

**STRATEGI PENGELOLAAN *BRAND EQUITY***  
**(Studi pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk *Branch Office***  
**Surabaya)**

**SKRIPSI**



**Oleh :**

**ASHFIYA' HAMIDA**  
**NIM: 13510007**

**JURUSAN MANAJEMEN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**MAULANA MALIK IBRAHIM**  
**MALANG**  
**2017**

**STRATEGI PENGELOLAAN *BRAND EQUITY***  
**(Studi pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk *Branch Office***  
**Surabaya)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



**Oleh :**

**ASHFIYA' HAMIDA**  
**NIM: 13510007**

**JURUSAN MANAJEMEN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**  
**MAULANA MALIK IBRAHIM**  
**MALANG**  
**2017**

## LEMBAR PERSETUJUAN

**STRATEGI PENGELOLAAN *BRAND EQUITY***  
**(Studi pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk *Branch Office***  
**Surabaya)**

### SKRIPSI

Oleh :

**ASHFIYA' HAMIDA**

NIM : 13510007

Telah disetujui, 14 Agustus 2017  
Dosen Pembimbing,



**H. Slamet, SE., MM., Ph.D**  
NIP. 19660412 199803 1 003



Mengetahui:  
Ketua Jurusan,

**Drs. Agus Sucipto, MM**  
NIP. 19670816 200312 1 001

## LEMBAR PENGESAHAN

### STRATEGI PENGELOLAAN *BRAND EQUITY* (Studi pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Branch Office Surabaya)

#### SKRIPSI

Oleh :

**ASHFIYA' HAMIDA**  
NIM : 13510007

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada Tanggal 31 Agustus 2017

#### Susunan Dewan Penguji

1. Ketua Penguji  
**M. Fatkhur Rozi, SE.,MM**  
NIP. 19760118 200901 1 003
2. Sekretaris/Pembimbing  
**H. Slamet, SE.,MM.,PhD**  
NIP. 19660412 199803 1 003
3. Penguji Utama  
**Irmayanti Hasan,ST.,MM**  
NIP. 19770506 200312 2 001

#### Tanda Tangan

()  
()  
()

Disahkan Oleh:  
Ketua Jurusan,



**Drs. Agus Sucipto, MM**  
NIP. 19670816 200312 1 001

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ashfiya' Hamida  
NIM : 13510007  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul : **Strategi Pengelolaan Brand Equity (Studi pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Branch Office Surabaya)** adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 15 Agustus 2017

Hormat Saya,



Asniya' Hamida  
NIM : 13510007

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya ini di persembahkan untuk Bapak Jupriyanto dan Ibu Eka Nurma' Sumah, yang telah mendidik serta mengantarkan penulis ke jenjang peraih gelar sarjana. Serta Bapak Slamet selaku dosen pembimbing yang memberikan banyak kontribusi atas terselesaikannya karya ini. Dan seluruh anak Bangsa Indonesia.



## MOTTO

يُسْرًا أَوْ اسْرًا

(Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan)

Calm But Kill



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Segala puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmad, karunia serta hidayah-Nya.

Shalawat serta salam tidak lupa penulis panjatkan kepada Rasulullah, yakni baginda Nabi besar Muhammad SAW selaku nabi terakhir yang diutus sebagai rahmad bagi seluruh alam semesta.

Sehingga penulis dapat menyelesaikan tugasakhir skripsi ini dengan mengangkat judul “Strategi Membangun dan Mengelola *Brand Equity* (Studi pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk *Branch Office* Surabaya)”.

Penulis Menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih tak terhingga kepada:

1. Allah SWT atas Fadlol-Nya dapat menyelesaikan proposal skripsi ini hingga selesai.
2. Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. Nur Asnawi, M. Ag selaku Dekan dari Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Drs. Agus Sucipto, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. H. Slamet,SE.,MM.,Ph.D selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak sekali meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan dalam penyelesaian skripsi ini
6. Dosen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Guru-guru SMA Daru Ulum 2, SMP Plus Al-Fatimah, serta MI Darul Falah yang telah memberikan dorongan, nasihat, ilmu serta do'a-do'a sehingga mengantarkan penulis pada keberhasilan dalam menempuh gelar sarjana ini.

7. Ibuk Eka Nurma' Sumah, Bapak Jupriyanto, dan Adik-Adik ku, Shima, Putra dan Barkhoya yang telah menghiasi hari-hari penulis di rumah yang penuh dengan impian, dan yang tak henti-hentinya memberikan dukungan dan motivasi serta kakak sekaligus calon pendamping hidup Muhammad Yusuf Habibi yang tak pernah lelah memberikan nasihat, dorongan serta do'a-do'a.
8. Seluruh Sahabat-sahabati PMII Rayon Ekonomi "Moch. Hatta" dari semua angkatan, khususnya sahabat terbaik angkatan duaribu tigabelas (2013): Pak yon Luthfi, Pak Co Putol, Teri, Rofiqi, Muji, Urtha, Renda, Bal-Bal, Tekek, Umi, Zaki, dan yang lainnya yang tak bias penulis sebutkan satu persatu.
9. Para sahabat hebat yang penuh dengan inspirasi: Reni Dwi Anggraini, Arlina Munafsiliana, Nofa Mardiana, Nur Alimah, Hilmiyah Mahardini, Ananda Putri R, Ainin Faricha, Devi Shofia Al-Fitri, Jamilatus Sa'diyah, Yeni Dewi Karimah, Andi Nurul Afiyah, Nadia Fikriyatuz Z, Choirun Nisa, Ahmad Muzakki, Zidni Fitra dan M. Faidlun Ni'am yang selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis untuk menggapai mimpi dan cita.
10. Seluruh teman-teman Manajemen 2013, Marketing 2013 yang menghibur dalam suka dan duka

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal 'Alamin.

