

BAB II

DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

Pada Bab ini peneliti akan menjabarkan hal-hal yang berkaitan dengan objek penelitian. Pada bagian pertama akan dijabarkan mengenai profil perusahaan dimana memuat sejarah perusahaan, visi, misi, tata nilai perusahaan yang dapat dijadikan acuan bagaimana manajemen Garuda Indonesia bekerja. Selanjutnya akan dijabarkan struktur organisasi dari Garuda Indonesia, sehingga dapat tergambar dengan jelas posisi PR di Garuda Indonesia. Pada bagian kedua akan dijelaskan mengenai sejarah dari Garuda Indonesia yang merupakan objek dari penelitian ini, dimana memuat sejarah Garuda dilihat dari segi organisasi BUMN dan proses *go public* dari Garuda Indonesia yang merupakan langkah awal Garuda menjadi perusahaan publik.

2.1. PROFIL PERUSAHAAN

2.1.1. Sejarah Perusahaan

Pada tanggal 28 Desember 1949, pesawat tipe Douglas DC-3 Dakota dengan registrasi PK-DPD dan sudah dicat dengan logo “Garuda Indonesian Airways” terbang dari Jakarta ke Yogyakarta untuk menjemput Presiden Soekarno. Ini merupakan penerbangan yang pertama kali dengan nama Garuda Indonesian Airways. Garuda Indonesia resmi menjadi Perusahaan Negara pada

tahun 1950. Pada masa itu Perusahaan memiliki 38 buah pesawat yang terdiri dari 22 jenis DC3, 8 pesawat laut Catalina dan 8 pesawat jenis Convair 240. Armada Perusahaan terus berkembang, hingga akhirnya pada tahun 1956, untuk pertama kalinya Garuda Indonesia membawa penumpang jamaah Haji ke Mekkah. Garuda Indonesia memulai perjalanan terbangnya ke Eropa pada tahun 1965 dengan tujuan akhir di Amsterdam (Garuda Indonesia, 2010: 4).

Sepanjang tahun 80an, armada Garuda Indonesia dan kegiatan operasionalnya mengalami restrukturisasi besar-besaran yang menuntut Perusahaan merancang pelatihan yang menyeluruh bagi karyawannya dan mendorong Perusahaan mendirikan Pusat Pelatihan Karyawan, Garuda Training Centre yang terletak di Jakarta Barat. Di masa awal 90an, strategi jangka panjang Garuda Indonesia disusun hingga melampaui tahun 2000. Jumlah armada juga terus ditingkatkan sehingga di masa itu, Garuda Indonesia termasuk dalam 30 besar maskapai penerbangan di dunia (Garuda Indonesia, 2010: 4). Di awal tahun 2005, Garuda Indonesia memiliki tim manajemen yang baru yang kemudian membuat perencanaan baru bagi masa depan Perusahaan. Di bawah kendali manajemen baru, Garuda Indonesia melaksanakan evaluasi ulang dan restrukturisasi Perusahaan secara menyeluruh dengan tujuan meningkatkan efisiensi kegiatan operasional, membangun kembali kekuatan keuangan, menambah tingkat kesadaran para karyawan dalam memahami pelanggan, dan yang terpenting adalah memperbaharui dan membangkitkan semangat Garuda Indonesia. Upaya membangun kekuatan keuangan Perusahaan mencakup keberhasilan Perusahaan dalam menyelesaikan restrukturisasi hutang, dimana

hutang sewa pembiayaan dengan ECA merupakan bagian terakhir dalam keseluruhan proses restrukturisasi ini. Restrukturisasi hutang dengan ECA berhasil diselesaikan pada tanggal 21 Desember 2010. Dengan selesainya seluruh restrukturisasi hutang Perusahaan, Garuda Indonesia siap untuk mencatatkan sahamnya ke publik di awal tahun 2011 (Garuda Indonesia, 2010: 4).

2.1.2. Visi, Misi, Dan Nilai Garuda Indonesia

Visi PT. Garuda Indonesia Tbk

Menjadi perusahaan penerbangan yang handal dengan menawarkan layanan yang berkualitas kepada masyarakat dunia menggunakan keramahan Indonesia.

