

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Banyaknya perusahaan yang ada saat ini tentunya mengakibatkan adanya persaingan mengenai produk atau jasa yang ditawarkan oleh masing-masing perusahaan. Adanya persaingan seperti ini tentunya membuat banyak perusahaan membuat berbagai macam inovasi-inovasi agar perusahaannya mampu bertahan menghadapi jaman, namun sayangnya tidak semua perusahaan melakukan inovasi yang akhirnya membuat perusahaan-perusahaan tersebut menjadi gulung tikar atau melakukan *rebranding* mengenai produk serta keseluruhan dari perusahaan.

Rebranding merupakan sebuah nama, istilah, simbol, atau kombinasi dari ketiganya sebagai upaya yang dilakukan oleh perusahaan sebagai mengubah total atau memperbaharui sebuah brand yang telah ada dengan tujuan untuk membedakan posisi perusahaan yang baru di benak pemangku kepentingan, pesaing, dan masyarakat tanpa mengabaikan tujuan awal dari perusahaan tersebut. Ada beberapa penyebab perusahaan melakukan *rebranding* yaitu adanya pengikisan terhadap produk perusahaan, krisis yang pernah dialami oleh perusahaan, citra yang kuno, pengikisan terhadap produk perusahaan. Contoh beberapa perusahaan yang melakukan *rebranding* adalah Gojek, Tokobagus menjadi OLX, Zora Radio, Mal Grand Indonesia, serta Mandala Air yang menjadi Tiger Air Mandala.

Pada penelitian ini, perusahaan yang melakukan *rebranding* adalah PT. Dirgantara Indonesia, PT. Dirgantara Indonesia merupakan satu-satunya perusahaan yang bergerak di dunia penerbangan di Kawasan Asia Tenggara . Berdasarkan data dari website resmi PT. Dirgantara Indonesia yaitu indonesian-aerospace.com, yang dikutip pada tanggal 28 September 2019 pukul 07.51 WIB PT. Dirgantara Indonesia merupakan perusahaan aerospace asli di Asia yang didirikan sejak tahun 1976 yang berlokasi di Bandung Jawa Barat dan memiliki kompetensi dalam bidang pengembangan pesawat, pembuatan pesawat hingga layanan pesawat untuk keperluan sipil dan militer. Sejak didirikan pada tahun 1976, PT. Dirgantara Indonesia telah berhasil mengembangkan dan mengembangkan kemampuannya sebagai industri kedirgantaraan. Dalam bidang

pembuatan pesawat, PT. Dirgantara Indonesia telah memproduksi berbagai jenis pesawat, seperti CN235 untuk transportasi sipil atau militer, Pesawat Maritim Pengawasan, Pesawat Patroli Maritim, dan pesawat Penjaga Pantai. Secara total, PT. Dirgantara Indonesia telah mengirimkan hampir 400 pesawat ke 50 operator di seluruh dunia. PT. Dirgantara Indonesia tidak hanya memproduksi berbagai pesawat saja akan tetapi, perusahaan ini juga memproduksi helikopter, senjata, hingga menyediakan layanan maintenance service apabila ada mesin-mesin pesawat yang rusak.

PT. Dirgantara Indonesia mengalami puncak kejayaan pada tahun 1995 yaitu pada saat masa Prof. Dr. Ing. H. Bacharuddin Jusuf Habibie, FREng yang memimpin PT. Dirgantara Indonesia, hal ini ditandai dengan keberhasilan perusahaan dalam membuat pesawat pertama buatan Indonesia yang merupakan hasil kerjasama antara PT. Dirgantara Indonesia dengan CASSA Spanyol yang diberi nama pesawat N250 dan berhasil melakukan first flight pada tanggal 10 Agustus 1995 dan disaksikan oleh masyarakat, sehingga pada tanggal 10 Agustus 1995 dikenang sebagai hari teknologi nasional.