Malang, 15 Agustus 2017

Penulis

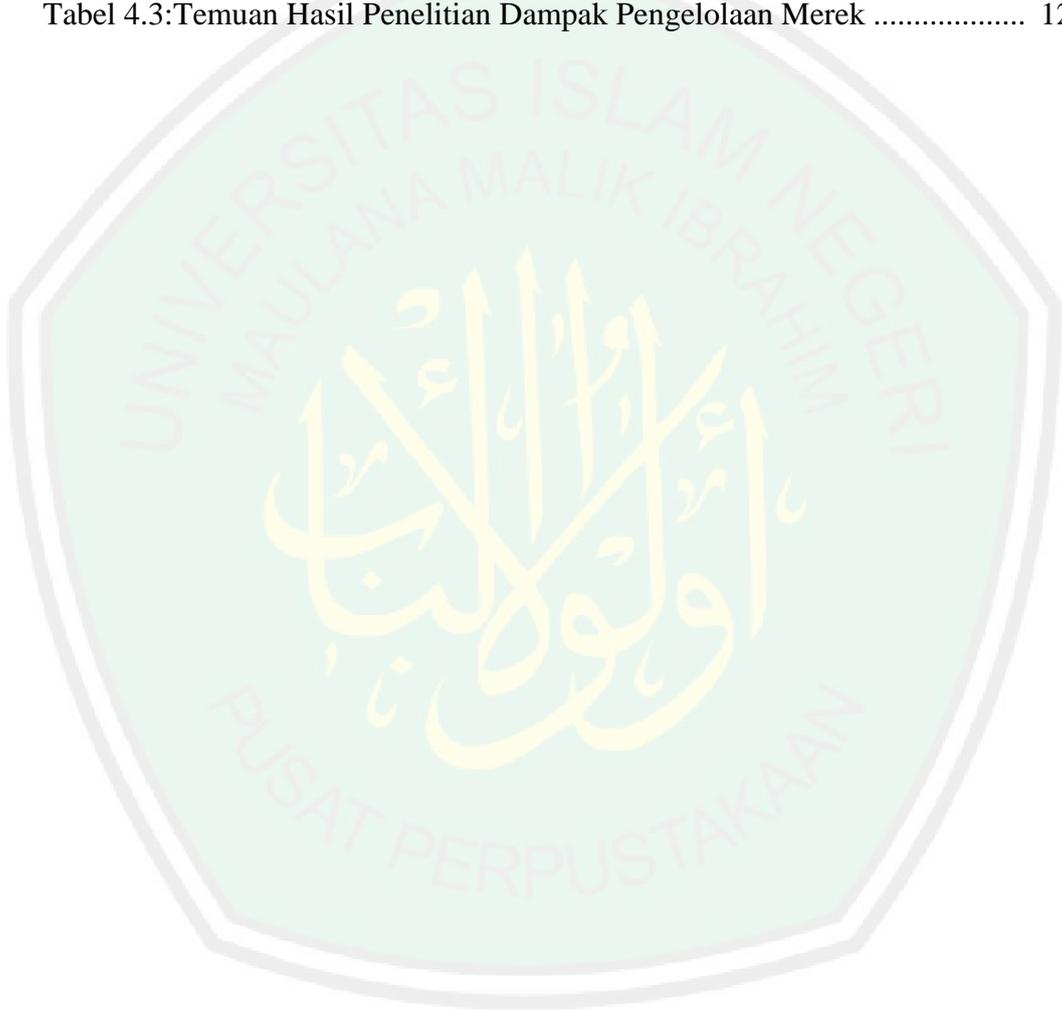
## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	x
<b>ABSTRAK</b> .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Konteks Penelitian .....	1
1.2. Fokus Penelitian.....	8
1.3. Temuan Penelitian .....	8
1.4. Kegunaan Penelitian .....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	10
2.1. Penelitian Terdahulu .....	10
2.1.1. Persamaan Penelitian .....	16
2.1.2. Perbedaan Penelitian.....	16
2.2. Konsep Merek.....	18
2.2.1. Definisi Merek .....	18
2.2.2. Manfaat Merek .....	21
2.2.3. Tingkatan Merek .....	24
2.2.4. Jenis Merek .....	27
2.2.5. Ciri-ciri Merek .....	29
2.3. Konsep Ekuitas Merek.....	30
2.3.1. Pengertian Ekuitas Merek .....	30
2.3.2. Dimensi Ekuitas Merek.....	33
2.3.3. Strategi Membangun Ekuitas Merek .....	40
2.3.4. Strategi Mengelola Ekuitas Merek.....	46
2.3.5. Key Success Factor Ekuitas Merek.....	50
2.3.6. Key Perform Indicator Ekuitas Merek .....	54
2.3.7. Kegagalan dalam Membangun Merek .....	57
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	60
3.1. Lokasi Penelitian .....	60
3.2. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	60
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	62
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	63
3.5. Model Analisis Data .....	66

BAB IV PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN .....	72
4.1. Profil Objek Penelitian .....	72
4.1.1. Latar Belakang Perusahaan .....	74
4.1.2. Sejarah .....	78
4.1.3. Visi dan Misi Perusahaan .....	81
4.1.4. Struktur Organisasi .....	81
4.2. Paparan Data Hasil Penelitian .....	86
4.2.1. Strategi Pengelolaan Merek Garuda Indonesia .....	86
4.2.1.1. Paparan Data .....	86
4.2.1.2. Temuan Hasil .....	101
4.2.2. Dampak Pengelolaan Merek Garuda Indonesia .....	102
4.2.2.1. Paparan Data .....	102
4.2.2.2. Temuan Hasil .....	121
4.3. Pembahasan Penelitian .....	122
4.3.1. Strategi Pengelolaan Merek Garuda Indonesia .....	122
4.3.2. Dampak Pengelolaan Merek Garuda Indonesia .....	141
 BAB V PENUTUP .....	 149
5.1. Kesimpulan .....	149
5.2. Saran .....	150
 DAFTAR PUSTAKA	
 LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1: Penelitian Terdahulu .....	13
Tabel 3.1: Wawancara.....	64
Tabel 3.2: Observasi.....	65
Tabel 4.1: Temuan Hasil Penelitian Penelitian Strategi.....	101
Tabel 4.2:Fase keuangan Garuda Indonesia 2006-2015 .....	117
Tabel 4.3:Temuan Hasil Penelitian Dampak Pengelolaan Merek .....	121



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1: Top Brand Index 2003-2011 .....	4
Gambar 1.2: Top Brand Index 2012-2016 .....	5
Gambar 2.1: Kerangka Ekuitas Merek Berbasis Konsumen .....	35
Gambar 2.2: Tingkat Kesadaran Merek .....	37
Gambar 2.3: Tingkatan Brand Loyalty .....	39
Gambar 4.1: Pesawat Garuda Indonesia .....	79
Gambar 4.2: Struktur Organisasi PT. Garuda Indonesia.....	82
Gambar 4.3: Region PT. Garuda Indonesia .....	82
Gambar 4.4 : Struktur Organisasi Domestic Region PT. Garuda Indonesia.....	83
Gambar 4.5: Struktur Organisasi <i>Branch Office</i> PT. Garuda Indonesia .....	83
Gambar 4.6: Skema ATL, BTL, TTL .....	99
Gambar 4.7: Top Of Mind Maskapai Penerbangan oleh 44 Narasumber .....	103
Gambar 4.8: Kualitas Layanan Garuda Indonesia oleh 44 Narasumber.....	104
Gambar 4.9: Profesionalitas Pilot Pesawat Garuda Indonesia oleh 44 Narasumber .....	105
Gambar 4.10: Profesionalitas Pramugari Garuda Indonesia oleh 44 Narasumber .....	106
Gambar 4.11: Kekurangan Garuda Indonesia oleh 44 Narasumber .....	107
Gambar 4.12: Asosiasi Merek Garuda Indonesia oleh 44 Narasumber .....	108
Gambar 4.13: Fasilitas Garuda Indonesia oleh 44 Narasumber .....	109
Gambar 4.14: Berita Buruk yang Diketahui oleh 44 Narasumber Garuda Indonesia .....	110
Gambar 4.15: Penggunaan Garuda Frequently Flyer (GFF) Miles oleh 44 Narasumber Garuda Indonesia .....	111
Gambar 4.16: Kepuasan Pelanggan Garuda Indonesia oleh 44 Narasumber....	112
Gambar 4.17: Kemauan Merekomendasikan Garuda Indonesia kepada Teman dan Kerabat .....	113
Gambar 4.18: Motivasi Menggunakan Kembali Garuda Indonesia oleh 44 Narasumber .....	114
Gambar 4.19: Trend Penumpang Garuda Indonesia tahun 2006-2015.....	115
Gambar 4.20: Pangsa Pasar tahun 2013-2014.....	116
Gambar 4.21: Penghargaan Perusahaan oleh Skytrax tahun 2010-2017 .....	118
Gambar 4.22: Penghargaan Garuda Indonesia Sebagai World Best Cabin Crew tahun 2010-2017.....	120
Gambar 4.23: Tingkatan Produk .....	124

