

MANAJEMEN KRISIS PADA LAYANAN AIR BERSIH: STUDI KASUS PERUSAHAAN UMUM DAERAH AIR MINUM KOTA PADANG

Resti Melani¹, Yulia Hanoselina²

^{1,2}Universitas Negeri Padang, Indonesia

Email: restimelani8312@gmail.com

Abstrak

Badan Usaha Milik Daerah Perumda Air Minum Kota Padang bertanggung jawab menyediakan pelayanan air minum bagi masyarakat Kota Padang. Sebagai wilayah yang rawan bencana hidrometeorologi seperti banjir bandang, perusahaan ini dituntut memiliki manajemen penanganan krisis yang baik agar pelayanan air bersih tetap dapat berjalan meskipun terjadi gangguan akibat bencana. Namun, kesiapsiagaan organisasi dalam menghadapi bencana hidrometeorologi masih menunjukkan sejumlah keterbatasan, terutama karena strategi mitigasi yang dimiliki masih berorientasi pada ancaman gempa bumi. Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen penanganan krisis Perumda Air Minum Kota Padang dalam pengelolaan air bersih, serta menemukan hambatan yang menghalangi pelaksanaannya. Studi ini menggunakan wawancara sebagai bagian dari pendekatan kualitatif deskriptif mendalam, observasi, dan dokumentasi studi. Informan penelitian terdiri dari Bagian Perencanaan, Humas, dan Distribusi/Operasional Perumda Air Minum Kota Padang sebagai informan utama, serta BPBD, Dinas PUPR Kota Padang, dan masyarakat sebagai informan pendukung. Analisis dilakukan menggunakan teori manajemen krisis Coombs (2015) dengan indikator *Crisis Event*, *Pre-Crisis (signal detection, prevention, crisis preparedness)*, dan *Post-Crisis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen penanganan krisis telah mencakup ketiga tahapan tersebut, namun deteksi dini masih bersifat manual dan belum didukung sistem peringatan dini terintegrasi, mitigasi bencana masih bias pada ancaman gempa bumi, serta belum tersedia rencana kontinjensi khusus untuk bencana hidrometeorologi. Pada tahap krisis, penanganan tergolong responsif melalui pembentukan tim darurat dan kolaborasi lintas sektor, tetapi pada tahap pasca-krisis, evaluasi masih bersifat parsial per divisi. Kendala utama meliputi kerusakan infrastruktur yang masif, koordinasi lintas instansi yang belum formal, serta komunikasi informasi kepada masyarakat yang belum optimal.

Kata Kunci: Manajemen Krisis, Air Bersih, PERUMDA, Air Minum, Pelayanan Publik.

Abstract

Perumda Air Minum Kota Padang is a local government-owned business in charge of supplying clean water services to the neighborhood of Padang City. As a region area vulnerable to flash floods and other hydrometeorological calamities, the company is required to have effective crisis management to ensure clean water services can continue despite disruptions caused by disasters. However, the organization's preparedness in facing hydrometeorological disasters still shows several limitations, particularly because its existing mitigation strategy remains oriented toward earthquake threats. The goal of this research is to describe and assess the crisis management of Perumda Air Minum Kota Padang in managing clean water services, as well as to pinpoint the challenges faced during its execution. Through in-depth Through observation, recording, and interviews, this study employed a qualitative approach with a descriptive approach studies. Informants consisted of the Planning, Public Relations, and Distribution/Operational divisions of Perumda Air Minum Kota Padang as key informants, supported by informants from BPBD, the Regional Disaster

Management Agency, Spatial Planning and Public Works in Padang City Office (PUPR), and the community. The analysis applied Coombs' (2015) crisis management theory, using the indicators of Crisis Event, Pre-Crisis (prevention and signal detection), and crisis preparation), and Post-Crisis. The results show that crisis management has covered all three stages, yet signal detection remains manual and is not supported by an integrated early warning system, disaster mitigation is still biased toward earthquake threats, and no specific contingency plan exists for hydrometeorological disasters. During the crisis event stage, the response was relatively effective through the formation of emergency teams and cross-sector collaboration; however, the post-crisis stage still involves only partial, division-based evaluation. The main obstacles include severe infrastructure damage, informal cross-agency coordination, and suboptimal communication of information to the public.

Keywords: *Crisis Management, Clean Water, Regional Public Utility Company (PERUMDA), Drinking Water, Public Service*

A. PENDAHULUAN

Air bersih merupakan kebutuhan dasar manusia yang menentukan keberlangsungan hidup dan kesehatan masyarakat, namun pemenuhannya masih menjadi tantangan besar di berbagai wilayah, termasuk Indonesia. Kota Padang, sebagai wilayah dengan tingkat kerawanan bencana hidrometeorologi yang tinggi akibat kondisi geografis yang berada di antara pegunungan dan pesisir, menghadapi ancaman berulang berupa banjir bandang dan kekeringan yang secara langsung mengganggu keberlangsungan pelayanan air bersih oleh PERUMDA Air Minum Kota Padang. Gangguan tersebut tidak saja berdampak pada kerusakan sarana penyediaan air minum (SPAM), tetapi juga pada terhentinya pelayanan kepada masyarakat dalam waktu yang cukup lama, sehingga menuntut adanya manajemen krisis yang terencana, sistematis, dan responsif dari pihak perusahaan.

