

SKRIPSI
IMPLIKASI GARUDA INDONESIA – SKYTEAM TERHADAP
KEDAULATAN PENERBANGAN KOMERSIL INDONESIA



NIKEN AYU MUKARRAMAH

F0218322

PROGRAM STUDI ILMU HUBUNGAN INTERNASIONAL
FAKULTAS ILMU SOSIAL, ILMU POLITIK DAN ILMU HUKUM
UNIVERSITAS SULAWESI BARAT
MAJENE
2025

HALAMAN PENESAHAN

JUDUL : IMPLIKASI GARUDA INDONESIA – SKYTEAM
TERHADAP KEDAULATAN PENERBANGAN
KOMERSIL INDONESIA

NAMA : NIKEN AYU MUKARRAMAH

NIM : F02 18 322

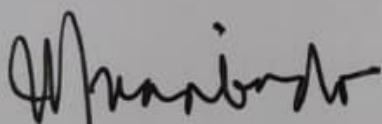
PROGRAM STUDI : ILMU HUBUNGAN INTERNASIONAL

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujian pada ujian skripsi.

Majene, 17 Juni 2025

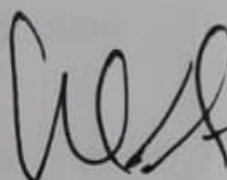
Disetujui oleh:

Pembimbing I



Muhammad Nasir Badu, M.hum., PhD.
NIP.197312051998021001

Pembimbing II



Wandu Abbas, S.IP., M.Hub. Int
NIP. 199003132025061004

Mengesahkan:

Dekan Fakultas Ilmu Sosial, Ilmu Politik dan Hukum



Dr. Thamrin Pawalluri, M.Pd.
NIP. 197001311998021005

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Niken Ayu Mukarramah

NIM : F0218322

Program Studi : Ilmu Hubungan Internasional

Menyatakan bahwa karya ini merupakan hasil karya saya sendiri dan bukan karya plagiasi atau karya orang lain. Jika kemudian hari ditemukan bahwa saya terbukti plagiat atau membuat karya ini bukan dengan usaha sendiri, maka saya bersedia menerima konsekuensi yang telah ditentukan, termasuk dicabut gelar keserjanaan yang telah saya peroleh dan diajukan ke muka hukum.

Majene, 15 Juni 2025



Niken Ayu Mukarramah
Niken Ayu Mukarramah

ABSTRAK

Garuda Indonesia merupakan salah satu maskapai penerbangan yang dimiliki oleh pemerintah negara Indonesia yang memajukan pembangunan nasional Indonesia dalam bidang transportasi udara. Garuda Indonesia telah mengoperasikan jaringan udara yang terbesar di Indonesia dengan menghubungkan setiap kota dan juga tempat-tempat yang terpencil di negara kepulauan Indonesia. Pada tahun 2014 Garuda Indonesia bergabung dalam aliansi Skyteam untuk memperluas rute penerbangan Garuda Indonesia ke mancanegara dan memperbaiki kualitas pelayanan serta keamanan pesawat. SkyTeam adalah aliansi maskapai penerbangan internasional yang menyediakan akses ke jaringan global yang lebih luas, memungkinkan penumpang menikmati lebih banyak pilihan tujuan destinasi, jadwal penerbangan yang lebih beragam, serta konektivitas yang lebih baik antar maskapai. Pada penelitian ini, penulis menggunakan konsep aliansi strategis untuk menganalisis bagaimana strategi dan efektivitas pengembangan Garuda Indonesia melalui aliansi SkyTeam setelah bergabung dengan Skyteam. Sebagai hasil dari penelitian ini adalah Keanggotaan Garuda Indonesia dalam aliansi SkyTeam terbukti menjadi strategi transformasional yang efektif dalam menghadapi persaingan global. Melalui kerjasama *codeshare* dan interline, Garuda Indonesia mampu memperluas jaringan ke lebih dari 1.000 destinasi tanpa menambah armada, meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat citra sebagai maskapai kelas dunia. Aliansi ini juga mendorong transformasi teknologi, peningkatan SDM serta memperluas peran diplomatik Indonesia melalui konektivitas udara. Efektivitas strategi ini tercermin dari peningkatan penumpang internasional, kualitas layanan dan pengakuan global menjadikannya fondasi kuat bagi pertumbuhan dan keberlanjutan Garuda Indonesia di masa depan. Meskipun bergabungnya Garuda Indonesia dengan SkyTeam membawa manfaat seperti perluasan jaringan internasional dan peningkatan citra global terdapat tantangan signifikan yang harus dihadapi yaitu ketergantungan terhadap sistem aliansi asing, tekanan kompetitif dari maskapai domestik dan internasional serta beban biaya implementasi standar global menjadi hambatan nyata bagi keberlangsungan dan kemandirian operasional Garuda Indonesia.

Kata Kunci: Aliansi, Strategis, Garuda Indonesia

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Hubungan internasional telah memunculkan aktor baru negara dalam interaksi internasional, adanya perubahan tatanan globalisasi yang semakin terbuka dalam konteks lintas batas negara tersebut. Munculnya berbagai aktor non-negara yang memiliki peran yang tidak diambil alih oleh negara dalam berinteraksi pada ranah internasional. Meningkatnya perkembangan di sektor transportasi, peran transportasi menjadi semakin vital dan strategis dalam mendukung kelancaran aktivitas ekonomi, memperkuat persatuan dan kesatuan serta memengaruhi berbagai aspek kehidupan masyarakat. Selain itu, transportasi juga berfungsi sebagai fasilitas penunjang, pendorong dan penggerak utama dalam mengembangkan wilayah-wilayah yang memiliki potensi.¹

Pertumbuhan ekonomi suatu negara sangat dipengaruhi oleh ketersediaan sarana transportasi yang memadai di dalam negeri. Penerbangan sebagai salah satu bentuk transportasi telah menjadi bagian dari sistem transportasi nasional yang dinamis dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi di masa depan. Pesawat terbang pertama kali ditemukan oleh Wright Brothers, yakni Orville Wright dan Wilbur Wright. Pada 17 Desember 1903, mereka berhasil

¹ Vinsensio Dugis., 2016. Teori Hubungan Internasional Perspektif-Perspektif Klasik Vinsensio Dugis. Surabaya.: Cakra Studi Global Strategis (CSGS).

menerbangkan pesawat bermesin pertama yang dapat dikendalikan sejauh empat mil di kawasan perbukitan dekat Kitty Hawk, North Carolina. Sebelum perang dunia II, pesawat udara hanya digunakan sebagai perlombaan saja namun perang dunia ke-II membuat pesawat udara telah berkembang sebagai sarana penerbangan dengan membawa penumpang sebanyak 3.375.000 . Pasca perang dunia II pesawat udara semakin berkembang, baik mesin, perusahaan maupun jumlah pesawat terbang yang semakin bertambah, karyawan dan penumpang juga semakin bertambah.²

Pesawat udara adalah salah suatu kemajuan, pesawat udara telah mempermudah perjalanan antar negara ke negara dapat dengan mudah ditempuh dan pesawat udara menjadi mobilisasi dalam globalisasi membuat dunia mampu ditempu dengan mudah bahkan tidak dipungkiri bahwa pesawat udara menjadi transportasi udara yang berperan penting bagi kehidupan manusia dengan memudahkan transportasi menuju destinasi manapun yang di inginkan di dunia. Indonesia sebagai negara kepulauan menjadikan pesawat udara sebagai salah sarana transportasi yang mampu menghubungkan beberapa pulau yang ada di Indonesia. Hal tersebut menjadikan pesawat udara menjadi sebagai salah satu transportasi yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat dunia karena dapat membuat setiap

² Suparta & Graceciela., (2019). Pengaruh Infrastruktur Transportasi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Pulau Jawa dan Sumatera (2010 -2017). University Katolik Parahyangan: <http://hdl.handle.net/123456789/10321>

perjalanan di tempuh dalam waktu yang cukup singkat dibandingkan dengan transportasi lainnya.³

Seiring perkembangan teknologi dan globalisasi dunia, transportasi udara juga termasuk salah satu kategori industri mayor dalam perekonomian dunia karena kemampuan pesawat udara untuk menjadi transportasi umum baik untuk penumpang maupun barang dapat diangkut ke berbagai daerah dalam hitungan jam dan pesawat udara juga menjadi sarana utama dalam memfasilitasi perkembangan sektor pariwisata dan perdagangan dunia. Hadirnya pesawat Udara sebagai transportasi tidak hanya memberikan efek dan aspek pada perekonomian nasional maupun internasional namun juga sebagai perkembangan sosial dan budaya serta pariwisata yang bermanfaat bagi bangsa dan negara.⁴

Garuda Indonesia merupakan penerbangan nasional Indonesia dan juga maskapai pertama dan terbesar di Indonesia. "Garuda Indonesia" merupakan nama yang diambil dari burung besar dalam legenda pewayangan dan mitologi Hindu. Garuda Indonesia adalah wahana (kendaraan) dari Dewa Wisnu, salah satu dewa utama dalam ajaran Hindu yang melambangkan pemelihara dan pelindung alam semesta. Garuda Indonesia digambarkan sebagai makhluk perkasa berwujud

³ Listiawati R. S., (2025, 02 10). Pesawat Terbang : Eksplorasi Sejarah dan Teknologi Penerbangan. Diakses dari : <https://www.diklatkerja.com/pesawat-terbang-eksplorasi-sejarah-dan-teknologi-penerbangan> pada 02 Februari 2023.

