



CRISIS MANAGEMENT MENUJU ERA NEW NORMAL**Oleh****A.A. Ngurah Wahyu Dinata¹⁾ & I Gede Sanica²⁾****^{1,2}Universitas Pendidikan Nasional, Bali, Indonesia****Email: ¹gungwahdinata@gmail.com & ²gede_sanica@yahoo.com****Abstract**

The world was shocked by the outbreak of the corona virus pandemic which began at the end of 2019, to be precise it is estimated that in August it originated from the Wuhan area of China and has until now spread throughout the world. WHO stated that by mid-March 2020, based on data received, the corona virus had spread to 185 countries and had infected more than two hundred thousand people, and was even able to stop activity and mobility in several countries. WHO then categorized this corona virus pandemic into a global emergency, this also applies in Indonesia to be precise on February 29, the Indonesian government declared Indonesia a disaster emergency status. The concept of "lockdown" in several areas has begun to be implemented, this has been adapted based on the protocol recommended by WHO and is expected to reduce or even break the chain of spread of Covid-19 infection. This has a huge impact on the economy of the population, which is very dependent on the mobility of an area and one of the industries that feel the impact is the tourism industry. This effect does not stop at tourist travel activities, but also affects service providers in these destinations, especially accommodation owners and other sectors. Knowing the very significant ability of the spread of the corona virus, the tourism industry recovery steps are not considered the right choice at this time, therefore anticipation and preventive steps need to be taken especially to manage the crisis that will occur due to cessation of economic activity. According to the researcher, the evidence is sufficient to conduct this research that the importance of a Crisis Management is applied and needs to be considered because the crisis can not be predicted.

Keywords: Crisis Management, Tourism Activities & Services**PENDAHULUAN**

Hotel merupakan salah satu jenis akomodasi yang mempergunakan keseluruhan atau sebagian untuk jasa pelayanan penginapan, penyedia minuman dan makanan serta jasa lainnya bagi masyarakat umum yang dikelola secara komersil. Agar sebuah hotel dapat berjalan dengan baik, maka sebuah hotel memerlukan berbagai section yang standar atau sesuai dengan kualitas pelayanannya, seperti Front Office, House Keeping, Food & Beverage, dan Security. Menurut (Yoeti, 2004) Hotel adalah "suatu perusahaan yang menyediakan jasa-jasa dalam bentuk akomodasi (penginapan) serta menyajikan hidangan dan fasilitas lainnya dalam hotel untuk umum, yang memenuhinya syarat-syarat

comfort dan bertujuan komersial". Mewabahnya virus corona atau Covid-19 memberikan dampak ke berbagai sector khususnya sektor pariwisata karena mampu menghentikan mobilitas serta aktifitas ekonomi pada beberapa daerah.

Di Indonesia sendiri khususnya di Bali, sektor bisnis akomodasi dan jasa lainnya sudah merasakan dampak adanya wabah virus corona sejak Februari 2020. Salah satu hotel di Bali yang merasakan dampak tersebut adalah ditempat saya meneliti Hotel Baleka yang berlokasi di Legian. Industri perhotelan maupun jenis akomodasi lainnya mulai mengalami penurunan tingkat hunian kamar semenjak pemerintah resmi menutup penerbangan nasional dari dan menuju