Secara regulasi, Peraturan Menurut Nomor 24 Tahun 2007 tentang Penanggulangan Bencana, penyelenggara layanan vital, termasuk PERUMDA Air Minum, untuk memiliki rencana kontinjensi dan protokol tanggap darurat. Ketentuan ini diperkuat oleh Peraturan Daerah Kota Padang Nomor 1 Tahun 2020 yang menegaskan bahwa pelayanan air bersih harus memenuhi aspek kualitas, kuantitas, kontinuitas, dan keterjangkauan. Namun, dalam praktiknya masih terdapat kesenjangan antara mandat regulasi tersebut dengan kesiapan manajerial PERUMDA Air Minum Kota Padang di lapangan, khususnya menghadapi bencana hidrometeorologi yang berulang. Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji isu manajemen krisis dan kinerja perusahaan air minum daerah dari berbagai perspektif.

Rasyid dan Utami (2023) meneliti manajemen krisis pada organisasi bisnis kuliner di tengah pandemi COVID-19 dengan menggunakan *framework pre-crisis, crisis, dan post-crisis*, dan menemukan bahwa komunikasi internal yang intensif serta fleksibilitas manajemen menjadi kunci keberhasilan adaptasi operasional. Berbeda konteksnya, Dewi & Vanel (2024) mengkaji Manajemen krisis melalui media pada Perumda Air Minum Kota Surakarta dalam menghadapi masalah pengawasan sumber air, dan menekankan pentingnya strategi untuk berkomunikasi selama krisis yang akomodatif untuk mengembalikan kepercayaan orang ramai. Sementara itu, Hisanuddin & Adwitya (2024) menyoroti penanganan keluhan pelanggan pada PDAM Kota Baubau dan menemukan bahwa respons terhadap gangguan distribusi masih lambat serta komunikasi pelanggan belum terstruktur secara sistematis.

Pada level yang lebih makro, Fauzi dkk. (2025) melalui *systematic literature review* menemukan bahwa sebagian besar PERUMDA di Indonesia belum memiliki sistem manajemen risiko yang terintegrasi secara digital, sedangkan Yuliani (2025) menunjukkan bahwa responsivitas Dalam menangani keluhan pelanggan, PDAM Tirta Muaro Jambi Unit Metro Mendalo masih belum optimal akibat lambatnya respons teknisi dan minimnya saluran

pengaduan. Kelima Penelitian ini meningkatkan pemahaman manajemen krisis dan kinerja layanan pada perusahaan air minum daerah, namun masih menyisakan kesenjangan pengetahuan (*research gap*).

Penelitian terdahulu umumnya berfokus pada krisis yang bersumber dari faktor non-alam, seperti pandemi (Rasyid & Utami, 2023), konflik pengelolaan sumber daya (GA Dewi & Vanel, 2024), maupun keluhan pelanggan pada kondisi layanan normal (Hisanuddin & Adwitya, 2024; Yuliani, 2025), sementara kajian manajemen risiko yang bersifat sistemik (Fauzi dkk., 2025) belum menyentuh praktik penanganan krisis secara empiris di satu wilayah tertentu. Belum ditemukan penelitian yang secara khusus mengkaji manajemen krisis PERUMDA Air Minum dalam menghadapi bencana hidrometeorologi secara komprehensif, yang mencakup tahapan pra-krisis, saat krisis, dan pasca-krisis sekaligus mengintegrasikan aspek koordinasi lintas sektor dan komunikasi publik dalam kerangka administrasi publik. Kekhususan inilah yang menjadi orisinalitas penelitian ini, yakni mengkaji manajemen penanganan krisis PERUMDA Air Minum Kota Padang dalam pengelolaan air bersih akibat bencana hidrometeorologi menggunakan teori manajemen krisis Coombs (2015), dengan fokus pada aspek manajerial daripada aspek teknis perbaikan infrastruktur semata.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen penanganan krisis PERUMDA Air Minum Kota Padang dalam pengelolaan air bersih akibat bencana hidrometeorologi, dan mengidentifikasi kendala yang dihadapi PERUMDA Air Minum Kota Padang dalam pelaksanaan manajemen penanganan krisis tersebut.

B. METODE

Untuk memberikan gambaran yang mendalam, penelitian ini memakai metodologi kualitatif yang dirancang sebagai studi kasus. manajemen penanganan krisis PERUMDA Air Minum Kota Padang dalam pengelolaan air bersih akibat bencana hidrometeorologi. Penelitian dilaksanakan tepatnya di Kantor PERUMDA Air Minum Kota Padang, yang terletak di Jalan H. Agus Salim No. 10, Padang, mengingat peran strategisnya sebagai penyedia dan penanggung jawab langsung pelayanan air bersih di kota tersebut. Peneliti berfungsi sebagai alat penting untuk mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan penelusuran dokumen.

Metode *purposive sampling* digunakan untuk memilih informan, terdiri atas empat informan utama yaitu Kepala Bagian Teknik/Operasional, Kepala Bagian Perencanaan/Manajemen Risiko, Kepala Bagian Hubungan Pelanggan/Humas, dan seorang petugas lapangan distribusi yang didukung informan tambahan dari BPBD, Dinas PUPR Kota Padang, tokoh masyarakat, dan pelanggan terdampak.

