

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

Kehadiran perusahaan di lingkungan masyarakat seharusnya dapat memberikan manfaat bagi masyarakat yang hadir disekitar perusahaan tersebut. Kehadiran perusahaan beserta seluruh pekerja yang ada di perusahaan tersebut akan dianggap sebagai tamu atau pendatang bagi masyarakat yang gerak-geriknya serta kebermanfaatannya yang dapat diberikan oleh perusahaan akan diperhatikan oleh masyarakat (socialinvestment.id). Ketika perusahaan tidak mampu memenuhi ekspektasi masyarakat atas manfaat yang diberikan, atau kebijakan perusahaan yang dinilai merugikan masyarakat sekitar, maka akan memicu terjadinya konflik antara perusahaan tersebut dengan masyarakat. Konflik antara perusahaan dan masyarakat menjadi suatu fenomena yang akrab dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Konflik yang terjadi merupakan akibat dari perbedaan kepentingan yang dimiliki oleh perusahaan dengan masyarakat. Sebagai contoh adalah konflik antara perusahaan dengan masyarakat dikarenakan perusahaan membuang limbah ke sungai yang menjadi sumber air bersih bagi masyarakat, atau pembakaran hutan dan lahan pertanian masyarakat, kemudian penggusuran pemukiman untuk mengosongkan lahan yang ingin dimanfaatkan oleh perusahaan. Konflik yang terjadi antara perusahaan dengan masyarakat ini tidak hanya terjadi kepada perusahaan yang dikelola oleh swasta, namun juga terjadi antara perusahaan yang dikelola oleh negara atau dikenal dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan masyarakat.

The image shows two screenshots of news articles. The left screenshot is from Mongabay.co.id, titled "Konflik Masyarakat Dan Perusahaan News". It features four articles: "Kala Penolakan HPH Berbuah Penangkapan Warga Long Isun" (12 SEPTEMBER 2014), "Aksi Perusahaan Kayu di Kerooom: Hutan Terbebati, Jalan pun Rusak Parah" (OLEH MUSA ARUBAR, JAKARTA 5 SEPTEMBER 2013), "RSPO Resmi Larang PT BSMJ Beroperasi di Wilayah Adat Muara Tee" (20 APRIL 2013), and "Masyarakat Pandumaaan-Sipituhuta: Kembalikan Tanah Adat, Jangan Ganggu Hutan Kemenyan Kami..." (5 MARCH 2013). The right screenshot is from Nasional Tempo.co, titled "BPN Minta PT KAI Buktikan Kepemilikan Lahan di Kebonharjo". It includes the date "Sabtu, 21 Mei 2016 05:30 WIB" and a large photograph showing a demolition site with people and debris.



