

BAB I

PENDAHULUAN

1.2 Latar Belakang Masalah

Narasi sebuah krisis sering kali dimulai dari satu titik peristiwa yang spesifik, yang kemudian bergulir menjadi isu yang lebih besar dan kompleks. Bagi PT KAI, titik pemicu tersebut terjadi pada hari Jumat, 1 Agustus 2025. Tepat pukul 15.47 WIB, Kereta Api (KA) Argo Bromo Anggrek dengan relasi Surabaya Pasarturi - Gambir mengalami anjlokkan di emplasemen Stasiun Pegadenbaru, Kabupaten Subang, Jawa Barat. Insiden ini bukan sekadar gangguan teknis biasa ia menjadi pemicu reaksi bagi sebuah krisis reputasi yang signifikan.

Secara teknis, insiden ini melibatkan lima kereta pada bagian belakang dari total 12 rangkaian kereta yang sedang beroperasi. Rincian kereta yang keluar dari jalur meliputi dua kereta kelas eksekutif, dua kereta compartement suite, dan satu kereta pembangkit, yang semuanya mengangkut total 259 penumpang (Satriya, 2025). Kereta yang tergelincir bukanlah sisa dari masa lalu, melainkan representasi dari modernisasi yang selama ini menjadi narasi utama kemajuan PT KAI. Kegagalan armada baru ini secara langsung mencederai narasi “*Safety and Sustainability*” yang sedang dibangun perusahaan. Fakta bahwa rangkaian kereta yang terlibat merupakan armada baru buatan PT INKA keluaran tahun 2023 menciptakan sebuah ketidaksesuaian yang memperdalam krisis (Nugroho, 2025). Menjadi simbol modernisasi dan keandalan yang kerap dikomunikasikan PT KAI, kereta baru ini justru menjadi pusat kegagalan. Hal ini secara langsung menantang asumsi publik bahwa teknologi baru identik dengan aman, dan memicu pertanyaan yang lebih fundamental, tidak hanya mengenai insiden tunggal ini, tetapi juga menyangkut kualitas pengadaan, standar perawatan, dan kompetensi operasional KAI secara keseluruhan. Krisis ini, dengan demikian, bergeser dari sekadar masalah operasional menjadi krisis kepercayaan terhadap program modernisasi KAI.

Sebagai respons cepat di lokasi, tim gabungan dari KAI, Komite Nasional Keselamatan Transportasi (KNKT), dan Kementerian Perhubungan segera memulai proses evakuasi yang kompleks (Nugroho, 2025). Proses pengangkutan

rangkaian kereta berlangsung sepanjang malam, dimulai pukul 23.50 WIB dan baru selesai keesokan paginya pada pukul 07.00 WIB (Humas PT KAI, 2025).

Dampak dari anjlokannya di Subang tidak terbatas pada lokasi kejadian. Peristiwa ini dengan cepat bertransformasi menjadi krisis berskala nasional karena efek domino yang ditimbulkannya. Anjlokannya tersebut secara efektif melumpuhkan kedua jalur rel (hulu dan hilir) di koridor lintas utara Jawa, yang merupakan salah satu arteri utama transportasi darat di Indonesia. Kelumpuhan ini menunjukkan kerentanan sistemik dalam jaringan perkeretaapian nasional, di mana satu insiden di satu titik mampu menghentikan pergerakan di sepanjang koridor vital. Jalur tersebut baru dapat dilintasi kembali keesokan harinya oleh KA Argo Lawu pada pukul 10.57 WIB, itu pun dengan kecepatan yang sangat terbatas (Humas PT KAI, 2025).

Skala gangguan operasional yang terjadi sangat masif dan berdampak langsung pada ratusan ribu masyarakat. Selama periode tiga hari, dari 1 hingga 3 Agustus 2025, PT KAI terpaksa membatalkan total 80 perjalanan kereta api. Selain itu, 42 perjalanan lainnya harus dialihkan melalui rute memutar via jalur selatan (Cikampek-Bandung-Kroya-Purwokerto), sebuah deviasi yang secara drastis menambah waktu tempuh perjalanan. Puluhan perjalanan kereta lainnya juga dilaporkan mengalami keterlambatan yang signifikan. Secara kumulatif, jumlah penumpang yang terdampak oleh gangguan layanan ini mencapai angka yang mencengangkan, yaitu 440.581 orang (Daviq Umar, 2025).

Dampak ini termanifestasi dalam bentuk keresahan publik yang meluas. Stasiun-stasiun besar seperti Stasiun Pasar Senen dan Stasiun Gambir dipadati oleh penumpang yang terlantar, menciptakan pemandangan penumpukan massa dan antrean panjang untuk proses pengembalian dana (*refund*) tiket (Harahap, 2025). Dengan demikian krisis ini, melampaui isu keselamatan kereta api ia menjadi krisis mobilitas yang menguji fondasi kepercayaan publik terhadap PT KAI. Kepercayaan tersebut tidak hanya berlandaskan pada aspek keselamatan, tetapi juga pada keandalan (*reliability*) sebagai penopang utama pergerakan manusia dan barang di Pulau Jawa. Ketika pilar keandalan ini runtuh, kepercayaan publik pun ikut tergerus.

Menghadapi krisis yang berkembang pesat, PT KAI mengaktifkan serangkaian respons korporat yang dirancang untuk mengelola situasi dan memulai proses pemulihan reputasi. Sejak awal, perusahaan menunjukkan upaya untuk berkomunikasi secara cepat dan terbuka. Melalui VP Public Relations, Anne Purba, PT KAI segera merilis pernyataan resmi yang memuat tiga pesan kunci berupa permohonan maaf atas ketidaknyamanan yang terjadi, komitmen untuk melakukan investigasi menyeluruh guna mengetahui penyebab anjlok, dan janji untuk terus memberikan informasi terkini kepada pelanggan (Public Relations KAI, 2025).

Tindakan komunikasi ini tidak hanya bersifat verbal, tetapi juga diwujudkan melalui kebijakan *service recovery* yang konkret. PT KAI secara proaktif mengumumkan kebijakan pengembalian dana 100% bagi penumpang yang perjalanannya dibatalkan, serta memperpanjang masa pengajuan klaim hingga tujuh hari setelah jadwal keberangkatan (Harahap, 2025). Langkah ini berfungsi ganda sebagai solusi operasional bagi penumpang yang dirugikan, sekaligus sebagai tindakan komunikasi simbolis yang mengirimkan pesan bahwa perusahaan bertanggung jawab secara finansial atas kegagalan layanannya.

Puncak dari narasi respons ini datang dari pucuk pimpinan tertinggi. Direktur Utama KAI, Didiek Hartantyo, tidak hanya memantau dari jauh, tetapi turun langsung ke lokasi kejadian pada malam hari untuk memimpin koordinasi penanganan (Nugroho, 2025). Langkah ini kemudian diikuti dengan penyelenggaraan konferensi pers di Stasiun Gambir pada pukul 10.30 WIB, di mana ia secara terbuka menyampaikan permohonan maaf kepada seluruh masyarakat. Momen paling signifikan dalam konferensi pers tersebut adalah gestur non-verbal Didiek Hartantyo yang membungkukkan badan saat meminta maaf (Mutiah, 2025). Gestur tersebut dapat diinterpretasikan bukan sekadar sebagai pernyataan non-verbal, melainkan sebagai sebuah tindakan komunikatif simbolis yang dirancang secara strategis untuk menampilkan akuntabilitas personal dan meredakan amarah publik. Gestur membungkuk merupakan isyarat kuat yang mengkomunikasikan penyesalan mendalam, kerendahan hati, dan pengakuan tanggung jawab personal.

Keterlibatan aktif pemerintah menandakan bahwa narasi krisis ini dibangun bersama oleh PT KAI dan negara. Menteri Perhubungan, Dudy Purwagandhi, turut memantau langsung proses evakuasi dan mengeluarkan pernyataan yang menekankan prioritas keselamatan, memberikan legitimasi pemerintah terhadap upaya penanganan KAI (Jelita, 2025). Sementara itu, Ketua DPR RI, Puan Maharani, memberikan apresiasi atas permintaan maaf Dirut KAI, namun secara bersamaan juga menyuarakan ekspektasi publik akan adanya langkah-langkah perbaikan yang konkret dan sistemik (Rumpakaadi, 2025). Interaksi ini menciptakan narasi yang lebih kompleks, di mana KAI tidak sendirian dalam menghadapi krisis, melainkan bagian dari ekosistem negara yang sedang bekerja untuk menyelesaikan masalah.

Insiden anjlok KA Argo Bromo Anggrek harus dipahami dalam konteks yang lebih luas, yakni posisi PT KAI sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memegang peranan vital dalam ekosistem transportasi nasional. Sebagai BUMN, PT KAI memiliki mandat ganda tidak hanya beroperasi sebagai entitas bisnis yang mengejar profitabilitas, tetapi juga sebagai agen pembangunan negara yang mengemban tugas pelayanan publik (*public service obligation*). Visi perusahaan untuk menjadi "Menggerakkan transportasi berkelanjutan, meningkatkan kualitas hidup masyarakat" menempatkan ekspektasi publik pada level yang sangat tinggi.

Dalam industri jasa, khususnya transportasi, reputasi adalah aset yang paling fundamental dan tak ternilai. Reputasi ini dibangun di atas fondasi kepercayaan publik terhadap tiga pilar utama yaitu keselamatan (*safety*), keandalan (*reliability*), dan kualitas pelayanan (*service quality*) (Majid, 2020). Sebuah insiden keselamatan, seperti anjlok kereta, secara langsung menyerang pilar paling krusial dan dapat merusak citra yang telah dibangun bertahun-tahun dalam sekejap. Kepercayaan pelanggan, sekali hilang, akan sangat sulit untuk dipulihkan.

Ancaman reputasi ini menjadi berlipat ganda bagi BUMN. Krisis yang menimpa perusahaan negara seperti PT KAI memiliki bobot yang lebih berat dibandingkan dengan perusahaan swasta. Hal ini disebabkan oleh ekspektasi

publik yang lebih tinggi, karena BUMN dianggap sebagai perpanjangan tangan negara yang menggunakan dana publik untuk melayani kepentingan masyarakat. Kegagalan operasional KAI tidak hanya dipersepsikan sebagai kegagalan korporat, tetapi juga dapat ditafsirkan sebagai cerminan dari kinerja pemerintah dalam menyediakan layanan publik yang esensial. Akibatnya, tekanan untuk memulihkan reputasi datang dari berbagai arah, tidak hanya dari pasar (pelanggan), tetapi juga dari ranah politik (pemerintah dan parlemen). Dengan demikian, pertarungan dalam narasi komunikasi krisis yang dilakukan PT KAI menjadi sangat tinggi mereka tidak hanya berjuang untuk menyelamatkan citra merek, tetapi juga untuk menjaga citra pelayanan publik negara.

Fenomena krisis reputasi PT KAI dapat dianalisis melalui lensa beberapa kerangka teori komunikasi. Krisis, secara definitif, adalah sebuah peristiwa tak terduga yang secara signifikan mengancam stabilitas, operasional, dan reputasi sebuah organisasi (Irwanti, 2023). Dalam lanskap media modern, karakteristik krisis dipercepat oleh teknologi digital. Kecepatan penyebaran informasi, bahkan disinformasi, melalui media sosial menuntut organisasi untuk memberikan respons yang tidak hanya cepat, tetapi juga transparan dan terkelola dengan baik guna mengendalikan narasi yang berkembang. Komunikasi krisis, dalam konteks ini, didefinisikan sebagai serangkaian tindakan komunikasi strategis yang dirancang untuk menangani situasi darurat, melindungi perusahaan dari kerusakan reputasi, dan pada akhirnya memulihkan kepercayaan publik.

Dalam situasi krisis ini, muncul beragam narasi yang membingkai peristiwa anjloknya kereta api mulai dari narasi pihak resmi (KAI), narasi media massa, hingga narasi di kalangan pengguna media sosial. Penelitian ini berfokus pada narasi resmi yang dibangun oleh PT KAI karena narasi resmi mencerminkan upaya strategis organisasi dalam mengendalikan citra dan pesan yang disampaikan ke publik. Narasi dari media cenderung menyoroti sudut pandang jurnalistik (fakta lapangan, kritik, atau sensasi), sedangkan narasi resmi perusahaan dirancang untuk membentuk persepsi publik sesuai kerangka yang diinginkan organisasi. Memahami konstruksi narasi resmi KAI akan memberi wawasan mengenai bagaimana perusahaan ini memframing insiden dan

menyampaikan cerita tentang krisis tersebut kepada audiens. Dalam konteks ekosistem media yang saling terhubung, narasi institusi dan narasi media saling berinteraksi dalam membentuk opini masyarakat (Lock & Jacobs, 2025). Oleh karena itu, penelitian ini akan memfokuskan analisis pada produk komunikasi resmi yang diproduksi dan disebarluaskan langsung oleh PT KAI. Produk komunikasi resmi tersebut meliputi siaran pers (*press release*) yang diterbitkan di situs web korporat, unggahan (*post*) di akun media sosial instagram resmi perusahaan @keretaapikita paska-insiden, serta naskah inti dari konferensi pers yang diselenggarakan oleh pimpinan. Fokus pada narasi resmi KAI diharapkan dapat mengidentifikasi strategi komunikasi kunci yang mungkin luput dalam pemberitaan media, sekaligus melengkapi gambaran tentang upaya KAI mempertahankan reputasinya melalui cerita yang disampaikan.

Pendekatan utama yang digunakan adalah paradigma naratif dalam analisis komunikasi. Narrative Paradigm oleh Walter Fisher menekankan bahwa manusia pada dasarnya adalah makhluk pencerita (*homo narrans*) yang memahami dunia melalui cerita. Penilaian terhadap sebuah pesan didasarkan pada koherensi naratif yang mencakup keteraturan dan konsistensi alur, serta pada fidelitas naratif yang mencakup relevansi dan kesesuaian cerita dengan pengalaman dan nilai yang dianut audiens (Alfarisi et al., 2024). Pendekatan naratif ini membantu mengungkap bukan hanya isi pesan (*what*), tetapi juga cara penyampaiannya (*how*). Melalui kacamata paradigma naratif Fisher, kita dapat melihat bagaimana KAI membentuk alur cerita tentang insiden mulai dari pengenalan masalah hingga resolusi dan bagaimana alur tersebut digunakan untuk menyampaikan nilai atau klaim tertentu guna memulihkan kepercayaan publik.

Penelitian ini perlu dilakukan untuk menilai mutu narasi resmi PT KAI paskainsiden anjlokkan KA Argo Bromo Anggrek pada 1 Agustus 2025 karena kualitas cerita memengaruhi kepercayaan publik dan keputusan perjalanan. Dokumen narasi komunikasi masih lengkap dan dapat diverifikasi lintas kanal sehingga memungkinkan pengujian koherensi dan fidelitas dengan paradigma Fisher secara sistematis. Tanpa evaluasi ini, ketidaksesuaian data dan pesan berpotensi berulang dan mengaburkan informasi bagi penumpang serta pemangku

kepentingan. Dengan penelitian ini, organisasi layanan publik memperoleh dasar perbaikan yang konkret dan pembaca memperoleh rujukan untuk menilai kelayakan pesan pada krisis serupa.

Pada akhirnya, penelitian ini bertujuan menganalisis narasi komunikasi publik PT KAI paska anjlokannya KA Argo Bromo Anggrek pada 1 Agustus 2025 dengan pendekatan analisis naratif. Analisis dilakukan untuk menggambarkan cara perusahaan mengonstruksi cerita krisis dan nilai yang ditekankan dalam pesan resmi, serta keterkaitannya dengan upaya pemulihan reputasi. Dengan fokus tersebut, penelitian ini diharapkan menambah pemahaman mengenai komunikasi krisis berbasis narasi. Temuan penelitian juga diharapkan bermanfaat sebagai rujukan praktis bagi sektor transportasi dalam merancang komunikasi publik saat terjadi insiden serupa.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana reputasi PT KAI dibangun kembali melalui narasi komunikasi publik paska anjlokannya KA Argo Bromo Anggrek?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan bagaimana reputasi PT KAI dibangun kembali melalui narasi komunikasi publik paska anjlokannya KA Argo Bromo Anggrek.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan studi komunikasi krisis, manajemen reputasi, dan analisis naratif. Secara spesifik, penelitian ini akan menyajikan sebuah studi kasus yang kaya dalam konteks BUMN di Indonesia. Lebih dari itu, penelitian ini menawarkan sebuah model aplikasi dari sintesis kerangka teoretis yang dapat menjadi referensi metodologis bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji narasi sebagai alat strategis dalam komunikasi korporat.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, temuan dari penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan yang berharga bagi para praktisi *Public Relations* dan komunikasi korporat, khususnya di lingkungan PT KAI serta perusahaan sejenis di sektor transportasi atau industri layanan berisiko tinggi lainnya. Analisis koherensi dan fidelitas narasi krisis PT KAI memberi masukan konkret untuk merancang komunikasi publik yang konsisten, dapat dipercaya, dan empatik. Sehingga mampu melindungi dan memulihkan reputasi perusahaan secara lebih optimal saat menghadapi tantangan serupa.