Data dikumpulkan melalui wawancara dan penelitian dokumentasi yang menyeluruh (laporan kerusakan, data pelanggan terdampak, dokumen kebijakan, serta foto lapangan periode 2025-awal 2026). Analisis data menggunakan model interaktif Miles & Huberman yang terdiri dari reduksi data, penyampaian data, penarikan kesimpulan/verifikasi dilakukan untuk menguji keabsahan informasi melalui triangulasi dari berbagai sumber, teknik, dan waktu, yang dikaitkan dengan model manajemen krisis Coombs (2015) meliputi tahap *pre-crisis*, *crisis event*, dan *post-crisis*.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Implementasi Manajemen Penanganan Krisis pada Perumda Air Minum Kota Padang

Penelitian ini menyelidiki metode manajemen krisis yang digunakan oleh Perumda Air Minum Kota Padang untuk menjaga keberlangsungan pelayanan air bersih ketika menghadapi bencana hidrometeorologi, khususnya banjir bandang dan kemarau panjang. Kedua jenis bencana tersebut memiliki dampak yang signifikan terhadap sistem penyediaan air minum karena dapat merusak infrastruktur pengambilan air baku (*intake*), jaringan perpipaan, hingga

menurunkan kualitas air baku yang digunakan selama proses produksi dalam keadaan demikian, keberhasilan penyelenggara pelayanan air minum tidak hanya ditentukan oleh kemampuan memulihkan kerusakan fisik, tetapi juga oleh kesiapan organisasi dalam mengantisipasi, merespons, dan mengevaluasi setiap tahapan krisis secara sistematis.

Pembahasan hasil penelitian ini dianalisis menggunakan teori Coombs (2015) tentang manajemen krisis, yang membagi siklus krisis ke dalam tiga tahapan utama, yaitu *pre-crisis*, *crisis event*, dan *post-crisis*. Teori tersebut dipilih karena mampu menjelaskan keseluruhan proses manajemen krisis, mulai dari upaya identifikasi ancaman sebelum krisis terjadi, tindakan organisasi ketika krisis berlangsung, hingga proses evaluasi dan pembelajaran setelah kondisi darurat berakhir. Selain itu, pembahasan juga dikaitkan dengan fungsi manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*) untuk melihat bagaimana fungsifungsi manajemen dijalankan dalam setiap tahapan penanganan krisis.

Implementasi manajemen penanganan krisis pada Perumda Air Minum Kota Padang telah mencakup seluruh tahapan sebagaimana dikemukakan oleh Coombs. Akan tetapi, tingkat efektivitas implementasinya belum merata pada setiap tahap. Organisasi memperlihatkan kemampuan yang cukup baik ketika memasuki fase tanggap darurat, terutama dalam memobilisasi sumber daya, melakukan koordinasi lintas sektor, serta menjaga keberlangsungan distribusi air kepada masyarakat. Sebaliknya, pada tahap pra-krisis dan pasca-krisis masih ditemukan beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya pada sistem deteksi dini, penyusunan rencana kontinjensi, komunikasi krisis kepada masyarakat, serta mekanisme evaluasi organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan penanganan krisis tidak hanya ditentukan oleh kemampuan organisasi ketika menghadapi bencana, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kesiapsiagaan sebelum krisis serta proses pembelajaran setelah krisis berakhir.

a. Tahap Pra-Krisis (*Pre-Crisis*)

Tahap *pre-crisis* merupakan fondasi utama dalam siklus manajemen krisis karena berfungsi sebagai fase untuk mengidentifikasi ancaman, melakukan upaya pencegahan, serta mempersiapkan organisasi agar mampu menghadapi potensi krisis secara efektif. Menurut Coombs (2015), keberhasilan organisasi dalam mengelola krisis sangat dipengaruhi oleh kualitas tindakan yang dilakukan sebelum krisis benar-benar terjadi. Semakin baik kemampuan organisasi dalam mendeteksi gejala awal (*signal detection*), menyusun strategi pencegahan (*prevention*), dan membangun kesiapsiagaan (*crisis preparation*), maka semakin besar peluang organisasi untuk mengurangi dampak negatif yang ditimbulkan ketika krisis berlangsung.

Dalam konteks pelayanan air bersih, tahapan ini memiliki peranan yang sangat penting karena gangguan terhadap sistem penyediaan air minum tidak hanya memengaruhi operasional perusahaan, tetapi juga berdampak langsung terhadap pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat. Oleh sebab itu, kesiapsiagaan organisasi harus dipandang sebagai bagian dari upaya menjamin keberlanjutan pelayanan publik, terutama pada daerah yang memiliki tingkat kerawanan bencana hidrometeorologi yang tinggi seperti Kota Padang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perumda Air Minum Kota Padang telah melaksanakan berbagai upaya dalam mengantisipasi potensi krisis pelayanan air bersih. Upaya tersebut terlihat melalui kegiatan pemantauan kondisi sumber air baku, pemeliharaan jaringan distribusi, penyediaan sumber daya manusia yang siaga, serta penyusunan prosedur operasional untuk menghadapi gangguan pelayanan. Meskipun demikian, implementasi tahap *pre-crisis* masih menunjukkan beberapa keterbatasan yang mengindikasikan bahwa sistem manajemen krisis belum sepenuhnya terintegrasi. Keterbatasan tersebut terutama terlihat pada mekanisme deteksi dini yang masih dilakukan secara manual, belum tersedianya rencana kontinjensi yang secara khusus mengatur penanganan bencana hidrometeorologi, serta belum optimalnya koordinasi kelembagaan yang didukung oleh prosedur formal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi telah memiliki kesadaran terhadap pentingnya kesiapsiagaan, namun masih memerlukan penguatan agar mampu membangun sistem manajemen krisis yang lebih

antisipatif dan adaptif terhadap perkembangan risiko bencana. Salah satu aspek penting dalam tahap *pre-crisis* adalah *signal detection*, yaitu kemampuan organisasi dalam mengenali berbagai indikator yang berpotensi berkembang menjadi krisis.

