

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Semakin berkembangnya dunia usaha pada saat ini, perusahaan dituntut untuk menghasilkan produk yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen. Untuk mempertahankan atau meningkatkan laju pertumbuhan usahanya, perusahaan perlu mengarahkan pengembangan usahanya pada kebutuhan dan peluang pasar dimasa mendatang. Salah satunya adalah usaha yang bergerak dalam bidang pesawat terbang yang mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan pesawat terbang lainnya.

Dewasa ini dunia usaha ini dihadapkan pada masa-masa yang semakin sulit di lain pihak. Perdagangan bebas yang juga berarti persaingan yang semakin ketat mau tidak mau harus kita hadapi. Belum lagi situasi pasar yang begitu cepat berubah, oleh karenanya dapat membawa dampak terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Tak bisa dipungkiri lagi bahwa keberhasilan usaha tergantung pada seberapa besar kemampuan perusahaan dalam bersaing merebut pasar. Dengan kata lain hanya perusahaan yang tanggap dan mampu mengerti konsumen yang dapat menguasai pasar untuk bertahan di arena persaingan.

Pengaruh perubahan dan tantangan kompetisi tersebut berdampak pada aktivitas bisnis perusahaan yang sedang dijalankan. Semua itu harus dirumuskan secara konkrit dalam bentuk perencanaan bisnis yang tepat, komprehensif, efektif dan efisien untuk memenangkan persaingan.

Banyak perusahaan yang tidak mempedulikan perkembangan lingkungan bisnis baik internal maupun eksternal. Untuk itu diperlukan tindakan-tindakan antisipasi untuk menghadapi persaingan yang tidak terduga yang sewaktu-waktu dapat mengancam perusahaan. Dengan adanya persaingan ini diharapkan akan memberikan dorongan kepada perusahaan untuk terus melakukan usaha dan cara-cara baru yang bertujuan agar usaha yang sedang dijalankan dapat berkembang dengan pesat.

Suatu hal yang wajar jika perusahaan menginginkan agar perusahaan tetap bertahan dalam menghadapi gempuran persaingan pasar saat ini. Perkembangan industri pesawat terbang saat ini berkembang dengan pesatnya, hal ini ditunjang dengan semakin membaiknya kondisi perekonomian. Selain itu juga karena kondisi sosial politik di negara kita yang semakin stabil memberikan daya tarik tersendiri kepada para konsumen baik dari dalam maupun luar negeri untuk mendapat konsumen yang banyak.

Dengan adanya peluang ini seharusnya dapat digunakan sebaik-baiknya dan memberikan kepuasan kepada konsumen. Sudah menjadi keharusan suatu perusahaan untuk menjaga dan memelihara konsumen dengan sebaik mungkin dan menarik konsumen baru dengan menawarkan kelebihan-kelebihan perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lainnya dengan tanpa merendahkan perusahaan pesaing. Sehingga akan menimbulkan persaingan yang sehat pada perusahaan yang memiliki bidang usaha yang sama.

Strategi bersaing bertujuan untuk membina posisi yang menguntungkan dan stabil dalam melawan kekuatan lawan, atau dengan kata lain strategi bersaing merupakan upaya mencari posisi bersaing yang menguntungkan dalam industri dimana persaingan berlangsung. Sehingga persaingan menjadi hal yang penting bagi keberhasilan atau kegagalan perusahaan.

Salah satu bidang industri yang tingkat persaingannya tinggi adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang pesawat terbang. Tetapi walaupun persaingan yang terjadi sangat ketat tidak membuat perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang pesawat terbang berhenti memproduksi, mereka bahkan terus berinovasi menciptakan hal-hal baru agar mereka tetap bertahan di pasar. Hal ini bisa dilihat dari tingkat pertumbuhan perusahaan dari tahun – ketahun sehingga terus mengalami peningkatan, selain itu dengan semakin banyaknya pesaing baru yang ada di dunia.

PT. Dirgantara merupakan industri pesawat yang pertama di Indonesia dan dikawasan asia tenggara. PT. Dirgantara Indonesia telah mampu membuat berbagai macam jenis pesawat, helicopter, komponen pesawat dan torpedo.

Dalam perjalanan hidupnya PT. Dirgantara telah mengalami berbagai

macam situasi, sempat kolaps pada tahun 1998 dan hampir dinyatakan pailit karena krisis keuangan yang melanda bangsa Indonesia, namun pada tahun 2004 PT. Dirgantara Indonesia yang semula IPTN kemudian bangkit mulai merintis lagi usaha pembuatan pesawat dari dasar. Melalui usaha yang gigih dari semua pihak akhirnya sedikit demi sedikit pesanan pembuatan pesawat berdatangan baik dalam maupun luar negeri. Hal ini membuktikan Produk PT. Dirgantara Indonesia masih banyak peminat dan masih diperhitungkan didunia.

