

**STRATEGI DIREKTORAT JENDERAL BEA DAN CUKAI (DJBC) DALAM  
MANAJEMEN KOMUNIKASI KRISIS  
(Studi Kasus Manajemen Komunikasi Krisis Barang Impor)**

**Deanna Amanda Putri<sup>1</sup>, Andre Noevi Rahmanto<sup>2\*</sup>**

<sup>1,2</sup> Program Studi Ilmu Komunikasi, FISIP, Universitas Sebelas Maret, Indonesia

**Abstract**

*In the digital era, public perception of an organization or institution can be easily shaped and rapidly changed. This is due to the ease of access to information and its dissemination through social media, online news, and other digital platforms. In this environment, both accurate and inaccurate information can quickly go viral, influencing public opinion within minutes or hours. As a result, an organization's reputation can be significantly impacted, either positively or negatively, depending on how the information is interpreted by the public. Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai (DJBC) faced crisis communication issues due to several incidents that occurred in April-May 2024, involving: 1). imported shoes, 2). donated equipment for Sekolah Luar Biasa (SLB), and 3). robotic shipments. These crises have triggered negative sentiment from the public toward DJBC. This study uses a qualitative approach with a case study method and purposive sampling technique to collect data through interviews with six (6) informants. Based on the Situational Crisis Communication Theory (SCCT), DJBC has navigated the pre-crisis, crisis, and post-crisis phases by implementing communication strategies that include a deny strategy with denial and scapegoat elements, diminish strategy through excuses during the crisis, and rebuild strategy through apology and bolstering strategy via reminders and ingratiation in the post-crisis phase. An analysis of the three main factors determining the threat of a crisis to an organization Crisis Responsibility, Crisis History, and Prior Relational Reputation indicates that DJBC faces significant challenges in managing its crisis communication in the current era.*

**Keywords:**

*Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai (DJBC), Situational Crisis Communication Theory (SCCT), Communication, Crisis Communication, Public Perception.*

**Pendahuluan**

Dalam konteks organisasi, komunikasi menjadi sangat penting karena berfungsi sebagai alat yang menghubungkan berbagai elemen dalam struktur formal. Organisasi merupakan wadah di mana manajemen mengatur sumber bahan dan sumber daya manusia melalui struktur formal yang terdiri dari tugas-tugas dan wewenang. Tujuan organisasi tidak dapat tercapai tanpa adanya manajemen dan komunikasi yang baik. Selain itu, manajemen tidak dapat berfungsi tanpa adanya

---

\* Corresponding Author: Andre Noevi Rahmanto, [andre@staff.uns.ac.id](mailto:andre@staff.uns.ac.id)

organisasi. Manajemen hanya ada jika ada tujuan yang harus dicapai dan diselesaikan. Hubungan antara ilmu komunikasi dan organisasi terletak pada fokusnya terhadap manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi (Pohan & Fitria, 2021).

Hubungan antara organisasi dan komunikasi dapat dilihat dari sudut pandang operasional maupun konseptual. Dari sudut pandang operasional, hal ini berkaitan dengan prinsip-prinsip kerja dalam organisasi, termasuk bagaimana organisasi bekerja untuk mencapai tujuannya dan bagaimana manajemen memiliki wewenang untuk memengaruhi perilaku karyawan melalui koordinasi yang bertujuan untuk mengintegrasikan dan mengarahkan kegiatan-kegiatan eksternal agar selaras dengan lingkungan demi mencapai efektivitas dan efisiensi tujuan organisasi. Sementara itu, komunikasi sebagai pertukaran informasi dan penyampaian makna merupakan inti dari sistem sosial atau organisasi. Sebagai sebuah proses sosial, komunikasi memungkinkan setiap kelompok, organisasi, atau masyarakat berfungsi dengan baik. Hal ini mencakup berbagai bentuk interaksi sosial, seperti penyebaran pengaruh, kerja sama, peniruan sosial, dan kepemimpinan (Sumual et al, 2020).

