

STRATEGI HUMASDA PT. KAI DAOP 4 SEMARANG DALAM PENGELOLAAN KRISIS KONFLIK DENGAN WARGA DESA KEBONHARJO TENTANG REAKTIVASI JALUR KERETA API SEMARANG TAWANG MENUJU PELABUHAN TANJUNG MAS

Regina Silvia Br Ginting, Universitas Diponegoro

Reginasilviaginting31@gmail.com

Pembimbing : Agus Naryoso, S. Sos, M.Si

Abstrak

Pada tahun 2016 lalu, sangat ramai diperbincangkan dan dimuat di berita-berita online maupun cetak, konflik yang terjadi antara PT. KAI Daop 4 Semarang dengan warga Desa Kebonharjo. Konflik tersebut bermula pada saat PT. KAI Daop 4 Semarang ingin melakukan reaktivasi jalur kereta api dari Stasiun Tawang ke Pelabuhan Tanjung Mas. Namun ternyata, lahan tersebut sudah di tempati oleh warga Desa kebonharjo selama berpuluh-puluh tahun dan sebagian dari warga tersebut sudah memiliki sertifikat hak milik yang di keluarkan oleh BPN Kota Semarang sehingga warga menolak reaktivasi tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang dalam pengelolaan krisis konflik dengan warga Desa kebonharjo. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan paradigma konstruktivisme untuk menjabarkan usaha-usaha Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang dalam menghadapi krisis. Metode penelitian ini menggunakan metode studi kasus. Penelitian ini menggunakan teori komunikasi situasi krisis (SCCT). Penelitian dilakukan kepada lima informan, 2 orang informan dari Manajer Humasda dan Staff Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang, 2 orang informan dari warga Kebonharjo, dan 1 orang informan dari wartawan media massa.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa krisis konflik yang terjadi antara PT. KAI Daop 4 Semarang dengan warga Kebonharjo termasuk kedalam jenis krisis *Operational Crisis* dan dalam penanganan krisis PT. KAI Daop 4 Semarang membentuk Tim Fasilitasi Reaktivasi Jalur kereta Api Semarang Tawang menuju Pelabuhan Tanjung Mas sebagai tim krisis. Dalam mengelola krisis konflik, Humasda PT. Kai Daop 4 Semarang menggunakan strategi *Adaptive Change Strategy* yaitu dengan melakukan pertemuan secara langsung dengan warga melalui kegiatan sosialisasi sebanyak tiga kali dan dalam pelaksanaan penertiban melakukan koordinasi dengan aparat keamanan Kota Semarang. Selain itu PT. KAI Daop 4 Semarang juga Melakukan Mendekataan kemasyarakatan melalui pelaksanaan program CSR di bidang: Lingkungan (bencana alam, kecelakaan rel), Kesehatan, Sosial Ekonomi, dan Pendidikan. Selain itu PT. KAI Daop 4 Semarang juga menjalin hubungan baik dengan media dengan memberikan *feedback* berupa pembuatan press release, melakukan interview secara langsung dan melakukan kegiatan Press Tour

dan Media Visit. Berdasarkan Teori SCCT, krisis yang dialami oleh PT. KAI Daop 4 Semarang Termasuk ke dalam jenis krisis *Challenges dan Organisational misdeed*. PT. KAI Daop 4 Semarang memiliki tingkat Konsistensi PT. KAI Daop 4 Semarang rendah karena PT. KAI Daop 4 Semarang tidak pernah mengalami krisis yang serupa sebelumnya. Keunikan dari PT. KAI Daop 4 Semarang termasuk tinggi karena sesuai dengan visi PT. KAI Daop 4 Semarang bahwa Perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan Stakeholder