Misi PT. Garuda Indonesia Tbk

Sebagai perusahaan penerbangan pembawa bendera bangsa (*flag carrier*) Indonesia yang mempromosikan Indonesia kepada dunia guna menunjang pembangunan ekonomi nasional dengan memberikan pelayanan yang profesional.

Nilai PT. Garuda Indonesia Tbk

Tata Nilai Perusahaan yang disebut sebagai 'FLY-HI' terdiri dari,

a. *Efficient & Effective*

melakukan tugas yang diembannya secara teliti, tepat dan akurat dalam waktu sesingkat mungkin dan tenaga serta biaya seefisien mungkin tanpa mengorbankan kualitas. Hal ini didasari keyakinan bahwa Garuda Indonesia berupaya menjamin pelanggan memperoleh layanan yang berkua

b. *Loyalty*

Insan Garuda Indonesia dapat melaksanakan setiap tugas yang didelegasikan kepadanya dengan penuh dedikasi, tanggung jawab dan disiplin. Hal ini didasari keyakinan bahwa Garuda Indonesia berupaya menjamin konsistensi kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan.

c. Customer Centricity

Insan Garuda Indonesia senantiasa penuh perhatian, siap membantu dan melayani. Hal ini didasari keyakinan bahwa Garuda Indonesia berupaya menempatkan pelanggan sebagai pusat perhatian.

d. Honesty & Openness

Insan Garuda Indonesia harus selalu jujur, tulus dan ikhlas dalam menjalankan seluruh aktivitasnya dan melakukan komunikasi dua arah yang jelas dan transparan dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian, serta tetap menjaga kerahasiaan. Hal ini didasari keyakinan bahwa Garuda Indonesia berupaya menjamin keamanan, keselamatan dan kenyamanan pelanggan.