Gambar 1.1 Konflik Perusahaan vs Masyarakat

Sumber : mongabay.co.id, nasional.tempo.co, bertuahpos.com, sains.kompas.com

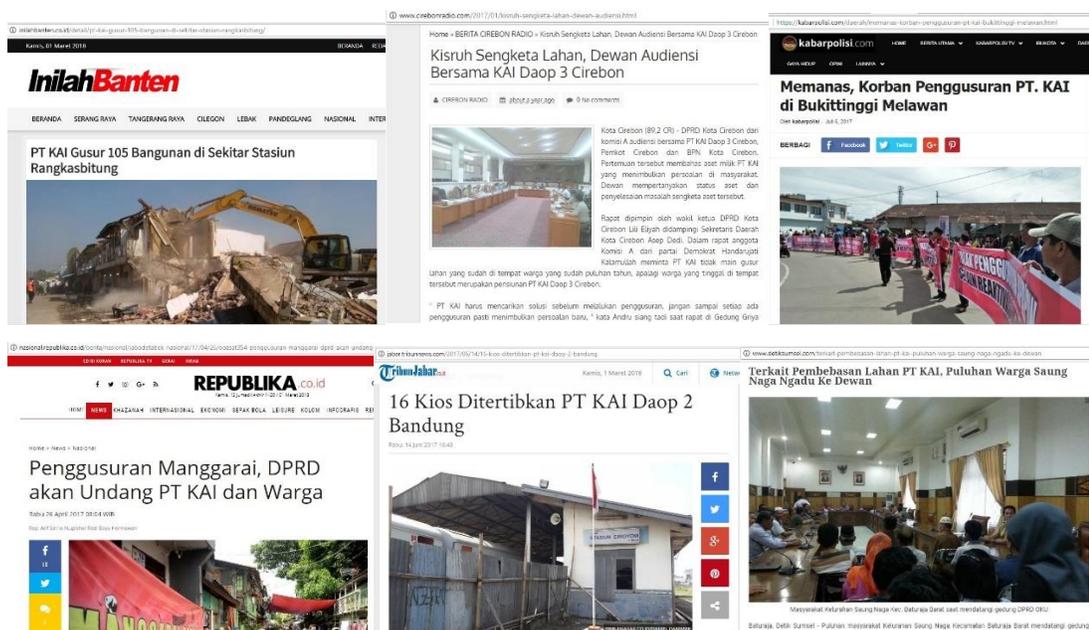
Sepanjang 2017, konflik terjadi menyeluruh di berbagai wilayah di Indonesia, membentang dari Aceh hingga Papua. Di Sumatera, sedikitnya 266 konflik meletus. Di Jawa, konflik merentang dari Banten hingga Jawa Timur dengan 198 kasus. Bali dan Nusa Tenggara tercatat 43 konflik. Kalimantan, 142 konflik agraria, Sulawesi, 57 kejadian, Kepulauan Maluku hingga Papua ada 30 kasus sepanjang 2017. Jawa Timur, Sumatera Utara, Jawa Barat, Riau dan Lampung adalah lima provinsi utama tempat konflik agraria paling banyak sepanjang 2017, atau 38,85% dari 659 kejadian konflik. Dalam lima tahun terakhir, konflik agraria di wilayah-wilayah ini sangat tinggi dibandingkan wilayah lain.

Secara berurutan, lima besar provinsi konflik agraria ialah Jawa Timur (60) atau 9,10%, Sumatera Utara 59 kasus (8,95%), Jawa Barat 55 (8,34%), Riau 47 (7,13%), dan Lampung dengan 35 (5,3%). Secara khusus, Jawa Timur, Jawa Barat, dan Sumatera Utara, konflik agraria banyak disumbang perkebunan negara (PTPN) dan Perhutani. Konflik berulang sepanjang tahun, kata Dewi, menandakan perlu upaya khusus dan sistematis dalam menyelesaikan konflik agraria dengan BUMN, lewat pendekatan keadilan dan akses masyarakat. Konflik agraria memicu kekerasan brutal kepada para korban.

Sepanjang 2017, 13 warga tewas, enam tertembak. Sebanyak 612 warga jadi korban kekerasan, 369 dikriminalisasi dan ditahan, terdiri dari 351 laki-laki dan 18 perempuan. Konflik agraria, dilaporkan 224 orang dianiaya (170 laki-laki dan 54 perempuan). Dari 659 kasus, katanya, 289 konflik antara perusahaan swasta dengan masyarakat. Berikutnya konflik antara pemerintah dengan masyarakat 140, diikuti antarwarga 112. Konflik masyarakat dengan BUMN 55 kasus dan antara aparat negara dengan masyarakat 28 konflik. Konflik antara aparat dengan masyarakat, biasa didominasi TNI terkait rencana

pembangunan lapangan udara (Lanud) maupun kompleks perumahan milik TNI yang tumpang tindih dengan tanah-tanah masyarakat ([www.mongabay.co.id](http://www.mongabay.co.id)).