Tiongkok. Hal ini sangat berpengaruh karena wisatawan dari Tiongkok ini merupakan pasar terbesar kedua di Bali setelah wisatawan Australia. Terjadinya pandemi virus seperti ini menjadi hal yang sangat penting untuk ditangani mengingat ini merupakan hal yang terjadi tanpa prediksi dan diluar kendali pihak hotel. Mitroff et al (2005) didefinisikan ‘sebuah insiden yang merugikan atau rangkaian kejadian yang berpotensi mengakibatkan kerusakan terhadap pegawai perusahaan, operasional (mengganggu), bisnis dan reputasi. Krisis bisa menjadi peluang atau menjadi bahaya bagi siapa saja yang mengalaminya, dampak yang disebabkan pandemi virus yang dikenal dengan nama Covid-19 pihak Hotel Baleka Resort & Spa per bulan Februari mengalami penurunan jumlah pengunjung dikarenakan wisatawan domestik pun lebih memilih untuk tidak berpegiang sehingga saat ini Hotel Baleka Resort and Spa mengalami tahap krisis, Krisis dapat menimpa perusahaan tanpa pandang bulu. Seberapa pun besarnya nama sebuah perusahaan, tidak menjamin akan terhindar dari krisis. Bahkan krisis dapat datang di saat yang sama sekali tidak terduga. Menurut Ruslan (2001:31), manajemen krisis dinyatakan sebagai suatu manajemen pengelolaan, penanggulangan, atau pengendalian krisis hingga pemulihan citra perusahaan (*corporate image recovery*). Oleh karena itulah, manajemen krisis sebaiknya tidak dilakukan secara dadakan di saat krisis sudah menimpa. Harus ada rencana dan rancangan yang digariskan oleh perusahaan sebagai langkah antisipatif jika sewaktu-waktu krisis menimpa. Mengapa organisasi perlu merespon krisis? Dionisopolous dan Vibbert dalam Kriyantono (2014:177) menjelaskan bahwa “(i) Perusahaan memiliki karakter atau reputasi yang berpeluang mendapat serangan dari luar dan manajemen dapat melakukan pertahanan diri, yaitu merespons serangan itu. (ii) Berdasarkan pendekatan dramaturgi, dapat pula disimpulkan bahwa organisasi merupakan salah satu aktor sosial, selain individu manusia.”

Penurunan dari kunjungan wisatawan China sebesar 95 persen dan wisatawan Australia sebesar 20 persen. Berdasarkan permasalahan tersebut pihak Hotel Baleka Resort & Spa mengalami penurunan occupancy yang drastis dan terpaksa harus merumahkan sejumlah karyawan mereka. Dari pernyataan yang telah dijelaskan sebelumnya mendorong peneliti untuk mengetahui apakah ada indikator penanganan, prosedur, ataupun pegangan manual yang tertulis secara terperinci. Sehingga hal-hal tersebut dapat ditanggulangi secara cepat dan sigap, yang akan dijadikan sebagai evaluasi mana kala kejadian-kejadian tersebut terjadi kembali. Dari penjelasan tersebut terlihat bahwa pelaku usaha penyedia jasa tidak hanya menyediakan dan menawarkan barang dan jasa terhadap wisatawan tetapi “menjamin” akan keselamatan, keamanan, dan kenyamanan pegawai mereka sendiri.

Bagaimana cara sebuah hotel dapat meminimalisir persentase kejadian yang tidak diinginkan dan bagaimana cara hotel dapat menanganani keadaan krisis. Menurut peneliti bukti-bukti tersebut sudah cukup untuk melakukan penelitian ini bahwa pentingnya sebuah Crisis Management diterapkan dan perlu diperhatikan khusus oleh pihak perusahaan karena krisis tidak dapat diprediksi dan terjadi secara tiba-tiba. Secara definitif, krisis dapat diartikan sebagai “*An event which causes the company to become the subject of widespread, potentially un favourable, attention from the international and national media and other groups such as customers, shareholders, employees and their families, politicians, trade unionists and environmental pressure groups who, for one reason or another, have a vested interest in the activities of the organization.*” (Larkin, 2006:131). Menurut Coombos (2011) ‘manajemen krisis adalah rangkain daripada faktor-faktor tertentu yang dirancang untuk melawan krisis dan meminimalisir dampak yang akan terjadi. Krisis memang merupakan hal yang merugikan dan dapat mengganggu operasional kerja di



dalam sebuah perusahaan khususnya di dalam hotel. Jika sebuah perusahaan atau hotel mengalami suatu krisis, menurut Parakevas (2012) ada empat elemen yang menunjukkan bahwa perusahaan tersebut sedang di dalam keadaan krisis, yaitu : adanya ancaman terhadap perusahaan, terjadi secara tiba-tiba (element of surprise), sempitnya waktu untuk mengambil keputusan (perusahaan harus mampu mengambil keputusan dengan cepat), kebutuhannya untuk merubah suatu keadaan (menjadi normal kembali). Maka penelitian ini akan dilakukan dengan judul “Crisis Management Menuju Era New Normal (Studi Kasus Hotel Baleka Resort & Spa)”

