



**MANAJEMEN KRISIS KOMUNIKASI  
DAN REPUTASI BANK SWASTA  
(Studi Kasus Masa Transisi  
Perubahan PT Bank Bukopin, Tbk  
Menjadi PT Bank KB Bukopin, Tbk)**

Oleh  
**DONI MA'RUF W.**  
552191120036

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
JAKARTA  
2023**

## ABSTRAK

Krisis terjadi dimanapun, kapanpun, dan kepada siapapun, tanpa persiapan dampak krisis akan sulit diantisipasi, Krisis berdampak langsung terhadap reputasi perusahaan, Reputasi yang baik akan dapat meningkatkan “Trust” konsumen, terutama pada sebuah lembaga keuangan, trust nasabah merupakan aset penting yang harus dijaga. Krisis yang menimpa PT Bank Bukopin, Tbk di masa transisi menjadi PT Bank KB Bukopin, Tbk terjadi ditengah pandemi global Covid-19. Persaingan antar bank yang mulai tidak sehat, serta perkembangan media mengakselerasi penyebaran berita negatif tentang perusahaan. Maka timbul pertanyaan bagaimana tahapan proses manajemen krisis komunikasi dan reputasi yang dilakukan PT Bank Bukopin, Tbk pada masa transisi ke PT Bank KB Bukopin, Tbk?, serta kendala apa saja dalam proses tersebut?, yang kemudian dapat tergambar model manajemen krisis komunikasi dan reputasi yang efektif dilakukan oleh perusahaan, hal tersebutlah yang menjadi fokus pada penelitian ini. Penelitian ini menggunakan Situational Crisis Communication Theory (SCCT) oleh W. Timothy Coombs dan Hollady S.J., Hazleton(2010). Dengan menggunakan metode penelitian studi kasus, serta pendekatan kualitatif. Sebagai hasil dari penelitian ini: Krisis terjadi pada internal dan juga eksternal perusahaan. Tim krisis dibentuk dengan mempertimbangkan efektifitas dari kerja tim. Tahapan krisis berjalan dari tahap Pre-Crisis, berkembang menjadi tahap Crisis, hingga akhirnya tahap Post-Crisis. Komunikasi persuasif dilakukan secara intensif oleh perusahaan kepada seluruh *stakeholders*. Terdapat dua kendala yang dihadapi dalam proses manajemen krisis komunikasi dan reputasi, yaitu saluran komunikasi internal yang terhambat di awal terjadinya krisis, sehingga timbul gap informasi dan berakibat bias-nya informasi yang diterima masyarakat, kedua adalah perkembangan media yang mengakibatkan sulitnya mendapatkan control akan pemberitaan yang dilakukan oleh media.

**Kata kunci:** Manajemen, Krisis, Komunikasi, Reputasi, Transisi

## ABSTRACT

Crises happen anywhere, anytime, and to anyone, without preparation the impact of a crisis will be difficult to anticipate. The crisis has a direct impact on the company's reputation. A good reputation will be able to increase consumer "trust", especially in a financial institution. Customer trust is an important asset that must be maintained. The crisis that hit PT Bank Bukopin, Tbk during the transition period to become PT Bank KB Bukopin, Tbk occurred in the midst of the global Covid-19 pandemic. Competition between banks that started to become unhealthy, as well as the development of the media accelerated the spread of negative news about the company. So the question arises what are the stages of the communication and reputation crisis management process carried out by PT Bank Bukopin, Tbk during the transition to PT Bank KB Bukopin, Tbk?, and what are the obstacles in the process?, which can then be illustrated by the communication and reputation crisis management model used. effectively carried out by the company, this is the focus of this research. This study uses Situational Crisis Communication Theory (SCCT) by W. Timothy Coombs and Holladay S.J., Hazleton (2010). By using a case study research method, as well as a qualitative approach. As a result of this study: The crisis occurred both internally and externally to the company. Crisis teams are formed by considering the effectiveness of teamwork. The crisis stage runs from the Pre-Crisis stage, develops into the Crisis stage, until finally the Post-Crisis stage. Persuasive communication is carried out intensively by the company to all stakeholders. There are two obstacles encountered in the process of communication and reputation crisis management, namely internal communication channels which are hampered at the start of a crisis, resulting in information gaps and resulting in biased information received by the public, second is the development of the media which makes it difficult to control the news coverage done by the media.