Salah satu konflik antara perusahaan dengan masyarakat yang sering terjadi pada tahun 2017 adalah konflik antara PT. Kereta Api Indonesia (PT. KAI) dengan masyarakat. Konflik yang terjadi biasanya disebabkan karena adanya lahan PT. KAI yang ditempati oleh masyarakat, namun ingin digunakan kembali oleh PT. KAI yang kemudian berujung pada pengusuran dan konflik dengan masyarakat. Sepanjang tahun 2017, konflik antara masyarakat dengan PT. KAI terjadi hampir di setiap wilayah yang ada di Indonesia.

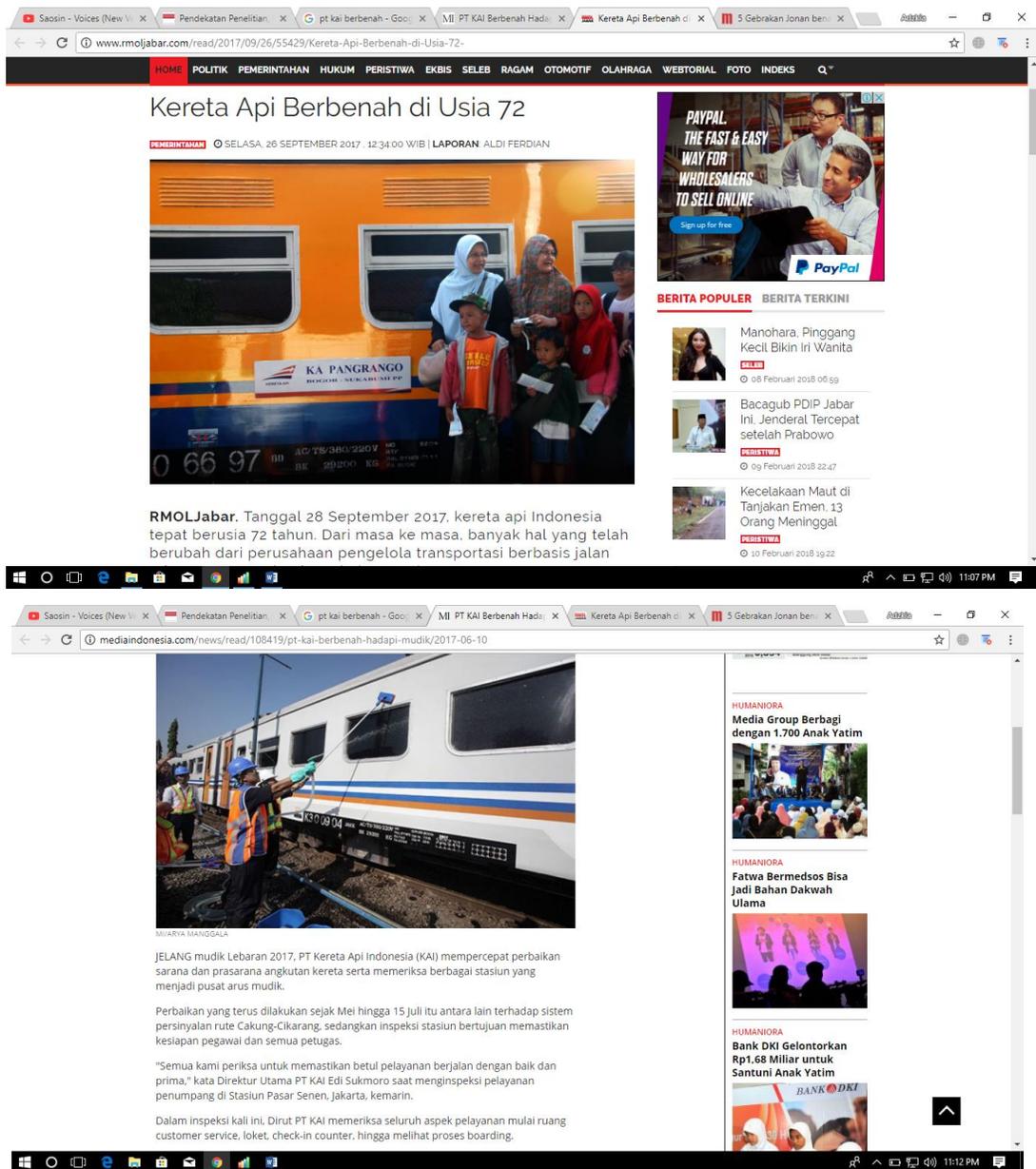


Gambar 1.2. Konflik PT. KAI vs Masyarakat

Sumber : [inilahbanten.co.id](http://inilahbanten.co.id), [cirebonradio.com](http://cirebonradio.com), [kabarpolisi.com](http://kabarpolisi.com), [nasional.republika.co.id](http://nasional.republika.co.id), [jabar.tribunnews.com](http://jabar.tribunnews.com), [detiksumsel.com](http://detiksumsel.com)

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak dalam bidang transportasi darat yang memberikan pelayanan dalam mengangkut penumpang dan barang. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang untuk selanjutnya disebut dengan PT. KAI merupakan penyedia jasa transportasi darat terbesar yang dapat mengangkut penumpang maupun barang dalam kuantitas yang sangat banyak. Sebagai salah satu penyedia sarana transportasi darat terbesar di Indonesia, PT. KAI tentunya berupaya memberikan kenyamanan bagi para pengguna jasanya. Banyak hal dilakukan