Namun sayangnya, kejayaan PT. Dirgantara Indonesia tidak bertahan lama karena krisis moneter yang melanda Indonesia pada tahun 1998 tentunya mengakibatkan terjadinya krisis yang melanda banyak perusahaan di Indonesia tidak terkecuali dengan PT. Dirgantara Indonesia. PT. Dirgantara Indonesia mengalami krisis pada tahun 2000-2004 yang membuat PT. Dirgantara Indonesia harus melakukan PHK besar-besaran kepada karyawannya yang semula terdapat 16.000 karyawan menjadi 4000 karyawan. Krisis ini pun berdampak pada berhentinya produksi pesawat N2130 dan N250 yang pada saat itu sedang digarap oleh PT. Dirgantara Indonesia, hal ini pun menjadikan PT. Dirgantara Indonesia hanya mampu memproduksi 12 pesawat N250 saja yang semula diperkirakan perusahaan dapat memproduksi pesawat tersebut lebih dari itu sampai pada tahun 2007 PT. Dirgantara Indonesia pernah dinyatakan pailit oleh pengadilan Niaga pada pengadilan Negeri Jakarta Pusat.

Pada tahun yang sama PT Dirgantara Indonesia melakukan pengamatan di Papua, tujuannya adalah melihat kebiasaan masyarakat disana dan melihat kebudayaan masyarakat disana. Ada dua hal yang ditemukan oleh PT. Dirgantara

Indonesia pada saat berada di Papua. PT. Dirgantara Indonesia menemukan bahwa kebiasaan masyarakat di Papua ialah suka berpergian dengan membawa banyak persediaan barang-barang yang mereka bawa dan melihat budaya orang – orang disana yang memakamkan keluarganya yang sudah meninggal dengan menyebrangi pulau dengan menggunakan pesawat, serta melihat kondisi landasan pesawat disana seperti apa sehingga akhirnya PT. Dirgantara Indonesia melihat jenis dan karakteristik pesawat seperti apa yang dibutuhkan oleh masyarakat disana sehingga muncul beberapa referensi dan ide – ide dalam pembuatan pesawat N219 yang menghasilkan pesawat kecil dengan beberapa kelebihan.

Dari hasil riset yang telah dilakukan ini yang menjadi langkah awal bagi PT. Dirgantara Indonesia dalam melakukan *rebranding* melalui sebuah produk pesawat belum pernah dibuat sebelumnya yang dikenal dengan nama pesawat N219. Berdasarkan keterangan dari bapak Harry Harjoyo selaku kepala divisi humas PT. Dirgantara Indonesia mengatakan bahwa pembuatan pesawat yang benar-benar baru itu sangat jarang terjadi dan dilakukan oleh perusahaan yang bergerak di dunia penerbangan bahkan kompetitor dari PT. Dirgantara Indonesia yaitu Boeing serta Airbus sangat jarang untuk melakukan pembuatan pesawat yang benar-benar baru. Pesawat N219 merupakan pesawat yang pertama kali diproduksi mulai dari desainnya sampai produksinya dilakukan oleh anak bangsa sehingga pesawat tersebut merupakan 100% hasil karya anak bangsa dengan menggunakan komponen-komponen yang berasal dari Indonesia.

PT. Dirgantara Indonesia biasanya membuat pesawat dengan bantuan negara lain untuk memproduksinya. Bantuan yang diberikan oleh negara lain biasanya dalam bentuk sumber daya manusia yang lebih memadai dibanding sumber daya manusia orang Indonesia dan juga ketersediaan komponen-komponen yang belum bisa diproduksi dalam negeri. Negara-negara yang biasanya melakukan kerjasama dengan PT. Dirgantara Indonesia ialah negara Prancis dan Spanyol. Prancis biasanya melakukan kerjasama melalui perusahaan Airbus dalam membantu sertifikasi pesawat CN-245 serta Spanyol yang melakukan kerjasama dengan menyediakan komponen-komponen untuk pesawat NC212i. Pesawat-pesawat yang telah di produksi oleh PT. Dirgantara Indonesia tentunya memiliki *lifecycle* produknya masing-masing seperti pesawat CN235