Dalam struktur organisasi, entah itu di sektor pemerintah maupun swasta, terdapat bagian yang disebut Hubungan Masyarakat, Bagian Humas Masyarakat, atau Divisi Hubungan Masyarakat. Relevansi dan posisi bagian ini sangat bergantung pada skala serta cakupan pekerjaannya. Organisasi atau lembaga, dalam menjalankan rutinitasnya, senantiasa berinteraksi dengan publik, baik dalam lingkup yang terbatas maupun secara menyeluruh. Keberadaan Humas dalam suatu struktur organisasi menjadi krusial karena berkaitan erat dengan interaksi organisasi atau lembaga dengan publiknya. Oleh karena itu, diperlukan sebuah peran sebagai penghubung untuk membangun komunikasi yang efektif dan terarah antara organisasi dan publik, yang kemudian dilakukan oleh pekerjaan di bidang Humas atau Public Relations.

Sebuah organisasi baik organisasi politik, bisnis (produk atau jasa), kemasyarakatan, dan lainnya, memiliki tujuan yang ingin dicapai. Tujuan ini menjadi kompas bagi setiap aktivitas organisasi, mulai dari yang kecil hingga keputusan krusial yang menentukan arah organisasi (Sahputra, 2020). Dalam mencapai sasaran dan tujuan, dibutuhkan sebuah manajemen agar organisasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Untuk mewujudkan sasaran dan tujuan tersebut, diperlukan serangkaian langkah strategis, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengawasan (*controlling*). Upaya-upaya ini merupakan kunci utama dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Utomo, 2015)

Faktor komunikasi sering dianggap sebagai bagian dari sub sistem yang melengkapi keseluruhan strategi manajemen. Dengan kata lain, faktor komunikasi tidak selalu dianggap sebagai faktor penting untuk mencapai tujuan organisasi. Masalah yang terjadi dalam komunikasi di dalam organisasi inilah yang disebut krisis komunikasi (Sahputra, 2020). Oleh karena itu, diperlukan suatu perencanaan krisis komunikasi yang dapat mengarahkan langkah-langkah strategis yang diperlukan. Rencana krisis komunikasi merupakan instrumen yang penting dalam menangani situasi krisis, bencana, atau kecelakaan. Setiap perusahaan, tanpa

memandang sektor, jenis kegiatan, atau skala operasionalnya, harus memiliki rencana krisis komunikasi yang *up to date* dan relevan (Sahputra, 2018). Rencana ini sangat penting untuk mengantisipasi dan menangani berbagai situasi darurat yang dapat mengganggu operasi dan reputasi perusahaan. Tak hanya perusahaan biasa, organisasi pemerintah juga membutuhkan rencana krisis dan anggota humas dalam instansi pemerintahan.

Dalam komunikasi krisis, terdapat tiga prinsip utama yang perlu diikuti: menyampaikan pesan secara cepat, konsisten, dan jujur. Mengomunikasikan informasi dengan cepat berarti memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan, terutama media, untuk mengetahui fakta yang sebenarnya. Saat krisis berlangsung, tujuan utamanya adalah mengisi kekosongan informasi yang ada. Tanggapan yang lambat justru membuka peluang bagi pihak lain, terutama mereka yang ingin merusak reputasi organisasi atau perusahaan, untuk mengisi kekosongan tersebut dengan spekulasi atau informasi yang salah. Memberikan respons secara tepat waktu juga menciptakan kesan bahwa organisasi atau perusahaan tersebut mampu mengendalikan situasi yang terjadi (Akhyar & Pratiwi, 2019).

Perihal mengenai hal tersebut, Direktorat Jenderal Bea Cukai (DJBC) menghadapi krisis komunikasi. Beberapa kasus runtut terjadi, sehingga menimbulkan sentimen negatif kepada instansi Bea Cukai. Kasus-kasus tersebut semakin mencuat karena dibantu adanya media sosial. Hal ini berujung pada krisis komunikasi yang berdampak pada manajemen komunikasi, citra, dan reputasi Bea Cukai. Dilansir dari *bbc.com* kasus yang menyorot Bea Cukai, terjadi dikarenakan beberapa warganet mengaku ditagih bea masuk dengan nominal yang fantastis, mencapai puluhan hingga ratusan juta rupiah, untuk barang yang mereka pesan dari luar negeri. Dilansir dari *bbc.com*, kasus yang menarik perhatian terhadap Bea Cukai pada bulan April - Mei 2024 meliputi: (1) seorang pengguna media sosial bernama Radhika Althaf yang membeli sepatu kemudian dikenakan sanksi administratif yang besar, (2) seorang konten kreator Medy Renaldy yang mengeluhkan pungutan serta proses penanganan dari pihak Bea Cukai terkait mainan robot yang akan diulas akun pribadinya, dan (3) kasus hibah alat pembelajaran untuk tunanetra Sekolah Luar Biasa (SLB) yang tertahan. Ketiga insiden ini mendapat perhatian luas dari publik, terutama melalui media sosial, yang mempercepat penyebaran informasi dan meningkatkan tekanan terhadap Bea Cukai untuk memberikan penjelasan.

