

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu perusahaan milik negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di industri film dan materi kreatif adalah PT Produksi Film Negara (Persero), atau yang dikenal sebagai PFN. Sebagai perusahaan milik negara, PFN berkolaborasi dengan berbagai pihak di industri kreatif, memproduksi film, dan mengembangkan materi audiovisual untuk mendukung pertumbuhan industri film negara. Selain berfungsi sebagai organisasi komersial, PFN memiliki makna historis dalam perkembangan sinema Indonesia karena telah berkontribusi dalam mendokumentasikan berbagai momen penting dalam sejarah negara.

Struktur organisasi dan rencana bisnis PFN telah mengalami sejumlah perubahan sejalan dengan pertumbuhan industri kreatif yang semakin dinamis. Perubahan-perubahan ini dilakukan untuk memungkinkan bisnis beradaptasi dengan perkembangan teknologi, pola distribusi konten, dan tuntutan pasar yang terus berubah dalam industri kreatif. Melalui proses ini, PFN bertujuan untuk meningkatkan fungsinya sebagai organisasi yang mendukung ekosistem industri kreatif nasional selain perannya sebagai produser film.

Perkembangan industri film Indonesia sejak era kolonial tidak dapat dipisahkan dari sejarah PFN. Perusahaan ini awalnya bernama Java Pacific Film (JPF), yang didirikan oleh Albert Balink pada tahun 1934 dan kemudian berkembang menjadi Algemeen Nederlandsch Indisch Filmsyndicaat (ANIF). Lalu, perusahaan ini diambil alih oleh administrasi militer Jepang selama pendudukan pada tahun 1943 dan berganti nama menjadi Nippon Eiga Sha, yang memproduksi film-film propaganda. Sebagai wakil pemimpin pada masa itu, R.M. Soetarto muncul sebagai tokoh kunci dalam perkembangan industri film negara ini.

R.M. Soetarto mendirikan Berita Film Indonesia (BFI) di bawah Kementerian Informasi pada tanggal 6 Oktober 1945, setelah kemerdekaan Indonesia. Misi BFI adalah mendokumentasikan perjuangan negara melalui film dokumenter dan berita film. BFI berkembang menjadi Perusahaan Film Negara (PFN), sebuah perusahaan produksi film milik negara, pada tahun 1950. Kemudian, pada tahun 1975, PFN ditunjuk sebagai pusat produksi film negara dan unit pelaksanaan teknis. Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 1988 membawa perubahan lain dengan menunjuk PFN sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), memungkinkan perusahaan tersebut untuk menjalankan bisnis filmnya secara lebih mandiri.

PFN merupakan sebuah perusahaan yang memiliki peran strategis bagi industri film Indonesia, telah memproduksi sejumlah film yang secara signifikan mempengaruhi pertumbuhan sinema Indonesia. Film *Serangan Fajar* (1981), *Pengkhianatan G30S/PKI* (1984), dan serial televisi anak-anak yang populer *Si Unyil* dari tahun 1980-an hanyalah beberapa karya yang dihasilkan oleh PFN. Melalui proyek-proyek ini, PFN tidak hanya berfungsi sebagai perusahaan produksi film, tetapi juga sebagai media yang menyampaikan identitas budaya dan nilai-nilai nasional kepada masyarakat luas.

Meskipun PFN memiliki sejarah yang panjang di industri film negara ini, tidak selalu semuanya berjalan lancar. PFN pun menghadapi sejumlah kesulitan pada masa-masa tertentu, termasuk keterbatasan sumber daya, perubahan dalam industri film, dan dinamika manajemen internal. Selama periode yang cukup lama, operasi produksi PFN menurun akibat kondisi-kondisi tersebut.

Dinamika kepemimpinan organisasi merupakan salah satu faktor yang memengaruhi perkembangan perusahaan selain pertimbangan industri. Efektivitas perusahaan dalam mengembangkan potensi industri film negara dinilai kurang memadai pada masa lalu. Hal ini dipengaruhi, di antaranya, oleh manajemen perusahaan yang kurang memadai dalam menghadapi pergeseran persaingan yang lebih ketat di industri kreatif dan strategi komersial yang terbatas. Persyaratan ini kemudian mendorong pemerintah, sebagai pemegang

saham melalui Kementerian Badan Usaha Milik Negara, untuk melakukan penilaian terhadap struktur kepemimpinan perusahaan.

