

**KOMUNIKASI KRISIS KEMENTERIAN PERTANIAN PADA KASUS  
PENGGEREBEKAN GUDANG BERAS PT IBU  
(Analisis Isi Kualitatif Menggunakan Situational Crisis Communication Theory)  
MINISTRY OF AGRICULTURE'S CRISIS COMMUNICATION ON PT IBU RICE  
WAREHOUSE CASE  
(Qualitative Content Analysis Using Situational Crisis Communication Theory)**

**Astri Wibawanti Putri<sup>1</sup>, Sutopo<sup>2</sup>, Andre Noevi Rahmanto<sup>3</sup>**  
<sup>1,2,3</sup> Program Pasca Sarjana Ilmu Komunikasi  
Universitas Sebelas Maret, Surakarta, Indonesia  
<sup>1</sup>astriputri10@gmail.com

Diterima tgl. 02 Nov 2018; Direvisi tgl. 12 Feb 2019; Disetujui tgl. 10 Mei 2019

**ABSTRACT**

*The crisis can occur due to various things, one of the cause is leader statement. The Ministry of Agriculture experienced crisis caused by the leader statement in the raid of PT Indo Beras Unggul (PT IBU) rice warehouse in Bekasi. Several statements that were delivered shortly after the raid, caused a polemic that made the Ministry of Agriculture have to conduct crisis communication. This study examines the crisis communication conducted by the Ministry of Agriculture from the perspective of Situational Crisis Communication Theory using qualitative content analysis. This theory is used because it emphasizes on community attribution or perception of the organization. Public perception is important because the Ministry of Agriculture itself does not have a special SOP for crisis communication, so that community attribution is one of the clues in conducting crisis communication. The research data consists of news reports in the mass media, press releases issued by the Ministry of Agriculture. The study found that the Ministry of Agriculture tends to use the reinforcing strategy in crisis communication. The Ministry of Agriculture seeks to strengthen its position to the stakeholders by reminding positive things, praising stakeholders or positioning themselves as victims. In addition, the Ministry of Agriculture also carries out a diminish strategy to reduce organizational responsibility by ensuring that the organization does not intend to do negative things.*

**Keywords:** Crisis Communication, Agriculture, SCCT, Government

**ABSTRAK**

Krisis dapat terjadi karena berbagai hal, salah satunya adalah karena pernyataan pimpinan. Salah satu krisis yang menarik akibat pernyataan pimpinan adalah krisis yang menimpa Kementerian Pertanian dalam peristiwa penggerebekan gudang beras PT Indo Beras Unggul (PT IBU) di Bekasi. Beberapa pernyataan yang disampaikan setelah penggerebekan gudang beras menimbulkan polemik yang membuat Kementerian Pertanian harus melakukan komunikasi krisis. Studi ini meneliti tentang komunikasi krisis yang dilakukan oleh Kementerian Pertanian dilihat dari *Situational Crisis Communication Theory* menggunakan analisis isi kualitatif. Teori tersebut merupakan strategi komunikasi krisis yang menitikberatkan pada atribusi atau persepsi masyarakat terhadap organisasi. Persepsi masyarakat menjadi penting karena Kementerian Pertanian sendiri belum mempunyai SOP khusus komunikasi krisis sehingga atribusi masyarakat menjadi salah satu pedoman dalam melakukan komunikasi krisisnya. Data penelitian terdiri dari pemberitaan di media massa, rilis dan postingan di laman media sosial resmi Kementerian Pertanian. Penelitian menemukan bahwa Kementerian Pertanian cenderung menggunakan strategi *reinforcing* (memperkuat) dalam komunikasi krisisnya. Kementerian Pertanian berusaha memperkuat posisinya di mata *stakeholder* dengan mengingatkan hal-hal positif, memuji stakeholder, atau memposisikan diri sebagai korban. Selain itu, Kementerian Pertanian juga melakukan strategi *diminish* atau mengurangi tanggung jawab organisasi dengan cara meyakinkan bahwa organisasi tidak bermaksud melakukan hal-hal negatif.

**Kata Kunci:** Komunikasi Krisis, Pertanian, SCCT, Pemerintah

## 1. PENDAHULUAN

Sektor pangan adalah sektor yang vital karena menyangkut pangan rakyat dan juga simbol kekuatan suatu bangsa. Sejak dibentuknya Satgas Pangan pada bulan Mei 2017, pemerintah semakin gencar melakukan berbagai upaya untuk menertibkan harga bahan pokok. Terbukti selama kurun waktu satu tahun saja, Satgas Pangan telah menangkap sedikitnya 495 anggota mafia pangan (Prasetyo, 2018). Satgas Pangan ini adalah Satuan Tugas yang dibentuk oleh Polri yang beranggotakan Kementerian Pertanian, Kementerian Perdagangan, KPPU, dan Bulog yang dipimpin oleh Irjen Pol. Setyo Wasisto. Pada awalnya Satgas Pangan ini dibentuk untuk menjaga stabilitas bahan pokok menjelang Idulfitri, tetapi setelah hari besar keagamaan, kerja sama sinergi antarlembaga ini masih terus dilakukan (Widadio, 2017). Selain melakukan pengawasan harga pangan dan ketersediaan sembako, Satgas Pangan ini juga bertugas untuk melakukan penegakan hukum dan memberantas mafia pangan (Ratnasari, 2017). Dalam jangka waktu dua bulan sejak Satgas Pangan dibentuk, terdapat 212 kasus yang telah ditindak oleh anggota polisi, baik di Mabes maupun Polda. Dari 212 kasus tersebut, 105 berkaitan dengan bahan pokok dan 107 nonbahan pokok (Mabrurroh, 2017).

Satgas Pangan memberikan perhatian khusus pada sektor komoditi beras. Menurut Kapolri Jenderal Pol Tito Karnavian, perputaran uang dalam perdagangan beras di Indonesia adalah yang tertinggi dibanding sembako lainnya, yaitu mencapai Rp 487 triliun per tahun (Wartaekonomi, 2017). Meskipun demikian, tidak terdapat keseimbangan keuntungan antara petani dan pedagang. Dengan adanya Satgas pangan, permasalahan hulu dan hilir dapat dikoordinasikan untuk mencari solusi terbaik. Akan tetapi, hal ini juga menjadi sebuah polemik tersendiri di masing-masing lembaga. Tindakan atau informasi yang kurang tepat dapat menyeret lembaga tersebut ke dalam lingkaran krisis.

Secara umum, krisis dapat diterjemahkan sebagai sesuatu yang datang secara tiba-tiba dan menghadirkan ancaman bagi organisasi. Sebagai ancaman, krisis harus ditangani secara cepat agar organisasi dapat berjalan normal kembali (Prastya, 2013). Krisis belum tentu merupakan peristiwa bencana, tetapi sebuah peristiwa yang tersisa dari proses bisnis dan rutinitas biasa yang dapat menyebabkan kerusakan reputasi, operasional, atau finansial yang signifikan (Fearn-Banks, 2011; Doorley & Garcia, 2015). Untuk dianggap sebagai krisis sejati, sebuah peristiwa harus memiliki potensi konsekuensi tinggi bagi mereka yang terkena dampak dan sedikit waktu untuk membuat keputusan sehingga salah satu respon penting yang dilakukan adalah dengan melakukan komunikasi pada *stakeholder* terkait krisis yang sedang terjadi (Barone, 2014). Pernyataan kontroversial dari Menteri Pertanian pada peristiwa penggerebekan gudang beras PT IBU ini membuat organisasi tiba-tiba mendapatkan perhatian media dan masyarakat, membuat banyak pihak memberikan pendapatnya, dan memaksa organisasi untuk melakukan klarifikasi. Alih-alih meningkatkan citra positif, peristiwa tersebut berubah menjadi krisis bagi Kementerian Pertanian.

Pada hari Kamis tanggal 20 Juli 2017, Satgas Pangan melakukan penggerebekan di gudang beras milik PT Indo Beras Unggul (PT IBU) yang berlokasi di jalan Rengasbandung Kabupaten Bekasi. Penggerebekan dipimpin langsung oleh Kapolri, Jenderal Tito Karnavian, dan dihadiri oleh Menteri Pertanian, Andi Amran Sulaiman, Ketua KPPU, Syarkawi Rauf, Ketua Satgas Pangan, Irjen Setyo Wasisto, dan Sekjen Kemendag, Karyanto Suprih (Poskotanews, 2017). Penggerebekan ini adalah tindak lanjut penyelidikan Satgas Pangan Polri yang sedang menelusuri penyebab kenaikan harga beras di Jawa Barat. Dalam penyelidikan yang berlangsung sejak beberapa minggu sebelumnya, polisi menemukan bahwa PT IBU membeli gabah dari petani dengan harga Rp. 4.900,00 per kg dan mengolahnya menjadi beras premium dengan harga Rp 13.700,00 hingga Rp 20.400,00 yang artinya jauh di atas harga yang ditetapkan pemerintah. Sebelum operasi penggerebekan itu, Satgas Pangan juga telah membawa sampel beras ke laboratorium bibit dan tanaman pangan Kementerian Pertanian untuk diperiksa (Taher, 2017).

Hasilnya terungkap bahwa label pada kemasan beras merk *Maknyuss* dan *Ayam Jago* produksi PT IBU tidak sesuai dengan kualitas beras yang sesungguhnya. Penggerebekan itu mengungkap dua hal, yaitu pembelian di atas harga ketentuan yang ditetapkan pemerintah dan pelanggaran tindak pidana persaingan usaha (Haryanto, 2017).

Saat jumpa pers yang dilaksanakan di lokasi penggerebekan, beberapa pernyataan akhirnya menjadi polemik dan mendorong banyak pihak untuk bereaksi serta memberikan komentarnya. PT Tiga Pilar Sejahtera, induk PT IBU dalam rilisnya membantah telah melakukan manipulasi dan pemalsuan jenis beras (PT Tiga Pilar Sejahtera Food Tbk, 2017). Kementerian Pertanian juga memberikan klarifikasi, baik melalui pers rilis maupun melalui akun media sosial Menteri Pertanian. Hal ini dilakukan karena adanya kesimpangsiuran informasi di masyarakat yang seakan-akan malah menyudutkan Kementerian Pertanian.