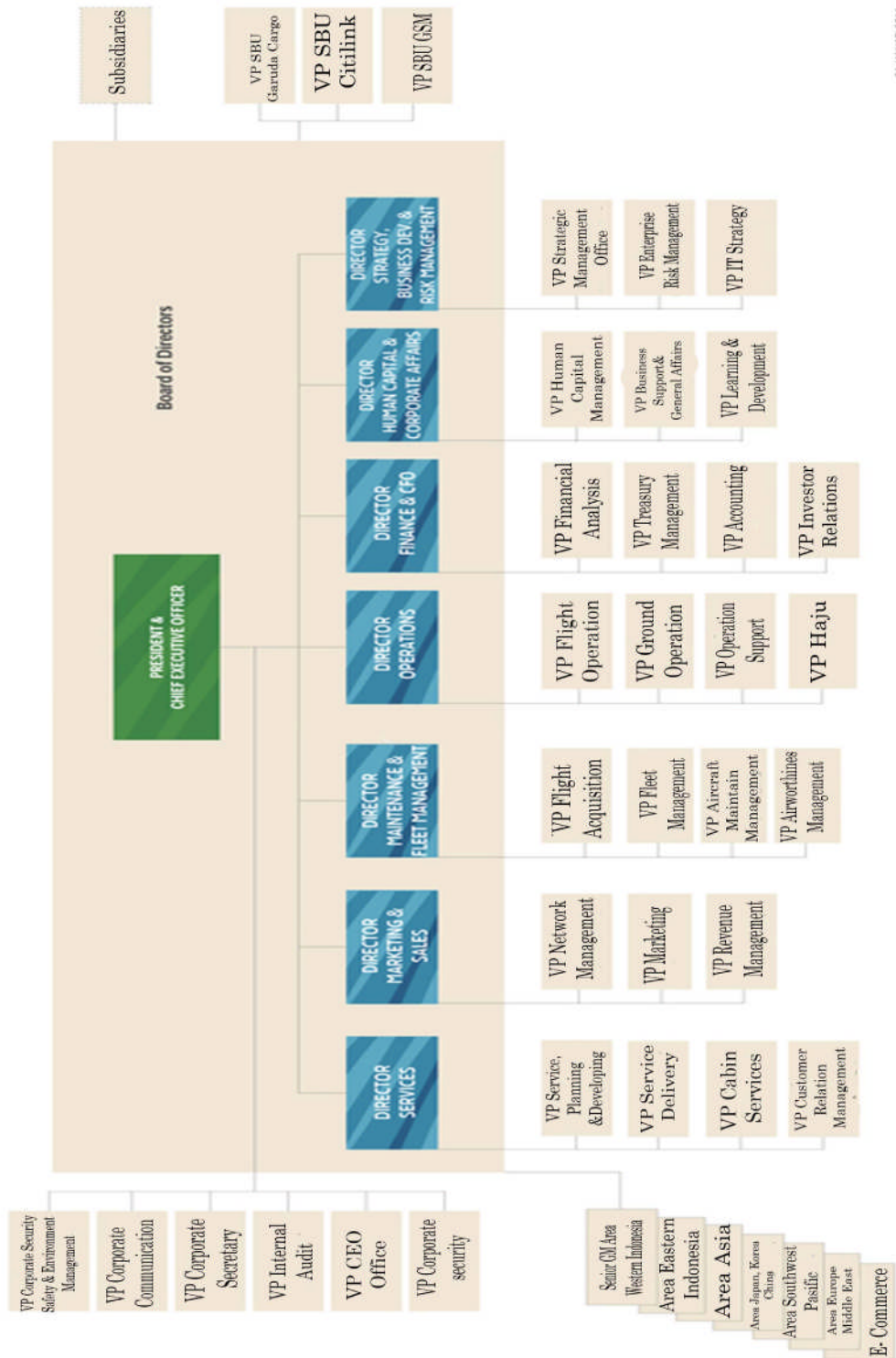
e. Integrity

Insan Garuda Indonesia harus menjaga harkat dan martabat serta menghindarkan diri dari perbuatan tercela yang dapat merusak citra profesi dan perusahaan. Hal ini didasari keyakinan bahwa Garuda Indonesia berupaya menjamin layanan dan relasinya dengan pelanggan berjalan bersih secara hukum dan moral.

1.8.10. Struktur Umum Organisasi Perusahaan

Dari struktur organisasi perusahaan, dapat terlihat kedudukan PR di perusahaan tersebut (Garuda Indonesia). Berikut ini struktur organisasi dari Garuda Indonesia.

ORGANIZATION STRUCTURE 2011



31 JANUARY 2011

Gambar 2.1 Struktur Organisasi Garuda Indonesia(sumber : website resmi P.T Garuda Indonesia, (<http://www.garuda-indonesia.com>)

Seperti yang dapat dilihat melalui struktur organisasi Garuda Indonesia seperti pada gambar 2.1 bahwa Board of Management Garuda Indonesia terdiri atas President & CEO dan 7 bawahan Director atau EVP (Executive Vice President) yang meliputi Director Service, Director Marketing dan Sales, Director Maintenance dan Fleet Management, Director Operation, Director Finance Service dan CFO, Director Human Capital dan Corporate Affairs dan Director Strategy, Business Development dan Risk Management. Dimana setiap 7 divisi penting perusahaan penerbangan berdasarkan peletakan EVP di dalam *Board of Director* memiliki beberapa macam bawahan Vice President dan Senior Manager.

Board of Director Garuda Indonesia pun bekerja sama dengan VP Corporate Quality Safety & Environment Management., VP Corporate Communication, VP Corporate Secretary , VP Internal Audit, VP Ceo Office dan VP Corporate Security. Selain itu, beberapa bagian penting yang juga bekerja sama dengan board of management Garuda Indonesia adalah VP Garuda Cargo, VP SBU Citilink, dan VP Hajj flight.

Melalui struktur organisasi ini kita dapat dengan jelas melihat bahwa Corporate Communication Garuda Indonesia tidak berada pada jajaran Board of Director tetapi tetap berada pada jajaran Top Management yang merupakan salah satu divisi yang bekerja sama dengan seluruh pihak atau divisi di Garuda Indonesia.