⁴ Dewi N. M. C. K., (2019). Strategi Ekspansi PT. Garuda Indonesia Tbk melalui Kolaborasi Internasional dengan SkyTeam Airline Alliance. Jurnal Hubungan Internasional. Tahun XII, No.1, Januari-Juni 2019.

burung elang raksasa dengan sayap yang membentang luas, tubuh emas, dan wajah yang penuh wibawa, yang melambangkan keberanian, kekuatan dan kesetiaan.⁵

Simbol Garuda Indonesia diadopsi oleh Indonesia sebagai lambang negara yang mencerminkan semangat kemandirian dan kekuatan bangsa.⁶ Selain menjadi bagian dari identitas nasional, nama "Garuda Indonesia" juga digunakan dalam berbagai institusi dan produk di Indonesia seperti maskapai penerbangan Garuda Indonesia, sebagai bentuk penghormatan terhadap warisan budaya dan filosofi luhur dari mitologi tersebut.⁷

Simbol Garuda Indonesia diadopsi oleh Indonesia sebagai lambang negara yang mencerminkan semangat kemandirian dan kekuatan bangsa. Perkembangan dunia penerbangan di Indonesia telah dimulai sejak masa perjuangan mempertahankan kemerdekaan. Penerbangan komersil pertama dilakukan pada 26 Januari 1949, ketika pesawat DC-3 Dakota dengan registrasi RI 001 terbang dari Kolkata menuju Rangoon. Penerbangan ini diberi nama "*Indonesian Airways*" dan menjadi tonggak awal berdirinya Garuda Indonesia. Penerbangan tersebut juga menjadi tonggak awal dari maskapai nasional dan juga sebagai simbol diplomasi perjuangan Indonesia untuk mendapatkan pengakuan internasional pasca kemerdekaan. Nama Garuda Indonesia disematkan oleh presiden pertama Republik

⁵ Yusuf M. A., (2020). Garuda Indonesia Pancasila, Arti Lambangnya dan Ini Informasi Sejarah Lengkapnya. Diakses dari : <https://www.gramedia.com/literasi/Garuda-Indonesia-pancasila-ini-informasi-sejarah-lengkapny/?srsltid=AfmBOooJ0nmTtADHW7QOxI4YZAXQPMwlrHUeLbwk46knoEcO-NGS7kr> pada 12 Februari 2023.

⁶ Darmawati, dkk., (2024). Pancasila: Kontekstualisasi, Rasionalisasi, dan Aktualisasi. Surabaya: Penerbit Future Science (CV. Future Science).

⁷ *Op.cit.*

Indonesia yaitu Soekarno, dia terinspirasi dari *The coming from the East* karya penyair India Radindranath Tagore yang menyebut “Garuda Indonesia terbang membawa kabar baik dari Timur”. Sejak saat itu juga Garuda Indonesia menjadi maskapai penerbangan yang mengusung semangat nasionalisme dan kebangsaan.⁸

Garuda Indonesia secara resmi menjadi perusahaan milik negara pada tahun 1950. Pada tahun yang sama, maskapai ini mulai beroperasi secara resmi dengan kepemilikan armada sebanyak 38 pesawat, yang terdiri dari 22 unit DC-3, 8 unit Catalina, dan 8 unit Convair 240. Memasuki dekade 1980-an, Garuda Indonesia menjalani proses revitalisasi dan restrukturisasi besar-besaran dalam operasionalnya yang menjadikannya salah satu dari 30 maskapai terbaik di dunia. Pada awal tahun 2005, manajemen baru dibentuk dan mulai merancang strategi jangka panjang untuk masa depan perusahaan. Manajemen tersebut melakukan evaluasi menyeluruh dan restrukturisasi internal guna meningkatkan efisiensi operasional serta memperkuat kondisi keuangan perusahaan demi meraih keuntungan yang berkelanjutan.⁹

Dalam perkembangannya, maskapai penerbangan nasional seperti Garuda Indonesia senantiasa melakukan berbagai pembaruan dan inovasi guna memperkuat kinerja untuk mampu bersaing dengan perusahaan transportasi dunia. Namun, upaya tersebut sering kali dihadapkan pada tantangan berupa ketentuan hukum internasional yang bertujuan menjaga kedaulatan setiap negara atas wilayah

⁸ Universitas Muhammadiyah Yogyakarta., (2022). Profil PT. Garuda Indonesia. Diakses dari : <https://etd.umy.ac.id> pada 13 Februari 2023.

⁹ Garuda Indonesia., (2021). Tentang Garuda Indonesia. Diakses dari : <https://www.GarudaIndonesia-indonesia.com/static/id/corporate-partners/company-profile/about/index.html?> pada 14 Februari 2023.

udaranya. Berdasarkan Konvensi Chicago 1944, menyatakan bahwa setiap aktivitas penerbangan internasional harus mematuhi lima asas kebebasan udara. Dua di antaranya merupakan kebebasan dasar, yaitu hak untuk terbang melintasi wilayah suatu negara tanpa mendarat (*right of innocent passage*) dan hak untuk mendarat hanya untuk keperluan teknis. Tiga kebebasan lainnya bersifat komersil, meliputi hak untuk menaikkan atau menurunkan penumpang serta barang di negara-negara pihak, baik sebagai negara tujuan maupun asal pesawat yang bersangkutan.¹⁰

Setiap negara dan pelaku industri penerbangan harus memahami bahwa wilayah udara suatu negara yang tidak memiliki batas vertikal dianggap sebagai bagian dari kedaulatan negara tersebut. Oleh karena itu, hanya pesawat dari negara-negara yang memiliki hubungan diplomatik yang baik atau dianggap sebagai negara sahabat dapat menerima hak lintas udara. Untuk mendapatkan status kebangsaan, setiap pesawat harus terdaftar di negara tersebut menurut peraturan internasional. Ini berarti bahwa negara tempat pesawat terdaftar dan negara tujuan penerbangan menyetujui rute dan frekuensi penerbangan antara negara.¹¹

Pada tahun 2007, Uni Eropa memberlakukan larangan bagi maskapai-maskapai asal Indonesia untuk terbang di wilayah udaranya karena dinilai belum memenuhi standar keselamatan penerbangan yang ditetapkan oleh *International Civil Aviation Organization* (ICAO). Dalam pernyataan resminya, Komisi Eropa menegaskan bahwa keselamatan penumpang di kawasan Eropa merupakan prioritas

¹⁰ Barus Y. J., (2014). Yurisdiksi Wilayah Udara Suatu Negara dalam Perspektif Hukum Internasional. Hukum Internasional: Universitas Sumatera Utara. <https://media.neliti.com/media/publications/164433-ID-none.pdf>

¹¹ Perpustakaan Fakultas Hukum Universitas Pattimura., (2018). Pengaturan tentang Air Defense Identification Zone Menurut Hukum Internasional. Diakses dari : <https://opac.fhukum.unpatti.ac.id>.

utama. Oleh sebab itu, Komisi Eropa, yang memiliki kewenangan dari Parlemen dan negara-negara anggota, berhak menyusun serta memperbarui daftar maskapai yang dianggap tidak aman dan melarang mereka beroperasi di wilayah udara Eropa. Kebijakan ini diberlakukan setelah melalui proses evaluasi bersama otoritas penerbangan sipil dari negara-negara anggota Uni Eropa. Pada saat yang sama, hasil audit dari ICAO dan *US Federal Aviation Administration* (FAA) juga menunjukkan bahwa sistem penerbangan Indonesia belum sepenuhnya memenuhi standar internasional, meskipun Indonesia merupakan salah satu penandatangan Konvensi Chicago 1944 yang mewajibkannya mematuhi regulasi ICAO.¹²

Untuk menghadapi berbagai tantangan dalam industri penerbangan global, maskapai komersil sebagai penyedia utama layanan transportasi udara terus menjalin kerjasama strategis melalui pembentukan aliansi penerbangan. Saat ini, tiga aliansi utama yang mendominasi sektor penerbangan internasional adalah Oneworld, Star Alliance, dan SkyTeam. Aliansi tersebut memungkinkan integrasi rute penerbangan antar maskapai, sehingga mempermudah penumpang dalam melakukan penerbangan lintas negara. Selain itu, strategi promosi bersama juga dijalankan melalui penggunaan identitas visual yang seragam di antara maskapai anggota.¹³

¹² Kompas.com., (2008, 07 25). Mengapa Uni Eropa Mengeluarkan Larangan Terbang?. Diakses dari : <https://nasional.kompas.com/read/2008/07/25/11530312/mengapa.uni.eropa.mengeluarkan.larangan.terbang.pada.01.maret.2023>.