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif sebagai prosedur pemecahan masalah, diselidiki melalui gambaran atau melukiskan keadaan subyek atau obyek penelitian saat ini berdasarkan fakta yang tampak sebagaimana adanya, guna membuat kesimpulan-kesimpulan sebagai hasil analisis permasalahan penelitian (Sugiyono,2010:15).

Penelitian ini dilakukan di Hotel Baleka Resort & Spa yang berlokasi di Jln Werkudara Legian-Badung .Penelitian ini menggunakan sumber data berupa catatan kondisi dilapangan, hasil wawancara yang dicatat melalui catatan tertulis. Jenis data dalam penelitian ini terdiri dari data kualitatif terdiri dari gambar, catatan dilapangan, transkrip hasil wawancara, dan lain sebagainya (Saryono, 2010:1).

Didalam melakukan penelitian ini penulis mengumpulkan data dengan cara observasi, wawancara dengan narasumber terkait, dan dokumentasi. Peneliti mengamati secara langsung bagaimanakah manajemen krisis yang akan diterapkan oleh Hotel Baleka Resort and Spa.

Untuk menguji keabsahan data penulis menggunakan teknik triangulasi sumber dimana teknik ini menggunakan lebih dari satu orang sumber untuk mendapatkan data yang lebih akurat dan dapat dianalisa dengan baik.

Teknik analisis dimulai dengan melalui tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan terakhir tahap penarikan kesimpulan dan verifikasi (moleong,2012:157)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari seluruh proses penelitian yang dilakukan peneliti yang berjudul Crisis Management Menuju Era New Normal dan melalui hasil wawancara dapat ditarik kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah diantaranya sebagai berikut :

Penerapan *Signal Detection*

Untuk dapat menangani krisis yang akan datang dengan baik, Mitroff mengungkapkan bahwa sebuah perusahaan harus memperhatikan dan peka terhadap lingkungan pekerjaannya, karena krisis timbul dari hal kecil yang kadang terabaikan untuk disadari. Di dalam fase ini terdapat 3 faktor yang mempengaruhi *Signal Detection* yaitu Faktor Internal, Faktor Eksternal, dan Faktor Task.

Faktor Internal

Faktor ini membahas hal-hal yang terkait dengan lingkungan pekerjaan di dalam perusahaan seperti Struktur Perusahaan, Budaya, dan Variabel Sumber Daya.

Struktur Perusahaan

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan *Departemen Human Resources* dan *Sales Marketing* Hotel Baleka Resort & Spa, memang diperlukan kerjasama antar departemen agar program untuk penanganan Krisis yang lebih baik dapat terwujud, program penanganan Krisis ini memiliki tujuan untuk menekan dampak yang diterapkan oleh menurunnya tingkat *revenue* dan *occupancy* yang ditimbulkan oleh efek pandemi covid-19 ini. Berdasarkan hasil wawancara dengan departemen terkait departemen *accounting* mengusulkan masing-masing departemen lainnya untuk menekan cost tapi dengan catatan tidak mengganggu operasional hotel. Maka pada pihak *Sales* lebih mengedepankan promosi digital baik pada *Online Travel Agent* maupun pada website