Pada lembaga pemerintah, situasi krisis dapat mengurangi kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Lee (2009) dalam artikel singkatnya secara khusus mengumpulkan delapan faktor yang menjadi ciri keunikan krisis pemerintah, yaitu krisis menimbulkan pertanyaan tentang ketidakefektifan pemerintah mengenai pencegahan dan penahanan. Krisis juga dapat memperbesar masalah devaluasi pemerintah saat ini. Saat terjadi krisis, perhatian media semakin ketat. Krisis pemerintah dan penanganannya merupakan akumulasi kenangan kolektif publik yang digunakan untuk mengevaluasi krisis pemerintah berikutnya karena biasanya masyarakat sering melihat krisis pemerintah sebagai sesuatu yang bersifat tematik dan bukan episodik, yaitu mereka mengevaluasi krisis dalam konteks yang lebih luas, seperti produk pemerintah dan kepemimpinannya daripada dalam kaitannya dengan episode tertentu. Masyarakat juga sering menafsirkan komunikasi krisis pemerintah sebagai cerminan seberapa besar pemerintah memprioritaskan kepentingan publik. Saat terjadi krisis, sifat birokratis sektor publik sering terbaca di mata publik, dan faktor terakhir adalah bahwa konteks politik, ekonomi, dan sosial merupakan bentuk kuat dari lingkungan krisis eksternal yang sering memengaruhi keputusan pemerintah.

Krisis dapat terjadi di mana saja. Tidak ada satu lembaga pun yang kebal dari krisis. Penyebab krisispun bermacam-macam. Salah satunya adalah pernyataan yang kontroversial atau ambigu yang menyebabkan masyarakat menjadi salah persepsi terhadap suatu kasus. Sebut saja kasus pernyataan kontroversial Gubernur Basuki Tjahaja Purnama tentang Isu Penistaan Agama yang akhirnya menyeret dirinya ke dalam masalah, pernyataan Panglima TNI terkait isu impor senjata ilegal, dan beberapa pernyataan kontroversi pejabat negara yang dapat menjadi polemik.

Ada tiga kategori krisis yang biasa dialami oleh organisasi pemerintah, yaitu krisis sistemik yang berhubungan dengan kegiatan operasional organisasi, krisis adversarial yang berkaitan dengan pihak yang berlawanan dengan organisasi, dan krisis reputasi/citra organisasi (Liu & Levenshus, 2012). Kasus penggerebekan gudang beras PT IBU yang dilakukan oleh Satgas Pangan ini berubah menjadi krisis bagi Kementerian Pertanian dan dapat dikategorikan sebagai krisis adversarial karena berhubungan dengan pihak-pihak oposisi, sekaligus menjadi krisis reputasi bagi Kementerian Pertanian sendiri. Persepsi publik membuat seakan akan Kementerian Pertanian tidak berpihak kepada petani karena melarang perusahaan membeli gabah lebih mahal dibanding pemerintah. Penanganan situasi krisis yang tidak tepat dapat menyebabkan intensitas masalah menjadi meningkat, perhatian publik semakin intens, kegiatan dan aktivitas sehari-hari menjadi terganggu, bahkan dapat menyebabkan lumpuhnya kegiatan, membuat kepanikan di masyarakat, mengundang campur tangan pihak lain yang mau tidak mau harus ikut mengatasi masalah yang timbul, dan efek krisis tidak hanya akan menimpa organisasi, tetapi juga masyarakat dan *stakeholder* lainnya (Ruslan, 1999).

Untuk menghindari dampak krisis tersebut, sebuah organisasi harus melakukan komunikasi krisis dengan cara yang tepat. Secara luas, Coombs mendefinisikan komunikasi krisis sebagai sebuah kumpulan, proses, atau diseminasi informasi yang dilakukan untuk mengatasi situasi krisis

(Coombs W. T., 2010). Beberapa ahli mengatakan bahwa komunikasi krisis adalah proses dialog berkelanjutan antara perusahaan dengan publik yang bertujuan untuk untuk menciptakan makna bersama antarkelompok, masyarakat, individu dan lembaga untuk tujuan mempersiapkan dan mengurangi, membatasi, dan menanggapi ancaman serta bahaya (Fearn-Banks, 2011; Sellnow & Seeger, 2013). Intinya, dasar dari komunikasi krisis adalah memberikan respon dengan segera begitu krisis terjadi dengan pesan yang terbuka dan jujur kepada para pemangku kepentingan (*stakeholder*), baik itu yang terpengaruh secara langsung maupun tidak langsung (Prasty, 2013).

Menurut Liu & Levenshus (2012) dan Coombs (1995; 2010), terdapat empat kategori besar dalam merespon krisis, yaitu menyangkal (*deny*), mengurangi (*diminish*), membangun kembali (*rebuild*), dan memperkuat (*reinforce*). Strategi penyangkalan (*deny*) lebih baik digunakan untuk mengatasi rumor atau isu. Krisis yang disebabkan oleh kecelakaan atau riwayat masa lalu biasanya ditangani menggunakan strategi pengurangan (*diminish*). Strategi untuk membangun kembali (*rebuild*) biasanya digunakan untuk mengantisipasi krisis dan strategi *reinforce* meliputi pemberian kompensasi, permintaan maaf, tindakan korektif, dan pemberian keuntungan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana Kementerian Pertanian melakukan komunikasi krisis dalam kasus penggerebekan gudang beras PT IBU oleh Satgas Pangan. Hal ini menarik untuk diteliti karena Kementerian Pertanian sampai saat ini belum mempunyai SOP khusus komunikasi krisis. Tanpa adanya SOP, Kementerian Pertanian cenderung melihat persepsi masyarakat terhadap sebuah isu untuk kemudian memberikan respons yang dianggap sesuai. Salah satu contoh penelitian tentang krisis yang dihadapi pemerintah yaitu pada kasus penangkapan Gubernur Provinsi Riau Annas Ma'mun yang menyebabkan krisis di lembaga daerahnya, padahal mereka juga tidak memiliki SOP tetap untuk komunikasi krisisnya (Mistara & Dewi, 2017). Selain itu, contoh krisis akibat pernyataan yang kontroversial antara lain krisis komunikasi yang terjadi pada British Petroleum, sebuah perusahaan minyak yang mengalami kebocoran di Teluk Meksiko. Krisis tersebut dimulai ketika sejumlah pernyataan kontroversial disampaikan kepada publik melalui sejumlah media massa yang mengakibatkan reaksi negatif dari *stakeholder*-nya. Respon BP terhadap reaksi negatif publik tersebut dimunculkan melalui komunikasi krisis dalam bentuk upaya lobi kepada Pemerintah Amerika Serikat dan pemegang saham kunci serta kampanye pesan penanganan melalui jejaring media sosial dan media massa (Koeswara, 2014). Banyak lagi hasil penelitian tentang komunikasi krisis di Indonesia, tetapi masih sedikit penelitian yang membahas krisis karena pernyataan yang ambigu dari pimpinan lembaga pemerintah.

Teori yang digunakan pada penelitian ini adalah *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT). Teori ini dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa Kementerian Pertanian cenderung melihat persepsi publik terhadap satu isu atau kasus sebelum kemudian mengambil tindakan yang dianggap sesuai. Menurut teori ini, pada dasarnya publik mempunyai atribusi tertentu tentang krisis, atribusi tersebut akan menentukan reputasi organisasi. Atribusi pada dasarnya adalah persepsi public terhadap krisis. Kata-kata yang ada pada manajemen akan memengaruhi bagaimana publik mempersepsi organisasi dan krisis (Coombs & Schmidt, 2000). Teori krisis situasional mengidentifikasi bagaimana hubungan krisis dan reputasi dapat dipengaruhi oleh respons dari pemangku kepentingan, dan dapat dipahami pula bagaimana publik akan merespons upaya penanggulangan krisis pada masa pascakrisis (Wulandari, 2011). Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran bagaimana komunikasi krisis yang dilakukan oleh Kementerian Pertanian serta untuk menambah kajian tentang komunikasi krisis pemerintah di Indonesia.

## 2. METODE PENELITIAN

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh ComScore, media berita *online* terbaik adalah tribunnews.com dan detik.com. Tribunnews mempunyai cabang yang sangat banyak di daerah daerah, sedangkan detik.com mempunyai tingkat aktualitas yang tinggi (Portnoy, 2018). Oleh

karena itu, peneliti memilih dua portal situs berita ini untuk mengumpulkan informasi dan pernyataan dari jajaran pimpinan Kementerian Pertanian terkait penggerebekan gudang beras PT IBU.

Pencarian berita dilakukan menggunakan kata kunci tertentu melalui portal berita detik.com dan tribunnews.com. Dari hasil pencarian kemudian dipilih yang sesuai dengan topik penelitian, di antaranya berita yang berisi kronologis kejadian dan pemberitaan yang berisi pernyataan dari pimpinan Kementerian Pertanian. Jangka waktu penelitian adalah mulai peristiwa penggerebekan pada tanggal 20 Juli 2017 sampai bulan September setelah penetapan tersangka oleh Polri.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan deskripsi yang mendalam tentang strategi komunikasi krisis yang dilakukan oleh Kementerian Pertanian. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode analisis isi kualitatif (*Qualitative Content Analysis*). Metode ini dipilih untuk dapat memahami produk atau isi media dan mengkaitkannya dengan konteks sosial yang terjadi sewaktu pesan dibuat (Kriyantono, 2006). Sumber data penelitian adalah kumpulan pemberitaan mengenai kasus penggerebekan gudang beras PT IBU pada media massa, rilis pemberitaan dari Kementerian Pertanian, dan dokumen peraturan pendukung lainnya.

Metode pengumpulan datanya menggunakan *purposive sampling* karena artikel berita dipilih dengan tujuan tertentu. Metode dokumentasi juga dilakukan karena bertujuan untuk menggali data data masa lampau secara sistematis dan objektif (Kriyantono, 2006). Analisis isi kualitatif merupakan salah satu metode penelitian yang digunakan untuk menganalisis data teks (Hsieh & Shannon, 2005). Schreier (2012) mengatakan bahwa tujuan analisis konten kualitatif adalah secara sistematis menggambarkan data penelitian menggunakan pertanyaan penelitian sebagai lensa untuk melihat data. Analisis isi kualitatif biasanya dimulai dengan mengidentifikasi dan mengukur kata-kata atau konten tertentu dalam teks dengan tujuan untuk memahami penggunaan kata atau konten kontekstual.

Menurut Ida (2001), ada beberapa tahapan dalam riset kualitatif. Yang pertama adalah identifikasi masalah yang dalam penelitian ini menggunakan kasus penggerebekan gudang beras PT IBU untuk mengetahui strategi komunikasi krisis yang dilakukan oleh Kementerian Pertanian. Kedua adalah mulai mengumpulkan dan menyeleksi unit analisis berupa artikel yang terkait dengan masalah. Dalam mereduksi data, semua data berupa artikel online, dan transkrip postingan dibaca satu persatu kemudian dianalisis, direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya sehingga disusun secara sistematis dan lebih mudah dikendalikan.

