

BAB IV

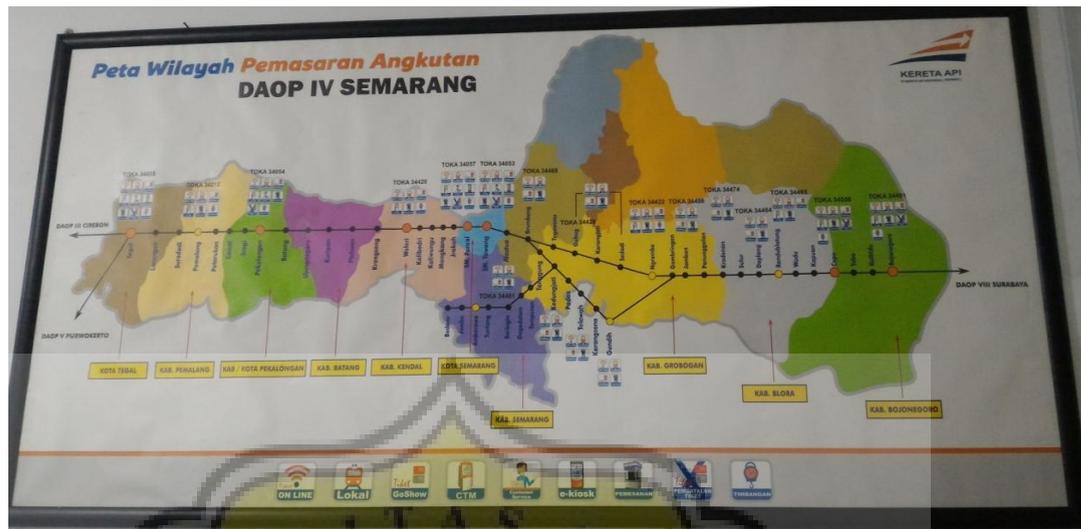
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti akan memaparkan langsung seluruh data dari hasil penelitian yang sudah diperoleh. Adapun data yang diperoleh yaitu data dari hasil observasi, wawancara secara langsung dengan sejumlah narasumber yang terkait, dan dokumentasi yang diperoleh dari berbagai sumber. Kemudian data yang diperoleh dari hasil penelitian ini akan dianalisis berdasarkan kajian teori di bab sebelumnya.

4.1 Profil Perusahaan Dan Humas PT. KAI Daop 4 Semarang

PT. Kereta Api Indonesia (KAI) Pesero merupakan sebuah perusahaan BUMN yang bergerak di bidang jasa transportasi dan sekaligus menangani khusus tentang berbagai hal mengenai perkeretaapian Indonesia. PT. KAI memiliki 9 (sembilan) Daerah Operasional (Daop) yang mengatur dan mengelola perkeretaapian pada masing-masing wilayah. Berikut adalah daerah operasi yang berpusat di daerah Jawa, Daop 1 (Jakarta), Daop 2 (Bandung), Daop 3 (Cirebon), Daop 4 (Semarang), Daop 5 (Purwokerto), Daop 6 (Yogyakarta), Daop 7 (Madiun), Daop 8 (Surabaya), dan Daop 9 (Jember).

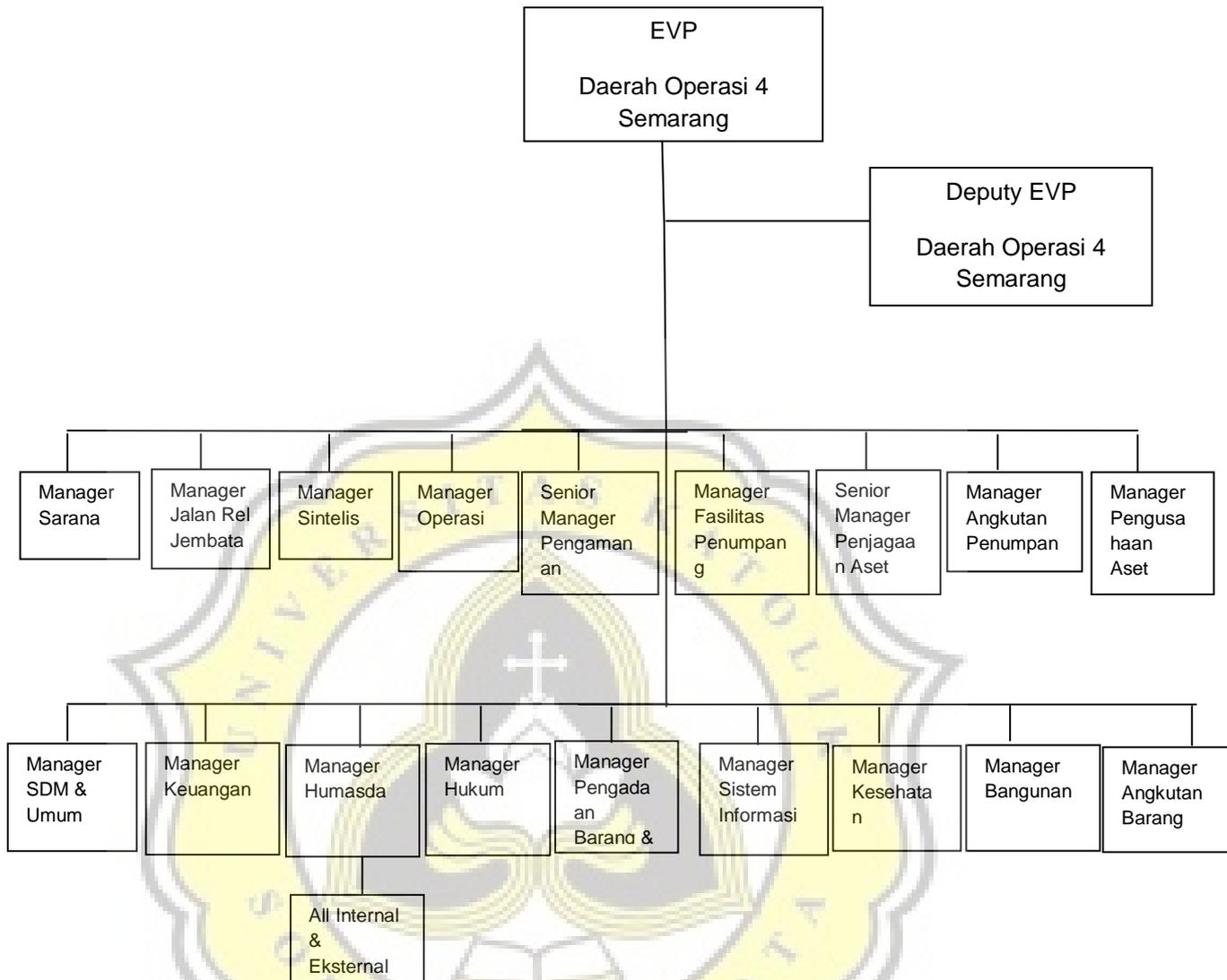
PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasional (Daop) 4 Semarang ini merupakan salah satu bagian dari PT. Kereta Api Indonesia yang mengatur tentang perkeretaapian di daerah Semarang-Cepu serta memiliki pengawasan terhadap perlintasan perkeretaapian yang berawal dari kota Semarang hingga perbatasan Tegal. Berikut adalah gambar peta wilayah pemasaran angkutan yang dikelola oleh PT KAI Daop 4 Semarang:



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.1
Peta Wilayah PT.KAI Daop 4 Semarang

Di dalam PT KAI Daop 4 terdapat struktur organisasi dipimpin oleh satu orang EVP (*Executive Vice President*) dan DEVP (*Deputy Executive Vice President*) kemudian dibantu oleh 2 (dua) orang *senior manager* dan 16 *manager*. Berikut adalah bagan susunan organisasi yang ada di PT KAI Daop 4 Semarang:



Sumber: Dokumen Perusahaan

Bagan 4.1
Bagan Struktur Organisasi Daerah Operasional 4 Semarang

Pada perusahaan ini yang memegang peran penting terhadap hubungan internal maupun eksternal adalah unit kerja Humas yang sekaligus menjadi unit kerja yang cukup penting untuk menjalin hubungan harmonis terhadap masyarakat serta membangun citra positif pada PT. KAI Daop 4 Semarang.

Dalam sebuah perusahaan pastinya memiliki visi, misi dan logo perusahaan untuk membantu perusahaan tersebut mencapai tujuannya. Berikut

adalah visi, misi, dan logo PT. Kereta Api Indonesia (KAI) Persero yang juga dipakai oleh seluruh Daop.

Visi : “Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan *Stakeholders*”

Misi : “Menyelenggarakan bisnis perkeretaapian dan bisnis usaha penunjangnya, melalui praktik bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi *stakeholders* dan kelestarian lingkungan berdasarkan 4 pilar utama: Keselamatan, Ketepatan Waktu, Pelayanan, dan Kenyamanan.”

Logo :



Sumber: Dokumen Perusahaan

Gambar 4.2
Logo PT. Kereta Api Indonesia (KAI) Persero

Garis Melengkung “Melambangkan gerakan yang dinamis PT. KAI dalam mencapai visi misinya”

Anak Panah “Melambangkan nilai integritas, yang harus dimiliki insan PT. KAI mewujudkan pelayanan prima”

Warna Orange “Melambangkan proses pelayanan prima (kepuasan pelanggan) yang ditujukan kepada pelanggan internal dan eksternal”

Warna Biru “Melambungkan semangat inovasi yang harus dilakukan dalam memberikan nilai tambah ke *stakeholders*. Inovasi dilakukan dengan semangat sinergi di semua bidang dan dimulai dari hal yang paling kecil sehingga dapat melesat”

Kemudian untuk tercapainya sebuah visi dan misi dalam sebuah perusahaan pastinya terdapat nilai-nilai yang dipegang oleh perusahaan tersebut atau dapat dikatakan dengan budaya perusahaan. Berikut adalah budaya perusahaan PT. KAI (Kereta Api Indonesia) Pesero yang juga digunakan oleh seluruh PT. KAI di daerah operasi (Daop) yang tersebar.



Gambar 4.3

Lima Nilai Utama

Integritas Kami insan PT. Kereta Api Indonesia (Pesero) bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai kebijakan organisasi dan kode etik perusahaan. Memiliki pemahaman dan keinginan untuk menyesuaikan diri dengan kebijakan dan etika tersebut dan bertindak secara konsisten walaupun sulit untuk melakukannya.

