

## Manajemen Isu Ruangguru Terhadap Konflik Rendahnya Upah Pegawai Magang

Rifaa Rosyidah<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang  
[rosyidahrifaa@gmail.com](mailto:rosyidahrifaa@gmail.com)

**ABSTRAK.** Manajemen Isu sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan untuk mengidentifikasi, mengelola, dan merespons isu-isu yang berkembang di sekitar perusahaan. Isu-isu ini bisa berupa masalah, kontroversi, atau perdebatan yang berkaitan dengan berbagai aspek bisnis, sosial, politik, atau lingkungan yang dapat memengaruhi reputasi, operasi, dan keberlanjutan organisasi. Bagi sebuah Start Up yang sedang berkembang manajemen isu diperlukan sebagai kontroling. Seperti beberapa waktu lalu Isu yang muncul di media sosial Twitter mengenai informasi rendahnya upah internship yang diberikan Ruangguru kepada Intern nya. Isu ini berkembang pesat dan dapat mempengaruhi kondisi perusahaan, hal tersebut membuat Co-Founder Iman Usman memberikan klarifikasi melalui media sosial twitter sebagai kontroling terhadap isu yang ramai diperbincangkan. Dari fenomena tersebut, penulisan ini bertujuan untuk memberikan gambaran tentang bagaimana manajemen isu yang dilakukan oleh Ruangguru dengan menggunakan analisis framing terhadap klarifikasi yang dilakukan oleh Co-Founder Ruangguru. Dengan mengimplementasikan Metode penelitian yang diterapkan adalah pendekatan kualitatif dengan pendekatan pengumpulan data berfokus pada teks media. Data akan dianalisis melalui kerangka kerja framing berdasarkan model Entman. Untuk memudahkan pemahaman, hasil analisis akan dikelompokkan sesuai dengan kerangka kerja model framing Hallahan. Meskipun metode ini biasanya diterapkan dalam konteks jurnalistik, penggunaan framing tetap memiliki nilai yang signifikan bagi organisasi dalam rangka merancang pesan yang dapat diterima oleh masyarakat dan membangun citra positif guna menjaga keberlangsungan organisasi. manajemen isu melalui framing, Ruangguru dapat mengendalikan isu yang ramai dibicarakan.

**Kata kunci:** *Isu, Framing, Ruangguru, Internship*

**ABSTRACT.** Issue Management is highly essential within a company to identify, manage, and respond to evolving issues surrounding the organization. These issues can encompass problems, controversies, or debates related to various aspects of business, social, political, or environmental factors that can impact the reputation, operations, and sustainability of the organization. For a growing startup, issue management is crucial for control. Just recently, an issue emerged on the social media platform Twitter regarding the allegedly low intern wages provided by Ruangguru to its interns. This issue rapidly gained momentum and could potentially affect the company's situation. This prompted Co-Founder Iman Usman to provide clarification through his Twitter account as a control measure to address the widely discussed issue. From this phenomenon, this paper aims to provide an overview of how issue management is carried out by Ruangguru through the analysis of framing applied to the clarification provided by Ruangguru's Co-Founder. The research method used is qualitative with data collection techniques focusing on media text. The data will be analyzed using framing analysis utilizing Entman's model. For a broader understanding, the analysis results will be categorized into the framing model types defined by Hallahan. While this method is commonly used in journalism, framing proves beneficial for organizations in terms of crafting messages that are acceptable to the public and portraying a positive image for the organization, contributing to its sustainability. By implementing issue management through framing, Ruangguru can effectively control issues that gain widespread attention.

**Keywords:** *Issue, Framing, Ruangguru, Internship*

---

### PENDAHULUAN

*Public Relations* (PR) merupakan profesi yang bertujuan untuk memfasilitasi komunikasi antara perusahaan dengan stakeholdernya. Istilah *Public Relations* (PR) saat ini semakin umum digunakan oleh berbagai perusahaan. Konsep *Public Relation* (PR) menekankan perannya sebagai komponen manajemen yang ada di dalam perusahaan, yang berupaya

membangun hubungan positif dengan para pemangku kepentingan terhadap organisasi tersebut. Dalam beberapa model perusahaan, hubungan masyarakat dianggap sebagai pendorong yang mendukung berbagai aspek keberhasilan dalam organisasi tersebut. Dari penjelasan di atas, dapat diperjelas bahwa dalam kegiatan PR, salah satu fokusnya adalah menciptakan serta menjaga citra positif perusahaan di mata publik, yang merupakan salah satu pemangku kepentingan. Dalam

rangka mencapai tujuan tersebut, praktisi PR mengembangkan strategi khusus untuk mengelola isu-isu yang muncul. Jika praktisi PR dan manajemen perusahaan tidak mengatasi isu-isu ini dengan baik dan membiarkan isu-isu tersebut berkembang menjadi pandangan negatif di masyarakat, sehingga mereka akan menghadapi risiko serius yang berdampak buruk pada reputasi perusahaan.