yang *lifecycle* produknya di prediksi hanya akan bertahan selama 15 tahun ke depan serta pesawat NC212i yang *lifecycle* produknya di prediksi hanya akan bertahan selama 10 tahun ke depan. Oleh karena itu, berdasarkan hal ini dengan adanya kesadaran mengenai *lifecycle* produk yang tidak akan bertahan lama lagi sehingga perlunya PT. Dirgantara Indonesia untuk membuat suatu produk pesawat yang benar-benar baru agar keberlangsungan dari perusahaan melalui produk-produknya dapat terus bertahan lama.

Pada tahun 2016 PT. Dirgantara Indonesia meluncurkan pesawat barunya yaitu pesawat N219, pesawat komersil dengan 2 mesin turboprop yang memiliki kapasitas sebanyak 19 penumpang. Pesawat yang diproduksi pada tahun 2016 ini merupakan hasil kerjasama yang dilakukan PT. Dirgantara Indonesia dengan LAPAN dalam melakukan riset dan pengembangannya. Pesawat ini diberi nama N219 oleh Presiden Indonesia yaitu Bapak Ir. H. Joko Widodo begitu ia mendapat kabar mengenai keberhasilan pesawat tersebut dalam uji coba pertamanya sehingga Presiden pada saat itu langsung memberi nama khusus yaitu Nurtanio pada pesawat tersebut. Nama tersebut dipilih karena Nurtanio merupakan bapak penerbangan di Indonesia.

Pesawat N219 merupakan pesawat yang diklaim 100% merupakan produk asli karya anak bangsa. Hal ini disampaikan oleh Direktur Utama PT. Dirgantara Indonesia yaitu Bapak Elfi Goentoro dalam wawancaranya dengan NET TV, pada saat beliau mengatakan bahwa pesawat N219 diinisiasi pada tahun 2007, terdapat tim yang dibentuk oleh perusahaan yang tugaskan untuk melakukan research pengembangan komuter untuk CSL23 yang merupakan pesawat komuter untuk 19 penumpang. Pesawat N219 menggunakan komponen pesawat sebesar 60% produk lokal Indonesia hal ini juga menandakan perkembangan industri pesawat terbang di Indonesia sudah berkembang pesat dari sebelumnya. Pesawat ini pun cocok untuk kondisi topografi Indonesia sehingga salah satu tujuan dari pesawat ini dibuat ialah dapat menghubungkan satu pulau ke pulau lainnya dengan kelebihanannya yaitu badan pesawat yang kecil serta dapat mendarat di berbagai jenis landasannya.

Pada saat ini PT. Dirgantara Indonesia dipimpin oleh Bapak Budi Santoso, Beliau menjelaskan dalam wawancaranya bersama CNN Indonesia pada tahun

2016 bahwa Pesawat N219 hadir sebagai salah satu cara dari perusahaan dalam mendidik SDM yang ada di Indonesia. Hal ini berangkat dari kesadaran perusahaan bahwa SDM Indonesia itu melimpah namun sayangnya kurang dapat dimanfaatkan keberadaannya sehingga dari sini lah PT. Dirgantara Indonesia mengajak SDM yang ada untuk ikut membuat pesawat pertama yang dibuat oleh anak Indonesia yang dimulai dari tahap desainnya sampai tahap produksinya itu semua dikerjakan oleh anak bangsa Indonesia tanpa melibatkan sedikitpun teknisi asing. Hal ini juga didasari karena saat proses awal dari pesawat ini banyak sekali teknisi-teknisi senior yang mulai pindah ke perusahaan-perusahaan kompetitor seperti Airbus dan Boeing.