¹³ SkyTeam., (2018). A History of Excellence: 2014. Diakses dari : <https://www.skyteam.com/en/about/history/2014>. Diakses pada 12 Maret 2023.

SkyTeam merupakan aliansi dari penerbangan terbesar yang ada di dunia, dengan kantor pusat yang berlokasi di Bandara Schiphol, Amsterdam, Belanda. Aliansi ini terdiri dari 20 maskapai anggota yang secara kolektif mengoperasikan lebih dari 16.000 penerbangan harian, melayani sekitar 612 juta penumpang per tahun, dan mencakup lebih dari 1.000 destinasi di 177 negara. Operasional SkyTeam didukung oleh sekitar 481.000 tenaga kerja serta armada gabungan lebih dari 3.000 pesawat, ditambah hampir 1.600 armada dari maskapai yang terafiliasi.¹⁴

Garuda Indonesia telah resmi menjadi bagian dari SkyTeam setelah bergabung pada tahun 2014, menjadi bagian dari jaringan global yang terdiri dari maskapai-maskapai besar di kawasan Asia Tenggara dan sekitarnya. Bergabungnya Garuda Indonesia dengan SkyTeam memperluas cakupan rute internasionalnya secara signifikan, memungkinkan akses ke berbagai kota-kota di seluruh dunia, dengan lebih dari 1000 kota. Hal ini juga memperkuat posisi Garuda Indonesia dalam menghadapi persaingan ketat di pasar penerbangan regional, serta menjadikan kota terbesar Indonesia sebagai destinasi global SkyTeam.¹⁵ Dengan mempertimbangkan dinamika kerjasama internasional dalam industri penerbangan serta tantangan terhadap kedaulatan udara nasional, hal tersebut menjadi landasan bagi penulis untuk mendalami isu ini lebih lanjut. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengangkatnya dalam sebuah penelitian yang berjudul "*Implikasi Garuda Indonesia–SkyTeam Terhadap Kedaulatan Penerbangan Komersil Indonesia.*"

¹⁴ Sebayang D. R., (2015). Upaya Maskapai Garuda Indonesia Bergabung dengan Aliansi Global SkyTeam dalam Pemasaran Brand. Universitas Riau. JOM FISIP Vol.2 No.2 - Oktober 2015

¹⁵ The Air of Indonesia., (2014). Garuda Indonesia and SkyTeam. Diakses dari : <https://www.GarudaIndonesia-indonesia.com/oc/en/news-and-events/skyteam/skyteam/index> pada 14 Maret 2023.

1.2 Batasan dan Rumusan Masalah

1.2.1 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis fokus pada bergabungnya Garuda Indonesia dengan Skyteam dalam usaha meningkatkan ruang bebas penerbangan Indonesia di berbagai negara dan pengaruhnya terhadap perkembangan ekonomi negara Indonesia. Maka dari itu peneliti akan membatasi pembahasan dengan menjelaskan bagaimana Garuda Indonesia bergabung dengan Skyteam yang telah dimulai sejak tahun 2014 dalam upaya pengembangan penerbangan Indonesia di berbagai negara.

1.2.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana strategi dan efektivitas pengembangan Garuda Indonesia melalui aliansi Skyteam?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Peneliti bertujuan untuk menganalisis strategi dan menilai efektivitas pengembangan Garuda Indonesia melalui keikutsertaannya dalam aliansi penerbangan SkyTeam.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan penulis dari penelitian ini sebagai berikut:

Manfaat akademis

Penulis berharap bahwa hasil analisis penelitian ini dapat memberikan sumbangsih pemikiran dan informasi bagi para pembaca dalam mengetahui

berbagai macam kerjasama internasional seperti pada sektor Penerbangan, khususnya kerjasama yang dilakukan antara Garuda Indonesia dengan Skyteam Yang terdapat dalam penelitian ini.

Manfaat Praktis

Harapan penulis skripsi ini dapat dijadikan sebagai pedoman dan referensi untuk pembaca yang akan menggunakan tema penelitian yang sama.

1.4 Metode Penelitian

1.4.1 Tipe Penelitian

Dalam penelitian ini, pendekatan yang diterapkan adalah pendekatan deskriptif, yaitu metode yang bertujuan memberikan gambaran yang rinci, tepat, dan terstruktur mengenai suatu kondisi atau fenomena tertentu. Pendekatan ini digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dasar seperti siapa, apa, kapan, di mana, serta bagaimana terkait masalah yang sedang dikaji. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengamati peristiwa secara nyata dan menarik kesimpulan berdasarkan pengamatan objektif terhadap data yang diperoleh di lapangan.¹⁶

1.4.2 Metode Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui studi literatur, yaitu dengan mengakses dan menganalisis berbagai sumber informasi sekunder. Sumber-sumber

¹⁶ Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

tersebut meliputi buku akademik, jurnal ilmiah, karya-karya ilmiah sebelumnya seperti skripsi dan tesis, serta informasi dari media online yang relevan dengan topik yang diteliti.¹⁷

1.4.3 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, yakni data yang tidak diperoleh secara langsung oleh peneliti dari objek penelitian, melainkan melalui perantara atau dokumen yang telah tersedia. Data ini dikumpulkan dari berbagai sumber seperti buku ilmiah, jurnal, laporan penelitian, serta sumber daring yang sesuai dengan tema penelitian.¹⁸

1.4.4 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, analisis data yang digunakan adalah analisis data dengan teknik kualitatif. Menurut Moleong, penelitian kualitatif adalah penelitian yang dimaksud untuk memahami fenomena apa yang terjadi yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan sebaliknya secara holistik dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk kalimat pada suatu konteks yang bersifat alamiah dengan menggunakan metode yang alamiah pula. Analisis data kualitatif memiliki beberapa tahapan seperti menganalisis sumber daya yang ada dengan menghubungkan data dengan teori-teori yang telah ditetapkan oleh peneliti sehingga menghasilkan pemahaman mengenai objek penelitian yang diteliti oleh penulis.

¹⁷ Nazir, M. (2014). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

¹⁸ *Ibid.*

1.4.5 Metode Penulisan

Peneliti menggunakan metode penulisan deduktif dalam menyusun penelitian di mana pendekatan yang dimulai dari penjelasan-penjelasan umum untuk kemudian diarahkan ke kesimpulan yang lebih khusus. Cara penalaran ini memudahkan dalam penyusunan argumen berdasarkan kerangka teori yang telah ada.¹⁹

1.5 Waktu dan Lokasi Penelitian

1.5.1 Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini dimulai dari Februari 2022 hingga Juni 2025, mencakup proses pengumpulan data, pengolahan, serta analisis dan penyusunan hasil akhir penelitian.

1.5.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di lokasi domisili peneliti, yakni Kabupaten Majene, Provinsi Sulawesi Barat, Indonesia.

1.6 Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan proposal skripsi diawali dengan bagian awal yang mencakup sampul, logo universitas, nama mahasiswa, nama program studi, nama fakultas, serta nama universitas. Penelitian yang berjudul "Implikasi Garuda

¹⁹ Keraf, G. (2010). *Argumentasi dan Narasi*. Jakarta: Gramedia.

Indonesia SkyTeam terhadap Kedaulatan Komersil Indonesia" akan disusun ke dalam lima bab utama sebagai berikut:

BAB I, Pendahuluan yang membahas latar belakang masalah, batasan dan rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, telaah konseptual dan pustaka, waktu dan lokasi penelitian, metode penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II, tinjauan konseptual, berisi pembahasan mengenai konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian. Konsep yang digunakan meliputi konsep aliansi strategis dan liberalisasi perdagangan, yang berfungsi sebagai dasar dalam menganalisis permasalahan yang diangkat.

BAB III, deskripsi data menyajikan data dan informasi yang relevan sebagai dasar analisis, seperti gambaran umum maskapai penerbangan Garuda Indonesia serta profil dari aliansi SkyTeam.