Begitupun hal yang terjadi pada *Start-Up Ruangguru*. Ruangguru sendiri merupakan sebuah perusahaan teknologi pendidikan Indonesia, yang telah mengembangkan berbagai fitur, seperti ujian online, manajemen kelas virtual, video pembelajaran, bimbingan, dan beragam materi pendidikan lainnya (Ruangguru 2018). Dalam menjalankan operasinya, Ruangguru menjalin kemitraan erat dengan pemerintah di tingkat pusat dan daerah. Saat ini, Ruangguru telah bekerja sama dengan lebih dari 305 Pemerintah Kota & Kabupaten dan telah menjadi pilihan lebih dari 3,2 juta siswa dan guru di seluruh penjuru Indonesia. Ruangguru telah memiliki lebih dari 6 juta pengguna serta telah mengelola lebih dari 150.000 guru yang menawarkan jasa di lebih dari 100 bidang pelajaran (Shirley 2019). Oleh karena itu Ruangguru banyak memerlukan bermacam tenaga kerja dan sesuai dengan kompetensi mulai dari tenaga pendidik hingga staff ahli.

Ruangguru memiliki tujuan untuk menyediakan akses yang lebih luas ke pendidikan yang bermutu melalui teknologi, yang dapat diakses oleh semua siswa, tanpa batasan waktu atau tempat. Penggunaan teknologi oleh Ruangguru dirancang untuk memberikan kemudahan dalam mengakses materi pembelajaran yang berkualitas kepada siswa di berbagai lokasi, tanpa terikat oleh pembatasan geografis atau jam belajar. Ruangguru juga meyakini bahwa teknologi dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam kegiatan pembelajaran bagi siswa, guru, dan orang tua. Ruangguru berkomitmen untuk terus mengembangkan layanannya dan berkolaborasi dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuannya (Erlina 2022).

Ruangguru selalu membuka peluang untuk masyarakat yang ingin terlibat dalam mengembangkan skill yang dimiliki dengan kolaborasi yang disediakan oleh Ruangguru diharapkan dapat sama-sama memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak. Mengutip dari kumparan.com 2020, "Ratusan lowongan kerja dan magang dibuka di tengah pandemi

virus corona. Ratusan lowongan ini tersebar di seluruh wilayah Indonesia mulai dari Sumatera hingga Papua. Secara total, ada 117 lowongan kerja dan dibuka untuk 11 divisi kerja yang berbeda. Dalam daftar tersebut terdapat 48 kesempatan magang bagi mahasiswa." Sebagian besar program magang dilaksanakan di kota Jakarta. Namun, terdapat juga peluang magang yang tersedia di berbagai kantor cabang di berbagai wilayah, termasuk Bandung, Yogyakarta, Sumatera, dan lainnya. Peluang magang ini mencakup beragam bidang pekerjaan, mulai dari divisi produk, pemasaran, keuangan, konten, hingga teknologi, yang ditawarkan oleh perusahaan yang didirikan oleh Belva Devara dan Iman Usman ini.

Setelah program kolaborasi ini berjalan baik selama beberapa tahun terakhir, pada tahun 2021 Ruangguru mendapat keritikan mengenai pembayaran upah tenaga magang yang dibilang kurang mumpuni oleh seorang netizen di akun twitternya. Kejadian ini bermula ketika a thread dari @NathPribady yang sampai mendapatkan 19.300 like, 5.368 tweet dan 1.936 quote tweet. Postingannya berisi 3 screenshot yang berisi keluhan bekerja di Ruangguru dengan gaji kecil. Tweetnya disambar @margianta yang mengkritik startup yang menghabiskan uang miliaran rupiah untuk iklan dan acara TV, namun menggaji guru magang sangat rendah. Tweet ini juga viral dengan 2.400 like dan 1.200 retweet (Detiknet 2021). Jika tidak segera ditangani isu tersebut dapat berubah menjadi krisis yang mungkin nantinya akan berpengaruh terhadap citra perusahaan.

Selang beberapa waktu, Co-Founder Ruangguru Iman Usman memberikan tanggapan dengan membuat pernyataan di media sosial twitter, dia menegaskan bahwa Ruangguru membayar upah pegawai magang secara kompetitif.

Mengutip dari tribunnewswiki.com mengenai klarifikasi Iman Usman di akun twitternya sebagai berikut:

*"Terima kasih masukannya, kami lihat sebagai hal yg membangun, Kontrak intern di Ruangguru adalah kontrak magang 3 bulan, ada yang full time, ada yang freelance sesuai dengan bidang dan kebutuhannya. Paket kompensasi berbeda2, tetapi semua dibayar. Tidak ada unpaid interns di perusahaan kami, walaupun banyak sekali di luar sana yg unpaid, Kami membayar semua intern kami secara kompetitif (tidak sama rata, tergantung bidang, freelance type of work, dll-- dan sudah sama atau lebih tinggi dari startup lain bahkan yg*

lebih besar dr kami). Angka2 yg disebut makanya bisa berbeda2, Semua intern harus lewat seleksi ketat, karena memang kalau di Ruangguru, intern dilibatkan dan dituntun di projek2 yang nyata. Ini bukan masalah cost efficiency. Apakah seluruh intern akan perform? Belum tentu, Pada tahun-tahun sebelumnya, jumlah intern yang berhasil jadi full time bahkan jauh lebih tinggi lagi. Jadi kalo ada yg bilang bahwa intern tidak bisa jd full time employees, itu salah, Tapi kami mengakui program ini memang belum sempurna di sana sini. Ada yang mungkin belum puas, tapi juga banyak yang puas (berdasarkan evaluasi reguler yang dilakukan di setiap batch nya). Program ini tiap tahunnya selectivity rate hanya 2%, dengan puluhan ribu pendaftar, eedback langsung dari intern selalu diminta dan akan terus diperbaiki. Kami tampung berbagai masukan yang ada dan kalo ada yg ingin memberikan langsung dan ide untuk perbaikan ke depannya, bisa juga langsung kontak saya, Lalu ada lagi yang dikait2kan dengan honor guru. Guru di Ruangguru ada macam2 jenisnya. Guru sebagai pegawai tetap kami termasuk mendapatkan gaji paling tinggi di sektor pendidikan. Churn rate (% resign) sangat rendah, kalau ada pun kebanyakan karena mau sekolah S2 atau S3 lagi,"

Sebelumnya, seorang guru lepas Bahasa Indonesia dan Mandarin mengaku upahnya dapat dipotong sampai Rp 70-80 ribu per sesi (30 menit), termasuk pajak. Freelancer lain yang juga seorang guru lepas, mengaku ia mendapat upah sebanyak Rp 48 ribu per sesi tanpa pajak, mirip guru honorer.

"Sebagai freelance guru Bahasa Indonesia dan Mandarin, sekarang dipotong upahnya. Dulu (2019-2020) bisa sampe 70-80 ribu persesi (30 menit) (buka sama dipotong pajak. Sekarang (2021) mentok 48 ribu per sesi tanpa dipotong pajak. Aku kaget, udah kayak guru honorer. Ini ortunya yang minta rendahin upahnya atau Ruang guru yang turuin??"

Pernyataan itu pun dijawab oleh Iman di dalam utas Twitternya.

Ia mengatakan jika guru les lepas memiliki rate honor yang berbeda karena dibayar dalam hitungan jam. Rate honor itu pun juga ditentukan oleh sang guru sendiri, sesuai dengan kemampuannya. Jika sang guru lepas memiliki tingkat pendidikan yang tinggi, maka honor yang didapatkannya akan lebih banyak pula. Meskipun di beberapa kasus ada pengguna Ruangguru yang mengajukan honor rendah untuk les.

"Untuk guru lesan, memang ada kasus customers suka nawar. Tadinya les 100ribu per jam, nawar 75ribu per jam untuk Pak A misalnya. Lalu gimana? Tentu ya kami teruskan tanyakan. Pak A bebas mau ambil atau tidak. Kalau tidak ambil merasa terlalu rendah juga tidak apa2, Tidak ada sanksi harus ambil semua order seperti ojek online atau apapun itu. It's a marketplace dan ada juga variasi antar daerah. People are free to choose what rates, which lessons they want to take,"

Di akhir utasnya itu, Iman pun berterima kasih atas masukan dan kritikan yang dilayangkan warganet ke Ruangguru. Ia pun menyematkan link yang bisa diisi oleh para karyawan magang atau mantan karyawan magang sebagai bentuk kritik.

"Terima kasih buat masukan-masukan yang ada. The system is not perfect and we are working to improve it. Kalo ada yang punya pengalaman magang di Ruangguru bisa share di sini juga supaya bisa kita tindaklanjuti," pungkasnya (Tribunnews 2021).

Seperti dilansir dari CNN Indonesia, Selasa (16/3/2021) Head of Corporate Communications Ruangguru, Anggini Setiawan menjelaskan pihaknya selalu mendengarkan masukan dari berbagai pihak. Mereka mengevaluasi untuk memperbaiki sistem secara berkelanjutan.

"Semua sistem dan tata kelola kepegawaian sudah sesuai dengan aturan ketenagakerjaan yang ada. Namun, kami tetap berkomitmen untuk terus mendengar dan menindaklanjuti aspirasi dari seluruh karyawan, termasuk peserta magang. Kami telah menampung berbagai masukan dalam beberapa hari ini dan meninjau ulang kebijakan perusahaan, khususnya mengenai program pemagangan," kata Anggini.

"Praktik baik yang sudah berjalan akan dilanjutkan dan ditingkatkan lagi. Namun hal-hal yang perlu diperbaiki juga sudah menjadi catatan untuk perbaikan ke depannya," ucapnya kemudian.