Selanjutnya, peneliti membuat protokol semacam koding menggunakan konsep yang ada pada *Situational Crisis Communication Theory*. Pengkodean (*coding*) adalah proses pengorganisasian materi menjadi potongan atau segmen teks dan menuliskan kata atau frasa ke segmen untuk mengembangkan pengertian umum tentangnya (Cresswell, 2014, p. 290). Mengutip dari beberapa sumber, Elo dan Kyngas (2007) mengatakan bahwa fitur utama dari semua analisis isi adalah kumpulan teks yang dikelompokkan ke dalam kategori konten yang jauh lebih kecil. Tahap persiapannya dimulai dengan memilih unit analisis yang dapat berupa kata atau tema. Proses ini mencakup pengkodean terbuka, pembuatan kategori, dan abstraksi. Pengkodean terbuka (*open coding*) berarti catatan dan judul ditulis dalam teks saat membacanya.

SCCT membagi strategi respons krisis menjadi tiga strategi utama, yaitu *deny* (menyangkal), *diminish* (mengurangi), dan *rebuild* (membangun kembali) serta satu strategi tambahan, yaitu *reinforcing* (memperkuat) (Coombs, 1995, 2010). Strategi merespons krisis ini digunakan untuk membuat kerangka pengkodean bagi data-data yang sudah dikumpulkan.

Setelah pengkodean terbuka ini, daftar kategori dikelompokkan lagi di bawah judul yang lebih tinggi. Tujuan pembuatan kategori adalah menyediakan sarana untuk menggambarkan fenomena tersebut, meningkatkan pemahaman, dan menghasilkan pengetahuan. Untuk menjamin keobjektifan data, peneliti juga harus melakukan triangulasi data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan

keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan adalah melalui sumber lainnya (Bachri, 2010). Terakhir adalah membuat laporan diskripsi temuan penelitian, termasuk mencantumkan kutipan pernyataan jika diperlukan.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Timothy L Sellnow dan Matthew W Seeger (2013) mengatakan bahwa krisis adalah suatu kejadian khusus yang biasanya memerlukan tindakan atau tanggapan langsung dari organisasi atau kelompok untuk membatasi dan menanggulangi bahaya. Berdasarkan pengertian tersebut, kasus penggerebekan gudang beras PT IBU yang dilakukan oleh Satgas Pangan dapat dikategorikan sebagai krisis khususnya bagi Kementerian Pertanian. Kementerian Pertanian beberapa kali mengeluarkan rilis dan juga melakukan konferensi pers agar informasi yang beredar tidak membuat citra pemerintah memburuk.

Beberapa langkah komunikasi krisis yang dilakukan akan dilihat menggunakan *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT). *Situational Crisis Communication Theory* adalah sebuah teori yang dikembangkan oleh Timothy W. Coombs yang membahas mengenai bagaimana seseorang atau sebuah instansi bersikap terhadap krisis yang sedang dihadapi. Dalam teori ini dijelaskan bahwa respon organisasi ditentukan oleh atribusi masyarakat terhadap tanggung jawab organisasi dalam menangani krisis (Coombs, 2007).

#### 3.1. Alur Peristiwa

Kasus ini bermula ketika Satgas Pangan yang dibentuk pada awal Mei 2017 menelusuri penyebab kenaikan harga beras di Jawa Barat. Dua minggu sebelum penggerebekan, mereka sudah melakukan pendalaman untuk mengetahui modus dari perbuatan yang dianggap melanggar hukum ini. Akhirnya, pada hari Kamis malam tanggal 20 Juli 2017, Satgas Pangan melakukan penggerebekan di gudang beras milik PT Indo Beras Unggul (PT IBU) yang berlokasi di Jalan Rengasbandung Kabupaten Bekasi. Penggerebekan dipimpin langsung oleh Kapolri, Jenderal Tito Karnavian, dan dihadiri oleh Menteri Pertanian, Andi Amran Sulaiman, Ketua KPPU, Syarkawi Rauf, Ketua Satgas Pangan, Irjen Setyo Wasisto, dan Sekjen Kemendag, Karyanto Suprih (Poskotanews, 2017). Para pejabat tersebut langsung melakukan konferensi pers di TKP malam itu juga. Pada jumpa pers yang dilaksanakan di lokasi penggerebekan, beberapa pernyataan akhirnya menjadi polemik berkepanjangan dan membuat banyak pihak bereaksi dan memberikan komentarnya. Pernyataan pernyataan tersebut dapat dilihat pada tabel 1.

Dari penggerebekan itu, petugas menemukan barang bukti berupa gabah kering dan beras kemasan siap edar berjumlah 1.162 ton. Rinciannya, sebanyak 971,775 ton beras siap edar dalam kemasan 2,5kg, 5 kg, 10 kg, dan 25 kg merek *Maknyuss*; 199,275 ton beras siap edar dalam kemasan 5 kg, 10 kg dan 20 kg merek *Ayam Jago*; dan bahan baku gabah kering jenis IR-64 yang dibeli dari para petani di wilayah Karawang seharga Rp 4.900,00 per kg (Qodir, 2017). Dalam penyelidikan yang berlangsung sejak beberapa minggu sebelumnya, polisi menemukan bahwa PT IBU membeli gabah dari petani dengan harga Rp. 4.900,00 per kg dan mengolahnya menjadi beras premium dengan harga Rp 13.700,00 -- Rp 20.400,00. Sebelum operasi penggerebekan itu, Satgas Pangan membawa sampel beras ke laboratorium bibit dan tanaman pangan Kementerian Pertanian untuk diperiksa (Taher, 2017). Hasilnya terungkap bahwa label pada kemasan beras merek *Maknyuss* dan *Ayam Jago* produksi PT IBU tidak sesuai dengan kualitas beras yang sesungguhnya. Menurut Kepala Bareskrim POLRI Komjen Ari Dono Sukmanto, penggerebekan itu mengungkap dua hal, yaitu pembelian di atas harga ketentuan yang ditetapkan pemerintah dan pelanggaran tindak pidana persaingan usaha (Haryanto, 2017).

**Tabel 1.** Daftar Pernyataan Pimpinan Sesaat Setelah Penggerebekan

NARASUMBER	STATEMENT
Menteri Pertanian	<p>“Temuan ini adalah paling besar jika dilihat dari kuantitas beras yang ditimbun. Juga kemungkinan, kerugian pemerintah diperkirakan lebih dari Rp15 triliun”. (Poskotanews, 2017)</p> <p>"Setelah kami melihat tadi data-data, dari sektor pertanian, jenis beras ini yakni beras IR 64 subsidi pemerintah, yang kemudian dipoles menjadi beras premium," tutur Amran. (Yunita, 2017)</p> <p>“Beras yang kami temukan ini jenis IR 64 yang disubsidi pemerintah, dengan harga Rp6.000 per kilogram hingga Rp7.000 per kilogram. Rencananya akan dijadikan beras premium dengan harga jual 3 kali lipat lebih mahal menjadi Rp20.400 per kilogram. Ada selisih Rp14.000...”</p> <p>“Ini jika bisa kita amankan maka bisa membuat inflasi kita lebih baik lagi. Karena beras menjadi faktor utama dalam inflasi.”</p>
Kapalri Jenderal Tito Karnavian	<p>Dalam penggerebekan itu tertulis dalam label bungkus berasnya terkandung karbohidrat 25 persen. “Padahal hasil dari cek laboratorium kita nilai karbohidratnya 81,45 persen. Jadi ini bukan jenis premium, tapi dijual dengan harga premium. Masyarakat berarti tertipu,”</p> <p>Pemerintah turut dirugikan karena ada uang negara yang masuk yakni subsidi. "Sebab, subsidi pemerintah ke bahan-bahan pokok seperti beras sekitar Rp 448 triliun, hampir sepertiga APBN kita. Jika sampai sembako seperti beras yang disubsidi hingga ratusan triliun dipermainkan seperti ini, maka bukan hanya merugikan masyarakat sebenarnya, (tapi) juga pemerintah," terang Tito. (Yunita, 2017)</p>
Ketua KPPU Syarkawi Rauf	<p>Mahalnya harga beras yang dijual oknum pemilik gudang tersebut salah satunya diakibatkan terlalu tingginya disparitas harga di tingkat petani dengan tingkat konsumen. Padahal Mendag Enggartiasto Lukita sudah mengeluarkan harga eceran tertinggi beras Rp 9.000 per kilogram.</p> <p>"Artinya apa, di seluruh Indonesia tidak ada lagi harga beras di atas Rp 9.000 per kilogram. Tetapi dengan kasus ini, tidak hanya merugikan petani tapi juga konsumen karena konsumen dipaksa membeli dengan harga yang tidak wajar," kata Syarkawi. (Yunita, 2017)</p>

Direktur Tindak Pidana Khusus, Brigjen Pol Agung Setya, menginformasikan bahwa setelah dilakukan penyelidikan, hasil panen petani di wilayah Jawa Barat dikumpulkan pada pengepul yang ternyata merupakan bagian dari pabrikan di Bekasi tersebut (Taher, 2017). Tindakan pihak PT IBU yang membeli gabah dengan harga yang jauh di atas pemerintah berakibat pelaku usaha lain tidak bisa bersaing. Ketua KPPU, Syarkawi Rauf, mengatakan bahwa ada indikasi perilaku yang mengarah ke kartel atau mafia yang menetapkan harga di pasaran (Idris, 2017). Ketua Satgas Pangan, Irjen Pol. Setyo Wasisto, menjelaskan bahwa yang disebut mafia di sektor pangan adalah mereka yang menguasai kegiatan dari hulu sampai hilir. Mereka juga menguasai rantai pasok pangan sehingga leluasa menentukan harga (Aron, 2017).

Komisaris Utama PT TPS Food dan juga mantan Menteri Pertanian, Anton Apriyantono, membantah keras dugaan itu. Beliau menyanggah bahwa beras jenis IR-64 adalah beras subsidi dan kapasitas produksi PT IBU masih jauh lebih sedikit dibanding potensi perberasan di wilayah Jawa Barat. Akibat kasus ini, saham induk PT IBU sempat anjlok 25% dan memaksa PT Tiga Pilar Sejahtera Food, induk PT IBU untuk melakukan klarifikasi. Direktur dalam rilisnya membantah telah melakukan manipulasi dan pemalsuan jenis beras. Juru Bicara PT IBU melakukan klarifikasi melalui wawancara di CNN Indonesia pada tanggal 22 Juli 2017 di KompasTV pada tanggal 23 Juli 2017 dan di MetroTV pada tanggal 24 Juli 2017. Selain itu, rilis klarifikasi PT IBU juga di kirim kebeberapa media.