BAB IV, analisis data menganalisis data berdasarkan konsep-konsep yang telah dijelaskan sebelumnya. Analisis akan difokuskan pada strategi yang dijalankan oleh Garuda Indonesia dalam konteks keanggotaannya di SkyTeam, serta tantangan dan peluang yang dihadapi, termasuk implikasi terhadap kedaulatan komersil Indonesia.

BAB V, penutup yang memuat kesimpulan dari hasil penelitian serta saran-saran yang diberikan berdasarkan temuan-temuan yang telah dipaparkan dalam bab-bab sebelumnya.

BAB II

Telaah Konseptual dan Tinjauan Pustaka

2.1 Telaah Konseptual

2.1 Aliansi Strategis

Aliansi strategis dapat dimaknai sebagai suatu kesepakatan antara perusahaan-perusahaan untuk bekerjasama demi meraih tujuan bersama yang bersifat strategis. Bentuk kerjasama ini bisa melibatkan pembagian sumber daya (seperti pada *joint venture*) atau tanpa melibatkan pembagian tersebut, contohnya pada kerjasama dalam bidang pemasaran, distribusi, lisensi, atau riset dan pengembangan. Menurut Yoshino dan Rangan, aliansi melibatkan keterlibatan lintas fungsi dalam sebuah perusahaan, mulai dari pengadaan dan pengelolaan sumber daya, kegiatan riset, produksi, hingga pemasaran. Oleh karena itu, aliansi strategis menjembatani berbagai aspek bisnis antar perusahaan yang saling memberikan keuntungan (mutual benefit).

Komitmen dalam aliansi mencerminkan dedikasi anggota untuk mendukung pencapaian tujuan bersama. Komitmen ini dapat dilihat dari sejauh mana pihak-pihak yang terlibat bersedia dan mampu menyumbangkan sumber daya yang dibutuhkan untuk menghadapi berbagai tantangan dalam aliansi. Tingkat komitmen tersebut juga menjadi indikator penting dalam membentuk atribut

kerjasama yang kuat antara mitra, sehingga arah pencapaian tujuan bisa lebih terstruktur dan dapat diterapkan secara efektif.²⁰

Menurut Ourn dkk. (2000), aliansi strategis di sektor penerbangan dapat dipahami sebagai salah bentuk kemitraan dalam jangka panjang antara maskapai-maskapai yang memiliki tujuan bersama untuk meningkatkan daya saing kolektif mereka di tengah persaingan industri. Kemitraan semacam ini melibatkan kolaborasi dalam pemanfaatan sumber daya penting seperti citra merek dan akses terhadap pasar. Selain itu, aliansi ini juga bertujuan untuk meningkatkan mutu layanan yang pada akhirnya mendukung pertumbuhan keuntungan bagi masing-masing pihak yang tergabung. Dalam implementasinya, kerjasama strategis antar maskapai ini memerlukan komitmen manajerial yang kuat untuk menyelaraskan dan mengintegrasikan jaringan rute penerbangan dari seluruh anggota aliansi.²¹

Menurut Bruton dan Harlon (1994), aliansi strategis menjadi elemen kunci dalam penyusunan strategi korporasi di sektor penerbangan. Namun demikian, keberhasilan dalam membentuk aliansi tersebut sangat ditentukan oleh beragam faktor, baik dari dalam perusahaan (internal) maupun dari dinamika lingkungan eksternal yang memengaruhi aktivitas bisnis maskapai.²²

²⁰ Anslinger, P., & Jenk, J. (2004). *Creating Alliances*, The Journal of Purchasing and Materials Managements, 25(2), pp. 18–22.

²¹ Oum, T. H., Park, J. H., & Zhang, A. (2000). *Globalization and Strategic Alliances: The Case of the Airline Industry*. Elsevier Science.

²² Bruton, G. D., & Harlon, C. W. (1994). *Strategic Alliances in the Airline Industry: A Study of External and Internal Influences on Alliance Formation*. Journal of Business Strategies, 11(1), 55–67.

Inkpen (2001) Sebagai seorang ahli strategi bisnis global, ia mendefinisikan aliansi strategis sebagai suatu kesepakatan sukarela antara perusahaan-perusahaan yang melibatkan pertukaran, berbagi, atau pengembangan bersama produk, teknologi, atau layanan. Dalam konteks ini, aliansi tidak hanya sebatas kerjasama teknis, tetapi mencerminkan hubungan bisnis jangka panjang yang melibatkan pertukaran nilai strategis. Dalam industri penerbangan, bentuk aliansi ini menjadi sangat penting karena tingginya biaya operasional dan kompleksitas jaringan global. Aliansi memungkinkan maskapai untuk mengakses pasar yang lebih luas dan mengintegrasikan operasional mereka tanpa harus melakukan merger formal.²³

2.2 Tinjauan Pustaka

Dalam mendukung karya ilmiah ini, penulis membaca beberapa tulisan yang telah ada sebelumnya untuk menjadi referensi dari berbagai referensi seperti, skripsi, jurnal, buku dan beberapa website berita yang terkait dengan tulisan ini.

Tulisan pertama penelitian yang dilakukan oleh **Deo Rizky Sebayang dan Ahmad Jamaan**, penelitian tersebut berjudul "Upaya Maskapai Garuda Indonesia Indoneaia Bergabung Dengan Aliansi Global SkyTeam Dalam Pemasaran Brand" (2015). Penelitian ini mendeskripsikan bagaimana upaya Garuda Indonesia untuk bergabung dengan perusahaan penerbangan Skyteam. Hasil penelitian yaitu Garuda Indonesia berhasil menambah wisatawan datang

²³ Inkpen, A. C. (2001). Strategic alliances. In Hitt, M. A., Freeman, R. E., & Harrison, J. S. (Eds.), *The Blackwell Handbook of Strategic Management*, Blackwell Publishers, pp. 409–432.

ke Indonesia dan juga memiliki fasilitas yang baik untuk penumpang sehingga memperkuat merek perusahaan setelah bergabung dengan SkyTeam. Meningkatkan pelayanan dan keamanan maskapai Garuda Indonesia sejak bergabung menjadi anggota aliansi Skyteam.

Yang kedua yaitu penelitian Yang berjudul "Strategi Ekspansi PT. Garuda Indonesia Tbk melalui Kolaborasi Internasional dengan SkyTeam Airline Alliance". Penelitian ini dilakukan oleh **Ni Made Citra Kusuma Dewi**. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji upaya perluasan Garuda Indonesia melalui keanggotaannya dalam aliansi SkyTeam. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa keikutsertaan Garuda Indonesia dalam SkyTeam memberikan dampak positif terhadap jumlah penumpang internasional, total pendapatan perusahaan, serta kualitas layanan yang ditawarkan. Aliansi SkyTeam tidak hanya meningkatkan keuntungan finansial, tetapi juga turut memperbaiki mutu layanan Garuda Indonesia sebagai maskapai.

Yang ketiga, penelitian Yang berjudul "Dampak Bergabungnya Garuda Indonesia ke Dalam SkyTeam terhadap Angka Wisatawan Mancanegara ke Indonesia" Oleh **Michael Hans Rudianto**. Penelitian ini untuk mengetahui keuntungan yang dapat mempengaruhi angka wisatawan mancanegara. Hasil penelitian yaitu Garuda Indonesia mendapat keuntungan setelah bergabung dengan aliansi SkyTeam Garuda Indonesia dapat mempromosikan Indonesia dan mendapatkan akses terbang yang luas-

Penelitian keempat yang dilakukan Oleh **Taufik Al Dyansha, Wilopo dan Mohammad Iqbal**, dengan judul penelitian "*An Exploration Of Strategic*

Alliance In The Improvement Of Airlines Performance". Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peningkatan kinerja perusahaan dalam memenuhi persyaratan sebagai anggota SkyTeam yang berkualitas tinggi. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji pengaruh jaringan yang diperoleh perusahaan serta peningkatan integrasi layanan yang ditawarkan SkyTeam kepada pelanggan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sejak bergabung dengan SkyTeam, Garuda Indonesia mengalami peningkatan kinerja, terutama dalam aspek layanan, kualitas keamanan, kemampuan sumber daya manusia dan penguatan merek. Aliansi global SkyTeam juga membuka peluang pasar baru bagi Garuda Indonesia di wilayah China, Timur Tengah, Amerika dan Eropa. Integrasi layanan yang ditawarkan oleh SkyTeam berhasil meningkatkan indeks kepuasan pelanggan terhadap pelayanan Garuda Indonesia. Namun, Garuda Indonesia juga menghadapi tantangan dalam menyesuaikan layanan dengan kebutuhan pelanggan modern. Selain itu, terdapat kekurangan pemahaman di kalangan petugas mengenai produk SkyTeam serta implementasi yang diperlukan untuk menyesuaikan fasilitas dan infrastruktur bandara.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian ini yang menjadi acuan penulis adalah dalam meneliti adalah perbedaan pelayanan maskapai yang diteliti tetapi dengan tema yang sama tentang aliansi Garuda Indonesia dengan Skyteam dan penelitian tersebut dijadikan sebagai alat banding serta acuan dalam melihat aliansi Garuda Indonesia dengan Skyteam di Indonesia.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

