

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1. 1 Latar Belakang**

Baru resmi dioperasikan pada 28 Agustus 2023 oleh Presiden Joko Widodo, LRT Jabodebek diterpa berbagai isu pemberitaan negatif terkait pintu keretanya. Dua hari setelah resmi beroperasi, pada 30 Agustus 2023 LRT Jabodebek mengalami insiden pada pintu rangkaian kereta yang tertahan dan tidak terbuka selama 10 menit, sehingga terjadilah keterlambatan waktu, penumpukan penumpang hingga harus dilakukan evakuasi. Insiden pada pintu LRT Jabodebek ini terjadi beberapa kali dan berulang, selain insiden tersebut ada pula masalah krusial lain yang terjadi pada pintu kereta yakni posisi pintu kereta tidak sejajar dengan pintu peron di stasiun, serta gangguan kelistrikan pada kereta yang menyebabkan lampu, AC dan pintu kereta LRT Jabodebek ikut mati.

Kejadian pada pintu kereta LRT Jabodebek sangat merugikan penumpang dan mencoreng nama PT Industri Kereta Api (Persero) atau PT INKA (Persero) selaku perusahaan yang memproduksi prasarana kereta termasuk gerbong kereta LRT Jabodebek. Masalah pada pintu kereta LRT Jabodebek ini terus terjadi secara berulang sejak peresmiannya dan menimbulkan pemberitaan negative mengenai PT INKA (Persero) selaku perusahaan dibawah naungan BUMN. Mengapa perusahaan dibawah naungan kementerian Republik Indonesia tidak mampu menghasilkan produk kereta ringan menjadi isu yang hangat diperbincangkan masyarakat. Isu pada pintu kereta LRT Jabodebek dikaitkan pula dengan peran pemerintah yang terkesan terburu-buru untuk segera meresmikan produk yang sebenarnya belum siap untuk digunakan masyarakat umum.

Media sosial berfungsi dalam mempercepat penyampaian kebutuhan informasi perusahaan kepada para pemangku kepentingan, namun kehadiran internet tanpa disadari bukan telah mengubah cara kerja PR, bukan hanya itu tetapi juga merubah fungsi dan tanggung jawab PR. PR sebagai juru bicara perusahaan dituntut untuk melakukan distribusi informasi, melakukan interaksi dengan publik dan berhadapan dengan krisis. Dengan berkembangnya teknologi maka berkembang pula

kemungkinan munculnya suatu krisis dan dampak yang dihasilkannya. Perkembangan teknologi, membawa internet dan media sosial kedalam kehidupan manusia, disamping kehadirannya sebagai media baru Internet bisa juga menjadi pemicu baru terjadinya krisis. Aktivitas *media monitoring* yang dilakukan oleh PR akan membantu kerja PR dalam melakukan pengecekan isu apa yang sedang berada di perusahaan. Suryanata (2015) dalam (Ayu, Rusdiyana, & Beywiyarno, 2020) menyatakan bahwa media monitoring merupakan definisi dari pengawasan atau pemantauan. Hasil dari monitoring pada media dan analisisnya kemudian akan digunakan menjadi sebuah acuan dalam membentuk tindakan apa yang akan dilakukan nantinya dan sebagai bahan inspeksi bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan.

Prinsip manajemen krisis yang dilakukan perusahaan dalam menghadapi krisis penting dilakukan untuk menciptakan kesan yang baik bagi perusahaan dan publiknya. Manajemen krisis yang baik akan menjaga hubungan baik yang telah terjalin antara perusahaan dan para pemangku kepentingan. Upaya yang dapat dilakukan seorang Humas dalam melakukan manajemen krisis adalah dengan meningkatkan komunikasi, melakukan *media monitoring*, mengidentifikasi isu berita dan membangun kepercayaan dengan *stakeholders*. Maka konsep manajemen krisis mencakup aktivitas perusahaan dalam melakukan riset, perencanaan dan pelatihan yang penuh kewaspadaan, maka biasanya perusahaan akan lebih siap dan dapat mengelola dan mengurangi dampak negatif yang akan terjadi akibat kemunculan krisis.