## ABSTRAK

Ashfiya' Hamida. 2017, SKRIPSI. Judul: "Strategi Pengelolaan *Brand Equity* (Studi pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk *Branch Office* Surabaya)"

Pembimbing : H. Slamet, SE., MM., Ph.D

Kata Kunci : Strategi, *Brand*, *Brand Equity*

---

Sebuah merek yang terkenal dan terpercaya merupakan aset yang tak ternilai. Garuda Indonesia sebagai salah satu merek maskapai penerbangan di Indonesia menjadi *brand* maskapai yang terkuat di benak konsumen yang terbukti dari perolehan Top Brand Award maskapai penerbangan selama 13 tahun terakhir yang dihitung dari tahun 2003-2016.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap strategi pengelolaan merek PT Garuda Indonesia (persero) Tbk serta dampaknya yang diakibatkan oleh pengelolaan merek tersebut. Jenis penelitian merupakan penelitian deskriptif (*descriptive research*) dengan pendekatan kualitatif. Metode pengambilan data yang dilakukan melalui teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara dilakukan pada perusahaan serta konsumen, sedangkan observasi dilakukan pada kondisi bandara, media sosial, media cetak serta dokumentasi yang dimiliki perusahaan terkait.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengelolaan merek Garuda Indonesia adalah konsistensi pelayanan terhadap penumpang, konsistensi *Brand Awareness*, pengelolaan SDM yang unggul dan lain-lain. Sedangkan dampak dari pelaksanaan strategi tersebut adalah konsistensi perolehan *Top Brand award* maskapai penerbangan di Indonesia kepercayaan pelanggan yang semakin kuat, perusahaan dapat menetapkan harga premium dan lain-lain.

## ABSTRACT

Ashfiya' Hamida. 2017, THESIS. Title: "Brand Equity Management Strategy"(Studi pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Branch Office Surabaya)"

Advisor : H. Slamet,SE., MM., Ph.D

Keyword : Strategy, Brand, Brand Equity

---

A well-known and trusted brand is an invaluable asset. Garuda Indonesia as one of the airline brands in Indonesia became the strongest airline brand in the minds of consumers as evidenced by the acquisition of Top Brand Award airline over the last 13 years from 2003-2016.

This study aims to reveal the brand management strategy of PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk and the impact caused by the brand management. This type of research is descriptive research with qualitative approach. Methods of data retrieval using interview data collection techniques, observation and documentation. Interviews conducted on companies and consumers, while observations made on the condition of airports, social media, print media and documentation owned by related companies.

The results of this study show that the brand management strategy of Garuda Indonesia is consistency of service to passenger, Brand Awareness consistency, superior human resource management and others. While the impact of the implementation of the strategy is consistency of the acquisition of Top Brand award airlines in Indonesia customer confidence is getting stronger, the company can set the price premium and others.

## المستخلص

اشفية حميدة. ٢٠١٧ "اطرحه" العنوان: الاستراتيجية لبناء وإدارة العلامة التجارية الانصافية (دراسة عن كارودا اندونيسيا "فرسيرو" تبك المكتب الفرعية سورابايا)  
المشرف: الحاج سلامت, دكتور  
كلمات البحث : الاستراتيجية والعلامة التجارية, والعلامة التجارية الانصافية

علامة التجارية معرفة وموثوق بها وهي القيمة لا تقدر بالشمن, كارودا اندونيسيا باعتبارها واحدة من العلامات التجارية لشركات الطيران الاندونيسيا الى الناقل اقوي العلامات التجارية في اذهاب المستهلكين وهو ما يتوضع من الحصول على الجائزة افضل العلامات التجارية الطير خلال شلاشوعشرون ابتداء من ٢٠٠٣ - ٢٠١٦.

وتهدف هذه الدراسة للكشف عن استراتيجيات ارادة العلامة التجارية فت كارودا اندونيسيا (فرسيرو) تبك والاثر الناجم عن ارادة العلامة التجارية, نوع البحث الوصفي بنهج النوعي, طرق الاسترجاع البيانات الاولية والثانوية بالاستخدام التقنيات جمع البيانات المقابلات اجريت على الشركات والمستهلكين من حين رصدت الملاحظات على حالة المطارات ووسائل الاعلام المطبوعة والوشائق المملوكات من قبل الشركات ذات الصلة

نتائج هذه الدراسة تظهر من بين استراتيجيات ادارة العلامة التجارية, كارودا لديها خمسة الاشياء التي تصبح الرمح في ادارة العلامة التجارية التي هي

(١) اتساق الخدمة للركاب (٢) اتساق الوعي بالعلامة التجارية (٣) ادارة الموارد البشرية العليا وغيرها, ومن الاثر هذه الاستراتيجيات هي (١) اتساق الجائزة التوب في الشركات الطيران في اندونيسيا (٢) ثقة العملاء اقوى (٣) يجوز للشرك تحديد السعر القسط وغيرها.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Konteks Penelitian

Menurut Susanto dan Wijanarko (2004:2), dalam menghadapi persaingan yang ketat, merek yang kuat merupakan suatu pembeda yang jelas, bernilai, dan berkesinambungan, menjadi ujung tombak bagi daya saing perusahaan dan sangat membantu dalam strategi pemasaran. Sebuah merek yang terkenal dan terpercaya merupakan aset yang tak ternilai. Merek mempunyai beberapa peran bagi perusahaan yang memasarkannya (Shimp, 2003:8). American Marketing Association mendefinisikan merek sebagai nama, istilah, tanda, simbol atau desain atau kombinasi dari keseluruhannya yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi barang atau jasa dari penjual atau sekelompok penjual, agar dapat dibedakan dari kompetitornya (Keller, 1998:2). Beberapa merek lebih dikenal dan dipercaya daripada merek-merek lainnya. Sebagai contoh, dalam kategori mie instan kemasan cup, pop mie lebih dikenal oleh konsumen daripada merek lainnya. Sedangkan pada kategori mie instan dalam kemasan bag, Indomie lebih dikenal dan dipercaya oleh konsumen (Topbrand, 2016). Hal ini menunjukkan bahwa merek-merek tersebut mempunyai ekuitas merek yang lebih besar daripada merek lainnya. Ekuitas merek atau *Brand Equity* merupakan sebuah aset yang sangat penting bagi perusahaan karena mempunyai dampak yang berkelanjutan bagi kinerja perusahaan sampai kepada laba yang diperoleh oleh

sebuah perusahaan yang mereknya telah memiliki ekuitas yang kuat (Shimp, 2003:10).

