

Manajemen Krisis Penurunan Kunjungan Wisata Religi Masjid Tegalsari Selama Pandemi COVID-19

Putra Pratama Idris¹, Nur Aini Shofiya Asy'ari²

^{1,2}Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Humaniora, Universitas Darussalam Gontor

^{1,2}Raya Siman KM.6, Siman, Ponorogo, Jawa Timur, 63471, Indonesia

¹ putra.pratama@unida.gontor.ac.id, ³nurainishofia@unida.gontor.ac.id

Abstrak

Akhir tahun 2019, dunia telah dilanda pandemi COVID-19 yang disebabkan oleh virus SARS-CoV-2. Wisata Religi Masjid Tegalsari merupakan salah satu sektor pariwisata dibawah pengelolaan Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Ponorogo (Disbudparpora) secara operasional yang terdampak akibat penyebaran COVID-19. Hal ini menyebabkan krisis penurunan kunjungan pada Wisata Religi Masjid Tegalsari. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen krisis Disbudparpora Ponorogo dalam menangani penurunan kunjungan Wisata Religi Masjid Tegalsari selama pandemi COVID-19. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus melalui; teknik wawancara semi terstruktur, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Untuk validasi data digunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan manajemen krisis yang dilakukan oleh Disbudparpora Ponorogo dengan langkah, (1) Identifikasi krisis dengan mendapatkan data- data dari berita media internet terkait COVID-19 dan juga surat keputusan bupati terkait penetapan status tanggap darurat bencana non alam pandemi wabah COVID-19; (2) Analisis krisis dengan melakukan rapat internal dan menghasilkan penugasan pegawai setiap hari untuk melakukan monitoring dan mengawasi pengunjung wisata terkait pemakaian masker dan pemberlakuan protokol kesehatan; (3) Isolasi krisis dengan memberlakukan penutupan wisata dan menginformasikan kepada jamaah masjid selain masyarakat desa Tegalsari agar melaksanakan ibadah di masjid daerah masing-masing; (4) Pemilihan strategi untuk menanggulangi krisis pandemi COVID-19 dengan strategi adaptif yaitu mengubah kebijakan dan modifikasi operasional; (5) Program pengendalian dengan pemberlakuan sistem buka-tutup untuk mengontrol pengunjung Wisata Religi Masjid Tegalsari dan membuat SOP (*Standart Operating Procedure*) wisata religi di *New Normal*.

Kata Kunci: *manajemen krisis; COVID-19; wisata religi; Masjid Tegalsari*

Diterima: 18-12-2022

Disetujui: 24-12-2022

Dipublikasikan: 31-12-2022

Crisis Management in Handling the Decline in Tegalsari Mosque Religious Tourism Visits During the COVID-19 Pandemic

Abstract

At the end of 2019, the world has been hit by the COVID-19 pandemic caused by the SARS-CoV-2 virus. Tegalsari Mosque Religious Tourism is one of the tourism sectors under the management of the Ponorogo Regency Youth and Sports Tourism Culture Office (Disbudparpora) operationally affected by the spread of COVID-19. This caused a crisis of decreasing visits to the Tegalsari Mosque Religious Tourism. This

study aims to determine the crisis management of Disbudparpora Ponorogo in dealing with the decrease in Tegalsari Mosque Religious Tourism visits during the COVID-19 pandemic. By using a qualitative approach with a case study method through; interview, observation and documentation techniques. The data analysis techniques used are data reduction, data presentation, and drawing conclusions. For data validation used source triangulation and engineering triangulation. The results showed crisis management carried out by Disbudparpora Ponorogo with steps, (1) identification of crises by obtaining data from internet media news related to COVID-19 and regent's decrees related to non-natural disasters of the COVID-19 outbreak pandemic; (2) crisis analysis is carried out by conducting internal meetings; (3) Crisis isolation by imposing tourist closures and informing mosque worshippers other than the Tegalsari village community to carry out worship in their respective regional mosques; (4) selection of strategies to overcome the COVID-19 pandemic crisis with adaptive strategies, namely changing policies and operational modifications; (5) Control program with the implementation of an open-and-close system and make SOP (Standard Operating Procedures) for religious tourism in the New Normal.

Keywords: crisis management; Covid-19; religious tourism; Tegalsari Mosque

PENDAHULUAN

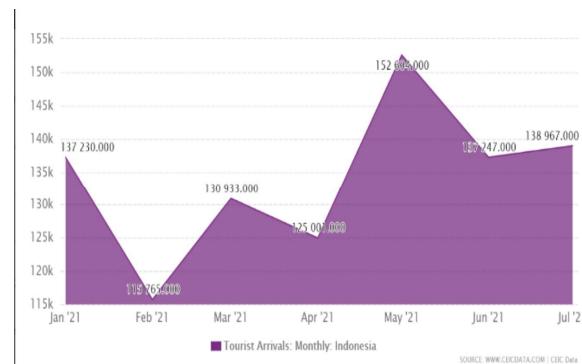
Akhir tahun 2019, dunia telah dilanda pandemi COVID-19 yang disebabkan oleh virus SARS-CoV-2 yang telah menginfeksi individu pertamanya di Wuhan, salah satu kota di Republik Rakyat China dan kemudian menyebar ke seluruh penjuru dunia tak terkecuali di Indonesia dan tentunya di Kabupaten Ponorogo. *World Health Organization (WHO)* sejak Januari 2020 telah menyatakan dunia masuk ke dalam darurat global terkait virus ini (Sebayang, 2020). Pemerintah Indonesia mengkonfirmasi kasus COVID-19 pertama di Indonesia pada tanggal 2 Maret 2020 meskipun muncul beberapa spekulasi bahwa COVID-19 telah masuk ke Indonesia beberapa waktu sebelumnya (Detik.com, 2020). Dikarenakan penyakit ini mudah dan cepat menular serta menyebabkan penyakit yang cukup serius, maka *World Health Organization (WHO)* secara resmi menetapkan COVID-19 sebagai pandemi global pada tanggal 11 Maret 2020. Kebijakan *lockdown* atau kebijakan untuk menutup akses keluar masuk suatu

wilayah diambil oleh berbagai negara untuk mencegah penyebaran COVID-19 semakin meluas (Mandira & Rahmanto, 2021).

Dalam menghadapi kondisi tersebut, pemerintah Indonesia menerapkan beberapa langkah seperti menganjurkan warganya untuk tidak keluar dan tetap berada dirumah dan Pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB). Pembatasan – pembatasan tersebut menyebabkan pandemi COVID-19 ini menjadi suatu “krisis” bagi berbagai sektor di Indonesia, tidak terkecuali sektor pariwisata. Banyaknya tempat pariwisata yang ditutup sementara, berkurangnya transportasi penunjang pariwisata secara drastis, serta hotel – hotel yang tidak beroperasi selama PSBB menyebabkan matinya pariwisata di Indonesia. Seperti yang diungkapkan Deputi Bidang Pengembangan Destinasi dan Infrastruktur Kemenparekraf Hari Santosa Sungkari di gelaran *MarkPlus Conference 2021*, bahwasanya “sebelum COVID-19 jumlah wisatawan nusantara tahun 2020 diprediksi

310 juta, namun karena pandemi jadi hanya sekitar 120 sampai 140 juta. Namun di 2021 diprediksi akan naik lagi menjadi 190 juta". Angka itu mengalami penyusutan sebesar 61 persen(Mustika, 2020). Keadaan krisis yang disebabkan oleh virus corona ini termasuk kedalam jenis krisis yang baru muncul atau *emerging crisis* dan akan memberikan dampak atau masalah bila tidak segera ditangani (Putera, 2021). Di pertengahan tahun 2021 kunjungan terakhir di bulan juli menunjukkan jumlah kunjungan wisatawan nusantara mencapai 138.967.000 juta kunjungan (Data, 2021). Hal ini menunjukkan bahwasanya prediksi jumlah kunjungan wisatawan di tahun 2021 yang di haturkan Deputi Bidang Pengembangan Destinasi dan Infrastruktur Kemenparekraf Hari Santosa Sungkari belum tercapai. Berikut data kunjungan wisatawan Indonesia tahun 2021.