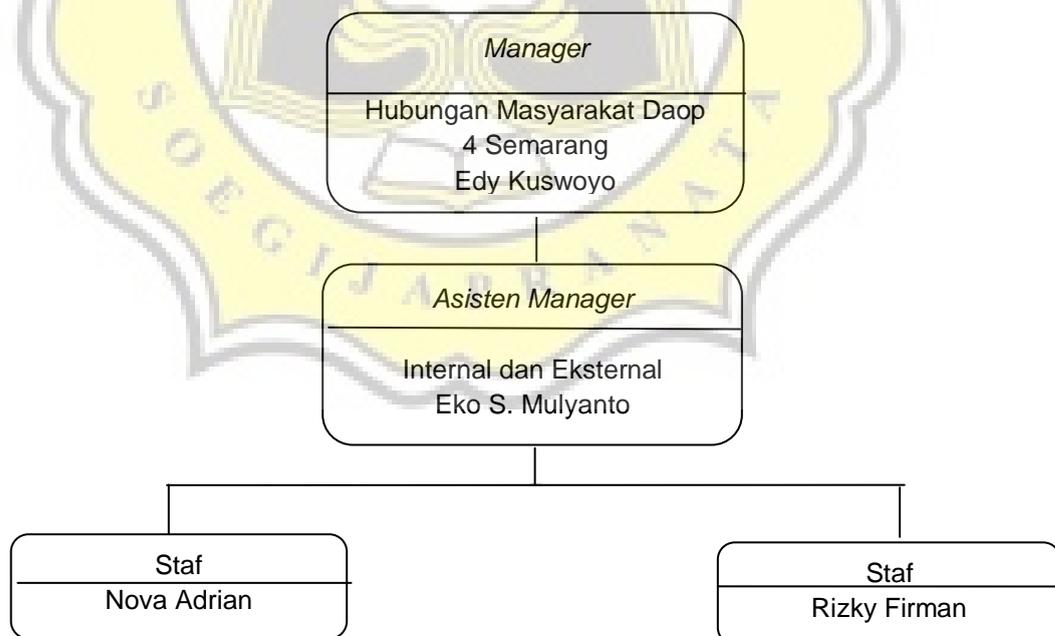
Profesional Kami insan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki kemampuan dan penguasaan dalam bidang pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan, mampu menguasai untuk menggunakan, mengembangkan, membagikan pengetahuan, yang terkait dengan pekerjaan kepada orang lain.

Keselamatan Kami insan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki sifat tanpa kompromi dan konsisten dalam menjalankan atau menciptakan *system* atau progres kerja yang mempunyai potensi resiko yang rendah terhadap terjadinya kecelakaan dan menjaga aset perusahaan dari kemungkinan terjadinya kerugian

Inovasi Kami insan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) selalu menumbuh kembangkan gagasan baru, melakukan tindakan perbaikan yang berkelanjutan dan menciptakan lingkungan kondusif untuk berkreasi sehingga memberikan nilai tambah bagi stakeholders.

Pelayanan Prima Kami insan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) akan memberikan pelayanan yang terbaik yang sesuai dengan standar mutu yang memuaskan dan sesuai harapan atau melebihi harapan pelanggan dengan memenuhi 6 A unsur pokok : *Ability* (Kemampuan), *Attitude* (Sikap), *Appearance* (Penampilan), *Attention* (Perhatian), *Action* (Tindakan), dan *Accountibility* (Tanggung Jawab)

Dalam setiap perusahaan maupun organisasi menjalin hubungan baik dan harmonis antara perusahaan dan publiknya adalah salah satu hal yang sangat penting. PT. KAI Daop 4 sendiri juga sangat memegang penting hal tersebut. Di PT. KAI Daop 4 yang memegang peran penting terhadap hubungan internal maupun eksternal adalah unit kerja Humas yang sekaligus menjadi unit kerja yang cukup penting untuk menjalin hubungan harmonis terhadap masyarakat serta membangun citra positif pada PT. KAI Daop 4. Humas pada PT. KAI Daop 4 sendiri memiliki satu manajer, satu asisten manajer, dan 2 (dua) staff humas yang tergabung dalam satu tim dalam menjalankan tugasnya. Posisi Manajer Humas sekarang dipegang oleh Edy Kuswoyo, Asisten Manajer diduduki oleh Eko S. Mulyanto, dan Staff Humas ditempati oleh Nova Ardiansyah dan Rizky Firman P.



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Bagan 4.2
Struktur Organisasi Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang

Dalam menjalankan tugasnya Humas juga memiliki tugas pokok dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Merencanakan dan melaksanakan program kegiatan kehumasan meliputi hubungan kemasyarakatan, penyuluhan dan pembentukan citra perusahaan internal dan eksternal di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang.
2. Melaksanakan fungsi *Corporate Image Building*.
3. Mengelola informasi dan komunikasi di dalam perusahaan (internal) dan menjalin hubungan dengan media massa di luar perusahaan (eksternal).
4. Membantu melaksanakan program *Corporate Social Responsibility (CSR)* di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang

Kemudian Humas Daop 4 juga memiliki peran sebagai jembatan antara perusahaan dengan publiknya. Dalam mencapai dan menjalankan fungsi humas, Humas PT. KAI Daop 4 Semarang memiliki serangkaian tugas dan kewajiban yang harus dijalankan baik dalam publik internal maupun eksternal perusahaan. Berikut adalah program kegiatan kehumasan guna pembentukan citra perusahaan bagi publik Internal:

1. Melaksanakan kegiatan pembuatan kliping media massa.
2. Melaksanakan kegiatan peliputan dan dokumentasi kegiatan perusahaan.
3. Mengidentifikasi layanan informasi kepada public internal yang membutuhkan.
4. Memberikan layanan informasi kepada *public* internal yang membutuhkan.
5. Bertanggung jawab mengurus dan *update* berita media massa dan media monitoring.

6. Bertanggung jawab terhadap pengelolaan administrasi keuangan kehumasan Daerah Operasi 4 Semarang.

Berikut program kegiatan kehumasan guna pembentukan citra perusahaan bagi publik eksternal :

1. Menjalin hubungan yang baik dengan wartawan media massa.
2. Melakukan evaluasi terhadap pemberitaan di media massa secara rutin.
3. Membuat *press release* dalam setiap kegiatan perusahaan yang dipublikasikan.
4. Mengkoordinasi dan mengatur kegiatan konferensi pers.
5. Membantu melaksanakan kegiatan-kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) perusahaan, mulai dari pembentukan, pelaksanaan sampai dengan pendokumentasian.
6. Merencanakan dan melaksanakan program komunikasi kepada publik eksternal melalui berbagai *event* pameran, iklan, pengisian program TV dan promosi kehumasan.
7. Memberikan layanan informasi kepada masyarakat eksternal termasuk pers yang membutuhkan.

4.2 Manajemen Isu PT. KAI Daop 4

Seperti yang kita ketahui bahwa tugas Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang tidak hanya membina hubungan baik dengan publik internal maupun publik eksternalnya saja, melainkan juga menangani permasalahan seperti isu yang ada di arena publik baik di media cetak maupun internet dan humas bertugas untuk mengonfirmasi isu tersebut.

Dalam proses manajemen isu, sebuah perusahaan maupun organisasi tidak mudah memahami bagaimana arti dari manajemen isu tanpa mengetahui

apa yang di maksud isu. Seperti yang disampaikan Manajer Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang Edy Kuswoyo “Isu yang humas pahami merupakan permasalahan yang belum jelas kebenaran yang harus di konfirmasi dan kebanyakan terjadi di area publik.”⁴⁴ Dalam hal ini Humas PT. KAI Daop 4 Semarang sudah memahami apa yang dimaksud dengan isu. Hal ini sudah sesuai dengan pengertian isu dari *Crable & Combs 2008* dalam teori manajemen isu Rachmat Kriyantono.

4.2.1 Manajemen Isu Kelangkaan Tiket Kereta PT. KAI Daop 4

Dengan memahami hal tersebut tentunya suatu perusahaan maupun organisasi tidak hanya tinggal diam. Adanya suatu tindakan yang harus dilakukan Humas PT. KAI Daop 4 Semarang untuk mengelola isu yang ada di media massa baik cetak, internet maupun elektronik. Untuk menentukan tindakan apa yang dilakukan, sebelumnya Humas PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan berbagai macam langkah dimana salah satunya adalah mengidentifikasi permasalahan tersebut. Seperti yang dikatakan Manajer Humas PT. KAI Daop 4 Semarang Edy Kuswoyo “Untuk menentukan tindakan apa yang kita lakukan dalam menangani suatu permasalahan baik isu maupun permasalahan lainnya Humas pasti akan mengidentifikasinya terlebih dahulu.”⁴⁵

Langkah mengidentifikasi isu tersebut dilakukan humas PT. KAI Daop 4 Semarang dengan cara:

⁴⁴Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT. KAI Daop 4 Semarang.

⁴⁵Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT.KAI Daop 4 Semarang.

1. Menggelar FGD dengan dewan maupun dengan wartawan.

Dalam mengidentifikasi isu, Humas PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan dengan cara FGD. FGD yang dilakukan meliputi 2 (dua) hal yaitu FGD dengan dewan maupun dengan wartawan. Seperti yang disampaikan Manajer Humas PT.KAI Daop 4 Edy Kuswoyo “FGD di kita sering lakukan FGD dengan dewan maupun dengan wartawan, untuk persoalannya yang dibahas kalau dengan wartawan kita sering diskusi tentang permasalahan yang ada di masyarakat salah satunya terkait penertiban asset milik kereta api, kalau dengan dewan salah satunya lebih ke persiapan perusahaan seperti resiko keselamatan yang ada di unit humasda dan diskusi mempersiapkan pelayanan untuk masyarakat terutama untuk hari libur nasional.”⁴⁶

2. Memonitoring pemberitaan baik media cetak maupun media internet.

Kemudian langkah selanjutnya, dalam mengidentifikasi isu Humas PT. KAI Daop 4 Semarang melakukannya dengan cara memantau pemberitaan atau memonitoring pemberitaan baik di media cetak maupun media internet. Hal tersebut sama halnya yang disampaikan oleh Manajer Humas PT. KAI Daop 4 Semarang yang menyampaikan “Langkah mengidentifikasi permasalahan humas juga melakukan monitoring pemberitaan dengan cara mengkliping berita tentang PT. KAI Daop 4 Semarang, dari situ baik media cetak, internet, radio, televisi kita memantau isu apa yang sedang berkembang kemudian akan kita tindak lanjut. Semua permasalahan baik dalam media cetak, radio maupun televisi salin berkaitan yaitu masalah penertiban,

⁴⁶Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT. KAI Daop 4 Semarang.

reaktivasi, pelayanan, komersial. Permasalahan yang ada di media cetak lebih ke penertiban asset milik PT. KAI, tiket kereta hari libur nasional juga salah satu yang sering dimuat di media cetak baik sebelum maupun sesudah. Kemudian permasalahan di media radio lebih ke harga tiket kereta, jadwal kereta, promo tiket kereta dan media televisi lebih pelayanan seperti pelayanan di stasiun.”⁴⁷

3. Penyediaan kotak opini publik untuk menampung opini publik.

Dalam mengidentifikasi isu, humas PT. KAI Daop 4 Semarang juga menyediakan kotak opini publik untuk menampung opini publik berupa keluhan dari masyarakat yang ada di media cetak. “Di media cetak kita menyediakan kotak saran atau kotak keluhan untuk masyarakat terkait dengan pelayanan kita. Permasalahan yang teridentifikasi dengan cara kotak saran di PT. KAI Daop 4 Semarang yang sering muncul lebih cenderung ke pelayanan dan komersial. Pelayanan cenderung ke petugas *customer service*, fasilitas, keamanan. Kemudian komersial cenderung jadwal kereta api, dan harga tiket kereta api.”⁴⁸

4. Memonitoring dan menjalin relasi melalui dunia maya (internet).

Selain melakukan monitoring di media cetak, humas PT. KAI Daop 4 Semarang menjalin relasi dan mendengarkan keluhan dari masyarakat di dunia maya menggunakan situs resmi PT. KAI seperti situs layanan 121 dan kereta api kita. “Untuk menjalin relasi dan mendengarkan keluhan dari masyarakat melalui dunia maya (internet)

⁴⁷Wawancara dengan Edy Kuswoyo, Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT. KAI Daop 4 Semarang.