Dari kejadian tersebut dapat dilihat bahwasaya isu adalah kejadian yang tidak bisa dipresiksi secara tepat kapan datangnya, isu yang tidak ditangani akan berakibat pada *good will* yang sudah dibranding. Hampir sama seperti Krisis seringkali datang tanpa pemberitahuan sebelumnya, dan dalam upaya mempertahankan citra perusahaan yang baik di mata para pemangku kepentingan, bidang

hubungan masyarakat (PR) melakukan berbagai tindakan. Saat menghadapi situasi krisis, kemampuan PR diuji untuk memastikan bahwa manajemen krisis yang dijalankan dapat menjaga reputasi perusahaan atau sebaliknya. Peran PR dalam hal ini serupa dengan sistem peringatan dini di perusahaan, dengan kemampuannya untuk mendeteksi isu-isu yang muncul dan mengidentifikasi apakah isu tersebut berpotensi menjadi krisis atau tidak. Hal ini membantu perusahaan untuk merespons secara cepat dan tepat ketika menghadapi situasi yang berpotensi merugikan, tidak stabil, atau mengancam reputasi perusahaan.

Dalam tulisan ini, akan dibahas bagaimana Ruangguru mengelola isu yang berkaitan dengan Konflik Rendahnya Upah Pegawai Magang. Iman Usman, selaku Co-Founder Ruangguru, memberikan tanggapannya terhadap isu tersebut yang beredar di media sosial. Iman Usman menggarisbawahi pentingnya tidak menelan mentah-mentah informasi yang muncul di media sosial. Ia tidak secara tegas mendukung atau menyangkal isu tersebut, tetapi lebih menekankan bahwa situasi ini dapat diambil sebagai pembelajaran. Selain itu, penjelasan mengenai sistem magang di Ruangguru juga akan diulas. Penelitian ini juga akan menjelaskan cara Ruangguru meringkaskan isu ini melalui unggahan media sosial yang dibuat oleh Co-Founder Ruangguru.

Chase dalam Kim Harrison, mendefinisikan manajemen isu sebagai sebagai: *“the process of closing the gap between corporate actions and stakeholder expectation.”* (proses mengurangi kesenjangan antara tindakan korporat dan ekspektasi pemangku kepentingan). (Kim Harrison, 2001: 46). Dalam manajemen isu, terdapat langkah-langkah yang harus dilaksanakan agar pelaksanaan manajemen tertata dan berjalan sesuai tujuan. Langkah-langkah tersebut adalah:

1. Identifikasi Isu. Merupakan proses untuk membandingkan tren yang terjadi di dalam organisasi dengan kinerja perusahaan. Setiap gap yang bisa menimbulkan isu, harus didokumentasikan, dikategorisasi, dan dilaporkan.
2. Analisis Isu. Analisis isu adalah menentukan isu berdasarkan urgensinya dan dampaknya. Setelah isu yang muncul diidentifikasi dan diprioritaskan, tahap kedua dimulai. Tujuannya adalah menentukan asal isu tersebut yang sering

kali sulit karena biasanya isu tidak muncul hanya dari satu sumber saja.

3. Pilihan strategi perubahan isu. Merupakan tahap yang melibatkan pembuatan keputusan-keputusan dasar tentang respons organisasi. Terdapat tiga pilihan untuk menghadapi perubahan tersebut, yaitu:
  - a. Strategi perubahan reaktif. Dalam strategi perubahan reaktif, perusahaan hanya akan bereaksi jika muncul isu-isu yang memojokkan atau kurang menguntungkan bagi citra perusahaan. Artinya perusahaan tidak memiliki persiapan dan strategi jangka panjang dalam menghadapi isu.
  - b. Strategi perubahan adaptif. Strategi ini menyarankan pada keterbukaan perusahaan terhadap isu-isu yang berkembang. Hal ini memerlukan kesadaran perusahaan bahwa isu tidak bisa dihindari. Pendekatan ini berlandaskan pada perencanaan untuk mengantisipasi perubahan serta menawarkan dialog konstruktif untuk menemukan sebuah bentuk kompromi dalam menangani setiap isu yang beredar.
  - c. Strategi respons dinamis. Respons dinamis bertujuan untuk mengantisipasi dan membantu proses pengambilan keputusan agar sesuai dengan kepentingan publik. Strategi ini memberikan arahan bagaimana berkampanye melawan isu. Pendekatan ini menjadikan organisasi sebagai pelopor pendukung perubahan.
4. Program penanganan isu. Pada fase ini organisasi harus memutuskan kebijakan yang mendukung perubahan yang diinginkan untuk membuat program penanganan isu. Tahap ini membutuhkan koordinasi sumber daya untuk menyediakan dukungan yang optimal agar tujuan dan target tercapai.
5. Evaluasi hasil. Setelah semua tahapan di atas, akhirnya dibutuhkan sebuah riset untuk mengevaluasi bagaimana implementasi program yang dilakukan (Nova Firsan, 2011 : 256-260).

Dapat dijelaskan, pbingkaiian atau *framing* merupakan istilah yang biasa digunakan untuk membangun, menyampaikan, menafsirkan, atau mengevaluasi informasi yang

ada. Strategi ini merupakan cara bagaimana realitas atau dunia dibentuk dan disederhanakan sedemikian rupa untuk ditampilkan kepada khalayak penonton atau pembaca (Hartiana 2014).