LRT Jabodebek yang merupakan produk buatan anak bangsa menggunakan teknologi baru dan merupakan mega proyek garapan gabungan dari 4 perusahaan BUMN yakni PT INKA, PT Adhi Karya, PT Len Industri dan PT Kereta Api Indonesia. Proyek ini diharapkan dapat menunjang penggunaan transportasi umum dan memberantas kemacetan di daerah Jabodetabek. karena beroperasi di wilayah Jakarta, Bogor, Depok dan Bekasi.

LRT Jabodebek pada pengoperasiannya menggunakan teknologi yang canggih dan akan sangat memudahkan mobilitas manusia dalam melakukan perjalanan dan melaksanakan berbagai aktivitas. Teknologi transportasi masa kini terus mengalami pergerakan dalam segi efektivitas dan efisiensi guna menyesuaikan kebutuhan

manusia. Era revolusi industri 4.0 sangat menekankan digitalisasi, diharapkan segala hal akan menjadi lebih efektif. Menurut pendapat (Warpani, 2002) angkutan (*transport*) merupakan alat yang mempermudah proses dalam melakukan perpindahan orang atau barang dari beberapa tempat secara efektif dan efisien.



**Gambar 1 1 Berita di aplikasi X mengenai keluhan pintu LRT Jabodebek yang membuat penumpang harus menunduk**

*( Sumber : Akun kumparan di aplikasi X @kumparan)*

Pada postingan di aplikasi X tersebut banyak netizen yang berkomentar terkait desain pintu pada LRT Jabodebek contohnya adalah akun twitter @gerbongbagasi saat menyampaikan kesan pertama yang ia miliki ketika mencoba menaiki moda transportasi LRT Jabodebek,

“Mohon maaf ini pintu keretanya pendek dan tidak ramah untuk orang-orang setinggi 180 cm. Masuk-keluar kereta nunduk, pindah antar sambungan kereta nunguk, entah mengukur dimensinya pakai standar apa. Kereta MRTJ dan LRTJ kayaknya gak sependek ini tingginya. Kursinya mini cuma muat 4 orang sementara masih terdapat space kosong yang lumayan luas. Sandaran kursi tingginya cuma separuh agak membuat tidak nyaman. Sedangkan untuk sistem driverlessnya seperti yg sudah

dijelaskan orang-orang. Kereta sempat berhenti secara tiba-tiba, pengereman tidak mulus, serta posisi pintu PSD dan kereta tidak presisi.”

(sumber:

[https://x.com/gerbongbagasi/status/1695758214988701924?s=46&t=NcQMi400ZhINeKZc\\_jQaaw](https://x.com/gerbongbagasi/status/1695758214988701924?s=46&t=NcQMi400ZhINeKZc_jQaaw))

Pada kutipan postingan di aplikasi X tersebut dapat disimpulkan mengenai isu salah desain pada pintu dan kurangnya kemampuan PT INKA dalam memproduksi LRT Jabodebek ini hingga terjadilah krisis.

Seorang *Public Relations* (PR) pada posisi ini yakni PR PT INKA (Persero) harus memiliki pemahaman dan memiliki kemampuan dalam menghadapi krisis yang terjadi terkait issue pada pintu yang dialami LRT Jabodebek sehingga kemudian dapat menyusun langkah operasional penanganan krisis. PR memiliki kewajiban untuk menciptakan komunikasi timbal balik, mengatur jalannya informasi, publikasi serta pesan yang ingin disampaikan oleh perusahaan ke publik serta publik ke perusahaan, diharapkan hal ini akan menciptakan citra yang positif bagi kedua pihak (Ruslan, 2010). Untuk menghadapi dan menanggapi krisis yang dialami LRT Jabodebek tersebut maka PR PT INKA (Persero) harus menguasai latar belakang dari akar permasalahan yang terjadi dan membutuhkan sebuah manajemen krisis, agar krisis tersebut dapat ditangani dengan baik tanpa memunculkan krisis baru.