5.1.1 Strategi Pengembangan Garuda Indonesia melalui Aliansi SkyTeam

Strategi pengembangan Garuda Indonesia melalui bergabungnya dalam aliansi global SkyTeam menjadi langkah transformasional yang efektif dalam menghadapi persaingan di industri penerbangan internasional. Kerjasama Garuda Indonesia dengan SkyTeam berhasil melakukan ekspansi jaringan global ke lebih dari 1.000 destinasi tanpa menambah armada sendiri, namun dengan memanfaatkan mekanisme *codeshare* dan interline bersama maskapai mitra. Hal tersebut memberikan dampak positif terhadap Garuda Indonesia karena melalui ekspansi jaringan global tanpa harus menambah armada, Garuda Indonesia mampu memperluas cakupan penerbangan secara efisien. Standarisasi layanan premium yang sesuai dengan standar SkyTeam turut meningkatkan kualitas pelayanan dan memperkuat citra Garuda Indonesia sebagai maskapai kelas dunia. Selain itu, efisiensi biaya dan operasional berhasil dicapai melalui koordinasi logistik dan kolaborasi infrastruktur dengan anggota SkyTeam lainnya. Hal tersebut tidak hanya berdampak pada aspek komersil saja namun strategi ini juga memperkuat diplomasi ekonomi Indonesia melalui konektivitas udara yang luas, mendukung promosi wisata, perdagangan, serta investasi luar negeri. Oleh karena itu, keanggotaan Garuda Indonesia dalam SkyTeam menjadi langkah strategis yang tidak hanya

meningkatkan kinerja bisnis tetapi juga memperkuat posisi Indonesia di kancah penerbangan dan diplomasi global.

Selain itu, keanggotaan Garuda Indonesia dengan SkyTeam mempercepat transformasi teknologi dan peningkatan sumber daya manusia melalui transfer pengetahuan dan pelatihan berskala internasional. Standar tinggi dalam pelayanan dan keselamatan mendorong Garuda Indonesia untuk menyelaraskan operasionalnya dengan maskapai kelas dunia seperti KLM, Delta Airlines dan Korean Air. Oleh karena itu, Garuda Indonesia berhasil meningkatkan reputasi global dibuktikan dengan berbagai penghargaan internasional dan visibilitas merek yang lebih luas dan efisiensi biaya peningkatan kualitas layanan serta kemudahan akses pasar menjadi bukti nyata bahwa keanggotaan SkyTeam bukan hanya sekadar simbol keanggotaan tetapi fondasi strategis dalam memperkuat posisi Garuda Indonesia sebagai maskapai berkelas dunia.

5.1.2 Efektivitas Pengembangan Garuda Indonesia melalui Aliansi SkyTeam

Bergabungnya Garuda Indonesia dengan SkyTeam terbukti memberikan dampak pada peningkatan kinerja operasional, daya saing global, serta citra maskapai di panggung internasional. Efektivitas tersebut dapat dilihat dari peningkatan jumlah penumpang internasional secara konsisten, ekspansi rute dan frekuensi penerbangan serta efisiensi dalam sistem transfer penumpang dan kargo. Akses Garuda Indonesia terhadap jaringan penerbangan global dan teknologi mutakhir dari maskapai mitra memungkinkan maskapai Garuda

Indonesia dapat menjangkau lebih banyak destinasi, meningkatkan keterisian kursi (load factor) serta membuka peluang promosi lintas negara. Hal tersebut tidak hanya memberikan keuntungan komersil bagi perusahaan tetapi juga turut memperkuat peran Garuda Indonesia sebagai penerbangan Indonesia dalam diplomasi ekonomi, pariwisata dan kerjasama regional.

Selain itu, aliansi ini mendorong transformasi internal melalui transfer teknologi, digitalisasi layanan dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang sejalan dengan standar internasional. Di mana pelatihan bersama, program pertukaran awak hingga adopsi sistem interoperabilitas, menjadikan Garuda Indonesia lebih profesional dan adaptif terhadap dinamika industri penerbangan global. Bergabungnya Garuda Indonesia dengan SkyTeam juga memberikan keuntungan strategis dalam hal efisiensi operasional dan peningkatan kualitas layanan yang berdampak pada meningkatnya kepercayaan konsumen dan pengakuan internasional yang dapat dilihat dari penghargaan Skytrax. Hal tersebut mencerminkan strategi aliansi Garuda Indonesia dengan SkyTeam tidak hanya efektif dalam jangka pendek tetapi juga sebagai fondasi yang kuat bagi keberlanjutan dan pertumbuhan Garuda Indonesia di masa depan.

Meskipun bergabungnya Garuda Indonesia dengan SkyTeam membawa manfaat seperti perluasan jaringan internasional dan peningkatan citra global, terdapat tantangan signifikan yang harus dihadapi. Ketergantungan terhadap sistem aliansi asing, tekanan kompetitif dari maskapai domestik dan internasional, serta beban biaya implementasi standar global menjadi hambatan

nyata bagi keberlangsungan dan kemandirian operasional Garuda Indonesia. Oleh karena itu, dibutuhkan evaluasi strategis yang mempertimbangkan keseimbangan antara keuntungan global dan kepentingan nasional. Keberhasilan Garuda Indonesia sebagai maskapai nasional tidak hanya ditentukan oleh integrasi internasional, tetapi juga oleh kemampuannya menjaga stabilitas dan kedaulatan udara Indonesia.

5.2 Saran

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, peneliti dengan berkenan memberikan saran kepada Garuda Indonesia agar terus memaksimalkan potensi keanggotaan dalam aliansi SkyTeam dengan memperkuat integrasi teknologi informasi, memperluas kerjasama *codeshare* secara strategis serta meningkatkan kualitas layanan yang berstandar internasional secara konsisten. Selain itu, Garuda Indonesia juga perlu mengoptimalkan sinergi promosi global dan memperluas pelatihan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa setiap daya operasional mampu bersaing secara kompetitif di pasar global. Bergabungnya Garuda Indonesia dengan SkyTeam merupakan salah satu pencapaian terbaik yang dilakukan oleh Garuda Indonesia, oleh karena itu, Garuda Indonesia diharapkan tidak hanya menjadi aliansijaringan SkyTeam tetapi juga berperan aktif dalam inovasi dan kolaborasi strategis antaranggota aliansi guna memperkuat posisinya sebagai maskapai nasional yang unggul di kancah internasional.

Kemudian bagi para peneliti yang tertarik meneliti topik serupa, Kedepannya disarankan untuk memperluas lingkup kajian dengan membandingkan efektivitas keanggotaan Garuda Indonesia dalam SkyTeam dengan maskapai lain yang tergabung dalam aliansi SkyTeam seperti Star Alliance atau Oneworld, dll. Penelitian komparatif ini dapat memberikan gambaran yang lebih luas mengenai keunggulan kompetitif, strategi ekspansi, serta dampaknya terhadap kinerja operasional dan ekonomi maskapai. Selain itu, peneliti juga disarankan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif yang lebih mendalam seperti survei terhadap konsumen atau wawancara dengan pihak internal maskapai agar diperoleh data empiris yang lebih komprehensif dalam menilai keberhasilan strategi aliansi penerbangan di era globalisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

Andi D., (2024, 06 07). Garuda Indonesia (GIAA) Hadirkan Layanan Airport Transfer Rute Internasional. Diakses dari : <https://industri.kontan.co.id/news/Garuda-Indonesia-indonesia-giaa-hadirkan-layanan-airport-transfer-rute-internasional> pada 09 Juni 2025.

Andriyanto H. (2014, 03 07). Masuknya Garuda Indonesia di SkyTeam Jadikan Indonesia Gerbang Asia Tenggara. Diakses dari: <https://www.beritasatu.com/ekonomi/169952/masuknya-Garuda-Indonesia-di-skyteam-jadikan-indonesia-gerbang-asia-tenggara> pada 11 Juni 2025.