Perlu rasanya perusahaan memiliki visi dan misi sebagai pedoman, suatu awal tujuan pengembangan usahanya kedepan, dengan menitik beratkan pada visi dan misi dari perusahaan tersebut, berikut adalah visi dan misi PT. Dirgantara Indonesia.

Visi perusahaan yaitu menjadi perusahaan kelas dunia dalam bidang industri dirgantara yang berbasis pada penguasaan teknologi tinggi dan mampu bersaing dalam pasar global, dengan mengandalkan keunggulan biaya.

Misi perusahaan yaitu menjalankan usaha dan selalu berorientasi pada aspek bisnis dan komersil dan dapat menghasilkan produk serta jasa yang memiliki keunggulan biaya.

Peran angkutan udara perintis sangat vital di Indonesia, disamping sebagai alat transportasi yang cepat serta kemampuan penetrasinya hingga ke pelosok wilayah yang terpencil di Indonesia, angkutan udara perintis juga berperan sebagai salah satu alat pemersatu bangsa. Oleh karena itu diperlukan kondisi dunia penerbangan yang solid, kuat dan tangguh, sehingga mampu menghubungkan beribu-ribu pulau dan membangun setiap daerah yang ada di Indonesia secara adil dan merata.

Selain itu, peran penerbangan perintis juga sangat diperlukan untuk membuka daerah-daerah terisolir, mengembangkan dan membangun daerah-daerah tersebut, sehingga mampu mendorong pertumbuhan ekonomi dan peningkatan sosial budaya di daerah serta mampu memberikan kontribusi nyata pada pembangunan nasional.

Tujuan diselenggarakannya angkutan udara perintis adalah guna membuka isolasi dan mengembangkan semua daerah penyelenggaraanya

dilakukan oleh pemerintah dengan mengikutsertakan perusahaan angkutan udara nasional yang dapat diberi kemudahan tertentu.

Bila dilihat dari aspek geografis Indonesia, kebutuhan akan jenis pesawat penerbangan jarak pendek sangatlah potensial dikarenakan Indonesia adalah negara kepulauan. N219 adalah pesawat generasi kedua yang dibuat perekayasa Indonesia setelah N250. Pesawat berkapasitas 19 penumpang itu didesain sebagai pesawat perintis, penghubung daerah terpencil dan pulau-pulau kecil yang bisa mendarat di landasan tanah, berumput, atau berkerikil, dengan panjang landasan 600 meter.

Kebutuhan pesawat udara terutama untuk kebutuhan penerbangan perintis yang biasanya menggunakan pesawat yang berkapasitas kurang dari 30 penumpang mengacu pada data register pesawat tahun 2010 dari Direktorat Kelaikan Udara dan Pengoperasian Pesawat Udara (DKUPPU) Ditjen Perhubungan Udara. Beberapa pesawat udara adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Kebutuhan Pesawat Perintis

| Jenis Pesawat    | Industri Pembuat         | Tahun awal operasi | Tahun akhir produksi  | Jumlah produksi   | Konfigurasi                                       | Keterangan                                                                            |
|------------------|--------------------------|--------------------|-----------------------|-------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| C-212            | CASA – IPTN (licence)    | 1975 (versi sipil) | -                     | 478 (sampai 2008) | Highwing, rampdoor, twin turboprop, unpressurized | Seri 400 masih diproduksi, EADS-CASA memperkirakan 85 pesawat akan diproduksi sd 2016 |
| DHC 6 Twin Otter | De Havilland, Viking Air | 1966               | 1988 (untuk seri 300) | >800              | Highwing, twin turboprop, unpressurized           | Produksi seri 400 oleh Viking Air mulai 2008                                          |
| Beechcraft 1900D | Beechcraft – Raytheon    | 1984               | 2002                  | 695               | Lowwing, twin turboprop, pressurize               | 451 pesawat masih beroperasi sampai tahun 2006                                        |
| Cessna Caravan   | Cessna                   | 1984               | -                     | >1000             | Highwing, single turboprop                        | Versi glass cockpit tahun 2008                                                        |

Lanjutan Tabel 1.1 Kebutuhan Pesawat Perintis

|                |     |      |   |       |                                |                                         |
|----------------|-----|------|---|-------|--------------------------------|-----------------------------------------|
| LET<br>410/420 | LET | 1970 | - | >1000 | Highwing,<br>twin<br>turboprop | FAA sertifikasi<br>LET 420 pada<br>1998 |
|----------------|-----|------|---|-------|--------------------------------|-----------------------------------------|