Perhatian publik secara luar biasa akan muncul bersamaan dengan krisis yang menyerang perusahaan, individu dan kelompok yang terkait. Keberadaan krisis akan menarik perhatian masyarakat terhadap perusahaan lebih dari pada sebelumnya dan perusahaan pun akan menjadi komoditi pembahasan. Bagaimana tidak, saat krisis menyerang saat itu pula publik dan media akan bergegas menggali informasi sebanyak-banyaknya tentang apa yang menjadi penyebab datangnya krisis dan bagaimana strategi perusahaan dalam mengelola krisis tersebut. Dengan adanya manajemen krisis yang baik, perusahaan bisa memanfaatkan kesempatan besar yang dimunculkan krisis untuk membangun citra dan reputasi positif.

Meminimalisir kesalahan yang ada guna membantu perusahaan dalam mengembalikan kegiatan yang rutin dengan resiko kerusakan reputasi yang minim merupakan tujuan yang ingin dicapai melalui situasi komunikasi krisis (Coombs W.

T., 2014)). Pengaruh manajemen krisis berperan cukup besar terhadap reputasi perusahaan. Akan tetapi, agaknya peranan PR di PT INKA (Persero) kurang dijalankan dengan baik, hal ini terbukti dengan munculnya pemberitaan kurang baik terhadap perusahaan khususnya terkait dengan pemberitaan pintu kereta LRT Jabodebek. Munculnya pemberitaan negatif di media massa berpotensi untuk menghasilkan dampak negatif bagi institusi yang menjadi obyek pemberitaan, ditambah lagi dari pihak PT INKA (Persero) tidak pernah merespons mengenai hal tersebut di platform komunikasi digital milik perusahaan. Seharusnya pihak perusahaan dapat memberikan klarifikasi dengan tepat dan cepat mengenai issue yang beredar melalui platform-platform yang dimiliki oleh perusahaan sebagai sarana rujukan pertama publik.

Krisis yang dialami oleh PT INKA (Persero) merupakan situasi yang membuat perusahaan menjadi bahan pembicaraan publik dan berpotensi untuk mendapat perhatian dari berbagai kalangan. Pemberitaan mengenai issue pintu LRT Jabodebek yang terjadi terus menerus dan berulang merupakan suatu krisis yang dialami oleh manufaktur kereta api PT INKA (Persero). Kurangnya strategi manajemen krisis yang dilakukan oleh PR PT INKA melatarbelakangi peneliti untuk melakukan penelitian mengenai strategi manajemen krisis PR PT INKA (Persero) mengenai issue pintu LRT Jabodebek. Kemajuan teknologi yang terus berkembang juga menjadi alasan bagi peneliti untuk melakukan penelitian, di mana teknologi bukan hanya menjadi sebuah keharusan yang dimiliki perusahaan, penggunaan teknologi seharusnya dapat dimanfaatkan dalam kegiatan penyebaran informasi dan sarana untuk bertukar aspirasi. Penggunaan media social dalam situasi krisis secara ekstensif adalah sebagai alat yang memfasilitasi komunikasi interaktif dan pertukaran informasi. Sehingga perusahaan dapat menyampaikan pesan dengan cepat, sehingga publik dan para pemangku kepentingan diberikan kesempatan untuk mengetahui kejadian sebenarnya. Lambatnya respon PR dalam menanggapi issue pintu kereta LRT Jabodebek dan kurangnya pemanfaatan media social dengan baik pada akhirnya akan membawa perusahaan kedalam krisis. Pemanfaatan media sosial yang baik dapat membantu mempersiapkan perusahaan ketika sesuatu hal yang tidak terduga terjadi.