Kata Kunci : Manajemen Krisis, Program Reaktivasi, PT. KAI Daop 4 Semarang

I. Pendahuluan

Menurut Laurence Barton (Dalam Prayudi, 2016;167) menjelaskan bahwa krisis merupakan suatu kejadian besar dan tidak terduga yang memiliki potensi untuk berdampak negatif. Kejadian ini bisa saja menghancurkan organisasi dan karyawan, produk, jasa, kondisi keuangan dan reputasi. Krisis tidak memiliki batas. Krisis bisa saja menimpa perusahaan, instansi pemerintahan, rumah ibadah, instansi penegak hukum, koperasi dan individu. Krisis dapat dikatakan sebagai suatu keadaan yang tidak stabil dan dapat mengganggu aktivitas perusahaan. Namun apabila dikelola dengan baik krisis yang tadinya merupakan ancaman dapat menjadi peluang untuk menunjukkan kinerja perusahaan pada public perusahaan.

Public relations menurut Scott M. Cutlip, Allen H. Center, Glen M. Broom (dalam Firsan Nova, 2011;45) merupakan fungsi manajemen yang membentuk dan memelihara hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dan masyarakat, yang menjadi sandaran keberhasilan atau kegagalannya. PR dapat digunakan untuk membangun hubungan dengan karyawan, pelanggan, investor, pemilih atau masyarakat umum. Salah satu krisis *public relations* yang akan dibahas saat ini adalah masalah timbulnya hubungan yang tidak baik antara PT. KAI Daop 4 Semarang dengan warga Desa Kebonharjo karena adanya program reaktivasi jalur kereta api yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang yang menggunakan jalur Shortcut yang berdampak pada tempat tinggal warga.

Program Reaktivasi jalur kereta api tersebut menjadi sumber konflik yang terjadi antara PT. KAI Daop 4 Semarang dengan Warga Desa Kebonharjo karena Jalur tersebut ternyata sudah ditempati oleh warga selama puluhan tahun dan mereka juga memiliki Sertifikat Hak Milik (SHM) yang dikeluarkan oleh BPN Kota Semarang. Sehingga proses pelaksanaan program tersebut menjadi terhambat karena adanya penolakan yang dilakukan warga.

II. Rumusan Masalah

Bagaimana strategi *public relations* yang dilakukan oleh Humasda PT.KAI Daop 4 Semarang dalam pengelolaan krisis konflik dengan warga Kebonharjo tentang reaktivasi jalur baru rel kereta api?

III. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk mendeskripsikan strategi *public relations* yang dilakukan oleh Humasda PT.KAI Daop 4 Semarang dalam pengelolaan krisis konflik dengan warga Kebonharjo tentang reaktivasi jalur baru rel kereta api Semarang Tawang menuju Pelabuhan Tanjung Mas

IV. Metodologi Penelitian

Metode penelitian kualitatif yang digunakan adalah studi kasus (*case study*). Studi kasus adalah uraian dan penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi (komunitas), suatu program, atau situasi sosial. Peneliti studi kasus berupaya menelaah sebanyak mungkin data mengenai subjek yang diteliti. Menggunakan berbagai metode seperti wawancara (riwayat hidup), pengamatan, penelaahan dokumen, hasil survey dan data apapun untuk menguraikan suatu kasus secara terperinci (Mulyana, 2003:201). Unit Analisis yang diteliti dalam penelitian ini adalah PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang dan warga Desa Kebonharjo, Semarang Utara. Unit analisis penelitian ini diambil dari narasi – narasi kualitatif yang diperoleh dari hasil *in depth interview* dengan beberapa informan. Subjek penelitian ini adalah pihak PT. KAI Daop 4 Semarang dan masyarakat Desa Kebonharjo yang diasumsikan mengerti penyebab atau pemicu serta kronologi terjadinya permasalahan tersebut.

V. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Tahapan Proses Manajemen Isu Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang

Berdasarkan tahapan proses manajemen isu yang dikemukakan oleh Chase, Jones, dan Crane tersebut, Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang pada pengelolaan krisis konflik dengan warga kebonharjo hampir sepenuhnya melakukan tahapan proses manajemen isu yang dianjurkan oleh Chase, Jones dan Crane tersebut. Adapun tahapan-tahapan proses manajemen isu yang dilakukan oleh Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang tersebut adalah :

- **Identifikasi Isu**

Pada tahapan ini, Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan identifikasi isu dengan menggunakan pendekatan *outside – in thinking*. Pendekatan *outside – in thinking* (dalam Prayudi 2016 : 55) merupakan pendekatan dimana pihak manajemen mempertimbangkan isu eksternal yang berpotensi membawa dampak positif maupun negatif bagi perusahaan. Dimana Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang mengatakan bahwa kegiatan reaktivasi jalur rel kereta api dari Semarang Tawang ke Pelabuhan Tanjung Mas yang

dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang ini dilakukan karena adanya kebijakan pemerintah yang ingin meningkatkan pelayanan intermodal transportasi dari dan ke pelabuhan tanjung emas khususnya untuk angkutan barang.

- **Analisa Isu**

Pada tahapan ini, Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan proses analisa isu adalah dengan mengidentifikasi masalah dengan menggunakan Analisis SWOT yakni sebagai berikut :

Tabel Analisis Swot

Strenght	Weakness
<ul style="list-style-type: none"> - Program Reaktivasi merupakan program nasional karena adanya kebijakan pemerintah - Adanya bukti sertifikat tanah yang dimiliki PT. KAI - PT. KAI Daop 4 Semarang memiliki dasar hukum yang mendukung pelaksanaan kegiatan reaktivasi tersebut. 	<ul style="list-style-type: none"> - Beberapa bangunan yang termasuk kedalam jalur lahan reaktivasi memiliki sertifikat yang dikeluarkan oleh BPN Kota Semarang
Oportunity	Treath
<ul style="list-style-type: none"> - Program Reaktivasi ini dilakukan untuk mendukung Potensi pelabuhan tanjung emas sebagai asset perekonomian Jawa Tengah dan Pintu Transportasi ke luar jawa 	<ul style="list-style-type: none"> - Proses penyelesaian sertifikat masih dalam proses hukum

- **Strategi Perumusan Manajemen Isu**

Berdasarkan 3 jenis strategi yang dikemukakan oleh Monstad diatas, strategi pengelolaan konflik yang dilakukan oleh Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang dengan warga Desa Kebonharjo terkait adanya bangunan warga yang ikut terdampak dalam program reaktivasi jalur rel kereta api dari Semarang tawang menuju Pelabuhan Tanjung Emas ini dilakukan dengan *Adaptive Change Strategy*. Adapun tuntutan yang disampaikan oleh warga Desa keboharjo adalah menuntut ganti rugi atas tindakan penertiban yang dilakukan oleh PT. KAI dengan dasar sudah menempati kurang lebih 25 tahun dan

membayar PBB Dimana PT. KAI Daop 4 Semarang terbuka terhadap warga kebonharjo semarang dengan melakukan sosialisasi terhadap warga. Adapun hal tersebut terlihat dari berbagai program yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang, diantaranya

- PT. KAI Daop 4 Semarang bersifat terbuka kepada warga desa kebonharjo semarang dengan melakukan Sosialisasi

1. Sosialisasi Tahap 1

Adapun dalam pelaksanaan sosialisasi tahap 1 ini PT. KAI Daop 4 Semarang menjelaskan kepada warga desa Kebonharjo bahwa program reaktivasi tersebut merupakan program nasional ataupun program pemerintah dimana dalam pelaksanaannya harus di dukung oleh semua pihak. Pada tahap sosialisasi ini juga pihak PT. KAI Daop 4 Semarang menyampaikan panjang jalur reaktivasi yang akan dipakai yaitu sepanjang 400 meter dengan menggunakan jalur shortcut.