Grafik 1. Kunjungan Wisatawan Indonesia Tahun 2021



Sumber : www.ceicdata.com | CEIC Data

Wisata Religi Masjid Tegalsari pun tidak luput terkena dampak krisis dari COVID-19 ini, yang membuat masyarakat tidak bisa lagi melakukan kegiatan kunjungan di objek wisata ini. Kebijakan ini pun yang menjadi faktor utama dalam penurunan jumlah kunjungan wisatawan di Wisata Religi Masjid Tegalsari Ponorogo.

Penurunan jumlah kunjungan wisatawan menjadikan pekerjaan rumah bagi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Ponorogo (DISBUDPARPORA) untuk mencari dan membuat solusi kedepannya bagaimana cara untuk bisa menaikkan kembali jumlah wisatawan Wisata Religi Masjid Tegalsari ini.

Objek Wisata Masjid Tegalsari Ponorogo sangat dikenal oleh banyak orang hingga tersebar kepulau jawa. Masjid ini merupakan salah satu masjid tertua di Indonesia yang dibangun sekitar abad ke 18/M. Masjid Tegalsari merupakan peninggalan dari seorang ulama besar yang bernama Kyai Ageng Hasan Besari. Beliau hidup pada zaman Pemerintahan Pakunuwono II sekitar tahun 1742. Masjid Tegalsari merupakan jenis Pariwisata Kebudayaan Religi Akulturasai Agama Islam. Masjid ini merupakan bangunan campuran antara jawa dan hindu yang telah berdiri sejak lama sekitar zaman kepemimpinan Soeharto, dalam perkembangan pembangunan atap berbentuk tiga memiliki makna yaitu iman, islam, dan ihsan. Masjid ini dapat dijadikan pembelajaran sejarah lokal dengan mengetahui makna simboliknya. Selain masjid Tegalsari disekitarnya terdapat beberapa madrasah yang biasanya digunakan untuk kajian- kajian Islam. Setiap malam Jumat ada berbagai kegiatan salah satunya seperti: *istighozah*, sholat malam, dan lain-lain (Hilman, 2018).

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti pada tanggal 26 Agustus 2021 diketahui bahwa pada tahun 2019 sebelum Pandemi COVID-19 pengunjung di masjid Tegalsari mencapai 42.560 kunjungan dalam setahun yang tercatat di buku data pengunjung Wisata Religi Masjid Tegalsari. Namun pada masa

pandemi COVID-19 di tahun 2020 jumlah kunjungan mengalami penurunan menjadi 23.738 kunjungan dalam setahun dan pada tahun 2021 kembali mengalami penurunan kunjungan menjadi 12.469 dalam setahun. Menurut Budi Utomo selaku juru pelihara makam Wisata Religi Masjid Tegalsari, penurunan pengunjung ini dipengaruhi oleh Pandemi COVID-19. Adanya pandemi COVID-19 yang terjadi diawal tahun 2020 ini secara tidak langsung berdampak pada penurunan tingkat kunjungan Wisata Religi Masjid Tegalsari.

Pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang dilakukan oleh pemerintah untuk memutus rantai penyebaran virus salah satunya adalah menutup seluruh wisata yang ada di Indonesia sehingga tidak adanya pengunjung yang datang untuk berwisata. Meski pemerintah melonggarkan pembatasan sosial dengan menerapkan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) dengan memiliki tingkat level berbeda dari 2 sampai 4, tempat Wisata Religi Masjid Tegalsari masih dibatasi kunjungannya. Berikut ini data kunjungan Wisata Religi Masjid Tegalsari selama tahun 2020-2022

Tabel 1 Data Kunjungan Wisata Religi Masjid Tegalsari tahun 2020-2022 (Riadi, 2022)

| DATA PENGUNJUNG TAHUNAN | |
|----------------------------|----------------|
| TAHUN | PENGUNJUNG |
| 2020 | 49.893 |
| 2021 | 12.675 |
| 2022 | 62.073 |
| TOTAL | 124.641 |

Sumber : Dokumentasi Seksi Sejarah dan Nilai Tradisi Disbudparpora

Tabel 1. Menunjukkan bahwasanya ditahun 2020 kunjungan Wisata Religi Masjid Tegalsari mencapai 49.893 kunjungan dalam setahun dan di tahun 2021 adanya penurunan pengunjung secara drastis sampai 12.675 kunjungan dalam setahun, dan di tahun 2022 pengunjung mencapai 62.073. Dari tahun 2020 dan tahun 2021 bisa disimpulkan bahwasanya perbandingan total penurunan kunjungan mencapai 37.218 dalam setahun dan di tahun 2022 pengunjung mengalami kenaikan mencapai 62.073 kunjungan dengan selisih perbandingan 49.398 total kenaikan kunjungan daripada tahun sebelumnya di tahun 2021.

Krisis merupakan suatu masalah atau tantangan yang pasti pernah dialami oleh setiap perusahaan/instansi, khususnya dimasa pandemi COVID-19 ini. Tidak ada satupun perusahaan/instansi yang luput dari krisis karena memang tidak ada satupun perusahaan yang siap menghadapi pandemi ini.

Dalam menanggapi Covid-19, Presiden Republik Indonesia, Joko Widodo, telah membuat dan mengeluarkan Keputusan Presiden Nomor 12 Tahun 2020 tentang Penetapan Bencana Non-Alam Penyebaran Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) Sebagai Bencana Nasional sebagai dasar hukum force majeure (Indonesia, 2020). Hal ini dapat kita perhatikan poin Kesatu Keputusan Presiden Nomor 12 Tahun 2020 tentang Penetapan Bencana Non-Alam Penyebaran Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) Sebagai Bencana Nasional. Di mana, poin Kesatu Keputusan Presiden Nomor 12 Tahun 2020 tentang Penetapan Bencana Non-Alam Penyebaran Corona Virus

Disease 2019 (Covid-19) Sebagai Bencana Nasional mengatur bahwa menyatakan bencana non-alam yang diakibatkan oleh penyebaran Covid-19 sebagai bencana nasional.

Menurut Robert, krisis adalah kejadian yang tidak diharapkan, berdampak dramatis, kadang belum pernah terjadi sebelumnya yang mendorong organisasi kepada suatu kekacauan dan dapat menghancurkan organisasi tersebut tanpa adanya tindakan nyata. Krisis tidak memiliki batas dan dapat terjadi kapan saja, dimana saja terhadap setiap organisasi (Kriyantono, 2012).

Gambar 1. Kunjungan Wisatawan Masjid Tegalsari Tahun 2021



Sumber : Data penelitian (2022)

Kondisi yang dihadapi oleh Wisata Religi Masjid Tegalsari selama pandemi covid-19 dapat dikatakan sebagai krisis. Krisis bisa disebabkan salah satunya adalah wabah penyakit yang melanda masyarakat. Dalam situasi krisis seperti ini diperlukannya manajemen krisis yang baik, dan dapat dikomunikasi dengan baik pula kepada stakeholders (Wijayanti, 2022). Permasalahan – permasalahan atau krisis yang terjadi dapat di atasi dengan manajemen krisis. Manajemen krisis adalah suatu respon dan upaya dalam menyikapi masalah yang terjadi disaat adanya sebuah

krisis serta dilakukan ketika peristiwa krisis itu terjadi (Morissan, 2008).

Menurut Rhenald Khasali terdapat lima langkah yang dapat dilakukan dalam mengelola krisis yang sedang terjadi yaitu: Pertama, identifikasi krisis. Kedua, analisis krisis. Ketiga, isolasi krisis. Keempat, pilihan strategi. Dan terakhir kelima, program pengendalian (Khasali, 1994). Teori ini berfokus pada penanganan saat terjadinya krisis. Sesuai latar belakang tersebut, Penelitian ini fokus pada manajemen krisis penurunan kunjungan Wisata Religi Masjid Tegalsari selama pandemi COVID-19.

KAJIAN PUSTAKA

Salah satu definisi krisis diberikan oleh Robert P. Powell yang menyatakan bahwa krisis adalah peristiwa yang tidak terduga dengan efek dramatis, kadang belum pernah terjadi sebelumnya, yang membuat organisasi masuk ke dalam kekacauan dan dapat menghancurkan organisasi tanpa tindakan nyata. Krisis tidak mengenal batas dan dapat memengaruhi organisasi mana pun (komersial dan nirlaba, publik dan swasta) kapan saja dan di mana saja (Nova, 2011).

