

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

PT Pelabuhan Indonesia merupakan perusahaan merger terhitung sejak tanggal 1 Oktober 2021. Sebelum merger, PT Pelabuhan Indonesia terdiri dari empat anak perusahaan yaitu PT Pelabuhan Indonesia I, PT Pelabuhan Indonesia II, PT Pelabuhan Indonesia III, dan PT Pelabuhan Indonesia IV. Pascamerger, keempat perusahaan tersebut tergabung menjadi satu yaitu PT Pelabuhan Indonesia (Persero) atau Pelindo.



**Gambar 1.1** Penandatanganan akta penggabungan perusahaan  
Sumber : Pelindo.co.id

Menurut Moin (2003) merger antara dua perusahaan atau lebih termasuk ke dalam merger horizontal. Dalam merger horizontal ini biasanya dua perusahaan atau lebih tersebut memiliki identitas dan citra yang berbeda-beda. Apabila perusahaan-perusahaan tersebut tetap menggunakan brandingnya masing-masing, maka akan menimbulkan kelimpungan di mata publik. Oleh karena itu, diperlukan rebranding untuk menciptakan identitas baru yang dapat mewakili perusahaan hasil merger. Dalam hal ini, PT Pelabuhan Indonesia yang melakukan merger ini memerlukan sebuah rebranding untuk memberikan identitas baru pada perusahaannya.

Muzellec (2017) menyatakan bahwa *rebranding* dalam membuat suatu istilah baru, nama, simbol, desain dan kombinasi semuanya untuk suatu *brand*

atau perusahaan, yang tidak dapat dipungkiri bertujuan untuk mengembangkan diferensiasi atau posisi baru dalam pikiran *stakeholders* dan para pesaing. Menurut peneliti, *rebranding* perlu dilakukan karena dapat membuat suatu hal yang baru dan menarik perhatian konsumen agar brand atau perusahaan tersebut melekat pada mereka. Muzellec dan Lambkin (2006) juga mendeskripsikan proses *rebranding* sebagai suatu proses membuat citra baru dan posisi yang baru dalam pendapat konsumen brand tertentu atau perusahaan yang ada, guna menciptakan *positioning* yang baru dan unik di mata konsumen maupun kompetitor.

*Rebranding* terhadap suatu perusahaan atau organisasi pasti halnya tidak membuahkan hal yang positif saja terhadap perusahaan yang pastinya *rebranding* memiliki dampak negatif juga terhadap perusahaan atau organisasi. Menurut Collange dan Bonache (2014) dikutip oleh Marco Ariano (2017) proses *rebranding* yang dilakukan melalui perubahan nama atau penghapusan sebuah elemen dari *brand* yang dibuat sebelumnya, hal itu dapat memberi dampak berupa munculnya tanggapan negatif dari konsumen yang mengakibatkan penurunan kepercayaan konsumen pada perusahaan tersebut.

*Rebranding* pascamerger pada PT Pelabuhan Indonesia ini berdampak pada perubahan strategi pemasaran dan seluruh sistem pemasaran serta penggabungan seluruh *stakeholder* dari perusahaan yang dimerger. Keputusan dalam merger Pelindo akan membantu memperbesar akses ke pasar serta teknologi global.

Tujuan utama merger adalah untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing perusahaan melalui peningkatan skala usaha, dan diversifikasi produk. Menurut Mia Kurniati (2022) dalam Singh (2014) merger merupakan proses mengintegrasikan dua badan usaha atau lebih, dan keberadaan hukum akan berada disalah satu atau keduanya sedangkan dalam akuisisi perusahaan yang mengakuisisi akan mengambil kendali kepemilikan atas perusahaan target. Menurut Mia kurniati dkk. (2022) dalam Tarigan, Yenewan, dan Natalia (2017) tujuan utama merger adalah untuk membuat nilai pemegang saham dengan tujuan untuk menciptakan pangsa pasar yang lebih besar, efisiensi yang lebih besar, dan kemampuan yang meningkat dengan memperbesar operasi perusahaan yang terlibat.

Ada beberapa alasan yang mendasari dilakukannya merger. Menurut Bringham dan Houston (2004:468-472) Merger ialah sinergi, pertimbangan pajak,

pembelian aktiva di bawah biaya penggantian, diversifikasi, insentif pribadi manajer, nilai residu. Sinuraya (1999) juga memberitahu alasan dilakukannya merger yang dapat tidak eksklusif bagi pihak-pihak terlibat melainkan menjadi pertimbangan bersama agar dapat beroperasi lebih ekonomis, mendapatkan manajemen yang baik dan menghemat pajak yang belum dimanfaatkan.

Setelah beberapa merger terjadi dalam industri pelabuhan di Indonesia, kondisi pasar dan industri pelabuhan mengalami beberapa perubahan, seperti. Peningkatan efisiensi operasional: melalui merger dan konsolidasi perusahaan pelabuhan dapat mengoptimalkan sumber daya dan mengurangi biaya operasional, sehingga meningkatkan efisiensi dan daya saing mereka dan Perluasan jaringan distribusi: merger membantu perusahaan pelabuhan memperluas jaringan distribusi mereka dan memperkuat posisi mereka di pasar.



**Gambar 1.2** Merger PT Pelabuhan Indonesia diresmikan Presiden RI  
Sumber : Pelindo.co.id

Setelah memasuki satu tahun setelah merger kinerja operasional Terminal Peti Kemas (TPK) banyak perubahan yang dialami salah satunya adalah dari segi kinerja dan struktur pelayanan. Beberapa pelabuhan melihat tanda-tanda peningkatan SDM, parameter boks per kapal (BSH) dan pengurangan port stay.