2. Sosialisasi Tahap 2

Pada sosialisasi tahap 2 ini PT. KAI Daop 4 Semarang menyampaikan kepada warga desa Kebonharjo bahwa warga yang bangunan rumahnya terdampak namun tidak memiliki sertifikat akan dilakukan penertiban secara langsung oleh pihak PT. KAI Daop 4 Semarang dan akan diberikan biaya bongkar sesuai ketentuan. Berbeda dengan warga yang sudah memiliki sertifikat akan dilakukan penyelesaian melalui jalur hukum, namun apabila warga kalah maka tidak akan diberikan biaya bongkar. Kemudian untuk bangunan fasum (masjid dan mushola) akan dibangun kembali oleh Balai Teknik Perkeretaapian dengan prosedur sewa.

3. Sosialisasi Tahap 3

Pada sosialisasi tahap 3 ini pihak PT. KAI Daop 4 Semarang menyampaikan kepada warga yang ingin memproses biaya bongkar agar datang ke kantor Daop 4 Semarang tepatnya di Unit Penjagaan Aset. Pihak KAI juga memberikan nomor call center yang dapat dihubungi oleh warga apabila warga ingin mendapat informasi yang lebih jelas tentang pemrosesan biaya bongkar tersebut. Bagi warga yang memiliki sertifikat seperti yang disampaikan pada sosialisasi sebelumnya bahwa proses penyelesaiannya dilakukan melalui jalur hukum, dan apabila warga kalah maka tidak akan diberikan biaya bongkar.

- PT. KAI menjalin kerja sama sebagai upaya meningkatkan hubungan yang positif dengan media.

Selain melakukan sosialisasi adapun pada saat terjadinya krisis, Humasda melakukan kegiatan untuk menjalin hubungan yang baik dengan media dengan melakukan klarifikasi kepada media-media baik melalui telepon ataupun bertemu langsung dengan wartawan. Dimana kebanyakan media yang dikumpulkan adalah teman-teman media yang berada di sekitar Semarang. Mengklarifikasi berita dengan media sangat penting untuk menghindari adanya-adanya pemberitaan yang tidak benar dimata public. Selain itu dalam menjalin hubungan yang baik dengan teman-teman media, Humasda PT KAI Daop 4 Semarang juga melakukan kegiatan media visit dan melakukan *press tour*.

- **Pemrograman Tindakan Terhadap Isu**

Pada tahap ini pada saat PT. KAI Daop 4 Semarang ingin melakukan kegiatan reaktivasi jalur rel kereta antara Semarang tawang menuju pelabuhan Tanjung Mas melakukan koordinasi dengan berbagai pihak baik didalam organisasi maupun dengan pemerintah untuk mendukung pelaksanaan program reaktivasi tersebut. Untuk mendukung berjalannya kegiatan reaktivasi jalur rel kereta api dari Semarang tawang menuju pelabuhan Tanjung Mas tersebut Gubernur Jawa Tengah membentuk Tim Fasilitasi Reaktivasi Jalur Kereta Api Semarang tawang – Pelabuhan Tanjung Mas tahun 2015 dan pada saat melakukan penertiban PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan koordinasi dengan Aparat Keamanan Kota Semarang.

- **Evaluasi Hasil**

Tahap akhir adalah mengevaluasi hasil program yang didapat(actual) dibandingkan dengan hasil program yang dihasilkan. Setelah dilakukannya penertiban pada tanggal 19 Mei 2016 PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan evaluasi hasil dengan mengadakan rapat sebanyak 4 kali yaitu

1. Rapat di Dirjenka Jakarta pada tanggal 23 Februari 2017
2. Rapat di Seswapres Jakarta tanggal 02 Maret 2017
3. Rapat di Kanwil Pertanahan tanggal 20 Maret 2017
4. Rapat di Rumah Makan Cianjur Semarang Tanggal 24 Maret 2017

Tahap evaluasi yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang dengan melakukan 4 kali rapat dapat dikatakan bahwa program yang sudah dilakukan mulai dari tahap identifikasi isu sampai melakukan penertiban sudah berjalan dengan lancar. Proses penyelesaian pasca penertiban terhadap bangunan yang memiliki SHM juga tetap dilakukan dengan mengikuti aturan hukum. Selain itu, pemberitaan yang muncul di media cetak maupun online yang bernada negative juga berkurang karena setiap

adanya progress kegiatan yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang tetap di publikasikan melalui media.