hotel dengan tujuan untuk menarik tamu yang masih ada di Bali untuk pindah dan memutuskan untuk stay di Hotel Baleka Resort & Spa karena bila mengharapkan kedatangan wisatawan baru tentunya akan sangat sulit karena beberapa Negara masih menerapkan *lockdown* dan bahkan sebagian Negara menerapkan *travel warning* untuk berkunjung ke Indonesia jadi satu-satunya harapan adalah dengan mengharapkan wisatawan yang sudah ada di Bali sejak awal, dan dari pihak Human Resource memutuskan untuk merumahkan sebagian karyawan khususnya karyawan kontrak untuk menekan cost hal ini tentunya disesuaikan dengan kebutuhan operasional hotel pada masing-masing departemen agar mampu berjalan dengan baik

Budaya (New Normal)

Menanggapi anjuran pemerintah untuk mulai menerapkan era new normal Hotel Baleka Resort & Spa melakukan pelatihan secara berkala tiap bulannya, berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD, pihak Hotel Baleka menyatakan bahwa dari Dinas Kesehatan maupun dinas lainnya belum ada memberikan penyuluhan terkait bagaimana penerapan New Normal khususnya pada bidang hospitality berupa hotel jadi untuk penerapan saat ini hanya bersumber dari persyaratan yang diberikan pemerintah pusat melalui media-media terkait. Pelatihan ini sendiri dibagi menjadi dua yakni melalui sosialisasi baik melalui online antar masing-masing Dept Head yang kemudian disosialisasikan kepada anggota masing-masing department, pihak HRD hanya menekankan kepada departemen-departemen lain untuk melakukan penerapan New Normal pada saat bekerja dan juga terkait penanganan Krisis secara internal untuk kebutuhan departemennya masing-masing dan dari pihak HRD sendiri memberikan kesempatan untuk berdiskusi bersama saat pelatihan umum. Pelatihan ini dilakukan agar nanti kedepannya seluruh karyawan hotel Baleka Resort & Spa lebih sigap dan siap menghadapi era new normal.

Variabel Sumber Daya

Saat ini yang bertanggung jawab penuh terhadap nasib dari karyawan Hotel Baleka Resort & Spa adalah para pimpinan dari tiap departemen, dalam menghadapi manajemen krisis ditengah pandemic virus covid-19. Untuk itu agar lebih siap kedepannya dalam menghadapi krisis yang akan timbul atau terjadi, langkah yang akan mereka pilih adalah dengan melakukan persiapan yang terdiri dari empat aspek yaitu *responsiveness* (cepat tanggap), *empathy*, *price* dan *promotion*, paling tidak cara ini diharapkan untuk kedepannya agar perusahaan bisa normal kembali baik dari segi *financial* maupun *non financial*.

Faktor Eksternal

Faktor ini akan membahas tentang pemahaman bagaimana pengaruh lingkungan, regulasi pemerintah dan aspek penting lainnya dalam *crisis management*.

Ekonomi

Menurut narasumber dari Dinas Pariwisata Provinsi Bali yang telah diwawancarai krisis manajemen akibat pandemic virus ini sangat mempengaruhi sektor pariwisata dan perhotelan di Bali termasuk yang terkena dampaknya yaitu hotel Baleka Resort & Spa, terjadi angka penurunan wisatawan yang sangat signifikan karena beberapa Negara yang memiliki tingkat kunjungan tinggi ke Bali telah menerapkan “*lockdown*” khususnya Negara Tiongkok dan Australia yang memiliki tingkat kunjungan terbanyak pertama dan kedua di Bali. Hal ini menyebabkan terjadinya krisis khususnya di Bali sendiri yang sebagian besar masyarakatnya berpenghasilan dari sektor pariwisata hingga saat ini sudah ribuan karyawan yang diberhentikan karena perusahaan tempatnya bekerja telah berhenti beroperasi. Pihak Dinas Pariwisata Provinsi Bali menyatakan untuk saat ini belum ada bantuan kepada perusahaan-perusahaan besar tersebut, bantuan berupa BLT baik dari prakerja maupun dari BPJS yang diusungkan pemerintah baru dipusatkan kepada masyarakat kecil yang saat



ini terkena pemutusan hubungan kerja karena efek pandemi ini, bantuan ini diharapkan mampu menjadi modal dan stimulus bagi masyarakat agar roda ekonomi mampu berputar lagi khususnya di Bali.

