

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar belakang masalah

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah perusahaan milik negara yang bergerak dalam bidang transportasi darat yaitu kereta api. Perusahaan ini mempunyai misi menyelenggarakan bisnis perkeretaapian model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi untuk stakeholders dan kelestarian lingkungan berdasarkan 4 pilar utama yaitu keselamatan, ketepatan waktu, pelayanan dan kenyamanan. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) sampai saat ini masih menjadi salah satu transportasi yang masih digunakan oleh masyarakat Indonesia. PT. KAI (Persero) memberikan kontribusi yang positif bagi masyarakat pengguna jasa layanan angkutan baik bagi kalangan menengah kebawah maupun kalangan menengah ke atas. Insfrakstruktur beban biayanya harus ditanggung sendiri sementara angkutan jalan raya prasarananya menjadi tanggung jawab Negara.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) berkantor pusat di Bandung dan memiliki wilayah operasi 11 Provinsi yaitu Daerah Istimewa Aceh, Sumatera Utara, Sumatera Barat, Sumatera Selatan, Lampung, Bengkulu, DKI Jakarta, Jawa Barat , Jawa Tengah, Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa Timur. Diseluruh provinsi tersebut dapat ditemui aset tanah PT. KAI Indonesia (Persero) yang sudah bersertifikat maupun yang belum bersertifikat. Secara struktural PT. KAI

berpatokan dengan keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM. 08 tahun 1991 tentang organisasi tata kerja perusahaan umum kereta api, reglemen 13 jilid III tentang sepur simpang, persilangan, pemakaian tanah dan bangunan milik PJKA, undang-undang nomor 13 tahun 1992 tentang perkeretaapian, yang telah menyinggung antara lain tentang aset dan penggunaan aset termasuk fasilitas yang ada.

Mengetahui pentingnya pengolahan dan perlindungan asset PT. KAI Indonesia (Persero), maka pasal 2 peraturan pemerintah Nomor 19 tahun 1998 disebutkan bidang dan lapangan usaha persero antara lain adalah untuk usaha pengangkutan orang dan barang dengan kereta api serta usaha-usaha lainnya yang dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan yang ditetapkan oleh Menteri termasuk pemanfaatan aset dan fasilitas yang tersedia dan untuk melaksanakan usaha kearah itu diberikan kesempatan kepada perusahaan untuk mengadakan kerja sama dengan pihak lain sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku.

Tahun 2011 hingga 2014 PT. KAI Indonesia (Persero) melakukan pembangunan rel ganda sepanjang jalur utara pulau Jawa. Pembangunan jalur ganda oleh PT. KAI ini tentunya membutuhkan tanah yang tidak sedikit serta membutuhkan pembebasan dan penertiban tanah guna kepentingan tersebut. 36 tahun 2005 yang telah diubah dengan peraturan Presiden nomor 65 tahun 2006. Tahap pembebasan dan penertiban lahan ini ada dua hal yang dilakukan yakni pembebasan dan penertiban lahan PT. KAI sendiri dan lahan milik masyarakat (hak milik masyarakat) yang terkena proyek pembangunan rel jalur ganda. Tahap

pembebasan dan penertiban lahan ini tentu saja tidak mudah dilakukan karena akan banyak pihak yang terlibat disini oleh karena itu untuk melakukannya PT. KAI Semarang menjadikan Humas untuk mendukung proses pembebasan dan penertiban lahan. Pembangunan rel jalur ganda ini dilakukan untuk mendukung angkutan penumpang maupun logistik yang berada di jalur lintas utara Jawa dan bertujuan untuk ketepatan waktu perjalanan kereta api dapat terpenuhi serta untuk mengurangi tingkat terjadinya kecelakaan yang sering terjadi. PT. KAI mengambil sikap tegas dalam menentukan tindakan meminimalisir kecelakaan. Dalam pelaksanaannya pengembangan rel *double track* ini mengalami kerusuhan dan berupa perlawanan masyarakat sekitar di Jl Noroyono, Kelurahan Bulu Lor, Semarang Utara saat proses eksekusi rumah yang berdiri diatas tanah milik PT. KAI Daop 4 Semarang.

“Jalur ganda kereta api atau double track lintas utara Jawa yang membentang dari Jakarta hingga Surabaya segera beroperasi. Wakil Menteri Perhubungan Bambang Susantono mengatakan, setiap minggu, akan ada tujuh hingga delapan ruas yang diaktifkan. Pada akhir Maret 2014, semua ruas sudah bisa beroperasi. "Double track masih on the track, insya Allah dikejar semua pihak. Jadi, akhir Maret bisa semua (aktif)," kata dia ditemui se usai membuka rapat kerja Ditjen Perhubungan Laut di kantor Kementerian Perhubungan, Jakarta, Selasa (25/2/2014). Bambang menuturkan, sejumlah ruas memang masih terkendala. Satu titik yang masih mengalami kendala ada di Semarang. Sebagai informasi, sejumlah warga di empat kelurahan di

*Semarang menempati tanah negara. Dari catatan, mereka juga belum bisa dipindahkan karena masih menunggu payung hukum Badan Pertanahan Nasional untuk ganti rugi. Namun, Bambang mengatakan, permasalahan tersebut akan segera diselesaikan setelah tim Wakil Presiden Boediono datang berkunjung. Adapun titik lain yang juga mengalami kendala adalah di dekat Surabaya. Kendala di sini, lanjut Bambang, lantaran pembangunan rel akan menggantikan akses jalan di pinggir kota. Pengerjaan jalur ganda lintas utara dipastikan terus berjalan meski hujan masih terus mengguyur. Bambang mengatakan, proyek jalur kereta api tidak seperti pengaspalan jalan yang membutuhkan panas. Pembangunan jalur ganda lintas utara dikerjakan pada 2012 dan 2013. Anggaran yang disediakan Rp 9,8 triliun. Bambang mengatakan, pembangunan infrastruktur ini diharapkan bisa memindahkan angkutan barang dari jalan ke rel sampai 1 juta kontainer per tahun. (Sumber : **TribunNews.com** Rabu 26 Februari 2014)”*

Konflik pembangunan rel *double track* lintas utara ini mengalami kerusuhan. Terdapat sekitar 58 rumah yang dieksekusi, warga merasa PT. KAI menyalahi aturan karena belum adanya kesepakatan yang jelas tentang pengurusan tersebut. Menurut sepengetahuan warga tanah milik PT. KAI hanya 6 meter tetapi beberapa ada yang dibongkar hingga 16 meter. Namun PT. KAI Daop 4 Semarang menganggap bahwa tanah yang ditempati oleh masyarakat tersebut merupakan aset milik PT. KAI Daop 4 Semarang dan harus dipertahankan yang merupakan tanah milik Negara itu pada tahun 1970an.