Antara., (2008, 07 24). Garuda Indonesia Tingkatkan Kerjasama *Codeshare* dengan Korean Air. Diakses dari: <https://www.antarane.ws.com/berita/110398/Garuda-Indonesia-tingkatkan-kerjasama-codeshare-dengan-korean-air> pada 10 Juni 2025.

Azizah N. S., (2024). Manajemen Perubahan pada BUMN di Indonesia. Jawa Barat: PT. RNA Publising Group.

AntaraNews., (2014, 06 24). Garuda Indonesia Tingkatkan Kerjasama *Codeshare* dengan Korean Air. Diakses dari : <https://www.antarane.ws.com/berita/110398/Garuda-Indonesia->

tingkatkan-kerjasama-*codeshare*-dengan-korean-air pada 10 Juni 2025.

AntaraNews., (2024, 05 16). Garuda Indonesia Bantu Promosi Produk UMKM Jangkau Pasar Lebih Luas. Diakses dari : <https://www.antarane.ws.com/berita/4106529/Garuda-Indonesia-indonesia-bantu-promosi-produk-umkm-jangkau-pasar-lebih-luas> pada 10 Juni 2025.

Banjarnahor A. R., dkk., (2021). Manajemen Transportasi Udara. Diterbitkan oleh Yayasan Kita Menulis. Hlm 236.

Darmawati, dkk., (2024). Pancasila: Kontekstualisasi, Rasionalisasi, dan Aktualisasi. Surabaya: Penerbit Future Science (CV. Future Science).

Desfika T. S., (2015, 05 20). Garuda Indonesia Ubah Rute Jakarta-Amsterdam Jadi Penerbangan Transit. Diakses dari: <https://www.beritasatu.com/news/277054/Garuda-Indonesia-ubah-rute-jakartaamsterdam-jadi-penerbangan-transit> pada 09 Juni 2025.

Edwin., (2024, 07 15). Garuda Indonesia Menambah Frekuensi Penerbangan Rute Australia & Korea. Diakses dari: <https://pinterpoin.com/Garuda-Indonesia-indonesia-menambah-frekuensi-penerbangan-internasional-rute-australia-korea-selatan/> pada 09 Juni 2025.

Energika. (2025, 03 26). Garuda Indonesia Raih Rekognisi Global dalam Program Loyalitas Penumpang Terbaik. Diakses dari:

<https://energika.id/detail/72634/Garuda-Indonesia-indonesia-raih-rekognisi-global-dalam-program-loyalitas-penumpang-terbaik> pada 11 Juni 2025.

Garuda Indonesia., (2024, 07 10). Garuda Indonesia Tingkatkan Frekuensi Penerbangan Internasional Menuju Bali dari Sydney, Melbourne dan Seoul. Diakses dari: <https://www.Garuda-Indonesia-indonesia.com/id/id/news-and-events/Garuda-Indonesia-indonesia-tingkatkan-frekuensi-penerbangan-internasional> pada 09 Juni 2025.

<https://www.kompasiana.com/cameliakamil5337/6780e749c925c4601614b382/terbang-lebih-tinggi-strategi-corporate-venturing-pt-Garuda-Indonesia-indonesia-meningkatkan-kinerja> pada 10 Juni 2025.

Inkpen, A. C. (2001). Strategic alliances. In Hitt, M. A., Freeman, R. E., & Harrison, J. S. (Eds.), *The Blackwell Handbook of Strategic Management*, Blackwell Publishers, pp. 409–432.

Kamil, C., (2025, 01 10). Terbang Lebih Tinggi: Strategi Corporate Venturing PT Garuda Indonesia Meningkatkan Kinerja. Diakses dari:

Kartadjoemana H., (2002). *GATT dan WTO*. Jakarta: UI-Press. Hal. 245

Keraf, G. (2010). *Argumentasi dan Narasi*. Jakarta: Gramedia.

Mia., (2024). *Managemen Operasional: Revolusi Digital dalam Manajemen Operasional dari Teori ke Praktik*. CV Aksara Global Akademik. ISBN: 978-623-8704-10-1

- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nazir, M. (2014). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nugraha R. M., (2023, 06 21). Garuda Indonesia Gains Skytrax's Worlds Best Airline Crew 2023. Diakses dari : <https://en.tempo.co/read/1739643/Garuda-Indonesia-indonesia-gains-skytraxs-worlds-best-airline-cabin-crew-2023> pada 12 Juni 2025.
- Oum, T. H., Park, J. H., & Zhang, A. (2000). *Globalization and Strategic Alliances: The Case of the Airline Industry*. Elsevier Science.
- Oum, T. H., Zhang A., & Fu, X., (2010). Air Transport Liberalization and Its Impacts on Airline Competition and Air Passenger Traffic. *Transportation Journal*, 49 (4), 24-41.
- Sebayang D., (2015). Upaya Maskapai Garuda Indonesia Bergabung Dengan Aliansi Global Sky Team Dalam Pemasaran Brand. Diakses dari : https://www.academia.edu/73791044/Upaya_Maskapai_Garuda_Indonesia_Indonesia_Bergabung_Dengan_Aliansi_Global_Sky_Team_Dalam_Pemasaran_Brand pada 11 Juni 2025.
- Sebayang, D. R., (2015). Upaya Maskapai Garuda Indonesia Bergabung dengan Aliansi Global SkyTeam dalam Pemasaran Brand. Universitas Riau: *JOM FISIP Vol.2 No.2*. Oktober 2015.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Syaefuddin A., (2020). PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Diakses dari : [https://www.academia.edu/28215436/PT_GARUDA INDONESIA_INDONESIA_PERSERO_Tbk](https://www.academia.edu/28215436/PT_GARUDA_INDONESIA_INDONESIA_PERSERO_Tbk) pada 10 Juni 2025.

The Airline of Indonesia., (2025). Garuda Indonesia Premium City Check-In by Plataran. Diakses dari : <https://www.Garuda Indonesia-indonesia.com/id/id/news-and-events/Garuda Indonesia-indonesia-premium-city-check-in-by-plataran> pada 13 Juni 2025.

Vinsensio Dugis., 2016. *Teori Hubungan Internasional Perspektif-Perspektif Klasik Vinsensio Dugis*. Surabaya.: Cakra Studi Global Strategis (CSGS).

Zulkarnain A. I., (2025, 03 28). Garuda Indonesia di Persimpangan. Diakses dari: https://www.kompasiana.com/aiskandarzulkarnain7946/67e5df8bc925c41086055cb2/Garuda Indonesia-indonesia-di-persimpangan-awan?page=all&page_images=1 pada 12 Juni 2025.

Jurnal:

Anslinger P., & Jenk J., (2004). Creating Alliances, *The Journal of Purchasing and Materials Managements*, 25(2),pp. 18-22.

Barus Y. J., (2014). *Yurisdiksi Wilayah Udara Suatu Negara dalam Perspektif Hukum Internasional*. *Hukum Internasional: Universitas*

Sumatera

Utara.

<https://media.neliti.com/media/publications/164433-ID-none.pdf>

Bruton, G. D., & Harlon, C. W. (1994). Strategic Alliances in the Airline Industry: A Study of External and Internal Influences on Alliance Formation. *Journal of Business Strategies*, 11(1), 55–67.

Dewi N. M. C. K., (2019). Strategi Ekspansi PT. Garuda Indonesia Tbk melalui Kolaborasi Internasional dengan SkyTeam Airline Alliance. *Jurnal Hubungan Internasional*. Tahun XII, No.1, Januari-Juni 2019.

Dewi, N. M. C. K., (2019). Strategi Ekspansi PT. Garuda Indonesia Tbk melalui Kolaborasi Internasional dengan SkyTeam Airline Alliance. *Jurnal Hubungan Internasional: Tahun XII, No.1, Januari-Juni 2019*.

Dyansha T. A., (2017). An Exploration of Strategic Alliance in the Improvement of Airlines' Performance. (A Case Study of PT Garuda Indonesia). Brawijaya University. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 42 No.1 Januari 2017*.

Gillen, D., & Morrison, W. G. (2005). Regulation, competition and network evolution in aviation. *Journal of Air Transport Management*, 11(3), 161–174. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2005.01.001>

Indrawati Y., (2025, 02 27). Implications of State Position Dualism on the Financial Settlement of PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. *Journal of Business, Law and Economisc*. DOI:10.26623/jic.v10i1.11395

Jannah R., & Sukmana H., (2022). Quality of PT Garuda Indonesia Aviation Services *Kualitas Pelayanan Jasa Penerbangan PT Garuda*

Indonesia. Journal of Economic, Business and Accounting Volume
6 Nomor 1, Juli-Desember 2022.