Dengan munculnya kasus-kasus yang terjadi secara berturut-turut dalam waktu dekat, polemik di masyarakat semakin berkembang dan memperkuat sentimen negatif terhadap instansi tersebut. Rentetan peristiwa ini menimbulkan persepsi negatif kepada DJBC dalam menangani isu-isu terkait, sehingga mendorong masyarakat untuk mempertanyakan akuntabilitas kebijakan yang diterapkan. Dengan demikian, kasus tersebut sangat mengundang perhatian terhadap kinerja Bea Cukai.

Krisis komunikasi yang terjadi menuntut strategi komunikasi yang komprehensif dan transparan guna mengatasi isu-isu sensitif dan mengembalikan kepercayaan masyarakat kepada Bea Cukai sebagai lembaga yang bertanggung jawab dan dapat dipercaya. Maka dari itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana Direktorat Jenderal Bea Cukai mengatasi krisis komunikasi terhadap citra dan reputasi Bea Cukai.

## Tinjauan Pustaka

Menurut Coombs (2014), krisis komunikasi memerlukan pendekatan sistematis untuk mengelola komunikasi secara efektif selama situasi krisis. *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) menekankan bahwa proses manajemen krisis komunikasi meliputi tiga tahapan utama: pra-krisis, krisis, dan pasca-krisis. Pada tahap pra-krisis, organisasi fokus pada pengenalan potensi krisis yang dapat mempengaruhi operasional dengan melakukan pemetaan risiko, identifikasi dan analisis dampak, pembentukan tim krisis, serta pembangunan jalur komunikasi yang efektif. Pada tahap krisis, organisasi merespons tanda-tanda awal krisis dengan mengaktifkan tim krisis, memberikan informasi yang jelas dan akurat, serta berupaya mempertahankan atau memulihkan reputasi organisasi. Setelah krisis mereda, tahap pasca-krisis melibatkan evaluasi terhadap respons dan proses manajemen yang dilakukan untuk meningkatkan rencana dan persiapan menghadapi krisis di masa depan.

Dalam merespons krisis, Coombs (2014) mengidentifikasi tiga strategi utama: penyangkalan (*denial*), di mana organisasi berusaha melepaskan diri dari tanggung jawab dengan menyalahkan pihak lain atau menyangkal keterlibatan; meminimalisasi (*diminish*), yang bertujuan untuk mengurangi tanggung jawab dengan memberikan alasan atau pembenaran; dan membangun kembali (*rebuild*), yang digunakan ketika organisasi mengakui tanggung jawabnya dan berusaha memperbaiki reputasi dengan tindakan kompensasi. Ada juga strategi *bolstering* sebagai strategi sekunder untuk memperkuat citra positif organisasi. Dengan memahami dan menerapkan strategi-strategi ini, organisasi dapat mengelola krisis lebih efektif, menyesuaikan respons mereka berdasarkan jenis krisis dan tingkat tanggung jawab yang dirasakan. Elemen yang terdapat pada respon krisis, antara lain:

1. Deny Strategy: Menyangkal adanya krisis (*Denial*), Menunjuk pihak lain di luar organisasi sebagai penyebab krisis (*Scapegoat*), Menyerang pihak yang menuduh (*Attack the Accuser*)
2. Diminish Strategy: Menyatakan bahwa organisasi tidak memiliki kendali penuh atas situasi atau krisis yang terjadi (*Excuse*), Mengurangi persepsi keseriusan krisis dengan menunjukkan bahwa dampaknya tidak seburuk yang diperkirakan (*Justification*).
3. Rebuild Strategy: Meminta maaf (*Apology*), Memberikan kompensasi (*Compensation*).
4. Bolstering Strategy: Strategi ini bersifat sekunder dan digunakan untuk memperkuat citra positif organisasi. Mengingat publik tentang pencapaian positif (*Reminder*), Mencari dukungan publik dengan cara menunjukkan perhatian dan kepedulian (*Ingratiation*), Menempatkan organisasi sebagai korban dari krisis yang terjadi untuk mendapatkan simpati publik (*Victimage*)

