

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kereta api merupakan salah satu sarana transportasi massal yang banyak diminati masyarakat. Angkutan yang satu ini merupakan sistem transportasi yang berfungsi melayani konsumen pengguna jasa dan berorientasi pasar. Kereta api berperan penting sebagai alat transportasi bagi penumpang dan barang. Banyak kelebihan yang dimiliki sarana transportasi ini, diantaranya yaitu hemat lahan, hemat energi, ramah lingkungan, bebas macet dan lebih aman dibandingkan transportasi darat lainnya.

PT. Kereta Api (Persero) DAOP VIII Surabaya yang berada dibawah naungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), merupakan salah satu instansi yang memiliki visi dan misi. Salah satu visinya adalah menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan stakeholders, sedangkan misinya 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 empat pilar utama yaitu: Keselamatan, Ketepatan Waktu, Pelayanan dan Kenyamanan. Melihat visi dan misi tersebut PT. Kereta Api (Persero) DAOP VIII Surabaya akan mempertahankan reputasinya sebagai penyedia jasa transportasi ketika menghadapi suatu permasalahan.

Salah satu tantangan di pasar global saat ini bagi perusahaan atau organisasi untuk dapat bertahan dan menjaga reputasi dengan baik adalah

banyaknya persaingan yang ketat dan sangat kompetitif, khususnya instansi penyedia barang dan jasa. Termasuk di dalamnya menjaga reputasi membangun hubungan kepada stakeholders (pemangku kepentingan) baik internal maupun eksternal. Dalam hal ini, PT. Kereta Api (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bertugas untuk mengelola perkeretaapian di Indonesia. PT. Kereta Api (Persero) memiliki misi mewujudkan kereta api sebagai pilihan utama jasa transportasi sesuai keinginan stakeholder dengan meningkatkan keselamatan dan pelayanan serta penyelenggaraan yang efisien.

Opini publik yang berkembang terhadap PT. KAI merupakan sebuah ancaman bagi PT. KAI, karena dapat menyebabkan krisis kepercayaan pada masyarakat. Opini publik yang berkembang tersebut merupakan dampak dari pandemi Covid-19 yang terjadi. Maka tugas Public Relations (PR) atau Humas (Hubungan Masyarakat) menjadi ekstra berat, yaitu mengelola manajemen krisis sekaligus memulihkan reputasi perusahaan.

Peran Hubungan Masyarakat (Humas) atau Public Relations (PR) sangat dibutuhkan untuk menghadapi tantangan tersebut dan menentukan strategi. Maka dari itu, hampir semua organisasi ataupun perusahaan menjalankan program-program dan berbagai aktivitas Humas untuk mempertahankan dan memperbaiki citranya dari setiap masalah yang dihadapi, serta menjalin hubungan harmonis antara perusahaan dengan publiknya.

Peran Public Relations (PR) atau Humas (Hubungan Masyarakat) dalam mengelola manajemen krisis tidaklah semudah membalikan telapak tangan. Dalam manajemen krisis diperlukan perencanaan untuk menyusun strategi dalam menyelesaikan krisis, dan tentunya dalam melaksanakan strategi tersebut PR juga

memerlukan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, keberadaan Public Relations (PR) atau Humas (Hubungan Masyarakat) di sebuah perusahaan merupakan suatu keharusan untuk menciptakan dan menjalankan strategi komunikasi yang baik untuk menyelesaikan isu atau krisis yang dihadapi oleh perusahaan ataupun organisasi.

Public relations (PR) sebagai salah satu pilar terpenting dalam komunikasi pemasaran untuk menciptakan reputasi perusahaan, juga mengalami dampaknya. Dalam strategi komunikasi global para praktisi PR memposisikan diri di front line yang mengkomunikasikan sasaran, pesan-pesan utama, target publics, dan rencanarencana perusahaan. Menjadi komunikator yang baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam bentuk lisan maupun tulisan di berbagai bentuk media publikasi yang dapat membina relasi, back up management, dan pembuat citra yang baik merupakan peran PR yang umum dalam sebuah perusahaan. Tujuannya adalah untuk kepentingan perusahaan dan meningkatkan reputasi positif sebuah perusahaan.

Krisis adalah suatu hal yang pasti pernah dialami oleh tiap perusahaan. Tak ada satupun perusahaan yang luput dari krisis, yang membedakan hanyalah pada seberapa besar krisis yang dialami dan keberhasilan perusahaan dalam melewati krisis tersebut. Pengelolaan sebuah krisis merupakan faktor paling penting yang menjadi penentu terbentuknya opini masyarakat akan citra suatu perusahaan. Menurut Afdhal (2004: 95), krisis menciptakan perusahaan dalam posisi menjadi perhatian masyarakat sehingga mempertanyakan manajemen perusahaan.