Menurut para ahli lainnya definisi krisis menurut Duke, Masland dan Kouzmin, mereka menekankan krisis sebagai suatu keadaan yang menimbulkan kerusakan fisik dan immaterial, seperti peristiwa yang mengancam jiwa manusia dan merusak sistem organisasi dan seluruh lingkungan, terutama bagi korbannya.

Sebelum terjadinya krisis dan berupaya menangani krisis, maka praktisi *Public Relations* harus mengetahui terlebih dahulu tipe atau jenis krisis yang mungkin

akan muncul. Hal ini diperlukan karena respons atau krisis sedikit banyak akan bergantung pada tipe krisis bersangkutan. Upaya yang cukup serius mengenai tipe-tipe krisis dikemukakan Claudia Reinhhardt dalam buku Cutlip yang membuat kategori krisis berdasarkan waktu yaitu (Cutlip, 2000); 1) Krisis yang bersifat segera (*immediate crises*). Tipe krisis yang paling ditakuti karena terjadi tiba-tiba, tidak terduga dan tidak diharapkan. Tidak ada waktu untuk melakukan riset dan perencanaan. Krisis jenis ini membutuhkan konsensus terlebih dahulu pada level manajemen puncak untuk mempersiapkan rencana umum (*general plan*) mengenai bagaimana bereaksi jika terjadi krisis yang bersifat segera agar tidak menimbulkan kebingungan, konflik, dan penundaan dalam menangani krisis yang muncul. 2) Krisis yang baru muncul (*emerging crises*). Tipe krisis ini masih memungkinkan praktisi *public relations* untuk melakukan penelitian dan perencanaan terlebih dahulu, namun krisis dapat meledak jika terlalu lama tidak ditangani. Tantangan bagi *public relations* jika terjadi krisis jenis ini adalah meyakinkan manajemen puncak untuk mengambil tindakan perbaikan sebelum krisis mencapai tahapan krisis. 3) Krisis bertahan (*sustained crises*). Tipe krisis ini adalah krisis yang tetap muncul selama berbulan-bulan bahkan bertahun-tahun walaupun telah dilakukan upaya terbaik oleh pihak manajemen perusahaan atau organisasi untuk mengatasinya (Morissan, 2008b).

Philip Lesly juga mengutarakan bahwa sumber krisis sebagai berikut; 1) Bencana seperti kebakaran, gempa bumi, akan berpengaruh terhadap orang-orang dan

publik luar perusahaan seperti pelanggan, agen, investor publik, komunitas suatu publik, atau perusahaan. 2) Kondisi darurat yang datang secara tiba-tiba atau suatu perkembangan kondisi darurat ini seperti sabotase produk, perusahaan atau produk yang mengandung racun. 3) Penanaman bom dapat menimbulkan kepanikan dan kerusakan. 4) Rumor yang jelek tentang perusahaan atau produk. 5) Adanya letusan seperti boikot dari berbagai aktivis (Lesley, 1993).

Krisis dapat terjadi tanpa pandang bulu, artinya dapat melanda berbagai organisasi atau perusahaan, baik besar maupun kecil, dan tanpa memperhatikan situasi geografi atau reputasi. Beberapa contoh krisis besar yang dapat dikenali secara cepat dan berskala nasional maupun internasional misalnya, kecelakaan pesawat terbang, atau bencana alam, seperti banjir, kebakaran, dan musibah lainnya.

Manajemen krisis dari sudut pandang PR adalah pendekatan yang terstruktur dalam penanganan suatu kejadian, dengan tujuan untuk memberikan strategi komunikasi yang tepat sehingga informasi yang diberikan sampai kepada khalayak dengan cepat, meminimalisasi resiko kesalahan informasi dan membantu mengurangi kerugian (Murray, 2001). Secara umum manajemen krisis adalah upaya organisasi untuk mengatasi krisis. Menurut Coombs yaitu serangkaian faktor yang ditimbulkan berusaha untuk mencegah atau mengurangi hasil negative dari krisis dan dengan demikian melindungi organisasi, *stakeholder*, dana atau industri dari kerusakan (Kriyantono, 2015).

Manajemen krisis merupakan proses perencanaan strategis terhadap krisis

atau titik balik negatif, sebuah proses yang mengubah beberapa resiko dan ketidakpastian dari keadaan negatif dan berusaha agar organisasi dapat mengendalikan sendiri aktivitasnya. Manajemen krisis yang efektif tidak hanya meredekan atau mengakhiri krisis tapi juga ada kalanya dapat memberikan organisasi reputasi yang lebih positif dari sebelum terjadi krisis (Prayudi, 2012).

Manajemen krisis dapat digunakan di hampir semua bidang. Umumnya digunakan dalam hubungan internasional, politik, bisnis, dan manajemen. Saat ini sudah banyak perusahaan atau instansi yang sudah memiliki *manual crisis plan* atau petunjuk menghadapi krisis. Karena hal ini penting untuk membantu mengidentifikasi kemungkinan terjadinya krisis, seperti bencana alam, kebakaran, kekerasan dan kemungkinan adanya korban jiwa akibat kesalahan produk. Manajemen krisis juga dapat diartikan sebagai manajemen pengelolaan, penanggulangan, atau pengendalian krisis hingga pemulihan citra perusahaan atau instansi (Morissan, 2008a).

Dalam mengetahui gejala-gejala krisis, Steven Fink menyebutkan bahwa terdapat empat tahapan krisis (Fink, 1986).

1) Tahap Prodromal. Tahap ini sering disebut juga dengan *warning stage*, karena ia merupakan peringatan tanda bahaya terkait bahaya-bahaya yang harus segera ditangani. Agar krisis tidak menjadi akut, maka diperlukan sebuah tindakan yang harus dilakukan. Pada tahap ini sering dianggap tidak penting oleh perusahaan atau organisasi karena dianggap masih berjalan secara normal. 2) Tahap Akut. Pada tahap ini krisis sudah dirasakan serta telah orang menyadari krisis sudah ada di

depan mata. Tahap ini disebut *the point of no return* atau jika sinyal-sinyal yang timbul pada tahap pertama yaitu prodromal tidak segera ditindaklanjuti, maka ia akan mengarah ke tahap akut dan sukar untuk bisa kembali lagi. 3) Tahap Kronis. Tahap Kronis. Pada tahap ketiga organisasi atau perusahaan harus memahami penyebab terjadinya krisis dan memperbaikinya agar tidak kembali lagi. 4) tahap Resolusi (penyembuhan). tahap ini merupakan termin penyembuhan dan merupakan tahap terakhir dari empat termin krisis.

Rhenald Kasali menyebutkan bahwa terdapat 5 langkah yang perlu dilakukan dalam mengelola krisis yaitu (Khasali, 2003); 1) Identifikasi Krisis. Untuk dapat mengidentifikasi suatu krisis, praktisi *public relations* perlu melakukan penelitian. Bila krisis terjadi dengan cepat penelitian harus dilakukan secara informal dan kilat. 2) Analisis Krisis. Menganalisa krisis merupakan Pengembangan dari proses identifikasi dengan bantuan formula 5W+1H yang berfungsi untuk menjabarkan lebih mendalam penyebab sampai dengan hal apa yang perlu dilakukan. Analisis yang dilakukan mempunyai cakupan yang luas, mulai dari analisis parsial sampai analisis integral yang saling berkaitan. 3) Isolasi Krisis. Krisis dianggap sebagai penyakit dan untuk mencegah krisis menyebar luas maka krisis harus diisolasi, dikarantinakan sebelum tindakan serius dilakukan. 4) Pilihan Strategi. Sebelum mengambil langkah – langkah komunikasi untuk mengendalikan krisis, perusahaan perlu melakukan penetapan strategi generik yang akan diambil. Ada tiga strategi generik untuk menangani krisis yakni, strategi defensif (*defensive*), strategi adaptif