⁴⁸Wawancara dengan Edy Kuswoyo, Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT. KAI Daop 4 Semarang.

humas menggunakan situs layanan 121 dan kereta api kita dan permasalahan yang sering ditemukan lebih ke pelayanan dan komersial.”⁴⁹

Dari paparan diatas Humas PT. KAI Daop 4 Semarang telah melakukan *issue identification*. Dalam mengidentifikasi isu terdapat enam (6) poin yang harus dilakukan oleh PR menurut teori lima tahap aktivitas PR dalam manajemen isu, tetapi dalam kenyataannya Humas PT. KAI Daop 4 Semarang hanya melakukan empat poin saja. Dua poin lainnya tidak dijalankan oleh Humas PT. KAI Daop 4 Semarang.

Kemudian untuk menganalisis dari isu yang sudah teridentifikasi atau *issue analysis*, Humas PT. KAI Daop 4 Semarang juga melakukannya dengan cara mengumpulkan informasi dan saling koordinasi. Hal tersebut sama halnya yang dikatakan oleh Manajer Humas PT. KAI Daop 4 Semarang Edy Kuswoyo, “Untuk menganalisis isu, yang humas lakukan adalah mengumpulkan bahan-bahan informasi dan saling koordinasi. Dari situ kita bisa mengetahui isu yang sebenarnya dan dari mana sumbernya untuk menjawab permasalahan baik melalui kotak saran ataupun melalui media massa cetak, radio maupun televisi.”

Setelah melakukan *issue analysis*, Humas PT. KAI Daop 4 merencanakan program-program organisasi untuk merespon isu tersebut atau dapat dikatakan *action planning stage*. Program yang telah dilakukan Humas PT. KAI Daop 4 Semarang adalah adanya kereta tambahan untuk hari libur nasional baik sebelum maupun sesudah. Hal tersebut sama halnya yang dikatakan Manajer Humas PT.KAI Daop 4 Semarang Edy

⁴⁹Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT. KAI Daop 4 Semarang.

Kuswoyo, “Di PT. KAI Daop 4 Semarang sudah mempunyai program khusus untuk merespon suatu permasalahan yang sering terjadi khususnya dalam pelayanan misalnya adanya kereta tambahan untuk hari libur nasional baik sebelum dan sesudah, adanya kereta api baru, adanya penerimaan pegawai baru, adanya kereta api cepat, dll.”⁵⁰

Kemudian untuk isu mengenai kelangkaan tiket kereta api pada hari libur nasional 2016, di PT. KAI Daop 4 Semarang menjadi salah satu isu yang sering muncul. Hal tersebut sama halnya dengan yang disampaikan Manager Humas PT. KAI Daop 4 Semarang Edy Kuswoyo, “Karena kereta api sekarang ini menjadi moda transportasi utama untuk angkutan penumpang yang berjumlah banyak terutama pada hari libur nasional, banyaknya masyarakat yang ingin berlibur ke semua penjuru kota semisal dari Semarang, menuju Semarang ataupun melewati Semarang.”⁵¹

Melihat hal tersebut tentunya humas PT. KAI Daop 4 Semarang tidak hanya tinggal diam. Pasti mereka melakukan tindakan sebagaimana untuk mengatasi isu tersebut, seperti memberikan sosialisasi kepada masyarakat melalui media massa cetak maupun internet yang meliputi ajakan masyarakat membeli tiket kereta terlebih dahulu sebelum menjelang hari libur baik itu libur lebaran, sampai liburan tahun baru, serta selalu memberikan informasi tentang adanya kereta tambahan. Tindakan tersebut sama halnya yang dikatakan oleh Manajer Humas PT. KAI Daop 4 Semarang Edy Kuswoyo bahwa “Untuk mencegah terjadinya lonjakan penumpang tindakan yang kita lakukan yang pertama memberikan

⁵⁰Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT. KAI Daop 4 Semarang.

⁵¹Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT. KAI Daop 4 Semarang.

sosialisasi kepada masyarakat melalui media massa, cetak, maupun internet 90 hari sebelum menjelang hari libur, baik itu libur lebaran, sampai liburan tahun baru. Sosialisasi yang dilakukan seperti ajakan masyarakat untuk membeli tiket melalui media internet sebelumnya tanpa harus datang ke stasiun. Kemudian sosialisasi selanjutnya adalah akan adanya kereta tambahan sebelum dan sesudah pada hari libur nasional tersebut.”⁵²

Dari paparan yang telah diuraikan oleh peneliti, dalam hal ini Humas PT. KAI Daop 4 Semarang telah melakukan peran *Public Relations* (PR) dalam manajemen isu. Dimana dalam peran PR tersebut terdapat lima tahap aktivitas manajemen isu. Tetapi dalam kenyataannya Humas PT. KAI Daop 4 Semarang hanya melakukan tiga poin saja yaitu *issue identification*, *issue analysis*, dan *action planning stage*. Selanjutnya untuk dua poin tidak dilakukan oleh Humas PT. KAI Daop 4 Semarang. Kemudian tindakan yang dilakukan Humas PT. KAI Daop 4 Semarang cenderung melakukan konfirmasi dengan cara memberikan informasi kepada media secara langsung. Teknik komunikasi ini digunakan untuk menanggapi isu yang ada di media cetak maupun internet sehingga pemberitaan yang ada di media tersebut berubah menjadi nada yang positif seperti pada Tabel 4.3.

4.2.2 Tahapan Isu Kelangkaan Tiket Kereta PT. KAI Daop 4

Dalam tahapan isu, peneliti menggunakan tahapan dari pemberitaan media cetak yang sudah didapatkan melalui pemberitaan di media cetak *online* dan dokumentasi pemberitaan atau kliping dari PT. KAI Daop 4 Semarang. Adapun pemberitaan yang digunakan adalah tentang

⁵²Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT. KAI Daop 4 Semarang.

kelangkaan tiket kereta pada hari libur nasional 2016. Tahapan isu sendiri terdiri dari empat tahap yaitu:

1. Tahap *Origin*

Dalam tahap ini isu-isu belum menjadi perhatian pakar dan publik secara luas, meskipun pakar sudah mulai menyadarinya. Begitu pula pada isu mengenai kelangkaan tiket pada hari libur nasional 2016. Berikut adalah contoh pemberitaan pada tahap *origin* yang peneliti dapatkan dari media cetak *online* dan kliping berita dari PT. KAI Daop 4 Semarang.

Tabel 4.1
Pemberitaan Dari Kliping PT. KAI Daop 4 Semarang Tentang
Tiket Kereta Menjadi Pilihan Utama

Tanggal	Judul	Ringkasan	Nilai Pemberitaan
08/04/2016 Wawasan (Media Cetak)	Tiket KA untuk Mudik Tinggal Sisa 5%	Kereta api, masih menjadi pilihan utama bagi masyarakat ketika melakukan perjalanan mudik lebaran 2016. Data dari PT KAI dari puluhan ribu tiket yang disiapkan untuk mudik, sisa yang belum terjual kurang dari lima persen.	Positif

Sumber: : Dokumentasi Perusahaan

Berita dari media cetak online:

“Tiket Kereta Mudik Lebaran di Tanggal Favorit Ludes Terjual! PT. KAI membuka penjualan tiket kereta tambahan sejak pukul 24.00 WIB malam tadi. Ada 14.080 tiket kereta api yang dijual untuk berbagai tujuan mudik, namun baru beberapa jam dibuka, mayoritas tiket kereta telah habis terjual⁵³.

⁵³<https://news.detik.com/berita/3200392/tiket-kereta-mudik-lebaran-di-tanggal-favorit-ludes-terjual>(diakses 30 April 2017)

2. Tahap *Mediation dan Amplification*

Untuk isu mengenai kelangkaan tiket kereta pada hari libur nasional 2016 dari pemberitaan yang sudah dikumpulkan oleh peneliti, isu pada tahap ini rata-rata dalam pemberitaan di media *online*. Terkait isu tersebut hanya sedikit yang mendapatkan dukungan dari publik yang memberikan perhatiannya. Dukungan dari publik cenderung kepada calon penumpang yang tidak mendapatkan tiket kereta pada hari libur nasional khususnya untuk lebaran tahun 2016.

Berikut adalah contoh pemberitaan yang didapat oleh peneliti dari media cetak *online* mengenai kelangkaan tiket kereta pada hari libur nasional 2016 pada tahap *Mediation dan Amplification*.

“Calon pemudik, Endah Budi (28), kecewa lantaran ia tidak kebagian tiket untuk perjalanan mudiknya yang direncanakan pada tanggal 30 Juni. “Sudah mau pesan online beberapa hari lalu, tapi ternyata tiketnya sudah habis,” kata Endah yang berniat mudik ke Pekalongan. Sejak beberapa tahun lalu Endah mengaku selalu menggunakan kereta api sebagai sarana pulang kampung. Selain karena lebih aman, waktu tempuh juga lebih cepat daripada menggunakan angkutan bus umum⁵⁴.

3. Tahap *Organization (current stage critical stage)*

Pada tahap ini, isu mengenai kelangkaan tiket kereta pada hari libur nasional 2016 memang menjadi bahan sorotan di media baik cetak, maupun internet. Pemberitaan untuk isu ini terjadi ketika menjelang libur nasional pada tahun 2016 maupun sesudah libur

⁵⁴<http://jabar.tribunnews.com/2016/04/04/lebaran-masih-tiga-bulan-lagi-tiket-mudik-kereta-api-ludes-terjual> (diakses 4 April 2016)

nasional. Bahkan tanggapan dari pemimpin opini publik pun bermunculan terutama dari pihak PT. KAI. Berikut adalah contoh pemberitaan yang didapat peneliti dari kliping berita di PT.KAI Daop 4 Semarang mengenai kelangkaan tiket kereta pada hari libur nasional 2016.