Berdasarkan hasil penelitian, proses deteksi dini di Perumda Air Minum Kota Padang dilakukan melalui pemantauan langsung oleh petugas yang ditempatkan pada setiap unit intake. Petugas secara berkala mengamati kondisi debit air baku, tingkat kekeruhan air, tekanan jaringan distribusi, serta kondisi fisik bangunan pengambilan air. Informasi yang diperoleh kemudian disampaikan kepada unit terkait melalui media komunikasi internal berbasis *WhatsApp* sebagai dasar pengambilan keputusan operasional. Mekanisme tersebut menunjukkan bahwa organisasi telah memiliki sistem pemantauan yang berjalan secara rutin dan mampu mendukung komunikasi antarbidang ketika terjadi perubahan kondisi di lapangan. Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sistem deteksi dini tersebut masih sangat bergantung pada keberadaan petugas di lapangan dan belum didukung oleh teknologi pemantauan yang terintegrasi. Informasi mengenai perubahan kondisi sumber air umumnya baru diperoleh setelah terjadi penurunan debit, peningkatan kekeruhan, atau gangguan pada jaringan distribusi. Dengan demikian, organisasi lebih banyak merespons kondisi yang telah terjadi daripada mengantisipasi potensi gangguan sebelum berkembang menjadi krisis.

Dalam perspektif Coombs (2015), kondisi tersebut menggambarkan bahwa proses *signal detection* belum sepenuhnya berjalan secara optimal karena organisasi belum memiliki kemampuan untuk mengenali ancaman secara prediktif. Padahal, kemampuan mendeteksi gejala awal merupakan salah satu faktor yang menentukan efektivitas pengambilan keputusan pada tahap berikutnya. Ketergantungan terhadap mekanisme manual menyebabkan kecepatan organisasi dalam merespons ancaman sangat dipengaruhi oleh pengalaman dan ketelitian petugas lapangan. Kondisi ini memiliki kelebihan karena petugas yang telah lama bertugas umumnya memiliki pemahaman yang baik terhadap karakteristik sumber air dan jaringan distribusi. Akan tetapi, sistem yang terlalu bergantung pada faktor manusia juga memiliki kelemahan, terutama ketika menghadapi perubahan kondisi yang berlangsung sangat cepat akibat bencana hidrometeorologi. Banjir bandang, misalnya, dapat menyebabkan peningkatan kekeruhan air baku serta kerusakan bangunan intake dalam waktu yang relatif singkat sehingga organisasi memerlukan sistem pemantauan yang memiliki kemampuan untuk memberikan data dengan cepat dan akurat, sehingga penggunaan teknologi seperti sensor debit air, sensor kekeruhan (*turbidity sensor*), maupun sistem pemantauan berbasis data hidrometeorologi menjadi salah satu kebutuhan yang penting untuk meningkatkan efektivitas deteksi dini pada masa mendatang.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil *systematic literature review* yang dilakukan oleh Akhmad Habib Nur Fauzi dkk. (2025), yang menyatakan bahwa sebagian besar perusahaan air minum daerah di Indonesia masih menghadapi tantangan dalam penerapan sistem manajemen risiko berbasis teknologi. Rendahnya pemanfaatan teknologi menyebabkan proses identifikasi risiko masih didominasi oleh pemantauan manual sehingga kemampuan organisasi dalam mengantisipasi krisis menjadi terbatas. Dengan demikian, kondisi yang ditemukan pada Perumda Air Minum Kota Padang tidak hanya mencerminkan persoalan internal organisasi, tetapi juga menunjukkan tantangan yang masih dihadapi oleh pengelola Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM) di berbagai daerah. Hal ini sekaligus mengindikasikan bahwa penguatan sistem deteksi dini berbasis teknologi merupakan salah satu agenda penting dalam meningkatkan ketahanan pelayanan air bersih terhadap ancaman bencana hidrometeorologi.

Selain aspek *signal detection*, penelitian ini juga menemukan bahwa organisasi telah melaksanakan berbagai bentuk *prevention* sebagai upaya untuk mengurangi kemungkinan terjadinya gangguan pelayanan. Upaya tersebut diwujudkan melalui kegiatan *flushing* jaringan perpipaan secara berkala, pengendalian tekanan distribusi, pemeriksaan kondisi infrastruktur, serta penyusunan rencana pelayanan berdasarkan pertumbuhan penduduk dan karakteristik

wilayah pelayanan. Kegiatan-kegiatan tersebut menunjukkan adanya komitmen organisasi dalam menjaga keandalan sistem distribusi air bersih sehingga pelayanan kepada masyarakat tetap dapat berlangsung secara optimal.

Dari perspektif fungsi *planning* dalam POAC, langkah tersebut mencerminkan bahwa organisasi telah melakukan perencanaan operasional yang cukup baik untuk meminimalkan gangguan teknis dalam penyelenggaraan pelayanan air bersih. Akan tetapi, apabila ditinjau dari perspektif manajemen risiko, strategi pencegahan yang dilakukan masih lebih berorientasi pada pemeliharaan operasional dibandingkan mitigasi risiko bencana (Sinardi, dkk., 2026). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dokumen mitigasi yang dimiliki perusahaan selama ini lebih banyak difokuskan pada ancaman gempa bumi, sedangkan bencana hidrometeorologi seperti banjir bandang dan kemarau panjang belum menjadi skenario utama dalam perencanaan organisasi. Kondisi ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara fokus mitigasi dengan karakteristik ancaman yang paling sering memengaruhi keberlangsungan pelayanan air bersih di Kota Padang. Padahal, berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar gangguan pelayanan dalam beberapa tahun terakhir justru dipicu oleh peningkatan intensitas bencana hidrometeorologi yang mengakibatkan kerusakan intake, putusnya jaringan perpipaan, serta menurunnya kualitas air baku.

