

BAB III

TEMUAN DATA PENELITIAN

Dalam bab ini diuraikan informasi yang telah diperoleh dalam proses pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap subjek penelitian. Bab ini berisi deskripsi yang bertujuan agar informasi yang telah terkumpul dapat memberikan gambaran yang jelas dan rinci mengenai bentuk manajemen krisis PT. Kereta Api (Persero) Daop 4 Semarang dalam menangani konflik yang terjadi dengan masyarakat Desa Kebonharjo, Kelurahan Tanjung Mas Semarang mengenai reaktivasi jalur rel kereta api Semarang Tawang menuju Pelabuhan Tanjung Mas.

Humasda merupakan salah satu bidang/unit yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang yang memiliki tugas dan peran merencanakan dan menjalankan program kegiatan kehumasan yang meliputi, hubungan kemasyarakatan, sosialisasi dan pembentukan citra perusahaan internal dan eksternal di wilayah daerah operasi 4 Semarang. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang adalah salah satu perusahaan yang bergerak bidang transportasi yang memiliki visi menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan stakeholders. Dalam melakukan manajemen krisis PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang melibatkan semua unit yang ada di perusahaan dalam merencanakan dan melakukan langkah-langkah penanganan krisis.

Dalam penelitian manajemen krisis yang dilakukan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang ini, peneliti melakukan wawancara mendalam (*Indepth Interview*) terhadap lima orang informan. Sebanyak dua informan yang merupakan pihak PT. Kereta Api daop 4 Semarang, sebanyak dua informan merupakan pihak masyarakat Desa Kebonharjo dan satu orang informan yang merupakan pihak wartawan. Masing-masing jawaban yang diberikan informan memiliki karakteristik yang berbeda-beda sesuai dengan *job description* informan yang mengerti penyebab atau pemicu terjadinya konflik dan proses penyelesaian yang dilakukan.

Tabel 3.1

Data Informan

No	Nama Informan	Usia	Tempat Tinggal	Pekerjaan
1	Edy Kuswoyo (Informan 1)	44 Tahun	GDC Anggrek, 2 Blok H2 No. 3 rT. 009/ RW 006 Kel. Tirtajaya, Kec, Sukmajaya, Depok	Manager Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang
2	Nova Adrian (Informan 2)	28 Tahun	Perumahan durenan indah RT 8 RW 6 mangunharjo tembalang semarang	Staff Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang
3	Margo (Informan 3)	-	Jalan Patriot II H61D Semarang Jawa Tengah	Kepala Kelurahan Tanjung Mas
4	Muhadjir (Informan 4)	72 Tahun	Jln Ronggowarsito RT. 05 RW X Kel. Tanjung Mas Semarang	Ketua RW X Kel. Tanjung Mas

5	Fani Ayudea (Informan 5)	35 Tahun	Jln Muara Mas 8/38	Wartawan Suara Merdeka
---	------------------------------------	----------	--------------------	------------------------------

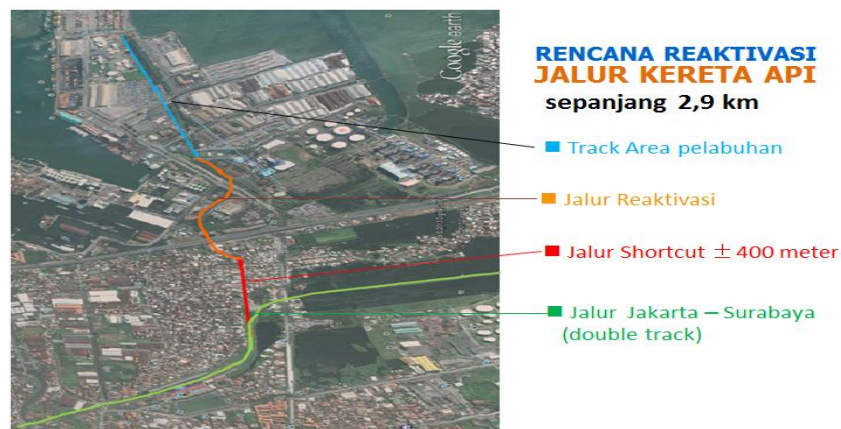
3.1. Identifikasi Jenis Krisis

Salah satu upaya mengatasi krisis adalah dengan mengenali sejak dini jenis krisis yang berpotensi menimpa perusahaan. Identifikasi jenis krisis bertujuan untuk mengetahui jenis krisis yang menimpa perusahaan dan untuk menempatkan prioritas awal atas krisis yang terjadi dalam perusahaan. Dengan mengenali jenis-jenis krisis, maka resiko atau potensi krisis bisa diidentifikasi dan tindakan yang dianggap perlu bisa diambil untuk mencegah krisis potensial berkembang menjadi krisis.

Pada tahapan sederhana, krisis bisa dibagi menjadi 3 jenis yaitu : *operational crisis*, *sudden crisis*, dan *potential crisis*. Peneliti berpendapat bahwa krisis yang dihadapi oleh PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang ini merupakan jenis *operational crisis*, dimana krisis yang terjadi karena adanya keinginan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang untuk melakukan reaktivasi jalur kereta api dari Semarang Tawang menuju Pelabuhan Tanjung Mas.