Sebagai bagian dari inisiatif restrukturisasi organisasinya, pemerintah mencopot direksi PFN, yang mengakibatkan pergeseran kepemimpinan. Divisi *Corporate Communication* harus menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan perusahaan dan arah komunikasi akibat perubahan mendadak ini, yang menciptakan dinamika tersendiri di dalam organisasi. Dalam hal ini, Divisi *Corporate Communication* sangat penting dalam memfasilitasi komunikasi antara berbagai pemangku kepentingan dan manajemen perusahaan.

Struktur organisasi dan sistem komunikasi internal PFN telah mengalami perubahan yang signifikan sejak PFN bergabung dengan ekosistem Danantara. Korporasi investasi ini milik negara yang secara resmi mengelola 844 perusahaan milik negara. Menurut Rosan Roeslani, CEO Danantara, integrasi besar ini merupakan langkah strategis untuk memperkuat tata kelola dan mempercepat transformasi BUMN di sektor media dan industri kreatif (Antara news, 2025).

Penggabungan PFN ke dalam Danantara menandai peralihan paradigma dari organisasi produksi film negara menjadi bagian dari sistem korporasi investasi yang lebih luas, bukan sekadar reformasi administratif. PFN harus menyesuaikan diri dengan proses pengambilan keputusan yang lebih terpusat dan hierarkis (*top-down*). Komunikasi di dalam PFN kini lebih formal dan terstruktur, berbeda dengan pendekatan terbuka, kolaboratif, dan partisipatif (*bottom-up*) yang sebelumnya diutamakan oleh perusahaan di seluruh unitnya.

Perubahan tersebut telah memengaruhi kebiasaan kerja di lingkungan PFN. Namun, PFN tetap diakui sebagai organisasi kreatif yang secara strategis berkontribusi penting dalam pertumbuhan industri kreatif film nasional. Tantangan yang harus dihadapi adalah menjaga keseimbangan antara profesionalisme birokratis dan energi kreatif secara tradisional menjadi tonggak di kehidupan organisasi PFN yang semakin sulit akibat perubahan budaya komunikasi ini.

Selain sistem komunikasi internal PFN, pada Maret 2025 melalui Kementerian BUMN, pemerintah melakukan perubahan struktur organisasi. Sebagai bagian dari rencana untuk menghidupkan kembali dan meregenerasi kepemimpinan perusahaan-perusahaan milik negara di sektor kreatif, Kementerian BUMN mengumumkan hal ini secara langsung (Infobanknews, 2025). Keputusan untuk menunjuk seorang figur terkenal dari dunia seni ke posisi utama di organisasi negara dianggap sebagai langkah yang berani.

Penunjukan seorang publik figur dari bidang musisi sebagai Direktur Utama PFN merupakan salah satu keputusan yang kemudian mendapat menarik perhatian publik. Latar belakang Direktur Utama yang baru ini lebih dikenal di industri hiburan daripada di bidang administrasi perusahaan film, penunjukannya sebagai Direktur Utama PFN memicu berbagai reaksi dari masyarakat umum. Keputusan tersebut memicu berbagai pendapat publik yang muncul dari liputan media dan percakapan di media sosial.





Gambar 1. 1 Berita di media Dirut PFN baru

Sumber: media berita di google

Pendapat yang berbeda-beda ini menunjukkan bahwa transisi kepemimpinan organisasi tidak hanya merupakan masalah internal perusahaan, tetapi juga dapat berubah menjadi masalah komunikasi publik yang berdampak pada reputasi organisasi. Banyak media juga menyoroti pilihan ini dan menganalisis berbagai pendapat publik terkait pemilihan Direktur Utama PFN yang baru.