b. Tahap Krisis (*Crisis Event*)

Tahap *crisis event* merupakan fase ketika ancaman yang telah teridentifikasi pada tahap pra-krisis berkembang menjadi kondisi darurat yang berdampak langsung terhadap operasional organisasi dan pelayanan kepada masyarakat. Dalam model manajemen krisis Coombs (2015), fase ini menjadi penentu keberhasilan organisasi dalam mengendalikan eskalasi krisis melalui tindakan yang cepat, tepat, dan terkoordinasi. Berbeda dengan tahap *pre-crisis* yang berfokus pada antisipasi, tahap *crisis event* menekankan kemampuan organisasi dalam menggerakkan seluruh sumber daya yang dimiliki untuk mengurangi dampak krisis sekaligus mempertahankan keberlangsungan pelayanan. Bagi perusahaan penyedia air minum, kemampuan tersebut menjadi sangat penting karena Air bersih sangat penting bagi masyarakat, dan setiap orang harus tetap tersedia meskipun organisasi sedang menghadapi gangguan operasional akibat bencana.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perumda Air Minum Kota Padang menghadapi tantangan yang sangat besar ketika terjadi bencana hidrometeorologi berupa banjir bandang. Bencana tersebut mengakibatkan kerusakan pada delapan unit intake air baku, putusnya sekitar 800 meter jaringan pipa transmisi utama, serta terganggunya proses pembuatan air bersih dan penyediaan kepada masyarakat. Kerusakan infrastruktur tersebut menyebabkan ribuan pelanggan mengalami penurunan bahkan penghentian sementara layanan air bersih. Selain merusak aset fisik perusahaan, bencana juga meningkatkan tingkat kekeruhan air baku akibat material lumpur, batu, dan kayu yang terbawa arus sungai sehingga proses pengolahan air menjadi lebih sulit dilakukan.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa krisis yang dihadapi Perumda Air Minum Kota Padang bukan hanya berupa gangguan teknis biasa, melainkan krisis pelayanan publik yang memerlukan penanganan secara cepat agar tidak berkembang menjadi permasalahan sosial yang lebih luas. Meskipun menghadapi kerusakan yang cukup besar, hasil penelitian memperlihatkan bahwa organisasi mampu menunjukkan respons operasional yang relatif cepat. Salah satu langkah awal yang dilakukan adalah membentuk tim tanggap darurat yang bekerja setiap hari selama 24 jam untuk melakukan identifikasi kerusakan, memperbaiki jaringan perpipaan, serta memastikan proses distribusi air tetap dapat berjalan. Pembentukan tim tanggap darurat tersebut menunjukkan bahwa organisasi memiliki kemampuan untuk segera mengonsolidasikan sumber daya manusia ketika menghadapi kondisi darurat.

Dalam perspektif fungsi *actuating* pada POAC, langkah tersebut mencerminkan kemampuan manajemen dalam menggerakkan pegawai agar bekerja secara terarah sesuai

dengan prioritas penanganan krisis. Kemampuan mengorganisasi personel dalam waktu singkat menjadi faktor penting karena keberhasilan penanganan krisis sangat dipengaruhi oleh kecepatan mobilisasi sumber daya pada fase awal bencana. Selain membentuk tim tanggap darurat, Perumda Air Minum Kota Padang juga menerapkan strategi prioritas pelayanan melalui pembagian wilayah terdampak menjadi *red zone* dan *green zone*. Wilayah yang mengalami kerusakan paling berat dikategorikan sebagai *red zone* sehingga memperoleh prioritas utama dalam proses pemulihan jaringan, sedangkan wilayah yang masih memiliki sumber pasokan alternatif tetap dipertahankan pelayanannya agar gangguan tidak meluas ke seluruh daerah layanan. Strategi tersebut menunjukkan bahwa organisasi menerapkan prinsip prioritas dalam pengelolaan sumber daya ketika menghadapi keterbatasan kapasitas produksi dan distribusi. Pendekatan ini penting karena pada situasi krisis organisasi tidak selalu memiliki kemampuan untuk memulihkan seluruh jaringan secara bersamaan, sehingga diperlukan penentuan skala prioritas berdasarkan tingkat urgensi pelayanan dan kondisi infrastruktur yang tersedia.

Sebagai upaya menjaga kontinuitas pelayanan kepada masyarakat, perusahaan juga mengoptimalkan pemanfaatan sumur bor yang masih dapat beroperasi serta membangun intake sementara pada beberapa lokasi yang memungkinkan proses produksi air tetap berlangsung. Langkah tersebut menunjukkan adanya kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan kondisi lingkungan melalui pemanfaatan sumber daya alternatif. Dalam konteks manajemen krisis, kemampuan beradaptasi (*adaptive capacity*) merupakan salah satu indikator penting yang mencerminkan tingkat resiliensi organisasi. Organisasi yang memiliki kapasitas adaptif tidak hanya berfokus pada pemulihan infrastruktur yang rusak, tetapi juga mampu mencari solusi alternatif agar pelayanan kepada masyarakat tetap dapat diberikan selama proses pemulihan berlangsung. Temuan penelitian juga menunjukkan kesuksesan penanganan krisis tidak hanya didasarkan pada kapasitas internal perusahaan, meskipun sangat ditentukan oleh kolaborasi lintas sektor. Perumda Air Minum Kota Padang menjalin koordinasi dengan *Public Works and Planning* (PUPR) dalam penyediaan alat berat serta pembukaan akses menuju lokasi kerusakan yang tertutup material longsor. Selain itu, perusahaan juga bekerja sama dengan Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) serta pemerintah daerah dalam mendistribusikan air bersih menggunakan mobil tangki kepada masyarakat yang terdampak. Kolaborasi tersebut menjadi faktor yang sangat penting mengingat kapasitas armada distribusi milik perusahaan masih terbatas apabila dibandingkan dengan luas wilayah terdampak bencana.

