DOI: https://doi.org/10.62017/arima

# STRATEGI KOMUNIKASI KRISIS DALAM MENGHADAPI GULUNG TIKARNYA BANK PERKREDITAN RAKYAT DI INDONESIA TAHUN 2024 AKIBAT LIKUIDITAS RENDAH

**Aprillia Anggi Dara Setya [1]**
**Saeful Mujab *[2]**
**Donna Amadea Agatha [3]**

[1,2,3] Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya Bekasi
*e-mail: saeful.mujab@dsn.ubharajaya.ac.id[2]

***Abstrak***

*Penelitian ini mengkaji strategi komunikasi krisis yang diterapkan oleh Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Indonesia dalam menghadapi kebangkrutan akibat likuiditas rendah pada tahun 2024. Peran penting BPR dalam mendukung perekonomian lokal dan inklusi keuangan terancam oleh masalah seperti manajemen risiko yang buruk, tingginya kredit bermasalah, dan ketidakstabilan ekonomi. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi strategi komunikasi yang efektif untuk meminimalkan dampak negatif, memulihkan kepercayaan publik, dan menjaga kelangsungan operasional. Dengan pendekatan tinjauan pustaka, penelitian ini mensintesis teori dan temuan tentang komunikasi krisis, transparansi, keterlibatan pemangku kepentingan, dan manajemen reputasi. Hasil menunjukkan bahwa transparansi informasi, komunikasi proaktif, respons cepat, dan keterlibatan pemangku kepentingan sangat penting untuk menangani krisis secara efektif. Selain itu, manajemen reputasi strategis dan evaluasi menyeluruh pasca-krisis dapat mencegah kejadian serupa. Temuan ini memberikan rekomendasi praktis bagi BPR untuk memperkuat ketahanan dan menjaga stabilitas keuangan di tengah tantangan.*

***Kata kunci**: Komunikasi Krisis, Likuiditas Rendah, Bank Perkreditan Rakyat.*

***Abstract***

*This study examines crisis communication strategies employed by Rural Credit Banks (BPR) in Indonesia facing bankruptcy due to low liquidity in 2024. The critical role of BPR in supporting local economies and financial inclusion is threatened by issues such as poor risk management, high non-performing loans, and economic instability. The research aims to identify effective communication strategies that can mitigate negative impacts, restore public trust, and ensure operational continuity. Employing a literature review approach, this study synthesizes theories and findings on crisis communication, transparency, stakeholder engagement, and reputation management. Results indicate that transparent information dissemination, proactive communication, rapid response, and stakeholder involvement are vital in addressing crises effectively. Findings further suggest that strategic reputation management and comprehensive evaluations post-crisis can help prevent similar occurrences. These insights provide practical recommendations for BPR to strengthen their resilience and maintain financial stability amidst challenges.*

***Keywords**: Crisis Communication, Low Liquidity, Rural Credit Bank.*

## PENDAHULUAN

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian Indonesia, khususnya dalam memberikan layanan perbankan kepada masyarakat kecil dan usaha mikro. Dengan keberadaan BPR, masyarakat yang tidak terjangkau oleh bank konvensional dapat memperoleh akses ke layanan kredit dan simpanan. Peran ini membuat BPR menjadi salah satu pilar penting dalam mendukung inklusi keuangan dan pembangunan ekonomi di daerah (Pratiwi et al., 2019).

Namun, dalam beberapa tahun terakhir, banyak BPR di Indonesia menghadapi tantangan serius terkait masalah likuiditas. Pada tahun 2024, situasi ini mencapai puncaknya dengan meningkatnya jumlah BPR yang terpaksa gulung tikar akibat likuiditas rendah. Masalah ini muncul akibat berbagai faktor, antara lain manajemen risiko yang kurang efektif, tingginya kredit macet, serta kondisi ekonomi yang tidak stabil. Situasi ini tidak hanya berdampak pada

DOI: https://doi.org/10.62017/arima

keberlangsungan operasional BPR itu sendiri, tetapi juga berpotensi mempengaruhi kepercayaan masyarakat terhadap sistem keuangan secara keseluruhan (Ashari & Nugrahanti, 2020).

Kebangkrutan BPR memiliki konsekuensi serius, baik bagi nasabah maupun perekonomian lokal. Nasabah yang menyimpan dana di BPR akan kehilangan kepercayaan terhadap lembaga keuangan serupa, yang pada akhirnya menghambat pertumbuhan ekonomi di daerah. Selain itu, kebangkrutan BPR juga dapat menimbulkan kepanikan massal yang berpotensi merembet ke lembaga keuangan lainnya. Dalam konteks ini, manajemen isu dan strategi komunikasi krisis memegang peranan penting untuk meminimalisir dampak negatif dari situasi tersebut (Alifedrin & Firmansyah, 2023).