2.1.4. Corporate Communication Garuda Indonesia

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi tentunya fungsi PR atau kehumasan sangat diperhitungkan dan dipentingkan sebagai salah

satu divisi yang dapat meningkatkan citra perusahaan tersebut. Garuda Indonesia memiliki kegiatan *public relations* berada di dalam satu bagian struktural *Corporate Communications*. Kegiatan *Corporate Communication* yaitu sesuai dengan empat fungsi *Public Relations* yakni merencanakan, menetapkan, mengarahkan, mengendalikan dan mengembangkan strategi komunikasi perusahaan. Sehingga dapat dijabarkan lebih terperinci, *Corporate Communications* Garuda Indonesia bertugas merencanakan, mengorganisasikan, mengendalikan pelaksanaan kegiatan penerangan, pengembangan wawasan penerangan, pemberitaan, pengkajian, publikasi dan dokumentasi untuk menunjang operasional perusahaan di dalam dan di luar negeri.

2.2. GO PUBLIC GARUDA INDONESIA

2.2.1. Garuda Indonesia sebagai Perusahaan BUMN

Garuda Indonesia merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak pada bisnis pelayanan angkutan udara. BUMN sendiri adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. Garuda Indonesia merupakan salah satu BUMN yang bertipe persero atau perusahaan perseroan. Perusahaan perseroan adalah BUMN yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51 % (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh negara yang tujuan utamanya mengejar keuntungan. Sebelum pelaksanaan penawaran

saham perdana, seluruh kepemilikan saham Garuda Indonesia (100 %) merupakan milik Negara Republik Indonesia.

Garuda Indonesia sebagai salah satu BUMN yang merupakan unit ekonomi milik negara merupakan sektor yang penting peranannya dalam membantu pemerintah mengimplementasikan kebijakan pembangunan. Dalam konteks pencarian alternatif sumber dana pemerintah memberikan perhatian atau mungkin semacam tuntutan yang makin besar kepada BUMN, khususnya yang berstatus Persero, seperti Garuda Indonesia. Oleh karena itu sebagai simbol dari industri penerbangan nasional, Garuda Indonesia berusaha untuk selalu unggul dalam industri ini.

Salah satu cara untuk selalu menjadi yang terdepan di bisnis ini adalah memenuhi ekspektasi *stakeholder*, sehingga perusahaan dituntut untuk melakukan inovasi, efisiensi, dan peningkatan pelayanan kepada pelanggan. Semua ini membutuhkan modal yang tidak sedikit. Setiap tahun perusahaan membutuhkan belanja modal yang begitu besar. Oleh sebab itu, kebutuhan dan pengelolaan pendanaan menjadi jangkar bagi kesiapan perusahaan berinvestasi dan mengembangkan produk yang berkualitas (Daniri, 2011).

Bagi perusahaan BUMN seperti Garuda Indonesia, sumber dana berasal dari tiga sumber yaitu utang, modal sendiri dan penyertaan atau tambahan modal dari pemerintah. Namun selalu ada keterbatasan meraih dana dari tiga sumber dana tersebut, maka pasar modal (*capital market*) menjadi pilihan yang sangat strategis,

dimana dengan masuk ke pasar modal maka perusahaan dapat meraih dana segar dalam jumlah besar (Daniri, 2011).

Sepanjang tahun 2010, BUMN telah mendapat manfaat pendanaan dari pasar modal. Umumnya emiten BUMN tersebut mencapai pertumbuhan kinerja yang semakin baik, peningkatan setoran dividen, kapitalisasi pasar yang terus tumbuh, dan *world class orientation*. Oleh karena itu Garuda Indonesia juga mencoba peluang baru dengan melakukan penawaran sahamnya agar tujuan ekspansi yang tertuang dalam program *quantum leap* tercapai (Daniri, 2011).