Keller (1993:43) menyatakan bahwa *Brand Equity* adalah keinginan dari seseorang untuk melanjutkan menggunakan suatu brand atau tidak. Pengukuran dari *Brand Equity* sangatlah berhubungan kuat dengan kesetiaan dan bagian pengukuran dari pengguna baru menjadi pengguna yang setia. Ada banyak sekali pakar *marketing* yang memberikan definisi tentang *Brand Equity* ini. Namun, setidaknya ada dua peran penting dari sebuah *brand*. Yang pertama, brand sebagai identitas (Riyadi, 2015). Sebagaimana yang terjadi pada Facebook. Masyarakat sekarang ini sudah tidak perlu berpikir panjang untuk menentukan lambang apakah “F” berwarna biru yang biasa muncul di internet karena sekali mereka melihat maka mereka langsung tahu bahwa itu adalah lambang Facebook. Ini hanya salah satu contoh betapa Mark Zuckerberg sangat memperhatikan *Brand Equity* karena ia tidak perlu terus menerus menjelaskan apa itu Facebook. Orang akan langsung tahu walaupun hanya ada satu huruf “F”. Itulah mengapa *brand* itu dianggap sebagai identitas.

Kedua, *brand* berperan sebagai pengendali pasar, sebuah merek yang kuat akan dapat mengendalikan pasar. Merek tersebut sudah menancap di benak konsumen dan mempengaruhi psikologisnya untuk melakukan sebuah keputusan pembelian apabila menemukan simbol ataupun atribut dari merek yang ada di benaknya. Misalkan yang terjadi pada merek dagadu di Jogja atau merek Joker di Bali (Riyadi, 2015). Hal ini persis seperti apa yang dikatakan Prof. Kevin Keller (Osborn Professor of Marketing) tentang definisi brand equity. Keller mengatakan

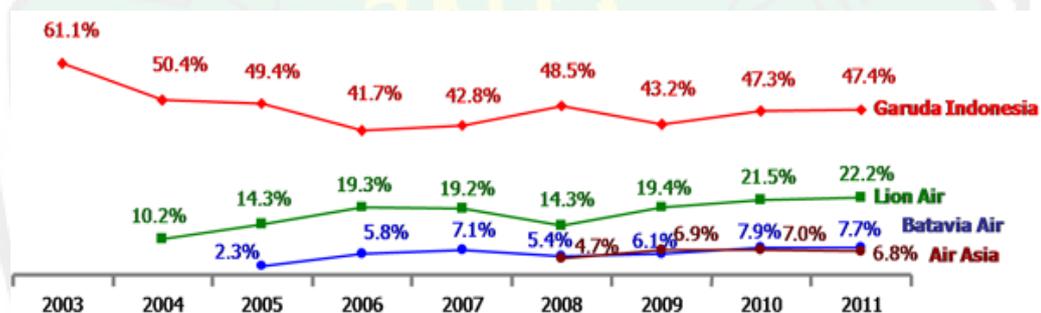
bahwa *Brand Equity* merupakan keinginan dari seseorang untuk melanjutkan menggunakan suatu brand atau tidak. Dari dua peran penting tersebut, Hermawan Kertajaya, seorang pakar pemasaran asal Indonesia dalam bukunya yang berjudul *On Brand* (2004) mendefinisikan *Brand Equity* sebagai aset yang menciptakan value bagi pelanggan dengan meningkatkan kepuasan dan menghargai kualitas. Meningkatkan kepuasan artinya bagi pemilik *brand*, harus senantiasa berinovasi karena hanya dengan selalu berinovasilah mereka bisa selalu memuaskan pelanggan. Dan yang kedua, menghargai kualitas artinya pihak pemilik *brand* maupun pelanggan mengetahui serta menyadari mana produk yang berkualitas mana yang tidak hanya dengan melihat dari *brandnya* saja.

Memiliki merek yang kuat mempunyai beberapa *impact* yang positif bagi perusahaan diantaranya adalah tahan terhadap persaingan. Beberapa merek produk yang mempunyai kekuatan cukup besar akan sangat sulit tergeser oleh pasar, meskipun banyak merek baru berdatangan (Riyadi, 2015). Dampak positif lain bagi perusahaan adalah elastisitas permintaan terhadap harga yang semakin kecil (Shimp, 2014:37). Perusahaan dapat menetapkan harga premium bagi produknya tanpa harus khawatir jumlah permintaan terhadap barang tersebut turun secara drastis. Hal ini disebabkan karena adanya kepercayaan antara pelanggan terhadap kualitas dari merek tersebut. Selain itu menurut (Riyadi, 2015), kepercayaan yang tinggi terhadap suatu merek dapat memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk melakukan differensiasi produknya. Sehingga hal ini menyebabkan meluasnya pangsa pasar serta pencapaian laba premium oleh perusahaan (Shimp, 2014:17).

Salah satu perusahaan yang memperoleh keberhasilan merek di bidang transportasi udara adalah Garuda Indonesia. Garuda Indonesia merupakan merek maskapai penerbangan yang selama 13 tahun menduduki peringkat pertama Top Brand Award untuk maskapai penerbangan. Sejak tahun 2003 sampai pada tahun 2016, Garuda Indonesia mampu mempertahankan prestasinya. Berikut adalah grafik Top Brand Index tahun 2003 sampai 2011:

**Gambar 1.1**

**Top Brand Index 2003-2011**



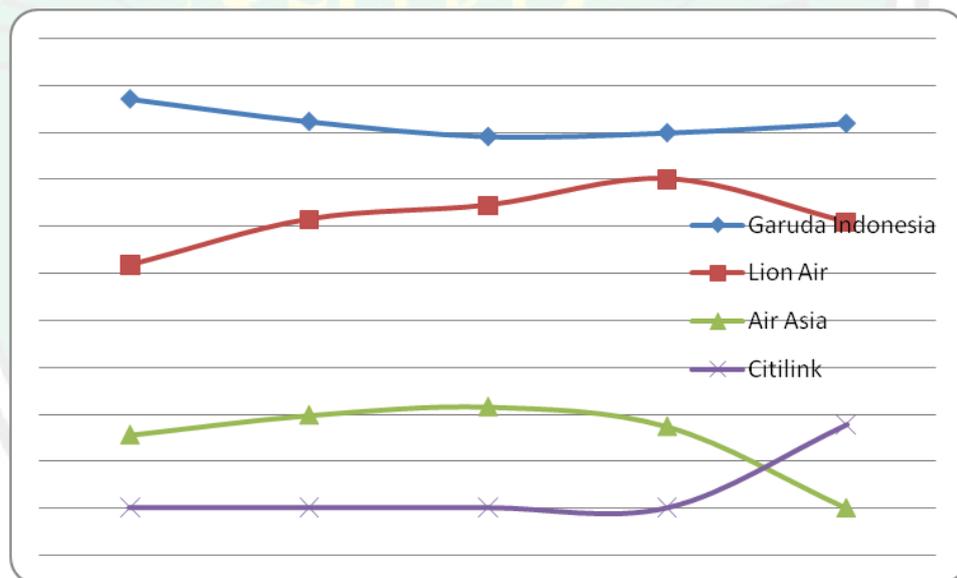
(Renate, 2011). <http://www.topbrand-award.com/article/kekuatan-top-brand-dalam-krisis.html>

Gambar 1.1 menunjukkan bahwa tahun 2003 Garuda Indonesia dapat disebut sebagai penguasa pasar, hal ini didukung oleh perolehan Top Brand Index (TPI) sebesar 61.1% yang artinya lebih dari separuh pangsa pasar maskapai penerbangan Indonesia dikuasai oleh Garuda Indonesia. Akan tetapi angka ini mengalami penurunan secara terus menerus sampai pada tahun 2006. Kemudian naik lagi sampai pada puncaknya tahun 2008 dan mengalami penurunan berkelanjutan sampai pada tahun 2011. Sedangkan pada urutan kedua dicapai oleh

Lion Air yang kemudian disusul oleh Batavia Air sampai pada tahun 2008 yang kemudian mengganti namanya menjadi Air Asia.

