

Manajemen Stakeholder Jaswita Tourism dalam menangani Tamu VIP Pada Pelaksanaan Mobilisasi PON XXI Aceh-Sumut

Yovita Avrilia Zahra¹, Muhammad Al Assad Rohimakumullah²

¹ Hubungan Masyarakat, Fakultas Komunikasi dan Ilmu Sosial, Universitas Telkom, Indonesia, yovitaaz@student.telkomuniversity.ac.id

² Hubungan Masyarakat, Fakultas Komunikasi dan Ilmu Sosial, Universitas Telkom, Indonesia, assadr@telkomuniversity.ac.id

Abstract

This research aims to identify the stakeholder communication management implemented by Jaswita Tourism in handling the mobilization requests of VIP guests during the 21st National Sports Week (PON XXI) in Aceh–North Sumatra. The study focuses on two main aspects: stakeholder communication management and the communication flow in stakeholder handling during the mobilization process. This research applies a descriptive qualitative method, with data collected through in-depth interviews with key informants, expert informants, and supporting informants, as well as documentation from field activities. The findings indicate that Jaswita Tourism has implemented a relatively structured stakeholder management system, supported by a clear division of roles among the Data Center, ticketing, transportation, and tour leader teams. Information sharing is carried out regularly through fast communication channels such as WhatsApp Groups and daily itineraries. However, several challenges remain, including unclear communication flow and limited follow-up on stakeholder feedback, mainly due to one-way coordination and frequent changes in decisions from KONI Jabar. Additionally, while task distribution in the Data Center is well-organized, workload imbalance occurs when sudden VIP requests arise. This study suggests that Jaswita Tourism and KONI Jabar strengthen formal evaluation and control systems after the event and develop a more linear and two-way symmetrical communication model, in line with Grunig and Hunt's (1984) theory. This approach is expected to enhance coordination effectiveness and reduce potential miscommunication in the field.

Keywords: Communication Management, Jaswita Tourism, VIP Mobilization, PON XXI

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen komunikasi stakeholder yang diterapkan oleh Jaswita Tourism dalam menangani permintaan mobilisasi tamu VIP pada pelaksanaan Pekan Olahraga Nasional (PON) XXI Aceh–Sumut. Fokus penelitian ini mencakup dua aspek utama, yaitu manajemen komunikasi stakeholder dan alur penanganan stakeholder dalam proses mobilisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap informan ahli, informan kunci, dan informan pendukung, serta dokumentasi kegiatan di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Jaswita Tourism telah menerapkan manajemen stakeholder yang cukup terstruktur dengan pembagian tugas yang jelas melalui tim Data Center, bagian ticketing, transportasi, dan tour leader. Keterbukaan informasi juga dilakukan secara rutin melalui media komunikasi cepat seperti WhatsApp Group dan laporan itinerary harian. Namun demikian, ditemukan adanya kendala dalam hal kejelasan alur komunikasi dan tindak lanjut terhadap umpan balik dari stakeholder, terutama karena koordinasi yang masih bersifat satu arah dan keputusan yang sering berubah dari KONI Jabar. Selain itu, pembagian tanggung jawab di Data Center sudah cukup baik, tetapi masih menghadapi ketimpangan beban kerja saat terjadi lonjakan permintaan mendadak dari tamu VIP. Penelitian ini menyarankan agar Jaswita bersama KONI Jabar memperkuat sistem kontrol dan evaluasi formal pasca kegiatan, serta memperjelas pola komunikasi agar lebih linear dan simetris dua arah, sesuai dengan prinsip komunikasi simetris (Grunig & Hunt, 1984). Dengan demikian, efektivitas koordinasi antar pihak dapat meningkat dan potensi miskomunikasi di lapangan dapat diminimalisir.

Kata kunci: Manajemen Komunikasi, Jaswita Tourism, Mobilisasi Tamu VIP, PON XXI

I. PENDAHULUAN

Pekan Olahraga Nasional (PON) XXI Aceh–Sumatera Utara tahun 2024 merupakan ajang olahraga berskala nasional yang melibatkan banyak pihak dengan kebutuhan logistik dan koordinasi yang kompleks. Jaswita Tourism sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) berperan penting dalam menyediakan layanan transportasi dan hospitality bagi kontingen Jawa Barat, termasuk atlet dan tamu VIP. Dalam pelaksanaannya, Jaswita bekerja sama dengan berbagai stakeholder seperti KONI Jabar, maskapai penerbangan, dan penyedia transportasi. Namun, dinamika di lapangan menunjukkan adanya tantangan dalam manajemen komunikasi, seperti perubahan jadwal penerbangan mendadak dan perbedaan kebijakan antar pihak yang sering menghambat efektivitas koordinasi (Presenza & Iocca, 2020).