2.2.2. Proses Go Public Garuda Indonesia

Tahun 2010 merupakan tahun investasi bagi Garuda Indonesia. Penambahan armada, pembukaan rute baru, peningkatan *brand image* melalui penerapan konsep layanan Garuda Indonesia Experience secara menyeluruh, dan penyelesaian restrukturisasi hutang merupakan langkah strategis yang dilakukan demi terciptanya fondasi yang kokoh. Perusahaan telah menyusun strategi ke depan untuk tahun 2011 sampai dengan 2015 (*Quantum Leap*). Seluruh upaya tersebut didukung oleh transparansi informasi menuju perusahaan publik, yang akan meningkatkan daya saing dan menciptakan pertumbuhan berkelanjutan bagi Garuda Indonesia (Garuda Indonesia, 2010: 16).

Menurut Direktur Keuangan Garuda Elisa Lumbantoruan, ada tiga pilar penting yang diterapkan manajemen hingga maskapai ini siap melakukan penawaran saham ke publik. Pertama adalah reformasi budaya SDM di perusahaan, manajemen di bawah Direktur Emirsyah Satar berhasil merubah cara

pdanang karyawan. Kondisi dulu adalah penumpang selalu mencari Garuda, bukan Garuda mencari penumpang. Sekarang cara pdanang karyawan harus bagaimana agar penumpang memilih Garuda (Satar, 2011).

Pilar kedua adalah penyederhanaan organisasi sehingga bisa memotong birokrasi yang berbelit, dulu di Garuda ada tujuh hingga delapan lapis antara jajaran direksi hingga staf, saat ini hanya ada empat hingga lima lapis sehingga komunikasi berjalan lebih lancar. Pilar ketiga adalah Garuda Indonesia dapat memperbaiki kinerja keuangan, Garuda berhasil bertransformasi dari merugi di atas RP 600 miliar hingga membukukan keuntungan RP 1 triliun pada 2009 (Satar, 2011).

Menurut Betrdan Raynaldi, *head of research PT E-trading securities*, seperti yang di muat pada majalah Swa Sembada, Garuda Indonesia memiliki citra yang kuat sebagai maskapai kelas atas yang lebih banyak digunakan oleh kalangan menengah-atas (Anissa, 2011). Selain itu menurut Elisa Lonbantoruan, Direktur Keuangan Garuda, seperti yang di muat pada majalah Swa Sembada, beliau optimis terhadap pertumbuhan Garuda di masa mendatang karena pertumbuhan penumpang di Indonesia sangat pesat. Tahun 2010 jumlah penumpang tumbuh hingga 20%, dan pihaknya mengharapkan kenaikan yang sama di tahun 2011 ini (Anissa, 2011). Oleh karena itu Garuda Indonesia melakukan penawaran saham ke publik (*go public*) dan pada tanggal 11 Februari 2011 melepas saham perdana (*Initial Public Offering (IPO)*) ke publik melalui Bursa Efek Indonesia (BEI). Maskapai penerbangan nasional milik BUMN ini menjadi perusahaan penerbangan nasional pertama yang *go public*.

Direktur Utama PT Garuda Indonesia Tbk Emirsyah Satar mengatakan, Garuda Indonesia melepas 6.335.738.000 lembar saham atau setara dengan 27,98 persen dari total saham, sudah termasuk kepemilikan saham PT Bank Mandiri sebesar 1.935.738.000 saham. Saham Garuda dilepas pada harga Rp 750 per lembar. Dari saham yang dilepas, Garuda dan Mandiri menargetkan akan mengantongi dana hasil penawaran saham ke publik sebesar Rp 4.751.803.500.000 (Joewono, 2011). Menurut Achirina, EVP Human Capital dan Corporate Strategy PT Garuda Indonesia, Garuda Indonesia akan menggunakan dana yang didapat dari hasil penjualan saham perdana ini untuk mendukung pelaksanaan program pengembangan perusahaan dan perluasan bisnis ke depan.

Dengan melakukan penawaran saham ke publik Garuda akan menjadi maskapai nasional yang dimiliki publik. Melalui strategi ini Garuda diharapkan dapat terbang lebih tinggi lagi mengharumkan nama Indonesia di dunia internasional.