**Keywords:** Management, Crisis, Communication, Reputation, Transition.



**UNIVERSITAS MERCU BUANA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI**

**LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG TESIS**

Nama Lengkap : Doni Ma'ruf Winansi  
NIM : 55219120036  
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)  
Konsentrasi : Corporate and Marketing Communication  
Judul Karya Akhir/Tesis : MANAJEMEN KRISIS KOMUNIKASI DAN  
REPUTASI BANK SWASTA (Studi Kasus Masa  
Transisi Perubahan PT Bank Bukopin, Tbk  
Menjadi PT Bank KB Bukopin, Tbk)

Jakarta, 25 Januari 2023

Dosen Pembimbing

**Dr. Santa Lorita Simamora, M.Si**





**UNIVERSITAS MERCU BUANA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI**

**LEMBAR TANDA LULUS SIDANG TESIS**

Judul : MANAJEMEN KRISIS KOMUNIKASI DAN  
REPUTASI BANK SWASTA (Studi Kasus Masa  
Transisi Perubahan PT Bank Bukopin, Tbk  
Menjadi PT Bank KB Bukopin, Tbk)

Nama : Doni Ma'ruf Winansi

NIM : 55219120036

Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Konsentrasi : Corporate and Marketing Communication

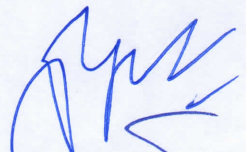
Tanggal : 25 Januari 2023

Jakarta, 25 Januari 2023  
Mengetahui

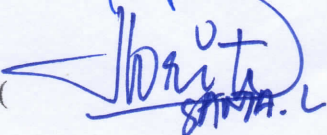
Ketua Sidang  
**Dr. Afdal Makkuraga Putra, M.Si**

(  )

Penguji Ahli  
**Melly Ridaryanthi, M.Soc.Sc., Ph.D**

(  )

Pembimbing  
**Dr. Santa Lorita Simamora, M.Si**

(  )



**UNIVERSITAS MERCU BUANA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI**

**LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN TESIS**

Judul : MANAJEMEN KRISIS KOMUNIKASI DAN  
REPUTASI BANK SWASTA (Studi Kasus Masa  
Transisi Perubahan PT Bank Bukopin, Tbk  
Menjadi PT Bank KB Bukopin, Tbk)

Nama : Doni Ma'ruf Winansi

NIM : 55219120036

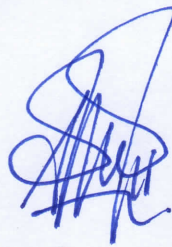
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)

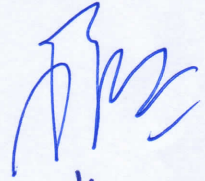
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Konsentrasi : Corporate and Marketing Communication

Tanggal : 25 Januari 2023

Jakarta, 25 Januari 2023  
Mengetahui

Ketua Sidang  
Dr. Afdal Makkuraga Putra, M.Si (  )

Penguji Ahli  
Melly Ridaryanthi, M.Soc.Sc., Ph.D (  )

Pembimbing  
Dr. Santa Lorita Simamora, M.Si (  )

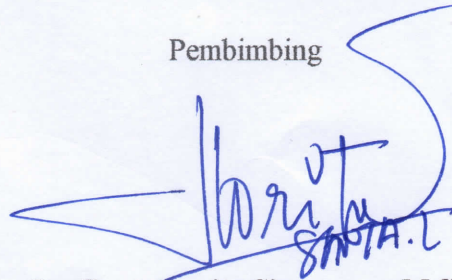


**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

Nama Lengkap : Doni Ma'ruf Winansi  
NIM : 55219120036  
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)  
Konsentrasi : Corporate and Marketing Communication  
Judul Karya Akhir/Tesis : MANAJEMEN KRISIS KOMUNIKASI DAN REPUTASI BANK SWASTA (Studi Kasus Masa Transisi Perubahan PT Bank Bukopin, Tbk Menjadi PT Bank KB Bukopin, Tbk)