(*adaptive*), dan strategi dinamis (*dynamic*). Strategi Defensif (*defensive*), strategi defensif ini dapat diterapkan apabila cakupan isu masih belum spesifik mengenai individu, produk atau perusahaan. Pada pendekatan strategi defensif ini, langkah-langkah yang dapat ditempuh adalah seperti; mengulur waktu, tidak melakukan apa-apa (*not in action*), dan membentengi diri dengan kuat (*stone walling*). Strategi Adaptasi (*adaptive*), strategi adaptif diterapkan apabila isu atau gejala munculnya isu sudah mulai tampak, baik mengarah pada isu bersifat umum maupun spesifik. Dampak isu biasanya makin besar dan jika dibiarkan, isu tersebut akan menjadi tidak terkendali. Pada pendekatan adaptif ini, beberapa langkah yang ditempuh adalah hal-hal yang lebih luas seperti; mengubah kebijakan, modifikasi aspek operasional, kompromi, dan meluruskan citra. Strategi Dinamis (*dynamic*), Strategi ini diterapkan apabila cakupan isu sudah mengarah ke hal yang lebih spesifik mengenai suatu produk, individu, atau perusahaan. Diperkirakan dampak isu cukup luas dan makin membesar, berkembang ke arah yang sulit diduga. Untuk itu, diperlukan langkah antisipasi yang menetralkan suasana dan mengembalikan isu ke arah yang positif. Beberapa pilihan yang dapat dilakukan untuk mengimplementasikan strategi ini adalah; investasi baru, menjual saham, meluncurkan produk baru, menarik peredaran produk lama, menggandeng kekuasaan, dan melempar isu baru untuk mengalihkan perhatian publik. 5) Program pengendalian. Program pengendalian adalah langkah penerapan yang dilakukan menuju strategi generik yang dirumuskan. Umumnya strategi generik dapat

dirumuskan jauh – jauh hari sebelum krisis timbul, yakni sebagai *guidance* agar para eksekutif bisa mengambil langkah yang pasti.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data sejelas-jelasnya. Jika data yang terkumpul sudah mendalam dan bisa menjelaskan fenomena yang diteliti, maka tidak perlu mencari sampling lain (Kriyantono, 2014). Studi kasus merupakan studi yang mendalam terhadap satu kelompok orang atau peristiwa. Tipe studi kasus yang akan digunakan pada penelitian ini adalah studi kasus insturemental tunggal, yang artinya peneliti memfokuskan pada isu atau persoalan, kemudian memilih satu kasus terbatas untuk mengilustrasikan persoalan ini (Creswell, 2015).

Objek penelitian ini adalah Wisata Religi Masjid Tegalsari, sedangkan fokus penelitian yaitu Manajemen Krisis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Ponorogo dalam menangani penurunan kunjungan selama pandemi COVID-19. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*. Purposive sampling merupakan teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini mencakup orang – orang yang diseleksi atas dasar kriteria – kriteria tertentu yang dibuat periset berdasarkan tujuan riset. Orang – orang dalam populasi

yang tidak sesuai dengan kriteria tersebut tidak dapat dijadikan sampel (Kriyantono, 2020). Maka subjek pada penelitian ini terdiri dari Sri Sulis Sedyaningsih sebagai Kasi Sejarah dan nilai tradisi Disbudparpora Ponorogo, Khoirul Huda sebagai kepala desa Tegalsari, Muhammad Hamdan Rifai sebagai Ketua yayasan masjid Tegalsari. Hal ini dipilih karena mereka dianggap sebagai pelaku utama manajemen krisis di Wisata Religi Masjid Tegalsari dalam menangani penurunan kunjungan selama pandemi COVID-19.

Jenis data serta sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer pada penelitian ini didapatkan dari hasil wawancara terhadap subjek penelitian yaitu pengambil kebijakan terhadap Wisata Religi Masjid Tegalsari dari Kasi Sejarah dan Nilai Tradisi Disbudparpora , Kepala Desa Tegalsari serta Ketua Yayasan masjid Tegalsari sebagai pengelola Wisata Religi Masjid Tegalsari, lalu dari data hasil observasi peneliti di lapangan dan data-data atau dokumentasi mengenai manajemen krisis di Wisata Religi Masjid Tegalsari. Sedangkan sumber data sekunder dalam penelitian ini ialah informasi yang didapat dari website, dan artikel ilmiah. Lokasi penelitian dilakukan di kantor Disbudparpora Ponorogo dan lokasi Wisata Religi Masjid Tegalsari, waktu penelitian dilakukan dari 1 Maret 2022 sampai 28 September 2022.

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan

data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Teknik mengumpulkan data pada penelitian dengan memakai teknik observasi, wawancara dan dokumentasi.

Observasi merupakan salah satu cara pengumpulan data yang utama dalam mengkaji suatu situasi yang dijadikan sebagai objek penelitian. Peneliti melakukan observasi dengan terjun langsung ke lokasi penelitian Observasi pada tanggal 24 Maret 2022, 28 Maret 2022, 14 Juni 2022, dan 28 September 2022.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik wawancara semi terstruktur, yaitu wawancara dilakukan dengan tetap membuat dan mengikuti pedoman wawancara yang telah ditentukan, dan apabila data dari wawancara yang didapatkan belum tercapai maka peneliti mewawancara kembali subjek penelitian diluar pedoman wawancara yang telah ditentukan. Wawancara pertama kali peneliti lakukan kepada Kasi Sejarah dan Nilai Tradisi Disbudparpora pada 01 Maret 2022 di kantor Disbudparpora Kab. Ponorogo. Wawancara kedua dilakukan dengan Kepala Desa Tegalsari pada 28 Maret 2022 di kantor Desa Tegalsari. Wawancara ketiga dilakukan dengan ketua yayasan masjid Tegalsari pada 15 April 2022 di teras luar masjid Tegalsari . Setelah peneliti melakukan wawancara terhadap ketiga subjek penelitian, peneliti merasa data yang didapatkan belum tercapai sehingga peneliti melakukan wawancara kembali kepada subjek penelitian. Wawancara keempat dilakukan dengan Kepala Desa Tegalsari pada 8 Juni 2022 di kantor Desa Tegalsari. Wawancara kelima dilakukan dengan Kasi Sejarah dan Nilai Tradisi Disbudparpora pada 23 Juni 2022 di kantor

Disbudparpora Kab. Ponorogo. Wawancara terakhir dilakukan dengan ketua yayasan masjid Tegalsari pada tanggal 28 September 2022 di kantor sekretariat masjid Tegalsari. Setelah dilakukan wawancara peneliti membuat transkip hasil wawancara untuk memudahkan peneliti nantinya akan mengambil data-data apa saja yang dibutuhkan untuk penelitian. Peneliti juga telah memusatkan perhatian pada kesahihan (validitas) data – data yang ditemukan dan membuat cacatan hasil observasi untuk memudahkan peneliti dalam mengambil data-data terkait penelitian.

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk, gambar, tulisan, atau karya – karya monumental dari seseorang. Pada penelitian ini peneliti mendapatkan dokumen berupa data – data jumlah kunjungan wisatawan Wisata Religi Masjid Tegalsari, dokumen surat keputusan Bupati Ponorogo terkait COVID-19, dokumentasi foto monitoring di makam wisata religi masjid Tegalsari, dokumentasi foto banner maklumat jama'ah dari luar desa Tegalsari, dokumentasi foto penutupan Wisata Religi Masjid Tegalsari, dokumentasi foto SOP wisata religi masjid Tegalsari *New Normal*, dan dokumentasi foto alat pendekripsi suhu digital dan hand sanitizer digital di wisata religi masjid Tegalsari.

Pada keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Penelitian ini menggunakan teknik pemeriksaan data dengan melakukan triangulasi yaitu; Triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dalam triangulasi

sumber peneliti telah menguji kredibilitas data dengan mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber, setelah dicek peneliti menganalisis data yang dipeloleh dengan membandingkan mana pandangan yang sama dan berbeda. Setelah data dianalisis dan menghasilkan sesuatu kesimpulan, peneliti telah mendapatkan data yang valid dan juga terpercaya.

Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas data tentang pilihan strategi manajemen krisis, maka peneliti mewawancarai 3 sumber yang berbeda, pertama wawancara dilakukan kepada Kasi Sejarah dan Nilai Tradisi Disbudparpora, kedua kepada kepala desa Tegalsari dan ketiga kepada Ketua yayasan masjid Tegalsari. Setelah melakukan wawancara dengan sumber yang berbeda, peneliti melihat ketiga jawaban dari narasumber tersebut memperoleh hasil jawaban yang sama. Maka dari itu peneliti telah mendapatkan data yang valid dan juga terpercaya dengan melakukan triangulasi sumber.