Program Reaktivasi adalah kegiatan untuk mengaktifkan kembali jalur kereta yang sudah lama tidak digunakan. Dimana program reaktivasi jalur kereta api dari Semarang Tawang menuju Pelabuhan Tanjung Emas ini

merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang yang bertujuan untuk memanfaatkan potensi pelabuhan Tanjung Emas sebagai asset perekonomian keluar Jawa. Selain itu kegiatan Reaktivasi jalur kereta yang dilakukan tersebut merupakan kebijakan pemerintah dalam meningkatkan pelayanan intermodal transportasi dari pelabuhan Tanjung Emas khususnya untuk angkutan barang. Selain itu program reaktivasi ini juga dilakukan untuk mengurangi kepadatan dan beban jalan raya dan mengurangi terjadinya kecelakaan lalu lintas.



Gambar 3.1. Rencana Reaktivasi Jalur Kereta Api

Karakteristik krisis yang termasuk kedalam jenis operational krisis adalah sebagai awal mula terjadinya konflik yang dialami oleh PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 dengan warga Desa kebonharjo dimana krisis tersebut muncul ketika PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan kegiatan operasional perusahaan yang ingin melakukan reaktivasi jalur rel kereta api dari Semarang Tawang menuju Pelabuhan Tanjung Mas di

lahan milik PT. KAI Daop 4 Semarang namun lahan tersebut sudah lama ditempati oleh warga kebonharjo sebagai tempat tinggal selama berpuluh-puluh tahun akibatnya banyak bangunan yang akan digusur dalam kegiatan reaktivasi jalur tersebut. Seperti yang diungkapkan oleh informan 2 yang menyatakan bahwa adanya kegiatan reaktivasi rel kereta yang dilakukan sehingga mengakibatkan adanya penggusuran terhadap warga desa kebonharjo, sebagaimana cuplikan wawancara berikut :

Informan 2 :

“..... berawal dari keinginan PT. KAI Daop 4 Semarang untuk melakukan reaktifasi jalur dari semarang tawang menuju pelabuhan tanjung mas yang memang dari dulu jalur tersebut sudah ada dan karena adanya kebijakan pemerintah yang ingin mereaktifasi jalur rel kereta api menuju pelabuhan maka pada tahun lalu dilakukan reaktifasi melalui jalur sorkat.”

Dari pernyataan informan 2 diatas dapat diketahui bahwa sebenarnya kegiatan reaktivasi yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang merupakan program nasional. Dimana potensi pelabuhan tanjung mas sebagai asset perekonomian Jawa Tengah dan pintu transportasi keluar jawa. Jalur yang digunakan untuk pembuatan jalur rel kereta api tersebut yaitu melalui jalur sorkat. Jalur sorkat artinya jalur yang tetap berada di tanah milik kereta api. Namun jalur yang termasuk kedalam kegiatan reaktivasi tersebut sudah ditempati oleh warga Desa Kebonharjo selama berpuluh-puluh tahun.

Pada awalnya jalur reaktifasi yang akan digunakan untuk pembuatan rel tersebut adalah jalur yang melewati Stasiun Semarang Gudang. Namun jalur tersebut sudah terkena rob dan apabila melewati Stasiun Semarang

Gudang maka jumlah warga yang terdampak dalam pembuatan rel tersebut pasti akan lebih banyak karena jalur yang akan dibangun lebih panjang. Pembuatan jalur yang akan dilakukan juga akan memakan waktu yang lama karena berada di daerah rob. Selain itu apabila tetap melakukan reaktifasi di jalur sebelumnya maka akan ada dua jalur perlintasan sebidang karena adanya jalan raya di jalan ronggowarsito. Maka untuk menghindari hal itu PT. KAI Daop 4 Semarang mereaktifasi melalui jalur sorkat sepanjang 2,3 km. Kegiatan reaktivasi jalur kereta api Semarang Tawang ke Pelabuhan Tanjung Mas tersebut merupakan sebagai titik awal pemicu atas kondisi krisis yang diawali oleh PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang yang terjadi pada maret tahun 2015 lalu. (uraian ini hasil wawancara yang dilakukan dengan Nova Ardian, Staff Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang, 17 Juli 2017).

Jalur yang termasuk ke dalam pembuatan reaktivasi jalur kereta api tersebut menjadi terhambat, karena ternyata di daerah pembuatan jalur tersebut sudah ditempati oleh warga desa Kebonharjo selama berpuluh-puluh tahun. Beberapa warga yang sudah memiliki bangunan rumah ternyata sudah memiliki SHM (Sertifikat Hak milik) yang di keluarkan oleh BPN (badan Pertanahan Nasional). Sehingga warga tersebut menolak untuk digusur karena mereka berpedoman memiliki SHM.

Pada Maret tahun 2015 PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan mapping/pendataan yang dilakukan oleh tim asset. Dari pelaksanaan mapping, jumlah bangunan warga yang akan terdampak adalah sebanyak 130 bangunan dengan rincian : Rumah Warga sebanyak 118 bangunan, masjid 2 bangunan,

musholla 2 bangunan, sekolah/TPQ 2 bangunan, fasum (posyandu, Poskamling, dsb) sebanyak 6 bangunan.