Tabel 1.2 Model Pengelolaan Pesawat Terbang Tiap-Tiap Propinsi

| No                          | Wilayah          | Jenis Pesawat | Jumlah Pesawat Yang Diperlukan | Jumlah Pesawat Yang Harus Diperbaiki | Jumlah Tambahan Pesawat Yang Harus Dicapangkan | Jumlah Pesawat Total |
|-----------------------------|------------------|---------------|--------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------|
| 1.                          | Aceh             | C-212         | 4                              | 0.12 → 1                             | 0.82 → 1                                       | 6                    |
| 2.                          | Kalimantan Timur | CESSNA 208    | 1                              | 0.03 → 1                             | 0.21 → 1                                       | 3                    |
| 3.                          | Maluku           | C-212         | 2                              | 0.06 → 1                             | 0.41 → 1                                       | 4                    |
| 4.                          | Maluku Utara     | C-212         | 2                              | 0.06 → 1                             | 0.41 → 1                                       | 4                    |
| 5.                          | Papua            | DHC-6         | 12                             | 0.35 → 1                             | 2.47 → 3                                       | 16                   |
| 6.                          | Irian Jaya Barat | DHC-6         | 3                              | 0.09 → 1                             | 0.62 → 1                                       | 5                    |
| <b>JUMLAH TOTAL PESAWAT</b> |                  |               | <b>24</b>                      | <b>6</b>                             | <b>8</b>                                       | <b>38</b>            |

Tabel 1.3 Rekapitulasi Jumlah Pesawat Per Propinsi

| No | Wilayah          | Jenis Pesawat | Hub        | Total Waktu Penerbangan (Jam/Minggu) | Utilisasi A/C (Jam/Hari) | Kebutuhan Pesawat (Unit) |
|----|------------------|---------------|------------|--------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. | Aceh             | C-212         | Banda Aceh | 90.49                                | 4.00                     | 3.23 → 4                 |
| 2. | Kalimantan Timur | CESSNA 208    | Samarinda  | 25.83                                | 4.00                     | 0.92 → 1                 |
| 3. | Maluku           | C-212         | Ambon      | 55.11                                | 4.00                     | 1.97 → 2                 |
| 4. | Maluku Utara     | C-212         | Ternate    | 30.98                                | 4.00                     | 1.11 → 2                 |

Lanjutan Tabel 1.3 Rekapitulasi Jumlah Pesawat Per Propinsi

|                         |       |       |           |       |      |          |
|-------------------------|-------|-------|-----------|-------|------|----------|
| 5.                      | Papua | DHC-6 | Jayapura  | 30.78 | 4.00 | 1.10 → 2 |
|                         |       |       | Wamena    | 57.48 | 4.00 | 2.05 → 3 |
|                         |       |       | Merauke   | 29.73 | 4.00 | 1.06 → 2 |
|                         |       |       | Nabire    | 38.97 | 4.00 | 1.39 → 2 |
|                         |       |       | Timika    | 70.41 | 4.00 | 2.51 → 3 |
|                         |       |       | Manokwari | 56.59 | 4.00 | 2.02 → 3 |
| TOTAL KEBUTUHAN PESAWAT |       |       |           |       |      | 24       |

(Sumber: Direktorat Kelaikan Udara dan Pengoperasian Pesawat Udara (DKUPPU) Ditjen Perhubungan Udara)

Kehadiran N219 dibutuhkan daerah terpencil, kepulauan, dan terluar di Indonesia khususnya pada wilayah Indonesia timur yang selama ini bergantung pada penerbangan perintis. Itu diharapkan mendorong perekonomian dan menjaga keutuhan negara. Potensi pasar untuk angkut penumpang cukup besar terlebih untuk penerbangan antar pulau dan penerbangan perintis di daerah-daerah terpencil di Indonesia yang akses transportasinya masih sulit, menjadikan PT. Dirgantara Indonesia memiliki peluang untuk memasarkan pesawat jenis tersebut.

## 1.2 Perumusan Masalah

Pengembangan produk dalam mendukung strategi yang akan dijalankan oleh suatu perusahaan haruslah dilakukan secara cermat dengan mengamati kekuatan dan kelemahan yang ada pada perusahaan dengan membandingkan kekuatan dan kelemahan yang ada di perusahaan pesaing.