Strategi komunikasi krisis diperlukan untuk menjaga reputasi lembaga, memastikan keterbukaan informasi, dan mengelola persepsi publik secara efektif. Komunikasi yang transparan dan tepat waktu dapat membantu mengurangi kepanikan, membangun kembali kepercayaan nasabah, serta memberikan pemahaman yang jelas mengenai langkah-langkah yang diambil oleh BPR untuk menyelesaikan krisis. Selain itu, keterlibatan pemangku kepentingan, seperti nasabah, regulator, dan media, juga penting untuk menciptakan solusi yang komprehensif dan berkelanjutan (Faizah & Jegapu, 2024).

Dalam manajemen krisis, pendekatan komunikasi yang efektif melibatkan beberapa langkah, antara lain penyampaian informasi secara transparan, merespons cepat terhadap isu yang berkembang, serta membangun komunikasi proaktif dengan berbagai pihak. Menurut teori komunikasi krisis yang dikemukakan oleh Coombs (2014) dalam (Nahar, 2020), organisasi yang menghadapi krisis harus mengedepankan transparansi, akuntabilitas, dan konsistensi dalam penyampaian informasi. Hal ini bertujuan untuk menghindari munculnya spekulasi dan desas-desus yang dapat memperburuk situasi (Hapsari, 2022).

Selain itu, penting untuk memahami bahwa setiap krisis memiliki karakteristik yang berbeda. Oleh karena itu, strategi komunikasi krisis yang diterapkan harus disesuaikan dengan konteks dan tingkat keparahan krisis tersebut. Dalam kasus kebangkrutan BPR akibat likuiditas rendah, strategi komunikasi harus difokuskan pada penjelasan mengenai penyebab krisis, langkah-langkah penanganan yang dilakukan, serta upaya untuk memulihkan kondisi keuangan BPR. Dengan pendekatan yang tepat, diharapkan dampak negatif dari kebangkrutan dapat diminimalisir dan kepercayaan publik dapat dipulihkan (Putra & Mas'ud, 2023).

Penelitian ini menggunakan metode *literature review* untuk menganalisis berbagai strategi komunikasi krisis yang relevan dalam konteks kebangkrutan BPR. Dengan mengacu pada berbagai sumber referensi, penelitian ini bertujuan untuk memberikan panduan praktis bagi BPR dalam menghadapi krisis likuiditas. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu BPR untuk merancang strategi komunikasi yang efektif, sehingga dampak negatif dari krisis dapat diminimalisir dan keberlangsungan operasional dapat terjaga.

Dalam kajian ini, beberapa aspek yang akan dibahas meliputi transparansi informasi, komunikasi proaktif, keterlibatan pemangku kepentingan, serta manajemen reputasi. Selain itu, penelitian ini juga akan menyoroti pentingnya respons cepat dan konsisten dalam mengelola krisis. Dengan memahami dan menerapkan strategi komunikasi krisis yang efektif, BPR diharapkan dapat menghadapi tantangan likuiditas dengan lebih baik dan memastikan keberlanjutan layanan kepada masyarakat.

Melalui pendekatan ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan manajemen isu dan komunikasi krisis di sektor perbankan, khususnya bagi BPR di Indonesia. Dengan strategi yang tepat, BPR dapat menghadapi krisis dengan lebih siap, menjaga kepercayaan nasabah, dan mendukung stabilitas sistem keuangan secara keseluruhan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Teori Komunikasi Krisis dan Manajemen Isu

Dalam mengelola krisis kebangkrutan akibat likuiditas rendah, pendekatan komunikasi krisis dan manajemen isu memainkan peranan penting. Menurut *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) yang dikembangkan oleh W. Timothy Coombs (2014) dalam (Nahar, 2020),

DOI: https://doi.org/10.62017/arima

organisasi yang menghadapi krisis harus menentukan strategi komunikasi berdasarkan jenis krisis dan tingkat tanggung jawab yang dipersepsikan oleh publik.

Teori ini menekankan bahwa strategi komunikasi yang efektif bergantung pada bagaimana publik memandang penyebab krisis dan tanggung jawab organisasi atas krisis tersebut. Dalam konteks kebangkrutan Bank Perkreditan Rakyat (BPR), penting untuk menilai apakah krisis terjadi karena faktor internal seperti manajemen risiko yang buruk atau faktor eksternal seperti kondisi ekonomi makro. Berdasarkan penilaian tersebut, BPR dapat memilih pendekatan komunikasi yang sesuai, seperti:

1. Denial Strategy (Strategi Penyangkalan): Digunakan ketika krisis bukan akibat kesalahan organisasi.
2. Diminishment Strategy (Strategi Pengurangan): Digunakan untuk mengurangi persepsi keseriusan krisis.
3. Rebuilding Strategy (Strategi Membangun Kembali): Digunakan untuk memulihkan kepercayaan publik dengan mengakui kesalahan dan menawarkan solusi.