Penelitian ini menggunakan teori Manajemen Stakeholder (*Freeman, 1984*) dan model Two-Way Asymmetrical Communication (*Grunig & Hunt, 1984*), serta mengintegrasikan konsep POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) dari fungsi manajemen komunikasi untuk memahami bagaimana Jaswita Tourism menjalankan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam menangani mobilisasi tamu VIP. Temuan-temuan serupa pada konteks pariwisata menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen komunikasi stakeholder berpengaruh langsung terhadap efektivitas operasional dan kepuasan peserta acara (Yuan & Wood, 2022; Getz & Page, 2019).

II. TINJAUAN LITERATUR

Manajemen Stakeholder

Manajemen stakeholder menekankan pentingnya identifikasi dan pengelolaan kepentingan pihak-pihak yang berkaitan dengan organisasi untuk mencapai tujuan bersama (*Freeman, 1984*). Dalam konteks event pariwisata, pendekatan ini penting untuk meminimalkan konflik dan memaksimalkan kolaborasi antar pihak (*Arcodia & Reid, 2008*). Menurut Presenza dan Iocca (2020), efektivitas komunikasi antar stakeholder juga ditentukan oleh seberapa baik organisasi mengatur saluran komunikasi dan peran masing-masing pihak dalam jaringan kerja.

Model Komunikasi: Two-Way Asymmetrical dan Keseimbangan Komunikasi

Model komunikasi publik klasik dari Grunig dan Hunt (1984) membedakan pola komunikasi satu arah dan dua arah. Two-way asymmetrical menandakan komunikasi dua arah yang masih dominan dikendalikan oleh organisasi, sedangkan two-way symmetrical menekankan keseimbangan kepentingan dan dialog partisipatif. Dalam konteks event besar, bentuk komunikasi asimetris sering muncul ketika organisasi perlu mengambil keputusan cepat di bawah tekanan situasional (*Mair & Whitford, 2013; Yuan & Wood, 2022*).

POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) dalam Manajemen Komunikasi

Konsep POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) membantu memahami struktur pengelolaan komunikasi pada kegiatan besar. Tahap perencanaan melibatkan pemetaan kebutuhan stakeholder, pengorganisasian mencakup pembagian tugas yang jelas, pelaksanaan dilakukan melalui komunikasi operasional cepat, dan pengendalian dilakukan melalui evaluasi serta tindak lanjut (*Coombs, 2007; Getz & Page, 2019*). Dalam praktik event pariwisata, kelemahan sering terjadi pada aspek *controlling*, di mana evaluasi formal sering kali diabaikan sehingga menyebabkan miskomunikasi (*Presenza & Iocca, 2020*).