Strategi komunikasi yang diusulkan SCCT didasarkan pada penilaian tingkat ancaman terhadap reputasi organisasi, yang diukur berdasarkan potensi kerusakan yang ditimbulkan jika krisis tidak ditangani dengan baik. Tiga faktor utama yang memengaruhi ancaman ini adalah tanggung jawab krisis (*crisis responsibility*), sejarah krisis (*crisis history*), dan reputasi relasional sebelumnya (*prior relational reputation*). Tanggung jawab krisis merujuk pada sejauh mana organisasi dianggap bertanggung jawab atas krisis; semakin tinggi tingkat tanggung jawab, semakin besar ancaman

terhadap reputasi organisasi. Sejarah krisis menunjukkan riwayat organisasi dalam menangani krisis sebelumnya, di mana riwayat positif dapat membantu mengurangi dampak negatif, sementara riwayat negatif dapat memperburuk persepsi publik. Reputasi relasional sebelumnya mengukur kualitas hubungan organisasi dengan publik sebelum krisis; hubungan yang kuat dapat meredam dampak krisis, sedangkan reputasi yang lemah dapat memperburuk dampaknya.

Selain itu, Cutlip et al. (2016) mengklasifikasikan krisis berdasarkan waktu kemunculannya menjadi tiga jenis: krisis segera (*immediate crisis*), krisis baru muncul (*emerging crisis*), dan krisis bertahan (*sustained crisis*). Krisis segera (*immediate crisis*), terjadi tanpa peringatan dan memerlukan respons cepat, sementara krisis baru muncul (*emerging crisis*), berkembang secara bertahap dan membutuhkan penelitian mendalam. Krisis bertahan (*sustained crisis*) adalah krisis yang muncul kembali secara berkala karena spekulasi atau rumor.

## Metode Penelitian

Dalam upaya memahami secara mendalam bagaimana Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) mengelola krisis komunikasi di era digital, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali informasi yang kaya dan mendalam terkait strategi komunikasi yang digunakan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) dalam menghadapi berbagai krisis yang terjadi. Teknik *purposive sampling* dipilih untuk memastikan keterwakilan informan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman relevan terkait kasus yang diteliti.

Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan 6 informan yang terdiri dari 3 staff Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) yang memiliki tanggung jawab dalam manajemen komunikasi dan krisis, 2 netizen yang berpatisipasif dalam isu-isu terkait Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) di media sosial, dan 1 jurnalis yang meliput berita-berita tentang Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC). Selain itu, data sekunder diperoleh dari berbagai artikel jurnal, berita, dan sumber lainnya yang relevan untuk memperkuat analisis dan memberikan perspektif tambahan terhadap fenomena yang diteliti. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai strategi komunikasi krisis yang diterapkan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) dan persepsi publik terhadapnya.

## Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini berfokus pada tiga kasus utama yakni: (1) seorang pengguna media sosial bernama Radhika Althaf yang membeli sepatu kemudian dikenakan sanksi administratif dengan biaya yang besar, (2) seorang konten kreator Medy Renaldy yang mengeluhkan pungutan serta proses penanganan dari pihak Bea Cukai terkait mainan robot yang akan diulas akun pribadinya, dan (3) kasus hibah alat pembelajaran untuk tunanetra Sekolah Luar Biasa (SLB) yang tertahan.

Yang pertama, dalam kasus sepatu yang dibahas, sang konten kreator Radhika Althaf menghadapi masalah ketika harus membayar pajak yang lebih tinggi dari harga barang yang dibelinya. Situasi ini terjadi karena Perusahaan Jasa Titipan (PJT) melaporkan nilai pabean sepatu tersebut lebih rendah dari harga aslinya. Peraturan yang menyebabkan denda diberikan ke pihak Perusahaan Jasa Titipan

(PJT) bukan ke si penerima barang adalah Peraturan Menteri Keuangan Nomor 96 Tahun 2023 tentang Ketentuan Kepabeanan, Cukai, dan Pajak atas Impor dan Ekspor Barang Kiriman. Tata cara pengenaan sanksi administratif berupa denda dan bunga dalam rangka pelaksanaan hak dan pemenuhan kewajiban kepabeanan, dimana sanksi administrasi dalam konteks Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 99/PMK.04/2019, pada Pasal 2, dikenakan hanya terhadap pelanggaran yang diatur dalam Undang-Undang Kepabeanan. Besarnya denda dinyatakan dalam:

- a. Nilai rupiah tertentu;
- b. Nilai rupiah minimum sampai dengan maksimum;
- c. Persentase tertentu dari bea masuk yang seharusnya dibayar;
- d. Persentase tertentu minimum sampai dengan maksimum dari kekurangan pembayaran bea masuk atau bea keluar; atau
- e. Persentase tertentu minimum sampai dengan maksimum dari bea masuk yang seharusnya dibayar.

Pada Peraturan Pemerintah No. 39/2019 juga melakukan penambahan ketentuan mengenai sanksi administratif. Dalam regulasi ini, pemerintah menambahkan 10 jenjang sanksi administrasi yang memungkinkan peningkatan denda hingga maksimal 1000% dari kekurangan pembayaran. Dengan demikian, Peraturan Pemerintah ini memberikan mekanisme yang lebih tegas dan terukur dalam menindak pelanggaran di bidang kepabeanan dan perpajakan, sesuai dengan tingkat keparahan pelanggaran yang dilakukan ([kemenkeu.go.id](http://kemenkeu.go.id)). Jika terdapat kesalahan pemberitahuan nilai pabean yang mengakibatkan kekurangan pembayaran bea masuk, importir atau penerima barang dapat dikenai sanksi administrasi berupa denda. Tagihan negara tersebut menjadi tanggung jawab importir atau penerima barang. Ini karena dalam proses bisnis barang kiriman, penyelenggara pos bertindak sebagai perwakilan importir atau penerima barang dalam menyelesaikan proses kepabeanan, mulai dari pengajuan dokumen hingga pembayaran, serta berperan sebagai Pengusaha Pengurusan Jasa Kepabeanan (PPJK) ([beacukai.go.id](http://beacukai.go.id)).

Yang kedua, yakni pada kasus mainan robotik yang akan diunggah oleh *content creator* Medy Renaldy yang mengaku barang yang diterima tiba dalam kondisi rusak. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa petugas Bea Cukai bertanggung jawab untuk memverifikasi kesesuaian data antara dokumen pengiriman dan kondisi barang yang sebenarnya. Bukan pada pengemasan atau pengiriman kembali barang tersebut. Hal ini juga menyoroti bahwa Perusahaan Jasa Titipan (PJT) yang bertindak sebagai kuasa penerima barang, yang berarti mereka bertanggung jawab untuk membuka dan mengemas kembali barang setelah diperiksa oleh Bea Cukai. Hal ini sering kali tidak diketahui oleh publik, sehingga menyebabkan salah persepsi bahwa DJBC yang merusak barang.

Yang ketiga, kasus alat hibah Sekolah Luar Biasa (SLB) yang mana alat tersebut sudah tertahan selama dua tahun di Bea Cukai Soekarno Hatta dan mendapatkan informasi terkena pajak tinggi. Perusahaan Jasa Titipan (PJT) melaporkan alat hibah tersebut sebagai barang kiriman biasa, bukan sebagai hibah, sehingga Bea Cukai kemudian mengenakan tarif dan biaya penyimpanan gudang pada alat hibah tersebut. Lebih lanjut, ada sejumlah persyaratan administratif yang harus dipenuhi, seperti surat hibah dari pemerintah asal dan pengurusan ulang alamat penerima (*re-addressing*) yang tidak dipahami oleh penerima barang, sehingga pengurusan administratif terkesan terhambat.

Menurut Situational Crisis Communication Theory (SCCT) yang dikemukakan oleh Coombs (2014), terdapat tiga faktor utama yang menentukan ancaman krisis terhadap organisasi: *Crisis Responsibility*, *Crisis History*, dan *Prior Relational Reputation*. (1) *Crisis Responsibility*, merujuk pada sejauh mana organisasi dianggap bertanggung jawab atas krisis. Dalam konteks DJBC, Meskipun DJBC hanya menjalankan tugas sesuai peraturan, tanggung jawab krisis (*Crisis Responsibility*) tetap bisa diarahkan kepada mereka, dikarenakan publik dan media seringkali melihat Bea Cukai sebagai otoritas yang bertanggung jawab atas seluruh proses kepabeanan, termasuk interaksi dengan pihak jasa kiriman atau PJT. (2) *Crisis History*, berkaitan dengan pengalaman organisasi dalam menangani krisis di masa lalu. Pada *Crisis History*, DJBC telah menghadapi beberapa krisis serupa di masa lalu, terlebih dengan adanya beberapa kasus yang terjadi berturut-turut dalam waktu yang berdekatan, publik dapat mengembangkan persepsi bahwa DJBC memiliki riwayat krisis dalam hal penanganan komunikasi dan hubungan publik. (3) *Prior Relational Reputation*, mengukur kualitas hubungan organisasi dengan pemangku kepentingan sebelum krisis. Reputasi yang kuat dapat meredam dampak krisis, sementara reputasi yang buruk dapat memperburuk ancaman. Mengingat reputasi DJBC yang sebelumnya mungkin tidak begitu solid di mata publik, krisis semacam ini menuntut mereka untuk lebih berhati-hati dalam strategi komunikasi mereka.

Secara keseluruhan, ketiga faktor ini *Crisis Responsibility*, *Crisis History*, dan *Prior Relational Reputation* saling mempengaruhi dan menantang DJBC dalam mengelola krisis komunikasi di era digital, di mana persepsi publik terbentuk dan menyebar dengan cepat. DJBC telah melewati tahapan atau fase pra-krisis, krisis, dan pasca-krisis dalam upayanya mengelola komunikasi selama situasi krisis tersebut. Setiap tahap memberikan tantangan unik dan memerlukan pendekatan komunikasi yang berbeda untuk menjaga reputasi dan kepercayaan publik.

**1. Tahap Pra-Krisis:**

Pada fase ini, DJBC fokus pada identifikasi dan pemantauan potensi ancaman serta mulai merespons isu yang berkembang di media sosial dan publik. Pada saat krisis mulai muncul, DJBC segera menanggapi keluhan publik dengan memberikan penjelasan di media sosial dan menyampaikan fakta yang ada. Upaya ini dilakukan untuk mengendalikan narasi dan mengurangi dampak negatif terhadap reputasi DJBC sebelum krisis berkembang lebih jauh.

**2. Tahap Krisis:**

Ketika krisis benar-benar terjadi, pada fase ini DJBC mengadopsi strategi krisis seperti *Deny Strategy* (penyangkalan) dan *Diminish Strategy* (pengurangan dampak). Pada fase ini, DJBC berusaha menjelaskan bahwa kerusakan barang atau perbedaan nilai yang dilaporkan, dimana tanggungjawab yang sebenarnya bukan ditangan mereka. DJBC juga berupaya mengidentifikasi masalah secara cepat, membentuk tim krisis, mencari fakta, dan menyusun pesan kunci untuk disampaikan kepada publik.

**3. Tahap Pasca-Krisis:** Setelah krisis mereda, DJBC memasuki tahap pemulihan atau pasca-krisis. Pada fase ini, DJBC menggunakan strategi *Rebuild* (membangun kembali), dengan meminta maaf atas pelayanan atau kesalahan yang terjadi dan mengeluarkan berita positif untuk memperbaiki citra. DJBC juga menggunakan strategi *Bolstering* (penguatan), dengan mengingatkan publik tentang kontribusi positif mereka dan berterima kasih kepada

masyarakat serta pihak terkait yang telah membantu dan mendukung selama proses krisis.

Melalui tahapan-tahapan ini, DJBC telah berusaha mengelola persepsi publik dan memperbaiki komunikasi.