2. Tahapan Manajemen Krisis PT. KAI Daop 4 Semarang

Dalam melakukan manajemen krisis PT.KAI Daop 4 Semarang juga melakukan 3 tahapan tersebut yaitu

- a. Pra Krisis, yaitu fokus pada pencegahan dan persiapan. Pada tahapan ini PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan pencegahan dan persiapan yaitu dengan membentuk Tim Fasilitasi Reaktivasi Jalur Rel Kereta antara Semarang tawang menuju pelabuhan Tanjung mas. Pembentukan Tim Fasilitasi ini bertujuan agar adanya kerja sama antara Perusahaan dengan pemerintah untuk mendukung program nasional tersebut. Tim Fasilitasi ini juga dapat dikatakan sebagai Tim Manajemen Krisis hal ini sesuai dengan pendapat Barton dan Coombs (dalam Prayudi 2011 : 223) menjelaskan bahwa tim manajemen krisis terdiri dari, public realations, legal, keamanan, operasi, keuangan, dan sumber daya sesuai dengan sifat krisis.
- b. Respon krisis, ketika manajemen harus mengatasi krisis yang muncul Respon yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang pada saat munculnya krisis dengan menjalin hubungan yang baik dengan Media
 - **Managing The Press Conference**
Respon penanganan krisis yang dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang adalah dengan melakukan Press Conference ataupun membuka sesi tanya jawab dengan para wartawan. Peran media dalam melakukan pemberitaan sangat memiliki pengaruh besar untuk meningkatkan citra positif tentang perusahaan. Dalam kegiatan ini juga dimanfaatkan untuk memberitahu para wartawan tentang rencana dan progress yang akan dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang
 - **Responding to Media calls**
Pada saat terjadinya krisis, Humasda PT. KAI daop 4 Semarang juga menerima telepon yang masuk dari media. Informasi yang disampaikan kepada wartawan juga harus sesuai dengan fakta. Selain itu Pihak Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang juga membuka akses bagi wartawan untuk berhubungan langsung dengan Top Management tapi harus melalui persetujuan dari bagian humas terlebih dahulu.
- c. Pasca krisis tahapan dimana evaluasi dilakukan dengan mencari cara yang lebih baik dalam menghadapi krisis dimasa datang dan memenuhi komitmen yang dilakukan selama masa krisis, termasuk menindak lanjuti informasi. Pada tahap ini dijelaskan bahwa organisasi kembali menjalankan operasi seperti biasanya. Dimana perbaikan reputasi yang dilakukan oleh humasda PT. KAI Daop 4

Semarang salah satunya adalah dengan melakukan kegiatan CSR. di wilayah yang terdampak. Adapun kegiatan CSR yang sudah dilakukan adalah pemberian sembako secara gratis sebanyak 1500 buah bingkisan.

3. Analisis Teori Komunikasi Situasi Krisis pada Pengelolaan Krisis Konflik dengan Warga desa Kebonharjo

Berdasarkan ketiga jenis krisis yang dikemukakan oleh Coombs dan Holladay, penelitian ini menemukan bahwa krisis konflik yang terjadi antara PT. KAI Daop 4 Semarang dengan Warga Desa Kebonharjo tersebut Langkah pertama yang dilakukan adalah krisis tersebut dikategorikan kedalam krisis Kecelakaan jenis *Challenges* dan Krisis yang bisa di cegah jenis *Organizational Misdeed*. Sesuai dengan langkah kedua dapat dikatakan bahwa Konsistensi PT. KAI Daop 4 Semarang rendah karena PT. KAI Daop 4 Semarang tidak pernah mengalami krisis yang serupa sebelumnya. Keunikan dari PT. KAI Daop 4 Semarang termasuk tinggi karena sesuai dengan visi PT. KAI Daop 4 Semarang bahwa Perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan Stakeholder. PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan Pemangku kepentingan sebagai yang utama dimana hal ini dapat dilihat dari banyaknya kegiatan CSR yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan.