Meskipun mengalami peningkatan dan penurunan Top Brand Index, akan tetapi hal tersebut tidak menggeser posisi strategis satu sama lain. Garuda Indonesia tetap bertahan pada peringkat pertama yang kemudian disusul oleh Lion Air pada posisi kedua dan Batavia Air/Air Asia pada posisi ketiga. Data tersebut kemudian dilanjutkan pada tahun 2012-2016;

**Gambar 1.2**  
**Top Brand Index Tahun 2012-2016**



Top Brand Index 2012-2016

Jika dilihat pada gambar 1.2, TPI Garuda Indonesia mengalami penurunan sebesar 3.8% yakni dari angka 47.4% menjadi 43.6%. Penurunan TPI pada Garuda Indonesia berlangsung sampai pada tahun 2014 dan mengalami kenaikan pada tahun 2015 sampai dengan 2016 tahun lalu. Pada peringkat kedua Lion Air tetap bertahan pada posisinya bahkan mengalami peningkatan cukup signifikan

pada tahun 2015 meski tidak sampai menggeser posisi dari Garuda Indonesia. Air Asia tetap menduduki posisi ketiga sampai pada tahun 2015 dan digeser oleh Citilink pada tahun 2016 (Topbrand, 2016).

Garuda Indonesia (PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk; IDX: GIAA) adalah maskapai penerbangan nasional Indonesia. Garuda adalah nama burung tunggangan Dewa Wisnu dalam legenda pewayangan. Pada tahun 2007, maskapai ini bersama dengan maskapai Indonesia lainnya (termasuk anak perusahaan Garuda Indonesia, Citilink), dilarang terbang menuju Eropa karena kejadian yang menimpa pesawat Garuda Indonesia nomor penerbangan 200. Setahun kemudian, maskapai ini menerima sertifikasi IATA Operational Safety Audit (IOSA) dari IATA yang menunjukkan Garuda Indonesia telah memenuhi standar keselamatan penerbangan Internasional. Perbaikan layanan dan meningkatnya kualitas layanan maskapai membuat Garuda menjadi pemenang kategori "World's Most Improved Airline" dari Skytrax. 1 Juni 2010 menjapada hari bersejarah bagi Garuda Indonesia, di mana pembukaan kembali rute Amsterdam dilaksanakan menggunakan Pesawat Airbus A330-200 dengan perhentian di Dubai. Pada bulan Juni 2012, Garuda Indonesia dengan klub sepak bola Liverpool FC, Inggris mengadakan perjanjian kerja sama dan kini merupakan sponsor global untuk Liverpool FC. Tahun 2013, Garuda Indonesia mendapat dua penghargaan dari Skytrax yaitu "World Best Economy Class" dan "World Best Economy Class Seat". Pada pertengahan tahun 2014, Garuda Indonesia mendapat penghargaan "World's Best Cabin Crew" (Wikipedia, 2015).

Pada tanggal 5 Maret 2014, Garuda Indonesia resmi bergabung dengan aliansi SkyTeam sebagai anggota ke-20 yang peresmiannya berlangsung di Denpasar, Bali. Pada tanggal 30 Mei 2014, Garuda Indonesia melayani rute ke Amsterdam dengan nonstop menggunakan pesawat Boeing 777-300ER yang memiliki kabin terbaru dari semua armada. Pada tanggal 8 September 2014, Garuda Indonesia memperpanjang rute penerbangannya menuju London. Pada tanggal 11 Desember 2014, bertepatan dengan mundurnya Dirut Garuda Indonesia saat itu, Emirsyah Satar. Garuda Indonesia mendapat Anugerah penghargaan sebagai maskapai "berbintang 5" sedunia dari Skytrax dan menjadi anggota dari 8 maskapai dunia yang mendapat penghargaan tersebut (Wikipedia, 2015).

Beberapa penghargaan yang telah didapatkan oleh Garuda tersebut semakin menunjukkan kekuatan merek Garuda Indonesia sebagai maskapai penerbangan yang unggul. Merek yang kuat mempunyai ekuitas merek yang tinggi dan memberikan beberapa pertahanan kepada perusahaan dalam menghadapi persaingan harga yang luas. Merek yang hebat adalah satu-satunya untuk mempertahankan laba di atas rata-rata secara terus-menerus (Kotler dan Armstrong, 2008:282). Hal ini dikarenakan terdapat kecenderungan bahwa konsumen akan memilih produk yang dikenal baik melalui pengalaman menggunakan maupun berdasarkan informasi yang diperoleh melalui berbagai sumber (Rosalina, 2010: 334).

Keberhasilan Garuda Indonesia dalam mengelola mereknya sudah terbukti dari beberapa penghargaan terutama peraih peringkat pertama Top Brand Award selama 13 tahun lebih sebagaimana data yang telah dipaparkan sebelumnya.

Sehingga peneliti ingin mengungkap lebih jauh bagaimana pengelolaan merek Garuda Indonesia serta strategi membangun ekuitas mereknya. Pada penelitian ini dikhususkan pada Garuda Indonesia kantor cabang Surabaya. Sehingga judul dari penelitian ini adalah “Strategi Pengelolaan *Brand Equity* (Studi pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk *Branch Office* Surabaya”.

### **1.2. Fokus Penelitian**

Dengan berlandaskan pada uraian dari latar belakang penelitian diatas, maka adapun rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Strategi Pengelolaan Merek Garuda Indonesia?
2. Bagaimana Dampak dari Pengelolaan Merek Garuda Indonesia?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari rumusan masalah penelitian diatas, maka tujuan yang akan dicapai adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan mengungkap Strategi Pengelolaan Merek Garuda Indonesia
2. Mengetahui dan mengungkap Dampak dari Pengelolaan Merek Garuda Indonesia.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagi mahasiswa

Pada penelitian kali ini, diharapkan dapat memberikan manfaat untuk menambah khazanah keilmuan dan wawasan bagi pengembangan keilmuan sebagai suatu bentuk mensyukuri nikmat Tuhan.

2. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini, diharapkan bisa menjadi pertimbangan dalam menentukan kebijakan ekspansi serta guna menentukan kebijakan manajemen lainnya terutama yang terkait dengan arah kegiatan investasi perusahaan.