Latifah E., (2011). Liberalisasi Perdagangan Jasa Penerbangan Melalui
Kebijakan Open Sky dan Implikasinya Bagi Indonesia. Jurnal
Hukum No. Edisi Khusus Vol.18 Oktober 2011: 1-19 . Universitas
Negeri Surakarta.

Lesmana R., & Susanti N., (2018). Analisa Strategi Bersaing PT. Garuda
Indonesia TBK. (persero). Jurnal Pemasaran Kompetitif 1(3)
DOI:10.32493/jpkpk.v1i3.1145

Mursyid & Jamaluddin E. M., (2018). Pengaruh Biaya Promosi Terhadap
Volume Penjualan Tiket pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk
Branch Office Berau Kalimantan Timur. Diakses dari :
[https://albama.amayogyakarta.ac.id/uploads/journal/1615273839jo
urnal.pdf](https://albama.amayogyakarta.ac.id/uploads/journal/1615273839journal.pdf) pada 29 Mei 2025.

Ni M. C. K. D., (2019). Strategi Ekspansi PT. Garuda Indonesia Tbk melalui
Kolaborasi Internasional dengan SkyTeam Airline Alliance. Diakses
dari Jurnal Hubungan Internasional 12(1):77. DOI:
10.20473/jhi.v12i1.12259.

Novianti A. T., Strategi Pengambilan Flight Information Region Kepulauan
Natuna. Kementerian Pertahanan Indonesia. Diakses dari :
[https://ijsr.internationaljournallabs.com/index.php/ijsr/article/view/
212/245](https://ijsr.internationaljournallabs.com/index.php/ijsr/article/view/212/245) pada 10 Juni 2025.

- Sebayang D. R., (2015). Upaya Maskapai Garuda Indonesia Bergabung dengan Aliansi Global SkyTeam dalam Pemasaran Brand. Universitas Riau. JOM FISIP Vol.2 No.2 - Oktober 2015
- Subiyanto D., & Mudium A., (2017). Komparasi Kualitas Pelayanan Check in dengan Pengambil Bagasi pada Maskapai Penerbangan Garuda Indonesia di Daerah Istimewa Yogyakarta. STIE Isti Ekatana Upaweda Yogyakarta. Vol. 14, No. 1, Februari 2017 : 49-58.
- Toding V. B., (2025). Pengaruh Kerjasama Garuda Indonesia dan Aliansi SkyTeam terhadap Industri Penerbangan di Indonesia. Journal of International and Local Studies, Universitas Bosowa.DOI: <https://doi.org/10.56326/jils.v9i1.4551>.
- Varlina V. & Muthmainnah., (2023). Analisi Kognisi dan Representasi Visual pada Perubahan Logo Garuda Indonesia terhadap Brand Awareness di Masyarakat. Jurnal Desain Komunikasi Visual. Volume 10 Nomor 2 Mei – Agustus 2023. <https://ojs.unm.ac.id/tanra/>
- Zulfikar D., (2016). Dinamika Pelayanan Penerbangan Garuda Indonesia. Publik A, Jurnal S-1 Ilmu Administrasi Negera Volume 5 Nomor Edisi Desember 2016.
- Wicaksono D. A., (2016). Nasionalisasi Garuda Indonesia, 1950-1958. Jurnal Universitas Gadjah Mada. Vol.12 No.02. Oktober 2016. Pages 109-131.
- Wicumantra R. M., Munandar H., & Widagdo R. A., (2025). Dampak Efisiensi Operasional, Pengalaman Pelanggan dan Harga Bahan Bakar pada

Kinerja Maskapai Penerbangan di Indonesia. Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial. Vol.7 No.7 Tahun 2025.

Widyastutik., (2020). Liberalisasi Perdagangan Sektor Jasa Transportasi Udara ASEAN dan ASEAN FTA Partners : Model IC-IRTS CGE. July 2020. Buletin Ilmiah Litbang Perdagangan 14(1):147-176. DOI:10.30908/bilp.v14i1.435

Zulfikar D., (2017). Dinamika Pelayanan Penerbangan Garuda Indonesia di Pontianak. Peningkatan Daya Saing di Pasar Asia Pasifik. Fakultas Peningkatan Daya Saing di Pasar Asia Pasifik.

Skripsi:

Aini S. N., (2023). Analisa Sistem Pengendalian Internal Penjualan Kargo PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk Branch Office Semarang. Semarang: Universitas Islam Sultan Agung.

Handono A. R. F., (2024). Strategi Promosi Garuda Indonesia Sukakarta dalam Memenangkan Persaingan Antarmaskapai. Universitas Muhammadiyah Sukarta.

Hans R. M., (2019). Dampak bergabungnya Garuda Indonesia ke dalam Skyteam terhadap angka wisatawan mancanegara ke Indonesia. UNPAR. Hubungan Internasional: Universitas Katolik Parahyangan.

Lilik Y. N., & Riyanto B., (2021). Analisis Strategi Bersaing PT Garuda Indonesia dalam Industri Penerbangan. Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada.

- Noviadinigrum S. D., (2024). Implementasi Diplomasi Indonesia dalam Mencabut Larangan Terbang di Kawasan Udara Uni Eropa, 2008-2018. Bandar Lampung: Universitas Lampung.
- Razan H., (2015). Strategi Brand Activation PT. Garuda Indonesia Menuju Global Brand & Global Player Tahun 2015 Melalui Sponsorship dengan Liverpool Football Club. Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Rudianto M. H., (2019). Dampak Bergabungnya Garuda Indonesia ke Dalam SkyTeam Terhadap Angka Wisatawan Mancanegara ke Indonesia. Universitas Katolik Parahyangan: Fakultas FISIP.
- Suparta & Graceciela., (2019). Pengaruh Infrastruktur Transportasi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Pulau Jawa dan Sumatera (2010 -2017). University Katolik Parahyangan: <http://hdl.handle.net/123456789/10321>
- Tomasowa, G. A., (2019). Strategi Komunikasi Korporasi dalam Reposisi Bisnis PT. Garuda Indonesia Tbk. Menjadi Five Star Airline 2015-2020. Sekolah Pascasarjana :Universitas Sahid Jakarta.
- Yulyanti M., (2022). Peran Negara dalam Pengembangan Bisnis PT Garuda Indonesia : Studi Kasus Kerjasama PT Garuda Indonesia Dengan Aliansi

Website:

- Adi P. S., & Hoesada J., (2024). Strategi Fokus PT. Garuda Indonesia dalam Menghadapi Pesaing di Era Globalisasi. Diakses dari : <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20449956&lokasi=lokal>
- Adi., (2019, 06 18). Garuda Indonesia Tingkatkan Kerjasama *Codeshare* dengan 14 Maskapai Global. Diakses dari : <https://pasardana.id/news/2019/6/18/Garuda-Indonesia-indonesia-tingkatkan-kerjasama-codeshare-dengan-14-maskapai-global/> pada 05 Juni 2025.
- Airport., (2014). 3 Aliansi Maskapai Penerbangan di Dunia. Diakses dari : <https://airport.id/3-aliansi-maskapai-penerbangan-di-dunia/> pada 07 Juni 2025.
- Aisy, R., (2019). Strategi Garuda Indonesia Airlines dalam Memperkuat Reputasinya sebagai World Class Airlines Melalui SkyTeam. Diakses dari Academia: https://www.academia.edu/37568180/Strategi_Garuda_Indonesia_Indonesia_Airlines_Dalam_Menguatkan_Reputasinya_Sebagai_World_Class_Airlines_Melalui_Skyteam pada 29 Mei 2025.
- Amin K., (2018). Strategi Pemasaran Garuda Indonesia Airline. Diakses dari: https://www.academia.edu/8849580/Strategi_Pemasaran_Garuda_Indonesia_Indonesia_Airline_dalam_Memberikan pada 08 Juni 2025.

- Banjarnahor A. R., dkk., (2023). Manajemen Transportasi Udara. Diakses dari :
https://www.researchgate.net/publication/372310863_Manajemen_Transportasi_Udara pada 09 Juni 2025.
- Birawanto F., (2020). Tugas Terstruktur Menstra Fauzan. Diakses dari :
https://www.academia.edu/30940762/TUGAS_TERSTRUKTUR_MENSTRA_FAUZAN_docx pada 29 Mei 2025.
- Christina Y., (2018). Garuda Indonesia Airlines Menguak kisah perjalanan Garuda Indonesia menjadi salah satu The Best Airlines in the world. Diakses dari Academia:
https://www.academia.edu/8121433/Garuda_Indonesia_Indonesia_Airlines_Menguak_kisah_perjalanan_Garuda_Indonesia_Indonesia_menjadi_salah_satu_The_Best_Airlines_in_the_world pada 28 Mei 2025.
- Fadillah M. G., (2024, 10 14). Garuda Indonesia (GIAA) di Tengah Perubahan Peta Persaingan Aviasi. Diakses dari :
https://investor.id/market/376466/Garuda_Indonesia-indonesiagiaa-di-tengah-perubahan-peta-persaingan-aviasi#goog_rewarded pada 26 Juni 2025.
- Fajar A., (2014, 05 07). Di balik Misi Khusus Keikutsertaan Garuda Indonesia dengan SkyTeam. Diakses dari : https://swa.co.id/read/78747/di-balik-misi-khusus-keikutsertaan-Garuda_Indonesia-dengan-skyteam pada 01 Juni 2025.