Materi paparan publik oleh induk perusahaan PT IBU adalah (1) PT IBU diduga menggunakan beras bersubsidi padahal PT IBU membeli gabah dari petani dan bukan membeli beras bersubsidi; (2) Deskripsi medium atau premium didasarkan oleh parameter fisik yang terukur dan bukan pada jenis atau varietas beras maupun kandungan gizi beras; (3) Terkait kadar karbohidrat yang tercantum sebanyak 25%, PT IBU mengatakan bahwa 25% adalah angka kecukupan gizi, bukan kandungan karbohidratnya. Kandungan karbohidrat hasil analisa tim Satgas sebanyak 81,45% masih dalam kategori wajar. Informasi nilai gizi bukanlah indikator mutu medium atau premium beras; (4) Informasi nilai gizi berguna untuk membantu konsumen mengatur pola konsumsi (pola diet) dalam memenuhi kebutuhan gizi harian; (5) PT IBU disangkakan menimbun beras (hasil penggerebekan didapat beras sebanyak 1.161 ton), padahal jumlah tersebut adalah stok penjualan

satu minggu ke depan; (6) Terkait harga acuan pembelian atau harga pembelian pemerintah (HPP) di petani, PT IBU menganggap bahwa petani memiliki hak untuk menjual dengan HPP kepada Bulog atau dengan harga tinggi pada penggilingan mana pun. PT IBU membayar gabah bersih dan bernas dari kelompok tani dan ditampung dalam gudang beras PT IBU. Harga yang dibayarkan oleh PT IBU sudah termasuk insentif bagi petani yang memenuhi parameter mutu PT IBU. Perlu diketahui bahwa kapasitas pengering PT IBU tidak lebih dari 8% potensi panen dari daerah Bekasi, Subang dan Banten; (7) Harga konsumen (HET) ditentukan oleh berbagai faktor dari mata rantai tata niaga beras. PT IBU hanya melakukan bisnis dengan prinsip B2B dan hanya dapat menentukan harga sampai keluar dari pabrik (PT Tiga Pilar Sejahtera Food Tbk, 2017)

Pada tanggal 23 Juli 2017, Kementan melalui Kepala Sub Bidang Data Sosial Ekonomi Pusdatin, Ana Astrid, mengonfirmasi tentang beras subsidi dan harga atas. Beliau mengatakan bahwa beras subsidi yang dimaksud adalah beras yang dalam produksinya ada subsidi input berupa benih dan pupuk serta sarana prasarana dari pemerintah yang besarnya triliunan (Yunita, 2017b).

Isu penggunaan beras Raskin oleh PT IBU ini dibantah oleh Menteri Sosial saat itu, Khofifah Indar Parawansa. Beliau sudah melakukan konfirmasi ke Perum Bulog dan memastikan bahwa tidak ada penjualan Raskin ke PT IBU (Ibrahim, 2017). Polri juga menepis adanya unsur politik dalam penggerebakan ini. Hal ini disebabkan munculnya isu yang mengaitkan peristiwa ini dengan salah satu partai politik.

Kementerian Pertanian melakukan klarifikasi melalui rilis yang dikirim ke beberapa media. Selain itu, rilis tersebut juga diunggah di Facebook resmi Kementan dan website pertanian.go.id. Artikel berita yang ditulis oleh beberapa pejabat kementan juga diunggah di website. Selain itu, Menteri Pertanian melakukan wawancara secara *doorstop* pada tanggal 24 Juli 2017 setelah rapat di Istana Negara dan melayani wawancara jarak jauh dengan TVOne pada tanggal 26 Juli 2017. Beberapa poin klarifikasi dari Kementan inilah yang dimasukkan dalam koding penelitian untuk diambil kesimpulannya.

Berbagai pihak memberikan tanggapannya terkait peristiwa penggerebakan gudang beras dan masalah beras oplosan ini. Darmin Nasution, Menteri Koordinator Perekonomian, mengatakan bahwa untuk menyelesaikan kisruh beras, pemerintah masih memerlukan waktu dan berniat untuk memanggil para pemain atau pedagang beras untuk menetapkan harga yang sebaik-baiknya. Selain itu, kata Darmin, Kementerian Perdagangan akan mewajibkan seluruh pedagang beras untuk melaporkan lokasi gudang, kapasitas, dan stok barang yang ada dengan jaminan pemerintah tak akan melakukan penyegelan pada yang patuh melapor (Utami, 2017). Ekonom Institute for Development of Economics and Finance (Indef), Didik Rachbini, juga mengatakan bahwa penetapan harga eceran tertinggi (HET) beras Rp 9.000,00 per kg merupakan langkah yang kurang tepat. Menurutnya, penetapan harga beras Rp 9.000,00 per kilogram tidak melihat kondisi riil di lapangan yang dalam hal ini tingkat usaha tani dan juga usaha penggilingan gabah. Didik menambahkan bahwa harga beras di tingkat penggilingan gabah sudah mencapai Rp 7.800,00 per kilogram. Menurut Didik, angka dan perhitungannya kurang tepat. Harga beras di penggilingan saja sudah Rp 7.800,00 kilogram, belum masuk ke gudang, transportasi, dan lainnya. Selain itu, Direktur Eksekutif Indef, Enny Sri Hartati, mengatakan bahwa seharusnya aturan harga acuan beras atau harga eceran tertinggi (HET) tidak berlaku pada semua jenis beras (Julianto, 2017).

Polemik tentang harga beras membuat Menteri Perdagangan membatalkan aturan harga eceran tertinggi (HET) pada komoditi beras (Rochmi, 2017). Dengan dibatalkannya Permendag Nomor 47 Tahun 2017 tentang Penetapan Harga Acuan Pembelian di Petani dan Harga Acuan Penjualan di Konsumen, peraturan yang berlaku sekarang adalah Permendag 27 Tahun 2017 tentang Penetapan Harga Acuan Pembelian di Petani dan Harga Acuan Penjualan di Konsumen. Pada Permendag 47 terdapat ketentuan harga eceran tertinggi yang dianggap tidak tepat (Rochmi, 2017).

Akhirnya pada 2 Agustus 2017, Polri menginformasikan bahwa jenis pelanggaran yang dilakukan oleh PT IBU terkait dengan sistem pelabelannya (Dewi, 2017). Polisi menganggap

bahwa produk beras PT IBU tidak sesuai dengan standar nasional Indonesia karena di SNI tidak ada istilah beras medium maupun premium, tetapi mutu beras satu hingga mutu beras lima. Dalam kasus kecurangan produksi beras ini, penyidik menetapkan Direktur Utara PT IBU, Trisnawan Widodo, sebagai tersangka karena dianggap bertanggung jawab atas sejumlah kecurangan PT IBU yang dianggap menyesatkan konsumen (Movanita, 2017). Penetapan tersangka ini tidak menghentikan krisis yang terjadi pada PT IBU.

Pada tanggal 5 Agustus 2017, seorang pensiunan bernama Dedi Tanukusumah (62) melaporkan beras merek *Maknyuss* dan *Cap Ayam Jago* karena kadar gula darahnya naik setelah mengonsumsi beras merk tersebut (TimVIVA, 2017). Pensiunan tersebut mengatakan bahwa dirinya disarankan oleh dokter untuk mengurangi makanan yang mengandung kadar gula tinggi dan mengganti beras yang kualitasnya bagus. Ia memilih beras *Maknyuss* karena dianggap beras berkualitas bagus dan sesuai dengan kondisi kesehatannya yang menderita diabetes. Ketidaksesuaian kandungan dalam beras tersebut diklaim menyebabkan kadar gula darah Dedi meningkat dan ini membahayakan kesehatannya. Pada 25 Agustus 2017 Polri mendapat pengaduan dari retail Indomaret tentang ketidaksesuaian antara isi kontrak kerja dengan PT IBU. Dalam kontraknya dengan Indomaret, PT IBU memasok beras dengan mutu nomor dua dan dengan varietas beras Rojolele. Pada kenyataannya kualitas beras yang dipasok berada jauh di bawah kesepakatan dengan varietas yang berbeda (Movanita, 2017).

Pada tanggal 27 September 2017, Dewan Direksi dan Dewan Komisaris Group PT Tiga Pilar Sejahtera (PT TPS) selaku induk perusahaan PT IBU dan PT Jatisari, Sri Rejeki, menyampaikan permohonan maaf kepada masyarakat melalui pers rilis dan konferensi pers di Taman Patra II Nomor 14 Perumahan Patra Kuningan Jakarta Selatan.

### **3.2. *Situational Crisis Communication Theory***

Penelitian tentang komunikasi krisis telah dilakukan dalam berbagai macam peristiwa dan situasi dengan menggunakan berbagai macam metode dan teori. Para ilmuwan yang tertarik pada komunikasi krisis biasanya akan mengkaitkan dengan *Public Relations* dan ketertarikan mereka lebih sering pada bagaimana melindungi dan mempertahankan reputasi sebuah organisasi (Falkheimer & Heide, 2009). Krisis menantang kemampuan organisasi untuk merespons dan meminta pertolongan kerja sama di masyarakat yang membutuhkan upaya komunikasi.

*Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) digagas oleh Timothy W. Coombs dan Sherry J. Holladay sejak tahun 1995. Teori SCC ini dapat digunakan untuk menjelaskan reaksi publik terhadap sebuah krisis dan strategi krisis (*crisis response*) yang dibuat oleh praktisi *Public Relations*. SCCT mengantisipasi reaksi publik terhadap krisis yang dapat mengancam reputasi organisasi (W. T. Coombs & L. Schmidt, 2000). Menurut teori ini, pada dasarnya publik mempunyai atribusi tertentu tentang krisis karena atribusi tersebut akan menentukan reputasi organisasi. Atribusi pada dasarnya adalah persepsi publik terhadap krisis. Kata-kata yang ada pada manajemen akan memengaruhi bagaimana publik mempersepsi organisasi dan krisis (Coombs & Schmidt, 2000). Teori SCC dapat diartikan bahwa reputasi berkorelasi dengan legitimasi jika reputasi positif berarti organisasi mempunyai legitimasi. Legitimasi adalah hak sebuah organisasi untuk eksis (*organization's right to exist*). Legitimasi diperoleh dari persetujuan komunitas di sekitar organisasi (Oliver, 2007). Setiap krisis berpotensi mengancam reputasi organisasi. Terdapat tiga faktor dalam situasi krisis yang membentuk ancaman reputasi, yaitu (1) tanggung jawab krisis awal, (2) sejarah krisis, dan (3) reputasi sebelumnya. Semakin besar tanggung jawab organisasi terhadap krisis, semakin besar ancaman reputasinya. Krisis di masa lampau beratribusi negatif dan reputasi sebelumnya yang belum kembali positif membuat organisasi memiliki kemungkinan ancaman reputasi yang lebih besar. Tentang siapa yang bertanggung jawab terhadap krisis pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok krisis yang disebut sebagai kluster krisis (*crisis-cluster*), yaitu:

- Klaster korban (*victim cluster*); organisasi dikategorikan ke dalam klaster korban jika publik meyakini bahwa organisasi bukanlah penyebab krisis. Dengan kata lain, organisasi dipercaya sebagai korban dari krisis tersebut.
- Klaster kecelakaan atau tanpa kesengajaan (*accidental cluster*); muncul ketika publik meyakini bahwa peristiwa yang terjadi bukanlah kesengajaan yang dilakukan oleh organisasi. Dengan kata lain, organisasi tidak mempunyai maksud sengaja yang menyebabkan krisis.
- Klaster kesengajaan (*intentional cluster*); terjadi jika organisasi diatribusi sebagai penyebab terjadinya krisis. Ketiga klaster di atas dapat disebut sebagai tipe-tipe krisis, yaitu sebuah bingkai atau frame yang mengindikasikan bagaimana menginterpretasi situasi krisis. Coombs menyimpulkan bahwa atribusi tentang penanggung jawab krisis berada pada level sangat rendah terjadi pada klaster korban (Oliver, 2007).