Kebijakan Pemerintah

Istilah *the new normal* atau era normal baru mulai digelorakan pemerintah di tengah penyebaran virus corona yang belum usai belakangan ini. *the new normal* bermakna masyarakat kembali beraktivitas seperti biasa dan mampu beradaptasi dengan pandemic Covid-19, namun aktivitas tersebut dilakukan dengan protokol kesehatan yang ketat. Pemerintah menyatakan dalam beraktivitas, masyarakat harus menyesuaikan diri dan hidup berdampingan dengan Covid-19. Protokol-protokol tersebut diantaranya mengatur aspek konsumen dan karyawan sesuai dengan petunjuk pencegahan penyebaran virus corona. Salah satu contoh protokol, konsumen dan karyawan wajib melakukan pengecekan suhu badan dan menggunakan masker serta menjaga jarak dengan minimal 1 meter. Lebih lanjut, protokol tersebut juga mengatur tatanan baru untuk tempat makan tamu di hotel dan restoran dengan menjaga pembatasan fisik (*physical distancing*), pengurangan jumlah tamu pada penggunaan ballroom hotel, pengaturan pembersihan kamar hotel, pengaturan kursi pelanggan restoran, dan sebagainya. Berdasarkan hasil wawancara serta dokumentasi yang dilakukan pada Hotel Baleka Resort & Spa, pihak hotel telah menerapkan protokol kesehatan *new normal* dengan baik.

Faktor Task

Faktor Task ini membahas bagaimana pengaruh departemen- departemen yang terdapat di dalam hotel mempengaruhi kesuksesan dalam penerapan dan penganganan Crisis Management. Semakin besar atau banyak jumlah departemen yang terdapat di dalam perusahaan atau hotel, semakin besar juga kemungkinan krisis yang timbul. Tetapi di dalam penelitian ini

difokuskan untuk krisis manajemen dalam menghadapi era *new normal*.

Industry Force Variable

Dari hasil wawancara yang sudah dilakukan, menurut pihak hotel untuk Crisis Management sendiri secara umum baik keikutsertaan, kekompakan, dan kepedulian daripada tiap-tiap departemen menjadi kunci kesuksesan Crisis Management. Terkait diberlakukannya era *new normal* dalam menghadapi covid-19 ini dimana untuk wisatawan asing yang akan berkunjung ke Bali ditutup sementara untuk itu tidak semua departemen yang terlibat hanya beberapa saja seperti departemen *human resource, accounting, sales & marketing, F&B, FO, housekeeping* dengan keterlibatan departemen tersebut diharapkan krisis dapat ditangani lebih lanjut. Untuk upaya yang dapat dilakukan dari masing-masing departemen dalam hal penanganan Crisis Management menghadapi era *new normal* ini antara lain pada pihak HR sendiri diminta untuk menekan cost dan mengefisienkan tenaga yang dimiliki jadi dari pihak HR sendiri memberikan pilihan kepada karyawan apakah ingin mengundurkan diri atau masih ingin lanjut bekerja tapi dengan catatan shift dan gaji yang diberikan hanya berkisar setengah dari yang biasanya. Kemudian HR diminta untuk membuat jadwal berdasarkan karyawan yang masih bersedia bekerja HR sendiri lebih mengutamakan karyawan yang memiliki masa kerja dan loyalitas yang tinggi dibandingkan dengan karyawan baru kemudian karyawan yang masih bekerja sebagian akan memiliki job desk berbeda dari job desk sebelumnya yang disesuaikan dengan kebutuhan operasional hotel. Pada pihak accounting diwajibkan untuk membuat catatan apa saja cost yang bisa ditekan misalnya menghitung pemakaian listrik dan pengeluaran lainnya dan diminta untuk membuat perencanaan terkait yang akan dibagikan pada masing-masing departemen. Kemudian pada departemen Sales & Marketing karena reservasi berkurang maka job desk reservasi sendiri dipegang oleh e-commerce yang juga tetap