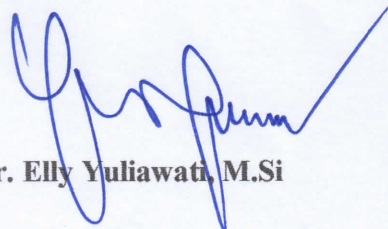
Jakarta, 25 Januari 2023

Pembimbing



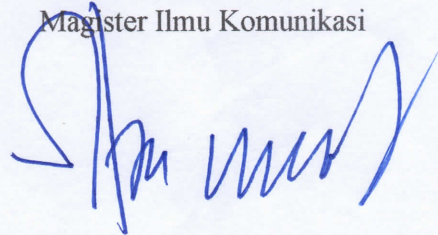
**Dr. Santa Lorita Simamora, M.Si**

Dekan  
Fakultas Ilmu Komunikasi



**Dr. Elly Yuliyawati, M.Si**

Ketua Program Studi  
Magister Ilmu Komunikasi



**Dr. Heri Budianto, M Si**

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Doni Ma'ruf Winansi  
NIM : 55219120036  
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Dengan judul “Manajemen Krisis Komunikasi dan Reputasi Bank Swasta (Studi Kasus Masa Transisi Perubahan PT Bank Bukopin, Tbk Menjadi PT Bank KB Bukopin, Tbk)”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 18 Januari 2023, didapatkan nilai persentase sebesar 30% (Tigapuluh Persen)

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Jakarta, 18 Januari 2023  
Administrator Turnitin



**Sukadi, SE., MM**



## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : MANAJEMEN KRISIS KOMUNIKASI DAN REPUTASI  
BANK SWASTA (Studi Kasus Masa Transisi Perubahan  
PT Bank Bukopin, Tbk Menjadi PT Bank KB Bukopin, Tbk)

Nama : Doni Ma'ruf Winansi

NIM : 55219120036

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Tanggal : 25 Januari 2023

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Magister Ilmu Komunikasi, Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 25 Januari 2023



**Doni Ma'ruf W.**

## KATA PENGANTAR

Dengan segala kerendahan hati, peneliti menghaturkan puja dan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta karunia-Nya sehingga penulisan tesis penelitian ini mampu diselesaikan. Tidak lupa pula shalawat serta salam tercurahkan kepada junjungan Rasul akhir zaman, Nabi Muhammad SAW. Risalah beliau yang bermanfaat untuk kita semua sebagai pedoman dalam menjalani kehidupan.

Penulisan tesis penelitian berjudul Manajemen Krisis Komunikasi dan Reputasi Bank Swasta (Studi Kasus Masa Transisi Perubahan PT Bank Bukopin, Tbk Menjadi PT Bank KB Bukopin, Tbk) ini dimaksudkan guna memenuhi salah satu persyaratan yang harus dilengkapi untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Komunikasi pada Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta.

Didalam proses penyusunan tesis penelitian ini, peneliti mendapatkan banyak bantuan, bimbingan, saran, nasehat, tenaga dan sumbangan pikiran serta dukungan moril, spiritual, maupun materi dari berbagai pihak. Oleh karenanya, peneliti ingin menyampaikan terimakasih kepada mereka yang selalu mendukung dengan berbagai cara dalam proses penyusunan tesis penelitian ini. Peneliti hendak menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Heri Budianto, S.Sos, M.Si selaku Kaprodi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana Jakarta yang memberikan motivasi, arahan, kalimat yang sangat diingat dari Bapak kepada penulis "*Kuliah itu tergantung anda, Segera*" sangat menginspirasi penulis untuk dapat segera menyelesaikan tesis penelitian ini.