Gambar 3.2. Pemetaan/Mapping yang dilakukan oleh Tim Aset PT. KAI Daop
4 Semarang

Konflik yang muncul dengan warga Desa Kebonharjo bermula pada saat adanya kegiatan pemetaan yang dilakukan oleh tim aset PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang pada maret 2015 yang melihat kondisi di desa Kebonharjo dan mengukur bangunan warga yang kurang lebih terdampak dalam kegiatan reaktifasi tersebut. Dimana menurut warga pemetaan yang dilakukan oleh PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang tanpa adanya surat pemberitahuan terlebih dahulu. Petugas PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang datang membawa tentara dan polisi dan langsung memberi piloks

merah 15 meter dari rel. Setelah dilakukannya penyemprotan yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang Informan ke 4 selaku ketua RW X di Kelurahan Tanjung Mas Semarang menjelaskan bahwa ada satu orang warga yang meninggal dunia karena syok. Sehingga hal ini membuat warga Desa Kebonharjo melakukan istiqosah yang dihadiri sebanyak 500 orang dari RW 1 sampai RW 16 Kelurahan Tanjung Mas.

Informan 4 :

“ Mulai dari Maret 23 Maret 2015 petugas PT. KAI datang membawa tentara polisi tidak banyak. Jalur yang mau dibuat tanpa memberitahu tanpa ada surat pemberitahuan langsung memberi pilok merah. Melihat seperti itu sekitar tanggal 25 atau 26 kita mengumpulkan beberapa orang lalu mengadakan istiqosah, kami mengundang seluruh RW Tanjung Mas dari RW 1 sampai ke RW 16 yang datang banyak lebih dari 500 orang..”

Pernyataan informan 4 mengindikasikan bahwa mulai terbentuknya opini negatif di kalangan Desa Kebonharjo terhadap PT. Kereta Api Indonesia yang dinilai melakukan penyemprotan secara tiba-tiba dan tidak adanya pemberitahuan terlebih dahulu. Selain itu, penolakan yang dilakukan oleh warga juga diperkuat dengan adanya Sertifikat Hak Milik yang dikeluarkan oleh BPN Kota Semarang. Berawal dari pemetaan yang dilakukan oleh bidang asset PT. KAI Daop 4 Semarang inilah munculnya pemberitaan di media pertama kali.



Gambar 3.3 Sumber : Berita Metro Semarang edisi 6 April 2015

Dalam pemberitaan diatas diketahui bahwa warga menolak reaktivasi jalur rel yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang. Warga merasa bahwa tempat tinggal selama bertahun-tahun ini dirampas karena mereka juga memiliki sertifikat hak milik yang dikeluarkan oleh BPN Kota Semarang.

Pada bulan April 2016 tahun lalu, PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan 3 kali sosialisasi. Pada sosialisasi tahap 1 pada tanggal 13 April 2016 disampaikan bahwa program reaktivasi jalur kereta api antara Semarang Tawang – Pelabuhan Tanjung mas semarang merupakan program nasional yang menggunakan jalur *shortcut* dan menjelaskan banyaknya bangunan yang terkena dampak reaktivasi. Dan tanggapan warga pada sosialisasi tahap 1 ini adalah dimana warga pad umumnya mendukung program Reaktivasi, namun mereka menolak menggunakan jalur *shortcut* dan warga meminta agar pelaksanaan program tersebut menggunakan prosedur. Pengadaan tanah, seperti yang disampaikan oleh walikota Semarang.



Gambar 3.4 Dokumentasi Sosialisasi Tahap 1

Pada sosialisai tahap 2 yang dilakukan pada tanggal 18 April 2016 PT. KAI Daop 4 Semarang menjelaskan bahwa warga yang tidak memiliki sertifikat akan dilakukan penertiban secara langsung dengan diberikan biaya bongkar sesuai ketentuan. Untuk warga yang memiliki sertifikat akan dilakukan penyelesaian melalui jalur hukum, dan apabila warga kalah maka tidak akan diberikan biaya bongkar. Pada sosialisai tahap 2 tersebut tanggapan warga yaitu meminta agar biaya bongkar dapat ditambah, dan warga tetap meminta agar pelaksanaan program tersebut menggunakan prosedur. Pengadaan tanah, seperti yang disampaikan oleh Walikota Semarang.



Gambar 3.5. Dokumentasi Sosialisasi Tahap 2

Pada sosialisasi tahap 3 yang dilakukan pada tanggal 4 Mei 2016 PT. KAI Daop 4 Semarang memberitahukan bahwa warga yang ingin memproses biaya bongkar datang ke kantor daop 4 Semarang (Unit Penjagaan Aset) dan pihak PT. KAI memberikan call center. Call center yang disediakan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang berfungsi sebagai pusat informasi bagi warga kebonhajro yang ingin mendapatkan informasi lebih jelas baik mengenai proses biaya bongkar bangunan. Bagi warga yang memiliki sertifikat akan dilakukan penyelesaian melalui jalur hukum, jika warga kalah tidak akan diberikan biaya bongkar. Tanggapan warga pada sosialisasi ini adalah warga

tetap meminta agar biaya bongkar ditambah dan meminta pelaksanaan program tersebut tetap menggunakan prosedur pengadaan tanah.