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi atau kusioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda – beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda – beda.

Dalam triangulasi teknik peneliti menguji kredibilitas data dengan cara

mengecek data dari sumber yang sama tapi dengan menggunakan teknik yang berbeda. Sebagai contoh peneliti menguji kredibilitas tentang isolasi krisis dengan mewawancara Kasi Sejarah dan Nilai Tradisi Disbudparpora yang menghasilkan bahwasanya terjadi penutupan Wisata Religi Masjid Tegalsari. Setelah itu peneliti mengecek kredibilitas hasil wawancara sumber dengan dokumentasi yang didapatkan peneliti yaitu dokumentasi berisi foto yang menggambarkan banner terpasang di depan komplek makam tegalsari bertuliskan "pemberitahuan makam Tegalsari ditutup sementara". Dari hasil tersebut Maka peneliti telah mendapatkan data yang valid dan juga terpercaya dengan menguji kredibilitas data melalui triangulasi teknik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menemukan bahwa krisis yang terjadi pada Wisata Religi Masjid Tegalsari disebabkan oleh bencana non alam yakni dampak dari penyebaran wabah virus COVID-19. Proses krisis terjadi pada Juli 2021 berdasarkan atas keputusan bupati ponorogo tentang pemberlakuan pembatasan masyarakat level 4 *Corona Virus Disease 2019* di Kabupaten Ponorogo memutuskan untuk menutup seluruh sektor wisata demi mencegah penularan virus COVID-19.

Adanya penanganan krisis yang dilakukan oleh Disbuparpora Ponorogo dalam situasi krisis akan melakukan pengelolaan krisis yang dijembatani oleh Kasi Sejarah dan Nilai Tradisi Bidang Kebudayaan selaku pengelola Wisata Religi Masjid Tegalsari untuk menentukan

strategi yang tertuang dalam program atau kebijakan sesuai dengan analisis situasi. Manajemen krisis merupakan pendekatan terstruktur dalam penanganan suatu peristiwa, tujuannya untuk memberikan strategi komunikasi yang tepat sehingga informasi yang disampaikan kepada khalayak dapat diterima dengan cepat dan membantu mengurangi resiko atau kerugian (Muray, 2001).

Terbentuknya suatu manajemen krisis bagi tim krisis yang dikomando oleh Kasi Jarahnitra Disbudparpora Ponorogo tidak terlepas pada tahapan krisis itu sendiri, hal tersebut berkaitan karena strategi yang tertuang dalam program melalui tahapan krisis yang telah dipaparkan, humas dapat menentukan manajemen krisis secara efektif dan efisien, seperti halnya konsep yang dikemukakan oleh Steven Fink mengenai tahapan krisis, humas memadukan konsep tersebut sebagai pertimbangan untuk membentuk manajemen krisis yang dikemukakan oleh Rhenald Kasali.

Identifikasi Krisis

Dalam manajemen krisis langkah pertama yang perlu dilakukan yaitu mengidentifikasi krisis mengenai apa penyebab terjadinya krisis pada sebuah organisasi atau perusahaan. Pengelola harus segera mengidentifikasi dan mengumpulkan data dan menggunakan wawasan yang diperoleh dari data untuk menarik kesimpulan tentang gejala atau tanda-tanda krisis. Pekerjaan ini seperti seorang dokter membuat diagnosis, menyelidiki gejala, dan *set back* untuk mendapatkan gambaran besar. Untuk

dapat mengidentifikasi suatu krisis, praktisi PR perlu melakukan penelitian. Apabila krisis terjadi dengan cepat penelitian harus dilakukan secara informal dan kilat (Kasali, 2020).

Dinas kebudayaan pariwata pemuda dan olahraga Ponorogo (Disbudparpora) pertama kali mengetahui adanya kasus COVID-19 tersebut melalui informasi berita yang ada di media. Hal ini juga dikonfirmasi melalui kepala Desa Tegalsari yang juga mendapatkan informasi terkait COVID-19 ini melalui media media yang di beritakan dan melalui pemerintah kabupaten. COVID-19 pertama kali terkonfirmasi yang terjadi di kabupaten ponorogo menimpa tiga warga yang masing-masing berasal dari Kecamatan Balong, Kecamatan Slahung, Dan Kecamatan Ponorogo.

Gambar 1 Kasus pertama kali Covid-19 di Ponorogo tanggal 5 April 2020



Sumber: <http://ppid.ponorogo.go.id> | INFOGRAFIS COVID-19 – PPID Kabupaten Ponorogo

Sehingga membuat Bupati Ponorogo mengambil keputusan yang diakibatkan COVID-19 ini dengan membuat surat

edaran yang dikirim ke berbagai dinas terkait termasuk Disbudparpora yang berisikan penetapan status tanggap darurat bencana non alam pandemi wabah COVID-19 di Kabupaten Ponorogo.

Gambar 2 Surat Keputusan Bupati Ponorogo, Dalam hal ini, Dinas Kebudayaan

-3-

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : Menetapkan Status Tanggap Darurat Bencana Non Alam Pandemi Wabah Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) di Kabupaten Ponorogo.

KEDUA : Status Tanggap Darurat Bencana Non Alam Pandemi Wabah Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) sebagaimana dimaksud pada Diktum KESATU berhitung sejak tanggal 6 April 2020 sampai dengan tanggal 29 Mei 2020.

KETIGA : Pengeluaran keuangan sehubungan dengan pelaksanaan ketentuan sebagaimana dimaksud pada Diktum KESATU, dibebankan pada :

- Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Ponorogo Tahun Anggaran 2020;
- Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi Jawa Timur Tahun Anggaran 2020;
- Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2020; dan/atau
- Sumber lainnya yang sah dan tidak mengikat.

KEEMPAT : Keputusan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Ponorogo
pada tanggal 06 APR 2020

BUPATI PONOROGO, 1

H. IPUNG MUCHLISSONI

Sumber: www.jdihprokum.ponorogo.go.id |
KEPBUP Ponorogo 948 Tahun 2020

Pariwisata Pemuda dan Olahraga (Disbudparpora) Kabupaten Ponorogo sebagai pemilik hak penuh dalam pengambilan kebijakan dan pengelolaan objek wisata religi masjid Tegalsari mengidentifikasi krisis yang terjadi di Wisata Religi masjid Tegalsari disebabkan akibat merebaknya wabah COVID-19 di kabupaten Ponorogo melalui data yang telah di dapatkan dari berbagai media dan Dinas Pemerintahan Pusat.

Identifikasi krisis dilakukan dengan mengumpulkan data – data dan wawasan salah satunya dengan mencari tahu penyebab terjadinya krisis seperti yang dilakukan pada penelitian Made Widya

Sekarbuana, I Gusti Agung Alit Setyawati, Ini Nyoman Dewi Pascarani mengenai strategi manajemen krisis public relations PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai bali dalam menghadapi dampak erupsi gunung Agung pada tahun 2017 (Sekarbuana et al., 2018), demikian juga yang terjadi di Disbudparpora kabupaten Ponorogo. Hasil identifikasi penyebab krisis pada penelitian tersebut disebabkan oleh bencana alam yakni dampak erupsi Gunung Agung. Begitu juga dengan identifikasi penyebab krisis di Wisata Religi masjid Tegalsari dari menyebarnya wabah COVID-19 di kabupaten Ponorogo.

Identifikasi krisis ini sangat diperlukan dalam manajemen krisis, karena krisis di Wisata Religi masjid Tegalsari akibat COVID-19 berdampak luas terhadap pelaksanaan kepariwisataan, dan mengakibatkan krisis di Wisata Religi masjid Tegalsari termasuk kedalam kategori krisis bencana non alam. Setelah mengetahui identifikasi krisis pada Wisata Religi masjid Tegalsari, maka langkah selanjutnya adalah analisis krisis.