Krisis pada perusahaan masih marak terjadi pada hampir semua perusahaan dalam berbagai bidang pelayanan termasuk pada perusahaan jasa transportasi. Perusahaan jasa transportasi menyediakan layanan publik transportasi baik darat, udara maupun laut dan krisis dalam masa pandemi Covid-19 pada jasa transportasi terjadi hampir pada semua moda transportasi yang ada di Indonesia baik pada jalur darat, laut maupun udara. Manajemen transportasi yang kurang memadai menimbulkan hambatan dalam pengelolaan jasa transportasi. Selain itu regulasi pemerintah dalam memberikan sanksi bagi pengelola jasa transportasi belum memberikan dampak yang maksimal bagi perusahaan yang melakukan pelanggaran. Pelayanan penumpang transportasi dalam masa pandemi Covid-19 tidak hanya terjadi pada perusahaan penyedia jasa transportasi milik swasta tetapi juga terjadi pada perusahaan jasa transportasi milik pemerintah. Pengelolaan jasa transportasi belum sepenuhnya berorientasi pada kenyamanan serta keamanan maupun kesehatan pengguna jasa. Persaingan jasa transportasi murah menyebabkan faktor kenyamanan dan keamanan konsumen tidak mendapat perhatian serius dari pengelola transportasi. Manajemen penanggulangan terhadap penyebaran Covid-19 yang kurang maksimal menimbulkan opini yang negatif dari masyarakat seperti buruknya layanan moda transportasi umum yang ada di Indonesia.

Berbagai krisis tersebut memaksa setiap perusahaan untuk meningkatkan revaluasi tingkat kesiapan mereka dalam menghadapi krisis yang dapat terjadi kapan saja. Perusahaan diharapkan mampu untuk menangani setiap krisis yang ada dengan baik. Selain itu, perusahaan juga harus mampu melihat peluang dari suatu krisis yang muncul karena pada dasarnya krisis dapat memberikan dampak

negatif maupun dampak positif. Sejalan dengan yang diungkapkan oleh Nova (2011: 65) bahwa walaupun di dalam krisis terdapat ancaman, tetapi kita harus mencari peluang-peluang yang ada di balik krisis.

Krisis adalah salah satu berkah dalam Public Relations (PR) karena saat itu organisasi berada di tengah pusaran pencitraan, dimana semua media massa datang memberikan liputan, publik memperbincangkannya setiap saat. Selaku praktisi PR tinggal membuat kendali pencitraan. Dengan sedikit energi berlebih memang, dapat dilihat bahwa krisis akan mendatangkan berkah pencitraan (Wasesa, 2005: 73).

Bermula dari BNPB (Badan Nasional Penanggulangan Bencana) yang menetapkan bahwa status keadaan darurat pandemi virus corona di Indonesia ini diperpanjang selama 91 hari, yaitu mulai dari tanggal 29 Februari hingga tanggal 4 Juni 2020. Pada periode itu, pemerintah berharap agar semua masyarakat Indonesia tidak bepergian jauh terlebih dahulu. Semua diminta untuk tetap berada di rumah masing-masing agar penyebaran virus corona ini tidak semakin meluas.

Dengan semakin meluasnya penyebaran virus corona di Indonesia, semakin banyak pula pihak yang harus menerima dampaknya. Termasuk juga bagi orang-orang yang ingin bepergian jauh. Pemerintah meminta semua warga Indonesia agar tetap di rumah untuk mengurangi penyebaran virus ini. Begitu pula sobat tiket juga harus waspada terkait kondisi di sekeliling kita saat ini.

Kemudian setelah krisis tersebut berhasil diatasi, tugas PR berikutnya yaitu memulihkan reputasi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) di mata publik. Permasalahannya, begitu banyak dan seringnya tingkat laporan keluhan penumpang dalam masa pandemi Covid-19. Hal ini menyebabkan citra yang

terbentuk oleh perusahaan akan sulit sekali diperbaiki, oleh karena itu PR sebagai corong perusahaan harus bekerja keras untuk mengupayakannya. Dalam hal ini Humasda PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya yang berwenang dalam menyelesaikan krisis.

Pembatasan transportasi sebagai salah satu wujud dari implementasi Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) untuk mengatasi penyebaran Covid-19 berdampak pada timbulnya berbagai risiko baik di lingkup organisasi maupun masyarakat luas secara umum. Untuk itu, organisasi penyedia layanan transportasi yang beroperasi secara terbatas selama pemberlakuan PSBB harus terus memantau perkembangan yang ada.