Manajemen Krisis

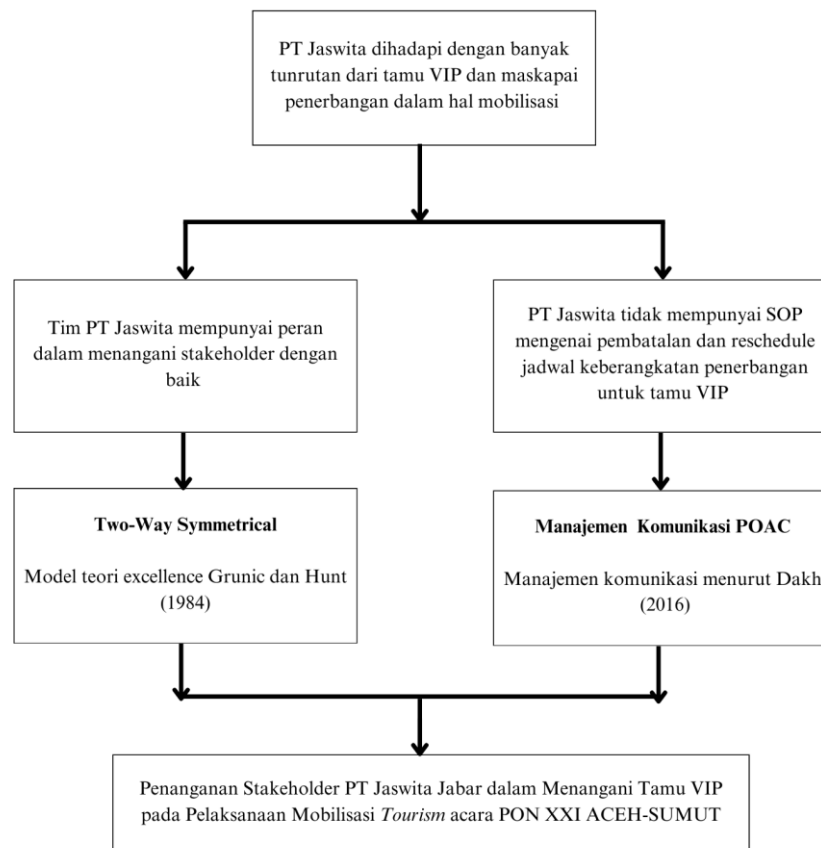
Event berskala besar rentan terhadap perubahan mendadak, sehingga kesiapan komunikasi krisis menjadi penting (*Coombs, 2014*). Menurut teori manajemen krisis, organisasi harus menyeimbangkan kecepatan informasi dengan akurasi agar kredibilitas tetap terjaga. Dalam kasus PON XXI, mekanisme komunikasi cepat seperti WhatsApp Group efektif untuk reaksi cepat, tetapi perlu disertai sistem verifikasi formal agar data tetap konsisten (*Yuan & Wood, 2022*).

Peran Teknologi Komunikasi dan Praktik Lapangan

Media komunikasi instan (WhatsApp, grup chat) efektif untuk koordinasi operasional karena cepat dan praktis, tetapi bersifat informal dan berisiko menimbulkan inkonsistensi data bila tidak didukung pencatatan resmi. Studi-studi komunikasi organisasi menekankan perlunya integrasi antara saluran cepat dan sistem dokumentasi (mis. dashboard terpusat, formulir digital) agar alur informasi tetap terkontrol dan mudah diaudit pasca-event.

Kerangka pemikiran

Penelitian ini berangkat dari kebutuhan untuk memahami bagaimana Jaswita Tourism menerapkan manajemen komunikasi dalam menangani stakeholder pada pelaksanaan PON XXI Aceh–Sumut. Dengan menggunakan teori POAC (Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling), penelitian ini menjelaskan bahwa perencanaan dilakukan melalui pemetaan kebutuhan stakeholder dan pembagian tugas antardivisi; pengorganisasian diwujudkan dengan pembentukan struktur kerja yang jelas antara Data Center, tim ticketing, dan tour leader; pelaksanaan dilakukan melalui komunikasi operasional menggunakan media cepat seperti grup WhatsApp; dan pengendalian dilakukan dengan evaluasi serta tindak lanjut terhadap kendala di lapangan. Selain itu, penelitian ini juga dikaitkan dengan model Two-Way Asymmetrical Communication (Grunig & Hunt, 1984), di mana komunikasi antara Jaswita dan stakeholder bersifat dua arah namun masih belum seimbang karena dominasi keputusan tetap berada di pihak Jaswita dan KONI Jabar sebagai pengambil kebijakan utama.



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Olahan Penulis

III.METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam proses manajemen komunikasi stakeholder yang diterapkan oleh Jaswita dalam menangani mobilisasi tamu VIP pada penyelenggaraan PON XXI Aceh–Sumut. Pendekatan ini dipilih karena mampu menjelaskan fenomena komunikasi organisasi secara kontekstual dan mendalam berdasarkan pengalaman langsung para pelaku di lapangan. Penelitian dilakukan di Jaswita Tourism, khususnya pada divisi Destinasi, Kegiatan, dan Wisata yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan layanan hospitality dan transportasi bagi tamu VIP. Lokasi pendukung mencakup KONI Jawa Barat sebagai stakeholder utama dalam koordinasi mobilisasi atlet dan tamu VIP.