Setelah mengetahui penyebab dari krisis langkah selanjunya yaitu dengan menganalisis krisis yang terjadi. Data dan informasi yang terkumpul akan dianalisis. Analisis ini berfungsi sebagai dasar untuk memutuskan tindakan yang tepat (Darussalam et al., 2021). Menurut Rhenald Kasali, analisis krisis adalah pengembangan dari proses identifikasi yang berfungsi untuk menjabarkan lebih mendalam penyebabnya dan hal apa yang perlu dilakukan. Analisis memiliki cakupan luas yang membahas krisis dari parsial sampai dengan integral yang saling berkaitan (Kasali, 2020).

Analisis Krisis

Dalam melakukan analisis krisis, Disbudparpora menindaklanjuti surat edaran Bupati Ponorogo terkait wabah COVID-19, dinas kebudayaan pariwisata pemuda dan olahraga kabupaten Ponorogo melakukan rapat guna mendiskusikan langkah apa yang harus diambil terkait adanya virus COVID-19 ini. Hasil dari rapat tersebut menghasilkan beberapa hal penting yaitu COVID-19 ini merupakan virus dengan kategori penularan yang cepat melalui kontak langsung dari orang yang terinfeksi batuk ataupun bersin, sehingga ditakutkan terjadinya lonjakan penyebaran virus COVID-19 di berbagai sektor wisata-wisata di Ponorogo. Menanggapi hasil rapat tersebut, maka dari itu Bagian Kebudayaan Kasi Jarahnitra Disbudparpora menugaskan beberapa pegawai setiap harinya untuk turun langsung memonitoring dan mengawasi apa yang terjadi dilapangan, apakah pengunjung memakai masker dan melakukan Protokol Kesehatan (Prokes).

Gambar 3 Monitoring yang dilakukan di Makam Wisata Religi Masjid Tegalsari



Sumber: Dokumentasi Disbudparpora

Dalam pengambilan kebijakan selanjutnya Disbudparpora tidak berani untuk mengambil kebijakan sepihak tetapi menunggu instruksi selanjutnya terkait COVID-19 yang akan di berikan oleh pemerintah pusat. Dikarenakan belum adanya pengalaman apapun untuk menangani kasus seperti ini dan dapat menjadi bahaya ketika kebijakkannya dibuat sepihak dan nyawa manusia pun ancamannya. Semua kebijakan terkait COVID-19 menunggu arahan langsung dari pemerintahan pusat yaitu Instruksi Menteri Dalam Negeri (INMENDAGRI).

Analisis krisis ini merupakan lanjutan kegiatan dari proses identifikasi krisis dan sama pentingnya dalam manajemen krisis. Tidak cukup dengan melakukan identifikasi masalah sudah bisa teratasi, tapi juga membutuhkan analisis krisis. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Luthfi Noppy Safitri, Intan Kemala, dan Aslati mengenai Manajemen Krisis Public Relations Pt. Indah Kiat Pulp And Paper Tbk (Ikpp) Perawang Terhadap Berkembangnya Isu Pencemaran Lingkungan (Safitri et al., 2019). Dengan menganalisis dua faktor yang terjadi pada PT. Indah Kitat Pulp and Paper yaitu faktor internal dan faktor eksternal, karena dengan melakukan analisis krisis kita dapat menganalisa dampak apa yang akan terjadi selanjutnya dan bisa melakukan langkah apa yang harus di laksanakan selanjutnya dalam menghadapi suatu krisis. setelah menganalisis krisis yang terjadi di Wisata Religi Masji Tegalsari, maka langkah selanjutnya adalah isolasi krisis.

Isolasi Krisis

Setelah identifikasi dan analisis krisis yang terjadi di Wisata Religi Masjid Tegalsari dalam situasi pandemi COVID-19 maka dilakukan penerapan kebijakan-kebijakan untuk mengisolasi krisis yang terjadi agar krisis tidak menyebar luas.

Disbuparpora Ponorogo melakukan isolasi krisis dengan penutupan destinasi Wisata Religi Masjid Tegalsari. Hal ini berdasarkan instruksi menteri dalam negeri dengan mengeluarkan kebijakan yang dinamakan PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat) per level, di setiap level ada perbedaannya untuk destinasi wisata boleh buka dengan pembatasan pengunjung. Untuk level 1 100%, level 2 75%, level 3 50% dan level 4 dilakukan penutupan total. Di pertengahan hingga akhir tahun 2021 ponorogo menempati zona PPKM level 4 dan diharuskan untuk menutup total wisata dikarenakan kasus COVID-19 yang meningkat drastis dan munculnya varian virus baru yang sangat mematikan.

Kegiatan PPKM ini dilakukan untuk mengurangi dan memutus rantai penyebaran/penularan virus COVID-19, tingkat risiko penularan virus COVID-19 ini dapat diketahui melalui zona PPKM yang di tempati wilayah tersebut level berapa. Kala itu ponorogo menempati level 4 yang artinya masyarakat ponorogo ketika itu banyak yang terpapar COVID-19, sehingga pemerintah setempat mengambil langkah untuk menutup destinasi wisata agar wisatawan dalam kota maupun luar kota tersebut tidak terkena dampak dari COVID-19.

Gambar 4 Pemberitahuan tentang penutupan objek Wisata Religi masjid Tegalsari



Sumber: Dokumentasi Disbudparpora

Penutupan wisata religi ini mengakibatkan kegiatan sholat berjamaah di masjid Tegalsari untuk menyambut malam lailatul qadr setiap bulan Ramadhan tidak diadakan, yang biasanya di bulan tersebut pengunjung bisa hampir mencapai 5000 kunjungan yang memenuhi segala tempat di masjid Tegalsari hingga pekarangan dan jalan-jalan diluar masjid. Kebijakan PPKM ini juga membuat masjid tegalsari memberlakukan jam malam terhadap jamaah yang harus tutup di jam 9 malam dan melakukan sholat berjamaah 5 waktu dengan adanya jaga jarak.

Gambar 5 Banner Maklumat untuk Jama'ah dari luar Desa Tegalsari



Sumber : Dokumentasi Disbudparpora

Isolasi krisis ini bertujuan untuk mencegah krisis menyebar luas, seperti yang dilakukan oleh penelitian Boy Ghozy Fadholi pada penelitian Manajemen Krisis Kepariwisataan (Studi Kasus Manajemen Krisis Kepariwisataan Pengelola Daya Tarik Wisata Telaga Ngebel Ponorogo dalam Menghadapi Situasi COVID-19) (Fadholi & Setyaningsih, 2022). Demikian juga yang terjadi di Wisata Religi Masjid Tegalsari. Hasil isolasi krisis pada penelitian tersebut yaitu pengelola DTW Telaga Ngebel melakukan penutupan total DTW Telaga Ngebel pada awal mula COVID-19 menyebar. Begitu juga dengan isolasi krisis di Wisata Religi Masjid Tegalsari, melakukan penutupan total disaat ponorogo ditetapkan menjadi PPKM level 4.

Pilihan Strategi

Setelah krisis dikarantinakan, langkah selanjutnya yang dilakukan adalah menentukan strategi yang akan digunakan. Penutupan Wisata Religi masjid Tegalsari akibat COVID-19 ini memberikan dampak yang sangat besar dari segi pengunjung maupun perekonomian. Setelah mempertimbangkan banyak pihak yang terdampak akibat diberlakukannya penutupan total pada Wisata Religi masjid Tegalsari, Disbudparpora Kabupaten Ponorogo mengambil keputusan dengan menetapkan strategi defensif meliputi tidak melakukan apa-apa dan menetapkan strategi adaptif yaitu mengubah kebijakan dan memodifikasi operasional pada Wisata Religi masjid Tegalsari.

Disbudparpora di awal munculnya pandemi COVID-19 tidak melakukan apa-

apa dalam hal pengambilan keputusan atau kebijakan terkait COVID-19 dikarenakan ponorogo selama pandemi COVID-19 menduduki status PPKM di level 4 dan mengharuskan untuk melakukan penutupan total Wisata Religi Masjid Tegalsari, sehingga untuk kebijakan COVID-19 Disbudparpora bersikap pasif dan hanya mengikuti instruksi langsung oleh Kementerian Dalam Negeri.