2. Ibu Dr. Santa Lorita Simamora, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah sabar dalam memberi pengarahan, bimbingan, masukan, dukungan, serta do'a dalam upaya penyelesaian tesis penelitian ini. Keikhlasan dan ketenangan Ibu dalam membimbing, memotivasi peneliti untuk tetap memiliki harapan bahkan di masa sulit dalam upaya menyelesaikan tesis penelitian ini bahwa *“Tidak ada yang tidak mungkin di mata Allah SWT Maha Pemberi, dan semua tergantung ikhtiar serta persangkaan kita kepada Allah SWT”*.
3. Ibu Melly Ridaryanthi, M.Soc.Sc., Ph.D selaku dosen penelaah sedari seminar proposal, seminar hasil, hingga sidang akhir. Atas segala masukan saran Ibu demi menyempurnakan tesis penelitian ini, terimakasih pula atas semangat serta bentuk apresiasi yang Ibu berikan terhadap penelitian ini sehingga dapat terus memotivasi peneliti dalam proses pengerjaannya.
4. Bapak Dr. Afdal Makkuraga Putra, M.Si selaku ketua sidang dalam kesempatan sidang akhir. Atas pandangan yang Bapak berikan pada peneliti atas objek penelitian ini. sehingga dapat mempertajam tesis penelitian ini.
5. Segenap dosen Magister Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana yang telah memberikan ilmu, pengalaman, serta inspirasi kepada peneliti selama menempuh pendidikan di kampus walaupun terkendala pandemic covid-19 sehingga interaksi yang terjadi terbatas secara virtual, namun upaya Bapak/Ibu dalam mentransfer ilmu telah mempersiapkan serta mengatarkan peneliti pada tahap akhir ini.
6. Para narasumber atau informan yang telah bersedia untuk diwawancarai oleh penulis; Bapak Rivan A. Purwantono, Bapak Arivin Joyodiguno, Ibu Titis Savitri, Ibu Meliawati, MbK Fafa, dan MbK Vita Sari.

7. Keluarga yang selalu memberi dukungan dengan cinta-kasih serta do'a-do'a yang terus memompa semangat; Orangtua yang tak lelah menyemangati, memberikan dukungan baik moril maupun materiil, Istri tercinta "Mami Caling" Fauzia S. yang terus meyakinkan peneliti bahwa peneliti mampu menyelesaikan tesis ini, dan dapat terus mendorong untuk kembali menulis ketika rasa lelah dan ingin menyerah silih berganti datang, Anak-anak "Uchul" Keenan&Kyara yang memberi semangat dan inspirasi melalui perilaku yang kerap tidak terduga.
8. Rekan-rekan Magister Ilmu Komunikasi UMB Angkatan 36 Menteng, baik yang masih diberikan waktu oleh Allah SWT atau yang telah dipanggil kembali pada-Nya, semoga Ilmu yang didapat menjadi amalanan yang dapat mendatangkan banyak pahala untuk bekal kita kelak.
9. Kepada semua orang dimanapun berpijak, yang dengan berbagai cara tanpa lelah telah berkontribusi dalam proses penyelesaian tesis ini.

Peneliti selaku penulis menyadari, bahwasanya penyusunan tesis ini masih jauh dari kata sempurna, masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karenanya, berbagai kritik serta saran yang membangun guna penyempurnaan tesis ini akan peneliti terima dengan senang hati. Kiranya hasil penulisan ini mampu memberi sumbangsih bagi semua orang dan bagi peneliti selanjutnya.

Jakarta, 19 Januari 2023



Doni Ma;ruf W.



## DAFTAR ISI

COVER DALAM.....	ii
ABSTRAK .....	iii
ABSTRACT.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG TESIS.....	v
LEMBAR TANDA LULUS SIDANG TESIS .....	vi
LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN TESIS.....	vii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS.....	viii
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK.....	ix
PERNYATAAN.....	x
KATA PENGANTAR .....	xi
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
DAFTAR TABEL.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	12
1.2.1. Maksud Penelitian.....	12
1.2.2. Tujuan Penelitian .....	12
1.3. Kegunaan Penelitian .....	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN.....	14
2.1. Penelitian Terdahulu .....	14
2.2. Kajian Teoritis .....	37
2.2.1. Situational Crisis Communication Theory (SCCT).....	37
2.2.2. Krisis.....	43
2.2.2.1. Krisis Komunikasi.....	47