Dengan begitu, maka akan adanya pengelompokkan kriteria narasumber secara spesifik sehingga penulis bisa melakukan wawancara dengan informan yang relevan dengan topik yang diteliti, sebagai berikut

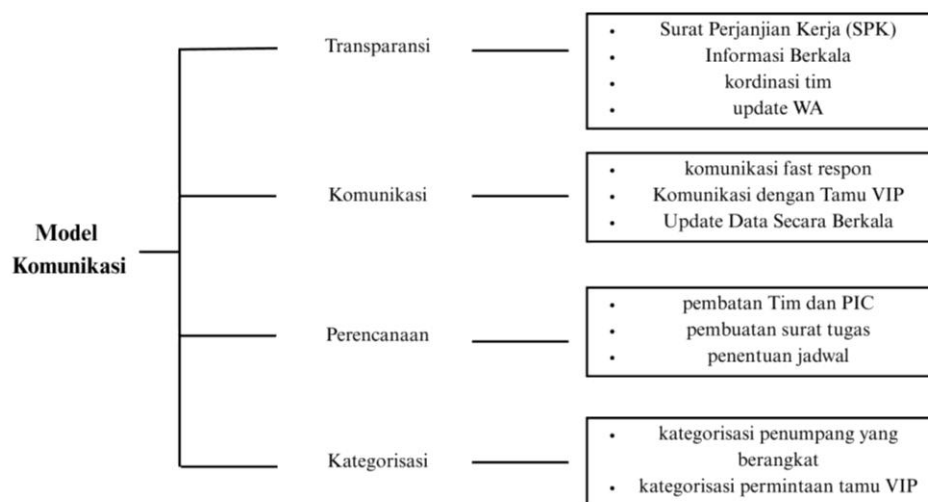
1. Informan Ahli – pihak manajemen Jaswita yang terlibat dalam perencanaan dan pengambilan keputusan strategis.
2. Informan Kunci – staf Data Center dan penanggung jawab tiket yang berperan langsung dalam alur komunikasi dan pelaksanaan teknis.
3. Informan Pendukung – tour leader dan staf lapangan yang berinteraksi langsung dengan tamu VIP dan stakeholder terkait di lokasi keberangkatan maupun tujuan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian

1. Manajemen Komunikasi Stakeholder Jaswita Tourism dalam Penanganan Tamu VIP

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen komunikasi stakeholder yang dilakukan oleh Jaswita Tourism dalam penanganan mobilisasi tamu VIP PON XXI Aceh–Sumut dijalankan secara sistematis, namun masih menghadapi tantangan koordinasi antar pihak. Temuan ini dianalisis menggunakan teori POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) untuk melihat bagaimana fungsi manajerial diterapkan dalam konteks komunikasi stakeholder.



Gambar 2 Model Komunikasi Jaswita

Sumber: Olahan Penulis

Model komunikasi diatas menunjukkan bahwa Jaswita Tourism telah menerapkan sistem manajemen komunikasi yang cukup terstruktur dalam menangani mobilisasi tamu VIP PON XXI Aceh–Sumut. Berdasarkan kerangka teori POAC, pelaksanaan fungsi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* terlihat jelas, meskipun masih terdapat beberapa kendala koordinasi antar pihak.

Pada tahap perencanaan (*planning*), Jaswita melakukan pemetaan kebutuhan stakeholder melalui kontrak kerja sama dengan KONI Jawa Barat. Proses perencanaan dimulai dari identifikasi stakeholder utama seperti KONI, maskapai, penyedia transportasi, dan tamu VIP. Informasi yang diperoleh menunjukkan bahwa perencanaan difokuskan pada “mapping layanan dan mapping tim berdasarkan kebutuhan yang tercantum dalam kontrak kerja sama,” yang meliputi transportasi, logistik, dan hospitality. Namun, perubahan mendadak dari pihak VIP sering menyebabkan revisi jadwal dan memengaruhi stabilitas rencana yang telah disusun.