Gambar 3.6. Dokumentasi Sosialisasi tahap 3

Hal ini juga di tegaskan oleh informan 3 selaku Kepala Kelurahan Tanjung Mas yang menjelaskan bahwa, jalur reaktivasi yang dilakukan oleh PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang tersebut melewati rumah warga yang sudah memiliki Sertifikat Hak Milik (SHM) dimana pihak PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang menganggap bahwa tanah tersebut miliknya sehingga tidak memberikan ganti rugi kepada masyarakat namun hanya memberi uang bongkar bangunan sebesar Rp. 250.000 permeter².

Informan 4 :

“Tanggapannya ya sebenarnya warga awalnya menolak karena mereka sudah ada yang memiliki sertifikat hak milik. Kalau gak salah ada sebanyak 118 bangunan dan sebanyak 59 yang memiliki sertifikat hak milik yang lain adalah fasilitas umum. Kalau ini dipake untuk negara warga sebenarnya tidak keberatan tetapi sesuai dengan UU, sesuai peraturan. Ini mau diganti 250.000/m² mau dapat apa mba. kami mencoba untuk memperjuangkan melalui audiensi baik ke pemerintah, baik juga ke DPR kota, DPR Provinsi, Dishub Kominfo Jawa Tengah, Ombudsman dan berbagai hal.....”

Ada sebanyak 118 bangunan yang harus dibongkar untuk mendukung kegiatan reaktivasi tersebut, 59 diantaranya bangunan tersebut sudah memiliki Sertifikat Hak Milik. Hasil data yang diperoleh dari wawancara yang dilakukan dengan Informan 3 selaku Ketua RW X Kel. Tanjung Mas menjelaskan bahwa sebenarnya warga Desa Kebonharjo mendukung apabila ini adalah program pemerintah. Namun, warga menolak apabila uang ganti rugi bangunan yang akan dibongkar oleh PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang hanya diberikan sebesar Rp. 250.000/m². Jumlah biaya yang akan diberikan kepada warga tersebut sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) PT. KAI Daop 4 Semarang untuk bangunan. Jumlah uang bongkar yang diberikan dinilai warga sangat sedikit dan dianggap tidak sebanding dengan tanah mereka yang sudah memiliki Sertifikat Hak Milik.

Setelah diberitahukannya jumlah biaya bongkar bangunan tersebut, PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan penertiban bangunan pada tanggal 19 Mei 2016. Pada tanggal 16 Mei 2016, sebelum dilakukannya penertiban oleh PT. KAI Daop 4 Semarang warga di undang oleh Dirjen Intel Polda di RM. Padang di Jalan Pandanaran yang dihadiri oleh 4 orang perwakilan warga dan

polisi. Audiensi tersebut memutuskan bahwa yang dibongkar hanya 7 rumah karena 7 bangunan tersebut sudah menerima uang ganti rugi. Tetapi pada saat penertiban yang dilakukan PT. KAI Daop 4 Semarang membongkar lebih dari perkiraan warga sehingga penertiban ini berlangsung ricuh karena adanya bentrok antara warga dengan aparat kepolisian.

Informan 4 :

“Pada tanggal 19 Mei 2016 ternyata lebih yang diperkirakan dan mereka juga membawa brimob lebih dari 1000 bawa senjata dan tameng. Sangat mengerikan warga sangat cemas. Pada saat itu ada seorang warga yang meninggal karena terkena serangan jantung karena kaget. Mediasi- mediasi dan audiensi pada sejumlah pejabat *ngeyemyemi* selalu seperti ada harapan ada harapan tapi ketika terjadi seperti ini tidak ada yang bisa menyetop.....”

Penertiban bangunan yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang berlangsung ricuh, bentrok yang terjadi antara warga dan aparat kepolisian tidak dapat dielakkan lagi. Menurut warga, penertiban yang berlangsung tersebut membuat warga menjadi trauma. Apalagi dari penertiban tersebut ada seorang warga yang meninggal terkena serangan jantung karena kaget rumahnya di bongkar oleh aparat kepolisian. Kejadian tersebut juga membuat banyaknya pemberitaan yang muncul di media massa.

Informan 3 :

“adanya pembongkaran paksa yang dilakukan oleh PT. KAI sehingga menyebabkan adanya trauma pada warga. Sebenarnya warga tidak ingin berbenturan dengan aparat sepanjang tanah mereka itu dihargai. PT. KAI tetap tidak bisa memberikan uang ganti rugi dan hanya bisa memberikan uang bongkar.”

Sesuai dengan hasil wawancara dengan informan 3, pembongkaran bangunan yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang menyebabkan

adanya rasa trauma pada warga. Dimana harapan warga untuk biaya ganti rugi yang diberikan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang dapat diberikan lebih dari jumlah yang sudah ditetapkan.