Melalui dukungan berbagai instansi, distribusi air bersih kepada masyarakat tetap dapat dilakukan sehingga kebutuhan dasar masyarakat dapat dipenuhi meskipun berada dalam kondisi darurat. Dari perspektif administrasi publik, temuan ini menunjukkan pentingnya penerapan prinsip *collaborative governance* dalam penanganan krisis pelayanan publik. Krisis air bersih merupakan permasalahan yang memiliki tingkat kompleksitas tinggi sehingga tidak dapat diselesaikan oleh satu organisasi secara mandiri. Keberhasilan penanganannya memerlukan sinergi antara pemerintah daerah, organisasi penyedia layanan, lembaga penanggulangan bencana, hingga masyarakat. Dengan demikian, kolaborasi yang dibangun selama proses penanganan krisis bukan sekadar bentuk kerja sama teknis, tetapi juga merupakan mekanisme tata kelola yang memungkinkan setiap aktor berkontribusi sesuai dengan kewenangan dan kapasitas yang dimiliki.

Hasil penelitian ini menawarkan perspektif yang berbeda dari sejumlah penelitian sebelumnya. Penelitian Yuliani (2025) serta Iip Irawan Hisanuddin dan Intan Adwitya (2024) menunjukkan bahwa permasalahan utama pada perusahaan air minum daerah terletak pada lambatnya respons terhadap gangguan pelayanan sehingga menimbulkan keluhan pelanggan. Sebaliknya, penelitian ini menemukan bahwa respons teknis Perumda Air Minum Kota Padang relatif cepat. Pegawai segera melakukan identifikasi kerusakan, membentuk tim tanggap darurat, memperbaiki jaringan, dan mendistribusikan air bersih melalui berbagai alternatif yang tersedia. Hambatan utama yang dihadapi bukan berasal dari rendahnya komitmen organisasi,

melainkan dari besarnya skala kerusakan infrastruktur akibat bencana hidrometeorologi yang membutuhkan waktu pemulihan lebih lama.

Temuan ini memperkaya kajian mengenai manajemen krisis pada sektor pelayanan air minum dengan menunjukkan keefektifan respons organisasi tidak semata-mata ditentukan oleh kapasitas internal, namun juga oleh karakteristik dan tingkat keparahan bencana yang dihadapi. Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa keberhasilan respons teknis belum sepenuhnya diikuti oleh efektivitas komunikasi krisis kepada masyarakat. Informasi mengenai lokasi distribusi air bersih, jadwal pengiriman mobil tangki, maupun estimasi waktu pemulihan pelayanan belum seluruhnya disampaikan secara cepat dan merata melalui saluran komunikasi resmi perusahaan. Sebagian masyarakat memperoleh informasi melalui petugas lapangan, ketua RT, atau komunikasi antarmasyarakat, sementara pemanfaatan media sosial, situs web resmi, dan kanal komunikasi digital perusahaan masih belum optimal. Kondisi ini menyebabkan munculnya kesenjangan antara upaya teknis yang dilakukan perusahaan dengan persepsi masyarakat terhadap kualitas respons organisasi. Dari sudut pandang teori Coombs (2015), komunikasi merupakan elemen yang tidak dapat dipisahkan dari proses penanganan krisis. Organisasi tidak hanya dituntut mampu memperbaiki kerusakan fisik, tetapi juga harus mampu membangun kepercayaan publik melalui penyampaian informasi yang cepat, akurat, konsisten, dan transparan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi tahap *crisis event* pada Perumda Air Minum Kota Padang telah berjalan relatif efektif, terutama dalam aspek mobilisasi sumber daya, pengambilan keputusan operasional, serta kolaborasi lintas sektor. Kekuatan utama organisasi terletak pada kemampuan adaptasi pegawai dan kecepatan respons teknis dalam menjaga keberlangsungan pelayanan di tengah keterbatasan infrastruktur yang rusak akibat bencana. Namun demikian, efektivitas tersebut masih perlu didukung oleh sistem komunikasi krisis yang lebih terstruktur agar masyarakat memperoleh informasi yang jelas mengenai perkembangan penanganan dan pemulihan layanan. Dengan demikian, keberhasilan manajemen krisis tidak hanya diukur dari seberapa cepat organisasi memperbaiki infrastruktur, tetapi juga dari kemampuannya menjaga kepercayaan publik melalui pelayanan yang responsif, kolaboratif, dan komunikatif selama krisis berlangsung.

c. Tahap Pasca Krisis (*Post-Crisis*)

Tahap *post-crisis* merupakan fase akhir dalam siklus manajemen krisis yang berfokus pada pemulihan (*recovery*) dan pembelajaran organisasi (*organizational learning*). Menurut Coombs (2015), tahap ini tidak hanya bertujuan mengembalikan kondisi organisasi seperti sebelum krisis, tetapi juga menjadi momentum untuk mengevaluasi seluruh proses penanganan krisis sebagai dasar penyempurnaan kebijakan dan peningkatan kapasitas organisasi dalam menghadapi krisis di masa mendatang. Dengan demikian, tahap postcrisis memiliki peran penting dalam membangun organisasi yang lebih tangguh (*resilient*) dan adaptif terhadap berbagai ancaman.