Berita di media-media ini menunjukkan seberapa besar minat publik terhadap isu transisi kepemimpinan PFN. Hal ini menunjukkan bagaimana perbedaan pendapat publik dapat timbul akibat perubahan susunan direksi

perusahaan milik negara. Penunjukan ini menjadi pembahasan publik mengenai kesesuaian latar belakang direktur utama PFN yang baru dengan bidang manajemen film. Melalui pendekatan komunikasi yang terfokus, Divisi *Corporate Communication* berupaya menegaskan masyarakat bahwa penunjukan direktur utama ini merupakan langkah strategis, bukan sekadar simbolis, dikarenakan latar belakang direktur utama yang baru pun memiliki pengalaman dan rekam jejak di industri film melalui kepemilikan *production house* (PH) dan keterlibatannya dalam berbagai proyek produksi film.

Melalui berbagai saluran komunikasi, Divisi *Corporate Communication* PFN telah berusaha menanggapi perbedaan pendapat tersebut dengan menjelaskan alasan di balik penunjukan Direktur Utama baru. Perusahaan menekankan bahwa pemilihan seseorang dari sektor kreatif diharapkan dapat meningkatkan keterlibatan perusahaan dengan ekosistem industri kreatif dan memberikan sudut pandang baru terhadap pertumbuhan industri film nasional. Hal ini merupakan bagian dari rencana komunikasi perusahaan untuk mempertahankan reputasinya di tengah meningkatnya minat publik. Dalam krisis ini, Divisi *Corporate Communication* memegang peranan penting dalam pengelolaan komunikasi publik dan organisasi. Selain menyediakan informasi kepada publik, *Corporate Communication* bertugas menciptakan narasi organisasi, menjaga reputasi perusahaan, dan merespons dinamika opini publik yang beragam.

PFN memiliki sejumlah pemangku kepentingan yang terlibat dalam operasionalnya karena PFN merupakan perusahaan milik negara. Pemerintah sebagai pemegang saham, perusahaan di industri film seperti perusahaan produksi dan produser konten, media, komunitas film, lembaga pendidikan, dan masyarakat umum sebagai penonton film nasional merupakan beberapa pemangku kepentingan tersebut. Komunikasi organisasi sangat penting untuk menjaga keberlanjutan perusahaan karena hubungannya dengan pemangku kepentingan yang beragam ini.

Penulis juga melakukan pengamatan non-partisipatif terhadap operasi komunikasi Divisi *Corporate Communication* PFN untuk penelitian ini. Strategi PFN dalam memberitahu publik, menanggapi perhatian media, dan

memantau sifat pembicaraan publik mengenai transisi kepemimpinan perusahaan semuanya menjadi bagian dari pengamatan tersebut.

Berdasarkan hasil penelusuran penelitian-penelitian terdahulu sebelumnya, belum ada penelitian khusus yang membahas strategi *Corporate Communication* dalam menanggapi opini publik terkait penunjukan direktur utama dari kalangan tokoh publik, terutama dalam konteks PFN setelah integrasi dengan Danantara. Fenomena perubahan kepemimpinan BUMN yang kreatif dengan dinamika persepsi publik yang kompleks belum dibahas dalam penelitian sebelumnya, yang sebaliknya lebih fokus pada teknik *Corporate Communication* dalam pengembangan citra, identitas, atau rehabilitasi reputasi. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian dalam literatur komunikasi organisasi masih diperlukan, terutama terkait dengan strategi *Corporate Communication* di BUMN di sektor kreatif. Menurut penelitian Galih Geraldi Primayana (2025), *Corporate Communication* sangat penting dalam mempercepat pemulihan reputasi perusahaan setelah krisis dengan menggunakan strategi komunikasi yang jelas, cepat, dan terkoordinasi dengan baik. Hasil penelitian ini semakin memperkuat relevansi penelitian ini dengan menunjukkan bahwa kesuksesan transformasi PFN juga sangat bergantung pada seberapa baik strategi komunikasinya dalam mengelola opini publik.