Peluang pasar yang ada dalam tingkat persaingan yang ketat (*hypercompetition*) merupakan ciri lingkungan yang dinamis, sehingga nantinya akan muncul berbagai macam produk yang semakin inovatif. Oleh sebab itu

suatu perusahaan harus dapat menganalisa keinginan dan kebutuhan konsumen (pasar) yang harus disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka terdapat beberapa inti permasalahan yang dirumuskan yaitu:

Bagaimana usulan pengembangan desain produk pesawat perintis untuk penerbangan komersil pada wilayah Indonesia timur yang tepat dengan melakukan perbaikan pada kesesuaian produk berdasarkan kebutuhan konsumen di PT. Dirgantara Indonesia?

Pada tahapan ini penulis mengidentifikasi kesesuaian produk pesawat terbang N219 sesuai dengan keinginan konsumen. Hasilnya, penulis menganggap bahwa pesawat N219 dalam menghadapi persaingan bisnis yang disusun secara cermat akan sangat membantu mengatasi permasalahan yang terjadi. Karena strategi dalam menghadapi persaingan bisnis yang disusun secara cermat akan memberikan informasi mengenai kegiatan yang akan dan harus dilakukan perusahaan dalam rangka mewujudkan tujuan bisnisnya, tentu saja dengan melihat kondisi lingkungan di sekitarnya.

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Pemecahan Masalah**

Permasalahan yang telah dirumuskan tadi kemudian dipecahkan dengan tujuan dan manfaat sebagai berikut:

Menyusun dan mengkaji prioritas alternatif strategi bisnis yang tepat untuk perusahaan dalam menghadapi persaingan dengan menganalisa kesesuaian produk pesawat terbang perintis tipe N219 berdasarkan keinginan konsumen agar tujuan pengembangan produk sesuai dengan nilai pelanggan.

### **1.4 Pembatasan Masalah dan Asumsi**

Adapun pembatasan masalah dan asumsi yang diterapkan dalam kasus ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada divisi *business development and marketing* PT. Dirgantara Indonesia.
2. Fokus pembahasan dari penelitian ini adalah mengenai usulan pengembangan produk pesawat perintis N219 untuk penerbangan komersil pada wilayah Indonesia timur dengan melakukan kesesuaian produk berdasarkan kebutuhan konsumen untuk strategi perusahaan dalam menghadapi persaingan di PT. Dirgantara Indonesia.
3. Pembahasan materi dan penulisan disesuaikan dengan tujuan penelitian penulis.

Pembatasan masalah dan asumsi di atas dimaksudkan agar pembahasan tidak terlalu luas dan tetap tertuju serta terfokus pada satu arah dalam artian tidak menyimpang kepada pembahasan-pembahasan lainnya.

### **1.5 Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan pada bagian pemasaran PT. Dirgantara Indonesia yang beralamat di Jl. Pajajaran no. 154 Bandung, 40174, Indonesia.

### **1.6 Sistematika Penulisan Laporan**

Berikut merupakan sistematika penulisan laporan yang menguraikan secara singkat isi dari masing-masing bab:

#### **BAB I Pendahuluan**

BAB I berisikan latar belakang masalah yang diduga terdapat di PT. Dirgantara Indonesia, perumusan masalah, tujuan dan manfaat pemecahan masalah, pembatasan masalah dan asumsi, lokasi penelitian dan sistematika penulisan laporan.

#### **BAB II Studi Pustaka dan Landasan Teori**

BAB II berisikan tinjauan pustaka dan landasan teori yang berkaitan dengan kasus yang sedang dibahas yaitu usulan pengembangan produk pesawat terbang perintis untuk penerbangan komersil di Indonesia timur dengan melakukan kesesuaian produk berdasarkan kebutuhan konsumen sebagai referensi dan landasan untuk memecahkan masalah.

### **BAB III Usulan Pemecahan Masalah**

BAB III berisikan usulan pemecahan masalah berupa metode yang digunakan untuk memecahkan kasus pengembangan desain produk pesawat perintis jenis N219 di PT. Dirgantara Indoseia beserta uraian langkah-langkah pemecahan masalah sekaligus uraian langkah-langkah penerapan metode yang digunakan.

### **BAB IV Pengumpulan dan Pengolahan Data**

BAB IV berisikan uraian langkah-langkah pengumpulan data sekaligus proses pengolahan data yang dilakukan untuk memecahkan masalah pengembangan produk pesawat perintis N219 di PT. Dirgantara Indoesia.

### **BAB V Analisis dan Pembahasan**

BAB V berisikan analisis dan pembahasan berdasarkan hasil dari pengolahan data yang telah dilakukan terkait pengembangan produk pesawat perintis N219 di PT. Dirgantara Indonesia.

### **BAB VI Kesimpulan dan Saran**

BAB VI berisikan kesimpulan yang didapatkan dari hasil pengolahan data berupa hasil usulan perbaikan desain produk sesuai dengan kebutuhan konsumen yang tepat untuk perusahaan dalam menghadapi persaingan.