Selanjutnya, Disbudparpora untuk memulihkan situasi krisis yang terjadi pada Wisata religi Masjid Tegalsari melakukan perubahan kebijakan dan memodifikasi operasional. Adapun perubahan kebijakan yang dilakukan disbudparpora pada Wisata Religi Masjid Tegalsari adalah kebijakan sebelumnya yaitu penutupan total terhadap destinasi Wisata Religi Masjid Tegalsari diubah menjadi pembukaan wisata religi masjid tegalsari dengan memberlakukan sistem buka tutup wisata religi masjid tegalsari. Perubahan kebijakan ini diambil karena melihat kondisi status Ponorogo dalam PPKM telah berubah yang sebelumnya berada di level 4 yang diharuskan untuk penutupan total menjadi level 3 dalam penyebaran COVID-19 yaitu membatasi pengunjung sebesar 50%.

Mengubah kebijakan merupakan salah satu langkah-langkah dalam pilihan strategi yaitu strategi adaptif. Perubahan kebijakan ini juga dilakukan pada penelitian Deni Yanuar, Nadia Muharman, Rahmawati, Maini Sartika, Yashirly Asyurin Oktayuana yang berjudul Manajemen Krisis Hotel Kyriad Muraya Banda Aceh Saat Pandemi COVID-19. Demikian juga yang dilakukan Disbudparpora yaitu mengubah kebijakan

terhadap Wisata Religi Masjid Tegalsari (Yanuar et al., 2022).

Sedangkan dalam hal memodifikasi operasional wisata religi masjid tegalsari sebelum terjadinya krisis, operasional wisata religi masjid tegalsari adalah siapapun boleh memasuki area wisata masjid tegalsari. Tapi setelah adanya krisis disbudparpora memodifikasi operasional dengan membuat SOP (*Standart Operating Procedure*) ketika akan memasuki wisata religi masjid tegalsari.

Memodifikasi operasional merupakan salah satu langkah yang tepat dalam menangani krisis yang terjadi selama COVID-19 seperti yang dilakukan pada penelitian Yani Tri Wijayanti yang berjudul Manajemen Komunikasi Krisis Desa Wisata Pulesari dalam Menghadapi Pandemi Covid-19, memodifikasi operasional dengan membuat SOP yang harus dipatuhi oleh wisatawan dan petugas. Demikian juga yang dilakukan Disbudparpora dalam memodifikasi operasional dengan membuat SOP di Wisata Religi Masjid Tegalsari (Wijayanti, 2022).

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa diawal munculnya COVID-19, pilihan strategi yang diterapkan Disbudparpora termasuk dalam jenis strategi defensif pada kategori tidak melakukan apa-apa. Untuk memulihkan situasi krisis yang terjadi pada Wisata religi Masjid Tegalsari Disbudparpora melakukan perubahan kebijakan dan memodifikasi operasional, hal ini termasuk dalam pilihan strategi adaptif pada kategori merubah kebijakan dan modifikasi operasional. Pilihan strategi ini juga dilakukan pada penelitian Hanna Tiurma Tinambunan dengan judul Analisis Manajemen Krisis

Public Relation PT PLN (PERSERO) (Studi Deskriptif Kualitatif Analisis Manajemen Krisis Divisi Public Relations Dalam Menghadapi Isu Mafia Pulsa Listrik). Pilihan strategi yang digunakan pada penelitian tersebut adalah strategi adaptif dengan langkah-langkah mengubah kebijakan, memodifikasi operasional, kompromi, dan meluruskan citra (Tinambunan, 2016).

Program Pengendalian

Program pengendalian dilakukan setelah menentukan strategi yang akan digunakan. Program pengendalian masuk kedalam tahap pemulihan yang bertujuan untuk menerapkan kebijakan pasca krisis. Program ini dikatakan sebagai langkah penerapan pasca terjadinya (Kadirya, 2014). Pada penelitian Adi Irianto, M Jumali, Lia Rosida dengan judul Penerapan Manajemen Krisis Pada Hotel The Oberoi Lombok Di Masa Pandemi COVID-19, juga memaknai program pengendali tidak jauh berbeda dengan strategi pemulihan, kedua program yang dilakukan pada situasi krisis merupakan program yang dilakukan pada saat krisis menghadapi tahap pemulihan (Irianto et al., 2021).

Adapun program pengendalian yang dilakukan Disbudparpora pada Wisata Religi masjid Tegalsari adalah pemberlakuan sistem buka-tutup untuk mengontrol pengunjung Wisata Religi Masjid Tegalsari dan Membuat SOP (*Standart Operating Procedure*) Wisata religi pada masa New Normal.

Pemberlakuan sistem buka-tutup pada Wisata Religi masjid Tegalsari di era new normal COVID-19 ini dilakukan agar tidak menimbulkan kerumunan wisatawan.

Sebelum pemberlakuan kebijakan baru tersebut, pihak pengelola Wisata Religi masjid Tegalsari melakukan pemberlakuan pembatasan pengunjung ini sebesar 50% dari jumlah wisatawan pada hari normal dengan melakukan sistem buka tutup. Pengelola Wisata Religi masjid Tegalsari menetapkan untuk kapasitas maksimal pengunjung itu sebanyak 25 pengunjung yang berada di dalam dengan memberikan waktu kurang lebih 10 menit dan setelah waktu yang ditentukan telah selesai diharapkan untuk bergantian dengan wisatawan lainnya yang akan berkunjung. Kebijakan pembatasan pengunjung ini berlaku untuk pengunjung dari dalam kota maupun luar kota dan dikeluarkan langsung oleh Kepala Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Ponorogo. Hal ini dilakukan untuk mematuhi kebijakan yang telah dikeluarkan dengan kapasitas pengunjung 50% pada kategori PPKM level 3 agar tidak terjadinya kerumunan pengunjung untuk menghindari penularan/penyebaran COVID-19.

Disbudparpora memodifikasi operasional Wisata Religi masjid Tegalsari dengan membuat prosedur operasi standar dalam pembukaan wisata di era New Normal COVID-19. Pembuatan SOP ini dilakukan untuk mengingatkan kembali pengunjung bahwasanya dalam kunjungan wisata ini ada prosedur yang harus dikerjakan dan harus di patuhi demi kebaikan bersama di era new normal COVID-19 ini seperti mencuci tangan/ menggunakan *handsanitizer*, menjaga jarak, menggunakan masker. Dalam menananggapi strategi yang telah di buat, pengelola Wisata Religi masjid Tegalsari

mencetak beberapa banner tentang protokol kesehatan di sekitar masjid dan di dalam makam Tegalsari.

Dalam hal ini juga peneliti melihat langsung ketika melakukan observasi kelapangan, para pengunjung menggunakan masker, telah di sediakan alat untuk cuci tangan, sabun di depan pintu masuk makam Tegalsari, banner yang terpasang tentang SOP (*Standart Operating Procedure*) New Normal, dan terdapat scan suhu tubuh dan hand sanitizer digital.

Sumber: Dokumentasi Peneliti ketika melakukan Observasi 25 Maret 2022

Gambar 6 SOP Wisata Religi Masjid Tegalsari selama new normal



Sumber: Dokumentasi penelitian (25 Maret 2022)

Gambar 7 Tempat Cuci Tangan



Sumber: Dokumentasi penelitian (10 Oktober 2022)

Gambar 13 Alat pendekksi suhu digital dan hand sanitizer digital



Sumber: Dokumentasi penelitian (10 Oktober 2022)

