



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan jumlah pengguna sektor transportasi yang kian signifikan merupakan suatu tantangan sekaligus peluang bagi industri transportasi dalam mengembangkan bisnisnya. Berdasarkan data Biro Sensus Amerika Serikat (Purnomo, 2014), Indonesia memiliki sekitar 250 juta jiwa penduduk, yang menjadikan Indonesia sebagai negara keempat dengan jumlah penduduk terbanyak di dunia setelah Cina, India, dan Amerika Serikat. Besarnya jumlah penduduk Indonesia sesungguhnya menghasilkan sebuah permintaan yang tinggi akan sarana dan prasarana kehidupan yang memadai, termasuk sarana transportasi. Namun yang terjadi adalah hingga saat ini Indonesia masih mengalami kompleksitas dalam membangun sarana dan prasarana transportasi itu sendiri, baik dalam sektor transportasi darat, udara, maupun laut.

Menurut Wakil Menteri Perhubungan Bambang Susantono (Rahman, 2014) rata-rata jumlah pengguna sektor transportasi darat di Indonesia yaitu kereta api mencapai 216,17 juta penumpang per tahun. Pada sektor transportasi udara, Wakil Menteri Perhubungan menyatakan bahwa pertumbuhan rata-rata penumpang jasa penerbangan di Indonesia

mencapai 15,26 persen per tahun untuk rute domestik dan 21,9 persen per tahun pada rute internasional selama lima tahun terakhir. Sementara pada sektor transportasi laut, Indonesia masih perlu mengembangkan sarana dan prasarana, salah satunya dengan membangun pelabuhan laut untuk menunjang aktivitas ekspor impor. Melihat banyaknya pengguna jasa transportasi umum serta kebutuhan akan fasilitas yang memadai, Indonesia tentunya perlu terus mengembangkan sarana dan prasarana dalam sektor transportasi.

Dalam sektor transportasi udara, industri penerbangan menjadi pemain kunci untuk mengembangkan sarana transportasi itu sendiri. Indonesia dapat dikatakan sudah memiliki cukup banyak perusahaan penerbangan yang memberikan jasa dalam sektor transportasi udara, baik berasal dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) maupun swasta.

Berbicara mengenai industri transportasi udara, secara umum kita dapat membedakan berbagai maskapai penerbangan antara yang satu dengan yang lainnya berdasarkan kategori layanan yang diberikan. Terkait dengan layanan yang diberikan, terdapat dua konsep layanan yang dapat digunakan oleh maskapai penerbangan yaitu layanan *full service* dan *low cost service*. Perbedaan mendasar dari konsep layanan *full service* dan *low cost service* tentunya terletak pada layanan yang diberikan. Jika penumpang menggunakan jasa layanan *full service*, umumnya penumpang akan mendapatkan *additional service* sebagai nilai tambah di luar dari *main service* yang ditawarkan. Sementara itu, jika penumpang

menggunakan *low cost service*, penumpang hanya akan mendapatkan *main service* yang bersifat standar, tanpa tambahan layanan lainnya.

Adapun beberapa maskapai penerbangan asal Indonesia yang beroperasi di Indonesia adalah Garuda Indonesia, Lion Air, Sriwijaya Air, Citilink, Batik Air, dan Nam Air. Selain itu, terdapat juga maskapai penerbangan lain yang berasal dari luar Indonesia, tetapi beroperasi di Indonesia yaitu Air Asia. Jika dikategorikan berdasarkan konsep layanan yang diberikan, maka Garuda Indonesia dapat dikategorikan sebagai maskapai penerbangan yang memfokuskan bisnisnya dalam memberikan layanan *full service*. Disusul dengan Batik Air milik Lion Air dan Nam Air milik Sriwijaya Air, yang sengaja dibuat untuk menandingi layanan *full service* yang diberikan oleh Garuda Indonesia.