Permasalahan mengenai reaktivasi jalur kereta dari Semarang Tawang menuju Pelabuhan Tanjung Mas ini terus menerus berlanjut karena masih menunggu putusan hukum dari pengadilan dan penolakan oleh warga karena warga merasa biaya uang bongkar yang diberikan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang dinilai terlalu sedikit.

3.2. Tahapan Krisis

- **Tahap *pre-crisis***

Tahap *Pre-crisis* ini adalah kondisi sebelum sebuah krisis muncul. Benih krisis sudah ada sehingga jika muncul suatu kesalahan yang kecil saja krisis dapat terjadi. *Tahap pre-crisis* dari konflik antara perusahaan dengan warga desa kebonharjo, kelurahan Tanjung mas adalah karena adanya kegiatan reaktivasi jalur kereta api dari Semarang Tawang menuju Pelabuhan Tanjung Mas yang muncul pada maret 2015. Tahap *pre-crisis* ini ditandai dengan beredarnya isu tentang penertiban kembali lahan untuk jalur reaktivasi kereta api dilahan milik PT. KAI Daop 4 Semarang.

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada informan penelitian mengenai kronologis dan munculnya konflik antara PT.

KAI Daop 4 Semarang dengan masyarakat Desa Kebonharjo, peneliti memperoleh hasil sebagai berikut :

Menurut Informan 1 dan 2, kegiatan reaktivasi jalur kereta Semarang Tawang menuju Pelabuhan Tanjung Mas ini merupakan sebuah program yang bersifat nasional. Program ini dilakukan menjadikan pelabuhan tanjung mas sebagai asset perekonomian Jawa Tengah. Kegiatan reaktivasi yang akan dilakukan ternyata akan mengenai bangunan rumah warga yang sudah ditempati selama puluhan tahun di lahan milik PT. KAI Daop 4 Semarang. Pada saat PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan pengukuran bangunan yang terdampak jalur reaktifasi mulailah muncul penolakan yang beredar di masyarakat.

Informan 1 :

“Latar belakangnya ya tentang lahan yang akan di tertibkan oleh PT. KAI untuk reaktivasi jalur kereta api dari pelabuhan semarang tawang menuju pelabuhan tanjung mas. Program reaktivasi jalur kereta api antara semarang tawang – pelabuhan tanjung emas ini merupakan program nasional sesuai dengan kebijakan pemerintah..”

Informan 2 :

“..Untuk pemberitaan yang muncul dimedia massa itu terbentuk sebenarnya karena adanya kegiatan pemetaan yang dilakukan oleh tim asset melihat kondisi di desa Kebonharjo dan mengukur bangunan warga yang kurang lebih terdampak. Kegiatan inilah yang mengawali munculnya pemberitaan yang muncul di media massa”

Di pihak lain, informan 4 menjelaskan bahwa isu penolakan tersebut karena adanya pemetaan yang dilakukan oleh tim aset bidang asset PT. KAI Daop 4 Semarang pada tanggal 23 Maret 2015

dengan membawa tentara dan polisi. Pemetaan tersebut dilakukan tanpa adanya pemberitahuan dan melakukan penyemprotan piloks di bangunan rumah warga yang berjarak 15 meter dari jalur rel kereta api. Selain itu bangunan yang ikut terdampak yang sudah memiliki sertifikat hak milik juga salah satu alasan penolakan yang kuat oleh warga.

Informan 4 :

“Mulai dari maret 23 maret 2015 petugas PT. Kai datang membawa tentara polisi tidak banyak. jalur yang mau dibuat tanpa memberitahu tanpa ada surat pemberitahuan langsung memberi piloks merah. Sepanjang 15 meter dari rel langsung di piloks merah. Tanggapannya ya sebenarnya warga awalnya menolak karena mereka sudah ada yang memiliki sertifikat hak milik.....”

Isu tentang banyaknya bangunan warga yang memiliki SHM yang terdampak dalam jalur reaktivasi jalur kereta api dari Semarang tawang menuju Pelabuhan Tanjung Mas tersebut semakin membuat banyaknya warga yang menolak kegiatan tersebut.

- **Tahap *warning***

Tahap ini dianggap sebagai salah satu tahap yang paling penting dalam daur hidup krisis. Didalamnya untuk suatu masalah untuk pertama kalinya dikenali, dapat dipecahkan dan diakhiri selamanya, atau dibiarkan berkembang menuju kepada kerusakan yang menyeluruh.

Tahap warning merupakan tahap dimana konflik antara PT. Kereta Api Daop 4 Semarang dengan masyarakat Desa Kebonharjo

mulai dikenali. Tahap *warning* pada krisis yang dialami PT. Kereta Api Daop 4 Semarang ditandai dengan munculnya penolakan oleh warga. Penolakan reaktivasi jalur kereta api yang dilakukan oleh warga Desa Kebonharjo ditandai dengan adanya pertemuan yang dilakukan oleh warga dengan mengundang seluruh rw Tanjung Mas dari rw 1 sampai rw 16 untuk mengadakan istiqosah setelah dilakukannya pemetaan yang dilakukan oleh unit asset PT. Kereta Api Daop 4 Semarang.