Dalam konsepsi Entman (1993) menjelaskan bahwa framing merupakan sebuah “paradigma yang retak”. Banyak pendapat lain yang beranggapan bahwa ini dikarenakan banyaknya perspektif yang membuat konsep ini menarik secara intelektual dan bermanfaat secara pragmatis (Hallahan 2011).

Kenyataannya, framing telah muncul sebagai model dominan dalam penelitian efek media. Hal ini mendorong audiens membuat “skema penafsiran” yang memungkinkan individu untuk menemukan, memahami mengidentifikasi, dan melabeli informasi yang ada di lingkungan (Mason 2016). Framing (Hallahan 1999) memiliki tujuh pendekatan yang sangat membantu komunikasi media. Adapun ketujuh pendekatan ini, yaitu situasi, atribut, risiko, tindakan yang mendukung argumen, masalah, tanggung jawab, dan cerita. Pertama, dalam konteks politik, framing situasi menciptakan situasi di mana tokoh politik berinteraksi dengan orang lain, seperti pidato, debat, wawancara, dan sebagainya. Dalam pembingkaiannya ini, seringkali digunakan untuk memungkinkan para tokoh politik untuk memainkan peran dramatis dan memengaruhi berbagai situasi.

Kedua, framing atribusi melibatkan penggunaan bahasa dalam pesan itu sendiri, termasuk karakteristik obyek, label, dan analogi seperti metafora. Atribut juga dapat disajikan dalam bentuk angka, seperti statistik dan persentase. Bahasa dan angka merupakan elemen penting yang harus diperhatikan oleh politisi dan komunikator politik.

Ketiga, framing risiko berkaitan dengan teori prospek, di mana orang cenderung menghindari risiko ketika suatu pilihan diungkapkan sebagai keuntungan, tetapi akan lebih bersedia mengambil risiko ketika pilihan dijelaskan sebagai kerugian. Ini mencerminkan bahwa pesan negatif sangat memengaruhi efektivitas serangan politik dan iklan politik yang bersifat negatif.

Keempat, framing tindakan yang mendukung argumen digunakan untuk menentukan apakah seseorang lebih mudah dipengaruhi ketika informasi atau klaim disajikan dalam konteks positif dibandingkan dengan negatif. Hal ini memiliki dampak signifikan pada preferensi politik dan niat memilih individu.

Kelima, framing masalah atau isu memainkan peran penting dalam debat politik mengenai alokasi sumber daya politik, ekonomi, dan sosial. Ini mencakup identifikasi masalah, pencarian solusi, dan panggilan untuk tindakan serta keterlibatan masyarakat.

Keenam, framing tanggung jawab melibatkan sejumlah penilaian bias, seperti kesalahan atribusi mendasar, bias aktor-pengamat, bias egois, dan bias kontrol pribadi. Ini perlu dipahami oleh komunikator politik untuk memahami sejauh mana mereka terlibat dalam situasi tersebut.

Ketujuh, framing cerita adalah pendekatan terakhir dalam pembingkaiannya komunikasi politik. Bercerita adalah cara efektif untuk mengkomunikasikan informasi, terutama jika cerita tersebut mencerminkan makna, norma, dan nilai-nilai budaya.

Selain itu, ada pendekatan isu yang digunakan untuk menganalisis interpretasi atas realitas sosial. Kemunculan isu seringkali memicu masalah sosial dan perdebatan dengan berbagai pilihan istilah (interpretasi) oleh pihak yang berbeda. Isu-isu ini sering kali muncul melalui pemberitaan media, yang memiliki potensi untuk memengaruhi citra perusahaan (Hartiana 2014).

Penulis memandang upaya yang dilakukan oleh Iman Usman, selaku Co-Founder dari Ruangguru sebagai upaya tanggung jawab atas isu yang tersebar untuk segera dijelaskan. proses manajemen yang dilakukan organisasi demi tujuan politik melalui komunikasi dan tindakan yang berupaya membangun dan memelihara hubungan komunikasi untuk memperbaiki reputasinya di mata publik (Myslik et al. 2019).

Ada lima tahap yang dapat diikuti oleh perusahaan dalam menangani krisis dalam bidang hubungan masyarakat. Pertama, saat perusahaan menghadapi krisis, respons cepat kepada publik sangat penting. Kedua, memberikan informasi yang jujur merupakan langkah yang esensial, karena kejujuran dihargai lebih oleh publik daripada upaya perusahaan untuk menyembunyikan fakta. Ketiga, perusahaan harus selalu proaktif dalam memberikan informasi, mengingat bahwa media dan masyarakat akan menciptakan narasi mereka sendiri jika perusahaan tidak memberikan klarifikasi yang akurat. Keempat, menunjukkan kepedulian terhadap korban krisis adalah kunci, karena publik cenderung lebih memahami jika perusahaan menunjukkan empati terhadap mereka yang terdampak.

Kelima, menjaga hubungan yang baik dengan masyarakat adalah aspek penting, karena perusahaan dapat memperoleh wawasan berharga dengan mendengarkan pandangan masyarakat. Lebih dari itu, menyelesaikan krisis harus disesuaikan dengan konteks yang ada daripada mengikuti konsep yang baku (Carlina dan Paramita 2017).

Lebih lanjut, konten dari respons klarifikasi Iman Usman akan dianalisis oleh penulis dengan menggunakan analisis framing untuk menjawab pertanyaan penelitian. Penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya yang telah ada dalam beberapa aspek. Pertama, penelitian ini berfokus pada manajemen isu yang dilakukan oleh Ruangguru sebagai organisasi sebelum isu tersebut mencapai tingkat krisis. Kedua, penulis menganalisis bagaimana Ruangguru merancang pesan sebagai pusat isu, bukan sebatas mengkaji bagaimana media mengemas beritanya. Ketiga, penulis menggunakan metode analisis *framing* berdasarkan model Entman, yang kemudian diklasifikasikan ke dalam kerangka kerja *framing* yang mengacu pada Hallahan, sehingga analisis menjadi lebih komprehensif.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dalam metodologi penelitiannya. Pendekatan kualitatif bertujuan untuk memberikan pemahaman yang mendalam terhadap fenomena dengan mengumpulkan data yang mendalam pula. Fokus dalam penelitian kualitatif adalah pada kualitas data, bukan kuantitas. Dalam konteks penelitian ini, dianggap bahwa realitas tidak dapat direduksi menjadi satu pandangan tunggal. Realitas dianggap dinamis dan dipahami sebagai hasil dari konstruksi sosial (Kriyantono 2009). Sebagai hasilnya, penulis menganggap bahwa metode kualitatif sangat relevan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Lebih khusus, penelitian kualitatif ini memusatkan perhatian pada analisis teks media sebagai metodenya. Dalam menggunakan metode ini, penulis mengumpulkan dokumen berupa teks yang berhubungan dengan respons Co-Founder Ruangguru, Iman Usman, terhadap konflik yang muncul di media sosial Twitter, yang berawal dari kontroversi mengenai upah pegawai magang yang dianggap rendah.

Data dalam bentuk teks tersebut kemudian dianalisis menggunakan metode analisis *framing*. *Framing* merupakan sebuah strategi untuk membentuk, mengkonstruksi, dan

membingkai realitas dalam sebuah konteks tertentu, serta untuk merancang pesan yang akan disampaikan kepada audiens (Hartiana 2014). Dalam penelitian ini, analisis framing digunakan untuk memahami perspektif atau sudut pandang yang digunakan oleh Ruangguru ketika merespons isu tersebut melalui klarifikasi di twitter. Teknik *framing* yang digunakan mengacu pada kerangka kerja yang diperkenalkan oleh Robert Entman, yang mencakup identifikasi masalah, identifikasi penyebab, penilaian moral, dan rekomendasi penanganan (Sobur 2006).

Berikutnya, penulis akan menyusun deskripsi yang sistematis, faktual, dan tepat mengenai fakta-fakta dan karakteristik populasi atau objek yang spesifik. Penelitian ini bertujuan untuk merepresentasikan dengan cermat keadaan yang sedang terjadi tanpa membahas korelasi atau hubungan antarvariabel (Kriyantono 2009). Inilah sebabnya, penulis menggunakan teknik pembingkai atau *framing* sebagai pisau bedahnya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Ruangguru memiliki slogan "Bimbel Online Terbaik di Indonesia," yang mencerminkan aspirasi mereka untuk menjadi penyedia layanan bimbingan belajar terkemuka di Indonesia. Dalam upaya mencapai tujuan ini, Ruangguru berusaha untuk menghindari dampak dari pemberitaan negatif atau isu yang berpotensi menciptakan kontroversi yang berlarut-larut, karena hal tersebut dapat merugikan reputasi perusahaan.

Namun, baru-baru ini, Ruangguru menghadapi isu negatif terkait konflik kepentingan yang memerlukan penanganan segera. Salah satu tindakan yang diambil oleh Ruangguru dalam manajemen isu ini adalah memberikan klarifikasi melalui Co-Founder Ruangguru, Iman Usman, di media sosial, terutama di platform Twitter. Media sosial merupakan tempat yang sering digunakan masyarakat untuk berdiskusi, dan itulah mengapa klarifikasi tersebut segera menarik perhatian.

Pemberitaan yang cepat menuntut Ruangguru untuk bertindak cepat dan memberikan klarifikasi. Isu yang dialami Ruangguru termasuk ke dalam isu defensif

karena berpotensi menimbulkan ancaman bagi perusahaan sehingga perusahaan harus melakukan pertahanan diri agar terhindar/meminimalisir kerugian. Kerugian disini diartikan sebagai memburuknya reputasi dan menurunnya kredibilitas perusahaan di mata publik yang menurunkan tingkat kepercayaan publik terhadap perusahaan.

Manajemen isu yang dilakukan oleh Ruangguru melibatkan integrasi situs web Ruangguru dengan respons terhadap isu rendahnya upah karyawan magang. Respons ini mencakup klarifikasi langsung di platform media sosial Twitter oleh Co-Founder Ruangguru, serta penyampaian klarifikasi melalui media oleh tim Corporate Communication Ruangguru. Media twitter tersebut berfungsi sebagai wadah yang berisi pertanyaan, jawaban, dan kesimpulan terkait perdebatan mengenai Polemik Upah Magang yang sedang berlangsung. Daftar pertanyaan yang disajikan mencerminkan keingintahuan masyarakat terhadap isu tersebut. Dengan adanya klarifikasi ini, Ruangguru berupaya untuk merespons isu yang sedang beredar dengan memperkuat pesan-pesan tertentu dalam setiap bagian "kesimpulan." Dengan kata lain, melalui pernyataan dalam kontennya, Ruangguru telah memilah informasi dan membentuk pesan-pesan spesifik untuk audiensnya.

Analisis framing umumnya digunakan untuk menganalisis teks media. Pada dasarnya, framing adalah sebuah metode untuk memahami bagaimana media menyajikan suatu peristiwa dengan memerhatikan bagaimana media memahami dan membentuk peristiwa tersebut dalam narasinya. Namun, praktik framing bukan hanya menjadi domain media, organisasi atau perusahaan juga dapat melakukan framing dalam pernyataan resmi yang mereka sampaikan, termasuk dalam siaran pers atau melalui situs web perusahaan. Dalam konteks ini, pernyataan resmi dari organisasi adalah konstruksi dari realitas yang mereka ingin sampaikan. Organisasi merancang pesan mereka dengan kerangka tertentu untuk

mendefinisikan suatu peristiwa atau isu dan memengaruhi pandangan publik sehingga menciptakan citra positif untuk organisasi tersebut.

Menurut pandangan Entman, framing melibatkan dua dimensi, yaitu seleksi isu dan penonjolan aspek tertentu dari isu tersebut. Pendekatan ini menentukan fakta apa yang dianggap relevan, bagian mana yang diunggulkan dan ditekankan, serta unsur apa yang dikesampingkan atau dihilangkan dalam penyampaian informasi. Dalam pengertian Entman, framing pada dasarnya adalah tentang memberikan definisi dan menginterpretasikan masalah. Dalam analisis manajemen isu yang dilakukan oleh Ruangguru terkait kontroversi Kartu Prakerja dengan menggunakan metode framing Entman, langkah-langkah yang diambil adalah sebagai berikut:

**Define Problem.** Ruangguru memandang bahwa konflik mengenai Upah Intern yang rendah merupakan isu yang harus diatasi. Ruangguru menyadari bahwa sebagai perusahaan yang beroperasi di sektor jasa, mereka rentan terhadap risiko yang berkaitan dengan reputasi. Oleh karena itu, Ruangguru berusaha untuk mengurangi dampak dari isu negatif ini dengan tujuan untuk memperkuat klaim mereka sebagai perusahaan yang "bebas konflik kepentingan" dalam konflik minimnya upah magang. Pernyataan yang diberikan oleh Iman Usman melalui media sosialnya dan yang kemudian diterbitkan oleh media nasional telah melalui perencanaan yang matang. Iman Usman mengatakan jika hal tersebut bisa dijadikan pelajaran. Selaku tokoh penting perusahaan tersebut mengklarifikasi tanpa menyalahkan atau membenarkan. Iapun menyampaikan terimakasih sebagai bentuk menghargai penilaian khalayak.

**Diagnoses Causes.** Ruang guru menganggap hal ini terjadi karena persepsi masyarakat yang belum mengerti aturan atau kebijakan yang ada di Ruangguru dalam memberikan upah kepada pegawai magangnya serta masih kurang maksimalnya program magang ini

dilaksanakan . Seperti yang dikatakan oleh Iman Usman,

"Tapi kami mengakui program ini memang belum sempurna di sana sini. Ada yang mungkin belum puas, tapi juga banyak yang puas (berdasarkan evaluasi reguler yang dilakukan di setiap batch nya). Program ini tiap tahunnya selectivity rate hanya 2%, dengan puluhan ribu pendaftar, Feedback langsung dari intern selalu diminta dan akan terus diperbaiki. Kami tampung berbagai masukan yang ada dan kalo ada yg ingin memberikan langsung dan ide untuk perbaikan ke depannya, bisa juga langsung kontak saya,"

**Make Moral Judgement.** Iman Usman berusaha mengajarkan bahwasanya sesuatu yang baru belum pasti dapat berjalan dengan baik oleh karena itu kita harus saling mengerti dan memahami situasi yang terjadi.

**Treatment Recommendation.** Iman Usman pun tak lupa mengucapkan terimakasih atas kritik dan saran yang diberikan selanjutnya dirinya akan menerima segala bentuk kritik yang akan ditujukan pada perusahaannya.