Di sisi lain, Lion Air dan Sriwijaya Air, memfokuskan bisnis dengan mengusung konsep *low price carrier*. Istilah penerbangan *Low Price Carrier* sebenarnya tidak jauh berbeda dengan *Low Cost Carrier* (LCC). Maskapai penerbangan *Low Price Carrier* biasanya akan cenderung menawarkan harga tiket yang murah, tetapi belum sepenuhnya mendukung prinsip-prinsip LCC. Maskapai penerbangan dengan konsep bisnis *Low Price Carrier* dikatakan tidak mendukung prinsip-prinsip LCC dikarenakan struktur *cost* dan produktivitas pesawatnya masih tergolong mahal.

Sementara itu, Citilink dan Air Asia beroperasi dengan benar-benar memfokuskan konsep bisnisnya pada segmen *low cost service*. Istilah

penerbangan *low cost* atau biasa disebut dengan *Low Cost Carrier* (LCC) merupakan suatu pola bisnis yang unik dengan strategi penurunan *operating cost*. Dengan melakukan efisiensi biaya pada lini bisnis, perusahaan penerbangan berkonsep LCC ini dapat menyediakan harga tiket yang lebih terjangkau bagi penumpangnya. Maskapai penerbangan dengan pola bisnis LCC ini umumnya senantiasa menawarkan layanan berprinsip *low cost* untuk menekan dan meminimalisir biaya operasional sehingga dapat menjaring penumpang dengan segmen menengah ke bawah secara lebih luas. Tidak hanya itu maskapai penerbangan dengan pola bisnis LCC ini juga memiliki konsep *volume minded*, yang mengharuskan maskapai penerbangannya untuk beroperasi dengan minimal frekuensi tiga kali sehari yaitu pagi, siang, dan malam.

Berbicara mengenai maskapai penerbangan yang beroperasi di Indonesia dengan mengusung konsep layanan *low cost carrier*, pada tahun 2004, industri penerbangan Indonesia kehadiran maskapai penerbangan ekonomis asal Malaysia yaitu Air Asia. Air Asia merupakan maskapai penerbangan yang mengusung pola bisnis *Low Cost Carrier* (LCC) secara konsisten. Sesuai dengan slogannya *Now Everybody Can Fly*, Air Asia berhasil membuktikan bahwa kini transportasi udara dapat dinikmati oleh seluruh kalangan, tidak seperti zaman dahulu yang hanya didominasi oleh kalangan menengah ke atas semata. Konsistensi Air Asia dalam menjalankan pola bisnis LCC juga dibuktikan dengan keberhasilan maskapai penerbangan ini dalam meraih Skytrax's 'World's Best Low-

Cost Airline' (Maskapai Berbiaya Rendah Terbaik Dunia) selama 6 tahun berturut-turut.

Sementara itu, di industri penerbangan tanah air, Citilink merupakan maskapai penerbangan LCC pertama asal Indonesia yang benar-benar beroperasi dengan menggunakan prinsip-prinsip LCC. Citilink didirikan pada tahun 2001 sebagai Unit Bisnis Strategis dari Garuda Indonesia. Maskapai penerbangan ini sempat berhenti beroperasi pada tahun 2008 untuk mempertimbangkan kembali berbagai kebijakan dan strategi perusahaan. Tanggal 5 Juli 2012 Citilink meresmikan penerimaan sertifikat *Air Operation Certificate* (AOC) dari Kementerian Perhubungan.

Kehadiran kembali Citilink pada tahun 2012 tentunya menjadi sebuah era baru bagi manajemen dan bisnis maskapai penerbangan ini. Setelah sempat berhenti beroperasi, Citilink hadir dengan memposisikan bisnisnya sebagai maskapai penerbangan berbiaya rendah atau yang biasa disebut dengan *Low Cost Carrier* (LCC).