Kegiatan reaktivasi rel kereta yang mengenai bangunan rumah warga dan beberapa fasilitas umum dan fasilitas sosial tersebut ditolak oleh warga karena beberapa bangunan yang terdampak memiliki Sertifikat Hak Milik yang dikeluarkan oleh BPN Kota Semarang. Bukan hanya warga saja, para murid sd yang bangunan sekolahnya yang ikut terdampak juga ikut melakukan penolakan pembuatan jalur rel kereta tersebut.



Gambar 3.7. Foto bangunan Sekolah yang termasuk dalam reaktivasi jalur rel kereta

Mayoritas warga yang membawa spanduk tuntutan tersebut warga yang ikut terlibat dalam pemasangan berbagai macam spanduk penolakan di beberapa titik lokasi di dalam kampung yang tepat berada dibelakang Stasiun Semarang Tawang itu. Aksi tersebut dilakukan disaat beberapa petugas dari PT. KAI dan PT Pelindo III sebagai pengelola Pelabuhan Tanjung Emas Kota Semarang meninjau lokasi yang mana merupakan pemukiman warga tersebut.



Gambar 3.8 Berita merdeka.com edisi 28 Mei 2015

Aksi itu merupakan bentuk penolakan dari mapping lahan proyek rel baru yang dinilai mereka secara semena-mena dilakukan oleh petugas PT. KAI pada 23 Maret 2015. Dimana beberapa petugas tiba-tiba datang dan langsung mencorat-corek jalan serta tembok rumah warga dengan cat merah, tanpa adanya sosialisasi terlebih dahulu.

Lahan tempat akan dibangunnya proyek rel Stasiun Tawang Semarang dan Tanjung Emas itu diklaim sebagai lahan milik warga yang berstatus hak milik (SHM) dari Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Semarang. Warga menganggap bawa pemuatan rel tersebut akan sangat merugikan warga, karena tempat tinggal mereka selama puluhan tahun akan digusur.

Aksi penolakan yang terus dilakukan oleh warga Kebonharjo terhadap pembuatan jalur kereta ini akan terus menerus dirasakan dan mengganggu kenyamanan membuat citra PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang mulai terancam.

- **Tahap akut**

Pada tahap ini mulai terbentuk serta media mulai melakukan pemberitaan sehingga public mulai mengetahui adanya masalah. Jika krisis sudah mencapai pada tahap ini, perusahaan tidak dapat berdiam diri karena sudah mulai menimbulkan kerugian.

Dari krisis yang menimpa PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang ini terjadi ketika konflik yang terjadi antara warga dan perusahaan ini pada saat PT Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang melakukan pembakaran secara paksa pada tanggal 19 Mei 2016. Dimana pada saat penertiban berlangsung ricuh antara aparat kepolisian dengan warga. Sehingga ada satu orang warga yang meninggal akibat terkena serangan jantung pada saat penertiban.

Informan 3 :

“Bentuk konflik yang terjadi yaitu adanya pembongkaran paksa yang dilakukan oleh PT. KAI sehingga menyebabkan adanya trauma pada warga. Sebenarnya warga tidak ingin berbenturan dengan aparat sepanjang tanah mereka itu dihargai. PT. KAI tetap tidak bisa memberikan uang ganti rugi dan hanya bisa memberikan uang bongkar. “

Informan 4 :

“Pada tanggal 19 Mei 2016 ternyata lebih yang diperkirakan dan mereka juga membawa bom lebih dari 1000 buah senjata dan tameng. Sangat mengerikan warga sangat cemas. Pada saat itu ada seorang warga yang meninggal karena terkena serangan jantung karena kaget.”

Akibat penertiban yang dilakukan oleh PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang tersebut menimbulkan rasa trauma dan syok pada warga, baik orang dewasa maupun anak-anak. Melalui kejadian tersebut akhirnya diketahui dan diberitakan oleh media massa sehingga diketahui public secara luas. Pemberitaan media dan opini negative tentang PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang terus menerus bergulir di kalangan public. Beberapa pemberitaan negative yang dimuat oleh media massa adalah berita Sorot Indonesia tanggal 20 Mei 2016



Gambar 3.9 Pemberitaan Sorot Indonesia.net edisi 20 Mei 2016

Dimana pada pemberitaan tersebut diberitahu bahwa proses penggusuran sejumlah rumah warga di Kampung Kebonharjo, Kelurahan Tanjungmas, Kecamatan Semarang Utara, berlangsung ricuh, Kamis (19/05/2016) pagi. Warga secara kompak melakukan perlawanan kepada PT KAI selaku pihak yang melakukan penggusuran. Bentrokan yang terjadi antara Brimob dengan warga adalah ketika ada warga yang melempar bom Molotov sehingga ada 7 orang brimob yang harus dilarikan kerumah sakit.

Selain pemberitaan yang dilakukan oleh Sorot Indonesia, media online okezone.com juga melakukan pemberitaan serupa, tentang penertiban yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang di desa Kebonharjo Semarang utara.