3. Bagi peneliti lainnya

- a. Dalam penelitian ini terdapat kekurangan. Terutama dari segi variabel yang digunakan, namun pada penelitian ini diharapkan dapat menjadi perbandingan dan pertimbangan penting lainnya terutama dalam membantu memecahkan persoalan yang sama.
- b. Sebagai bahan bacaan yang bermanfaat bagi yang memerlukannya sehingga dapat menambah pengetahuan.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini tentunya memiliki referensi dari penelitian terdahulu diantaranya. Tina Vucasovic tahun 2015. Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk membangun elemen-elemen kunci dari ekuitas merek untuk siswa internasional dengan menjelajahi teori ekuitas merek yang ada di perusahaan penerapan pendidikan tinggi internasional. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan pemahaman akademis ekuitas merek dalam sektor pendidikan tinggi dan mengeksplorasi implikasi untuk praktek manajemen. Hasil penelitian ini memberikan dukungan untuk diusulkan konseptual Model, dengan penentu citra terkait dan kesadaran terkait. Temuan Penelitian ini memberikan bukti bahwa berbasis pelanggan ekuitas merek Model dapat diterapkan untuk konteks dia sebagai unsur kompetitif Keuntungan dan digunakan untuk memandu kegiatan pemasaran untuk Perguruan Tinggi internasional.

Kingkaew Plean-Moh, Anotai Rattanakul tahun 2014. Tujuan dari penelitian ini adalah: 1.) Untuk mempelajari dan menganalisis pendekatan untuk meningkatkan ekuitas merek dengan menggunakan strategi pemasaran produk lingerie dan untuk meningkatkan pendapatan penjualan dengan menggunakan strategi pemasaran. 2.) Untuk mengetahui kesan konsumen yang menggunakan produk lingerie. Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: Faktor-faktor yang

mempengaruhi persepsi konsumen dan pilihan yang 1). Variasi produk 2). Produk memenuhi Kelompok Sasaran dan 3). Marketing Communications terpadu (IMC). Perencanaan pemasaran strategis didirikan dengan menggunakan bauran pemasaran (produk, harga, tempat dan promosi: 4P) yang merupakan faktor kunci untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dan meningkatkan ekuitas merek yang mempengaruhi kemampuan untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan berdampak pada pendapatan dengan kenaikan penjualan. Termasuk, membangun kesan kepada konsumen yang menggunakan produk lingerie.

Paola Rashid tahun 2014. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menambahkan temuan empiris dari strategi IMC, memanfaatkan saluran komunikasi pemasaran digital- dan tradisional untuk membangun dan mempertahankan ekuitas merek dalam industri FMCG. Lebih khusus kesadaran, asosiasi / image dan penjualan yang dikatakan kritis dipengaruhi oleh komunikasi yang menjadi fokus penelitian. Hasil temuan menunjukkan bahwa saluran komunikasi pemasaran digital memiliki efek langsung yang sedikit atau tidak ada pada kesadaran, asosiasi dan penjualan. Melihat pada pengguna kategori pemula sampai pengguna kategori lanjut ditemukan bahwa saluran komunikasi pemasaran tradisional memiliki efek lebih besar pada pengguna pemula Sedangkan media sosial dan informasi dari orang lain ditemukan memiliki efek yang lebih besar pada kesadaran untuk pengguna kategori lanjut daripada informasi dari perusahaan.

Daniela Yasenova Baeva, tahun 2011. Penelitian ini bermaksud untuk menunjukkan seberapa efektif strategi merek dan komunikasi merek berkontribusi

untuk membangun ekuitas merek dan akibatnya menciptakan brand yang kuat. Untuk tujuan ini, studi kasus Navigator dipilih, menjadi contoh yang baik untuk menunjukkan bagaimana merek telah berhasil menjadi merek yang kuat di segmen kertas kantor premium. Setelah analisis mendalam dari data empiris, berdasarkan studi kasus merek Navigator, isu-isu berikut merupakan hal penting sebagai cara untuk menciptakan merek yang kuat yaitu: Membangun produk yang berkualitas dengan fitur unik, Membangun produk inovatif akan membuat merek menjadi lebih fleksibel, Membangun merek modern yang terkait teknologi, Membangun merek yang peduli lingkungan, Memperbarui merek, *Branding Strategy*, dan Komunikasi merek yang efektif.

Elia Ardian, dkk. Tahun 2015. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur ekuitas merek perguruan tinggi, sehingga sebuah perguruan tinggi akan lebih memahami tentang kesadaran merek, asosiasi merek, persepsi kualitas, dan loyalitas merek suatu perguruan tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) merek STIE Surakarta menempati posisi ke-3 di benak konsumen; (2) asosiasi merek memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan pada loyalitas merek dan persepsi kualitas memiliki pengaruh positif dan signifikan pada loyalitas merek.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian terdahulu**

NO	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Hasil
1.	Tina Vucasovic. 2015. <i>“Managing Consumer–Based Brand Equity in Higher Education”</i>	Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk membangun elemen-elemen kunci dari ekuitas merek untuk siswa internasional dengan menjelajahi teori ekuitas merek yang ada di perusahaan penerapan pendidikan tinggi internasional. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan pemahaman akademis ekuitas merek dalam sektor pendidikan tinggi dan mengeksplorasi implikasi untuk praktek manajemen.	Temuan penelitian empiris ini menunjukkan bahwa merek mempunyai pengaruh yang signifikan pada pemilihan universitas. Implikasinya, menciptakan dan mengelola merek universitas yang kuat 'dapat memiliki peran penting untuk bermain di pasar perguruan tinggi (Chen 2008). Dari beberapa variabel yang diukur, variabel yang paling kuat mempengaruhi adalah (service, symbolic and finance attributes)
2.	Kingkaew Plean-Moh, Anotai Rattanakul, 2014. <i>“A Study To Approach To Increase Brand Equity Of Lingerie Products By Using</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah: 1.) Untuk mempelajari dan menganalisis pendekatan untuk meningkatkan ekuitas merek dengan menggunakan strategi pemasaran produk lingerie dan	Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: Faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi dan pilihankonsumen adalah 1). Variasi Produk 2). Produk memenuhi Kelompok Sasaran dan 3). Marketing Communications terpadu (IMC). perencanaan strategis

	<i>Marketing Strategies”</i>	untuk meningkatkan pendapatan penjualan dengan menggunakan strategi pemasaran. 2.) Untuk mengetahui kesan konsumen yang menggunakan produk lingerie.	pemasaran didirikan dengan menggunakan bauran pemasaran (produk, harga, tempat distribusi dan promosi; 4P) yang merupakan faktor kunci untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dan meningkatkan ekuitas merek yang mempengaruhi untuk kemampuan untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan berdampak pada kenaikan pendapatan penjualan. Termasuk, membangun kesan kepada konsumen yang menggunakan produk lingerie.
3.	Paola Rashid, 2014. <i>“Managing Brand Equity in an Intregated Marketing Commuication(A Case Study in the FMCG industry of the effectiveness and synergies of digital marketing channels ”</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menambahkan temuan empiris dari strategi IMC, memanfaatkan saluran komunikasi pemasaran digital- dan tradisional untuk membangun dan mempertahankan ekuitas merek dalam industri FMCG. Lebih khusus kesadaran, asosiasi / image dan penjualan yang dikatakan kritis dipengaruhi oleh komunikasi yang menjadi fokus penelitian.	Hasil temuan menunjukkan bahwa pemasaran saluran komunikasi digital memiliki efek langsung sedikit atau tidak ada pada kesadaran, asosiasi dan penjualan. Melihat pada pengguna kategori pemula sampai pengguna kategori lanjut ditemukan bahwa saluran komunikasi pemasaran tradisional memiliki efek lebih besar pada pengguna ringan. Sedangkan media sosial dan informasi dari orang lain ditemukan memiliki efek yang lebih besar pada kesadaran untuk pengguna kategori berat daripada informasi yang diberikan perusahaan.
4.	Daniela Yasenova Baeva, 2011. “Strong	Penelitian ini bermaksud untuk menunjukkan seberapa efektif	Setelah analisis mendalam dari data empiris, berdasarkan studi kasus merek Navigator, isu-isu