VI. Kesimpulan

Dari data yang telah didapatkan selama penelitian beserta dengan analisis maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

- Dalam melakukan manajemen krisis berupa konflik yang terjadi antara perusahaan dengan warga Desa Kebonharjo krisis tersebut termasuk kedalam jenis *Operational Crisis* atau krisis tersebut terjadi karena aktivitas operasional perusahaan. PT. KAI Daop 4 Semarang membentuk Tim Fasilitasi Reaktivasi Jalur kereta Api Semarang Tawang menuju Pelabuhan Tanjung Mas sebagai tim krisis yang melakukan langkah-langkah manajemen krisis bersama bidang-bidang lain yang ada di perusahaan disesuaikan dengan jenis krisis dan masalah yang terjadi.
- Dalam menghadapi krisis, Humasda PT. KAI Daop 4 Semarang menggunakan *adaptive change strategy* menurut Monstad (dalam Prayudi 2016 : 112) yang diimplementasikan dengan mengadakan pertemuan secara langsung dengan warga melalui kegiatan sosialisasi sebanyak tiga kali kepada warga sebelum melakukan penertiban. Kemudian pada saat melakukan penertiban PT. KAI Daop 4 Semarang juga melakukan koordinasi dengan aparat keamanan Kota Semarang agar pelaksanaan penertiban berjalan dengan lancar.

- PT. KAI Daop 4 Semarang juga melakukan pendekatan sosial kemasyarakatan melalui pelaksanaan program CSR pada berbagai bidang yaitu : Lingkungan (bencana alam, kecelakaan rel), Kesehatan, Sosial Ekonomi, dan Pendidikan. Kegiatan CSR yang pernah dilakukan oleh PT. KAI Daop 4 Semarang adalah dengan memberikan sembako secara gratis di daerah Semarang Utara sebagai salah satu upaya lain untuk menjalin hubungan yang baik dalam mengatasi konflik yang terjadi antara PT. KAI Daop 4 Semarang dengan warga Desa Kebonharjo Terhadap pemberitaan negative yang ada di media massa atas konflik tersebut, PT. KAI Daop 4 Semarang menanggapi dengan memberikan *feedback* balik kepada media dengan pembuatan *press release* atau melakukan *interview* langsung dengan media dengan mengklarifikasi penjelasan berbagai upaya yang sudah dilakukan perusahaan. Selain itu untuk menjalin hubungan yang baik dengan media PT. KAI Daop 4 Semarang melakukan kegiatan *press tour* dan *media visit*.
- Berdasarkan Teori Komunikasi Situasi Krisis, Krisis yang dialami oleh PT. KAI Daop 4 Semarang termasuk kedalam jenis krisis *Challenges* yaitu ketika warga Desa Kebonharjo menolak kegiatan reaktivasi tersebut dengan menggunakan jalur shortcut dan Krisis *Organisational misdeed* dapat dilihat dari ketika PT. KAI Daop 4 Semarang ingin melakukan program reaktivasi jalur kereta menuju pelabuhan tersebut harus melakukan penertiban lahan dengan warga Desa Kebonharjo yang sudah bertempat tinggal dan memiliki Sertifikat Hak milik. Hal ini menyebabkan tanggung jawab perusahaan dalam melakukan penanganan krisis kuat. Karena dalam penyelesaian konflik mengenai penertiban bangunan yang memiliki SHM tersebut PT. KAI Daop 4 Semarang harus melakukan penyelesaian melalui jalur hukum.
- Berdasarkan teori tersebut PT. KAI Daop 4 Semarang memiliki tingkat Konsistensi PT. KAI Daop 4 Semarang rendah karena PT. KAI Daop 4 Semarang tidak pernah mengalami krisis yang serupa sebelumnya. Keunikan dari PT. KAI Daop 4 Semarang termasuk tinggi karena sesuai dengan visi PT. KAI Daop 4 Semarang bahwa Perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan Stakeholder.