menghandle Sales serta berfokus pada peningkatan occupancy hotel. Pihak accounting sendiri meminta pihak sales marketing untuk menekan cost Sales Call keluar dengan melakukan kegiatan sales melalui forum digital saja. Kemudian pada departemen HK, F&B dan FO pihak terkait diharapkan mampu mengatur kamar agar lebih efisien dengan menempatkan tamu pada satu kategori saja hal ini bertujuan untuk menekan cost khususnya pada cost listrik dan pengeluaran lainnya pihak HK juga harus tetap menerapkan protokol kesehatan pada tiap-tiap area, pada departemen F&B breakfast yang biasanya berupa buffet dirubah menjadi “ala carte” dengan memberikan beberapa pilihan menu yang menggunakan bahan pokok yang tidak terlalu berbeda hal ini bertujuan untuk menekan cost bahan yang akan disimpan pada storage nantinya. Pada pihak FO berfokus terhadap sosialisasi kepada tamu yang menginap pada hotel Baleka Resort & Spa, tamu pada saat check in akan diberikan penyuluhan terkait bagaimana penerapan new normal pada Hotel Baleka Resort & Spa berupa penggunaan masker saat di area hotel, saling menjaga jarak, serta menjaga kebersihan dengan menyediakan *wastafel* dan *hand sanitizer* pada area-area sekitar hotel. Tantangan utama pada masing-masing departemen di sini adalah bagaimana bisa membantu bisnis perusahaan bisa tetap “survive” dalam arti “profitable”. Efisiensi biaya besar kemungkinan bisa mendukung “survival” tersebut, walau tidak harus selalu diakhiri dengan pemutusan hubungan kerja. Masing-masing departemen terkait harus lebih dalam menyelami struktur biaya, cashflow dan berbagai prediksi keuangan untuk bisa memberikan insight yang tepat agar bisnis tetap survive. Dalam hal ini pihak hotel Baleka Resort and Spa mengatakan masing-masing departemen haruslah menempatkan keselamatan dan kesehatan tamu dan karyawan diatas kepentingan bisnis. HR dan departemen lainnya perlu benar-benar mempersiapkan pengaturan workplace yang

memenuhi standar protokol kesehatan COVID-19.

Pengetahuan Terhadap Krisis yang Terjadi

Hasil wawancara dari narasumber *Human Resource Management* hal pertama yang memberikan tanda bahwa krisis ini terjadi ialah pemasukan yang menurun akibat diterapkan nya lock down di beberapa negara, dan penutupan untuk sementara waktu kunjungan dari wisatawan asing ke Bali.

Perencanaan Hotel Baleka Resort & Spa sudah cukup sistematis tetapi perlu diingat bahwa bisnis harus terus beradaptasi dan berinovasi agar bisa terus bertahan. Pihak human resources memiliki akses penuh untuk melihat keseluruhan proses dan memberikan sudut pandang sistematis, mengkoordinasi dan menjaga kolaborasi dan komunikasi lintas departemen. SDM dibantu dengan departemen lainnya dapat memfasilitasi komunikasi yang diyakini dapat membantu menyarankan inovasi yang tepat, sesuai dengan proporsi organisasi, dan memprioritaskan ulang tujuan bisnis yang bertujuan untuk menyesuaikan dengan permintaan pelanggan dan pasar yang bergeser dalam menanggapi krisis yang diciptakan oleh virus COVID-19.