Berdasarkan hasil penelitian, Perumda Air Minum Kota Padang telah melakukan berbagai upaya pemulihan setelah kondisi darurat mulai terkendali. Upaya tersebut meliputi perbaikan jaringan perpipaan yang rusak, rehabilitasi intake, pembersihan fasilitas pengolahan air, serta normalisasi sistem distribusi agar pelayanan kepada masyarakat dapat kembali berjalan secara bertahap. Langkah-langkah tersebut menunjukkan komitmen perusahaan untuk segera memulihkan pelayanan publik sebagai prioritas utama setelah bencana. Namun demikian, proses pemulihan tidak dapat dilakukan secara cepat mengingat kerusakan infrastruktur yang cukup besar akibat banjir bandang. Selain itu, tingginya tingkat kekeruhan air baku pascabencana menyebabkan proses pengolahan air memerlukan waktu lebih lama untuk menghasilkan kualitas air yang sesuai standar.

Berdasarkan hasil observasi peneliti, pada beberapa waktu kualitas air yang diterima pelanggan masih tampak keruh, terutama setelah proses perbaikan jaringan atau ketika curah

hujan kembali meningkatkan tingkat kekeruhan air baku. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemulihan pelayanan air bersih tidak hanya berkaitan dengan mengalirkan kembali air kepada pelanggan, tetapi juga memastikan kualitas air yang didistribusikan kembali stabil dan memenuhi standar pelayanan. Selain melakukan pemulihan fisik, Perumda Air Minum Kota Padang juga melaksanakan evaluasi terhadap proses penanganan krisis. Evaluasi dilakukan oleh masing-masing unit kerja dengan memenuhi persyaratan tugasnya, seperti evaluasi perbaikan jaringan oleh bagian teknik, distribusi pelayanan oleh bidang distribusi, serta penanganan pengaduan oleh Sub Divisi Humas. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi telah menjalankan fungsi *controlling* dalam POAC sebagai bagian dari pengendalian dan penilaian terhadap pelaksanaan penanganan krisis. Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa proses evaluasi masih dalam tahap parsial dan belum terintegrasi dalam satu forum evaluasi organisasi. Setiap unit kerja melakukan evaluasi berdasarkan bidangnya masing-masing sehingga pengalaman, kendala, maupun praktik baik selama penanganan krisis belum terdokumentasi secara menyeluruh sebagai pembelajaran organisasi. Akibatnya, hasil evaluasi belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai dasar penyempurnaan kebijakan maupun penyusunan strategi penanganan krisis pada masa mendatang. Temuan ini sejalan dengan pandangan Coombs (2015) yang menyatakan bahwa tahap *post-crisis* seharusnya menjadi proses pembelajaran organisasi (*organizational learning*). Organisasi yang mampu melakukan evaluasi secara komprehensif akan lebih siap menghadapi krisis berikutnya karena memiliki dasar untuk memperbaiki kelemahan yang ditemukan selama proses penanganan. Sebaliknya, evaluasi yang belum terintegrasi berpotensi menyebabkan organisasi mengulangi kendala yang sama ketika menghadapi krisis serupa.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi tahap post-crisis di Perumda Air Minum Kota Padang telah berjalan melalui upaya pemulihan pelayanan dan evaluasi internal. Namun, aspek pembelajaran organisasi masih memerlukan penguatan, terutama dalam mengintegrasikan hasil evaluasi lintas bidang menjadi dasar penyempurnaan sistem manajemen krisis. Dengan demikian, tahap pasca-krisis tidak hanya berfungsi untuk memulihkan pelayanan, tetapi juga menjadi kesempatan bagi organisasi untuk meningkatkan kesiapsiagaan dan membangun sistem penanganan krisis yang lebih efektif serta berkelanjutan pada masa mendatang.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Penanganan Krisis

Secara keseluruhan, efektivitas manajemen penanganan krisis Perumda Air Minum Kota Padang ditentukan oleh interaksi antara faktor pendukung (akselerator) dan faktor penghambat yang saling berkaitan. Pada sisi akselerator, komitmen sumber daya manusia dan responsivitas lapangan menjadi modal utama; tim tanggap darurat yang siap siaga 24 jam berhasil meminimalkan durasi kemacetan layanan dan mendapat impresi positif dari masyarakat. Ketersediaan anggaran darurat internal turut memastikan bahwa pengadaan material perbaikan dan pembangunan infrastruktur sementara tidak terhambat birokrasi keuangan. Sementara itu, sinergi kemitraan dengan Dinas PUPR dan BPBD Kota Padang menjadi akselerator penting yang menutupi keterbatasan sumber daya internal perusahaan, khususnya dalam mobilisasi alat berat dan armada distribusi darurat. Pada sisi penghambat, kerentanan struktural infrastruktur fisik Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM) menjadi persoalan mendasar. Unit intake air baku pada umumnya diletakkan di area yang rentan sapuan arus banjir bandang, sementara tingginya kadar kekeruhan dan material lumpur maupun kayu pascabencana melumpuhkan sistem filtrasi Instalasi Pengolahan Air (IPA). Kondisi ini membuktikan bahwa infrastruktur belum dibangun sesuai standar ketahanan bencana (*disasterresilient infrastructure*).

Selain itu, lemahnya manajemen komunikasi publik turut menjadi penghambat signifikan; berbagai saluran komunikasi yang dimiliki Sub Divisi Humas, seperti WhatsApp

Center, media sosial, dan situs web resmi, belum dimanfaatkan secara konsisten dan informatif saat krisis besar terjadi. Perusahaan cenderung hanya menyampaikan permohonan maaf tanpa disertai kepastian estimasi waktu pemulihan, sebuah pola yang selaras dengan temuan Dewi & Vanel (2024) pada Perumda Air Minum Kota Surakarta, yang menegaskan bahwa komunikasi krisis yang defensif dan minim transparansi dapat memperlemah kepercayaan publik serta mengundang intervensi pengawasan eksternal, sebagaimana yang pada akhirnya juga terjadi di Kota Padang melalui audit operasional yang diinisiasi DPRD.