Tabel 4.2
Pemberitaan Dari Kliping PT.KAI Daop 4 Semarang Tentang Habisnya Tiket Lebaran 2016

Tanggal	Judul	Ringkasan	Nilai Pemberitaan
06/04/2016 Radar Semarang.com (Media Online)	Tiket KA Lebaran Ludes	Kepala stasiun Pekalongan Herry Susanto mengatakantiket yang paling laris terutama H-2 karena waktu yang paling favorit untuk mudik. Terutama untuk jenis kereta eksekutif ataupun bisnis.	Netral
06/04/2016 Jawa Pos (Media Cetak)	Tiket KA Lebaran Ludes!	Calon pemudik Hari Raya Idul Fitri kali ini yang berniat menggunakan Kereta Api menuju arah Jawa harus siap-siap gigit jari. (Kepala Stasiun Kereta Api Pekalongan) Herry Susanto – tiket Kereta Api untuk angkutan lebaran tahun ini untuk keberangkatan H-10 pemesanan tiket terus meningkat. Untuk keberangkatan H-2 seluruh tiket kereta tujuan Kota Jawa sudah habis dipesan.	Netral

Sumber: Dokumentasi Perusahaan

4. Tahap *Resolution*

Pada tahap ini organisasi dapat mengatasi isu yang berkembang di media baik media cetak maupun internet. Ada solusi yang ditawarkan dari organisasi. Dari pemberitaan tentang kelangkaan tiket kereta pada hari libur nasional 2016, pihak PT. KAI khususnya PT. KAI Daop 4 dapat merespon atau mengatasi isu tersebut. Terbukti dari pemberitaan yang sudah dikumpulkan oleh peneliti baik dari media online dan kliping yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang. Berikut adalah contoh pemberitaan pada tahap

Resolutions yang didapat peneliti dari kliping PT.KAI Daop 4 Semarang dan media online tentang kelangkaan tiket kereta pada hari libur nasional 2016.

Tabel 4.3
Pemberitaan Dari Kliping PT. KAI Daop 4 Semarang Tentang Kereta Tambahan

Tanggal	Judul	Ringkasan	Nilai Pemberitaan
04/05/2016 Tribunnews.com (Media Online)	Antisipasi Lonjakan Penumpang, PT. KAI Operasionalkan Kereta Tambahan	Manager Humas PT KAI Daop 4 Semarang, memprediksi lonjakan penumpang masa libur panjang (4/5/2016) dan Minggu (8/5/2016) untuk antisipasi lonjakan tersebut kami akan menyiapkan KAI tambahan.	Positif
01/06/2016 Jatengpos.co.id (Media Online)	Akomodir Angkutan Lebaran, PT. KAI Siapkan 372 KA	PT KAI menyiapkan 372 perjalanan KA selama masa angkutan lebaran. Langkah ini dilakukan untuk mengakomodir kebutuhan masyarakat akan moda transportasi lebaran yang sangat tinggi.	Positif
30/04/2016 Jateng Pos (Media Cetak)	KAI Tambah 7 KA Angkutan Lebaran	PT. KAI pada masa lebaran tahun ini akan menambah 7 KA Angkutan Lebaran. (Manager Humas PT KAI Daop 4) 7 KA lebaran tersebut diantaranya KA Sembrani lebaran (Gambir – Surabaya Pasar Turi PP) dengan kapasitas kursi 1.792 penumpang.	Positif

Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Berikut merupakan pemberitaan dari media cetak online:

“Sambut Lebaran. PT. KAI Dop 4 Tambah 7 Kereta antisipasi membludaknya penumpang kereta pada mudik lebaran tahun 2016 ini, PT. KAI Daop 4 Semarang menyediakan 7 kereta tambahan. Manager Humas PT. KAI Daop 4 Semarang, Gatut Sutiyatmoko menyatakan, tiket kereta api untuk lebaran sudah banyak terjual. Tujuh kereta api itu bisa menampung kurang lebih 9 ribu penumpang untuk memenuhi kebutuhan.⁵⁵

⁵⁵ <https://www.radioidola.com/sambut-lebaran-pt-kai-daop-4-tambah-7-kereta>(diakses 03 Juni 2016)

“PT Kereta Api Indonesia (KAI) memprediksi akan terjadi lonjakan penumpang pada masa Lebaran 2016 nanti. Demi mengantisipasi lonjakan penumpang itu, PT. KAI pun menambah rangkaian kereta. Manajer Humas PT. KAI Daerah Operasional (Daop) IV Semarang, Gatut Sutiyatmoko, mengatakan Ada sebanyak tujuh kereta tambahan yang disediakan oleh PT. KAI, di mana dua di antaranya akan tersedia di Stasiun Tawang, Semarang.⁵⁶

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan oleh peneliti dari analisa data klipng yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang terkait pemberitaan tentang kelangkaan tiket kereta pada hari libur nasional di tahun 2016, mereka cenderung memberikan *tone* pemberitaannya netral, seharusnya pemberitaan yang menyudutkan PT. KAI Daop 4 Semarang *tone* pemberitaannya negatif.

4.3 Manajemen Krisis PT. KAI Daop 4

Setiap organisasi dimungkinkan akan mengalami sebuah krisis dalam persoalan sehari-hari, maka krisis-krisis tersebut seharusnya dapat dikelola (*manage*) dengan baik jika organisasi berkeinginan untuk dapat mempertahankan citranya. Dalam manajemen krisis peran humas sangat dibutuhkan untuk membantu perusahaan dalam mengelola krisis tersebut. Sama halnya yang dilakukan Humas PT. KAI Daop 4 Semarang dalam menangani permasalahan konflik pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang di tahun 2016 yang mendapatkan perlawanan dari warga Kebonharjo.

⁵⁶<http://semarang.bisnis.com/read/20160502/13/86905/kereta-tambahan-argo-muria-sindoro-beroperasi-lebaran> (diakses 4 April 2016)

Pada penelitian ini, peneliti ingin memberikan gambaran tentang strategi humas PT. KAI Daop 4 Semarang dalam mengelola manajemen krisis tersebut. Adapun narasumber terkait strategi humas PT. KAI Daop 4 Semarang dalam mengelola manajemen isu adalah:

Narasumber I

Nama : Edy Kuswoyo

Jabatan : Manager Hubungan Masyarakat PT KAI Daop 4 Semarang

Narasumber II

Nama : Amin Sugiarto

Jabatan : Asisten Manager Aset PT KAI Daop 4 Semarang

Narasumber III

Nama : Suparjo

Jabatan : Ketua Forum RW Kebonharjo Kecamatan Tanjungmas, Semarang Utara

Dalam proses manajemen krisis sebuah perusahaan maupun organisasi tidak mudah memahami apa yang dimaksud dengan manajemen krisis tanpa mengetahui apa yang dimaksud dengan krisis. Seeger, Sellow & Ulmer (1998) yang dikutip oleh Smudde (2001) krisis biasanya bersifat spesifik, tidak diharapkan, dapat terjadi setiap saat dan merupakan rangkaian beberapa kejadian, menimbulkan ketidakpastian yang tinggi dan dapat mengancam tujuan-tujuan organisasi.

Untuk konflik pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang di tahun 2016 yang mendapatkan perlawanan oleh warga Kebonharjo Semarang kepada PT. KAI Daop 4

Semarang merupakan masalah yang sangat serius yang terjadi di tahun 2016. Seperti yang dijelaskan oleh Manger PT. KAI Daop 4 Semarang Edy Koswoyo bahwa “Masalah ini memang termasuk masalah yang sangat serius karena tanah ini memiliki lahan yang cukup luas sekitar 20 hektar yang diduduki oleh masyarakat kemudian oleh PT. KAI ditertibkan untuk pembangunan rel baru atau *shortcut* dari Stasiun Semarang Tawang menuju ke Pelabuhan Tanjung Emas ada beberapa yang terkena dampak dari pembangunan *shortcut* tersebut, sekitar 130 rumah warga yang sebagian memiliki sertifikat hak milik atau SHM padahal jelas itu tanah milik PT. KAI.”⁵⁷ Melihat kasus tersebut merupakan krisis yang harus ditangani oleh PT. KAI Daop 4 Semarang.

4.3.1 Kronologi Kasus Pembangunan Rel Baru PT. KAI Daop 4

Konflik pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang di tahun 2016 yang mendapatkan perlawanan oleh warga Kebonharjo Semarang kepada PT. KAI Daop 4 Semarang. Permasalahan ini merupakan masalah yang sangat serius. Semua media baik media cetak, *online* bahkan media televisi memberitakan kasus tersebut. Dalam kronologis kasus akan dibahas peneliti dengan dua versi yaitu, kronologis menurut PT. KAI Daop 4 Semarang dan kronologis menurut salah satu tokoh dari warga Kebonharjo.

4.3.1.1 Kronologi Menurut PT. KAI Daop 4

Kronologi kasus menurut PT. KAI Daop 4 Semarang akan dijelaskan peneliti dari 2 (dua) pihak yaitu, unit kerja Aset dan unit kerja Humas. Unit kerja aset pada PT. KAI Daop 4 Semarang bertugas sebagai unit yang menjaga dan menyelamatkan seluruh aset yang

⁵⁷Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT.KAI Daop 4 Semarang.

dimiliki PT KAI. Salah satu aset yang dimiliki PT KAI Daop 4 Semarang adalah lahan tanah di wilayah Kebonharjo Semarang yang dulunya disewakan kepada warga. Hal tersebut juga disampaikan oleh Asisten Manajer Aset PT. KAI Daop 4 Semarang Amin Sugiarto yang mengatakan bahwa “Dulunya lahan di Kebonhajo itu lahan PT. KAI yang disewakan oleh masyarakat, hanya sebagai pendapatan tambahan perusahaan bukan menjadikan satu tumpuan. Sewa lahan itu ada batasannya, salah satu pasalnya berbunyi “*Apabila ada sewaktu-waktu lahan dimanfaatkan untuk kepentingan maka istilahnya lahan akan diminta kembali*” kemudian lambat tahun warga Kebonharjo mengabaikan perjanjian sewa lahan ini.”⁵⁸

Permasalahan ini banyak mendapatkan sorotan dari berbagai pihak khususnya pihak media. Pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang merupakan proyek bersama dari pemerintah pusat. PT. KAI hanya bertugas sebagai penyediaan lahan untuk jalur kereta yang nantinya akan mengangkut barang atau peti kemas dari pelabuhan Tanjung Emas Semarang. Hal tersebut sama halnya yang disampaikan oleh Manajer Humas PT. KAI Daop 4 Semarang Edy Kuswoyo yang mengatakan bahwa “Pembangunan rel baru atau *shortcut* dari Stasiun Semarang Tawang menuju ke Pelabuhan Tanjung Emas merupakan proyek bersama dari pemerintah pusat. Di dalam proyek ini tidak hanya PT. KAI yang berperan tetapi Direktorat Jendral Perkereta Apian, Direktorat Jenderal Perhubungan Laut, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, PT Pelabuhan

⁵⁸Wawancara dengan Amin Sugiarto Asisten Manajer Aset, Selasa, 30 Mei 2017, pukul 14:30 di PT. KAI Daop 4 Semarang.