Tabel 1. Analisis Data

No	Informan	Keterangan
1.	Ibu Desak Ayu Setiawati	Human Resource Manager “Hotel Baleka Resort & Spa”
2.	Bapak A.A. Ode Kharisma	Sales & Marketing “Hotel Baleka Resort & Spa”
3.	Ibu Ni Luh Herawati	Kepala Sesi Jasa Pariwisata Bagian Kasi Bidang Industri Pariwisata “Dinas Pariwisata Provinsi Bali”

Sumber: Data pribadi diambil dari Baleka Resort & Spa dan Dinas Pariwisata Provinsi Bali, 2020



Gambar 1. Penerapan New Normal pada Hotel Baleka Resort & Spa



Sumber: Dokumentasi Pribadi pada Hotel Baleka Resort & Spa, 2020

Selama beroperasi kembali, Hotel Baleka Resort and Spa menerapkan protokol kesehatan dalam acuan khusus sektor pariwisata Indonesia. Seperti yang terlihat pada gambar diatas saat memasuki area hotel, para tamu akan diperiksa suhu tubuhnya di depan lobby hotel oleh satpam yang menggunakan masker dan sarung tangan. Jika suhu tubuh melebihi 37 derajat celcius tidak akan diperkenankan masuk, tempat untuk mencuci tangan pun sudah disediakan di beberapa tempat sebelum check in. Untuk di area resepsionis, tidak banyak prosedur baru terkait pemesanan kamar atau proses check in selain tamu harus cuci tangan atau menggunakan hand sanitizer yang telah disediakan serta untuk payment baik menggunakan cash ataupun kartu akan disemprot menggunakan disinfektan terlebih dahulu sebelum diterima atau digunakan. Resepsionis yang berjaga menggunakan alat pelindung diri yang terdiri dari sarung tangan, masker dan penutup wajah.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan, simpulan dari penelitian ini adalah krisis manajemen di era new normal langkah dilakukan pihak hotel Baleka Resort & Spa adalah cepat tanggap atau responsiveness. Karena saat ini fokus utama yang sudah pasti dilakukan oleh seluruh pelaku usaha adalah memastikan sumber income terus mengalir dan terjaga dengan baik, penyusaian di era new normal akan terus dilakukan dan

dipertimbangkan pada tahap pertama dalam menanggapi era new normal ditengah manajemen krisis hotel Baleka Resort & Spa akan lebih besar menggunakan peran teknologi. Teknologi berperan sebagai pembatas terjadinya aktifitas fisik dengan tujuan untuk menjaga standar operasional agar higienis dengan cara reservasi hingga proses check in tanpa kontak fisik demi keamanan serta kenyamanan pelanggan dan penyedia jasa. Sebagai contoh cepat tanggap yang dilakukan apabila ada tamu yang akan memasuki periode check in namun karena kendala hal sebagainya misalnya tidak ada flight dari negaranya ataupun kendala lainnya maka pihak Baleka Resort & Spa melakukan pendekatan melalui koresponden baik melalui email, telepon, ataupun website dan Online Travel Agent dimana tamu tersebut melakukan reservasi. Staff Baleka Resort & Spa akan dengan sigap membantu mengatasi keluhan yang dimiliki tamu namun disesuaikan dengan masing-masing case yang dimiliki namun kendala yang di lalui saat ini adalah karena keterbatasan jam kerja yang dimiliki oleh masing-masing departemen karena kebijakan yang dikeluarkan perusahaan untuk menekan biaya, jadi pada saat dirumahpun staff khususnya pada bagian Sales & Marketing akan tetap melakukan kontak terkait pekerjaan dengan staff yang saat itu beroperasi meskipun tidak setiap saat agar cepat tanggap dapat berjalan dengan baik. Aspek selanjutnya menanggulangi krisis di era new normal adalah rasa empathy baik untuk konsumen maupun karyawan hotel. Untuk konsumen sendiri apabila mereka sudah melakukan pemesanan tiket pesawat atau hotel misalnya, sudah dapat dipastikan disituasi seperti ini mereka akan meminta layanan refund (pembatalan) atau reschedule (penjadwalan ulang), disaat inilah pihak hotel akan memberikan rasa empathy dengan mempermudah segala layanan namun hal ini disesuaikan pada masing-masing kasus karena jika semua diberikan refund maka dikhawatirkan pihak Hotel Baleka tidak akan bisa survive pada beberapa bulan awal



terjadinya pandemi ini, proses refund akan melalui tahap negosiasi dengan customer dan refund sendiri diutamakan diberikan kepada customer yang sudah pernah “stay” di hotel sebelumnya tau yang disebut “repeater guest” namun pada kasus-kasus tertentu ada beberapa tamu yang tidak bisa diberikan refund maka karena regulasi yang tertulis pada saat melakukan reservasi sudah jelas bahwa segala bentuk reservasi yang dilakukan tidak akan bisa dibatalkan maupun di refund, berdasarkan pihak Sales & Marketing hotel Baleka Resort & Spa pihak OTA atau tempat tamu melakukan reservasi tentu akan lebih berpihak kepada tamu namun hal ini bisa diantisipasi melalui negosiasi dengan cara melakukan reschedule dengan memberikan periode stay 3 bulan kedepan bahkan hingga setahun kedepan, hal ini diharapkan dapat menjadi stimulus agar hotel Baleka masih bisa beroperasi dan memiliki setidaknya sedikit profit. Dari segi promosi, Hotel Baleka Resort lebih berfokus pada digitalisasi namun tidak berlebihan mengingat penerbangan sendiri belum dibuka normal maka pihak Baleka Resort & Spa hanya berfokus pada hal-hal utama saja seperti bagaimana update terkait protokol new normal dan menginformasikan aktifitas-aktifitas serta update berkala yang dilakukan pihak hotel. Pihak Hotel memberikan informasi ini melalui website hotel dan beberapa media sosial yang dimiliki antara lain instagram dan facebook. Pihak hotel juga melakukan email blast kepada tamu-tamu yang sudah pernah melakukan stay di hotel ini hal ini bertujuan untuk menjaga hubungan baik antar pihak hotel dan tamu.

Dengan langkah-langkah tersebut dalam menghadapi manajemen krisis Hotel Baleka Resort & Spa berharap dapat menarik kembali minat wisatawan untuk berkunjung dan mulai mencuri start atau overtracking at the corner.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Agus, Sulastiyono. (2011). Manajemen Penyelenggaraan Hotel. Bandung: Alfabeta.
- [2] Altinay L dan Paraskevas A. 2012. Planning Research in Hospitality and Tourism. Burlington (US): Butterworth-Heinemann.
- [3] A Yoeti Oka. 2004. Strategi Pemasaran Hotel. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- [4] Coombs, W.T. (2011). Parameters for Crisis Communication. In W.T. Coombs & S.J. Holladay (Eds.), The Handbook of Crisis Communication. West Sussex: Wiley-Blackwell.
- [5] Cutlip, Scott. M., Center Allen H. & Broom.Glen. M. (2009), Effective Public Relations, Ed. 9. Jakarta : Kencana.
- [6] Fink, Steven. Crisis Management: Planning for the Inevitable. Universe. 2002.
- [7] Kriyantono, Rachmat. Teori Public Relations Perspektif Barat dan Lokal. Jakarta: Prenada Media. 2014.
- [8] Ruslan, Rosady. 2001. Praktik dan Solusi Public Relations dalam Situasi Krisis dan Pemulihan Citra.
- [9] Saryono, 2010. Metode Penelitian Kualitatif, PT. Alfabeta, Bandung.
- [10] Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta
- [11] Larkin, Judy & Michael Register. The Art and Science Of Public Relations, Risk Issues and Crisis Management. Crest Publishing. Volume 5
- [12] Moleong, Lexy J. (2012). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- [13] Morris. 2006. Pengantar Public Relations Strategi Menjadi Humas Profesional. Jakarta: Ramdina Prakarsa.