oleh PT. KAI sebagai upaya dalam memberikan pelayanan yang lebih baik kepada konsumennya, beberapa diantaranya adalah fasilitas dalam melakukan pembelian tiket kereta secara online, perawatan kereta secara rutin untuk memastikan kereta dalam keadaan bersih dan layak untuk digunakan, meningkatkan sarana di dalam gerbong kereta dan memastikan stasiun kereta dalam keadaan bersih dan nyaman untuk digunakan sebagai ruang tunggu dan ruang kedatangan para penumpang.

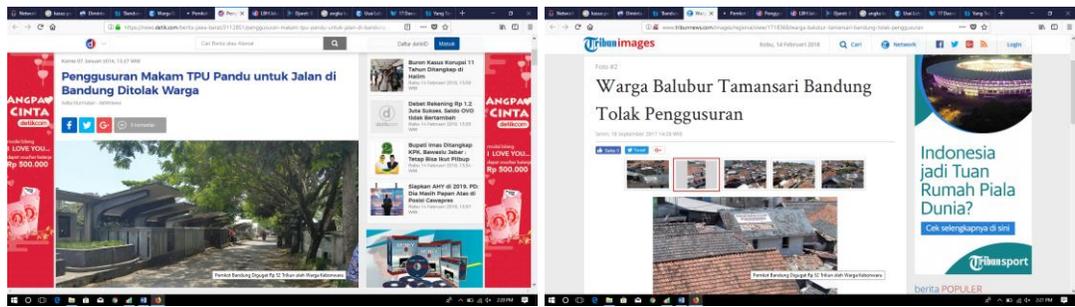


Gambar 1.3 Kereta Api berbenah  
Sumber : rmoljabar.com

Stasiun merupakan salah satu fasilitas utama yang dimiliki oleh PT. KAI. Stasiun menjadi pusat keberangkatan dan kedatangan bagi orang yang menggunakan jasa transportasi kereta api. Sebagai salah satu sarana utama, sudah semestinya PT. KAI mengupayakan kenyamanan dan keamanan yang bisa didapatkan oleh konsumen mereka di stasiun. Mulai dari kebersihan, ketersediaan sarana seperti minimarket, toilet umum, tempat ibadah, ruang tunggu hingga lahan parkir. Untuk mencapai tujuan ini, PT. KAI melakukan penertiban kepada pemukiman atau kios-kios milik masyarakat yang berdiri di lahan yang hendak digunakan. Penertiban ini mendapat penolakan dari masyarakat yang kemudian memicu terjadinya antara konflik antara PT. KAI dengan masyarakat.