Selain itu, manajemen isu juga penting dalam mencegah krisis membesar. Menurut Jaques (2009) dalam (Dobrowolski, 2020), manajemen isu adalah proses proaktif dalam mengidentifikasi dan menangani isu potensial sebelum berkembang menjadi krisis. Dalam konteks BPR, manajemen isu mencakup pemantauan kesehatan keuangan, memprediksi risiko likuiditas, dan merancang strategi komunikasi untuk skenario terburuk.

**2. Teori Transparansi dan Akuntabilitas dalam Komunikasi Krisis**

Teori transparansi dan akuntabilitas dalam komunikasi krisis menekankan pentingnya penyampaian informasi yang jelas, jujur, dan tepat waktu. Menurut Rawlins (2008) dalam (Hadziahmetovic & Salihovic, 2022), transparansi adalah kunci dalam membangun dan memelihara kepercayaan publik, terutama ketika organisasi menghadapi krisis yang dapat merusak reputasi. Ada tiga elemen utama transparansi yang relevan dalam konteks kebangkrutan BPR:

1. Disclosure (Pengungkapan):
   Organisasi harus secara aktif mengungkapkan informasi yang relevan dengan krisis. Dalam kasus likuiditas rendah, BPR harus memberikan penjelasan tentang penyebab masalah, kondisi keuangan terkini, dan langkah-langkah yang sedang diambil untuk mengatasi krisis.
2. Clarity (Kejelasan):
   Informasi yang disampaikan harus mudah dipahami oleh publik. Penggunaan bahasa yang jelas dan sederhana akan membantu nasabah memahami situasi dan mengurangi kepanikan.
3. Accuracy (Akurasi):
   Informasi yang disampaikan harus akurat dan faktual. Penyebaran informasi yang tidak akurat dapat memperburuk situasi dan merusak kredibilitas BPR.

Akuntabilitas juga merupakan elemen penting dalam komunikasi krisis. Menurut Bovens (2007) dalam (Bovens & Wille, 2021), akuntabilitas mengacu pada kewajiban organisasi untuk menjelaskan tindakan mereka dan bertanggung jawab atas konsekuensi dari tindakan tersebut. Dalam konteks krisis BPR, akuntabilitas mencakup pengakuan kesalahan, penjelasan langkah-langkah perbaikan, dan komitmen untuk mencegah terulangnya masalah serupa di masa depan.
Dengan mengedepankan transparansi dan akuntabilitas, BPR dapat meredakan ketidakpastian dan membangun kembali kepercayaan nasabah. Misalnya, BPR dapat mengadakan konferensi pers atau merilis laporan resmi yang menjelaskan situasi secara rinci dan menjawab pertanyaan dari publik.

**3. Teori Keterlibatan Pemangku Kepentingan (Stakeholder Engagement)**

Keterlibatan pemangku kepentingan merupakan komponen penting dalam strategi komunikasi krisis. Menurut teori *Stakeholder Theory* yang dikemukakan oleh R. Edward Freeman (1984) dalam (Hadziahmetovic & Salihovic, 2022), keberhasilan sebuah organisasi tidak hanya

DOI: https://doi.org/10.62017/arima

ditentukan oleh pemegang saham, tetapi juga oleh pemangku kepentingan lainnya, seperti nasabah, karyawan, regulator, dan media.

Dalam menghadapi krisis likuiditas, BPR perlu melibatkan berbagai pemangku kepentingan untuk menciptakan solusi yang komprehensif dan membangun kepercayaan. Beberapa strategi keterlibatan pemangku kepentingan yang relevan antara lain:

1. Komunikasi dengan Nasabah:
   Nasabah adalah pemangku kepentingan utama dalam krisis kebangkrutan BPR. Menurut teori *Relational Dialectics* dari Leslie Baxter (2004), menjaga hubungan yang harmonis dengan nasabah memerlukan komunikasi terbuka dan dialog yang berkelanjutan. BPR dapat mengadakan pertemuan langsung dengan nasabah untuk memberikan penjelasan dan mendengarkan keluhan serta masukan mereka.
2. Kolaborasi dengan Regulator:
   Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia memainkan peran penting dalam pengawasan BPR. Dalam situasi krisis, BPR harus bekerja sama dengan regulator untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan mendapatkan dukungan dalam menyelesaikan masalah likuiditas. Menurut Heath (2013), kolaborasi dengan regulator dapat meningkatkan kredibilitas BPR di mata publik.
3. Melibatkan Media:
   Media memiliki peran penting dalam menyebarkan informasi kepada publik. Menurut teori *Agenda-Setting* yang dikemukakan oleh McCombs dan Shaw (1972), media dapat mempengaruhi persepsi publik tentang isu tertentu. Oleh karena itu, BPR perlu menjalin hubungan baik dengan media dan memastikan informasi yang disampaikan melalui media adalah akurat dan positif.