Bersumber dari [theshippinggazette.com](http://theshippinggazette.com) salah satu media cetak perkapalan di Indonesia, di dalam artikel yang Bernama “*One Year After Pelindo Merger: Rebranding (Almost) Completed, Transformation a Never Ending Work*” yang

dipublikasikan pada tahun 2022 didalam nya membahas tentang bagaimana tahapan perubahan struktur organisasi yang terjadi setelah adanya merger perusahaan yang dilakukan oleh Pelindo. Pelindo yang sebelumnya terdiri dari beberapa perusahaan kepelabuhanan kini menjadi satu perusahaan nasional yang terintegrasi.

Peneliti melakukan penelitian dengan PT. Pelabuhan Indonesia (Pelindo) sebagai subjek penelitian karena didasarkan pada PT Pelabuhan Indonesia sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang kepelabuhanan dan jasa. PT Pelabuhan Indonesia berperan penting dalam perekonomian negara, sehingga perlu diketahui bagaimana PT Pelabuhan Indonesia melakukan *rebranding* setelah merger untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan citra perusahaan. Merger adalah salah satu metode peningkatan efisiensi serta efektivitas operasional perusahaan. Namun, merger juga dapat mempengaruhi citra perusahaan dan loyalitas konsumen. *Rebranding* setelah merger sangat penting untuk memperkuat citra perusahaan dan meningkatkan loyalitas konsumen, penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui bagaimana PT Pelabuhan Indonesia melakukan *rebranding* pasca merger karna PT Pelabuhan Indonesia salah satu perusahaan BUMN yang bisa dikatakan berhasil dalam merger.

Hasil dari penelitian sebelumnya yang berjudul Strategi Pelindo Solusi Digital dalam Proses Rebranding di Era Digital oleh Balqis, P. (2023) yaitu Pelindo Solusi Digital melaksanakan rebranding perusahaan dengan mengikuti konsep teori Cutlip Center dan Broom. Dalam proses penemuan fakta, ditemukan bahwa rebranding dilakukan sebagai hasil dari perubahan strategi perusahaan. Rencana tersebut disusun untuk merumuskan strategi yang akan diterapkan selama proses rebranding, selanjutnya tahap komunikasi digunakan untuk menerapkan rebranding, dan evaluasi dijalankan sebagai alat untuk mengukur kesuksesan implementasi strategi yang telah dilakukan.

Dari hasil tersebut, gap dengan penelitian ini yaitu penelitian ini memiliki titik fokus dalam meneliti hasil perusahaan mergernya yaitu PT Pelabuhan Indonesia. Sedangkan penelitian sebelumnya menitik fokuskan pada Pelindo Solusi Digital yaitu anak perusahaan dari PT Pelabuhan Indonesia. Namun tentu

penelitian sebelumnya memiliki relevansi dengan penelitian ini, yaitu meneliti terkait dengan strategi rebranding.

Penelitian ini menggunakan teori strategi rebranding oleh Muzellec, et al. (2003) yang melahirkan empat poin indikator untuk dianalisis, yaitu 1) *Repositioning*, 2) *Renaming*, 3) *Redesign*, dan 4) *Relaunching*. *Repositioning* merupakan strategi rebranding dalam merubah posisi perusahaan dalam benak masyarakat. *Renaming* merupakan strategi rebranding dalam mengindikasikan publik kepada publik bahwa perusahaan tengah melakukan perubahan. *Redesign* merupakan strategi rebranding dalam mencapai perubahan yang diinginkan dalam citra, persepsi, dan identitas. *Relaunching* merupakan strategi rebranding dalam memperkenalkan merek baru kepada pihak internal dan pihak eksternal.

Berdasarkan uraian yang sudah dijelaskan diatas, penelitian ini akan berfokus pada bagaimana strategi *rebranding* pascamerger suatu perusahaan yang sudah berjalan yakni PT Pelabuhan Indonesia (Pelindo). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode penelitian kualitatif yang diperoleh dari rangkaian teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Oleh karena itu, penelitian ini berjudul “**Analisis Strategi Rebranding PT Pelabuhan Indonesia Pasca Merger**”.

## **1.2 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi rebranding PT Pelabuhan Indonesia pascamerger?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi rebranding PT Pelabuhan Indonesia pascamerger.

## **1.4 Fokus Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka fokus pada penelitian ini adalah strategi rebranding PT Pelabuhan Indonesia pascamerger.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Tidak hanya memiliki tujuan, riset tentunya memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberi wawasan yang bermanfaat dan menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya dengan menggunakan strategi rebranding.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil dari penelitian ini dapat berkontribusi bagi PT Pelabuhan Indonesia dan bisa berguna menjadi *advice* yang signifikan dalam strategi rebranding pasca merger untuk tetap menjaga dan meningkatkan citra baik perusahaan dan menjaga loyaliti konsumen.
- b. Penelitian ini dapat memberikan masukan bagi perusahaan pelabuhan lain yang akan melakukan merger, sehingga dapat meningkatkan efektivitas rebranding yang dilakukan pascamerger.

### 1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Tabel 1.1 Waktu dan Periode Penelitian

No	Jenis Kegiatan	2023								
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags	Sept
1	Pengumpulan Referensi	■								
2	Pengajuan Judul		■							
3	Penyusunan Proposal			■	■	■				
4	Desk Evaluation						■			
5	Perbaikan DE						■	■		
6	Pengumpulan Data							■		

7	Analisis Data									
8	Penyusunan Skripsi									
9	Sidang Skripsi									
10	Perbaikan Skripsi									

Sumber: Olah Data Peneliti (2023)