Berdasarkan data yang didapatkan dari situs berita lingkungan yaitu mongabay.co.id, Provinsi Jawa Barat menduduki peringkat ketiga untuk kasus konflik yang terjadi antara masyarakat dan perusahaan dengan presentase mencapai 8,34% sepanjang tahun 2017, setelah Jawa Timur 9,10%, dan Sumatera Utara 8,95%, dan konflik antara perusahaan atau pemerintah vs masyarakat yang terjadi di Jawa Barat dan diliput oleh media adalah kasus penggusuran yang terjadi di Kota Bandung. Sepanjang tahun 2017, untuk kasus penggusuran di Kota Bandung yang masih berlangsung hingga hari ini ada ditiga titik yaitu Kebon Jeruk Bandung, Dago Elos, dan Tamansari dengan jumlah kepala keluarga yang digusur adalah lebih dari 119 kepala keluarga (tirto.id). Dalam perkembangannya, kegiatan penggusuran ini banyak yang mendapat penolakan dan pertentangan dari masyarakat, baik dengan melakukan demonstrasi hingga membawa kasus penggusuran ke ranah hukum. Tidak hanya itu saja, penolakan dan aksi dari masyarakat kemudian diliput media untuk diberitakan.





Gambar 1.4 Penolakan Oleh Masyarakat  
 Sumber : Jabar.tribunnews.com, news.detik.com

Dari konflik yang terjadi di Kota Bandung, PT. KAI menjadi salah satu perusahaan yang terlibat konflik dengan masyarakat, yang dialami oleh kantor cabang PT. KAI yaitu PT. KAI Daerah Operasional 2 Bandung. PT. KAI Daerah Operasional (Daop) 2 Bandung merupakan salah satu dari kantor cabang PT. KAI yang berlokasi di pintu stasiun barat, kota Bandung. Sebagai bentuk pelayanan dan pemenuhan kebutuhan konsumen dalam hal kenyamanan saat di stasiun, PT. KAI Daop 2 Bandung berencana melakukan penataan lahan parkir, perbaikan drainase, serta pemasangan *gate-in* dan *gate-out*. Sebagai langkah awal dalam merealisasikan rencana tersebut, PT. KAI Daop 2 Bandung merencanakan penertiban kepada bangunan-bangunan yang berdiri di atas lahan yang hendak digunakan, dengan menghimbau masyarakat agar mau membongkar sendiri bangunan mereka karena lahan yang mereka tempati akan digunakan (hasil wawancara pra-penelitian, 31 Oktober 2017).

Penertiban yang dimulai pada tahun 2016 ini kemudian mendapat penolakan dari masyarakat sekitar, yaitu masyarakat Kebon Jeruk Bandung yang berada dilokasi penertiban dengan jumlah 25 kepala keluarga, mereka beralasan bahwa tanah tersebut adalah milik masyarakat dan mereka juga telah menunaikan kewajiban membayar PBB kepada pemerintah. Namun dari pihak PT. KAI Daop 2 menyatakan bahwa lahan tersebut adalah milik perusahaan dengan menunjukkan bukti kepemilikan, dan lahan tersebut harus ditertibkan. Terkait dengan rencana penggusuran ini, masyarakat kemudian membawa perkara ke meja hijau untuk mendapatkan bantuan secara hukum.



Gambar 1. 5 Maklumat Masyarakat Kebon Jeruk Bandung

Sumber: Observasi Peneliti

Pada tanggal 31 Mei 2017, Pengadilan Negeri Bandung, Jalan LL.RE Martadinata, Kota Bandung mengeluarkan keputusan 380/PDT.G/2016/PN.BDG yang dianggap oleh masyarakat Kebon Jeruk Bandung sebagai bentuk kemenangan mereka atas lahan yang telah mereka tempati selama ini dari PT. KAI.