## Kesimpulan

Hasil penelitian menemukan bahwa tiga faktor utama, yaitu *Crisis Responsibility* (tanggung jawab krisis), *Crisis History* (riwayat krisis), dan *Prior Relational Reputation* (reputasi hubungan sebelumnya), memainkan peran penting dalam menentukan tingkat ancaman krisis yang dihadapi DJBC. Meskipun DJBC telah menjalankan tugas sesuai regulasi, publik seringkali memandang DJBC sebagai otoritas yang bertanggung jawab penuh atas seluruh proses kepabeanaan. Hal ini juga diperoleh karena adanya sejarah krisis yang dihadapi DJBC sebelumnya dan persepsi reputasi yang kurang kuat di mata publik, Dimana menuntut untuk lebih berhati-hati dalam strategi komunikasi mereka

DJBC telah melewati tiga tahap krisis, yakni pra-krisis, krisis, dan pasca-krisis. Pada tahap pra-krisis, DJBC fokus pada identifikasi dan pemantauan ancaman serta memberikan penjelasan di media sosial untuk mengurangi dampak negatif. Pada tahap krisis, DJBC menggunakan strategi penyangkalan (*deny*) dan pengurangan dampak (*diminish*) untuk mengelola persepsi publik dan meredakan situasi. Sementara pada tahap pasca-krisis, DJBC mengadopsi strategi membangun kembali (*rebuild*) dan penguatan (*bolstering*) untuk memperbaiki citra dan mempertahankan kepercayaan publik.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyoroti pentingnya strategi manajemen krisis komunikasi yang proaktif dan responsif bagi DJBC di era digital, di mana informasi dan persepsi publik dapat terbentuk dan menyebar dengan cepat. Keberhasilan DJBC dalam menangani krisis semacam ini sangat bergantung pada kemampuan mereka untuk berkomunikasi secara efektif, transparan, dan bertanggung jawab di hadapan publik.

## Daftar Pustaka

- Akhyar, D. M., & Pratiwi, M. (2019, Juni). Media Sosial dan Komunikasi Krisis: Pelajaran dari Industri Telekomunikasi di Indonesia. *Jurnal Ilmu Komunikasi: ULTIMACOMM*, 11(1), 35-52.
- Bea cukai: Beli sepatu kena bea masuk Rp31 juta, terima bantuan alat belajar tunanetra ditagih Rp361 juta. (2024, April 25). Retrieved May 25, 2024, from BBC: <https://www.bbc.com/indonesia/articles/cjlj1y6glwlo>
- Coombs, W. T. (2014). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. SAGE Publications.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2016). *Efective public relations* (9 ed., Vol. 5). Jakarta : Kencana.
- Kemenkeu.go.id. (2019, July 9). [www.jdih.kemenkeu.go.id](http://www.jdih.kemenkeu.go.id). Retrieved August 12, 2024, from <https://jdih.kemenkeu.go.id/fullText/2019/99~PMK.04~2019Per.pdf>



- Official Website Direktorat Jenderal Bea dan Cukai*. (n.d.). Retrieved May 21, 2024, from Official Website Direktorat Jenderal Bea dan Cukai: <https://www.beacukai.go.id/statistik.html>
- Pohan, D. D., & Fitria, U. S. (2021, Juli). Jenis-Jenis Komunikasi. *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies*, 2(3), 29-37.
- Sahputra, D. (2018, Juni). Analisis Komunikasi Organisasi Partai Politik Islam. *Al-Hikmah Media Dakwah Komunikasi Sosial dan Kebudayaan*, 9(1), 52-68.
- Sahputra, D. (2020). Manajemen Komunikasi Suatu Pendekatan Komunikasi (Communication Management A Communication Approach). *Jurnal Simbolika: Research and Learning in Communication Study*, 6(2), 152-162.
- Sumual, S. R., Tampi, G. B., & Plangiten, N. N. (2020). PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS PELAKSANAAN PEMBANGUNAN DI DESA PALAMBA KECAMATAN LANGOWAN SELATAN. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(93).
- Utomo, N. S. (2015, September 63-67). Manajemen Komunikasi Eksternal (Manajemen Komunikasi Pt . Semen Indonesia (Persero) Tbk Dalam Proses Pembangunan Pabrik Semen Di Desa Tegaldowo Kecamatan Gunem Kabupaten Rembang). *Manajemen Komunikasi Eksternal*, VII(2).