Garuda Indonesia., (2015, 05 20). Laksanakan Program "Quick Wins", Garuda Indonesia Catat Pertumbuhan Positif di Awal Tahun 2015. Diakses dari :<https://www.Garuda Indonesia-indonesia.com/static/ja/news-and-events/Garuda Indonesia-indonesia-catat-pertumbuhan-positif-di-awal-tahun-2015.html#:~:text=Selama%20tahun%202014%2C%20Garuda Indonesia%20Indonesia,2013%20sebanyak%2025%20juta%20penumpang.> pada 01 Juni 2025.

Garuda Indonesia., (2021). Tentang Garuda Indonesia. Diakses dari :<https://www.Garuda Indonesia-indonesia.com/static/id/corporate-partners/company-profile/about/index.html?> pada 14 Februari 2023.

Hamsal M., dkk, (2014). Strategi Persaingan PT Garuda Indonesia (Persero) tbk dalam menghadapi ASEAN Open Sky 2015. Universitas Indonesia.

Indonesia Baik., (2022). Garuda Indonesia Pancasila, Lambang Negara Indonesia yang Penuh Makna. Diakses dari :<https://indonesiabaik.id/infografis/Garuda Indonesia-pancasila-lambang-negara-indonesia-yang-penuh-makna> pada 13 Februari 2023.

Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. (2025). Persaingan Ketat di Maskapai Penerbangan. Diakses dari :<http://dephub.go.id/post/read/persaingan-ketat-di-maskapai-penerbangan-12406> pada 07 Juni 2025.

- Kompas.com., (2008, 07 25). Mengapa Uni Eropa Mengeluarkan Larangan Terbang?. Diakses dari : <https://nasional.kompas.com/read/2008/07/25/11530312/mengapa.uni.eropa.mengeluarkan.larangan.terbang.pada.01.maret.2023>.
- Krugman, P. R., Obstfeld, M., & Melitz, M. J. (2018). *International Economics: Theory and Policy* (11th ed.). Pearson Education.
- Listiawati R. S., (2025, 02 10). Pesawat Terbang : Eksplorasi Sejarah dan Teknologi Penerbangan. Diakses dari : <https://www.diklatkerja.com/blog/pesawat-terbang-eksplorasi-sejarah-dan-teknologi-penerbangan.pada.02.februari.2023>.
- Nursabina A. F., (2023). Analisis Turn Around Perusahaan PT Garuda Indonesia Tbk sebagai Respons terhadap Tantangan Bisnis Digital. Diakses dari : https://www.researchgate.net/publication/372677568_Analisis_Turn_Around_Perusahaan_PT_Garuda_Indonesia_Indonesia_Tbk_sebagai_Respons_terhadap_Tantangan_Bisnis_Digital.pada.08.juni.2025.
- Perpustakaan Fakultas Hukum Universitas Pattimura., (2018). Pengaturan tentang Air Defense Identification Zone Menurut Hukum Internasional. Diakses dari : <https://opac.fhukum.unpatti.ac.id>.
- Pokrol S., (2025, 05 20). Perbedaan Perjanjian Bilateral dan Multilateral. Diakses dari: <https://www.hukumonline.com/klinik/a/perjanjian-bilateral-dan-multilateral-lt623072800ead3/> pada 01 Juni 2025.

- Redaksi., (2015, 06 19). Garuda Indonesia Raih Penghargaan Awak Kabin Terbaik di Dunia. Diakses dari : <https://shiftindonesia.com/Garuda-Indonesia-indonesia-raih-penghargaan-awak-kabin-terbaik-di-dunia/> pada 28 Mei 2025
- Ronaldo A., (2024, 04 09). Dilema Garuda Indonesia : Terikat Aliansi, Kehilangan Identitas. Diakses dari : <https://www.kompasiana.com/andironaldomarbun1783/6615174e147093790f735462/dilema-Garuda-Indonesia-indonesia-terikat-aliansi-kehilangan-identitas> pada 26 Juni 2025.
- SkyTeam., (2018). A History of Excellence: 2014. Diakses dari : <https://www.skyteam.com/en/about/history/2014>. Diakses pada 12 Maret 2023.
- Sumandjaya A. (2025, 06 12). Membanggakan, Garuda Indonesia Jadi Maskapai Paling Tepat Waktu di Dunia. Diakses dari: <https://radarpalu.jawapos.com/ekonomi/2606131912/membanggakan-Garuda-Indonesia-indonesia-jadi-maskapai-paling-tepat-waktu-di-dunia> pada 29 Mei 2025.
- Sustainability Report 2024., (2024). Bridging Nations, Empowering Sustainable Future. Diakses dari Laporan keberlanjutan Garuda Indonesia.
- Tempo., (2025, 02 11). Garuda Indonesia Maskapai Penerbangan Terbaik Dunia 2025 Urutan ke-25. Diakses dari : <https://www.tempo.co/ekonomi/Garuda-Indonesia-indonesia->

maskapai-penerbangan-terbaik-dunia-2025-urutan-ke-25-1205763

pada 01 Juni 2025.

The Air of Indonesia., (2014). Garuda Indonesia and SkyTeam. Diakses dari :

<https://www.Garuda Indonesia-indonesia.com/oc/en/news-and-events/skyteam/skyteam/index> pada 14 Maret 2023.

The Airline of Indonesia., (2014). Manfaat SkyTeam. Diakses dari:

<https://www.Garuda Indonesia-indonesia.com/id/id/news-and-events/skyteam/skyteam-benefits> pada 29 Mei 2025

The Airline of Indonesia., (2020). Strategi Keberlanjutan Garuda Indonesia

2020. Diakses dari E-book : Restoring Hope. Sustainability Report 2020.

Travel and Tour World., (2024, 05 21). Menjelajahi Manfaat Aliansi Maskapai:

Star Alliance, oneworld, dan SkyTeam. Diakses dari :
<https://www.travelandtourtworld.id/berita/artikel/mengeksplorasi-manfaat-aliansi-maskapai-penerbangan%2C-aliansi-bintang-oneworld-dan-skyteam/> pada 29 Mei 2025.

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta., (2022). Profil PT. Garuda Indonesia.

Diakses dari : <https://etd.umy.ac.id> pada 13 Februari 2023.

Veraadis., (2017). Garuda Indonesia. Diakses dari :

<https://www.scribd.com/presentation/397821774/Garuda-Indonesia-indonesia-pptx> pada 07 Juni 2025.

Vincent., (2020, 01 12). Menelisik Keuntungan Garuda Indonesia Menjadi

Anggota SkyTeam. Diakses dari: <https://pinterpoin.com/menelisik->

keuntungan-Garuda Indonesia-indonesia-menjadi-anggota-skyteam/ 01 Juni 2025.

Warta Ekonomi., (2025). Garuda Indonesia Catat Kenaikan Penumpang 18,54% di 2024, Proyeksi 100 Armada di 2025. Diakses dari : [https://wartaekonomi.co.id/read562364/Garuda Indonesia-indonesia-catat-kenaikan-penumpang-1854-di-2024-proyeksi-100-armada-di-2025](https://wartaekonomi.co.id/read562364/Garuda-Indonesia-indonesia-catat-kenaikan-penumpang-1854-di-2024-proyeksi-100-armada-di-2025) pada 01 Juni 2025.

Yusuf M. A., (2020). Garuda Indonesia Pancasila, Arti Lambangnya dan Ini Informasi Sejarah Lengkapnya. Diakses dari : [https://www.gramedia.com/literasi/Garuda Indonesia-pancasila-ini-informasi-sejarah-lengkapya/?srsltid=AfmBOooJ0nmTtADHW7QOxI4YZAXQPXMwlrHUeLbwk46knoEcO-NGS7kr](https://www.gramedia.com/literasi/Garuda-Indonesia-pancasila-ini-informasi-sejarah-lengkapya/?srsltid=AfmBOooJ0nmTtADHW7QOxI4YZAXQPXMwlrHUeLbwk46knoEcO-NGS7kr) pada 12 Februari 2023.