"Terima kasih buat masukan-masukan yang ada. The system is not perfect and we are working to improve it. Kalo ada yang punya pengalaman magang di Ruangguru bisa share di sini juga supaya bisa kita tindaklanjuti," pungkasnya (Tribunnews 2021).

## SIMPULAN

Penting bagi organisasi atau perusahaan untuk melakukan manajemen isu, terutama saat mereka dihadapkan pada situasi polemik. Dalam konteks ini, organisasi diharapkan untuk merespons isu dengan cepat dan tepat guna memastikan kelangsungan operasional mereka.

Dalam situasi kontroversi mengenai upah pegawai magang yang rendah, manajemen isu yang diterapkan oleh Ruangguru telah terbukti cukup efektif melalui penggunaan Klarifikasi terbuka yang diunggah oleh Iman Usman di platform media sosial. Tindakan ini berhasil mengendalikan isu yang berkaitan dengan Ruangguru dalam polemik tersebut. Dengan menerapkan manajemen isu melalui framing yang cermat di media sosial,

Ruangguru berhasil memosisikan diri dalam perdebatan dan mengelola isu tersebut dengan baik, sehingga tidak mengakibatkan polemik yang berlarut-larut.

Namun, penelitian ini hanya mewakili salah satu aspek dari langkah-langkah yang diterapkan oleh perusahaan dalam mengelola isu. Oleh karena itu, penting untuk melanjutkan penelitian lebih lanjut dengan fokus pada berbagai objek, kasus, atau metode yang berbeda guna mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana Ruangguru melakukan manajemen isu.

## DAFTAR PUSTAKA (Times New Roman 11)

- Kriyantono, Rachmat. 2009. Teknik Praktis Riset Komunikasi. Jakarta: Kencana,
- Sobur, Alex. 2006. Analisis Teks Media. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Detikcom. 2021. "Gaduh Netizen Bahas Upah Magang di Ruangguru". Detik.com. diakses pada 21 oktober 2023. <https://inet.detik.com/cyberlife/d-5495690/gaduh-netizen-bahas-upah-magang-di-ruangguru>.
- Hallahan, Kirk. 1999. "Seven Models of Framing: Implications for Public Relations." *Journal of Public Relations Review* 11 (3): 205–42. [https://doi.org/https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1103\\_02](https://doi.org/https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1103_02).
- Hartiana, Theresia Intan Putri. 2014. "Citra Perusahaan Dalam Berita Krisis Perusahaan: Konstruksi Citra Perusahaan Daerah Taman Satwa (PDTs) Kebun Binatang Surabaya Dalam Teks Berita Kematian Michael Di Harian Jawa Pos Dan Sindo." *Jurnal Kajian Komunikasi* 2 (2). <https://doi.org/https://doi.org/10.24198/jkk.v2i2.7379>.
- Kumparan. 2020. "Ruangguru Buka Ratusan Lowongan Kerja, Banyak Buat Anak Magang". 2023. Kumparan.com. <https://kumparan.com/how-to-teknoruangguru-buka-ratusan-lowongan-kerja-banyak-buat-anak-magang-1tcI4sdRgSy/1>

- Langi, Erlina. 2022. "Sejarah Awal Berdirinya Ruangguru, Startup Indonesia yang Baru Saja PHK Ratusan Karyawan". 2023. <https://manado.tribunnews.com/2022/11/19/riwayat-awal-berdirinya-ruangguru-startup-indonesia-yang-baru-saja-phk-ratusan-karyawan?page=2>
- Myslik, Barbara, Liudmila Khalitova, Tianduo Zhang, and Sophia Tarasevich. 2019. "Two Tales of One Crash: Intergovernmental Media Relations and Agenda Building During The Smolensk Airplane Crash." *The International Communication Gazette*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1748048519853766>.
- Ruangguru. 2018. "Tentang Ruangguru." Ruangguru.Com. 2018. [https://ruangguru.com/general/about?utm\\_source=bimbelrg&utm\\_medium=referral&utm\\_campaign=footer](https://ruangguru.com/general/about?utm_source=bimbelrg&utm_medium=referral&utm_campaign=footer).
- Tobing, Shirley. 2019. "Pengalaman Magang Di Ruangguru". [www.Shirleyuri.blogspot.com](http://www.Shirleyuri.blogspot.com). 2023. <https://shirleyuri.blogspot.com/2019/02/pengalaman-magang-di-ruangguru-pt-ruang.html>
- Tribun News. 2021. "Kasus Internship di Ruangguru Viral di Media Sosial, Co-Founder Iman Usman Jelaskan Hal Ini". [tribunnewswiki.com](http://tribunnewswiki.com). diakses pada 21 Oktober 2023. <https://www.tribunnewswiki.com/2021/03/15/kasus-internship-di-ruangguru-viral-di-media-sosial-co-founder-iman-usman-jelaskan-hal-ini?page=all>