Program pengendalian merupakan kegiatan berkelanjutan apakah pilihan strategi yang dibuat oleh manajemen dapat memulihkan kondisi seperti awal atau tidak, Seperti yang dilakukan oleh penelitian Bella Cahya Permata, dan dandan Mulyana dengan judul Manajemen Krisis Perusahaan di Masa Pandemi Covid-19 (Permata & Mulyana, 2021). Demikian juga yang terjadi pada Disbudparpora Kabupaten Ponorogo melakukan kegiatan berkelanjutan dari pilihan strategi yang dibuat untuk program pengendalian.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen krisis yang dilakukan oleh Disbudparpora Ponorogo bertujuan untuk mengelola situasi krisis akibat penyebaran wabah virus COVID-19 yang berdampak pada operasional Wisata Religi Masjid Tegalsari. Disbudparpora memiliki empat strategi manajemen krisis yang

dituangkan dalam empat tahapan krisis, yakni identifikasi dan analisis ada pada tahap pre-alert, isolasi krisis pada tahap gangguan, pilihan strategi ada pada tahap krisis dan program pengendalian. Strategi manajemen krisis Disbudparpora Ponorogo juga menekankan strategi adaptif dengan melakukan mengubah kebijakan, dan modifikasi operasional, yang tertuang dalam pilihan strategi Disbudparpora Ponorogo, sehingga strategi yang direalisasikan dalam menghadapi situasi krisis dirasa cukup efektif, karena berdasarkan data yang diperoleh bahwa jumlah pengunjung mengalami kenaikan sebanyak 49.398 kunjungan yang dibandingkan dari tahun lalu dengan periode yang sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2015). *Penelitian Kualitatif & Desain Riset : Memilih di Antara Lima Pendekatan* (Edisi ke-3). Pustaka Pelajar.
- Cutlip. (2000). *Effective Public Relations*. Eight Edition.
- Darussalam, A. D., Sugiyanto, D. R., & Lubis, D. P. (2021). Analisis krisis public relations pada peristiwa tumbangnya pohon di Kebun Raya Bogor. *PROfesi Humas*, Vol. 5 No., 251–269. <http://jurnal.unpad.ac.id/profesi-humas>
- Data, C. (2021). Indonesia Kunjungan Wisatawan. In *CEIC*. <https://www.ceicdata.com/id/indicator/indonesia/visitor-arrivals>
- Detik.com, T. (2020). *Kapan Sebenarnya Corona Pertama Kali Masuk RI?* detiknews. <https://news.detik.com/berita/d-4991485/kapan-sebenarnya-corona-pertama-kali-masuk-ri>
- Fadholi, B. G., & Setyaningsih, R. (2022). Tourism Crisis Management Manager of Tourism Attractiveness of Ngebel Ponorogo Lake in Facing the COVID-19 Situation. *Sahafa Journal of Islamic Communication*, 4(2), 174. <https://doi.org/10.21111/sjic.v4i2.7547>
- Fink, S. (1986). *Crisis Management : Planning for the Inevitable*. Amacom.
- Hilman, Y. A. (2018). *Ponorogo is Wonderfull (perkembangan pariwisata di kabupaten ponorogo dalam perspektif kewilayahan)*. Penerbit dan Percetakan Calina Media.
- Indonesia, P. R. (2020). KEPPRES NO 12 TH 2020 Tentang Penetapan Bencana Nonalam Penyebaran Corona Virus Disease 2019 Sebagai Bencana Nasional. *Fundamental of Nursing*, 01, 18=30.
- Irianto, A., Jumail, M., & Rosida, L. (2021). Penerapan Manajemen Krisis Pada Hotel The Oberoi Lombok Di Masa Pandemi COVID-19. *Journal of Responsible Tourism*, Vol.1, No., 136.
- Kadirya, A. (2014). Analisis Manajemen Krisis (Studi Kasus Pengelolaan Krisis oleh Humas Bank Indonesia Pasca Disahkannya Undang-Undang Otoritas Jasa Keuangan). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Simulacrum*, Vol.1 No.1.
- Kasali, R. (2020). *Manajemen Public Relations Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. PT Pustaka Utama Grafiti.
- Kriyantono, R. (2012). *Public Relation Crisis Management*. Kencana Prenada

sebenarnya-corona-pertama-kali-masuk-ri

Fadholi, B. G., & Setyaningsih, R. (2022). Tourism Crisis Management Manager of Tourism Attractiveness of Ngebel Ponorogo Lake in Facing the COVID-19 Situation. *Sahafa Journal of Islamic Communication*, 4(2), 174. <https://doi.org/10.21111/sjic.v4i2.7547>

Fink, S. (1986). *Crisis Management : Planning for the Inevitable*. Amacom.

Hilman, Y. A. (2018). *Ponorogo is Wonderfull (perkembangan pariwisata di kabupaten ponorogo dalam perspektif kewilayahan)*. Penerbit dan Percetakan Calina Media.

Indonesia, P. R. (2020). KEPPRES NO 12 TH 2020 Tentang Penetapan Bencana Nonalam Penyebaran Corona Virus Disease 2019 Sebagai Bencana Nasional. *Fundamental of Nursing*, 01, 18=30.

Irianto, A., Jumail, M., & Rosida, L. (2021). Penerapan Manajemen Krisis Pada Hotel The Oberoi Lombok Di Masa Pandemi COVID-19. *Journal of Responsible Tourism*, Vol.1, No., 136.

Kadirya, A. (2014). Analisis Manajemen Krisis (Studi Kasus Pengelolaan Krisis oleh Humas Bank Indonesia Pasca Disahkannya Undang-Undang Otoritas Jasa Keuangan). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Simulacrum*, Vol.1 No.1.

Kasali, R. (2020). *Manajemen Public Relations Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. PT Pustaka Utama Grafiti.

Kriyantono, R. (2012). *Public Relation Crisis Management*. Kencana Prenada

- Media Group.
- Kriyantono, R. (2020). *Teknik Praktis Riset Komunikasi Kuantitatif dan Kualitatif*. Prenadamedia Group (Divis Kencana).
- Lesley, P. (1993). *Everything You Wanted to Know About Public Relation*.
- Mandira, M. R. N. I., & Rahmanto, A. (2021). *Komunikasi Krisis Kemenparekraf RI Dalam Menghadapi Krisis Pariwisata Domestik Di Masa Pandemi COVID-19*. Universitas Sebelas Maret.
- Morissan. (2008a). *Manajemen Public Relations*. Kencana Prenada Media Group.
- Murray, A. (2001). *Public Relations*. Hodder & Stoughton Ltd.
- Mustika, S. (2020). Jumlah Wisatawan Nusantara Menyusut 61 Persen. In *detikTravel*. <https://travel.detik.com/travel-news/d-5292195/jumlah-wisatawan-nusantara-menysut-61-persen>
- Nova, F. (2011). *Crisis Public Relation*. Rajawali Pers.
- Permata, B. C., & Mulyana, D. (2021). Manajemen Krisis Perusahaan di Masa Pandemi Covid-19. *Prosiding Hubungan Masyarakat, Volume 7*, 468–472.
- Prayudi. (2012). *Public Relations Stratejik*. CV Panda Mas.
- Putera, G. D. H. (2021). *Manajemen krisis Public Relations Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Jawa Barat dalam menghadapi pandemi COVID-19* [UIN Sunan Gunung Djati]. <http://digilib.uinsgd.ac.id/id/eprint/38168>
- Riadi, W. (2022). *Data Kunjungan Wisatawan* *Tahunan*.
- Safitri, L. N., Kemala, I., & Aslati. (2019). Manajemen Krisis Public Relations Pt. Indah Kiat Pulp And Paper Tbk (IKPP) Perawang Terhadap Berkembangnya Isu Pencemaran Lingkungan. *Jurnal Riset Mahasiswa Dakwah dan Komunikasi*, Vol.1 No.1, 29–36.
- Sebayang, R. (2020). *Awas! WHO Akhirnya Tetapkan Corona Darurat Global*. CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20200131060856-4-134146/awas-who-akhirnya-tetapkan-corona-darurat-global>
- Sekarbuana, M. W., Setyawati, I. G. A. A., & Pascarani, N. N. D. (2018). Strategi Manajemen Krisis Public Relations PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali dalam Menghadapi Dampak Erupsi Gunung Agung 2017. *E-Jurnal Medium*, Vol. 1, No, 1–12. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/komunikasi/article/view/40509>
- Tinambunan, H. T. (2016). *Analisis Manajemen Krisis Public Relations PT PLN (PERSERO) (Studi Deskriptif kualitatif analisis manajemen krisis divisi public relations dalam menghadapi isu mafia pulsa listrik)*. Universitas Sumatera Utara.
- Wijayanti, Y. T. (2022). Manajemen Komunikasi Krisis Desa Wisata Pulesari dalam Menghadapi Pandemi Covid-19. *Journal of Media and Communication Science*, Vol.5, No., 36.
- Yanuar, D., Muharman, N., Rahmawati, Sartika, M., & Oktayuana, Y. A.

(2022). Manajemen Krisis Hotel Kyriad Muraya Banda Aceh Saat Pandemi COVID-19. *Jurnal Komunikasi Global*, 11(1), 150.