Gambar 1. 6 Pernyataan Kemenangan Rakyat Kebon Jeruk Bandung

Sumber: Observasi Peneliti

Namun, menurut bapak Rusen (staff bagian Humasda PT. KAI Daop 2 Bandung) melalui wawancara langsung oleh peneliti pada tanggal 31 Oktober 2017, isi dari putusan tersebut bukanlah pemenangan masyarakat Kebon Jeruk Bandung atas penggunaan lahan, melainkan PT. KAI diharuskan membayar ganti rugi atas kerusakan harta dan benda milik 25 orang KK Kebon Jeruk Bandung dengan jumlah 15 Juta per KK. Hal ini masih dalam proses penyelesaian, dikarenakan PT. KAI Daop 2 mengambil langkah banding terkait putusan yang dikeluarkan oleh pengadilan yang hingga saat ini masih diproses. Menurut beliau juga, hal ini sebenarnya sudah menunjukkan bahwa kepemilikan lahan tetap milik PT. KAI dan kewajiban perusahaan adalah membayar ganti rugi, sedangkan penertiban lahan dapat dilanjutkan.

Pada hari Rabu, tanggal 12 Juli 2017 PT. KAI Daop 2 Bandung lewat surat keluar bernomor KA2013/VII/16/DO-2-2017 tentang pengosongan lahan, memberikan peringatan kepada masyarakat Kebon Jeruk Bandung untuk membongkar sendiri bangunannya paling lambat pada hari Rabu, 19 Juli 2017. Dilansir dari pikiran-rakyat.com bahwa masyarakat merasa terintimidasi dengan surat yang dikeluarkan oleh PT. KAI Daop 2 terkait penertiban lahan tersebut. Menurut humas Komite Rakyat Kebon Jeruk Bandung, Hanan Attaqwa, pengadilan telah memenangkan masyarakat atas penggunaan lahan, dan dengan dikeluarkannya surat peringatan adalah bentuk intimidasi dan sikap melawan hukum dari PT. KAI Daop 2 Bandung.

Dilain pihak, Manager Humasda PT KAI Daop 2 Bandung Joni Martinus membenarkan bahwa surat pemberitahuan tersebut benar adanya. PT. KAI Daop 2 Bandung berdalih bahwasanya tanah seluas 1.800 meter persegi tersebut adalah milik PT. KAI, dan wajar jika PT. KAI memberikan surat peringatan kepada mereka yang tanpa izin mendirikan bangunan di lokasi tersebut, demikianlah pemberitaan yang dikutip dari pikiran-rakyat.com. Hal ini menyulut perselisihan antara warga dan pihak PT. KAI Daop 2 Bandung yang berujung pada terjadinya demonstrasi dari aliansi masyarakat dan mahasiswa sebagai wujud penolakan terhadap ancaman penggusuran yang dilakukan oleh pihak PT. KAI Daop 2 Bandung (pikiran-rakyat.com 2017).



Gambar 1.7 Aksi Mahasiswa dan Masyarakat Kebon Jeruk Bandung  
Sumber: pikiran-rakyat.com

Sebagai bentuk penolakan terhadap peringatan yang dikeluarkan oleh PT. KAI, masyarakat Kebon Jeruk Bandung yang dibantu oleh aliansi mahasiswa melakukan demonstrasi penolakan keputusan dan perlawanan terhadap intimidasi yang dilakukan oleh PT. KAI kepada masyarakat Kebon Jeruk Bandung. Peserta aksi menuntut agar PT. KAI Daop 2 Bandung melakukan mediasi dengan warga terkait pembongkaran bangunan, dimana menurut PT. KAI Daop 2 sendiri hal ini sudah dilakukan sejak lama. Peserta aksi berkumpul di depan kantor PT. KAI Daop 2 untuk melakukan orasi dan yel-yel yang menolak penertiban lahan yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 2.



Gambar 1. 8 Orasi warga di depan kantor Daop 2 Bandung  
Sumber: sindonews.com

Selain aksi yang dilakukan oleh masyarakat, pemberitaan yang muncul di lini massa atau surat kabar dapat menjadi ancaman bagi PT. KAI Daop 2 Bandung. Karena, jika pemberitaan di media tidak berhasil di kontrol, baik media massa maupun media sosial, maka akan muncul pemberitaan yang kemudian berpotensi merusak citra PT. KAI Daop 2 Bandung.