2.2.2.2. Manajemen Krisis .....	47
2.2.3. Reputasi .....	92
2.2.3.1. Manajemen Reputasi .....	94
2.2.3.2. Sisi Penting Reputasi Organisasi .....	96
2.2.4. Pengertian dan Fungsi Bank .....	97
2.2.4.1. Definisi Bank .....	97
2.2.4.2. Fungsi Bank .....	98
2.2.4.3. Nasabah .....	99
2.2.4.4. Rush Money .....	100
2.2.4.5. Akuisisi .....	100
2.3. Kerangka Pemikiran.....	103
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>105</b>
3.1. Paradigma Penelitian .....	105
3.2. Metode Penelitian .....	106
3.3. Subjek Penelitian .....	107
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	109
3.5. Teknik Analisis Data.....	111
3.6. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data.....	113
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>115</b>
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	115
4.1.1. Profil Perusahaan .....	115
4.1.2. Kronologis Krisis Pada Masa Transisi Perubahan PT Bank Bukopin, Tbk Menjadi PT Bank KB Bukopin, Tbk.....	118
4.2. Hasil Penelitian .....	124
4.2.1. Proses Manajemen Krisis.....	125
4.2.1.1. Pemetaan Krisis dan Reputasi .....	132

4.2.1.2. Solusi Krisis .....	133
4.2.1.3. Pola Penyelesaian Krisis .....	133
4.2.2. Intensitas Komunikasi Persuasi .....	135
4.2.2.1. Komunikasi Perusahaan dengan Nasabah.....	135
4.2.2.2. Komunikasi Perusahaan dengan Media .....	136
4.2.2.3. Komunikasi Perusahaan dengan Karyawan .....	138
4.2.2.4. Komunikasi Perusahaan dengan Pemerintah .....	141
4.2.3. Komunikasi Perusahaan dengan Nasabah untuk Mengembalikan Kepercayaan.....	143
4.2.4. Upaya Antisipasi Krisis .....	144
4.3. Pembahasan.....	145
4.3.1. Proses Manajemen Krisis Komunikasi dan Reputasi .....	146
4.3.2. Kendala Proses Manajemen Krisis Komunikasi dan Reputasi .....	150
4.3.3. Model Manajemen Krisis Komunikasi dan Reputasi .....	151
BAB V PENUTUP.....	158
5.1. Kesimpulan .....	158
5.2. Saran .....	161
5.2.1. Saran Akademis .....	161
5.2.2. Saran Praktis .....	161
DAFTAR PUSTAKA .....	xix
DAFTAR LAMPIRAN .....	xxv

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1. ‘KB Bukopin: Kalau Tidak Ada Isu Kepemilikan, Pandemi, Rush Money, Tidak Akan Separah Ini’ .....	4
Gambar 1. 2. ‘Sejumlah nasabah Bank Bukopin Cabang Sidoarjo kesulitan mencairkan dananya yang disimpan di bank tersebut, pada 22 Juni lalu’ .....	4
Gambar 2. 1. Model Situational Crisis Communication Theory (SCCT).....	38
Gambar 2. 2. Reputation Framework.....	92
Gambar 2. 3. Kerangka Pemikiran.....	103
Gambar 4. 1. Struktur Organisasi Bank KB Bukopin.....	117
Gambar 4. 2. Materi Upload Medsos & Poster “Stop Hoaks” .....	138
Gambar 4. 3. Standing Banner & Flyer “Viola” .....	149
Gambar 4. 4. Model Manajemen Krisis Komunikasi dan Reputasi Bank KB Bukopin.....	157
Gambar 5. 1. Model Tim Manajemen Krisis dan Reputasi.....	162



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA



## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1. Matriks Penelitian Terdahulu.....	28
Tabel 2. 2. Tabel Strategi Respon Krisis SCCT .....	42
Tabel 2. 3. Perbandingan Pendekatan pada Model Manajemen Krisis.....	50
Tabel 2. 4. Potensi Sumber Krisis.....	52
Tabel 2. 5. Analisis Tugas CMT .....	63
Tabel 2. 6. Analisis Tugas Spokeperson .....	68
Tabel 3. 1. Profil Informan.....	108



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA