

**PROSES KONSTRUKSI KEBIJAKAN SISTEM *ONLINE*
TICKETING DI DIREKTORAT KOMERSIAL PT. KERETA API
INDONESIA (PERSERO)**

**(Studi Deskriptif Kualitatif Tentang Proses Konstruksi Kebijakan
Online Ticketing dengan Pendekatan Karl Weick)**

Ellisabeth Devi Renayan / Ninik Sri Rejeki

PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

JALAN BABARSARI NO. 6, YOGYAKARTA

Abstrak

Dalam jurnal ini, penulis akan membahas mengenai proses konstruksi kebijakan organisasi di direktorat komersial PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dengan menggunakan pendekatan Weick. Dalam upaya melakukan konstruksi kebijakan online ticketing tersebut, pihak PT KAI memiliki tiga unit di direktorat komersial yang mendukung penerapan sistem tiket. Di dalam ketiga unit itu terdapat proses informasi yang mengacu pada hal mengumpulkan informasi, mengelola dan menggunakan informasi agar dapat dipahami lingkungan. Ada tiga bagian dalam memproses suatu informasi supaya dapat dipahami yakni *enactment*, seleksi dan retensi untuk melakukan konstruksi kebijakan sistem *ticketing online*. Pada ketiga hal tersebut yang akan dijelaskan dalam isi jurnal ini.

Kata Kunci : *Proses informasi organisasi, konstruksi kebijakan, dan online ticketing*

Komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari seseorang kepada orang lain. Dalam organisasi, komunikasi sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi dengan baik dan efektif. Dalam suatu organisasi, baik yang berorientasi profit dan nonprofit, aktivitas komunikasinya akan melibatkan empat fungsi, menurut Sendjaja dalam buku yang berjudul Teori Komunikasi (1994 : 138) yaitu :

1. Fungsi *informative* adalah suatu sistem pengelolaan informasi oleh anggota organisasi, untuk memperlancar tugasnya masing –masing. Penyebaran informasi ini akan memudahkan setiap anggota untuk mengerti tata cara dan kebijakan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan.
2. Fungsi *regulative* berkaitan dengan peraturan yang berlaku dalam organisasi. Hal ini berfungsi pada atasan untuk memudahkan instruksi pada pegawainya. Selain itu, berorientasi pula pada kepastian tata cara pelaksanaan tugas.
3. Fungsi *persuasive* yakni pimpinan yang lebih sering mempersuasi bawahannya agar pimpinan tidak telalu menunjukkan kekuasaan yang sewenang-wenang. Anggota dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan teratur.

4. Fungsi integrasi yakni organisasi menyediakan saluran untuk karyawan agar dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan menjadi lebih baik.

Secara umum definisi komunikasi merupakan suatu proses masing-masing individu untuk mendapatkan pesan, mengolah pesan melalui media yang digunakan serta mendapatkan umpan balik dari interpretasi pesan yang telah disampaikan, agar tercipta suatu kegiatan yang dinamis (Cutlip, Center & Broom, 2007 : 226). Dalam komunikasi secara khusus terdapat komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi yakni komunikasi terjadi di dalam dan antara lingkungan yang luas dan besar, serta didalamnya terdapat prinsip pengaturan yang menunjukkan urutan (West&Turner, 2008:3). Selain itu, dalam komunikasi organisasi, terjadi kegiatan pertukaran informasi untuk saling menghubungkan sekelompok anggota satu dengan yang lainnya.

Komunikasi yang terjadi dalam organisasi akan melalui berbagai macam proses informasi yang terjadi. Dalam hal ini, akan dikaitkan dengan teori informasi organisasi yang dijelaskan oleh Weick di dalam teorinya yang menyatakan bahwa suatu organisasi itu lebih ditekankan pada proses mengorganisasikan, yakni pertukaran informasi yang terjadi dalam organisasi dan cara anggota menentukan langkah untuk memahami hal tersebut, maksudnya adalah anggota organisasi penting dalam menciptakan

dan memelihara makna pesan yang disampaikan (West&Turner, 2009, 335).

Dalam hal ini, akan dikaitkan dengan teori informasi organisasi yang dijelaskan oleh Weick. Teori Weick yang digunakan pada penelitian ini merupakan kerangka teoritis yang memperkuat proses informasi sebuah organisasi. Pada teori ini memiliki asumsi yang mendasari anggota organisasi untuk mengelola informasi (West&Turner, 2009: 335), yakni:

1. Organisasi manusia ada dalam sebuah lingkungan informasi
2. Informasi yang diterima sebuah organisasi berbeda dalam hal ketidajelasannya.
3. Organisasi manusia terlibat di dalam pemrosesan informasi untuk mengurangi ketidakjelasan informasi. (West & Turner, 2008:339).

Teori besar yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori informasi organisasi yang di dalamnya terdapat teori pendukung lainnya seperti teori sistem umum dan teori sosiokultural. Model teori ini dapat membantu organisasi untuk melihat proses informasi dalam organisasi berjalan mengurangi ketidakjelasan informasi dan menciptakan informasi yang lebih masuk akal dan diterima oleh organisasi dan lingkungan. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan bidang jasa transportasi terbesar di Indonesia. Seiring dengan perkembangan waktu, banyak

perusahaan yang berkompetitif seperti perusahaan maskapai penerbangan dan travel antar kota untuk memberikan pelayanan yang terbaik dengan harga tiket yang terjangkau, kenyamanan yang diberikan kepada penumpang dan fasilitas yang diberikan pada penumpang. PT KAI saat ini menjadi salah satu perusahaan yang memberikan pelayanan terbaik dan berkembang pesat dan menjadi pilihan transportasi umum favorit masyarakat. Untuk memberikan kenyamanan pada penumpang, PT KAI semakin berinovasi dalam penjualan tiket yang dilakukan. Dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi saat ini, serta melihat aspek psikologis dari masyarakat akan kehidupan yang mulai *mobile*, maka tiket dapat dibeli dalam layanan *online* digunakan untuk mempermudah para calon penumpang membeli tiket sehingga, pembelian tiket dengan mengantri di stasiun akan berkurang.

Pengembangan arah online ini menjadi langkah yang cukup strategis bagi perusahaan untuk menjadikan perusahaan ini sebagai layanan jasa angkutan yang praktis dan aman. Sehubungan dengan adanya inovasi baru, kebijakan baru yang dikeluarkan oleh organisasi dengan mengikuti perkembangan teknologi saat ini, maka penulis merasa tertarik untuk mengetahui proses konstruksi kebijakan online tiket. Selain itu pula, penulis tertarik untuk mengetahui proses informasi yang diambil organisasi untuk mengolah hingga menentukan pilihan informasi yang

diambil dari lingkungan dan menimbulkan umpan balik. Pemahaman anggota, persetujuan anggota hingga kemampuan anggota untuk mengkomunikasikan hal ini merupakan umpan balik yang diperoleh.

Perlu diketahui sebelumnya mengenai lingkungan yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) terdapat dua lingkungan yakni internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal PT. KAI adalah para calon penumpang KA. Sedangkan lingkungan internalnya ialah para anggota KAI. Lingkungan eksternal mendapatkan porsi kepentingan yang diutamakan oleh perusahaan, karena penumpang merupakan prioritas dari perusahaan. Sedangkan lingkungan internal perusahaan yakni para pegawai juga memiliki peran penting yakni turut berperan memberikan pertimbangan serta mengelola suatu aturan menjadi sebuah kebijakan yang disetujui demi kepentingan bersama dan tercapainya tujuan organisasi. Jadi pada dasarnya, peneliti akan berfokus pada tahapan – tahapan organisasi dalam melakukan proses konstruksi kebijakan yang dilakukan PT KAI tentang sistem online ticketing dengan menggunakan pendekatan Karl Weick.

TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses konstruksi kebijakan di Direktorat Komersial PT. KAI (Persero) dalam melakukan konstruksi kebijakan online ticketing.

HASIL PENELITIAN

Dalam melakukan konstruksi kebijakan di PT KAI (Persero) ini, ada tiga tahapan yang penting dari proses pengorganisasian yakni pengumpulan, pengelolaan dan penggunaan informasi. Dari perubahan lingkungan di KAI yang berupa layanan sistem ticketing karena adanya perubahan yang disamakan pada visi dan misi perubahan, khususnya untuk bidang pelayanan. Dari perubahan lingkungan tersebut akan membuat organisasi untuk berusaha mengumpulkan segala sumber informasi yang didapatkan dari lingkungan internal dan eksternalnya. Adanya pengumpulan sumber tersebut tidak akan lepas dari ketidakjelasan informasi yang memiliki berbagai macam makna, maka dibutuhkanlah pengelolaan informasi untuk memilah informasi tersebut menjadi masukan bagi perusahaan. Hasil pemilahan informasi tersebut akan menjadi dasar bagi perusahaan untuk menggunakannya salah satunya untuk menetapkan sebuah kebijakan. Kebijakan yang dikeluarkan tersebut akan memunculkan sebuah ketidakjelasan baru dari kondisi yang ada di lingkungan, maka perusahaan berusaha untuk menginterpretasikan informasi itu kembali untuk menjadi lebih masuk akal dan mendapatkan solusi penyelesaiannya, yang kemudian dilemparkan kembali pada lingkungan. Informasi yang diperoleh akan mendapatkan pembaharuan kembali, hal ini juga dilakukan untuk menjadi salah satu eksistensi perusahaan pada lingkungan. Dalam pelaksanaan siklus informasi tersebut juga di terapkan pada PT KAI. Hal ini terdapat di dalam unit-

unit KAI untuk mengatur pertiketan KA yakni pengumpulan informasi, pengelolaan informasi hingga pengkomunikasian informasi kembali pada lingkungan.

Penelitian menggunakan teknik pengumpulan data wawancara mendalam dengan narasumber. Hasil wawancara mendalam itu berkaitan tentang sistem *online ticketing* KA berupa proses informasi organisasi dalam melakukan konstruksi kebijakan *online ticketing* ini. Proses informasi organisasi dan hal yang berubah pada lingkungan organisasi akan membantu peneliti dalam menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian. Selain itu, hasil temuan data dapat digunakan untuk mengetahui proses konstruksi kebijakan yang dilakukan dapat berkaitan dengan teori yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori informasi organisasi. Di dalam teori informasi organisasi ini dijelaskan mengenai proses informasi yang dilakukan oleh organisasi baik melalui penerimaan informasi atas ketidakjelasan informasi, pengolahannya hingga pengkomunikasian kembali atau interpretasi informasi kembali pada lingkungannya.

Teori ini digunakan, bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan proses konstruksi kebijakan yang dilakukan oleh PT KAI melalui unit-unit yang bertugas dalam hal kebijakan sistem *ticketing* serta proses informasi. Kebijakan dalam penelitian ini sebagai rangkaian proses pengolahan konsep atau program dasar penetapan tiket, pengolahan hingga penjualan sebuah tiket yang dilakukan

secara *online* serta publikasi yang dilakukan dari dalam organisasi pada lingkungannya. Kebijakan suatu organisasi merupakan hasil dari pengorganisasian. Proses pengorganisasian ini adalah proses seseorang dalam mempersepsikan lingkungan dan hasil dari persepsi tersebut dijadikan sebuah landasan untuk tindakan yang akan dilakukan. PT KAI sebelum melakukan suatu perubahan peraturan atau sistem khususnya dalam sistem *ticketing* akan mencari tahu terlebih dahulu hambatan yang dihadapi, kondisi perusahaan di lingkungan dengan menerima informasi dari berbagai lingkungan tentang sistem *ticketing* terdahulu, kemudian diinterpretasikan sehingga sistem *ticketing* tersebut dapat diperbaharui menjadi secara *online* seperti saat ini.

PROSES KONSTRUKSI KEBIJAKAN

Dalam sebuah perusahaan, dibutuhkan suatu informasi dari lingkungannya baik internal maupun eksternal yang dikelola atau ditangani oleh tim atau anggota organisasi yang sesuai dengan tugas yang dilakukannya. Kemudian, informasi tersebut diterima atau dikumpulkan, dikelola untuk dilihat mana informasi yang berguna bagi perusahaan dan yang tidak berguna. Informasi yang masuk pada perusahaan tersebut akan menjadi sebuah pertimbangan bagi perusahaan untuk melihat, merencanakan, menetapkan, mengembangkan atau mengubah suatu kebijakan sebuah perusahaan. Proses kebijakan tersebut dilakukan oleh tim yang bertanggung jawab tersebut serta dilihat bagaimana proses informasi tersebut dikelola. Proses tersebut dilakukan

untuk mencapai tujuan perusahaan, dalam hal ini PT KAI mengharapkan kenyamanan, keamanan, kemudahan, dan ketertiban dalam pembelian *ticketing* kereta api, hingga diterapkannya sistem *ticketing* secara *online* ini.

Adanya sebuah kebijakan perusahaan yang berubah terkadang akan menimbulkan sebuah ketidakjelasan. Dalam menangani ketidakjelasan inilah PT KAI khususnya melalui unit Direktorat komersial ini melakukan serangkaian proses untuk mengurangi ketidakjelasan. Koordinasi anggota dilakukan bersama-sama untuk mencari solusi menghadapi ketidakjelasan informasi yang terjadi. Dengan melakukan hal ini, informasi yang samar pun dapat terselesaikan dengan tepat dan cepat. Proses pengorganisasian ini berkembang dalam tiga tahapan yakni *enactment*, seleksi dan retensi. Organisasi menerima informasi yang tidak jelas kemudian dikelola dengan menggunakan tiga hal ini, sehingga organisasi dapat mencari solusi terbaik. Tiga langkah penting sesuai teori informasi organisasi menurut Weick adalah mengumpulkan, mengelola dan menggunakan informasi ini. Adapun siklus yang dilakukan dalam melakukan proses konstruksi kebijakan ini dengan menggunakan proses informasi organisasi, yakni :

1. Suatu perubahan lingkungan yang terjadi di organisasi, dapat menimbulkan keputusan suatu perusahaan untuk melakukan konstruksi kebijakan didalamnya, hal ini dilakukan untuk menjaga eksistensi organisasi, sekaligus untuk memperbaharui sistem yang ada dari informasi yang di dapatkan.

2. Adanya anggota organisasi ini melakukan umpan balik dengan anggota organisasinya untuk melakukan umpan balik informasi dari lingkungan agar tercipta satu interpretasi. Organisasi ini juga melakukan konstruksi kebijakan dengan menciptakan idea tau strategi dari informasi yang diperoleh.
3. Setelah didapatkannya informasi yang diperoleh organisasi, maka perusahaan pun melakukan enactment (penetapan lingkungan), kemudian setelah melakukan penetapan lingkungan dilakukannya seleksi atau pengolahan informasi agar dapat diterima organisasi lebih masuk akal. Setelah informasi telah diolah, kemudian informasi di gunakan organisasi pada lingkungan kembali. Namun, dalam prose situ terdapat ketidakjelasan atau informasi baru dari kondisi organisasi yang baru. Adanya ketidakjelasan informasi ini kemudian diinterpretasikan kembali oleh para anggota organisasi. Setelah dilakukan penginterpretasian ini, kebijakan baru pun dikeluarkan organisasi dan informasi dikembalikan kembali pada lingkungan. Akan tetapi, sebuah kondisi atau kebijakan yang baru juga menimbulkan perubahan lingkungan kembali dan proses informasi organisasi ini akan selalu mengalami siklus terus menerus.

Aktivitas utama organisasi dalam memahami informai yang tidak jelas dapat dilalui dengan tiga tahap yakni *enactment*, seleksi dan retensi. Ketiga proses itu dijalankan dengan baik maka organisasi dapat mengubah informasi yang tidak jelas sehingga dapat berguna bagi perusahaan.

a. *Enactment*

Kunci pertama untuk memahami hal ini adalah ketidakjelasan informasi. Adanya ketidakjelasan informasi yang didapatkan oleh perusahaan menjadi kendala dalam menerapkan sistem tiket ini. Maka, untuk mengurangi perolehan ketidakjelasan informasi yang disebabkan dari lingkungan organisasi.

b. Seleksi

Pada proses penyeleksian informasi adalah proses anggota organisasi menerima sejumlah informasi yang dianggap relevan dengan persoalan dan menolak informasi yang dianggap kurang relevan. Penyeleksian ini berfungsi untuk mengerucutkan luasnya persoalan dengan menolak alternatif yang tidak berhubungan. Proses ini adalah upaya untuk menyingkirkan ketidakjelasan yang muncul dari informasi yang diterima dari tahap pengumpulan informasi. Organisasi mengupayakan berbagai aturan dan siklus untuk menginterpretasikan input baru ke dalam lingkungan dan menganalisis apa yang diketahui serta memilih metode untuk memperoleh informasi untuk mengurangi ketidakpastian. Semakin besar ketidakpastian informasi yang diterima maka siklus komunikasi yang diperlukan juga akan semakin besar.

c. Retensi

Apabila proses pengumpulan dan penyeleksian informasi telah dilakukan, maka penggunaan informasi yang telah diolah tersebut akan dikomunikasikan kembali pada lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Maka, perusahaan harus mulai bekerjasama untuk membuat informasi yang diterima untuk dapat lebih dipahami.

Dari hasil penelitian yang dilakukan, peneliti melihat ketiga unit tersebut telah melakukan proses informasi tersebut, akan tetapi tidak secara langsung informasi itu disebutkan dalam tiga hal itu. Tahap-tahap ini telah mewakili tiga proses pengorganisasian yang dikemukakan oleh Weick. Tahapan retensi menjadi salah satu tahapan untuk memperoleh hasil atau kebijakan yang baru. Jadi, informasi yang dikomunikasikan pada lingkungan eksternal dapat menjadi umpan balik bagi organisasi apabila terdapat ketidakjelasan informasi kembali. Situasi ini juga diinterpretasikan pada masing-masing individu sehingga menimbulkan adanya lingkungan yang baru.

KESIMPULAN

Banyaknya informasi yang diperoleh dari luar mengenai kebijakan sistem online ini atau ketidakjelasan yang ikut masuk dalam informasi, membuat perusahaan harus melakukan penetapan lingkungan, salah satunya dengan

mengadakan rapat dengan internal organisasi atau survey kepada pelanggan KA tentang adanya kebijakan ini. Sistem online ini menjadi memiliki makna yang positif dan negatif bagi perusahaan, maka dilakukanlah pengelolaan informasi atau menginterpretasikan informasi agar menjadi masuk akal. Informasi yang telah diproses tersebut di gunakan perusahaan untuk menjadi sebuah keputusan bagi perusahaan. Keputusan tersebut berakhir pada diterapkannya kebijakan *online ticketing* bagi pelanggan KA, demi fasilitas kemudahan, kecepatan, mengikuti perkembangan teknologi sehingga dapat menciptakan ketertiban bagi pelanggan kereta api. Pada penelitian ini ditemukan bahwa perusahaan dalam mengkonstruksikan kebijakan telah melakukan tiga tahapan proses informasi organisasi tersebut yakni enactment, seleksi dan retensi, yang menjelaskan bahwa hasil retensi atau penggunaan informasi tersebut dapat menjadi sebuah ketetapan dalam kebijakan sistem online ticketing. Konstruksi kebijakan yang dilakukan ini berdasarkan hasil dari pengumpulan informasi yang menciptakan lingkungan pada organisasi, penetapan lingkungan tersebut dilakukan untuk meminimalisasi ketidakjelasan informasi yang ada, sehingga pengelolaan informasi berdasarkan interpretasi dari setiap anggota perusahaan memiliki perserpsi yang sama sehingga dapat menetapkan kebijakan tersebut pada lingkungan.

DAFTAR PUSTAKA

Cutlip, Center, Broom. 2007. *Effective Public Relations Edisi Kesembilan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Djuarsa, Sendjaja. 2004. *Teori Komunikasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.

Mulyana, Deddy. 2005. *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Uchjana Effendy, Onong. 2011. *Ilmu Komunikasi : Teori dan Praktek*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya

West and Turner. 2008. *Pengantar Teori Komunikasi: Analisis dan Aplikasi Edisi 3*. Jakarta: Penerbit Salemba Humanika

Referensi tidak diterbitkan

Yohana, Anastasia Fanny. 2013. Skripsi: *Proses Konstruksi Kebijakan Hubungan Komunitas PT. Badak NGL (Studi Deskriptif Kualitatif Berdasarkan Teori Enactment Karl Weick)*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya Yogyakarta.