SCCT menerjemahkan teori atribusi kepada bahasa komunikasi krisis sebagai dasar teori (Coombs, 2010). Hal penting pada teori ini adalah penekanannya pada upaya melindungi publik dan *stakeholder* dari kerugian dan kerusakan daripada melindungi reputasi organisasi (Kriyantono, 2014: 188). Coombs mengatakan bahwa ada pendekatan tiga tahap atau “*Three-staged Approach*” dalam komunikasi krisis, yaitu *Pre Crisis* (sebelum krisis), *Crisis Event* (saat krisis terjadi), dan *Post Crisis* (setelah krisis). Penelitian ini dilakukan pada tahap krisis, yaitu ketika peristiwa penggerebekan sampai ditentukannya tersangka dari kasus ini.

Menurut Coombs (1995; 2010), SCCT membagi strategi respons krisis menjadi tiga strategi utama, yaitu *deny* (menyangkal), *diminish* (mengurangi), dan *rebuild* (membangun kembali) serta satu strategi tambahan yaitu *reinforcing* (memperkuat).

1. *Deny strategies* dilakukan oleh organisasi yang menganggap bahwa mereka memang tidak menghadapi krisis, tetapi ada rumor bahwa organisasi tersebut sedang menghadapi sebuah krisis/masalah serius. Dalam strategi ini, bentuk pesan bisa berupa: *attack the accuser*, yaitu dengan menyerang orang atau kelompok yang mengklaim sesuatu itu salah; *denial*, yakni organisasi menyangkal adanya sesuatu yang tidak beres; *scape goat*, yaitu dengan menyalahkan seseorang atau kelompok di luar organisasi untuk krisis yang terjadi.
2. *Diminish strategies*, yakni organisasi mengakui adanya krisis dan mencoba untuk memperlemah hubungan antara organisasi dengan krisis yang sedang terjadi. Dua hal dapat dilakukan organisasi, yakni *excuse* dan *justification*. Pada *excuse*, organisasi berusaha untuk mengurangi tanggung jawab organisasi dengan cara meyakinkan bahwa organisasi tidak bermaksud melakukan hal-hal negatif. Pada *justification*, organisasi bisa mengklaim bahwa kerusakan yang terjadi tidak serius, serta mengemukakan bahwa krisis telah salah interpretasi. Namun, tingkat penolakan terhadap suatu penyebab krisis akan sangat tergantung pada jenis krisis yang dihadapi oleh suatu organisasi.
3. *Rebuild strategies* yakni berusaha untuk mengubah persepsi publik terhadap organisasi dengan cara mencoba memohon maaf dan menerima kenyataan bahwa memang benar-benar terjadi krisis. Tiga hal dapat dilakukan adalah *compensation*, berupa pemberian sejumlah kompensasi kepada korban krisis dan *apology*, yaitu organisasi memohon maaf atau ampun dari publik.
4. *Reinforcing / Bolstering strategies* yakni organisasi berusaha untuk mencari dukungan publik dengan menggunakan cara berikut: *reminder*, yaitu dengan mengingatkan publik akan hal-hal positif yang telah dilakukan organisasi; *ingratiation*, yaitu mengatakan hal-hal baik atau memuji *stakeholder* dan/atau mengingatkan mereka tentang perbuatan baik di masa lalu oleh organisasi; dan *victimage* yaitu mengingatkan pada *stakeholder* bahwa organisasi adalah korban dari krisis juga (Coombs W. T., 2007)

Keempat strategi ini digunakan sebagai alat koding untuk melakukan analisis isi terhadap *statement-statement* yang disampaikan oleh perwakilan Kementerian Pertanian.

### 3.3. Hasil Kajian

Permasalahan beras adalah permasalahan yang sudah terjadi sejak lama dan diwariskan kepada pemerintahan berikutnya. Apabila tidak ditangani dengan benar dan hati-hati, hal itu dapat berpotensi merusak reputasi organisasi yang selama ini sudah cukup membaik. Permasalahan terkait perberasan memang selalu menjadi polemik berkepanjangan. Sebelumnya sudah ada riwayat kasus yang mirip pada akhir tahun 2016. Beras oplosan antara beras impor dari Thailand dengan beras lokal Demak itu dijual pelaku ke pasaran sebagai beras premium. Dalam kasus tersebut Penyidik Direktorat Tindak Pidana Ekonomi Khusus Bareskrim Polri menetapkan lima orang tersangka kasus beras oplosan bersubsidi. Salah satu dari lima tersangka itu adalah Kepala Bulog Divisi Regional DKI Jakarta-Banten, Agus Dwi Irianto (Julianto, 2016). Hal ini membuat krisis yang terjadi berikutnya menjadi lebih besar dan menyeret ke berbagai bidang lainnya. Masyarakat juga belum paham tupoksi masing-masing lembaga pemerintah dalam menangani kasus ini sehingga Kementerian Pertanian menjadi pihak yang disalahkan karena terkait dengan pangan yang memang menjadi salah satu tanggung jawab Kementerian Pertanian. Padahal, Kementerian Pertanian lebih berfokus pada produksinya, sedangkan masalah harga lebih banyak ditangani oleh Kementerian Perdagangan.

Kasus krisis yang dialami oleh Kementerian Pertanian ini jika dilihat dari komentar-komentar di akun resmi Facebook Kementan dapat dikategorikan dalam klaster kesengajaan (*intentional cluster*). Ucapan spontan Menteri Pertanian dapat dianggap sebagai salah satu penyebab krisis karena menimbulkan interpretasi yang berbeda-beda. Meskipun demikian, ancaman reputasi dalam klaster ini dianggap cukup moderat dan tantangan yang dihadapi organisasi adalah adanya persepsi dari *stakeholder* bahwa organisasi telah melakukan sesuatu yang tidak sesuai atau tidak pantas.

Kementerian Pertanian sendiri belum mempunyai SOP terkait komunikasi krisis sehingga penanganan krisis lebih merupakan instruksi pimpinan. Selama ini lembaga pemerintah selalu dianggap reaktif terhadap krisis, tidak mempunyai itikad untuk berubah, dan cenderung menyalahkan pihak lain. Hal ini membuat krisis-krisis yang terjadi di masa lalu hanya menambah persepsi negatif di mata publik.

Peneliti mengumpulkan pemberitaan dengan kata kunci tertentu, seperti “PT IBU”, “kasus penggerebekan PT IBU”, “beras oplosan”, “klarifikasi mentan tentang beras oplosan” di situs berita detik.com dan tribunnews.com. Kedua situs berita tersebut adalah dua situs berita terbaik menurut survei yang dilakukan oleh ComScore. Tribunnews mempunyai cabang yang sangat banyak di daerah-daerah, sedangkan detik.com mempunyai tingkat aktualitas yang tinggi (Portnoy, 2018).

Pencarian di laman detik.com dengan kata kunci “penggerebekan gudang beras PT IBU” menghasilkan artikel sebanyak 30 berita. Pencarian dengan keyword “gudang beras PT IBU” didapat artikel sebanyak 55 judul dan keyword “PT Indo Beras Unggul” mendapatkan artikel sebanyak 116 judul. Pencarian di laman tribunnews.com dengan kata kunci “penggerebekan gudang beras PT IBU” didapat artikel sebanyak 370 judul, sedangkan kata kunci “PT IBU” diperoleh artikel sebanyak 113.000 judul. Hasil pencarian di website pertanian.co.id dengan kata kunci beras oplosan muncul 1 judul, yaitu “Seputar Mutu Beras Kemasan dan Pencampuran Beras” yang ditulis oleh Dody D. Handoko, Ph.D. - Peneliti BB Padi, sedangkan pencarian dengan keyword PT IBU muncul 7 judul yang kesemuanya juga diposting dalam laman facebook resmi Kementerian Pertanian Republik Indonesia. Selain itu, hasil pencarian di laman Facebook resmi Kementerian Pertanian diperoleh 12 postingan terkait PT IBU yang diposting sejak bulan Juli sampai Agustus 2017.

Artikel berita tersebut kemudian disortir menurut kesesuaiannya dengan topik penelitian. Peneliti mengumpulkan pemberitaan untuk menyusun kronologis kejadian. Dalam artikel tersebut juga dicari pernyataan-pernyataan dari Kementerian Pertanian terkait kasus tersebut. Selain itu, peneliti juga mengumpulkan *posting-an* dari Kementerian Pertanian dalam laman Facebook resminya. Total terdapat 12x *upload posting-an* yang berkaitan dengan PT IBU dan kasus beras

oplosan. Ada juga rekaman wawancara Menteri Pertanian ketika melakukan klarifikasi, video klarifikasi dari juru bicara PT IBU, dan juga diskusi tentang kasus beras oplosan di Indonesia Lawyers Club. Pernyataan dalam video-video tersebut di transkrip untuk kemudian dianalisis secara kualitatif.

Dari penelusuran postingan Kementerian Pertanian di akun resminya, terlihat bahwa Kementerian Pertanian mayoritas hanya mem-*posting* ulang rilisnya atau menyalin pemberitaan positif di media. Tidak banyak komentar yang ditanggapi sehingga komunikasi yang dilakukan via media sosial masih berupa satu arah. Analisis *posting*-an di Facebook juga dimasukkan dalam *coding framework*.

Kementerian Pertanian memberikan klarifikasi pertama kali pada 23 Juli 2017, selama tiga hari setelah peristiwa penggerebakan tersebut melalui rilis atas nama Kepala Subbidang Data Sosial dan Ekonomi Pusdatin Kementan, Ana Astrid. Isi rilis tersebut adalah pembenaran terhadap pernyataan Menteri Pertanian yang dianggap blunder serta beberapa justifikasi dari pernyataan liar yang ada di masyarakat. Setelah itu, pada 24 Juli 2017, Menteri Pertanian bersedia diwawancara secara *door stop* setelah beliau melakukan rapat dengan DPR di Istana Negara.

Pada tanggal 25 Juli 2017, Kementerian Pertanian mengeluarkan klarifikasi yang disebar ke beberapa media, diunggah dalam akun resmi Facebook, dan juga diunggah di website resmi pertanian.go.id. 26 Juli 2017. Menteri Pertanian bersedia melakukan wawancara jarak jauh dengan TVOne pada acara *Kabar Petang*. Dalam dialog tersebut, Menteri Pertanian juga memberikan klarifikasi dengan poin-poin yang tidak jauh berbeda dari rilis yang dikeluarkan Kementerian Pertanian pada tanggal 25 Juli 2017. Beberapa contoh pernyataan yang dimasukkan dalam *coding framework* adalah sebagai berikut.

a) *Deny Strategy*

i. *Attack The Accuser*

Artikel yang terkesan menyerang terlihat pada tulisan dari Kepala Balai Besar Mekanisasi Pertanian, Andi Nur Alam, pada tanggal 31 Juli dan 7 Agustus 2017. Artikel ini ditulis ulang dalam detik.com dengan judul “Kritik Kementan Terhadap Bisnis Beras PT IBU”. Dalam artikel tersebut ditulis: “Praktik bisnis yang dijalankan PT Indo Beras Unggul (PT IBU) dinilai potret bisnis yang mencari keuntungan besar tanpa keringat. Praktik bisnis tersebut diibaratkan mencari untung diantara dua derita yang dialami petani selaku produsen dan masyarakat umum selaku konsumen” (Ratya, 2017)

Selain kalimat tersebut, ada juga kalimat yang terkesan menyerang para pengusaha. Hal ini membuat banyak komentar miring yang disampaikan melalui akun Facebook Kementan. Pernyataan tersebut yaitu:

*"Jika skema ini berjalan baik, stabilitas pangan nasional akan tetap terjaga. Namun ada saja pihak yang bisa mengganggu stabilitas pangan nasional. Tiba-tiba para pengusaha membeli semua hasil produksi tadi dengan harga sedikit lebih tinggi dari Bulog tanpa modal produksi apapun. Lalu mengemas dan menjual berasnya ke kalangan menengah atas. Pada posisi ini, petani senang karena dapat untung sedikit lebih besar, tapi mereka tidak paham bahwa disitu ada pihak yang dirugikan,"* (Ratya, 2017)

Kepala BB Mektan kembali menulis artikel pada tanggal 7 Agustus 2017 yang berkesan *Attack the Accuser*. Dalam artikel tersebut dikatakan bahwa para petani disarankan agar jangan mau dikadali perusahaan kakap yang membeli gabah mereka dengan harga sedikit di atas acuan pemerintah. Keuntungan yang diperoleh korporasi justru jauh lebih besar dibanding uang yang dikururkan untuk membeli bahan baku beras tersebut. Andi Nur Alam menerangkan bahwa jika melihat dari praktik berbisnis PT IBU tersebut, selisih harga gabah antara pembelian pemerintah Rp

3.700,00/kg dengan dari pengusaha Rp 4.900,00/kg hanya Rp 1.200,00/kg. Selisih tersebut tidak sebanding dengan biaya tunggu petani selama tiga bulan sejak masa tanam sampai panen (Yunita, 2017d).

ii. *Denial*

Pernyataan yang masuk dalam kategori denial adalah pernyataan klarifikasi atas nama Kepala Subbidang Data Sosial-Ekonomi Pudatin Kementan, Ana Astrid, yang menegaskan bahwa tidak ada kebohongan publik terkait berbagai simpang siur pemberitaan penggerebekan gudang beras PT IBU (Yunita, 2017b). Kementan juga membantah bila harga eceran tertinggi (HET) atau harga acuan di konsumen alias harga atas yang diberlakukan pemerintah mendadak sebab sudah diberlakukan semenjak setahun lalu melalui Peraturan Menteri Perdagangan (Permendag) Nomor 63/M-DAG/PER/09/2016 yang harga acuan beras di petani Rp7.300,00/kg dan di konsumen Rp9.500,00/kg. Kemudian, Juli 2017, dikeluarkan Permendag Nomor 47/M-DAG/PER/7/2017 dengan harga acuan beras di petani Rp7.300,00/kg dan di konsumen Rp9.000,00/kg.

iii. *Scapegoat*

Strategi *Scapegoat* atau mencari kambing hitam tidak dilakukan oleh Kementerian Pertanian meskipun beberapa pernyataan terkesan menyerang pihak oposisi. Kementerian Pertanian hanya berusaha menghindar tanpa menyalahkan pihak lain.

b) *Diminish Strategies*

i. *Excuse*

Strategi *excuse* (berdalih) adalah strategi yang bertujuan untuk meminimalkan tanggung jawab organisasi dengan menolak niat untuk merugikan dan/atau mengklaim ketidakmampuan untuk mengendalikan peristiwa yang memicu krisis. Dalam rilis yang disampaikan oleh Kementerian Pertanian pada tanggal 25 Juli 2017, pada dialog Menteri Pertanian dalam *Kabar Petang* TVOne, dan pada saat *doorstop* di istana Negara, Menteri Pertanian selalu mengatakan bahwa masalah hukum PT IBU diserahkan kepada penegak hukum. Hal ini disebabkan bahwa Kementerian Pertanian lebih bertanggung jawab terkait produksi pangan, sedangkan disparitas harga ditangani oleh Satgas Pangan (Polri, Kementan, Kemendag, Kemen BUMN/Bulog dan KPPU) (Laucereno, 2017a). Demikian juga ketika Dirjen Hortikultura menjadi narasumber di program Indonesia Lawyers Club. Setiap kali Karni Ilyas menanyakan tentang dugaan pelanggaran, masalah label pangan dan peran Kementerian Pertanian sebagai informan pada kasus tersebut, Dirjen Hortikultura, Spudnik Sujono, selalu meminta untuk menanyakan ke pihak Satgas atau lembaga terkait lainnya karena itu diluar domain Kementerian Pertanian. Kementerian pertanian lebih fokus pada sektor hulu, yaitu produksi dan *supply*.

Kalimat dalam rilis resmi Kementan berbunyi: “Masalah hukum PT IBU diserahkan pada penegak hukum, produksi pangan menjadi tanggung jawab Kementerian Pertanian dengan seluruh *stakeholders*-nya, dan disparitas harga ditangani oleh Satgas Pangan (Polri, Kemendag, Kementan, Kemendagri, Kemen BUMN/Bulog, KPPU)”. Selain itu, terdapat pula kata-kata berupa: “Terkait dengan kasus PT.IBU saat ini sedang dalam proses penyidikan aparat hukum, marilah kita menghormati proses hukum tersebut. Kita berharap penanganan permasalahan ini berdampak positif menciptakan ekonomi yang berkeadilan, meningkatkan kesejahteraan petani, tidak merugikan konsumen, dan kondusif bagi kestabilan ekonomi nasional (Laucereno, 2017a).

Pernyataan yang termasuk dalam *excuse* juga muncul dalam artikel berjudul “Mentan: Jangan Jual Beras Mahal ke Masyarakat” di detik.com. Dalam artikel tersebut Menteri Pertanian mengaku tidak keberatan bila ada perusahaan yang membeli gabah dari petani dengan nilai tinggi atau di atas HPP. Namun, diharapkan pengusaha besar tidak mencari untung besar dan membebani masyarakat. (Yunita, 2017c). Hal ini sama dengan pernyataannya ketika diwawancara langsung oleh TVOne dalam program *Kabar Petang* pada tanggal 26 Juli 2017.

ii. *Justification*

*Justification* atau pembenaran biasanya dilakukan dengan menunjukkan bukti-bukti atau data-data yang mendukung pernyataannya. Pada tanggal 23 Juli 2017 Kepala Subbidang Data Sosial-Ekonomi Pusdatin Kementan menulis klarifikasi untuk menjawab polemik dan perang pernyataan pascaperistiwa penggerebakan gudang beras PT IBU pada tanggal 20 Juli 2017. Isi dari klarifikasi tersebut membenarkan apa yang sudah dikatakan oleh Menteri Pertanian dan menjelaskan apa yang dimaksud dengan subsidi, varietas beras, dll. Dalam klarifikasi tanggal 23 Juli 2017 ini mayoritas merupakan justifikasi perhitungan kerugian karena adanya subsidi input dalam produksi beras tersebut. Salah satunya adalah sebagai berikut.

*“Saya ingin jelaskan secara global masalah beras, beras di tingkat petani setara dengan IR64, itu 90%, Ciherang, Inpari dan seterusnya. Karena ini satu kelas, 90%. Sehingga hasil perhektar atau perton itu didalamnya ada subsidi negara karena kita subsidi input. Jadi tolong penjelasan ini disampaikan ke public” jelas Mentan di kompleks istana Negara (Kusuma, 2017)*

Dalam rilis resmi Kementan disebutkan bahwa terdapat dua jenis subsidi terkait beras, yaitu subsidi input dan subsidi output. Subsidi output berupa subsidi harga beras atau biasa disebut beras sejahtera (Rastra) untuk rumah tangga sasaran (pra sejahtera) yang besarnya sekitar Rp 19,8 triliun yang pendistribusiannya satu pintu melalui Bulog, sedangkan subsidi input berupa subsidi benih sekitar Rp 1,3 triliun dan subsidi pupuk Rp 31,2 triliun. Selain subsidi input, pemerintah juga memberikan bantuan pupuk, benih, pestisida, asuransi pertanian, alat mesin pertanian, dan jaringan irigasi kepada petani yang besarnya puluhan triliun. Dari 15 poin klarifikasi yang ditulis oleh Kementerian Pertanian, ada 11 poin yang merupakan penjabaran hitungan dan justifikasi dari Kementan.

c) *Rebuild Strategies*

i. *Compensation*

Tidak ada strategi *rebuild* dalam kasus penggerebakan gudang beras PT IBU ini. Kementerian Pertanian tidak memberikan kompensasi ataupun permintaan maaf apapun kepada *stakeholder*. Dalam rilis yang disampaikan oleh Kepala Subbidang Data Sosial dan Ekonomi Pusdatin Kementan pada tanggal 23 Juli 2017 disampaikan bahwa yang dikatakan oleh Menteri Pertanian sebelumnya sudahlah benar. Tidak ada kesalahan perhitungan maupun dalam pernyataan dari Menteri Pertanian (*denial strategy*) dan bahkan dalam rilis tersebut juga disebutkan perhitungannya (*justification strategy*).

ii. *Apology*

Ada rumor yang mengatakan bahwa Menteri Pertanian meminta maaf kepada salah satu partai karena pernyataannya dianggap mencemarkan nama partai tersebut, tetapi dalam rilis yang diunggah di Facebook tanggal 26 Juli 2017 dijelaskan bahwa Menteri Pertanian meminta maaf bukan dalam konteks tersebut. Menteri Pertanian meminta maaf sebagai salah satu sikap sopan beliau kepada para anggota DPR.