Gambar 1.9 Pemberitaan Negatif Oleh Media Massa  
 Sumber : arsip Humasda Daop 2 Bandung



Gambar 1.10 Pemberitaan Negatif di Media Sosial  
 Sumber : <https://www.facebook.com/pembebasanbdg/>

Hingga saat ini, konflik antara PT. KAI Daop 2 Bandung dengan masyarakat Kebon Jeruk Bandung masih berlangsung. Dari hasil wawancara peneliti dengan Bapak Rusen, hal ini dikarenakan PT. KAI sedang mengajukan banding kepada pengadilan terkait dengan putusan ganti rugi yang harus dibayar oleh Daop 2, dan saat ini pihak PT. KAI

tengah melaporkan masyarakat yang melakukan kegiatan pembangunan di tanah sengketa kepada pihak kepolisian, hal ini disebabkan karena berdasarkan bukti yang dimiliki oleh Daop 2, tanah tersebut adalah milik mereka dan tindakan pembangunan merupakan hal yang ilegal secara hukum.

Gejolak dari masyarakat dan media yang tidak segera direspon oleh perusahaan dapat menjadi ancaman bagi citra perusahaan itu sendiri, untuk itu sebuah perusahaan biasanya memiliki seorang *public relations*. *Public Relations* merupakan salah satu fungsi manajemen yang menjadi jembatan antara perusahaan atau organisasi dengan publiknya. *Public Relations* membantu sebuah perusahaan, organisasi, badan atau institusi agar publik mau bekerja sama dengan baik. Aktifitas *public relations* adalah menyelenggarakan komunikasi timbal balik (*two ways traffic communications*) antara lembaga dengan publik yang bertujuan untuk menciptakan saling pengertian dan dukungan bagi tercapainya tujuan tertentu, kebijakan, kegiatan produksi, demi kemajuan lembaga atau citra positif lembaga bersangkutan. Kegiatan *public relations* sangat erat kaitannya dengan pembentukan opini publik dan perubahan sikap dari masyarakat. Jika menghadapi situasi yang genting (krusial) seperti timbul masalah, konflik, pertikaian hingga terjadi suatu krisis, maka *public relations* wajib menjelaskan secara jujur dan terbuka (*open communication*). Dikarenakan di satu pihak *public relations* bertindak sebagai perantara (*mediator*) dan di lain pihak memiliki tanggung jawab sosial (*social responsibility*) yang harus memegang teguh baik etika maupun kejujuran ([www.kompasiana.com](http://www.kompasiana.com)).

Krisis merupakan sebuah keadaan atau kondisi yang berbahaya atau genting, atau terjadinya situasi berbahaya dan keputusan harus diambil ([kbbi.web.co.id](http://kbbi.web.co.id)). Krisis dapat terjadi secara alamiah, tidak terprediksi, dan tidak selalu merupakan hal yang buruk. Hasil riset menunjukkan hasil bahwa ternyata dari situasi krisis dapat memberikan skor yang berimbang antara yang positif (seperti yang diharapkan) dan yang negatif (yang tidak diharapkan). Dalam menghadapi krisis, optimisme untuk menyusun langkah-langkah agar dapat keluar dari krisis merupakan modal utama. Pemberitaan media massa yang menggiring ke arah sisi negatif harus diseimbangkan. Hal penting yang dapat dilakukan adalah memengaruhi pola pikir masyarakat bahwa krisis tidak selalu memiliki sisi sisi negatif, tetapi juga sisi positif ([prfirst.blogspot.co.id](http://prfirst.blogspot.co.id)).