Gambar 1.1
Pesawat N219

Sumber: www.indonesian-aerospace.com, 29 September 2019, pukul 14.00 WIB

Tujuan pembuatan pesawat N219 selain tentunya membuat suatu produk yang baru adalah PT. Dirgantara Indonesia ingin mengembalikan rasa kepercayaan dari pemerintah bahwa perusahaan masih mampu untuk membuat pesawat setelah 22 tahun PT. Dirgantara Indonesia belum memproduksi pesawat yang benar-benar baru sampai pada tanggal 10 Desember 2015 akhirnya pesawat N219 mendapat perhatian dari pemerintah yang akhirnya diresmikan oleh Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan Republik Indonesia pada masa jabatan Bapak Luhut Binsar Panjaitan dikarenakan Presiden

Republik Indonesia pada saat itu berhalangan hadir, namun Presiden memberikan surat kepada PT. Dirgantara Indonesia untuk melanjutkan produksi pesawat N219. Pesawat ini melakukan terbang perdananya (*first flight*) pada tanggal 16 Agustus 2017, dengan rute penerbangan Bandara Husein Sastra Negara Bandung menuju Bandara Halim Perdana Kusuma Jakarta dan disaksikan secara langsung oleh Presiden Joko Widodo. PT. Dirgantara Indonesia menyiapkan 4 buah prototipe pesawat untuk memenuhi proses sertifikasinya dengan 2 pesawat untuk flight test dengan syarat harus melewati 350 jam terbang dan 2 pesawat untuk ketahanan pesawat dengan jumlah sebanyak 3000 test yang harus dilalui oleh pesawat ini.

Kendala utama yang dihadapi oleh pesawat ini adalah biaya untuk sertifikasinya dan Kementerian Perhubungan sebagai Kementerian terkait belum pernah mengeluarkan sertifikasi untuk pesawat baru, sehingga hal ini memakan waktu yang lebih untuk pesawat ini agar dapat digunakan oleh masyarakat. N219 termasuk dalam pesawat terbang kelas ringan yang belum banyak dimasuki oleh kompetitor dari PT. Dirgantara Indonesia sehingga wajar saja sebelum pesawat ini di produksi PT. Dirgantara Indonesia mendapatkan sebesar 300 pesanan dari luar negeri dan dalam negeri.

Selain kendala tersebut, pesawat N219 yang awalnya ditaksir dengan harga 6 juta USD sedangkan pesaing itu sedang mengembangkan pesawat rentang harganya 8 sampai 9 USD. PT. Dirgantara Indonesia masuk ke kawasan berikat yang mengakibatkan adanya penundaan pajak tapi pada saat pesawat yang kita hasilkan dijual di dalam negeri itu kita harus membayar pajak yang sangat banyak sebut saja misalkan pajak penerimaan barang mewah (TNPBM), ada pajak pertambahan nilai, ada pajak dalam rangka import yang sangat memberatkan bagi PT. Dirgantara Indonesia selaku produsen untuk menjual N219 di Indonesia karena kenapa? Yang tadinya 6 juta itu kita targetkan dengan adanya pajak-pajak itu harganya bisa 8 juta USD jadi hampir sama dengan kompetitor. Oleh karena itu, tim dari N219 sendiri saat ini sedang kuatnya dalam lobbying ke pemerintah untuk meniadakan hal-hal tersebut agar pesawat tersebut dapat bersaing dengan kompetitor-kompetitornya.

Konsumen dari produk ini ialah perusahaan-perusahaan maskapai, pemerintah baik dalam negeri maupun luar negeri sehingga konsep bisnis yang

dilakukan oleh PT. Dirgantara Indonesia ialah Business to Business (B2B). Hal ini penting bagi perusahaan agar dapat memilih konten pesan apa yang sesuai untuk konsumen-konsumen dari produk-produk agar dapat menarik perhatian dari target marketnya. Sebagai produk baru yang berada didalam pasar yang tidak terlalu banyak kompetitornya pesawat N219 masih berada diposisi *introduction* yang mana pada tahap ini sebuah produk baru dikenal saja oleh masyarakat sehingga kesadaran dan kepedulian masyarakat akan produk ini masih dikatakan minim sekali, khususnya untuk target market atau calon konsumen dari produk sehingga untuk meningkatkan hal tersebut perusahaan perlu melakukan suatu cara yang dapat membangun kesadaran dan kepedulian masyarakat akan produk ini.