d) *Reinforcing Strategies*

i. *Reminder*

Dalam beberapa klarifikasinya, Kementerian Pertanian sering mengingatkan bahwa pemerintah sudah memberikan subsidi yang jumlahnya tidak sedikit. Menteri Pertanian melalui Kepala Subbidang Data Sosial dan Ekonomi Pusdatin Kementan sejak tanggal 23 Juli sudah memberikan klarifikasi bahwa subsidi yang dimaksud adalah subsidi input berupa subsidi benih sekitar Rp 1,3 triliun dan subsidi pupuk sebesar Rp 31.2 triliun. Salah satu poin dalam klarifikasi Kementan mengatakan bahwa pemerintah membeli gabah sesuai HPP untuk melindungi petani saat

harga jatuh dan membeli gabah diatas HPP oleh Bulog dengan pola komersial. Pemerintah mendorong agar harga lebih bagus sehingga menguntungkan petani” (Laucereno, 2017a).

ii. *Ingratiation*

*Ingratiation* atau dalam bahasa Indonesia berarti mengambil hati adalah sebuah strategi komunikasi krisis yang dilakukan dengan cara memuji *stakeholder* terkait dan atau mengingatkan mereka tentang perbuatan-perbuatan baik yang sudah pernah dilakukan oleh organisasi. Salah satu contoh *ingratiation* ada dalam artikel yang berjudul “Mantan Mentan Bicara Kasus Beras, Amran: Pak Anton Sahabat Saya”. Menteri Pertanian mengatakan:

*“Pak Anton adalah sahabat saya, saya disini hanya melanjutkan perjuangan beliau”. Mentan mengatakan bahwa keberhasilan Kementerian Pertanian tidak lepas dari peran Anton Apriyantono. “Kalau ada kekurangan, ya salah saya sebagai junior ya. Jadi persoalan ini jangan dikait-kaitkan ibaratnya yang didarat jangan dibawa ke laut” (Laucereno, 2017)*

Beberapa pemberitaan yang diupload di website atau Facebook adalah pemberitaan tentang apresiasi dari pihak lain kepada Kementerian Pertanian karena ikut serta dalam penggerebekan tersebut dan ini dapat dikategorikan sebagai *ingratiation strategy*. Beberapa pemberitaan itu, misalnya, apresiasi DPR kepada Kementan yang diunggah tanggal 23 Juli 2017 di Facebook Kementan. Selain itu, ada juga *posting*-an tanggal 28 Juli 2017 tentang DPR yang mengapresiasi satgas pangan.

iii. *Victimage*

*Victimage* atau menganggap organisasi sebagai korban muncul dalam rilis dari Kepala Subbidang Data Sosial dan Ekonomi Pusdatin Kementan pada tanggal 23 Juli 2017. Beliau mengatakan bahwa negara dirugikan karena kasus ini. Hal ini terkait dengan subsidi input yang sudah dikeluarkan oleh negara, tetapi ternyata dimanfaatkan oleh pihak lain untuk mengeruk keuntungan pribadi.

#### 4. PENUTUP

Berdasarkan penelitian menggunakan analisis isi kualitatif, didapatkan bahwa Kementerian Pertanian cenderung menggunakan strategi *diminish* (mengurangi) dengan memberikan banyak justifikasi. Artinya bahwa Kementerian Pertanian cenderung berusaha menjauh dari krisis dengan memberikan argumen-argumen yang membenarkan tindakannya. Hal ini dilakukan karena kebijakan perberasan memang tidak bisa ditangani oleh Kementerian Pertanian saja. Di dalamnya ada banyak lembaga lain yang berwenang untuk membantu mengurangi polemik kasus perberasan ini. Kementerian Pertanian berusaha menempatkan dirinya sesuai tupoksi dan berusaha mengedukasi masyarakat bahwa tupoksi Kementerian Pertanian hanya pada bidang produksi, sedangkan masalah harga, distribusi, dan keamanannya berada pada tanggung jawab organisasi pemerintah lain, seperti Kementerian Perdagangan, Bulog, dan Polri. Selain itu, Kementerian Pertanian juga menggunakan strategi *reinforcing* dengan mengingatkan bahwa negara selalu hadir dalam setiap proses produksi sampai distribusi dan konsumsi di masyarakat. Kementan tidak lupa memuji lembaga lain yang mendukung setiap usaha pemerintah dalam memerangi kartel atau mafia pangan.

#### Ucapan Terima Kasih

Penulis menyadari bahwa penelitian ini baru meneliti sebagian kecil dari permasalahan yang ada. Meskipun demikian, diharapkan penelitian ini dapat menimbulkan minat untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam terkait komunikasi krisis, pertanian, atau bidang lainnya. Tidak

lupa penulis mengucapkan terima kasih kepada para pembimbing, dosen S2 Manajemen Komunikasi UNS atas semua bimbingannya, dan para pejabat serta staf Kementerian Pertanian yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu penelitian dan penulisan artikel ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat terhadap stakeholder terkait maupun terhadap pengembangan ilmu komunikasi. *Aamiin...Aamiin...yaa Rabbal 'Alamiin*

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aron, H. H. (2017, Juli 22). *Mafia Beras Kuasai Penggilingan Padi Hingga Pasar*. Diunduh dari [finance.detik.com: https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3569530/mafia-beras-kuasai-penggilingan-padi-hingga-pasar](https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3569530/mafia-beras-kuasai-penggilingan-padi-hingga-pasar)
- Bachri, B. S. (2010). Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif. *Jurnal Teknologi Pendidikan Vol 10 No 1*, 46-62.
- Barone, K. K. (2014). *Analyzing Discourse of Renewal in Post-Crisis Organizational Resiliency Among Nonprofit Organizations*. Indiana University of Pennsylvania, Ann Arbor. ProQuest Dissertations and Theses. Retrieved from <https://search.proquest.com/docvi>
- Coombs, T. W. (1995). Choosing the Right Words: The Development of Guidelines for the Selection of the "Appropriate" Crisis-Response Strategies. *Management Communication Quarterly*, 8(4), 447-476. doi:10.1177/0893318995008004003
- Coombs, T., & Schmidt, L. (2000). An Empirical Analysis of Image Restoration: Texaco's Racism Crisis. *Journal Of Public Relations Research*, 12(2), 163-178.
- Coombs, W. T. (2007). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory . *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.
- Coombs, W. T. (2010). Parameters for Crisis Communication. i & S. W. T. Coombs, *The Handbook of Crisis Communication* (s. 18). UK: Blackwell Publishing.
- Cresswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches Fourth Edition*. USA: Sage Publication.
- Dewi, A. P. (2017, Agustus 2). *Polisi Sebut Daftar Pelanggaran Perdagangan Beras PT IBU*. Diunduh dari [https://www.antaraneews.com/berita/644211/polisi-sebut-daftar-pelanggaran-perdagangan-beras pt-ibu](https://www.antaraneews.com/berita/644211/polisi-sebut-daftar-pelanggaran-perdagangan-beras-pt-ibu)
- Doorley, J., & Garcia, H. F. (2015). *Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication*. London: Routhledge.
- Elo, S., & Kyngas, H. (2007). The Qualitative Content aAnalysis Process. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107-115. doi:10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x
- Falkheimer, J., & Heide, M. (2009). Crisis Communication in a New World. *Nordicom Review* , 30(1), 55-65.
- Fearn-Banks, K. (2011). *Crisis Communications; A Casebook Approach (4th ed.)*. New York: Routledge.
- Fernandes, M. N.( 2017, November 29). *Penggerebekan Beras Maknyuss, Ombudsman Anggap Kementan Bandel & Maladministrasi*. Diunduh dari <http://m.semarangpos.com/2017/11/29/penggerebekan-beras-maknyuss-ombudsman-anggap-kementan-bandel-maladministrasi-873023>
- Haryanto, A. (2017, Juli 21). *Penggerebekan Gudang Beras di Bekasi, Kabareskrim Curigai Hal ini*. Diunduh dari <https://liputan6.com>: <https://www.liputan6.com/news/read/3030967/penggerebekan-gudang-beras-di-bekasi-kabareskrim-curigai-hal-ini>
- Holladay, W. T. (1996). Communication and Attributions in a Crisis:An Experimental Study in Crisis Communication. *Journal Of Public Relations Research*, 8(4), 279-295.
- Hsieh, H.-F., & Shannon, S. E. (2005). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research*, Vol 15 No 9, 1277-1288. doi:10.1177/1049732305276687
- Ibrahim, G. M. (2017, Juli 24). *Mensos: Beras Di Gudang PT IBU Bukan Jenis Subsidi*. Diunduh dari [finance.detik.com: https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3571695/mensos-beras-di-gudang-pt-ibu-bukan-jenis-subsidi](https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3571695/mensos-beras-di-gudang-pt-ibu-bukan-jenis-subsidi)
- Ida, R. (2001). *Analisis Isi Kualitatif, Ragam Penelitian Isi Media Kuantitatif & Kualitatif*. Editor: Burhan Bungin. Jakarta. Raja Grafindo Persada
- Idris, M. (2017, Juli 21). *KPPU Temukan Disparitas Harga Beras Tinggi, Kok Bisa?* Diunduh dari [finance.detik.com: https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3568906/kppu-temukan-disparitas-harga-beras-tinggi-kok-bisa](https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3568906/kppu-temukan-disparitas-harga-beras-tinggi-kok-bisa)
- Iswanto, D. (2017, Juli 25). *Mentan Amran Jelaskan Kronologis PT IBU Raup Untung dari Oplos Beras*. Diunduh dari <https://ekonomi.akurat.co/id-52185-read-mentan-amran-jelaskan-kronologis-pt-ibu-raup-untung-dari-oplos-beras>