Menurut hasil pengamatan pada penelitian terdahulu telah menunjukkan adanya aktivitas kehumasan dalam melakukan strategi manajemen seperti dalam penelitian Astri Wibawantri pada tahun 2018 yang membahas mengenai komunikasi

krisis yang dilakukan oleh perusahaan ketika dilanda krisis dengan menerapkan strategi *reinforcing* yaitu memulihkan nama perusahaan dengan menyebarkan informasi positif tentang perusahaan. Penelitian studi kasus manajemen krisis lainnya ada pada penelitian Ibnu Ahmad pada tahun 2020 yang membahas mengenai aktivitas manajemen krisis yang berhasil dilakukan dengan melibatkan tim manajemen krisis. Selanjutnya adalah penelitian oleh Andri pada tahun 2020 membahas mengenai penerapan manajemen krisis pada penggunaan media sosial dalam menjaga reputasi perusahaan dan mengelola opini publik. Penelitian Andri menyimpulkan bahwa aktivitas online pada media sosial dilakukan tidak hanya lewat virtual namun juga virtual actual sehingga terjadi hubungan dua arah untuk menghindari adanya kemunculan krisis baru.

Penelitian terdahulu lainnya yang membahas mengenai krisis yaitu, penelitian yang dilakukan oleh (Budiman, 2021) berjudul Pengaruh Manajemen Stakeholder dan Komunikasi Krisis Terhadap Reputasi Perusahaan Telkom Indonesia membahas mengenai manajemen stakeholder dan komunikasi krisis yang dapat mempengaruhi reputasi perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh (Budiman, 2021) menggunakan metode kuantitatif dalam menganalisis pengaruh manajemen *stakeholder* dan komunikasi krisis terhadap reputasi perusahaan. Penelitian lainnya adalah penelitian yang dilakukan oleh (Putra, 2013) membahas mengenai krisis yang menimpa PT. Pertamina (Persero), adapun permasalahannya adalah pengelolaan krisis, upaya menanggulangi krisis, peran Public Relations disaat krisis yang dilaksanakan oleh Divisi Public Relations Pertamina Refinery Unit VI Balongan menggunakan metode penelitian kualitatif interpretatif disertai riset studi kasus. Penelitian oleh Putra menggunakan tahapan krisis oleh Gonzales-Harero dan Pratt, yang menganalogikan krisis sebagai tahanan dalam kehidupan. Pemahaman akan komunikasi krisis dan manajemen krisis dapat menjadi pertimbangan perusahaan dalam menghadapi krisis yang dapat merusak reputasi dan citra perusahaan dengan mempertimbangkan waktu terjadinya krisis dan tahapan penanganan krisis, penelitian yang sedang penulis teliti ini membahas manajemen krisis PR perusahaan menghadapi suatu Issue secara berulang dengan menggunakan *Situation Crisis Communication Theory* oleh Coombs and Holladay. Adapun untuk perusahaan yang diambil peneliti ialah PT Industri Kereta Api (Persero).

Pemilihan lokasi PT INKA (Persero) sebagai subjek penelitian mengacu pada salah satu perusahaan BUMN yang mengglobal lewat produksi kereta apinya. PT INKA (Persero) sebagai perusahaan manufaktur kereta api terintegrasi pertama dan terbesar di Indonesia berhasil memproduksi kereta ringan bertenaga listrik yaitu lrt jabodebek. pengoperasian menggunakan sistem *Communication-Based Train Control* membuat LRT Jabodebek berbeda dengan moda transportasi perkeretaapian Indonesia pada umumnya. Pengoperasian kereta ini berbasis komunikasi. Dimana sistem pengoperasian dan proyeksi jadwal terprogram dengan otomatis. Sebagai produk lokal buatan dalam negeri tentu membuat LRT Jabodebek mendapatkan antusiasme tinggi dari masyarakat. Menjadi kereta tanpa masinis pertama di Indonesia dengan menggunakan teknologi modern seperti *U-shaped Girder*, *Lead Core Rubber Bearing*, *articulated bogie*, dan sistem *Communication-Based Train Control* dengan *Grade of Automation level 3* dalam pengoperasiannya seharusnya menjadi penghargaan bagi PT INKA (Persero) sebagai perusahaan yang memproduksi kereta LRT Jabodebek, namun sayangnya sejak peresmiannya Kereta LRT Jabodebek mendapatkan banyak masalah, dan menjadikan PT INKA (Persero) dihujani krisis dan menjadi bahan sorotan publik karena dianggap tidak mampu memproduksi kereta berteknologi canggih.