Indonesia III yang ikut berperan dalam proyek ini. Nah di sini PT. KAI bertugas sebagai penyedia lahan untuk jalur rel kereta saja⁵⁹.

Kemudian dalam pembangunan rel baru tersebut terdapat 130 rumah warga yang diantaranya terdapat 59 rumah telah memiliki sertifikat hak milik atau SHM yang terkena dampak. Hal tersebut sama halnya yang disampaikan oleh Manajer Humas PT.KAI Daop 4 Semarang Edy Kuswoyo “Ada beberapa yang terkena dampak dari pembangunan *shortcut* tersebut sekitar 130 rumah warga yang sebagian memiliki sertifikat hak milik atau SHM padahal jelas itu tanah milik PT. KAI karena itu sudah ada dasar-dasarnya yang masuk dalam neraca perusahaan dan tercatat sebagai aset perusahaan⁶⁰.”

Selanjutnya, permasalahan ini berlanjut dengan adanya penolakan uang ganti bongkar yang akan diberikan oleh warga Kebonharjo yang terkena dampak dari pembangunan rel tersebut. Hal tersebut sama halnya yang disampaikan oleh Manajer Humas PT.KAI Daop 4 Semarang Edy Kuswoyo “Sebenarnya warga Kebonharjo juga mendukung, tetapi permasalahannya di sini warga meminta ganti untung. Dari kami sendiri tidak bisa melakukannya karena dalam proses ganti untung dilakukan dimana tanah yang kita gunakan adalah benar-benar dari tanah warga, tetapi dalam kasus sengketa tanah yang dimiliki warga Kebonharjo notabennya adalah tanah asset dari PT. KAI yang sudah dibuktikan dengan adanya *ground cat*. Sehingga pihak kami hanya dapat memberikan uang ganti bongkar untuk warga Kebonharjo yang terkena

⁵⁹ Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT.KAI Daop 4 Semarang.

⁶⁰ Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT.KAI Daop 4 Semarang.

dampak dalam proyek tersebut, tetapi warga Kebonharjo tidak terima, di sini konflik mulai terjadi.”⁶¹

Dalam kasus ini tidak terjadi begitu saja, awal mula permasalahan ini muncul sejak tahun 2015 dimana terdapat surat keputusan dari Gubernur Jawa Tengah tentang perjanjian kerja sama yang kemudian PT. KAI Daop 4 Semarang mendapatkan data rumah warga yang terkena dampak dari perjanjian kerja sama ini. Pernyataan tersebut didukung oleh Manajer Humas PT. KAI Daop 4 Semarang Edy Kuswoyo yang menyatakan bahwa “Masalah ini tidak terjadi begitu saja, pada tahun 2015 dimana terdapat SK Gubernur no 590/005672 untuk menindaklanjuti perjanjian kerjasama antara Direktorat Jendral Perkereta Apian, Direktorat Jenderal Perhubungan Laut, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, PT Pelabuhan Indonesia III dan PT. Kereta Api Indonesia tentang reaktivasi jalur kereta api dari dan menuju Pelabuhan Tanjung Emas Semarang yang telah ditandatangani pada tanggal 20 Februari 2015 yang kemudian pada bulan Maret 2015 pihak kami PT. KAI melakukan *mapping* atau pemetaan di Kelurahan Tanjung Emas dari situlah kami mendapatkan data sekitar 130 rumah warga yang harus kena dampak dari proyek ini.”⁶²

⁶¹Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT.KAI Daop 4 Semarang.

⁶²Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT.KAI Daop 4 Semarang.



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.4

Foto mapping yang dilakukan PT. KAI Daop 4 Semarang di kampung Kebonharjo, Kelurahan Tanjung mas Semarang Utara pada tanggal 18 Maret 2016



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.5

Foto *mapping* yang dilakukan PT. KAI Daop 4 Semarang di kampung Kebonharjo, Kelurahan Tanjung mas Semarang Utara pada tanggal 18 Maret 2015



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.6

Foto *mapping* yang dilakukan PT. KAI Daop 4 Semarang di kampung Kebonharjo, Kelurahan Tanjung mas Semarang Utara pada tanggal 18 Maret 2015



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.7

Foto *mapping* yang dilakukan PT. KAI Daop 4 Semarang di kampung Kebonharjo, Kelurahan Tanjung mas Semarang Utara pada tanggal 18 Maret 2015

Sebelumnya, *mapping* atau pemetaan untuk mendata yang dilakukan PT. KAI Daop 4 Semarang sudah sesuai prosedur terbukti terdapat surat pemberitahuan yang tertera pada tanggal 10 Maret untuk melakukan *mapping* di wilayah Kebonharjo Kelurahan Tanjung mas, Semarang Utara.

4.3.1.2 Kronologi Kasus Menurut Warga Kebonharjo

Kronologi permasalahan ini juga disampaikan oleh warga Kebonharjo yang rumahnya menjadi dampak dalam pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang. Suparjo merupakan salah satu Ketua Forum RW Kebonharjo Kelurahan Tanjung Mas yang rumahnya terkena dampak dalam proyek pembangunan rel tersebut. Dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada 13 Mei 2017 di rumah bapak Suparjo menjelaskan bagaimana kronologi konflik tersebut terjadi sampai dengan eksekusi.

Untuk kronologi awal mulanya Suparjo mengatakan “Pada tanggal 23 Maret 2015 PT. KAI Daop 4 melakukan *mapping* di daerah Kebonharjo. *Mapping* yang dilakukan oleh PT. KAI ini tanpa pemberitahuan atau sosialisasi terhadap masyarakat Kebonharjo terlebih dahulu. *Mapping* yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang dari area Stasiun Tawang ke Pelabuhan Tanjung Mas yang terdiri dari 130 rumah warga dan fasilitas umum. Dari 130 rumah sebanyak 118 memiliki fasilitas warga diantaranya 59 rumah yang memiliki Sertifikat Hak Milik (SHM) dan 59 tanpa memiliki SHM. Sertifikat Hak Milik (SHM) yang dimiliki warga Kebonharjo adalah SHM yang dikeluarkan resmi oleh BPN Kota Semarang tahun 2001 yang melalui proyek adjudikasi kepemilikan bersama Walikota Semarang dan Kepala PT. KAI Daop 4 Semarang pada waktu itu sebanyak 3.360 SHM. Kemudian untuk area yang terkena dampak dari pembangunan rel tersebut sebanyak 59 rumah termasuk fasilitas umum.⁶³

⁶³ Wawancara dengan Suparjo Ketua Forum RW Kebonharjo, Sabtu 13 Mei 2017, pukul 14:15 di rumah Bapak Suparjo.

Sebelum melakukan penertiban PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan sosialisasi kepada warga Kebonharjo dan sosialisasi dilakukan sebanyak tiga kali. Dalam sosialisasi tersebut menurut warga Kobonharjo PT. KAI tidak memiliki bukti yang kuat dan warga menolak untuk mengikuti sosialisasi selanjutnya. Hal tersebut sama halnya yang disampaikan oleh Bapak Suparjo bahwa “Sosialisasi yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang dilakukan sebanyak 3 kali dan itu bukan sosialisasi tetapi diskusi karena pada saat itu warga meminta PT. KAI menunjukkan bukti terkait kepemilikan tanah di Kebonharja seperti Nomor Induk Barang, HGB, HBL atau HM tetapi pada saat itu PT. KAI Daop 4 Semarang tidak memiliki bukti tersebut sehingga warga merasa sosialisasi tersebut tidak penting dan tidak perlu dilakukan lagi.⁶⁴

Selanjutnya pada saat eksekusi Suparjo menjelaskan bahwa “Penertiban yang dilakukan PT. KAI Dao 4 Semarang pada tanggal 19 Mei 2016 belum ada penetapan pengadilan. Sebanyak 1.200 personil langsung digerakkan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang yang meliputi aparat Brimob, TNI, dan Polrestabes Semarang untuk mengeksekusi. Padahal tiga hari sebelum eksekusi terjadi tepatnya pada tanggal 16 Mei 2016 warga dikumpulkan oleh kapolda yaitu Direktur Intel Polda Jateng Kota Semarang warga diminta tidak boleh resah, bersikap tenang saja, pemerintah tidak akan merugikan rakyatnya nanti akan ada ganti adil. Kemudian satu hari sebelum eksekusi terjadi, Bapak Walikota Semarang juga menenangkan warga Kebonharjo bahwa eksekusi tidak akan terjadi. Namun ternyata pada tanggal 19 Mei 2016 pada pukul

⁶⁴Wawancara dengan Suparjo Ketua Forum RW Kebonharjo, Sabtu 13 Mei 2017, pukul 14:15 di rumah Bapak Suparjo.

09.00 WIB eksekusi tetap terjadi dan terjadilah bentrok oleh aparat dan warga Kebonharjo. Sebanyak 13 aparat yang terluka pada saat eksekusi dan 1 korban meninggal warga Kebonharjo karena serangan jantung.”⁶⁵



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.8
Foto persiapan penertiban di Kebonharjo Kamis, 19 Mei 2016



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.9
Foto persiapan penertiban di Kebonharjo Kamis, 19 Mei 2016

⁶⁵ Wawancara dengan Suparjo Ketua Forum RW Kebonharjo, Sabtu 13 Mei 2017, pukul 14:15 di rumah Bapak Suparjo.