Berdasarkan penjelasan di atas, penelitian ini berfokus pada Strategi *Corporate Communication* PT Produksi Film Negara (Persero) dalam Merespons Persepsi Publik terkait pemilihan dari kalangan publik figur. Setelah bergabung dengan Danantara, penelitian ini juga bertujuan untuk memahami bagaimana Divisi *Corporate Communication* PFN telah menyesuaikan diri dengan perubahan dalam budaya komunikasi organisasi. Selain memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang strategi *Corporate Communication* di perusahaan negara yang berkembang menjadi industri kreatif kontemporer, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk membantu organisasi serupa yang mengelola reputasi dan citra mereka di tengah dinamika persepsi publik.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, dengan demikian rumusan masalahnya, yakni Bagaimana Strategi *Corporate Communication* PT Produksi Film Negara (Persero) dalam Merespons Persepsi Publik Atas Penunjukkan Direktur Utama?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemahaman latar belakang di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Strategi *Corporate Communication* PT Produksi Film Negara (Persero) dalam Merespons Persepsi Publik Atas Penunjukkan Direktur Utama.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan untuk menambah literatur dalam bidang ilmu komunikasi, khususnya terkait strategi peran *Corporate Communication*. Penelitian ini dapat menjadi referensi tambahan bagi mahasiswa Universitas Nasional atau peneliti lain yang ingin memahami bagaimana peran *Corporate Communication* dijalankan dalam konteks perusahaan milik negara yang juga bergerak di bidang industri kreatif.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat secara langsung bagi Divisi *Corporate Communication* di PFN, khususnya bagi para praktisi *public relations* yang terlibat dalam pengelolaan citra dan reputasi perusahaan. Dengan mengkaji peran *Corporate Communication* secara lebih spesifik, penelitian ini bisa menjadi bahan evaluasi mengenai sejauh mana strategi komunikasi yang selama ini diterapkan sudah berjalan efektif, serta aspek mana yang masih perlu ditingkatkan. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi masukan dalam menghadapi tantangan komunikasi di era digital, seperti pentingnya pengelolaan media sosial, keterbukaan informasi, dan bagaimana cara menjawab ekspektasi publik terhadap perusahaan BUMN seperti PFN yang memiliki nilai sejarah dan peran budaya di masyarakat.

1.4.3 Manfaat Sosial

Secara sosial, penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan publik tentang peran dan fungsi *Corporate Communication* dalam menjaga kepercayaan masyarakat terhadap lembaga negara. Penelitian ini juga memberikan pemahaman bahwa komunikasi yang terbuka dan profesional diperlukan untuk setiap kebijakan atau perubahan dalam organisasi publik agar masyarakat tidak salah paham. Oleh karena itu, penelitian ini membantu menciptakan lingkungan komunikasi yang lebih baik antara perusahaan publik dan milik negara.

1.5 Sistematika Penulisan

Agar penulisan pada penelitian ini sistematis, peneliti membagi penulisan penelitian ini mencakup tiga bab. Sistematika penulisan dalam kajian ini disusun sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini memuat uraian mengenai latar belakang masalah yang menjadi dasar pemilihan topik penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian baik secara praktis maupun teoritis, serta sistematika penulisan sebagai gambaran umum struktur dari keseluruhan isi penelitian.

BAB II: KAJIAN PUSTAKA

Dalam bab ini penulis menguraikan teori-teori yang relevan untuk mendukung penelitian, seperti teori Komunikasi Manajemen Krisis: *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT), *Corporate Communication*, persepsi publik, strategi *Corporate Communication*. Bab ini juga mencakup hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan, serta kerangka berpikir yang menjadi landasan analisis dalam penelitian.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan pendekatan dan metode yang digunakan dalam penelitian, termasuk jenis penelitian, paradigma penelitian, teknik penentuan informan, lokasi dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, serta validitas atau keabsahan data. Penjelasan metodologis ini

bertujuan untuk menggambarkan bagaimana data diperoleh dan dianalisis secara ilmiah.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis menjelaskan mengenai gambaran umum PFN, sejarah PFN, logo PFN, visi dan misi PFN, budaya perusahaan PFN, struktur organisasi PFN, hasil penelitian serta pembahasan.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini penulis menjelaskan tentang kesimpulan dan saran mengenai penelitian. Dalam kesimpulan penulis menjelaskan simpulan dari keseluruhan penelitian, serta pada saran penulis menjelaskan mengenai pendapat dan harapan penulis mengenai penelitian yang dilakukan.