Positif atau negatifnya dampak yang diberikan oleh krisis, bergantung kepada respon yang diperlihatkan oleh perusahaan pada saat krisis tersebut terjadi. Karena itu, keputusan cepat dan tepat perlu dilakukan agar tidak memengaruhi keseluruhan operasional organisasi. Pengambilan keputusan memerlukan pemrosesan informasi serta langkah berani untuk meminimalkan akibat yang tidak diinginkan. Kita dapat mengambil satu titik simpulan bahwa krisis hendaknya dapat ditindak secara serius oleh sebuah perusahaan jika tidak ingin terkena dampak yang serius dan merugikan perusahaan secara kinerja maupun citra. Saat terjadinya krisis, *public relations* harus mampu mengambil peran untuk meredam krisis yang terjadi. Kegiatan *public relations* dapat digunakan untuk mengidentifikasi permasalahan yang timbul sehubungan dengan kegiatan komunikasi yang dilaksanakann oleh perusahaan dengan menitikberatkan pembahasan pada identifikasi tingkat kesadaran konsumen, sikap dan persepsi konsumen terhadap produk tawangan yang ditawarkan perusahaan. Hasil identifikasi tersebut kemudian dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan perusahaan untuk menerapkan strategi pendekatan yang sesuai (kompasiana.com).

Berdasarkan pemaparan di atas, aksi penolakan dari masyarakat serta adanya pemberitaan dari media menciptakan sebuah krisis bagi citra perusahaan. Terkait dengan krisis yang terjadi, peran *public relations* PT. KAI Daop 2 Bandung menjadi hal yang penting sebagai salah satu sarana utama perusahaan untuk menyelesaikan permasalahan yang tengah terjadi. Komunikasi yang dibangun oleh *public relations* perusahaan dengan masyarakat luas, baik secara langsung ataupun lewat pemberitaan media akan sangat bermanfaat dalam membentuk persepsi masyarakat dan menjaga citra baik dari perusahaan. Oleh karena itu, dengan adanya kasus ini, maka penulis ingin melakukan penelitian untuk meninjau lebih lanjut strategi PR PT. KAI Daop 2 Bandung dalam menangani krisis yang berkaitan dengan strategi komunikasi langsung dan komunikasi media yang diterapkan dengan judul penelitian adalah **“ANALISIS STRATEGI KOMUNIKASI KRISIS HUMASDA PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAERAH OPERASIONAL 2 BANDUNG (Studi Deskriptif Dalam Kasus Penertiban Lahan Stasiun Barat)**

## **1.2 Fokus Penelitian**

Agar penelitian yang dilakukan lebih terfokus kepada masalah intinya dan tidak melebar, maka peneliti menentukan fokus penelitian sebagai berikut:

- a. Bagaimana strategi komunikasi langsung dan komunikasi media divisi Humasda PT. KAI Daerah Operasional 2 Bandung dalam menangani krisis.
- b. Bagaimana pengelolaan krisis yang dilakukan oleh divisi Humasda PT. KAI Daerah Operasional 2 Bandung terkait penolakan masyarakat terhadap penertiban lahan stasiun barat.

## **1.3. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dibahas, maka masalah yang ingin diteliti oleh penulis adalah bagaimana analisis strategi komunikasi langsung dan komunikasi media divisi Humasda PT. KAI Daop 2 Bandung terkait krisis yang disebabkan karena penertiban lahan stasiun barat.

## **1.4. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui tahapan krisis yang dilalui oleh Humasda PT. KAI Daerah Operasional 2 Bandung serta strategi yang diterapkan.
- b. Untuk mengetahui upaya pengelolaan krisis yang dilakukan oleh Humasda PT. KAI Daerah Operasional 2 Bandung.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

### **a. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sumber ilmu baru yang dapat diambil oleh peneliti kualitatif dalam ruang lingkup kajian ilmu komunikasi, khususnya mengenai strategi yang dibuat oleh *public relations* dalam menghadapi krisis, terkait dengan pendekatan secara langsung maupun menggunakan media (*media relations*).



Tahapan BAB 4-5																	
4	Penyusunan data penelitian dan pembahasan.																
5	Pembuatan kesimpulan dan saran penelitian																