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.10
Foto persiapan penertiban di Kebonharjo Kamis, 19 Mei 2016



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.11
Foto saat penertiban di Kebonharjo Kamis, 19 Mei 2016



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.12
Foto saat penertiban di Kebonharjo Kamis, 19 Mei 2016



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.13
Foto saat penertiban di Kebonharjo Kamis, 19 Mei 2016



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.14
Foto saat penertiban di Kebonharjo Kamis, 19 Mei 2016



Sumber : Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.15
Foto saat penertiban di Kebonharjo Kamis, 19 Mei 2016



Sumber : Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.16

Foto saat penertiban di Kebonharjo Kamis, 19 Mei 2016

4.3.2 Manajemen Krisis Pembangunan Rel Baru PT. KAI Daop 4

Dalam menangani suatu permasalahan, terutama dalam permasalahan yang sangat serius peran *Public Relations* (PR) dalam suatu perusahaan maupun organisasi pasti dibutuhkan. Sama halnya dengan PT. KAI Daop 4 Semarang dalam menangani permasalahan tentang konflik pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang di tahun 2016. Dalam permasalahan ini warga Kebonharjo tetap memperjuangkan hak tanah mereka. PT. KAI Daop 4 Semarang telah memiliki bukti bahwa tanah di Kebonharjo merupakan salah satu aset dari PT. KAI yang dulunya disewakan oleh warga Kebonharjo.

Proyek pembangunan rel baru ini merupakan proyek bersama dari pemerintah pusat. PT. KAI yang tergabung dalam proyek tersebut bertugas sebagai penyediaan lahan untuk jalur rel kereta yang nantinya akan dibangun dari Pelabuhan Tanjung Mas Semarang menuju Stasiun Semarang Tawang. Kemudian PT. KAI memutuskan untuk membangun

jalur tersebut di atas tanah aset milik PT. KAI yang berada di daerah Kebonharjo Semarang.

Melihat hal tersebut, warga Kebonharjo tidak terima karena sebagian warga yang terkena dampak tersebut memiliki sertifikat hak milik yang dikeluarkan oleh BPN Kota Semarang pada tahun 2001. Tetapi pihak PT. KAI mengaku bahwa sertifikat tersebut lemah dibagian administrasi dan hukum karena PT. KAI selama ini tidak pernah melepas tanah tersebut kepada warga Kebonharjo. Menurut PT. KAI yang berhak melepas aset Negara adalah Menteri Keuangan sedangkan Walikota dan Ketua Daop PT. KAI tidak berhak melepasnya.

Untuk menangani kasus ini peran Humas PT. KAI Daop 4 Semarang sangat dibutuhkan. Adapun tindakan Humas PT. KAI Daop 4 Semarang dalam menangani kasus ini seperti telah melakukan komunikasi sebelumnya kepada warga bahwa akan ada pembangunan rel baru. Hal tersebut sama dengan yang disampaikan oleh Manajer Humas PT. KAI Daop 4 Semarang Edy Kuswoyo bahwa "Sejak diputuskan proyek ini kami sebelumnya sudah berkomunikasi dengan warga pada taun 2015 lalu bahwa akan ada pembangunan rel baru yang akan melintasi wilayah ini untuk mengangkut peti kemas dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang."⁶⁶

Selanjutnya tindakan Humas PT. KAI Daop 4 Semarang sebelum melakukan eksekusi penertiban rumah yang terkena dampak dari proyek tersebut adalah membuka komunikasi dengan cara memberikan sosialisasi kepada warga Kebonharjo yang dilakukan secara 3 kali. Tindakan tersebut

⁶⁶Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT.KAI Daop 4 Semarang.

sama halnya yang disampaikan oleh Manajer Humas PT. KAI Daop 4 Semarang Edy Kuswoyo yang mengatakan bahwa “Tindakan yang kami lakukan sebelumnya kita sudah memprediksi akan adanya kejadian yang cukup besar, kita sebaik mungkin membuka komunikasi dengan warga terutama dengan warga yang terkena dampak dalam proyek ini. Komunikasi yang kita lakukan sebelum melakukan eksekusi kita mengadakan sosialisasi bersama dengan warga Kelurahan Tanjung Emas yang terkena dampak. Sosialisasi kita lakukan sebanyak tiga kali namun pada sosialisasi ke dua dan ketiga sedikit warga yang datang dalam sosialisasi tersebut ini sangat disayangkan”⁶⁷.



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.17
Foto sosialisasi tahap I pada tanggal 13 April 2016

⁶⁷Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT.KAI Daop 4 Semarang.



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.18

Foto sosialisasi tahap I pada tanggal 13 April 2016



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.19

Foto sosialisasi tahap II pada tanggal 28 April 2016



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.20

Foto sosialisasi tahap II pada tanggal 28 April 2016



Sumber : Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.21

Foto sosialisasi tahap III pada tanggal 4 Mei 2016



Sumber : Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.22

Foto sosialisasi tahap III pada tanggal 4 Mei 2016

Kemudian untuk tindakan Humas PT. KAI Daop 4 Semarang pada saat hari eksekusi penertiban di kawasan Kebonharjo Semarang merupakan tindakan semaksimal mungkin untuk menangkan warga dengan membuka komunikasi sebaik mungkin, musyawarah dengan warga yang kemudian akan menunggu proses pengadilan bagi rumah yang memiliki sertifikat dan akan menertibkan rumah yang tidak memiliki sertifikat, memberikan informasi kepada media. Tindakan tersebut sama halnya yang disampaikan oleh Manajer Humas PT. KAI Daop 4 Semarang Edy Kuswoyo yang mengatakan bahwa “Tiga hari sebelum melakukan penertiban pada tanggal 19 Mei 2016 kita memberikan informasi kepada warga Kebonharjo yang terkena dampak tetapi warga tetap tidak peduli. Kemudian pada hari eksekusi kita mencoba menenangkan warga membuka komunikasi dengan warga sebaik mungkin dan terus berkomunikasi kepada media menyampaikan hal yang sebenarnya terjadi bahwa kami akan mengeksekusi rumah yang belum mempunyai sertifikat dahulu selanjutnya untuk rumah yang mempunyai sertifikat kami sepakat akan menunggu proses pengadilan.”⁶⁸

⁶⁸Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT.KAI Daop4 Semarang.

Pada saat pihak PT. KAI melakukan penertiban di kawasan Kebonharjo memang berlangsung rusuh, aparat yang bertugas untuk menjalankan penertiban tersebut mendapatkan perlawanan dari warga Kebonharjo. Suasana pada saat itu semakin memanas dan emosi warga Kebonharjo juga semakin tidak bisa terkendali. Untuk mengurangi suasana tersebut akhirnya pihak PT. KAI Daop 4 Semarang membuka komunikasi lebih baik lagi dengan warga. Akhirnya emosi masyarakat Kebonharjo mulai menurun ketika adanya kesepakatan. Hal tersebut sama halnya yang disampaikan oleh Manajer Humas PT. KAI Daop 4 Semarang, “Permasalahan mulai menurun adalah ketika ada persetujuan warga dengan kami, yaitu warga diminta membongkar rumahnya sendiri dengan jangka waktu yang telah kami tentukan untuk rumah yang tidak bersertifikat yang belum di eksekusi. Kemudian untuk rumah yang mempunyai sertifikat kami akan tunggu proses pengadilan.”⁶⁹



Sumber : Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.23

Foto pada saat kesepakatan antara warga Kebonharjo, PT. KAI 4 Semarang Daop, Aparat Kepolisian dan Walikota Semarang

⁶⁹Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT.KAI Daop 4 Semarang.

Selanjutnya setelah terjadinya kesepakatan antara warga Kebonharjo dan PT. KAI Daop 4 Semarang. Pihak PT. KAI Daop 4 Semarang menghentikan eksekusi penertiban di kawasan Kebonharjo. Setelah kejadian tersebut langkah yang dilakukan Humas PT. KAI Daop 4 Semarang adalah mengontrol pemberitaan atau informasi di media massa, cetak, internet, radio maupun televisi. Tindakan tersebut sama halnya yang disampaikan oleh Manajer Humas PT. KAI Daop 4 Semarang Edy Kuswoyo yang menyampaikan bahwa langkah selanjutnya yang dilakukan Humas pada pasca penertiban tersebut adalah “Yang kami lakukan setelah penertiban tersebut kami mengontrol informasi yang ada di media baik media cetak, online radio, televisi. Kami juga sebaik mungkin membuka dan menyediakan komunikasi dengan media, menyampaikan informasi yang sebenarnya bahwa kami akan menghormati dan menunggu proses pengadilan bagi rumah yang telah memiliki sertifikat hak milik atau SHM.”⁷⁰

⁷⁰Wawancara dengan Edy Kuswoyo Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT. KAI Daop 4 Semarang.



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.24

Foto Humas dan EVP Daop 4 Semarang memberikan keterangan pers



Sumber: Dokumentasi Perusahaan

Gambar 4.25

Foto Humas PT.KAI Daop 4 Semarang memberikan informasi kepada media

Kemudian dalam menangani kasus ini tidak hanya unit Humas saja yang bertindak, tetapi unit Aset PT. KAI Daop 4 Semarang pun turut terlibat untuk menyelamatkan dan mempertahankan aset PT. KAI. Asisten Manajer Aset PT. KAI Daop 4 Semarang Amin Sugiarto mengatakan “Dari pihak aset sendiri ditugaskan untuk menyelamatkan dan mempertahankan aset Negara. Yang perlu disadari bahwa semua aset kereta api itu adalah bagian harta Negara yang dibukukan secara sendiri dan diikutsertakan sebagai modal PT. Kereta Api. Jadi dalam kasus Kebonharjo kami pihak aset sebagaimana mungkin harus menyelamatkan dan mempertahankan

aset lahan yang di Kebonharjo karena kami telah memiliki bukti yang sejak zaman dulu.”⁷¹

Selanjutnya untuk tindakan yang dilakukan pihak aset terkait masalah penertiban di kawasan Kebonharjo adalah memberikan uang bongkar kepada warga Kebonharjo yang terkena dampak penertiban dengan dana sesuai SK direksi. Terkait memberikan uang bongkar kepada warga Kebonharjo sama halnya yang disampaikan oleh Amin Sugiarto selaku Asisten Manager Aset PT. KAI Daop 4 Semarang yang mengatakan “Tindakan yang dilakukan kita memberikan uang bongkar kalo terkait dengan aset kereta api dan itu sudah ada di SK direksi yang jumlahnya 250.000 per meter persegi bangunan permanen dan bangunan semi permanen 200.000. itu untuk orang-orang yang menempati lahan PT. Kereta Api itu seperti itu, tahapannya kemudian ada tahap sosialisasi dan sosialisasi itu juga ada tahapannya yang pertama siapa saja yang terkena dampak, sosialisasi untuk *mapping* di lapangan, dan sosialisasi untuk uang ganti bongkar.”⁷²

Permasalahan pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang yang mendapatkan perlawanan dari warga Kebonharjo Semarang memang belum selesai karena sampai sekarang PT. KAI Daop 4 Semarang masih menunggu keputusan pengendalian, untuk ke depannya PT. KAI Daop 4 Semarang akan tetap melanjutkan proyek tersebut. Seperti yang disampaikan oleh Manajer Humas PT. KAI Daop 4 Semarang Edy Kuswoyo bahwa “Kita akan tetap

⁷¹Wawancara dengan Amin Sugiarto Asisten Manajer Aset, Selasa, 30 Mei 2017, pukul 14:30 di PT. KAI Daop 4 Semarang.