DAFTAR PUSTAKA

Referensi Buku

- Bungin, Burhan.(2010).*Penelitian Kualitatif*. Jakarta : Prenada Media Group.
- Bungin,Burhan.(2005). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*.Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Denzim Norman K dan Yvonna S. Lincoln. (2009).*Hanbook of Qualitative Research*.Yogyakarta:Pustaka Pelajar.
- Moleong, J, Lexy.(2007).*Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Moleong, J, Lexy. (2004).*Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy.(2003). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nova Firsan.(2011).*Crisis Public Relations*.Jakarta:PT.Rajagrafindo Persada.
- Prayudi.(2016).Manajemen Isu dan Krisis.Yogyakarta: LPPM UPN Veteran Yogyakarta.
- Sugiyono.(2012).*Metode Penelitian Kuantitatif&Kualitatif dan R&D*.Bandung: CV. Alfabeta.
- West, Richard dan Lynn H.Turner.(2009).*Pengantar Teori komunikasi Analisis dan Aplikasi Edisi 3*. Jakarta: Salemba Humanika.

Referensi Jurnal

- Prafitri, Imas Ayu. 2010. *Strategi Manajemen Krisis Humasda PT Kereta Api (Persero) DAOP I Jakarta*. Skripsi
- Arifin, M Zaenal.(2016).Warga Kebonharjo meolak digusur PT.KAI Meski Ganti Rugi Lahan Tinggi. Dalam <http://jateng.tribunnews.com/2016/03/04/warga-kebonharjo-menolak-digusur-pt-kai-meski-ganti-rugi-lahan-tinggi> diunduh pada tanggal 13 Maret 2017 pkul 13.00
- Ellya.2016.Warga Kebonharjo Korban Eksekusi Gugat PT. KAI Ke Pengadilan Negeri. Dalam <http://beritajateng.net/warga-kebonharjo-korban-eksekusi-gugat-pt-kai-ke-pengadilan-negeri/> diunduh pada tanggal 14 Maret 2017 pukul 21.51 wib.
- Fardianto,Faris.(2016). Ribuan Warga Semarang Sepakat Menolak Rel Pelabuhan. Metro Semarang. Dalam <http://metrosemarang.com/ribuan-warga-semarang-sepakat-menolak-proyek-rel-pelabuhan> diunduh pada tanggal 2 Maret 2017 pukul 14:41 wib
- Parwito.(2016).Rusuh Penggusuran lahan PT.KAI , 5 Warga Diamankan Polisi. Dalam <https://www.merdeka.com/peristiwa/rusuh-penggusuran-lahan-pt->

[kai-5-warga-diamankan-polisi.html](#) diunduh pada tanggal 14 Maret 2017 pukul 00.52 wib

Parwito.(2016).Satu Warga Meninggal Saat eksekusi Lahan KAI di Kebonhajo Semarang. Dalam <https://www.merdeka.com/peristiwa/1-warga-meninggal-saat-eksekusi-lahan-kai-di-kebonharjo-semarang.html> diaunduh pada tanggal 14 Maret 2017 pukul 01.10 wib

Warga Kebonharjo Semarang menolak Penggusuran Secara Sepihak Oleh PT.KAI . Dalam <http://www.kpa.or.id/news/blog/warga-kebonharjo-semarang-menolak-penggusuran-secara-sepihak-oleh-pt-kai/> diunduh pada tanggal 13 Maret 2017 pukul 15.12

Yulianto, Apit.(2016). *Baritakan Bantuan CSR, PT.KAI Daop IV Kampanyekan Keamanan Jalur KA*. Dalam <http://berita.suaramerdeka.com/berikan-bantuan-csr-pt-kai-daop-iv-kampanyekan-keamanan-jalur-ka/> diunduh pada tanggal 18 April 2017 pukul 21.09 wib.