Organisasi saat ini tidak bisa menutup diri dari lingkungannya, harus tetap berinteraksi dengan lingkungan. Menangkap dinamika lingkungan yang kompleks dan berubah cepat. Berbicara tentang Covid-19, harus memperhatikan strategi kedepan seperti apa perubahan lingkungan eksternal yang terjadi. Pengertian manajemen risiko adalah rangkaian kegiatan untuk mengidentifikasi, mengukur, mereview, mengendalikan, memitigasi, serta memonitor berbagai aktivitas.

Terkait penanganan risiko, saat ini pemerintah sudah mengambil langkah-langkah terkait Covid-19 melalui Inpres 4/2020, Pembatasan Sosial Berskala Besar, Pembatasan Transportasi, dan lain-lain. Badan Standardisasi Nasional (BSN) selaku lembaga yang memiliki tanggung jawab penuh di bidang Standardisasi dan Penilaian Kesesuaian (SPK) melihat bahwa tujuan dari SPK yang sejalan dengan manajemen risiko adalah melakukan perlindungan kepada konsumen serta masyarakat dari aspek keselamatan, keamanan, dan kesehatan.

Selama pandemi Covid-19, Jasa Marga menghadapi 5 risiko yang meningkat terhadap pencapaian dan sasaran. Pertama adalah risiko regulasi dan pasar. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) melakukan pembatalan tiket dan pembatalan jadwal kereta api yang ditetapkan oleh regulator sehingga dapat merubah perencanaan bisnis perusahaan. Kondisi saat ini terdapat penyesuaian pembatalan tersebut, dengan adanya Covid-19 penyesuaian tarif tersebut akan ditinjau ulang karena perekonomian tidak berjalan dengan baik. Kedua, risiko likuiditas hasil dari penurunan jumlah penumpang yang mengurangi pendapatan perusahaan. Ketiga risiko operasional yang mengharuskan perusahaan untuk tetap memberikan pelayanan walau di tengah kondisi PSBB. Keempat risiko proyek yaitu adanya keterlambatan pembebasan lahan, keterlambatan progress pengerjaan proyek. Kelima, risiko kredit berupa pengembalian dana talangan. Dari risiko-risiko tersebut, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) melakukan mitigasi risiko berupa evaluasi dan prioritas program kerja di seluruh Daerah Operasi PT. Kereta Api Indonesia (Persero), mengontrol beban Operational Expenditure (OPEX) dan Capital Expenditure (CAPEX); penentuan ulang jadwal kerja di proyek, dan lain-lain.

Penerapan manajemen risiko untuk pencegahan penyebaran Covid-19 di lingkungan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang mengelola 9 (sembilan) Daerah Operasi. Di masa pandemi Covid-19, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) memberlakukan pengurangan frekuensi perjalanan kereta. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) melakukan penerapan kebijakan pemeriksaan suhu badan dan penggunaan masker serta sarung tangan bagi petugas, pengecekan suhu bagi penumpang, pemberlakuan jaga jarak fisik, penyediaan wastafel portable dan hand

sanitizer bagi penumpang, juga penyemprotan disinfektan dalam kereta baik sebelum maupun sesudah operasi.

Dengan adanya pemberlakuan PSBB, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) memberlakukan pembatasan jumlah penumpang per kereta dengan angka maksimal sebanyak 60 orang. Petugas Pelayanan Kereta (PPK) selalu menginformasikan dan mengingatkan ke penumpang untuk mematuhi penerapan jaga jarak penumpang. Pelayanan penumpang, dilaksanakan pemeriksaan suhu tubuh sebelum menaiki kapal, juga disediakan masker, hand sanitizer, dan wastafel. Untuk Pelayanan Barang terhadap kargo yang berasal dari negara epidemi, pekerja menggunakan Alat Pelindung Diri (APD). Di dalam area pelabuhan sendiri dilakukan penyemprotan disinfektan, pemasangan tanda jaga jarak fisik, juga melakukan rapid test kepada karyawan.

Dalam situasi krisis masa pandemi Covid-19, peran praktisi Public Relations sangat dibutuhkan dan memiliki peranan yang penting dalam membantu perusahaan. Tugas Public Relations dalam menghadapi krisis sejatinya adalah untuk menyampaikan pesan-pesan komunikasi yang efektif sehingga dapat menunjukkan kepada khalayak bahwa suatu perusahaan mampu melewati dan menyelesaikan krisis dengan baik serta diharapkan dapat meminimalisir kerugian yang terjadi akibat krisis tersebut baik dari pihak perusahaan maupun korban krisis yang umumnya adalah masyarakat. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Ardianto (2008: 206) bahwa pada situasi krisis seorang PR perusahaan harus dapat menyediakan laporan singkat tapi akurat mengenai informasi-informasi yang dibutuhkan kelompok-kelompok masyarakat seperti media massa, para buruh dan keluarga mereka. Kriyantono (2015: 221)