	Brand ( <i>How Brand Strategy and Brand Communication Contribute to Build Brand Equity</i> )	strategi merek dan komunikasi merek berkontribusi untuk membangun ekuitas merek dan akibatnya menciptakan brand yang kuat.	berikut merupakan hal penting sebagai cara untuk menciptakan merek yang kuat yaitu: Membangun produk yang berkualitas dengan fitur unik, Membangun produk inovatif akan membuat merek menjadi lebih fleksibel, Membangun merek modern yang terkait teknologi, Membangun merek yang peduli lingkungan, Memperbarui merek, branding strategy, dan Komunikasi merek yang efektif.
5.	Elia Ardian, dkk. 2015. Memahami ekuitas merek perguruan tinggi (penelitian empiris pada STIE Surakarta, Jawa Tengah, Indonesia)	Penelitian ini bertujuan untuk mengukur ekuitas merek perguruan tinggi, sehingga sebuah perguruan tinggi akan lebih memahami tentang kesadaran merek, asosiasi merek, persepsi kualitas, dan loyalitas merek suatu perguruan tinggi.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) merek STIE Surakarta menempati posisi ke-3 di benak konsumen; (2) asosiasi merek memiliki pengaruh positif tetapi tidak sig-nifikan pada loyalitas merek dan persepsi kualitas memiliki pengaruh positif dan signifikan pada loyalitas merek.

Sumber: Vucasovic, (2015); Rattakul, (2014); Rashid, (2014); Yassenova, (2011); Ardian, (2015)

### 2.1.1 Persamaan Penelitian

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sama-sama membahas mengenai Ekuitas Merek (*Brand Equity*).

### 2.1.2 Perbedaan Penelitian

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah pada penetapan objek dan lokasi penelitian serta fokus penelitian. Sebagaimana yang telah dipaparkan sebelumnya, penelitian terdahulu yang telah dikaji berjumlah 5 penelitian terdahulu yang diambil dari beberapa jurnal nasional maupun internasional pada 5 tahun terakhir yakni mulai dari tahun 2011-2015. Lebih rincinya akan dibahas dari masing-masing penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian pertama yang dilakukan oleh Tina Vucasovic, 2015. memilih pada sektor *Internasional Higher Education* yang artinya objek penelitian ini adalah pada beberapa perguruan tinggi internasional di Slovenia, yang merupakan sebuah institusi public/non profit. Pembahasan mengenai ekuitas merek disini lebih kepada pengelolaan ekuitas merek berbasis konsumen pada beberapa perguruan tinggi di Slovania dimana variable yang paling dominan dalam pengelolaan ekuitas merek perguruan tinggi disini adalah variable layanan, symbol-simbol dan atribut keuangan sangatlah berpengaruh.
2. Penelitian kedua yang dilakukan oleh Kingkaew Plean-Moh, Anotai Rattakul, 2014. Objek penelitian ini adalah pada perempuan-perempuan pengguna lingerie di Bangkok, Thailand. Pada penelitian ini, dibahas secara rinci mengenai strategi meningkatkan *Brand Equity* dengan beberapa strategi diantaranya adalah marketing mix, IMC, dan analisis pesaing.

3. Penelitian yang ketiga dilakukan oleh Paola Rashid, 2014. Objek penelitian adalah pada Perusahaan Wasa Nordic, Swedia, salah satu perusahaan yang bergerak di bidang FMCG. Penelitian ini membahas mengenai pengelolaan *Brand Equity* dengan pendekatan IMC yang berfokus pada efektivitas *digital marketing channels* yang bersinergi.
4. Penelitian yang keempat dilakukan oleh Daniela Yasenova Baeva, 2011. Objek penelitian ini adalah pada perusahaan kertas dengan merek Navigator, yang merupakan merek terkuat kategori kertas kantor berstandar premium. Penelitian ini membahas bagaimana *brand strategy* dan *brand communication* dapat membangun *Brand Equity* pada perusahaan Navigator yang berada di Portugal.
5. Penelitian yang terakhir dilakukan oleh Elia Ardian, dkk, 2015. Dengan objek penelitian pada perguruan tinggi yang dalam hal ini adalah STIE Surakarta, Jawa Tengah, Indonesia yang merupakan sebuah lembaga non profit. Penelitian ini mengukur ekuitas merek perguruan tinggi yang berdasarkan pada dimensi-dimensinya yaitu peneruh asosiasi merek, dan persepsi kualitas pada loyalitas merek.

Sedangkan penelitian kali ini akan dilakukan di Surabaya tepatnya di kantor cabang maskapai penerbangan Garuda Indonesia. Fokus penelitian kali ini adalah lebih mengarah pada strategi yang dilakukan PT. Garuda Indonesia dalam mengelola dan meningkatkan ekuitas mereknya jika data yang ada menunjukkan bahwa PT. Garuda Indonesia merupakan satu-satunya maskapai penerbangan yang tak tersaingi di benak konsumen selama lebih dari 10 tahun.

## 2.2 Konsep Merek (*Brand*)

### 2.2.1 Definisi Merek (*Brand*)

Merek adalah label yang tepat dan layak untuk menggambarkan suatu objek yang dipasarkan. Merek yang sukses dapat menjadi penghambat bagi pesaing yang ingin memperkenalkan merek yang sama. Merek juga mempunyai peran strategis yang penting dengan menjadi pembeda antara produk yang ditawarkan suatu perusahaan dengan merek-merek saingannya. Dari perspektif konsumen, merek yang terpercaya merupakan jaminan atas konsistensi kinerja suatu produk dan menyediakan manfaat apa pun (dalam bentuk status atau gengsi) yang dicari konsumen ketika membeli produk atau merek tertentu (Shimp, 2003: 7-8). Merek adalah elemen kunci dalam hubungan perusahaan dengan konsumen. Merek mempresentasikan persepsi dan perasaan konsumen atas sebuah produk dan kinerjanya, semua hal tentang arti produk atau jasa kepada konsumen (Kotler & Armstrong, 2008: 281). Sebuah merek adalah lebih dari sekedar sebuah nama, istilah, simbol, dan seterusnya. Sebuah merek adalah segalanya yang ditawarkan oleh perusahaan tertentu dalam perbandingan dengan merek-merek lainnya dalam satu kategori produk (Shimp, 2014: 36).

Merek dapat dibagi dalam pengertian lainnya (Rangkuti, 2002:2), yaitu:

1. Brand name (nama merek) adalah merek yang menjadi bagian dari yang dapat diucapkan. Misalnya: Pepsodent, BMW, Toyota, dan sebagainya.
2. Brand mark (tanda merek) adalah merek yang menjadi sebagian dari merek yang dapat dikenali namun tidak dapat diucapkan, seperti lambang, desain

huruf atau warna khusus. Misalnya: simbol Toyota, gambar tiga berlian Mitsubishi, dll.