⁷²Wawancara dengan Amin Sugiarto Asisten Manajer Aset, Selasa, 30 Mei 2017, pukul 14:30 di PT. KAI Daop 4 Semarang.

menjalankan proyek ini dan akan tetap meminta dukungan dari pusat, karena ini adalah termasuk proyek bersama yang harus dijalankan dan PT. KAI hanya ditugaskan sebagai penyedia lahan untuk jalur rel kereta dan lahan yang digunakan tersebut adalah lahan milik PT KAI yang sebenarnya.”⁷³

Kemudian dari pihak aset PT. KAI Daop 4 Semarang, bahwa pihak aset akan tetap menunggu dan mengikuti proses hukum yang sudah berjalan, selain itu juga pihaknya akan memperketat penjagaan aset PT. KAI. Tindakan tersebut sama halnya yang disampaikan oleh Asisten Manajer Amin Sugiarto yang mengatakan “Yang bisa kita lakukan sementara ini dengan kasus Kebonharjo kita masih menunggu dan mengikuti proses hukum yang sudah berjalan kurang lebih 5 kali persidangan dan tindakan untuk ke depannya kita lebih ke penjagaan aset berupa pemasangan patok dan plang. Patok tanah dan plang, dituliskan “Tanah milik kereta api” kemudian kita juga sudah mencoba dengan menggunakan titik koordinat karena dengan menggunakan titik koordinat tidak mungkin geser.”⁷⁴

Dari paparan yang sudah disampaikan oleh peneliti strategi humas PT. KAI Daop 4 Semarang terkait konflik pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas Semarang menuju Stasiun Semarang Tawang yang mendapatkan perlawanan dari warga Kebonharjo. Humas PT. KAI Daop 4 Semarang sebaik mungkin telah menyediakan serta mengontrol arus informasi secara akurat, menyampaikan dan menyediakan informasi

⁷³Wawancara dengan Edy Kuswoyo, Manajer Humas, Selasa, 23 Mei 2017, pukul 18:13 di PT. KAI Daop 4 Semarang.

⁷⁴Wawancara dengan Amain Sugiarto Asisten Manajer Aset Humas, Selasa, 30 Mei 2017, pukul 14:30 di PT. KAI Daop 4 Semarang.

yang setiap saat dapat diakses oleh media massa baik media cetak maupun media online atau dapat di katakan Humas PT. KAI Daop 4 Semarang telah melakukan aktivitas manajemen komunikasi krisis sebagaimana sesuai dengan teori peran *Public Relations* sebagaimana aktivitas fungsi manajemen komunikasi krisis dalam bukunya Rachmat Kriyantono (2012).

Kemudian dengan Humas PT. KAI Daop 4 Semarang menjalankan strategi komunikasi krisis maka humas telah mengurangi resiko munculnya kepanikan publik, mengurangi spekulasi-spekulasi khususnya di awal krisis, melindungi perusahaan dari kritik-kritik spekulasi yang muncul dari dis kursus publik di media massa, bersifat dapat dipercaya, terbuka dan menyediakan komunikasi berbasis keseimbangan. Upaya atau tindakan yang dilakukan Humas PT. KAI Daop 4 Semarang adalah salah satu untuk meminimalkan kerusakan pada citra organisasi. Dengan melakukan komunikasi langsung kepada media dalam manajemen krisis secara tidak langsung Humas PT. KAI Daop 4 Semarang dapat mempengaruhi pemberitaan yang ada di media yang menyudutkan PT. KAI Dop 4 Semarang menjadi pemberitaan yang netral atau positif seperti Tabel 4.9.

Sementara itu humas PT. KAI Daop 4 Semarang memahami tentang krisis sendiri adalah ketika suatu permasalahan terjadi akibat kelalaian dari pihak perusahaan, misalnya kecelakaan kereta yang menimbulkan korban banyak karena kelalaian pihak perusahaan kami, itu yang dimaksud dengan krisis, tetapi dalam kasus Kebonharjo sebenarnya kasus ini tidak menjadi masalah karena ini proyek bersama yang sudah

disepakati, hanya dalam kasus ini adanya campur tangan dari politik yang menjadikan kasus ini menjadi besar hingga menjadi kasus yang nasional.

Kemudian tindakan PT. KAI Daop 4 Semarang yang memberikan uang ganti bongkar kepada warga Kebonharjo yang terkena dampak dari pembangun rel, tindakan tersebut dianggap warga kurang adil karena uang yang diberikan tidak sesuai dengan harapan warga. Sedangkan menurut PT. KAI Daop 4 Semarang uang ganti bongkar tersebut sudah cukup pantas diberikan untuk warga Kebonharjo sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

4.3.3 Tahapan Krisis Pembangunan Rel Baru PT. KAI Daop 4

Pada tahapan krisis mengenai konflik pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang yang mendapatkan perlawanan dari warga Kebonharjo. Dalam hal ini peneliti menggunakan pemberitaan yang ada di media cetak, media internet dan dokumentasi pemberitaan atau kliping dari PT. KAI Daop 4 Semarang terkait permasalahan tersebut. Melalui tahapan ini sangatlah penting *Public Relations* untuk memahami tahap perkembangan krisis. Adapun pemberitaan yang digunakan adalah tentang konflik pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang yang mendapatkan perlawanan dari warga Kebonharjo di tahun 2016. Tahapan krisis sendiri terdiri dari tiga tahap yaitu:

1. Tahap Pra-krisis

Pada tahap ini terjadi situasi mulai muncul dan organisasi menyadarinya, jika situasi tersebut dibiarkan tanpa tanpa mengambil tindakan pencegahan maka dapat membuat situasi

berkembang. Begitu pula dengan pemberitaan mengenai konflik pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang yang mendapatkan perlawanan dari warga Kebonharjo yang ada di media cetak maupun internet. Berikut adalah contoh pemberitaan yang didapat oleh peneliti dari media cetak Tribun Jateng dan kliping berita dari PT.KAI Daop 4 Semarang yang sudah didapatkan oleh peneliti pada tahap pra-krisis.

Tabel 4.4
Pemberitaan di media Tribun Jateng Tentang Penolakan Warga Kebonharjo Tentang Rencana Reaktivasi Rel Kereta

Tanggal dan Halaman	Judul Pemberitaan	Ringkasan Pemberitaan
14 april hal 9	Warga Minta Kai Tunjukan Bukti Dulu	Warga Kebonharjo, Kelurahan Tanjung mas, Kecamatan Semarang Utara, bersikukuh menolak rencana reaktivitas rel kereta api jalur Stasiun Tawang-Pelabuhan Tanjung Emas, yang akan menerjang kampung mereka pada saat sosialisasi yang dilakukan oleh PT KAI Daop 4 Semarang.

Sumber: Tribun Jateng 14 April 2016

Tabel 4.5
Pemberitaan kliping dari PT. KAI Daop 4 Semarang Tentang Penolakan Pembangunan Rel Baru

Koran	Tanggal/ Halaman	Judul Pemberitaan	Ringkasan Pemberitaan	Nilai Pemberitaan
Metrosemarang.con (Media Online)	11 April 2016	Punya Sertifikat Tanah, Warga Kebonharjo Nekat Lawan KAI	Ratusan warga Kebonharjo Kelurahan Tanjung Mas Semarang, kembali menegaskan menolak penggusuran rumah mereka. Anggota kelompok Forum RW 10 mengaku rumah-rumah warga kini telah dibangun secara permanen sehingga baginya tak ada hak bagi KAI untuk menggusurnya.	Negatif

Metrosemarang.com (Media Online)	13 April 2016	Warga Kebonharjo Long March Tolak Proyek Real Pelabuhan	Warga kampung Kebonharjo Rabu (13/4) melakukan long march dari Gereja Immanuel 'Belenduk' menuju Marabunta untuk menentang upaya PT KAI Daop 4 Semarang mengaktifkan lagi jalur perlintasan perkeretaapian yang melewati Tawang hingga Pelabuhan Tanjung Emas. Ratusan warga mula-mula berjalan di depan Gereja Immanuel lalu mereka membentangkan spanduk.	Negatif
-------------------------------------	---------------	---	---	---------

Sumber: Dokumentasi Perusahaan

2. Krisis

Pada tahap ini terjadi ketika situasi tidak dapat dimanajemen dengan baik oleh organisasi sehingga situasi tersebut menyebar luas ke luar organisasi. Pada konflik pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang, PT.KAI Daop 4 Semarang mendapatkan perlawanan dari warga Kebonharjo. Bentrok antara warga dan aparat yang ditugaskan PT. KAI Daop 4 Semarang untuk menertibkan rumah di kawasan Kebonhrajo Semarang semakin memanas, bahkan terdapat aparat yang bertugas mengalami luka-luka akibat perlawanan warga. Pada tahap ini jalan terbaik yang dilakukan adalah meminimalkan akibat krisis, mengisolasi krisis agar tidak meluas. Humas PT. KAI Daop 4 Semarang telah melakukan tindakan untuk mengisolasi krisis agar tidak meluas dengan memberikan informasi pihaknya mencoba menenangkan warga membuka komunikasi dengan warga sebaik mungkin dan terus berkomunikasi kepada media menyampaikan hal yang sebenarnya terjadi bahwa PT. KAI Daop

4 Semarang sepakat akan mengeksekusi rumah yang belum mempunyai sertifikat dahulu selanjutnya untuk rumah yang mempunyai sertifikat kami sepakat akan menunggu proses pengadilan. Berikut adalah contoh pemberitaan yang didapat oleh peneliti dari media cetak Tribun Jateng dan kliping berita dari PT.KAI Daop 4 Semarang yang sudah didapatkan oleh peneliti pada tahap krisis.