Gambar 3.10 Okezone.com edisi 19 Mei 2016

Berita tersebut juga mengatakan bahwa seorang warga Kebonharjo, Semarang, meninggal dunia setelah PT Kereta Api Indonesia mengerahkan aparat gabungan untuk menggusur permukiman warga yang terkena dampak pembangunan rel kereta api Stasiun Tawang - Pelabuhan Tanjung Emas. Korban meninggal diduga terkena serangan jantung mengetahui upaya pengrusakan benar-benar dilakukan pada tanggal 19 Mei 2016 lalu. Kondisi di Kebonharjo pada saat penertiban juga sangat mencekam. Warga berupaya mengadang alat berat yang hendak masuk ke dalam perkampungan. Gas air mata sempat ditembakkan aparat untuk membubarkan warga. Kericuhan yang terjadi antara warga dan aparat kepolisian juga tidak dapat dihindarkan.

Berita yang dimuat oleh Tempo.co menjelaskan bahwa Badan Pertanahan Nasional (BPN) Semarang menyatakan manajemen PT Kereta Api Indonesia (KAI) Daop IV Semarang belum menunjukkan bukti kepemilikan perusahaan atas lahan di Kampung Kebonharjo, Kecamatan Semarang Utara. Lahan ini akan digunakan untuk program pembangunan jalur rel Tawang Pelabuhan-Tanjung Emas. BPN Semarang hanya memiliki catatan bahwa PT KAI hanya memiliki groundkart yang belum bisa dibuktikan sebagai kepemilikan tanah.



Gambar 3.11 Tempo.co edisi 21 Mei 2016

Menurut BPN Kota Semarang, masalah lahan Kebonharjo itu bakal jelas bila ada putusan hukum yang menetapkan sah atau tidaknya klaim dari pihak yang merasa berkepentingan. BPN menyayangkan upaya reaktivasi lahan untuk jalur kereta itu sudah menimbulkan masalah sosial sebelum ada keputusan hukum dari pengadilan.

- **Tahap *clean up* (pembersihan)**

Saat masalah melewati tahap *warning* tanpa diselesaikan maka kerusakan perusahaan mulai timbul. Inilah waktunya untuk memulihkan perusahaan dari kerugian dan/atau setidaknya menyelamatkan apa saja yang tersisa, baik sisa produk (jika dapat diaplikasikan), reputasi, citra perusahaan, kinerja dan lini produksi. Saat pemulihan, perusahaan harus menghadapi hal-hal yang terkait dengan hukum, media, tekanan public, dan litigasi.

Pada krisis yang menimpa PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang sebenarnya sudah tergambarkan semenjak adanya isu tentang reaktivasi jalur kereta api dari Semarang Tawang menuju Pelabuhan Tanjung Emas yang ditolak oleh warga desa Kebonharjo, Semarang utara. Tahap ini ditandainya dengan dikembangkannya berbagai upaya untuk mencegah terjadinya konflik yang lebih besar.

Upaya membangun komunikasi yang baik dalam menyelesaikan konflik yang terjadi antara PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang dengan warga Desa Kebonharjo dan media dilakukan secara formal dan secara hukum. Proses penyelesaian masalah yang kini dilakukan oleh PT. Kereta Api Daop 4 Semarang adalah masih dalam proses jalur hukum.

Upaya yang dilakukan secara Formal adalah dengan mengadakan sosialisasi kepada warga Kebonharjo sebelum melakukan penertiban. Dimana penertiban tersebut dilakukan

sebanyak 3 kali. Melalui sosialisasi tersebut warga juga dapat menyampaikan aspirasi mereka seperti apa.

Informan 1

“Karena sekarang sudah ada media ya, jadi mereka juga bisa langsung ke media, kita juga ada sosialisasi. Nah melalui sosialisasi tersebut mereka juga dapat menyampaikan aspirasi mereka seperti apa..”

Setelah kejadian penertiban yang terjadi pada 19 Mei 2016 tersebut, PT. KAI Daop 4 Semarang tidak biarkan untuk bertemu secara langsung dengan warga Desa Kebonharjo, untuk menghindari munculnya permasalahan kembali. Maka dari itu upaya *clean up* yang dilakukan oleh Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang adalah melalui media yaitu adalah dengan melakukan klarifikasi kepada media-media yang berada di wilayah Semarang dan sekitarnya. Selain itu pada media juga dijelaskan bagaimana progress yang terjadi. Upaya pembersihan yang dilakukan oleh PT. KAI adalah dengan melakukan monitoring media yang bertujuan untuk mengetahui pemberitaan-pemberitaan positif maupun negatif yang muncul di media.

Informan 2 :

“Langkah-langkah yang dilakukan oleh humasda yaitu yang pertama mengumpulkan teman-teman media yang berada di wilayah Semarang dan sekitarnya. Intinya kita lebih kepada pemberitaan. Kita memberi tahu langkah apa yang akan dilaksanakan selanjutnya seperti PT. KAI akan melakukan penertiban, melakukan sosialisasi, dan menjelaskan progress yang terjadi. Apabila kita langsung bersinggungan dengan warga itu sangat tidak mungkin sekali. Intinya humasda lebih kepada pemberitaan.”