Untuk membangun kesadaran dari konsumen dan masyarakat PT. Dirgantara Indonesia menggunakan *public relations* dalam melakukan proses *branding* produk-produknya yang biasanya dilakukan oleh divisi marketing dari perusahaan sehingga tentunya ada perbedaan cara yang dilakukan oleh PT. Dirgantara Indonesia dalam melakukan *branding* terhadap produk-produknya melalui *public relations*. Untuk memenuhi tujuan dari *branding* yang diinginkan maka *public relations* dituntut untuk mampu menghadapi segala bentuk perubahan zaman dan kebiasaan dari masyarakat terutama mengenai informasi teknologi komunikasi sehingga nantinya perusahaan dapat memilih dan merencanakan langkah-langkah apa yang perlu dilakukan dalam menghadapi perkembangan zaman yang sedang terjadi, mengingat *public relations* merupakan sumber informasi dari sebuah perusahaan. Maka dari itu *public relations* memiliki peranan penting dalam proses *branding* perusahaan, karena keterlibatannya dalam berbagai macam kegiatan publik dan media serta menjalin komunikasi yang baik antara pihak internal dan eksternal perusahaan.

Berdasarkan keterangan dari Bapak Kerry Apriawan selaku Supervisor Humas PT. Dirgantara Indonesia, tujuan PT Dirgantara Indonesia memperkenalkan produk-produk barunya selain untuk keberlangsungan perkembangan perusahaan, juga untuk memberitahu, menawarkan dan membujuk konsumen agar mengetahui tentang produk baru yang ditawarkan perusahaan. Khususnya agar target market dari produk tersebut dapat tertarik bahkan hingga pada tahap proses jual beli. Lewat pesawat N219 ini PT. Dirgantara Indonesia

ingin melakukan *rebranding* terhadap perusahaannya. Seperti yang kita ketahui bahwa PT. Dirgantara Indonesia pernah dinyatakan pailit oleh Pengadilan Negeri Jakarta Pusat pada tahun 2007. Berdasarkan data yang dilansir Okezone.com melansir bahwa kebangkitan awal PT. Dirgantara Indonesia pada awal tahun 2014 yang mana pada saat itu PT. Dirgantara Indonesia akhirnya secara resmi memulai kerja sama dengan Airbus Military Industry (AMI) untuk memproduksi pesawat CN-295. Hal ini sejalan dengan amanat Presiden Indonesia saat itu yaitu Bapak Susilo Bambang Yudhoyono ingin meningkatkan pertahanan dan menjaga wilayah Indonesia yang sangat luas dan juga Presiden ingin seluruh TNI dan Polri menggunakan produk lokal dalam semua alusistanya.

PT. Dirgantara Indonesia selain berhasil membuat pesawat CN-295 dan membuat desain dari pesawat N219. Perusahaan mengumumkan bahwa pesawat ini merupakan pesawat pertama yang semua komponennya dikerjakan oleh anak bangsa tanpa ada bantuan teknisi asing didalamnya. Melalui pesawat ini diharapkan nama PT. Dirgantara Indonesia dapat kembali terangkat setelah krisis yang mereka alami. PT. Dirgantara Indonesia sebelumnya pernah melakukan *rebranding* pada tahun 2000 yaitu dengan mengubah nama perusahaan yang semula bernama “Industri Pesawat Terbang Nusantara” menjadi “PT. Dirgantara Indonesia”. Pergantian nama ini dilakukan oleh menko perekonomian saat itu yaitu Bapak Dr. Ir. Rizal Ramli, M.A. untuk mengubah paradigma industri pesawat yang selama ini *high cost* menjadi kompetitif.