Tahap pengorganisasian (*organizing*) dilakukan melalui pembagian tanggung jawab yang jelas antar divisi, seperti Data Center, Ticketing, Logistik, dan Hospitality. Data Center berperan sebagai pusat koordinasi yang

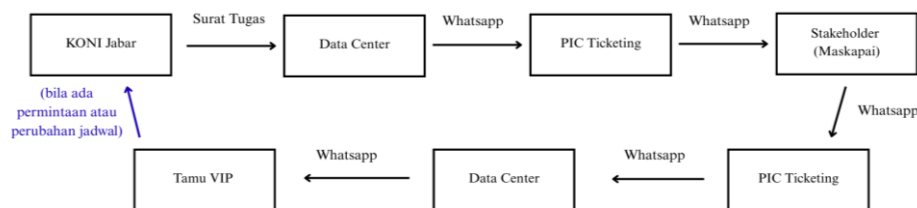
menghubungkan Jaswita dengan KONI dan stakeholder lainnya. Setiap stakeholder memiliki *Person in Charge (PIC)* tersendiri agar koordinasi lebih efisien. Namun, temuan lapangan memperlihatkan bahwa komunikasi tidak selalu berjalan linear karena beberapa tamu VIP berkomunikasi langsung dengan Jaswita tanpa melalui KONI. Pola seperti ini menimbulkan tumpang tindih informasi dan menunjukkan praktik komunikasi yang cenderung Two-Way Asymmetrical, di mana arus komunikasi dua arah berlangsung tetapi masih dikontrol oleh pihak yang memiliki otoritas lebih tinggi, seperti KONI dan VIP.

Dalam tahap pelaksanaan (*actuating*), Jaswita menerapkan komunikasi cepat melalui *WhatsApp Group* dan telepon antar divisi untuk memastikan respon segera terhadap perubahan atau permintaan mendadak. Informasi keberangkatan dan pembaruan jadwal dibagikan secara rutin melalui pesan singkat agar koordinasi dapat berjalan setiap saat. Praktik ini menunjukkan adanya responsivitas tinggi terhadap situasi dinamis, tetapi belum sepenuhnya merepresentasikan komunikasi dua arah yang simetris. Meskipun komunikasi berlangsung cepat, keputusan akhir tetap bersifat top-down dan tidak sepenuhnya melibatkan masukan dari seluruh stakeholder.

Tahap terakhir, pengendalian (*controlling*), dilakukan melalui evaluasi harian dan rapat informal setelah keberangkatan maupun kepulangan atlet dan tamu VIP. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi ini belum bersifat formal. Sebagian besar proses evaluasi hanya berupa diskusi internal tanpa dokumentasi resmi, sehingga sulit digunakan sebagai bahan perbaikan sistematis. Dalam konteks teori *Two-Way Communication*, fungsi *controlling* seharusnya juga berperan sebagai refleksi komunikasi dua arah yang sejajar, yaitu melalui mekanisme *feedback loop* yang memungkinkan Jaswita menerima dan menindaklanjuti masukan dari stakeholder secara sistematis.

Secara keseluruhan, Jaswita telah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen komunikasi, terutama dalam hal koordinasi dan kecepatan respons. Namun, untuk mencapai komunikasi yang lebih efektif dan seimbang, Jaswita perlu memperkuat mekanisme evaluasi formal, memperjelas alur persetujuan melalui KONI, serta memastikan setiap stakeholder memiliki ruang partisipasi yang sama dalam proses komunikasi.

2. Alur Penanganan Stakeholder pada Mobilisasi PON XXI Aceh–Sumut



Gambar 2

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa alur komunikasi dan koordinasi Jaswita dengan stakeholder utama seperti KONI Jawa Barat, maskapai penerbangan, dan tamu VIP, berjalan melalui sistem berjenjang. Berdasarkan temuan lapangan, komunikasi formal dimulai dari KONI sebagai pusat pengambil keputusan, kemudian diteruskan ke Data Center Jaswita untuk diproses oleh bagian Ticketing. Setelah tiket diterbitkan, informasi keberangkatan dikirim kembali ke Data Center dan disampaikan kepada tim mobilisasi serta tour leader yang bertugas di lapangan.