Penghambat lain yang tidak kalah penting adalah belum adanya rencana kontinjensi yang terstruktur dan teruji secara khusus untuk skenario hidrometeorologi, serta keterbatasan sistem komando terpadu antarinstansi. Rapat lintas sektoral skala besar yang baru dipimpin langsung oleh kepala daerah beberapa pekan pascabencana mengonfirmasi bahwa mekanisme satu komando formal, yang semestinya dituangkan dalam surat tugas resmi lintas OPD, belum berjalan optimal pada fase awal krisis. Perbedaan waktu penetapan status tanggap darurat antara Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, Kota Padang, turut memperlihatkan bahwa sinkronisasi kebijakan kebencanaan lintas tingkat pemerintahan masih perlu diperkuat, karena keterlambatan penetapan status pada tingkat kota berpotensi menghambat mobilisasi sumber daya dan kewenangan pada tahap-tahap kritis awal penanganan.

D. KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen penanganan krisis PERUMDA Air Minum Kota Padang dalam pengelolaan air bersih akibat bencana hidrometeorologi telah mencakup tiga tahapan model Coombs, yakni prakrisis, saat krisis, dan pasca-krisis, namun dengan efektivitas yang masih timpang antara satu tahap dengan tahap lainnya. Pada tahap pra-krisis, fungsi deteksi dini masih bertumpu pada pemantauan manual tanpa dukungan sistem peringatan dini terintegrasi, sementara rencana mitigasi yang dimiliki masih bias pada ancaman gempa bumi dan belum menjangkau risiko banjir bandang maupun kekeringan sebagai skenario kontinjensi tersendiri. Sebaliknya, pada tahap saat krisis, perusahaan mampu menunjukkan responsivitas yang cukup baik melalui pembentukan tim tanggap darurat, zonasi wilayah layanan, serta kolaborasi lintas sektor dengan BPBD dan Dinas PUPR, sebagaimana juga dikonfirmasi oleh data kerusakan infrastruktur SPAM dan kapasitas produksi darurat dalam dokumen R3P Kota Padang. Namun demikian, pada tahap pasca-krisis, proses evaluasi dan pembelajaran organisasi masih berjalan secara parsial per divisi dan belum terintegrasi secara kelembagaan, sehingga berisiko memunculkan pola respons yang reaktif pada krisis berikutnya. Secara keseluruhan, efektivitas penanganan krisis ini dihambat oleh kerentanan struktural infrastruktur yang belum berstandar tahan bencana, lemahnya komunikasi publik yang transparan mengenai estimasi pemulihan layanan, serta belum terbentuknya mekanisme koordinasi lintas instansi yang formal dan rencana kontinjensi yang terstruktur.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Perumda Air Minum Kota Padang atas izin dan kesempatan untuk melakukan pengambilan data penelitian ini. Terima kasih juga disampaikan kepada informan pendukung dari Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Padang, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Padang, Bagian Perencanaan, Bagian Hubungan Masyarakat, dan Bagian Distribusi dan Operasional.

DAFTAR PUSTAKA

Anisa, C. A. (2021). Tingkat manajemen dan manajer beserta fungsi-fungsi manajemen. *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 150–162.

- Coombs, W. T. (2019). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. SAGE Publications.
- Dewi, G. A., & Vanel, M. (2024). Analisis manajemen krisis Humas Perumda Air Minum Kota Surakarta dalam polemik pengelolaan mata air Cokro. *Jurnal Prologia*, 8(1), 45–56.
- Fauzi, A. H. N., Ramadhan, F., & Pratiwi, D. (2025). The impact of risk management on the performance of regional water supply companies (PERUMDA): A systematic literature review. *Jurnal Penelitian Inovatif*, 5(1), 112–125.
- Hidayat, A., & Kusnadi, D. (2020). Keberlanjutan pelayanan air bersih di Perumda Air Minum Tirta Meda Kabupaten Sumedang. *JRPA-Journal of Regional Public Administration*, 5(1), 68–78.
- Hisanuddin, I. I., & Adwitya, I. (2024). Analisis penanganan keluhan pelanggan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Baubau. *Jurnal Ekonomi Manajemen & Bisnis*, 25(2), 89–101.
- Kornita, S. E. (2020). Strategi pemenuhan kebutuhan masyarakat terhadap air bersih di Kabupaten Bengkalis. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 11(2), 166–181.
- Pratiwi, P. Y., & Haninda, A. R. (2022). Strategi manajemen krisis public relations dalam mengembalikan kepercayaan karyawan. *Inter Script: Journal of Creative Communication*, 3(1), 33–47.
- Rasyid, M. R. R., & Utami, M. (2023). Manajemen krisis PT. Berkah Wong Cilik "Shabu Hachi" di masa pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmu Komunikasi UHO: Jurnal Penelitian Kajian Ilmu Komunikasi dan Informasi*, 8(2), 201–208. <https://doi.org/10.52423/jikuho.v8i2.12>
- Sinardi, E. M., Baunsele, V. E. A., & Ngadha, M. S. (2026). Strategi Manajemen Krisis Air Bersih Komunitas: Studi Kasus Analisis Mitigasi Kesiapsiagaan Menghadapi Bencana Kekeringan Meteorologis di Kabupaten Timor Tengah Selatan (TTS) Tahun 2023. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 12(02), 353–364.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.