Mengacu pada *beritasatu.com*, menurut Dirut Garuda Indonesia, Arif Wibowo, Garuda Indonesia merasa perlu mengoperasikan kembali Citilink dikarenakan maskapai penerbangan milik BUMN ini melihat industri penerbangan Indonesia berkembang pesat di seluruh segmen. Jika Garuda Indonesia bertumbuh pesat di kelas premium dan mendapatkan pengakuan internasional, maka Citilink dikembangkan untuk merebut kelas menengah ke bawah yang pertumbuhannya paling prospektif. Kembalinya Citilink dengan memposisikan diri sebagai maskapai

penerbangan LCC, di tengah ramainya pasar bisnis penerbangan di Indonesia bukanlah merupakan suatu hal yang mudah. Untuk masuk dan bertahan dalam segmen bisnis menengah ke bawah ini, Citilink perlu bersaing setidaknya dengan tiga maskapai penerbangan lain yaitu Lion Air dan Sriwijaya Air, yang dengan konsep *Low Price Carrier* juga menawarkan tiket penerbangan berbiaya ekonomis, serta Air Asia yang sudah lebih dulu berbisnis dan berpengalaman beroperasi di segmen LCC ini.

Citilink menghususkan diri dalam menyediakan layanan penerbangan berbiaya murah ke berbagai destinasi kota-kota di Indonesia. Sebagai perusahaan maskapai penerbangan yang tergolong baru, penting bagi Citilink untuk mengembangkan citra perusahaan secara konsisten sebagai maskapai penerbangan LCC, agar menjadi nilai kompetitif yang membedakannya dengan maskapai penerbangan lain di Indonesia. Citra sebagai maskapai penerbangan LCC ini juga sangat penting untuk dikomunikasikan kepada konsumen sehingga konsumen memiliki kesan dan persepsi yang tepat sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan.

Sebagai perusahaan maskapai penerbangan baru, Citilink telah berhasil meraih berbagai penghargaan diantaranya oleh *Indonesia Travel and Tourism Foundation* untuk kategori *Leading Low Cost Airline* selama empat tahun berturut-turut yaitu tahun 2011/2012, 2012/2013, 2013/2014, 2014/2015; kategori *Best Overall Marketing Campaign* di *The Budgeties and Travel Awards 2012*; penghargaan *Service To Care Award* selama dua

tahun berturut-turut pada tahun 2012 dan 2013 untuk *airlines category* dari *Markplus Insight*, serta Maskapai Penerbangan Nasional Terbaik untuk kategori Transportasi dalam penghargaan Anugerah Adikarya Wisata 2012.

Berdasarkan penghargaan-penghargaan tersebut, dapat dilihat bahwa Citilink berhasil memperoleh penghargaan sebanyak empat kali berturut-turut dalam kategori Indonesia *Leading Low Cost Airlines*. Hal ini membuktikan bahwa dalam beberapa tahun sejak kembalinya Citilink, perusahaan penerbangan ini cukup berhasil memosisikan dan memperkuat eksistensi perusahaan sebagai maskapai penerbangan asal Indonesia yang menawarkan konsep *low cost service*. Guna memperkuat eksistensi perusahaan dalam industri layanan *Low Cost Carrier*, Citilink perlu membangun dan mengembangkan citra sebagai maskapai penerbangan LCC asal Indonesia.

Citra merupakan kesan yang ingin diproyeksikan oleh perusahaan kepada publik secara luas. Menurut Argenti (2009:68), citra merupakan refleksi dari identitas organisasi. Lebih lanjut, citra merupakan bagaimana organisasi dilihat dari sudut pandang publiknya. Oleh karena itu, organisasi dapat memiliki citra yang berbeda di mata publik yang berbeda, bergantung pada persepsi dan hubungan masing-masing publik dengan perusahaan.

Dalam membangun dan mengembangkan citra perusahaan tentulah dibutuhkan peran dan fungsi komunikasi yang komprehensif dari

*corporate communications* sebagai praktisi komunikasi yang menempati posisi strategis dalam perusahaan. Menurut Blauw (dalam Riel dan Fombrun, 2007: 25) mendeskripsikan *corporate communications* sebagai sebuah pendekatan terintegrasi untuk seluruh kegiatan komunikasi yang dihasilkan oleh organisasi yang ditujukan kepada seluruh kelompok sasaran yang relevan. Setiap bagian dari komunikasi harus menyampaikan dan mempertegas identitas perusahaan.