Selain itu, keterlibatan pemangku kepentingan juga mencakup membangun koalisi dengan komunitas lokal dan asosiasi perbankan. Dengan melibatkan berbagai pihak, BPR dapat menciptakan pendekatan yang lebih holistik dan efektif dalam mengatasi krisis.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *literature review* atau tinjauan pustaka sebagai pendekatan utama untuk menganalisis strategi komunikasi krisis dalam menghadapi kebangkrutan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) akibat likuiditas rendah di tahun 2024. Metode ini dipilih karena memberikan fleksibilitas dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis berbagai teori, konsep, dan temuan penelitian sebelumnya yang relevan dengan manajemen isu dan komunikasi krisis.

Proses pengumpulan data dilakukan dengan mencari literatur dari berbagai sumber kredibel, termasuk jurnal ilmiah nasional dan internasional, buku teks, laporan kebijakan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK), serta artikel yang membahas tentang komunikasi krisis, manajemen risiko, dan kebangkrutan di sektor perbankan. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian literatur meliputi "komunikasi krisis," "manajemen isu," "likuiditas rendah," dan "Bank Perkreditan Rakyat."

Analisis data dilakukan dengan pendekatan kualitatif melalui proses membaca, mengelompokkan, dan membandingkan informasi dari berbagai sumber untuk mendapatkan kesimpulan yang komprehensif. Hasil dari *literature review* ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategi komunikasi yang tepat bagi BPR dalam menghadapi krisis, menjaga reputasi, dan membangun kembali kepercayaan publik.

## HASI DAN PEMBAHASAN

### 1. Transparansi Informasi sebagai Upaya Membangun Kepercayaan Publik

Transparansi informasi adalah langkah krusial dalam strategi komunikasi krisis, terutama ketika Bank Perkreditan Rakyat (BPR) menghadapi kebangkrutan akibat likuiditas rendah. Menurut Coombs (2014) dalam (Nahar, 2020), transparansi dapat meminimalisir spekulasi dan meningkatkan kepercayaan publik. Transparansi melibatkan penyampaian informasi yang akurat, terbuka, dan tepat waktu kepada nasabah dan pemangku kepentingan. Informasi yang

DOI: https://doi.org/10.62017/arima

jelas akan membantu mengurangi ketidakpastian dan spekulasi negatif yang dapat memperburuk situasi krisis. Ketika masyarakat memperoleh informasi yang akurat, mereka akan cenderung tetap tenang dan percaya bahwa organisasi mampu menyelesaikan masalah dengan baik.

Berdasarkan penelitian Sanditya & Marietza (2024), yang menganalisis kesulitan keuangan bank di Indonesia pada periode 2019–2022, ditemukan bahwa ketidakpastian ekonomi berdampak signifikan terhadap likuiditas bank. Situasi ini menunjukkan bahwa bank yang kurang transparan cenderung mengalami penurunan kepercayaan dari investor dan nasabah. Ketika nasabah merasa tidak mendapat penjelasan yang cukup terkait dengan kondisi keuangan bank, mereka cenderung melakukan penarikan dana secara besar-besaran yang pada akhirnya memperburuk krisis likuiditas. Sebaliknya, bank yang transparan cenderung mempertahankan kepercayaan nasabah dan mengurangi potensi kepanikan.

Dalam praktiknya, BPR perlu menyampaikan kondisi keuangan mereka dengan jujur, termasuk penjelasan mengenai penyebab likuiditas rendah dan langkah-langkah penanganan yang diambil. Informasi yang disampaikan harus bersifat terbuka dan mudah dipahami oleh publik. Misalnya, jika likuiditas rendah disebabkan oleh meningkatnya kredit bermasalah atau penurunan laba, manajemen bank harus menjelaskan faktor-faktor tersebut secara rinci. Selain itu, penting untuk memberikan gambaran mengenai rencana pemulihan yang akan dilakukan, seperti restrukturisasi kredit atau penambahan modal.

Transparansi dapat diwujudkan melalui publikasi laporan keuangan secara rutin, konferensi pers terbuka, dan komunikasi langsung dengan nasabah. Laporan keuangan yang dipublikasikan di situs web resmi bank atau melalui media cetak akan memberikan akses mudah bagi nasabah untuk memantau kondisi bank. Konferensi pers terbuka dapat digunakan untuk menjelaskan kondisi terkini dan menjawab pertanyaan dari media serta publik. Komunikasi langsung melalui layanan pelanggan atau pertemuan tatap muka dengan nasabah juga dapat membantu menyampaikan informasi dengan lebih personal dan meyakinkan.

Dengan adanya transparansi, diharapkan BPR dapat mempertahankan kredibilitas dan mengurangi potensi kepanikan di kalangan nasabah. Transparansi yang konsisten akan membantu membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah dan meningkatkan citra positif bank di mata publik.

**2. Komunikasi Proaktif dan Respons Cepat dalam Menghadapi Krisis**

Komunikasi proaktif adalah pendekatan di mana organisasi mengambil inisiatif untuk menyampaikan informasi sebelum krisis memburuk. Hal ini penting untuk mencegah penyebaran informasi yang keliru dan menjaga kontrol atas narasi publik. Menurut teori *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) oleh Coombs (2014) dalam (Nahar, 2020), komunikasi proaktif dan respons cepat dapat membantu mengurangi dampak negatif krisis terhadap reputasi organisasi. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat meminimalkan kebingungan dan memastikan bahwa publik mendapatkan informasi yang benar dari sumber resmi.

Dalam penelitian Pratiwi et al. (2019), yang meneliti kebangkrutan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS), ditemukan bahwa masalah likuiditas sering kali memburuk karena kurangnya komunikasi cepat dari pihak manajemen. Ketika krisis terjadi, keterlambatan dalam memberikan penjelasan atau klarifikasi akan memicu kepanikan di kalangan nasabah. Informasi yang lambat atau tidak lengkap dapat membuka ruang bagi rumor dan spekulasi yang merugikan bank. Oleh karena itu, komunikasi yang proaktif dan cepat menjadi sangat penting.

Contoh komunikasi proaktif adalah menyelenggarakan konferensi pers segera setelah tanda-tanda likuiditas rendah muncul, memberikan pengumuman melalui media resmi, dan menghubungi nasabah langsung untuk memberikan penjelasan. Konferensi pers memungkinkan manajemen bank untuk menjelaskan situasi secara langsung kepada publik dan menjawab pertanyaan yang mungkin timbul. Selain itu, pengumuman melalui media resmi seperti situs web, media sosial, dan email akan memastikan bahwa informasi dapat diakses dengan cepat oleh seluruh nasabah.

Respons cepat juga melibatkan kesiapan tim komunikasi untuk menanggapi pertanyaan atau keluhan dari nasabah. Bank harus memiliki protokol komunikasi krisis yang jelas dan tim

DOI: https://doi.org/10.62017/arima

yang terlatih untuk merespons dengan cepat. Tim ini harus mampu menyusun pesan yang konsisten dan sesuai dengan situasi krisis. Jika krisis disebabkan oleh kesalahan internal, manajemen harus segera mengakui kesalahan tersebut dan menyampaikan langkah-langkah perbaikan yang sedang diambil.

Selain itu, komunikasi proaktif dapat mencakup penyebaran informasi edukatif kepada nasabah mengenai kondisi ekonomi yang memengaruhi likuiditas bank. Misalnya, jika krisis disebabkan oleh kondisi makroekonomi seperti pandemi atau resesi, bank dapat memberikan penjelasan tentang bagaimana situasi tersebut memengaruhi operasional mereka. Edukasi ini akan membantu nasabah memahami konteks krisis dan mengurangi ketidakpastian.

Kecepatan dalam merespons isu dapat membangun kepercayaan dan menunjukkan keseriusan lembaga dalam menangani krisis. Nasabah akan merasa lebih tenang dan yakin bahwa bank sedang berusaha menyelesaikan masalah dengan sebaik-baiknya. Komunikasi proaktif juga menunjukkan bahwa bank menghargai nasabah dan berkomitmen untuk menjaga kepentingan mereka.

**3. Keterlibatan Pemangku Kepentingan untuk Menciptakan Solusi Kolaboratif**

Keterlibatan pemangku kepentingan adalah elemen penting dalam strategi komunikasi krisis. Menurut *Stakeholder Theory* oleh Freeman (1984) dalam (Hadziahmetovic & Salihovic, 2022), organisasi yang melibatkan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan cenderung memiliki solusi yang lebih komprehensif dan efektif. Pemangku kepentingan dalam konteks BPR meliputi nasabah, regulator (Otoritas Jasa Keuangan dan Bank Indonesia), karyawan, dan media. Setiap kelompok pemangku kepentingan memiliki kepentingan dan perspektif yang berbeda, sehingga melibatkan mereka akan membantu menciptakan solusi yang lebih baik.

Dalam penelitian Nurfauziah (2020) yang menganalisis likuiditas BPR di Jawa Barat, ditemukan bahwa tekanan persaingan dengan fintech dan risiko kredit tinggi memerlukan kolaborasi erat dengan pemangku kepentingan untuk menemukan solusi yang efektif. Salah satu rekomendasi dari penelitian ini adalah meningkatkan keterlibatan regulator untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan permodalan dan manajemen risiko. Dengan berkolaborasi dengan regulator, BPR dapat memperoleh panduan dan dukungan untuk menghadapi krisis likuiditas.

Dalam praktiknya, BPR dapat membentuk tim komunikasi krisis yang melibatkan perwakilan dari pemangku kepentingan utama. Tim ini dapat bertemu secara rutin untuk membahas perkembangan situasi dan merumuskan langkah-langkah penanganan krisis. Mengadakan pertemuan rutin dengan regulator akan memastikan bahwa bank mematuhi aturan dan mendapatkan bimbingan yang tepat. Dialog terbuka dengan nasabah dapat membantu bank memahami kekhawatiran mereka dan menjelaskan langkah-langkah yang sedang diambil. Selain itu, keterlibatan karyawan juga penting dalam menghadapi krisis. Karyawan adalah ujung tombak dalam komunikasi dengan nasabah, sehingga mereka harus dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Memberikan pelatihan dan informasi yang jelas kepada karyawan akan memastikan bahwa mereka dapat memberikan penjelasan yang konsisten dan meyakinkan kepada nasabah.

Melibatkan media sebagai pemangku kepentingan juga dapat membantu menyebarkan informasi yang akurat dan membangun opini publik yang positif. Bank dapat bekerja sama dengan media untuk menyampaikan informasi secara transparan dan mengklarifikasi isu-isu yang berkembang. Dengan keterlibatan aktif semua pemangku kepentingan, BPR dapat menciptakan solusi kolaboratif yang efektif dan mempertahankan kepercayaan publik.

**4. Strategi Manajemen Reputasi untuk Mengurangi Dampak Negatif**

Manajemen reputasi adalah langkah penting untuk menjaga citra positif Bank Perkreditan Rakyat (BPR) selama krisis. Menurut Fombrun (1996) dalam (Lee, 2022), reputasi yang baik dapat membantu organisasi bertahan dalam krisis dan memudahkan proses pemulihan. Reputasi mencakup persepsi publik terhadap kredibilitas, integritas, dan kemampuan organisasi untuk memenuhi janjinya. Ketika reputasi terganggu akibat krisis likuiditas, pemulihan menjadi tantangan yang kompleks. Oleh karena itu, strategi manajemen reputasi harus menjadi prioritas dalam komunikasi krisis.

DOI: https://doi.org/10.62017/arima

Strategi manajemen reputasi mencakup berbagai tindakan, seperti penyampaian permintaan maaf, pengakuan atas kesalahan, dan komitmen untuk melakukan perbaikan. Menurut teori *Image Repair Theory* yang dikemukakan oleh Benoit (1995) dalam (Dobrowolski, 2020), organisasi dapat menggunakan berbagai pendekatan untuk memperbaiki citra mereka, termasuk strategi pengingkaran, pengurangan tingkat kesalahan, dan pengambilalihan tanggung jawab. Dalam konteks BPR, pendekatan yang paling efektif adalah pengambilalihan tanggung jawab dan pengakuan kesalahan dengan disertai langkah konkret untuk memperbaiki situasi.

Penelitian Pratiwi et al. (2019) menemukan bahwa kebangkrutan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) sering kali dipicu oleh manajemen risiko yang tidak efisien. Dalam situasi ini, pengakuan atas kelemahan manajemen risiko dan komunikasi transparan mengenai langkah-langkah perbaikan dapat membantu meredakan kekhawatiran publik. Dengan secara terbuka mengakui kesalahan dan menunjukkan upaya nyata untuk meningkatkan manajemen risiko, BPR dapat membangun kembali kepercayaan nasabah dan pemangku kepentingan lainnya.

Salah satu langkah strategis dalam manajemen reputasi adalah menjaga hubungan baik dengan media. Media memainkan peran penting dalam membentuk opini publik dan memengaruhi persepsi masyarakat terhadap BPR. Oleh karena itu, BPR perlu menjalin komunikasi aktif dengan media untuk memastikan bahwa informasi yang disampaikan akurat dan seimbang. Mengadakan konferensi pers, memberikan pernyataan resmi, dan menjawab pertanyaan media dengan jujur dan transparan adalah langkah yang efektif untuk meminimalisir penyebaran informasi yang keliru. Selain itu, penggunaan media sosial juga dapat menjadi alat efektif untuk memperbaiki reputasi. Melalui media sosial, BPR dapat langsung berkomunikasi dengan nasabah dan publik, memberikan informasi terkini tentang langkah-langkah pemulihan, dan menjawab keluhan secara cepat. Dengan pendekatan ini, BPR dapat menunjukkan komitmen untuk melindungi kepentingan nasabah dan membangun hubungan yang lebih personal dengan publik.

Dalam penelitian Nurfauziah (2020), dijelaskan bahwa efisiensi operasional dan kecukupan modal adalah faktor penting dalam menjaga kepercayaan publik terhadap BPR. Untuk memperbaiki reputasi, BPR perlu menunjukkan upaya nyata untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat permodalan. Langkah-langkah ini mencakup pengurangan biaya operasional yang tidak perlu, peningkatan efektivitas manajemen kredit, dan diversifikasi sumber pendapatan. Dengan memperbaiki aspek-aspek ini, BPR dapat membangun reputasi sebagai lembaga keuangan yang stabil dan terpercaya.