Permasalahan pintu pada moda transportasi LRT Jabodebek menjadi krisis bagi perusahaan. Selain permasalahan pintu yang macet adapula isu salah desain pada pintu rangkaian kereta LRT Jabodebek. Sempat viral di aplikasi X mengenai isu salah desain pada pintu LRT Jabodebek dimana terdapat video seorang bule yang harus memiringkan badannya saat melalui pintu LRT Jabodebek.

Sampai saat ini peneliti tidak menemukan penelitian yang meneliti manajemen krisis PR PT INKA (Persero) mengenai issue pintu kereta LRT Jabodebek. Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji manajemen krisis dan PR krisis PT INKA (Persero) dengan menggunakan metode studi kasus dan pendekatan kualitatif. Diharapkan penelitian ini dapat menjelaskan bagaimana strategi manajemen krisis yang dilakukan PT INKA (Persero) dan dapat membantu PT INKA (Persero) untuk dijadikan acuan dan bahan evaluasi dalam manajemen krisis.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, melalui pengumpulan data via wawancara untuk mengetahui manajemen krisis PR PT INKA (Persero). Penelitian ini melibatkan Karyawan PT INKA (Persero) sebagai subjek penelitian. Unit analisis manajemen krisis pada penelitian terbentuk oleh tahapan manajemen krisis pra krisis, saat krisis terjadi *deny*, *diminish*, *rebuild*, *reinforce*, dan pasca krisis. Berdasarkan pemaparan diatas menjadikan pendorong peneliti untuk dapat meneliti lebih dalam manajemen krisis PR PT INKA terhadap issue pintu kereta LRT Jabodebek yang menyebabkan krisis dengan judul penelitian “Manajemen Krisis *Public Relations* PT INKA (Studi Kasus Isu Pada Pintu Kereta LRT Jabodebek)”

## **1.2 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian adalah bagaimana implementasi manajemen krisis *public relations* PT INKA (Persero) mengenai isu pintu kereta LRT Jabodebek?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi strategi manajemen krisis PR PT INKA (Persero) mengenai isu pintu kereta LRT Jabodebek.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Secara Teoritis, hasil dari penelitian ini dapat memberikan pengetahuan bagi masyarakat luas mengenai manajemen krisis serta dapat menjadi kajian ataupun manfaat khususnya pada bidang *public relations* saat menghadapi krisis yang terjadi kepada perusahaan.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

- Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi manfaat bagi PT Industri Kereta Api sebagai bahan acuan dan evaluasi manajemen krisis PR terhadap suatu Isu.

- Dapat menjadi referensi bacaan dalam kajian PR dan manajemen krisis mengenai suatu isu.
- Dapat menjadi referensi bacaan untuk dapat menambah wawasan mengenai dunia PR khususnya dalam manajemen krisis.

### 1.5 Waktu dan Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di PT Industri Kereta Api (Persero), di Jalan Yos Sudarso No.71, Madiun Lor, Kec.Manguharjo, Kota Madiun, Jawa Timur 63122. Penelitian dimulai sejak bulan Oktober 2023. Adapun waktu dan kegiatan yang dilakukan dan dilaksanakan seperti tertera pada tabel

**Tabel 1.1 Tahapan dan Waktu Penelitian**

No	Tahapan Penelitian	Bulan			
		Oktober	November	Desember	Januari
1.	Pencarian tema dan topik pembahasan dalam penelitian				
2.	Melakukan Pra penelitian untuk memperkuat topik pembahasan				
3.	Penyusunan Proposal penelitian Bab I, II dan III				
4.	Pendaftaran Desk Evaluation				
5..	Penelitian lapangan dan pengumpulan data penelitian				

6.	Pengolahan Data bab IV sampai bab V				
7.	Sidang Skripsi				