berpendapat bahwa Public Relations berperan dalam proses merumuskan dan mengimplementasikan strategi mengatasi krisis. Berbagai strategi dilakukan dengan harapan agar krisis tidak semakin merebak, maka di perlukan kepiawaian pelaku PR untuk menangani krisis dengan komunikasi yang baik. Karena menurut Kriyantono (2015: 244) komunikasi yang tertutup dapat menyebabkan kesalahan persepsi dan memunculkan isu-isu yang meluas dan bersifat negatif bagi perusahaan. Keberhasilan suatu krisis bergantung pada kemampuan praktisi PR dalam membedah krisis yang sedang terjadi. Seorang praktisi PR pun diharapkan mampu menyediakan informasi akurat dan efisien ketika mengatasi krisis yang terjadi.

Banyak inovasi yang telah di terapkan oleh PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya untuk menyelesaikan krisis di masa pandemi Covid-19. Beberapa hal tersebut membuat peneliti tertarik untuk mengetahui dan mendiskripsikan lebih dalam tentang bagaimana strategi yang dilakukan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya sebagai salah satu perusahaan perkeretaapian di Indonesia. Dalam meningkatkan kualitas pelayanannya guna mengantisipasi atau meminimalkan keluhan-keluhan masyarakat terhadap pelayanan yang diselenggarakan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII dalam masa pandemi Covid-19.

1.2. Rumusan Masalah

Suatu penelitian berangkat dari suatu masalah yang pernah terjadi pada suatu objek penelitian. Masalah muncul karena ada kesenjangan antara harapan dengan realita.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana “*Proses Komunikasi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP VIII Surabaya Pada Masa Pandemi Covid-19*”. Dari latar belakang yang sudah dijabarkan di atas, adapun perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tahap mendefinisikan masalah yang dilakukan oleh Humas PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VIII Surabaya dalam masa pandemi Covid-19?
2. Bagaimana perencanaan program pada Humas PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VIII Surabaya dalam masa pandemi Covid-19?
3. Bagaimana aksi dan komunikasi yang dilakukan Humas PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VIII Surabaya dalam masa pandemi Covid-19?
4. Bagaimana evaluasi program yang dilakukan oleh Humas PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VIII Surabaya dalam masa pandemi Covid-19?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan suatu gambaran atas target yang ingin dicapai oleh peneliti dalam melakukan sebuah penelitian. Dalam suatu penelitian, tujuan penelitian agar sesuatu yang dibahas tidak menyimpang dari rumusan masalah yang telah ditentukan oleh peneliti yang nantinya pembahasan akan rumusan masalah tetap terbingkai jelas, terstruktur, dan tepat sasaran serta tidak melenceng dari permasalahan yang dikaji. Maka dari itu penelitian ini ingin

mendeskripsikan Proses Humas PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP VIII memberikan informasi pelayanan pada masa pandemi Covid – 19.

Maksud dan tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana tahapan identifikasi masalah Humas PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VIII Surabaya dalam masa pandemi Covid-19.
2. Untuk mengetahui perencanaan program yang disampaikan Humas PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VIII Surabaya dalam masa pandemi Covid-19.
3. Untuk mengetahui aksi dan komunikasi Humas PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VIII Surabaya dalam masa pandemi Covid-19.
4. Untuk mengetahui bagaimana Evaluasi yang dilakukan Humas PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VIII Surabaya dalam masa pandemi Covid-19.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian merupakan dampak dari pencapaiannya tujuan. Seandainya dalam penelitian, tujuan dapat tercapai dan rumusan masalah dapat dipecahkan secara tepat dan akurat, maka apa manfaatnya secara praktis maupun secara teoritis. Kegunaan penelitian mempunyai dua hal yaitu mengembangkan ilmu pengetahuan (secara teoritis) dan membantu mengatasi, memecahkan dan mencegah masalah yang ada pada objek yang diteliti. Kegunaan hasil penelitian terhubung dengan saran-saran yang diajukan setelah kesimpulan. Adapun kegunaan penelitian ini dapat dilihat dari segi teoritis dan praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi salah satu bentuk pengembangan keilmuan dan pengetahuan dalam kajian Ilmu Komunikasi konsentrasi Humas (*Public Relations*) serta membantu peneliti untuk mengaplikasikan teori dan materi keilmuan yang diperoleh di bangku perkuliahan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan dapat dimanfaatkan oleh pembaca dan peneliti selanjutnya dan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya pada khususnya, untuk dijadikan bahan masukan, pertimbangan ataupun informasi.