Berdasarkan definisi diatas, dapat dikatakan bahwa *corporate communications* merupakan fungsi manajemen yang terintegrasi berperan dalam mengkoordinasikan seluruh kegiatan komunikasi internal dan eksternal yang bertujuan untuk menciptakan dan mengelola reputasi positif perusahaan. Idealnya, *corporate communications* dalam suatu perusahaan seharusnya menjalankan fungsi manajemen strategis bagi kepentingan internal dan eksternal perusahaan. Praktik *corporate communications* ini kian berkembang secara signifikan seiring dengan kian meningkatnya peranan *stakeholders* dalam menentukan keberhasilan bisnis perusahaan.

Untuk itu, manajemen perusahaan perlu semakin jeli dalam mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan serta harapan dari *stakeholders* perusahaan.

Secara umum, aktivitas *corporate communications* dibutuhkan perusahaan untuk membangun komunikasi yang efektif antara perusahaan dengan publiknya. Kegiatan komunikasi perusahaan dilakukan untuk membangun komunikasi dua arah yaitu komunikasi antara perusahaan

kepada publik untuk memberikan informasi, serta komunikasi antara publik dengan perusahaan untuk menyampaikan *feedback* dan harapan publik terhadap perusahaan. Dalam hal ini, *corporate communications* sebagai fungsi strategis perusahaan, yang memiliki kemudahan akses untuk berhubungan dengan berbagai publik strategis perusahaan bertanggung jawab terhadap akses informasi penting beserta penyebaran informasi tersebut kepada publik. Kegiatan komunikasi yang dilakukan *corporate communications* juga menjadi sangat penting untuk dilakukan karena akan berdampak pada pembentukan citra dan reputasi perusahaan.

*Corporate communications* melalui aktivitas komunikasi strategisnya, memiliki peran penting untuk membangun citra yang ingin dikembangkan perusahaan. Sebagaimana diungkapkan oleh Juanita Jana dan Prayudi dalam jurnal komunikasi volume 2 tahun 2005 mengenai *Strategic Corporate communications Dalam Proses Repositioning dan Rebranding*, *corporate communications* merupakan infrastruktur profesional untuk mengembangkan dan mendistribusikan informasi melalui cara yang dapat dipercaya dan tidak lekang oleh waktu (CCI Study, 2002: 24). Oleh karena itu, melalui peran dan fungsi *corporate communications* yang signifikan dalam menyampaikan dan menyebarkan informasi perusahaan, diharapkan dapat membentuk persepsi publik yang tepat akan citra perusahaan.

Melalui sejumlah pemaparan diatas, terkait dengan keberadaan Citilink sebagai satu-satunya maskapai penerbangan Indonesia yang secara

tegas memposisikan diri dan beroperasi sebagai maskapai penerbangan berbiaya rendah (LCC), yang terus berkembang dan bertumbuh dari tahun ke tahun di tengah persaingan industri penerbangan berbiaya ekonomis yang kian kompetitif, untuk itu, peneliti tertarik untuk melakukan kajian penelitian mengenai peran dan fungsi *Corporate Communications* Citilink Indonesia dalam mengembangkan citra perusahaan sebagai Indonesia *Leading Low Cost Airline*.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

*“Bagaimana peran dan fungsi Corporate Communications Citilink Indonesia dalam mengembangkan citra perusahaan sebagai Indonesia Leading Low Cost Airline?”*

## 1.3 Tujuan Penelitian

Untuk menganalisis peran dan fungsi *Corporate Communications* Citilink Indonesia dalam mengembangkan citra perusahaan sebagai Indonesia *Leading Low Cost Airline*.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

### 1.4.1 Akademis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan terhadap pengembangan Ilmu Komunikasi, khususnya bidang *public relations*, mengenai peran dan fungsi *corporate communications* dalam mengembangkan citra perusahaan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya penelitian mengenai peran dan fungsi *corporate communications* dalam mengembangkan citra perusahaan.

### 1.4.2 Praktis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan dasar pertimbangan Citilink Indonesia dalam upaya mengembangkan peran dan fungsi *corporate communications*, khususnya dalam mengembangkan citra perusahaan kedepannya.
2. Penelitian ini dapat menjadi bahan kajian perusahaan maskapai penerbangan lain dalam menjalankan peran dan fungsi *corporate communications* untuk megembangkan citra perusahaan.