Strategi manajemen reputasi juga melibatkan pemberian kompensasi kepada nasabah yang dirugikan akibat krisis. Pemberian kompensasi dapat berupa pengembalian dana, diskon, atau layanan tambahan sebagai bentuk tanggung jawab dan itikad baik dari BPR. Dengan melakukan ini, BPR dapat menunjukkan kepedulian terhadap nasabah dan memperkuat loyalitas mereka.

Konsistensi dalam komunikasi dan tindakan juga menjadi kunci keberhasilan manajemen reputasi. BPR harus memastikan bahwa pesan yang disampaikan kepada publik konsisten dengan langkah-langkah yang diambil untuk mengatasi krisis. Inkonistensi antara pernyataan dan tindakan dapat merusak kredibilitas dan memperburuk situasi. Oleh karena itu, koordinasi antara manajemen, tim komunikasi, dan seluruh staf BPR sangat penting untuk memastikan keselarasan dalam komunikasi krisis.

**5. Evaluasi dan Pembelajaran dari Krisis untuk Pencegahan di Masa Depan**

Evaluasi krisis adalah proses penting untuk memastikan bahwa organisasi belajar dari pengalaman dan memperbaiki kelemahan yang ada. Argyris dan Schön (1996) dalam (Polanyi et al., 2022) mengemukakan konsep *Organizational Learning*, di mana organisasi yang mampu belajar dari krisis akan lebih siap menghadapi tantangan di masa depan. Proses ini melibatkan refleksi mendalam terhadap penyebab krisis, respons yang diberikan, dan hasil yang dicapai.

Penelitian Sanditya & Marietza (2024) menyoroti pentingnya pendekatan strategis dalam mengelola risiko likuiditas. Salah satu rekomendasi dari penelitian ini adalah melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kebijakan keuangan dan manajemen risiko untuk mencegah krisis

DOI: https://doi.org/10.62017/arima

berulang. Evaluasi ini dapat dilakukan melalui audit internal maupun eksternal untuk memastikan adanya penilaian yang objektif dan menyeluruh.

Dalam praktiknya, evaluasi dapat dimulai dengan mengidentifikasi penyebab utama krisis. Apakah krisis disebabkan oleh manajemen risiko yang lemah, kredit macet yang tinggi, atau kondisi ekonomi eksternal yang tidak terkendali? Setelah penyebab utama diidentifikasi, langkah berikutnya adalah menilai efektivitas strategi komunikasi krisis yang diterapkan. Apakah komunikasi dilakukan secara transparan dan tepat waktu? Apakah respons cepat diberikan untuk meredakan kepanikan publik?

Melibatkan pemangku kepentingan dalam proses evaluasi juga penting. Nasabah, regulator, dan karyawan dapat memberikan masukan berharga tentang bagaimana krisis ditangani dan apa yang bisa diperbaiki. Mengadakan forum diskusi atau survei dapat menjadi cara efektif untuk mengumpulkan umpan balik dari berbagai pihak. Selain evaluasi internal, BPR dapat melibatkan auditor independen untuk melakukan penilaian kinerja manajemen selama krisis. Auditor independen dapat memberikan perspektif objektif dan mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan. Hasil evaluasi ini kemudian dapat digunakan untuk menyusun prosedur baru yang lebih efektif dalam mengelola risiko likuiditas dan komunikasi krisis.

Pembelajaran dari krisis juga harus diwujudkan dalam bentuk kebijakan dan prosedur baru. Misalnya, BPR dapat menyusun protokol komunikasi krisis yang lebih jelas, termasuk siapa yang bertanggung jawab untuk menyampaikan informasi, bagaimana informasi disampaikan, dan saluran komunikasi apa yang digunakan. Protokol ini harus diuji secara berkala melalui simulasi krisis untuk memastikan kesiapan seluruh staf.

Pelatihan dan pengembangan kapasitas juga penting untuk memastikan bahwa manajemen dan karyawan memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk menghadapi krisis. Pelatihan dapat mencakup manajemen risiko, strategi komunikasi krisis, dan keterampilan kepemimpinan dalam situasi darurat. Dengan investasi dalam pengembangan sumber daya manusia, BPR dapat membangun organisasi yang lebih tangguh dan siap menghadapi tantangan di masa depan. Dokumentasi pengalaman krisis dan langkah-langkah yang diambil sangat penting untuk referensi di masa depan. Dokumentasi ini dapat menjadi panduan bagi manajemen baru dan memastikan bahwa pelajaran dari krisis tidak hilang seiring dengan pergantian staf. Dengan pendekatan evaluasi dan pembelajaran yang sistematis, BPR dapat meningkatkan kapasitasnya untuk mencegah dan mengelola krisis di masa depan.