- Julianto, P. A. (2016, Oktober 15). *Mentan Janji Berantas Mafia Beras Sampai Akarnya*. Diunduh dari [bisniskeuangan.kompas.com](http://bisniskeuangan.kompas.com):  
<http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2016/10/15/063900626/mentan.janji.berantas.mafia.beras.sampai.akarnya>
- Julianto, P. A. (2017, Juli 28). *HET Beras Rp 9.000 per Kg Dinilai Tidak Tepat*. Diunduh dari Kompas.com: <https://ekonomi.kompas.com/read/2017/07/28/060000926/het-beras-rp-9.000-per-kg-dinilai-tidak-tepat>.
- Koeswara, A. (2014). Komunikasi Krisis: Analisis Upaya Respon Krisis Teluk Meksiko Dari Perspektif Public Relations. *Edutech, Tahun 13, Vol.1, No.1*
- Kriyantono, R. (2014). *Teori Public Relations Perspektif Barat dan Lokal*. Jakarta: Kencana.
- Kriyantono, R. (2006). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta. Kencana
- Kusuma, H. (2017, Juli 24). *Kata Mentan Soal Subsidi Benih dan Pupuk untuk Beras*. Diunduh dari <https://finance.detik.com>: <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3572057/kata-mentan-soal-subsidi-benih-dan-pupuk-untuk-beras>
- Laucereno, S. F. (2017a, Juli 25). *Mantan Mentan Bicara Kasus Beras, Amran: Pak Anton Sahabat Saya*. Diunduh dari [detik finance](https://finance.detik.com): <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3573753/mantan-mentan-bicara-kasus-beras-amran-pak-anton-sahabat-saya>
- Laucereno, S. F. (2017b, Juli 25). *Penjelasan Lengkap Mentan Soal Kasus Beras PT IBU*. Diunduh dari [finance.detik.com](https://finance.detik.com): <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3573265/penjelasan-lengkap-mentan-soal-kasus-beras-pt-ibu>
- Lee, K. (2009). How The Hong Kong Government Lost The Public Trust In SARS: Insights For Government Communication In A Health Crisis. *Public Relations Review* 35 (pp.74-76)
- Liu, B. F., & Levenshus, A. B. (2012). Crisis Public Relations for Government Communicators. In M. Lee, G. Neeley, & K. Stewart (Red.), *The Practice of Government Public Relations* (pp. 101-124). New York: CRC Press.
- Mabrurroh. (2017, Juli 05). *ini Alasan Polisi Lanjutkan Satgas Pangan*. Diunduh dari <https://republika.co.id>: <https://republika.co.id/berita/ekonomi/makro/17/07/05/osmb69382-ini-alasan-polisi-lanjutkan-satgas-pangan>
- Miles, M., & Huberman, A. (1984). *Qualitative Data Analysis*. California: Sage Publication Inc.
- Mistar, D.G., & Dewi, M. (2017). Komunikasi Krisis Pemerintahan (Studi Kasus Pada Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau Pasca Kasus Suap Annas Maamun Tahun 2014) *Jurnal komunikasi* 177-187
- Movanita, A. N. (2017, Agustus 25). *PT IBU Diduga Langgar Kontrak Kerja Dengan Retail Terkait Mutu Beras*. Diunduh dari <https://nasional.kompas.com>: <https://nasional.kompas.com/read/2017/08/25/12425681/PT-IBU-Diduga-Langgar-Kontrak-Kerja-Dengan-Retail-Terkait-Mutu-Beras>
- Neale, P., Thapa, S., & Boyce, C. (2006). PREPARING A CASE STUDY: A Guide for Designing and Conducting a Case Study for Evaluation Input. *Pathfinder International Tool Series*.
- Oliver, S. (2007). *Strategi Public Relations*. Jakarta: Erlangga.
- Portnoy, M. (2018, Maret 2). *Ranking 10 Besar Media Online Indonesia By ComeScore*. Diunduh dari [teknorush.com](https://teknorush.com): <https://teknorush.com/news/media-online-indonesia/>
- Poskotanews. (2017, Juli 21). *Dijual 3 Kali Harga Pasaran, Satgas Pangan Gerebek Gudang Beras di Bekasi*. Diunduh dari <https://poskotanews.com>: <http://poskotanews.com/2017/07/21/dijual-3-kali-harga-pasaran-satgas-pangan-gerebek-gudang-beras-di-bekasi/>
- Prasetyo, A. (2018, Juni 14). *Kinerja Satgas Pangan Diapresiasi*. Diunduh dari <https://mediaindonesia.com>: <https://mediaindonesia.com/read/detail/166274-kinerja-satgas-pangan-diapresiasi>
- Prastyana, N. M. (2013). *Media Social dan Peran Manajerial Public Relations (Studi Kasus Terhadap Peran Bidang Komunikasi Korporat PT PLN Persero Dalam Penyusunan Kebijakan Terkait Etika Penggunaan Media Social di Lingkungan Perusahaan)*. Tesis: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada.
- PT Tiga Pilar Sejahtera Food Tbk. (2017, Juli 25). *Materi Paparan Publik dan Tuduhan VS Fakta AISA*. Diunduh dari <http://www.matanurani.com>: <http://www.matanurani.com/wp-content/uploads/2017/07/MATERI-PAPARAN-PUBLIK-DAN-TUDUHAN-VS-FAKTA-AISA.compressed.pdf>
- Qodir, A. (2017, Juli 21). *Polisi Gerebek Sebuah Gudang di Bekasi yang Timbun dan Oplos 1.162 Ton Beras*. Diunduh dari [tribunnews.com](http://www.tribunnews.com): <http://www.tribunnews.com/nasional/2017/07/21/polisi-gerebek-sebuah-gudang-di-bekasi-yang-timbun-dan-oplos-1162-ton-beras>.
- Ratnasari, Y. (2017, Mei 3). *Hadapi Ramadan, Satgas Pangan Dibentuk Guna Stabilkan Harga*. Diunduh dari <https://tirto.id>: <https://tirto.id/hadapi-ramadan-satgas-pangan-dibentuk-guna-stabilkan-harga-cnZL>

- Ratya, M. P. (2017, Juli 31). *Kritik Kementan Terhadap Bisnis Beras PT IBU*. Diunduh dari detik finance: <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3580714/kritik-kementan-terhadap-bisnis-beras-pt-ibu>
- Riyanto, Y. (2002). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: Penerbit SIC.
- Rochmi, M. N. (2017, Juli 30). *Ribut Beras, Pemerintah Batalkan Batasan arga Tertinggi*. Diunduh dari <https://beritagar.id/artikel/berita/ribut-beras-pemerintah-batalkan-batasan-harga-tertinggi>:  
<https://beritagar.id/artikel/berita/ribut-beras-pemerintah-batalkan-batasan-harga-tertinggi>
- Ruslan, R. (1999). *Praktik dan Solusi Public Relations dalam Situasi Krisis dan Pemulihan Citra*. Jakarta: Ghalia Indonesia. .
- Saputri, M. (2017, Juli 21). *Gudang Beras Merek Cap Ayam Jago & Maknyuss Digerebek Polisi*. Diunduh dari tirtoid: [https://tirtoid: https://tirtoid.id/gudang-beras-merek-cap-ayam-jago-amp-maknyuss-digerebek-polisi-cs9t](https://tirtoid.id/gudang-beras-merek-cap-ayam-jago-amp-maknyuss-digerebek-polisi-cs9t)
- Schreier, M. (2012). *Qualitative Content Analysis in Practice* . London, England: Sage Publication.
- Seeger, M. W., & Padgett, D. R. (2010, April). From Image Restoration to Renewal: Approaches to Understanding Postcrisis Communication. *The Review of Communication, 10 No 2*, 127-141.
- Sellnow, T. L., & Seeger, M. W. (2013). *Theorizing Crisis Communication*. UK: Wiley-Blackwell.
- Taher, A. P. (2017, Juli 21). *Terungkapnya Dugaan Kasus Beras Oplosan Versi Polisi*. Diunduh dari [https://tirtoid.id: https://tirtoid.id/terungkapnya-dugaan-kasus-beras-oplosan-versi-polisi-ctbp](https://tirtoid.id/terungkapnya-dugaan-kasus-beras-oplosan-versi-polisi-ctbp)
- TimVIVA. (2017, Agustus 5). *Kadar Gula Naik, Pensiunan Laporkan Beras Maknyuss ke Polisi*. Diunduh dari viva.co.id: [https://www.viva.co.id: https://www.viva.co.id/berita/metro/943257-kadar-gula-naik-pensiunan-laporkan-beras-maknyuss-ke-polisi](https://www.viva.co.id/berita/metro/943257-kadar-gula-naik-pensiunan-laporkan-beras-maknyuss-ke-polisi)
- Utami, S. S. (2017, Juli 28). *Permendag 47 Dibatalkan, Pemerintah Gunakan Harga Acuan Beras Medium Rp9.500/Kg*. Diunduh dari <http://ekonomi.metrotvnews.com/read/2017/07/28/736219/permendag-47-dibatalkan-pemerintah-gunakan-harga-acuan-beras-medium-rp9-500-kg>
- Wartaekonomi. (2017, Juli 06). *Ini Alasan Kenapa Satgas Pangan Dibentuk*. Diunduh dari <https://www.wartaekonomi.co.id: https://www.wartaekonomi.co.id/read146628/ini-alasan-kenapa-satgas-pangan-dibentuk.html> den 25 September 2018
- Wartaekonomi. (2017, Juli 06). *Ini Alasan Kenapa Satgas Pangan Dibentuk*. Diunduh dari <https://www.wartaekonomi.co.id/read146628/ini-alasan-kenapa-satgas-pangan-dibentuk.html> den 25 September 2018
- Widadio, N.A. (2017, Juli 6). *Satgas Pangan Fokus Ke Beras*. Diunduh dari <https://mediaindonesia.com/read/detail/111672-satgas-pangan-fokus-ke-beras>
- Wulandari, T. D. (2011). Pengaruh Tanggung Jawab Perusahaan dalam Menanggulangi Krisis terhadap Reputasi Perusahaan. *Jurnal Ilmu Komunikasi, 8(2)*, 1-13. Diunduh dari [https://www.researchgate.net/publication/314273750\\_Pengaruh\\_Tanggung\\_Jawab\\_Perusahaan\\_dalam\\_Menanggulangi\\_Krisis\\_terhadap\\_Reputasi\\_Perusahaan](https://www.researchgate.net/publication/314273750_Pengaruh_Tanggung_Jawab_Perusahaan_dalam_Menanggulangi_Krisis_terhadap_Reputasi_Perusahaan)
- Yunita, N. W. (2017, Juli 21). *Polri Gerebek Beras 1.161 Ton, Ini Respons Mentan*. Diunduh dari <https://finance.detik.com: https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3568298/polri-gerebek-beras-1161-ton-ini-respons-mentan>
- Yunita, N. W. (2017b, Juli 23). *Ini Kata Kementan Soal Beras Subsidi dan Harga Atas*. Diunduh dari <https://finance.detik.com: https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3570493/ini-kata-kementan-soal-beras-subsidi-dan-harga-atas>
- Yunita, N. W. (2017c, Juli 25). *Mentan: Jangan Jual Beras Mahal ke Masyarakat*. Diunduh dari <https://finance.detik.com: https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3573575/mentan-jangan-jual-beras-mahal-ke-masyarakat>
- Yunita, N. W. (2017d, Agustus 07). *Strategi Petani Agar Tak Dikadali Perusahaan Kakap*. Diunduh dari [detik finance: https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3588903/strategi-petani-agar-tak-dikadali-perusahaan-kakap](https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3588903/strategi-petani-agar-tak-dikadali-perusahaan-kakap)