Terhadap pemberitaan negative yang ada di media massa atau konflik tersebut, PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang menanggapi dengan memberikan feedback balik kepada media. Feedback balik pada media tersebut dilakukan melalui pembuatan press release yang dikirim ke wartawan atau melakukan interview langsung dengan media yang meliput kejadian tersebut. Materi yang disampaikan berisi tentang penjelasan mengenai upaya yang sudah dilakukan dalam mengatasi masalah yang terjadi dengan warga kebonharjo, rencana kedepan yang akan dilakukan. Penyampaian informasi kepada media adalah orang-orang yang memiliki pengetahuan yang cukup luas terhadap masalah tersebut.

Untuk menjalin hubungan yang positif dengan media, Humasda Daop 4 Semarang juga melakukan kegiatan media visit ke media baik itu media massa maupun ke radio. Beberapa media yang pernah dikunjungi oleh Humasda Daop 4 Semarang adalah, suara merdeka, tribn dsb. Selain media visit dalam menjalin hubungan yang baik humasda juga melakukan press tour, dengan mengajak media ikut menaiki kereta api.

Selain itu, upaya yang dilakukan pada tahap *clean up* ini adalah dengan melakukan kegiatan CSR disekitar wilayah yang terdampak. Salah satu kegiatan CSR yang dilakukan di daerah semarang utara adalah dengan memanfaatkan momentum ramadhan pada bulan Juni lalu. PT. Kereta Api Indonesia selaku

BUMN membagikan 1.500 bingkisan Ramadhan berupa paket sembako gratis kepada warga. Pembagian sembako yang dilakukan di Masjid AZ-ZAHRA Jl. Tawangsari III no. 68 Kelurahan Tawangsari Kecamatan Semarang Utara Kota Semarang. Kegiatan ini juga dilakukan dalam bentuk kepedulian perusahaan terhadap warga dan dapat terjalin hubungan yang baik antara perusahaan dengan warga.



Gambar 3.12 Penyerahan sembako secara simbolik oleh EVP Daop 4 Semarang pada Warga



Gambar 3.13 Suasana Pembagian Sembako

Ada banyak kegiatan CSR yang dilakukan oleh PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang. Diantaranya adalah CSR Yang berkaitan dengan :

- Bencana alam (kecelakaan rel, polusi udara/suara)

Walaupun PT. KAI Daop 4 Semarang belum pernah melakukan kegiatan CSR bencana alam, tetapi PT. KAI pernah melakukan kegiatan CSR untuk membantu korban bencana alam. Contohnya di Sumatera langsung menurunkan bahan pokok makanan dan minuman kepada korban yang terkena bencana. Untuk bencana tetap menjadi prioritas.

- Kegiatan CSR untuk kecelakaan rel, yaitu dengan melakukan kegiatan sosialisasi keselamatan kerja. Misalnya di daerah yang

sering terjadi pelemparan kereta di daerah-daerah tertentu, Tim dari PT Kai Daop 4 Semarang langsung melakukan survey kesana apa penyebab sering adanya pelemparan tersebut. Setelah mendapat hasil survey, maka pihak PT. KAI Daop 4 Semarang bisa melakukan sosialisasi, memberikan edukasi dan memberikan bantuan CSR kepada masyarakat.

- Kegiatan CSR Yang berhubungan dengan masalah lingkungan dan kesehatan, kegiatan CSRnya berupa Rail clinic dimana pada suatu stasiun ada kereta yang dilengkapi dengan fasilitas kesehatan. Jadi warga di sekitar stasiun dapat melakukan pengobatan gratis di rail clinic tersebut. Pada tahun 2016 ada di Weluri dan Kebonjati dan untuk tahun 2017 dilaksanakan di Mangkang.
- Masalah sosial ekonomi, kegiatan CSRnya namanya program kemitraan, jadi memberi bantuan pinjaman modal. Terakhir pemberian modal tersebut dilakukan di pemalang kepada petani nanas, ada kurang lebih 1,3 M dana yang diberikan kepada petani tersebut dalam satu kampung. Selain dikasih bantuan uang, PT. KAI juga bekerja sama dengan PT.PNM untuk memberi diklat kepada petani, memberi pengetahuan tentang bagaimana cara bercocok tanam, memasarkan dan administrasi keuangan.
- Masalah pendidikan, kegiatan CSRnya namanya Direksi Peduli, dimana didalam setiap bulan ada 6 siswa berprestasi dalam satu sekolah yang dipilih untuk mendapatkan beasiswa.



3.14 Foto bersama siswa-siswi berprestasi oleh PT. KAI Daop 4

Semarang

Kegiatan CSR merupakan salah satu kegiatan yang dapat dilakukan agar dapat menjalin hubungan yang baik antara perusahaan dan stakeholder. Sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Informan 1, kegiatan CSR yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang adalah bahwa CSR dipandang sebagai alat untuk melindungi nilai dan reputasi organisasi melalui kegiatan berbasis lingkungan dan sosial (*Risk Management Posture*). Kegiatan CSR juga dilakukan adalah sebagai bentuk hadiah bagi masyarakat sekitar karena membantu mengamankan asset perusahaan.