## KESIMPULAN

Dalam menghadapi krisis, Bank Perkreditan Rakyat (BPR) harus menerapkan berbagai strategi untuk membangun kembali kepercayaan publik dan menjaga stabilitas organisasi. Transparansi informasi menjadi langkah krusial untuk meminimalisir spekulasi dan menciptakan kepercayaan. Penyampaian informasi yang jujur, akurat, dan tepat waktu kepada nasabah dan pemangku kepentingan dapat mengurangi kepanikan dan menjaga kredibilitas BPR. Selain itu, komunikasi proaktif dan respons cepat memungkinkan BPR untuk mengendalikan narasi publik, menghindari penyebaran informasi yang keliru, dan menunjukkan keseriusan dalam menangani krisis.

Keterlibatan pemangku kepentingan juga penting untuk menemukan solusi kolaboratif yang efektif. Dengan melibatkan nasabah, karyawan, dan regulator, BPR dapat merancang kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan semua pihak. Manajemen reputasi yang baik melalui pengakuan kesalahan dan komitmen perbaikan dapat memitigasi dampak negatif terhadap citra BPR. Terakhir, evaluasi menyeluruh terhadap krisis memungkinkan organisasi belajar dari pengalaman dan memperbaiki kelemahan untuk mencegah krisis serupa di masa depan.

Dengan menerapkan pendekatan transparansi, komunikasi yang efektif, kolaborasi, manajemen reputasi, dan evaluasi berkelanjutan, BPR dapat meningkatkan ketahanan organisasi dan menjaga kepercayaan publik di tengah situasi yang menantang.

DOI: https://doi.org/10.62017/arima

**DAFTAR PUSTAKA**

Alifedrin, G. R., & Firmansyah, E. A. (2023). *Risiko Likuiditas Dan Profitabilitas Perbankan Syariah Peran Fdr, Lad, Lta, Npf, Dan Car*. Publikasi Media Discovery Berkelanjutan.

Ashari, H., & Nugrahanti, T. P. (2020). Apakah Pelanggaran Etika Menjadi Penyebab Terjadinya Fraud Dan Kegagalan Bank Perkreditan Rakyat (Bpr)? *Neraca Keuangan: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, *15*(2), 1–24.

Bovens, M., & Wille, A. (2021). Indexing Watchdog Accountability Powers A Framework For Assessing The Accountability Capacity Of Independent Oversight Institutions. *Regulation & Governance*, *15*(3), 856–876.

Dobrowolski, Z. (2020). After Covid-19: Reorientation Of Crisis Management In Crisis. *Entrepreneurship And Sustainability Issues*, *8*(2).

Faizah, E. F. N., & Jegapu, M. P. (2024). Analisis Hukum Kebijakan Lembaga Penjamin Simpanan (Lps) Mempertahankan Tingkat Bunga Penjaminan (Tbp) Dalam Menjaga Stabilitas Perbankan. *Journal Sains Student Research*, *2*(6), 306–312.

Hadziahmetovic, N., & Salihovic, N. (2022). The Role Of Transparent Communication And Leadership In Employee Engagement. *International Journal Of Academic Reserach In Economics And Management Sciences*, *11*(2).

Hapsari, R. N. (2022). Pengaruh Kewajiban Penyediaan Modal Minimum, Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Operasional Dan Risiko Likuiditas Terhadap Kinerja Keuangan Bank. *Parsimonia-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *9*(1), 28–43.

Lee, D. (2022). Managing Bureaucratic Reputation In The Face Of Crises: An Experimental Examination Of The Effect Of Strategic Communication. *Public Administration Review*, *82*(6), 1124–1137.

Nahar, L. (2020). Komunikasi Krisis Pemerintah Indonesia Menghadapi Pandemi Covid-19. ., *1*(5), 553–566.

Nurfauziah, F. L. (2020). Permodalan, Efisiensi, Risiko Kredit Dan Likuiditas Bank Perkreditan Rakyat (Bpr) Di Jawa Barat: Aplikasi Regresi Kuantil Bootstrap. *Jurnal Akuntansi*, *14*(2), 102–131.

Polanyi, M., Kolb, D., Gardner, H., Haraway, D., Nonaka, I., Argyris, C., & Schön, D. (2022). Knowledge And Learning. *Organizational Behaviour*.

Pratiwi, A., Puspita, B. N. D., & Wahyudi, S. (2019). Pengujian Potensi Kebangkrutan Grup Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Di Indonesia. *Jurnal Economia*, *15*(1), 114–134.

Putra, A. B., & Mas'ud, F. (2023). Penerapan Good Corporate Governance Pada Perusahaan Keluarga Di Bidang Perbankan (Studi Kasus Pada Pt Bpr Arto Moro). *Diponegoro Journal Of Management*, *12*(2).

Sanditya, N., & Marietza, F. (2024). Pengaruh Kesulitan Keuangan Terhadap Likuiditas Bank Yang Dimoderasi Oleh Sentimen Investor. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, *6*(3), 1777–1792.