Struktur komunikasi ini menunjukkan bahwa Jaswita telah memiliki pola koordinasi yang jelas, namun belum sepenuhnya linear. Beberapa kali terjadi situasi di mana tamu VIP mengajukan permintaan langsung kepada Jaswita tanpa melalui KONI, sehingga memunculkan tumpang tindih data dan keterlambatan pengambilan keputusan. Idealnya, setelah pihak Data Center menerima tiket dari bagian Ticketing, dokumen tersebut **dikembalikan terlebih dahulu ke KONI** untuk diteruskan secara resmi kepada tamu VIP yang bersangkutan. Langkah ini akan menjadikan pola komunikasi lebih **terstruktur, linear, dan efisien**, serta menegaskan posisi KONI sebagai *communication hub* utama.

Selain itu, Jaswita juga mengelompokkan tanggung jawab berdasarkan kategori stakeholder. Divisi Data Center menangani komunikasi dengan KONI dan maskapai, sedangkan divisi mobilisasi bertanggung jawab atas penugasan tour leader dan pengaturan transportasi. Tour leader sendiri berperan penting dalam memastikan hospitality tamu VIP selama perjalanan, termasuk pendampingan dari KONI Jabar menuju bandara, penerbangan, hingga pengantaran ke hotel.

Analisis ini menunjukkan bahwa sistem komunikasi Jaswita sudah mengarah pada **model komunikasi dua arah (Two-Way Communication)**, di mana terjadi proses umpan balik antara Jaswita, KONI, dan stakeholder lainnya. Namun, model yang diterapkan masih lebih dekat dengan bentuk **Two-Way Asymmetrical**, karena komunikasi dua arah yang terjadi belum sepenuhnya sejajar. Jaswita menerima masukan dari stakeholder, tetapi keputusan akhir tetap bersifat sepihak berdasarkan kebijakan KONI atau kondisi darurat lapangan.

Untuk mencapai bentuk **Two-Way Symmetrical Communication**, Jaswita perlu membangun mekanisme komunikasi yang lebih partisipatif dan evaluatif. Misalnya, dengan menyediakan forum formal pasca-event, membuat laporan komunikasi periodik, dan memperkuat fungsi kontrol dengan melibatkan semua pihak dalam penyusunan kebijakan mobilisasi berikutnya. Dengan demikian, komunikasi antar stakeholder tidak hanya menjadi instrumen teknis, tetapi juga menjadi bagian integral dari proses manajerial yang berorientasi pada kolaborasi dan transparansi.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, manajemen komunikasi stakeholder PT Jaswita Tourism dalam penanganan mobilisasi tamu VIP PON XXI Aceh–Sumut telah berjalan cukup efektif melalui koordinasi berlapis dengan KONI Jabar, maskapai, dan pihak terkait. Berdasarkan konsep POAC, Jaswita telah menerapkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian secara sistematis, meskipun masih menghadapi kendala dalam perubahan jadwal mendadak dan koordinasi antar divisi. Komunikasi yang digunakan cenderung mengarah pada Two-Way Asymmetrical Model, di mana terjadi komunikasi dua arah namun keputusan akhir masih didominasi oleh Jaswita dan KONI. Untuk meningkatkan efektivitas, Jaswita Tourism disarankan memperkuat fungsi kontrol dan evaluasi formal melalui forum pasca-acara bersama stakeholder, menegaskan kembali peran KONI Jabar sebagai perantara utama antara Jaswita dan tamu VIP agar alur komunikasi lebih linear dan terstruktur, serta menerapkan pendekatan komunikasi Two-Way Symmetrical agar hubungan dengan stakeholder lebih terbuka, partisipatif, dan seimbang.

REFERENSI

- Arcodia, C., & Reid, S. (2008). *Event management and social responsibility: A stakeholder approach*. *International Journal of Event Management Research*, 4(1), 1–11.
- Coombs, W. T. (2007). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Coombs, W. T. (2014). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Getz, D., & Page, S. J. (2019). *Progress and prospects for event tourism research*. *Tourism Management*, 74, 183–196.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Mair, J., & Whitford, M. (2013). *An exploration of events research: Event topics, themes and emerging trends*. *International Journal of Event and Festival Management*, 4(1), 6–30.
- Presenza, A., & Iocca, S. (2020). *Stakeholder management and communication strategies in tourism destinations: A network perspective*. *Sustainability*, 12(6), 2472.
- Yuan, Y., & Wood, E. H. (2022). *Stakeholder collaboration and communication management in tourism events: A framework for sustainable event success*. *Journal of Sustainable Tourism*.