Diharapkan dari *rebranding* ini dapat meningkatkan dampak yang baik bagi perusahaan itu sendiri. *Rebranding* merupakan strategi jangka panjang, hal ini dikarenakan adanya beberapa faktor internal maupun eksternal yang harus perusahaan pertimbangkan secara matang sehingga nantinya tidak ada pihak yang merasa dirugikan akibat hal ini. Salah satu hal yang harus aktif selama proses *rebranding* berlangsung ialah peran dari divisi Humas dari suatu perusahaan.

Divisi ini dibutuhkan oleh perusahaan dalam melakukan komunikasi yang baik dengan publik. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan media-media yang telah tersedia misalnya seperti media cetak, media online, iklan, dan lain-lainnya. Pemilihan media-media yang akan digunakan nantinya harus sesuai dengan target yang diinginkan dari perusahaan. Humas PT. Dirgantara Indonesia

sangat berperan penting dalam hal tersebut, mereka memiliki peran untuk menyampaikan apa yang perusahaan inginkan kepada karyawannya dan masyarakat umum baik mengenai produk-produk terbaru dari perusahaan sampai segala bentuk informasi mengenai perusahaan. Berikut adalah tugas dari Humas PT Dirgantara Indonesia yaitu menginformasikan, iklan, mencari relasi, membangun citra, membangun persepsi orang terhadap perusahaan dan membagi tugas pada masing-masing karyawan di divisi humas, bertanggung jawab pada tulisan sambutan korporasi, sosial media, editing foto dan video, pengambilan gambar (pesawat). Tidak hanya sampai disitu saja, humas PT Dirgantara Indonesia tentunya memiliki strategi atau program kerja yang dijalankan khususnya dengan hal-hal yang berkaitan dengan *rebranding* perusahaan melalui pesawat N219.

1.2 Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti fokus membahas mengenai strategi *rebranding* yang digunakan PT. Dirgantara Indonesia melalui pesawat N219.

1.3 Rumusan Masalah dan Identifikasi Masalah

Adapun yang menjadi identifikasi masalah dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi *rebranding* PT. Dirgantara Indonesia dalam melakukan *rebranding* perusahaan melalui pesawat N219.
2. Apa saja hambatan yang dialami PT. Dirgantara Indonesia dalam melakukan *rebranding* perusahaan melalui pesawat N219.

1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi maksud dan tujuan penelitian dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui strategi *rebranding* PT. Dirgantara Indonesia dalam melakukan *rebranding* perusahaan melalui pesawat N219.
2. Untuk mengetahui hambatan yang dialami PT. Dirgantara Indonesia dalam melakukan *rebranding* perusahaan melalui pesawat N219.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini untuk menambah ilmu pengetahuan dibidang komunikasi dan khususnya pada bidang *rebranding*.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini juga bermanfaat bagi peneliti, untuk menambah bahan tentang kajian strategi *rebranding* yang dilakukan Humas PT Dirgantara Indonesia dalam memasarkan produk pesawat N219
2. Hasil penelitian ini juga bermanfaat bagi pembaca, dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk memperkaya pengetahuan tentang strategi *rebranding* yang dilakukan oleh PT Dirgantara Indonesia melalui pesawat N219
3. Hasil penelitian ini juga bermanfaat bagi Humas PT. Dirgantara Indonesia, sebagai saran dan masukan agar dapat menjadi yang lebih baik.

1.6 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Dirgantara Indonesia yang berlokasi di Jalan Pajajaran, Husen Sastranegara, No.154 Kec. Cicendo, Kota Bandung, Jawa Barat 40174, Pelaksanaan yaitu dari bulan September-Februari 2019

No	Kegiatan	2019				2020					
		Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun
1	Tahap Persiapan Penelitian										
	a. Pengajuan dan Penyusunan Judul										
	b. Pra-Penelitian										
2	Tahap Pelaksanaan										
	a. Pengumpulan Data										
	b. Analisis Data										

3	Penyusunan Laporan										
4	Presentasi Laporan										