Tabel 4.6
Pemberitaan Tribun Jateng Tentang Bentrok Warga Kebonharjo Menyebabkan Jatuhnya Korban

Tanggal /Halaman	Judul Pemberitaan	Ringkasan Pemberitaan
20 mei hal 1	Satu Warga Kebonharjo Meninggal Saat Berlangsung Penggusuran	Ratusan warga Kebonharjo Kota Semarang kamis (19/05) pukul 08.00 WIB mereka beraksi menolak penertiban rumah yang dilakukan PT KAI Daop 4 Semarang. Aksi bentrok terjadi menyebabkan jatuhnya korban baik di pihak warga dan aparat keamanan. Seorang warga meninggal saat proses eksekusi berlangsung sedangkan sedikitnya tujuh personil aparat mengalami luka akibat lemparan batu. Warga Kebonharjo yang meninggal mempunyai riwayat penyakit jantung. Pada saat itu warga sempat memblokade jalan untuk membendung tim eksekutor yang dibantu oleh aparat kepolisian dan Polsuska

Sumber: Tribun Jateng 20 Mei 2016

Tabel 4.7
Pemberitaan dari kliping PT. KAI Daop 4 Semarang Tentang Aksi Warga Kenonharjo yang Menolak Penertiban

Koran	Tanggal	Judul Pemberitaan	Ringkasan Pemberitaan	Nilai Pemberitaan
Metrosemarang.com (Media Online)	3 Mei 2016	Ribuan Warga Semarang Sepakat Menolak Proyek Rel Pelabuhan	Secuil kisah warga Semarang yang menolak pelepasan lahan untuk proyek rel kereta menuju pelabuhan kembali terjadi Selasa (3/5) mereka melakukan aksi penolakan tersebut dengan membentangkan spanduk serta membubuhkan tandatangan sepanjang 50 meter. Spanduk besar dibentangkan di depan Kelurahan Tanjung mas sebagai aksi penolakan pembangunan rel	Negatif

			yang menghubungkan ke Pelabuhan Tanjung Mas	
Tribunnews.com (Media Online)	19 Mei 2016	Warga Kota Semarang Bentrok Melawan PT KAI dan Aparat Polisi	Kamis (19/05/2016) pagi keriuhan terjadi di Kampung Kebonharjo Kelurahan Tanjung mas Kecamatan Semarang Utara. Warga secara kompak melawan PT. KAI selaku pihak yang menginginkan pengusuran di rumah-rumah kampung setempat, mesti sebagian besar warga sudah memiliki sertifikat kepemilikan, ratusan aparat kepolisian dan Polrestabes Semarang membantu PT.KAI melakukan proses eksekusi.	Netral

Sumber: Dokumentasi Perusahaan

3. Pasca Krisis

Pada tahap ini organisasi melakukan tindakan untuk memperbaiki segala akibat yang ditimbulkan oleh krisis. Dalam hal ini Humas PT. KAI Daop 4 Semarang berupaya untuk mengurangi resiko munculnya kepanikan publik akibat bentrok warga Kebonharjo dengan aparat saat proses penertiban. PT. KAI Daop 4 Semarang tidak semena-mena melakukan proses penertiban, tetapi mereka juga menawarkan bantuan untuk warga Kebonharjo yang terkena dampak dari pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang. Berikut adalah contoh pemberitaan yang didapat oleh peneliti dari media cetak kliping berita dari PT.KAI Daop 4 Semarang yang sudah didapatkan oleh peneliti pada *pasca* krisis

Tabel 4.8
Pemberitaan dari Tribun Jateng Tentang Tindakan PT.KAI Daop 4 Semarang

Tanggal /Halaman	Judul Pemberitaan	Ringkasan Pemberitaan
30 April 2016 hal 13	PT KAI Persilakan Warga Sewa Lahan Untuk Relokasi	PT KAI memberikan solusi bagi warga Kebonharjo yang khawatir bakal kehilangan tempat tinggal, pihaknya mempersilahkan warga untuk mengajukan permohonan sewa tanah milik KAI untuk dibangun

		tempat tinggal. Executive Vice President PT KAI Daop 4 Semarang, Andika Putranto mengatakan PT KAI mempersilahkan warga warga untuk mengajukan permohonan sewa tanah milik KAI untuk dibangun tempat tinggal, pihaknya masih punya lahan luas.
--	--	--

Sumber: *Tribun Jateng* 30 April 2016

Tabel 4.9
Kliping PT. KAI Daop 4 Semarang Tentang Tindakan PT.KAI Daop 4 Semarang

Koran	Tanggal/ Halaman	Judul Pemberitaan	Ringkasan	Nilai Pemberitaan
Jawa Pos	5 Mei 2016 hal 1	40 Warga Setuju Ganti Rugi	Pembangunan dan reaktivasi jalur KA Stasiun Tawang-Pelabuhan Tanjung Emas akan tetap dilakukan PT KAI Daop 4 Semarang pada pertengahan Mei mendatang dikhususkan pada tanah warga yang tidak memiliki SHM. Kepala Daop 4 Semarang mengatakan bahwa sudah ada 40 warga Kebonharjo yang menyepakati uang bongkar sebesar Rp 250 per meter persegi untuk bangunan permanen dan Rp 200 ribu per meter persegi untuk bangunan semipermanen. Besaran uang bongkar sendiri telah disampaikan melalui tahapan-tahapan sosialisasi yang dilakukan.	Positif
Suara Merdeka	2 Juni 2016 hal 23	PT KAI Daop 4 Dekati Warga	PT.KAI Daop 4 Semarang akan melakukan upaya untuk membebaskan lahan Kebonharjo untuk proyek rel menuju Pelabuhan Tanjung Emas salah satunya melakukan pendekatan ke warga yang lahannya terkena proyek tersebut. Kadop PT.KAI Daop 4 Semarang Andika Tri Putranto mengatakan pihaknya saat ini terus melakukan bagi seluruh warga yang terkena dampak dengan harapan agar semua pihak bisa memahami pekerjaan tersebut. Kemudian pihaknya bakal melakukan pendekatan juga kepada warga yang memilih sertifikat hal milik.	Positif

Sumber : *Dokumentasi Perusahaan*

4.4. Peran *Public Relations* PT. KAI Daop 4

Seperti teori peran *Public Relations* (PR) yang bertugas membangun dan mempertahankan hubungan yang baik antara organisasi dan publiknya, Humas PT. KAI Dop 4 Semarang juga melakukan hal tersebut. Terbukti dari tindakan

dan strategi mereka saat mengatasi isu dan krisis yang sedang terjadi. Kesuksesan *Public Relations* dalam menentukan strategi dalam mengatasi permasalahan baik isu maupun krisis sangat memengaruhi citra dari organisasi ataupun perusahaan tersebut. Begitu juga yang dilakukan Humas PT. KAI Daop 4 Semarang strateginya dalam mengatasi permasalahan isu dan krisis yang terjadi untuk melindungi perusahaan dan sebagai salah satu cara untuk melindungi dari citra PT. KAI Daop 4 Semarang.

Melihat hal tersebut, Humas PT. KAI Daop 4 Semarang tentunya telah menjalankan perannya dalam proses manajemen dalam situasi dan kondisi yang kompetitif. Dalam teori peran utama PR yang diungkapkan oleh Cutlip at all 2009 menyatakan terdapat empat peran utama yang harus dilakukan oleh *Public Relations*.

1. *Expert Prescriber*

Sebagai praktisi *Public Relations* dalam situasi krisis secara periodik menjalankan proses program dalam jangka panjang. Sama halnya yang dilakukan oleh Humas PT. KAI Daop 4 Semarang ketika terjadinya krisis mereka secara periodik menjalankan proses program dalam jangka panjang. Terbukti dari strategi mereka dalam mengatasi krisis tentang konflik pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang yang mendapatkan perlawanan dari warga Kebonharjo di tahun 2016.

2. *Fasilitator Komunikasi / Communication Facilitator*

Peran *Public Relations* dalam fasilitas komunikasi memang sangat dibutuhkan terutama saat terjadi permasalahan baik isu maupun krisis. Memberikan informasi yang dibutuhkan dan akurat juga sangat

dibutuhkan untuk mengurangi kepanikan publik. Hal ini juga sangat berpengaruh demi kepentingan bersama baik bagi organisasi dan publik. Selain itu, juga sebagai sumber informasi dan agen kontak resmi antara organisasi dan publiknya. Sama halnya yang dilakukan oleh Humas PT. KAI Daop 4 Semarang ketika terjadinya krisis tentang konflik pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang yang mendapatkan perlawanan dari warga Kebonharjo di tahun 2016.

Dari tindakan yang telah dilakukan mereka terbukti telah memberi informasi yang dibutuhkan oleh manajemen maupun publik untuk membuat keputusan demi kepentingan bersama. Mereka juga membuka komunikasi yang baik antara warga Kebonharjo dan terutama dengan media. Informasi yang diberikan oleh Humas PT. KAI Daop 4 Semarang merupakan informasi yang sebenarnya.

3. Fasilitator Pemecah Masalah / *Problem Solving Facilitator*

Ketika melakukan peran fasilitator pemecah masalah, biasanya PR berkolaborasi dengan manajer lain. Kolaborasi dan musyawarah dengan manajer lain dimulai dengan persoalan pertama dan kemudian sampai evaluasi program final. Dalam menghadapi krisis dibentuknya suatu tim yang melibatkan unit kerja lain sangat membantu perusahaan maupun organisasi untuk menyelesaikan krisis atau permasalahan lainnya atau yang dapat disebut dengan tim manajemen krisis. Dalam konflik pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju

Stasiun Semarang Tawang yang mendapatkan perlawanan dari warga Kebonharjo di tahun 2016. PT. KAI Daop 4 Semarang juga melibatkan unit lainnya seperti unit aset dan unit lainnya yang tergabung dalam tim manajemen.

Dalam hal ini unit humas juga terlibat dalam tim manajemen untuk membantu perusahaan. Kemudian untuk isu Humas PT. KAI Daop 4 Semarang lebih berfokus akan menjalankan perannya sebagai pemecah masalah untuk mengelola isu terbukti dari tindakannya saat menjalankan manajemen isu yang melakukan *issue identification* sampai merumuskan program-program yang bisa dilakukan oleh organisasi untuk merespons isu tersebut.

4. *Technician Communication*

Dalam hal ini *Public Relation* hanya menyediakan dan melakukan komunikasi saat terjadinya permasalahan baik isu maupun krisis. Untuk konflik pembangunan rel baru dari Pelabuhan Tanjung Emas menuju Stasiun Semarang Tawang yang mendapatkan perlawanan dari warga Kebonharjo di tahun 2016, humas PT. KAI Daop 4 Semarang telah memberikan informasi dan menyediakan komunikasi yang baik diantara warga Kebonharjo dan pihak media. Kemudian untuk isu tentang kelangkaan tiket kereta pada saat hari libur nasional 2016, Humas PT. KAI selalu merespons isu tersebut dengan memberikan informasi dan sosialisasi kepada masyarakat.

Dari peran *Public Relations* yang telah dilakukan Humas PT. KAI Daop 4 Semarang dalam mengatasi permasalahan baik isu dan krisis yang dialami oleh PT. KAI Daop 4 Semarang adalah untuk melindungi citra perusahaan PT. KAI

Daop 4 Semarang di mata publik. Seperti kita ketahui melindungi atau mempertahankan citra suatu perusahaan maupun organisasi tidaklah mudah apa lagi saat terjadinya suatu permasalahan baik isu maupun krisis di sinilah peran PR sangat dibutuhkan untuk dapat memperbaiki dan melindungi citra suatu perusahaan tersebut.