Tanah tersebut dulunya kosong sehingga warga menempati lahan tersebut atas izin pemerintah kelurahan.

Sementara itu PT. KAI Daop 4 Semarang juga sebelumnya telah melakukan negosiasi dan sosialisasi terhadap warga sekitar. Selain itu pada tahun 2012 warga diberikan tali asih sebesar 225 ribu per meter persegi. Atas itulah eksekusi yang telah dilakukan tidak menyalahi aturan karena warga yang tergusur tidak mempunyai surat kepemilikan tanah yang sah. Dokumen yang ditunjukkan kepada pejabat BPN dinilai tidak berkuatan hukum. Setelah pembangunan rel jalur ganda telah dilakukan muncul kembali isu terkait soal ganti rugi yang belum terselesaikan.

“Tampaknya warga RW 2 Kelurahan Bulu Lor, Semarang Utara, Kota Semarang, harus bersabar lagi untuk mendapatkan ganti rugi karena lahan mereka terkena proyek pembangunan jalur rel ganda kereta api lintas Semarang-Bojonegoro dan Semarang-Pekalongan. Padahal, warga sudah berupaya menuntut hak ganti rugi tersebut ke Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Semarang sejak empat tahun lalu. Hingga rel ganda sudah beroperasi, usaha mereka belum membuahkan hasil.”Sudah 4 tahun kami menunggu ganti rugi lahan kami yang terkena rel ganda. Tapi sampai sekarang belum jelas juga,” kata Koordinator warga Bulu Lor. Tri Haryono, Kamis (16/11/2017).

Haryono mengungkapkan, terdapat 22 warga yang lahannya terdampak dan belum mendapatkan ganti rugi. Tidak hanya lahannya terdampak, rumah

warga juga mengalami kerusakan akibat pembangunan rel. Atas ketidakjelasan itu, warga mengaku sudah lelah menuntut dan berusaha melupakan. Lebih lanjut Haryono mengatakan, warga pernah mengirim surat ke Gubernur Jawa Tengah terkait masalah ini. Saat itu, katanya, Gubernur sudah memberi tanggapan dengan memerintahkan PT KAI memperbaiki rumah warga. "Jangankan memperbaiki rumah, sampai saat ini lahan warga saja belum diganti dan tidak ada jawaban dari balai teknik maupun PT KAI," tandasnya. Ia berharap, PT KAI dan BPN segera memberikan kejelasan terkait nasib lahan warga. Ia khawatir ganti akan semakin terkatung-katung mengingat waktunya yang sudah lama. Sehingga, akan ada perbedaan perhitungan dari warga dengan BPN. Terlebih, sertifikat lahan milik warga sebenarnya sudah diserahkan kepada panitia pembebasan tanah (P2T) saat itu. Sehingga, warga khawatir jika janji ganti rugi hanya omong kosong saja. "Kami itu cuma minta ganti rugi harus segera dicairkan dan sertifikat lahan juga harus diserahkan. Dulu sempat ada pertemuan tapi sayang agenda terbalik, seolah ada perbaikan. Kalau sosialisasi saja omong kosong rel ganda itu sudah selesai dan berakhir per 31 Mei 2014," tegasnya. BPN Kota Semarang sebenarnya sudah mengumpulkan warga di Kantor Kecamatan Semarang Utara untuk memberikan sosialisasi, Rabu (15/11/2017) kemarin. Kepala Kantor BPN Semarang, Sriyono mengatakan, pihaknya kembali melakukan sosialisasi karena ada aturan baru terkait ganti rugi

pembangunan rel ganda. Meski demikian, ia berjanji akan menyelesaikan masalah ini.

"Kami datang dengan format baru, tim baru dan aturan baru. Kami berjanji akan menindaklanjuti dengan melakukan inventarisasi dan indentifikasi sesuai proses," katanya.

Ia menambahkan, pihaknya akan melakukan pendataan sesuai kondisi reel saat ini. Nantinya hasilnya akan di umumkan supaya warga yang memiliki tanah, bangunan, tanaman dan lainnya bisa dicek kembali, sehingga bisa disesuaikan dengan aslinya "Jadi supaya bisa direvisi sesuai yang dimiliki pemilik. Nanti baru diserahkan ke tim appraisal independen, jadi bukan dari kami yang menentukan besaran ganti rugi," jelasnya. Ia meminta warga agar tidak khawatir tidak mendapatkan ganti rugi lahan dan kerusakan rumah. Bahkan, jika ada lahan warga yang tersisa dari pembangunan rel ganda akan dibantu pembuatan sertifikatnya. "Kan ada lahan yang tersisa karena tidak terpakai. Itu bisa dibuatkan sertifikat. Nanti kami akan bantu," tandasnya.

(Sumber : Tribunjateng.com Kamis 16 November 2017).

Isu yang dibiarkan menyebar ditengah masyarakat memiliki potensi yang tidak terprediksi dan sangat mungkin akan berubah menjadi krisis pada perusahaan, pihak manajemen harus sigap dalam menangani sebuah isu yang sedang berkembang di dalam masyarakat untuk menghindari ancaman krisis. Pihak manajemen mungkin tidak akan melihat potensi isu yang baru saja muncul untuk dapat dipresiksi menjadi sebuah krisis yang akan mengancam perusahaan,

namun hal ini merupakan satu tindakan yang fatal. Karena ketika pihak manajemen tidak segera cepat mengelola isu dan menganggap sepele, isu tersebut akan mampu berubah menjadi krisis, meskipun ada krisis yang terjadi tetapi tidak didahului dengan isu, misalnya bencana alam (Prayudi, 2008 : 4)

Isu-isu muncul ketika ada ketidaksuaian antara pengharapan publik dengan praktek organisasi yang jika diabaikan bisa berdampak merugikan bagi organisasi. Isu bisa meliputi masalah, perubahan, peristiwa, situasi, kebijakan atau nilai (Prayudi, 2007 : 26) pentingnya penanganan isu yang sedang berkembang pada masyarakat menuntut pihak manajemen untuk berfikir cepat dalam menentukan tindakan. Tindakan yang diambil dalam mengatasi isu merupakan salah satu tindakan tidak mudah karena, dibutuhkan pikiran yang cerdas dalam menghadapi masyarakat yang ada. Oleh karena itu pihak manajemen harus jeli dalam mengambil keputusan dan menentukan strategi dalam mengelola isu yang sedang berkembang.

Chase dan Jones (dalam jurnal Aryasena Marendra, 2016:16) mendefinisikan manajemen isu sebagai sebuah "*issue*" mempresentasikan suatu kesenjangan antara praktek korporat dengan harapan-harapan para stakeholder (*a gap between corporate practice and stakeholder expectation*) dengan kata lain, isu timbul ke permukaan adalah suatu kondisi atau peristiwa, baik di dalam maupun diluar organisasi, yang jika dibiarkan mempunyai efek yang signifikan pada fungsi atau kinerja organisasi tersebut atau pada target-target organisasi tersebut dimasa mendatang. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa

manajemen yang baik adalah manajemen yang mampu mengidentifikasi, menganalisis serta mengubah isu yang muncul untuk dijadikan sebagai potensi perusahaan untuk berkembang. Setiap perusahaan tentunya memiliki potensi isu, hal ini tergantung dari pihak manajemen dalam mengelola isu yang muncul untuk dapat dimanfaatkan sebagai peluang atau sebaliknya. Perusahaan yang sering mendapatkan isu merupakan perusahaan yang keberadaannya memiliki pengaruh bagi kelangsungan aktivitas masyarakat sehingga memiliki potensi isu yang lebih besar.

Penelitian ini menjadi penting, karena PT. KAI Daop 4 Semarang mengalami masalah serius terkait dengan isu konflik dampak pembebasan dan penertiban lahan untuk pembangunan jalur ganda lintas utara Jawa dikelurahan Bulu Lor, Semarang Utara. Jika isu-isu tersebut dibiarkan, tentu saja akan merusak citra perusahaan dan mengganggu kinerja serta perkembangan perusahaan. Maka dari itu pihak manajemen PT. KAI Daop 4 Semarang perlu melakukan sebuah solusi dan mengidentifikasi isu terkait konflik tersebut supaya tidak terjadi krisis pada perusahaan. Terutama peran *Public Relations* yang sangat penting dalam upaya mewujudkan hubungan yang baik antara perusahaan dengan masyarakat sekitar sehingga keberadaan dan kelangsungan hidup perusahaan terus terjaga.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah bagaimanakah manajemen isu yang dilakukan oleh Public Relations terkait isu konflik dampak pembebasan dan penertiban lahan proyek jalur ganda lintas utara Jawa ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui tahapan manajemen isu yang dilakukan oleh Public Relations PT. KAI (Persero) Daop 4 Semarang.
2. Untuk mengetahui program-program yang dilakukan oleh PT. KAI (Persero) Daop 4 Semarang dalam mengelola isu sebagai upaya menangani konflik penguasaan tanah asset milik PT. KAI (Persero) Daop 4 Semarang.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini, diharapkan terdapat 2 (tiga) manfaat bagi penulis maupun pembaca. Manfaat-manfaat tersebut terbagi menjadi tiga jenis, yakni akademis, dan praktis.

1.4.1 Manfaat Akademis

1. Penelitian ini dapat digunakan untuk memperkaya kajian Ilmu Komunikasi khususnya *Public Relations* di bidang manajemen isu.
2. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya terutama tentang manajemen isu.

3. Menguji permasalahan secara ilmiah dan konstruktif untuk dijadikan sebagai acuan penelitian selanjutnya dan pengembangan teori yang sudah ada.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Agar dapat meningkatkan kemampuan analisis berdasarkan fakta
2. Penelitian ini dapat berguna sebagai informasi, rekomendasi bagi PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang sebagai bahan evaluasi dan masukan khususnya dalam manajemen isu terkait dengan konflik penguasaan tanah asset milik PT.KAI (Persero).

1.5 Kerangka Pemikiran

1.5.1 *State Of The Art* (Penelitian Pendahuluan)

Penulis	Judul	Hasil
Ocha Witnesteka Miela Putra, 2012	Manajemen Krisis PT. Lion Mentari Airlines dalam menangani berita – berita negative di media massa. (kasus : maskapai sering delayed dan pilot sabu)	Humas beserta perusahaan Lion Air melakukan tindakan dan komunikasi melalui program manajemen krisis. Tindakan dan komunikasi humas serta perusahaan yang pertama adalah pihak perusahaan bekerjasama dengan BNN untuk melakukan pengecekan mendadak kepada para pilot. Lion air memiliki dua pemahaman krisis yaitu krisis komunikasi dan krisis accident. Dalam manajemennya humas Lion Air melaksanakan konsep strategi humas dalam manajemen krisis menurut Mcelreath yaitu fact finding , perencanaan, action and communicating. Membuat

		<p>batasan isu dengan cara menahan tanggapan perusahaan untuk menjawab pertanyaan yang diajukan media selama pihak perusahaan sedang menunggu keputusan hukum.</p>
<p>Wahyu Anggoro (2013)</p>	<p>Manajemen Isu PT Pertamina(Persero) Marketing Operation region II Palembang . (studi kasus terkait kelangkaan bahan bakar minyak).</p>	<p>Manajemen isu yang dilakukan PT Pertamina Persero <i>Marketing Operation Region II Palembang</i> bersifat responsive, hal ini tentunya dipengaruhi oleh beberapa factor. Salah satunya yaitu PT Pertamina Persero <i>Marketing Operation Region II Palembang</i> dalam bidang pemasaran. Dalam pihak manajemen mengelola isu manajemen merespon isu dengan 5 kegiatan utama yang telah dilakukan berupa identifikasi</p>

		sumber, analisis BBK dan BPO, menentukan strategi melalui rapat direksi, laporan pendistribusian dan media massa.
--	--	---

Perbedaan dari penelitian sebelumnya adalah terletak pada kasus dan objek penelitian. Yang membedakan dengan penelitian sebelumnya adalah pada subjek penelitian bila pada penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Pertamina Persero Marketing Operation Region II Palembang dan PT. Lion Mentari Airlines. Maka penelitian ini dilakukan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang dan yang menjadi objek penelitian juga berbeda kalau yang sebelumnya dari sisi BBK dan BPO kalau penelitian ini lebih ke penguasaan tanah aset milik PT. Kereta Api (Persero) Daop 4 Semarang.

1.6 Paradigma Penelitian

Paradigma yang digunakan oleh peneliti adalah paradigma konstruktivis. Paradigma ini memandang realitas sebagai konstruksi individu-individu. Kebenaran realitas bersifat relatif dan berlaku dalam konteks waktu yang spesifik. Karena realitas dihasilkan oleh konstruksi individu maka realitas dimaknai beragam yang dipengaruhi oleh latar belakang sosial, ekonomi, budaya individu tersebut. Pemahaman atas realitas yang diteliti adalah hasil interaksi antara individu dan individu lainnya. Realitas merupakan hasil konstruksi individu maka

realitas dan periset adalah satu kesatuan tak terpisah. Individu-individu adalah subjek memaknai realitas. Realitas tercipta melalui pemaknaan yang dilakukan individu-individu dalam interaksi social. Karena itu, pemaknaan realitas sangat ditentukan oleh bahasa, simbol-simbol yang digunakan individu, karakter personal, kepercayaan dan nilai-nilai sosial budaya. (Rachmat Kriyantono, Ph.D, 2012 : 31).

1.7 Landasan Teori

1.7.1 *Teori Excellence*

Teori ini adalah pengembangan dari empat model *public relations* dan *teori situasional the public* (Grunig & Hunt). Teori excellence berangkat dari kedua teori tersebut dengan lebih menekankan aspek negosiasi dan kompromi. Untuk mencapai kedua aspek ini, teori excellence mensyaratkan agar organisasi berkeinginan mengubah perilakunya dan manajer *public relations* harus menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan dalam organisasi. James Grunig dan Larissa Grunig (2008) menganggap model press-agentry, public information, dan two-way asymmetric lebih berisifat sebagai teori positif (deskriptif).

Teori positif yaitu teori yang menjelaskan fenomena, event atau aktivitas yang benar- benar ada didalam masyarakat. Disebut sebagai teori positif karena kedua penulis ini dapat menemukan ketiga model ini banyak diterapkan dalam praktik public relations saat ini. Sementara itu model two-way symmetric selain sebagai teori positif juga lebih bersifat sebagai teori

normatif, yaitu teori yang menyarankan bagaimana seharusnya aktivitas public relations dipraktikan secara lebih etis dan efektif. Dengan mengajak publik dalam aktivitas komunikasi dua arah yang dialogis melalui model *two-way symmetric*, bisa dikatakan *public relations* telah bertindak etis dalam menjalankan profesinya. Meski Grunig & Grunig mengatakan bahwa model two-way symmetric juga merupakan model positif, mereka percaya jika model ini seharusnya menjadi model normatif bagi praktisi public relations, artinya selalu diupayakan dan diterapkan.

Teori *excellence* menganggap public relations bukan lagi sekedar berperan sebagai alat persuasif atau sebagai teknisi komunikasi untuk menyebarkan informasi (*in house reporter*). Tetapi *public relations* dianggap sebagai professional yang melaksanakan peran sebagai manajer yang menggunakan penelitian dan dialog untuk membangun hubungan yang sehat dengan publiknya. Dengan kata lain, *public relations* adalah fungsi manajemen yang membantu organisasi berinteraksi dengan komponen social dan politik di lingkungannya. Peran sebagai manajer ini, menurut Lattimore, dkk mencakup tiga hal : *expert prescriber*, *public relations* berperan sebagai konsultan untuk mendeskripsikan masalah yang dihadapi, memberikan pilihan solusi dan menyupervisi proses pemecahan masalah tersebut; *communication facilitator*, *public relations* berperan sebagai penjaga gerbang (fungsi *boundary-spanning*) yang menghubungkan organisasi dan lingkungannya melalui komunikasi dua arah; *problem-solving facilitator*,

public relations adalah partner manajemen senior untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah (Kriyantono, 2014 : 105- 107)

Teori *excellence* menunjukkan bahwa *public relations* berkontribusi dalam membangun hubungan yang baik dengan lingkungannya. Kualitas *public relations* kemudian dapat diukur dengan cara mengevaluasi kualitas hubungan antara organisasi dan publiknya. *Teori excellence* menjelaskan peran *public relations* menyediakan saluran komunikasi dua arah timbal balik, yang memungkinkan organisasi dan public berbagi informasi dan menyampaikan gagasan. Agar peran ini berjalan baik, *public relations* mesti mengombinasikan peran sebagai teknisi dan manajer dengan baik.

Teori *excellence* mengakui bahwa Departemen Public Relations merupakan bagian dari system yang lebih besar. Karena itu, dapat tidaknya peran diatas dilakukan juga ditentukan oleh subsistem lainnya. *Pertama*, organisasi harus bersikap terbuka artinya budaya perusahaan, struktur organisasi maupun pengambil keputusan mesti bersedia berinteraksi terbuka dengan lingkungannya. Public relations yang *excellence* tidak akan tumbuh dalam budaya organisasi yang tertutup, otoriter, system *asymmetric* dan dalam organisasi yang bersifat diskriminasi. *Kedua* , koalisi dominan yang terdiri dari para manajer senior pengambil keputusan dan memperkuat fungsi *Public Relations*.

1.7.2 *Teori Spiral Of Silence*

Noelle-Neumann (1974) menjelaskan asumsi pokok yang mendasari teori *spiral of silence*. Ada dua asumsi pokok : (a) individu memiliki keinginan untuk menyampaikan opininya sebagai fungsi dari persepsinya terhadap opini publik ; (b) ide, sikap, dan perilaku individu dipengaruhi oleh persepsinya terhadap apa yang dipikirkan dan dilakukan orang lain. Artinya faktor eksternal sangat mempengaruhi bagaimana opini individu terhadap suatu isu.

Teori ini menganggap individu yang mempersepsi opininya sebagai opini populer atau sama dengan opini mayoritas atau menganggap opininya mendapat dukungan publik cenderung akan mengekspresikan opininya itu secara terbuka. Jika opini mayoritas semakin kuat maka semakin banyak individu yang diam. Opini publik pun berkembang menjadi menyatu dalam satu aspek opini. Opini mayoritas akan berkembang besar dan membuat pandangan minoritas semakin mengecil, karena individu yang tidak memiliki opini yang sama dengan mayoritas memilih diam dan tidak menyesuaikan dengan opini mayoritas.

Disebut *spiral of silence* (keheningan), karena proses bertambahnya opini mayoritas ini bagaikan sebuah spiral yang berputar menyisihkan opini minoritas yang memilih diam (sunyi). Kecenderungan opini mayoritas yang membesar dan kecenderungan opini minoritas untuk diam akan menciptakan consensus sosial, karena terjadi seragaman opini. Teori *spiral of silence* ini

dapat diterapkan pada isu topik yang kontroversial dan bersifat moralitas yang tinggi.

1.7.3 Teori Sistem

Pendekatan sistem yang dikembangkan secara stimulant pada tahun 1950-an dan 1960-an oleh Ludwig Von Bertalanfy, pendekatan sistem menekankan bahwa perusahaan, seperti organisme, terbuka terhadap lingkungan dan harus mencapai sebuah hubungan yang tepat dengan lingkungan jika ingin bertahan hidup (Morgan, 1986:44-48). Jika perusahaan dilihat sebagai sebuah sistem, maka sistem itu sendiri merupakan seperangkat unit-unit yang saling berinteraksi yang beraktivitas sepanjang waktu dalam batas-batas yang jelas dengan merespon dan melakukan penyesuaian terhadap tekanan perubahan dan lingkungan untuk mencapai dan mempertahankan tujuan (Cultip et al., 2000:229 (dalam buku Prayudi, 2016:18).

Teori sistem menekan adanya tuntutan keberadaan perusahaan bergantung pada membangun dan memelihara hubungan baik di dalam perusahaan maupun dengan lingkungan. Perusahaan merupakan bagian dari sistem sosial yang terdiri dari individu atau kelompok (publik), seperti karyawan, pemasok, distributor, pemegang saham, investor dan lain sebagainya, yang baik secara langsung maupun tidak langsung memiliki kepentingan dengan perusahaan. Dalam hal ini, *public relations* memainkan peran krusial dalam membangun, mengembangkan dan memelihara hubungan

dan komunikasi antara perusahaan dengan beragam publik (Prayudi, 2016:18).

1.7.4 *Public Relations*

Definisi Public Relations menurut (*British*) *Institute of Public Relations* (IPR) PR adalah keseluruhan upaya yang dilakukan secara terencana dan berkesinambungan dalam rangka menciptakan dan memelihara niat baik (*good will*) dan saling pengertian antara suatu organisasi dengan segenap khalayaknya. (Frank Jefkins, 2015 : 9).

Upaya yang terencana dan berkesinambungan ini berarti, PR adalah suatu rangkaian kegiatan yang diorganisasikan sebagai suatu rangkaian kampanye atau program terpadu, dan semuanya berlangsung secara berkesinambungan dan teratur, Jadi, PR sama sekali bukanlah kegiatan yang sifatnya dadakan. Tujuan utamanya adalah menciptakan dan memelihara saling pengertian maksudnya adalah untuk memastikan bahwa organisasi senantiasa dimengerti oleh pihak-pihak lain yang turut berkepentingan (Frank Jefkins, 2015 : 9-10).

Definisi Menurut Frank Jefkins PR adalah semua bentuk komunikasi yang terencana, baik itu ke dalam maupun ke luar organisasi dengan khalayaknya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan yang spesifik yang berlandaskan pada saling pengertian. Yang pada intinya *Public Relations* berfungsi sebagai jembatan antara organisasi dengan publiknya untuk menjaga eksistensi perusahaan dimata publik. Seorang PR dituntut untuk dapat memelihara keuntungan bersama antara perusahaan dan stakeholders.

Dari pengertian tersebut dapat pula diartikan bahwa PR merupakan pihak yang memiliki peran dalam menciptakan komunikasi dua arah antara perusahaan dan publiknya

Public Relations merupakan elemen yang sangat penting di dalam sebuah perusahaan terutama dalam membangun hubungan baik dengan stakeholdernya. Menjalinkan komunikasi antara organisasi dan publik. *Public Relations* bertugas untuk menyelaraskan kepentingan manajemen perusahaan dengan kebutuhan dan keinginan publik. Hal ini sejalan dengan deskripsi *Public Relations* menurut Cultip, Center dan Broom (2011:5). *Public Relations* merupakan fungsi manajemen yang mengevaluasi sikap publik, mengidentifikasi kebijakan dan prosedur individual dan organisasi yang punya kepentingan publik, serta merencanakan dan melaksanakan program aksi dalam rangka mendapatkan pemahaman dan penerimaan publik.

Dari definisi diatas sudah jelas bahwa *Public Relations* sangat dibutuhkan dalam sebuah perusahaan dalam menjaga hubungan yang harmonis dengan publik. Dalam lingkup peran dan fungsi PR yang dikenal hingga kini merupakan profesi yang cukup disegani dan diandalkan. Dalam konsep *fungsi Public Relations* menurut (Ruslan Rosady, 2010 : 19) adalah :

1. Menunjang aktivitas utama manajemen dalam mencapai tujuan bersama.
2. Membina hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan public internal yang merupakan khalayak sasaran.
3. Menciptakan komunikasi dua arah.

4. Melayani public dan menasehati pemimpin perusahaan demi kepentingan bersama.
5. Mengidentifikasi segala sesuatu yang berkaitan dengan opini, persepsi dan tanggapan masyarakat terhadap perusahaan yang diwakilinya.

Public Relations sebagai wadah yang merangkum seluruh fungsi yang dijalankan oleh PR masuk menjadi sebuah peran. Berikut terdapat empat peran PR yang dikemukakan oleh (Dorzier, dalam jurnal Wahyu Anggoro, 2013 :15) :

1. *Expert Prescriber*

Peran *expert prescriber* lebih berfokus pada identifikasi literatur praktisi yang dapat digunakan sebagai informasi. Dalam peran ini PR dianggap paling ahli dalam menghadapi publik dan menciptakan hubungan yang baik antara perusahaan dan publiknya. Sehingga PR dipercaya oleh manajemen untuk memberikan informasi yang terbaik tentang isu yang sedang berkembang di tengah masyarakat serta memberikan jawaban atas isu tersebut. Hubungan keduanya sangat erat, seperti hubungan dokter dengan pasien, begitu juga penasehat ahli dengan publik. Manajemen memiliki keterlibatan pasif dalam komunikasi, proses penanganan masalah dan pemberian solusi dipegang oleh praktisi *Public Relations*. Stele (dalam Dorzier, 1992 : 329) mengatakan tindakan yang dilakukan oleh *Public Relations* bertujuan untuk memuaskan konsultan dan menyakinkan manajemen.

2. *Communicaton Facilitator*

Pakar ini berfokus kepada proses kualitas dan kuantitas alur informasi antara pihak manajemen dengan publiknya. Dari peranan ini diharapkan adanya saling kepercayaan yang diberikan kedua belah pihak antara manajemen dan public.

3. *Problem Solving Process Facilitator*

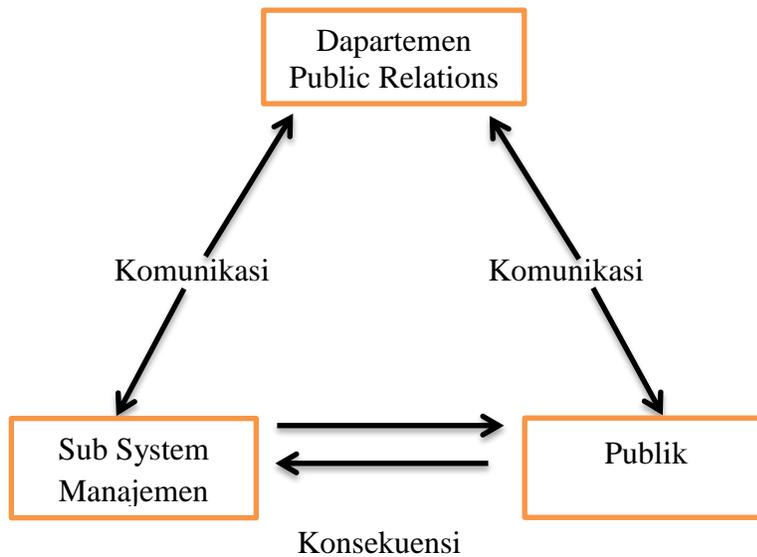
Public Relations dituntut untuk mampu membuat keputusan strategi, menentukan tindakan perusahaan dan merencanakan komunikasi yang mengarah kepada publik tentang tindakan yang telah ditentukan.

4. *Communication Technician*

Peranan ini mengarah kepada dominasi koalisi dalam membuat keputusan strategi, menentukan tindakan perusahaan dan merencanakan komunikasi yang mengarah kepada public tentang tindakan yang telah ditentukan. PR dituntut untuk dapat mempertahankan keputusan manajemen. Tantangan dalam peranan ini adalah mempertahankan perintah yang telah diputuskan oleh pihak manajemen dalam menginformasikan kepada publik. Kondisi ini diharapkan seorang PR mampu mengolah informasi yang telah diberikan pihak manajemen agar publik mau dan dapat menerima setiap keputusan yang telah diambil.

Bagan 1.1

Model Fungsi PR dalam Perusahaan



Sumber : James E. Grunig & Todd Hunt. (dalam Prayudi 2016 : 21).

Dari gambaran diatas sudah sangat jelas bahwa perusahaan sangat membutuhkan public relations karena PR berfungsi menyelesaikan masalah publik.

1.7.5 Manajemen Isu

1.7.5.1 Pengertian Isu

Istilah “manajemen isu” dipopulerkan oleh W.Howard Chase pada bulan April 1976. Bersama koleganya Barry Jones, Chase kemudian mengembangkan istilah “manajemen isu” dengan mendefinisikannya sebagai instrument yang dapat digunakan perusahaan untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengelola isu yang muncul dan respon terhadap isu sebelum terjadi. Pengalaman menunjukkan permintaan nasehat seringkali terlambat setelah munculnya artikel di media massa yang menyerang reputasi perusahaan ; setelah adanya tuntutan hukum; setelah konsumen melaksanakan boikot terhadap produk dan kelompok demonstran menghadang pintu pagar perusahaan. Patut dicermati pernyataan Chase (dalam prayudi 2016 : 29) berikut,

“Ketika dihadapkan pada aktivitas sekarang ini, dunia usaha cenderung bereaksi terhadap gejala-gejala yang terbuka, daripada mengidentifikasi dan menganalisis sebab-sebab fundamental dari tren atau perubahan yang menuju pada isu krisis. Sehingga tidaklah mengejutkan ketika isu krisis mencapai titik pembuatan keputusan kebijakan publik, dunia usaha mendapatkan dirinya menjadi terganggu dalam pengadilan opini publik.”

Sebuah isu yang muncul adalah suatu kondisi atau peristiwa, baik internal atau eksternal perusahaan, yang jika berlanjut akan memiliki dampak signifikan pada fungsi atau aktivitas perusahaan atau pada kepentingan masa depan perusahaan (Register dan Larkin) Sedangkan menurut Heath dan Coombs (2006 :262) isu merupakan perbedaan pendapat yang diperdebatkan, masalah fakta, evaluasi atau kebijakan yang penting bagi pihak-pihak yang berhubungan. Definisi isu dari Register dan Larkin lebih detail salah satu contoh yang bisa memicu isu seperti peraturan baru, opini atau tuntutan yang disalurkan via media atau saluran lainnya, perkembangan kompetitif, penelitian yang diterbitkan, perubahan aktivitas atau perilaku perusahaan itu sendiri atau kelompok dengan mana perusahaan berhubungan (Register dan Larkin, dalam Prayudi 2016 : 34)

Adanya kecenderungan “perubahan” yang berdampak pada perusahaan menjadi kata kunci dari pemahaman terhadap isu yang dimunculkan oleh para ahli diatas. Upaya mengelola perubahan ini yang kemudian memunculkan manajemen isu.

Isu muncul ketika ada ketidaksesuaian antara pengharapan public dengan praktek perusahaan yang jika diabaikan bisa berdampak merugikan bagi perusahaan. Isu bisa meliputi masalah, perubahan peristiwa, situasi dan kebijakan atau nilai (Prayudi, 2016 : 35).

Bagan 1.2

Kemunculan isu

Aktivitas Perusahaan → Isu Gap → Harapan Publik

Sumber : Kriyantono (2011 : 152)

Dalam konteks ini, beragam hal dalam kehidupan dapat terkait dengan aktivitas perusahaan dan tumbuh sensitif menjadi isu yang kemudian berkembang di masyarakat. Isu yang berkembang di masyarakat tentunya bisa dikendalikan oleh perusahaan, hal ini tergantung dari bagaimana *public relations* dapat memonitor lingkungannya (Kriyantono, 2012:153).

1.7.5.2 Jenis- Jenis Isu

Isu pada intinya bisa berupa masalah, perubahan, peristiwa, situasi, kebijakan atau nilai. Crabble dan Vibert (Prayudi, 2016 : 36) menyatakan bahwa isu dapat dikategorikan ke dalam 4 jenis :

1. *Isu fakta*, merupakan isu yang tidak perlu dipertentangkan, misalnya isu bahwa perusahaan menghadapi kekurangan bahan mentah.
2. *Isu definisi atau kategori*, perusahaan bisa saja dihadapkan pada isu definisi atau kategori seperti “*price-gouging*”.
3. *Isu nilai*, meliputi penilaian apakah sesuatu itu baik atau buruk, etis atau tidak etis, benar atau salah dsb.

4. *Isu kebijakan*, meliputi pertikaian atas tindakan yang harus diambil pada situasi tertentu.

1.7.5.3 Siklus Isu

Model siklus isu pertama kali dikembangkan oleh Crable pada tahun 1986 dan kemudian disempurnakan oleh Hainsworth dan Meng. Pada awal tahun 1990an Hainsworth dan Meng menulis artikel “*issues management: an overview*”. Dalam tulisannya, Hainsworth dan Meng menyatakan,

Isu umumnya berevolusi dalam cara yang dapat diduga, berawal dari perubahan, tren atau peristiwa dan berkembang melalui serangkaian tahapan yang dapat diidentifikasi yang tidak serupa dengan perkembangan siklus sebuah produk. Karena evolusi sebuah isu biasanya merupakan akibat perubahan dalam kebijakan publik, semakin dini isu relevan bisa teridentifikasi dan dikelola sesuai dengan respon sistematis perusahaan, maka kecenderungan perusahaan dapat mengatasi konflik dan meminimalisasi dampak biaya sebagai keuntungan. Karena alasan ini, upaya memahami perkembangan siklus sebuah isu penting bagi manajemen isu efektif.

Secara spesifik ada empat tahapan model siklus isu dari Hainsworth dan Meng (dalam Prayudi 2016 : 89-93) ;

1. Tahap Origin

Pada tahap ini perusahaan atau kelompok berencana melakukan sesuatu yang memiliki dampak bagi perusahaan atau kelompok lain sebagai akibat dari perubahan sosial, politik, ekonomi atau kebijakan. Kepekaan manajemen diuji untuk mengidentifikasi tren, perubahan atau peristiwa yang muncul.

2. Tahap Mediasi dan Amplifikasi

Seiring dengan munculnya kelompok-kelompok dan garis isu memanjang, proses mediasi dan amplifikasi terjadi diantara individu dan kelompok yang memiliki pandangan yang sama dan diharapkan bereaksi yang sama. Dengan dimuatnya isu di media masa, isu menguat (amplify) menjadi isu publik dan bisa menjadi bagian dari kebijakan publik.

3. Tahap organisasi

Publik mulai mencari resolusi terhadap konflik yang sesuai dengan kepentingan mereka atau paling tidak mengurangi kerusakan potensial. Publik harus dipandang sebagai sesuatu yang dinamis. Mereka biasanya adalah kelompok dengan tingkat komitmen beragam yang menghadapi masalah yang sama, menyadari bahwa masalah itu ada dan bersatu untuk mengatasi masalah.

4. Tahap Resolusi

Ketika isu menjadi perhatian perusahaan atau pemerintah dan memasuki proses kebijakan publik melalui kebijakan, upaya untuk menyelesaikan konflik menjadi lama dan memakan biaya. Tujuan proses kebijakan publik adalah penegakan larangan atau batasan terhadap semua pihak yang berkonflik baik itu keuntungan atau kerugian mereka. Dengan demikian ketika sebuah isu telah melewati tahapan siklusnya, isu akan mencapai puncak tekanan dan memaksa perusahaan menerimanya tanpa syarat.

1.7.5.4 Proses Manajemen Isu

Kemunculan isu pada sebuah perusahaan menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan yang berkembang di masyarakat. Kejadian ini membutuhkan adanya fungsi manajemen isu yang dapat melakukan manajemen isu pada perusahaan. Manajemen isu merupakan proses proaktif dalam mengelola isu, tren atau peristiwa potensial, eksternal dan internal yang memiliki dampak negatif maupun positif terhadap perusahaan dan menjadikan isu sebagai peluang untuk meningkatkan reputasi perusahaan. (Prayudi, 2016 : 103). Namun menurut Regester dan Larkin (2003:61) ia mengatakan bahwa respon yang efektif dari manajemen isu terbagi menjadi dua kunci yaitu identifikasi yang cepat dari respon perusahaan untuk mempengaruhi proses kebijakan publik. Manajemen isu bersifat proaktif, anticipatory dan proses perencanaan dalam mempengaruhi perusahaan dari sebuah isu sebelum menjadi manajemen kritis.

Untuk lebih memahami proses yang dilakukan dalam manajemen isu, berikut model proses manajemen isu tersendiri dari lima langkah berikut (Prayudi, 2016 : 108) :

- 1. Identifikasi isu**
- 2. Analisis Isu**
- 3. Pilihan Strategi Perubahan Isu**
- 4. Pemrograman Aksi Isu**
- 5. Evaluasi**

1.8 Operasionalisasi Konsep

1.8.1 Manajemen isu

Manajemen isu merupakan proses proaktif dalam mengelola isu-isu, tren atau peristiwa potensial, eksternal dan internal yang memiliki dampak baik negative maupun positif terhadap perusahaan dan menjadikan isu sebagai peluang meningkatkan reputasi perusahaan. Upaya mengelola isu dilakukan dengan cara memonitoring, mengidentifikasi, menganalisis, membuat kebijakan stratejik pada tingkat manajemen, implementasi kebijakan sebagai tindakan mengantisipasi isu dan mengevaluasi dampak kebijakan dalam mendukung kontinuitas aktivitas perusahaan.

Model proses manajemen isu terdiri dari lima langkah berikut :

1. Identifikasi isu

Isu muncul didahului karena adanya tren, perubahan atau peristiwa. Oleh karena itu identifikasi isu menjadi langkah pertama dari proses manajemen isu yang dikembangkan oleh Chase, Jones dan Crane. Karena tidak ada satupun perusahaan yang bisa secara stimulant mengelola setiap isu. Tim manajemen isu perlu mengembangkn prosedur dalam mengidentifikasi isu dan membuat skala prioritas.

2. Analisis Isu

Analisis isu situasi atas isu pada prinsipnya mencakup faktor eksternal dan eksternal. Analisis isu, meliputi kebijakan perusahaan, prosedur dan aksi yang berhubungan dengan isu yang muncul.

3. Pilihan Strategi Perubahan Isu

Pada tahap ini , pilihan diantara beberapa alternatif yang bisa menjadi kebijakan perusahaan atas isu yang muncul dilakukan. Keputusannya bisa apakah perusahaan menyerang balik pihak yang melontarkan isu melalui media apa dan kapan sebaliknya dilakukan.

4. Pemograman Aksi Isu

Ketika pilihan metode atau rencana dalam merespon isu telah dilakukan, manajemen harus menerapkan kebijakan untuk mendukung strategi perubahan yang dipilih, yang memberikan batasan tahapan pemograman aksi isu.

5. Evaluasi Hasil

Meskipun perusahaan telah berhasil mengelola isu dan penyesuaian dilakukan seperlunya melalui program aksi isu, tim manajemen isu masih perlu mengevaluasi dengan melakukan perbandingan antara apa yang direncanakan via strategi program aksi dengan kenyataan pasca implementasi program. Evaluasi dalam manajemen isu juga dapat diadopsi dari evaluasi yang biasa dilakukan dalam manajemen publik relations. Proses evaluasi dapat dilakukan pada tiga tahapan Aronoff (dalam Prayudi 2016 :117)

1. Implementation checking

2. In- progress monitoring

3. Outcome evaluation

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Jenis Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Metodologi kualitatif memiliki tujuan utama mengumpulkan data deskriptif yang mendeskripsikan objek penelitian secara rinci dan mendalam dengan maksud mengembangkan konsep pemahaman dari suatu gejala. (Sandjaja & Herinto 2011 : 49).

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui lebih dalam dan menggali fakta tentang manajemen perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang dalam mengelola isu yang ada tentang dampak pembebasan dan penertiban lahan guna pembangunan jalur ganda lintas Utara Jawa.

1.9.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi : PT. Kereta Api Indonesia (Pesero) Daop IV Semarang

Jl. MH. Thamrin, No.03, Semarang, 50244.

Telephone (024)3545382.

1.9.3 Sumber Data

1. Data primer adalah data yang diperoleh terutama dari hasil penelitian empiris, yaitu keterangan atau fakta yang diperoleh secara langsung melalui penelitian lapangan, baik dengan wawancara atau studi lapangan secara langsung dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dengan mengadakan wawancara. Data primer yang digunakan dalam

penelitian ini antara lain narasumber/informan yaitu Manajer dan staff Humas PT. Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang.

2. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan yaitu dengan menggunakan sumber-sumber referensi buku, internet, data perusahaan.

1.9.4 Teknik pengumpulan Data

Dalam proses pengumpulan data penelitian ini dilakukan beberapa metode pengumpulan data sebagai berikut, yakni :

- a. Wawancara

Wawancara adalah suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu/ topik tertentu dan merupakan proses tanya jawab lisan dimana dua orang lebih berhadapan, kontak langsung secara fisik. Wawancara dilakukan untuk memperoleh data atau informasi sebanyak mungkin dan sejelas mungkin kepada subjek penelitian. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara mendalam dengan Bapak Suprpto selaku Manager Humas PT. KAI Daop 4 Semarang, Bapak Amin Sugiyanto selaku Assistan Manager Aset Daop 4 Semarang. Wawancara mendalam adalah suatu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab saling bertatap muka antara pewawancara dengan informan. Jenis data yang diperoleh pendapat dari berbagai narasumber tentang perusahaan dan informasi pengelolaan manajemen isu di PT. KAI Daop 4 Semarang.

b. Dokumentasi

Mengumpulkan data atau informasi yang telah diperoleh dari dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian. Peneliti mengumpulkan data- data tersebut berdasarkan data lapangan yang didapat dari PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang. Jenis data yang diperoleh adalah catatan, transkrip, buku, surat kabar, berita, majalah, notulen rapat dsb.

c. Internet searching, pencarian lewat internet seperti namanya metode ini dilakukan dengan cara melakukan pencarian situs-situs untuk kelengkapan data peneliti.

1.10 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2007 : 244) yang dimaksudkan dengan analisis data adalah proses untuk mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dilapangan. Selain itu juga dilakukan perbandingan antara data yang diperoleh dengan suatu pola yang sudah dibuat dari beberapa teori yang telah disusun, yang biasa disebut *pattern matching*. Namun menurut Dymon dan Halloway (2008 : 368) analisis data adalah suatu proses menata, menyetruktur dan memaknai data yang tidak beraturan. Dari definisi mengenai analisis data yang telah diungkapkan para ahli memiliki kesamaan diantaranya mencari data, mengolah data dan mendeskripsikan data dalam bentuk tulisan yang mampu dipahami.

Menurut Miles Huberman (dalam Emzir, 2010 :130-133) ada tiga macam kegiatan dalam analisis data kualitatif yaitu :

1. Reduksi data

Reduksi data merujuk pada proses pemilihan, penyederhanaan, abstraksi dan pentransformasian “data mentah” yang terjadi dalam catatan-catatan lapangan tertulis. Sebagaimana kita ketahui reduksi data terjadi secara kontinu melalui kehidupan sebuah proyek yang diorientasikan secara kualitatif.Reduksi data bukanlah sesuatu yang terpisah dari analisis.Ia merupakan bagian dari analisis. Pilihan-pilihan potongan data diberi kode, untuk ditarik keluar, dan rangkuman pola-pola sejumlah potongan, apa pengembangan ceritanya, semua merupakan pilihan-pilihan analisis. Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang mempertajam, memilih, memfokuskan, membuang dan menyusun data dalam suatu cara dimana kesimpulan akhir dapat digambarkan dan diverifikasikan

1. Model Data

Langkah utama kedua dari kegiatan analisis data adalah model data. Kita mendefinisikan model suatu kumpulan informasi yang tersusun yang memperbolehkan pendeskripsian kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan tujuan peneliti yakin bahwa model yang lebih baik adalah suatu jalan utama untuk menganalisis kualitatif yang valid. Model tersebut mencakup berbagai jenis matriks, grafik, jaringan kerja, dan bagan. Semua dirancang untuk merakit informasi yang tersusun dalam sesuatu yang dapat diakses

secara langsung, bentuk yang praktis, dengan demikian peneliti dapat melihat apa yang terjadi dan dapat dengan baik menggambarkan kesimpulan yang dijustifikasikan maupun bergerak ke analisis tahap berikutnya.

2. Penarikan kesimpulan

Langkah ketiga dari aktivitas analisis adalah penarikan dan verifikasi kesimpulan. Dari permulaan. Peneliti yang kompeten dapat menangani kesimpulan-kesimpulan ini jelas memelihara kejujuran dan kecurigaan, tetapi kesimpulan masih jauh, baru mulai dan pertama masih samar, kemudian meningkat menjadi eksplisit dan mendasar, menggunakan istilah klasik Glasser dan Strauss (dalam Emzir, 2010 :133).