3. Trade mark (tanda merek dagang) adalah merek atau sebagian dari merek yang dilindungi hukum karena kemampuannya untuk menghasilkan sesuatu yang istimewa. Tanda dagang ini melindungi penjual dengan hak istimewanya untuk menggunakan nama merek (tanda merek).
4. Copyright (hak cipta) adalah hak istimewa yang dilindungi oleh hukum untuk memproduksi, menerbitkan, dan menjual karya tulis, karya musik atau karya seni.

Beberapa definisi merek oleh pakar yang telah disebutkan pada paragraf sebelumnya, peneliti dapat mengambil sebuah kesimpulan akan definisi sebuah merek yakni merek merupakan sebuah kekayaan perusahaan yang berupa nama atau simbol-simbol tertentu yang menggambarkan tentang keseluruhan atribut produk yang dengan merek tersebut, suatu produk dapat dibedakan dari produk yang lainnya.

Tujuan pemberian merek adalah untuk mengidentifikasi produk atau jasa yang dihasilkan sehingga berbeda dari produk atau jasa yang dihasilkan oleh pesaing. Dalam hukum Islam nama ini dibahas dalam al-Qur'an surat Al-baqarah ayat 31 yang artinya:

*“Dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya kemudian mengemukakannya kepada para malaikat lalu berfirman : “sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu memang benar orang-orang yang beriman (QS. Al-Baqarah: 31).*

Maksud dari ayat ini adalah bahwa Allah setelah menciptakan Adam, lalu mengajarkannya nama dan karakteristik benda agar ia dapat hidup dan mengambil manfaat dari alam, Allah memperlihatkan benda-benda itu kepada malaikat."Sebutkanlah kepada-Ku nama dan karakteristik benda-benda ini, jika kalian beranggapan bahwa kalian lebih berhak atas kekhalifahan, dan tidak ada yang lebih baik dari kalian karena ketaatan dan ibadah kalian itu memang benar," firman Allah kepada malaikat (Shihab, 2014).

Ayat ini merupakan jawaban dari ayat sebelumnya yang menceritakan bahwa malaikat merasa ragu atas ketetapan Allah menunjuk Adam sebagai khalifah di Bumi, kemudian Allah menyebutkan kemuliaan nabi Adam atas para malaikat karena Allah telah mengkhususkannya dan mengajarkan kepadanya nama-nama segala sesuatu yang tidak dia ajarkan kepada para malaikat. Allah mengajarkan kepada nabi Adam nama segala benda, baik dzat, sifat maupun perbuatannya (Al-Atsari,2007:209). Selain itu, terdapat pula hadits riwayat Imam Bukhori tentang pemberian nama benda-benda kesayangan Rosulullah yang berbunyi:

حَدَّثَنَا مَالِكُ بْنُ إِسْمَاعِيلَ حَدَّثَنَا زُهَيْرٌ حَدَّثَنَا حُمَيْدٌ عَنْ أَنَسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ كَانَ لِلنَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ

وَسَلَّمَ نَاقَةٌ قَالَتْ ح وَ حَدَّثَنِي مُحَمَّدٌ أَخْبَرَنَا الْفَرَارِيُّ وَأَبُو خَالِدٍ الْأَحْمَرُ عَنْ حُمَيْدِ الطَّوِيلِ عَنْ أَنَسٍ قَالَ

كَانَتْ نَاقَةً لِرَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ تُسَمَّى الْعَضْبَاءَ وَكَانَتْ لَا تُسَبِّقُ فَجَاءَ أَعْرَابِيٌّ عَلَى

فَعُودِ لَهُ فَسَبَّهَا فَاشْتَدَّ ذَلِكَ عَلَى الْمُسْلِمِينَ وَقَالُوا سُبِّتَ الْعَضْبَاءُ فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ

وَسَلَّمَ إِنَّ حَقًّا عَلَى اللَّهِ أَنْ لَا يَرْفَعَ شَيْئًا مِنَ الدُّنْيَا إِلَّا وَضَعَهُ

*Telah menceritakan kepada kami [Malik bin Ismail] telah menceritakan kepada kami [Zuhair] telah menceritakan kepada kami [Humaid] dari [Anas] radhilayyahu'anhu, Nabi shallallahu 'alaihi wasallam mempunyai seekor unta. menurut jalur lain dia menuturkan; dan telah menceritakan kepadaku [Muhammad] telah mengabarkan kepada kami [Al Fazari] dan [Abu Khalid Al Ahmar] dari [Humaid ath Thawil] dari [Anas] mengatakan; Rasulullah shallallahu'alaihiwasallam mempunyai unta yang diberi nama 'Adhba'. Unta itu tak pernah terkalahkan (jika pacuan). Selanjutnya ada seorang arab badui diatas unta mudanya dan berhasil mengalahkan unta itu. Hal ini menjadikan kaum muslimin merasa terpukul dan mereka berujar; "Hah, Unta 'Adhba' terlampaui, unta 'Adhba' menjadi terlampaui." Kontan Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "merupakan hak bagi Allah tidak meninggikan sesuatu, melainkan kemudian hari musti merendahkannya."(HR.Bukhari nomor 6020).*

Ini menunjukkan bahwa nabi telah mengajarkan kepada umatnya agar memberi nama pada benda-benda dan binatang kesayangan (Al-Atsari,2007:209). Sehingga pemberian nama sebuah produk atau yang biasa dikenal dengan istilah branding sangatlah penting, karena Allah S.W.T memerintahkan agar segala sesuatu yang ada di muka bumi ini diberikan nama sebagai pembeda diantara yang lainnya. Selain juga agar mudah disebutkan dan juga mudah diingat sebagai ciri khas antara satu dengan yang lainnya.

### 2.2.2 Manfaat Merek

Merujuk pada Sadat (2009:21) merek-merek yang kuat akan memberikan jaminan kualitas dan nilai yang tinggi kepada pelanggan, yang akhirnya juga berdampak luas terhadap perusahaan. Berikut ini terdapat beberapa manfaat merek yang dapat diperoleh pelanggan dan perusahaan. Bagi pelanggan, merek mempunyai manfaat yaitu; 1) Menjadi sebuah sinyal kualitas tentang sebuah

produk yang dikonsumsi, 2) Merek dapat mempermudah proses memandu pembelian, 3) Merek sebagai alat mengidentifikasi produk, 4) Merek mengurangi resiko ketidakpuasan pembelian, 5) Merek dapat memberi nilai psikologis, 6) Merek dapat mewakili kepribadian.

Bagi perusahaan, merek mempunyai beberapa manfaat diantaranya; 1) Merek dapat menjadi magnet pelanggan, 2) Merek sebagai alat proteksi dari para imitator, 3) Dengan merek, perusahaan dapat memiliki perusahaan yang loyal, 4) Merek dapat membedakan produk dari pesaing, 5) Merek mengurangi perbandingan harga sehingga dapat dijual premium, 6) Merek memudahkan penawaran produk baru, 7) Merek mempunyai nilai finansial yang tinggi, 8) Merek menjadi senjata dalam kompetisi. (Sadat 2009:21).

Sedangkan menurut Tjiptono (2005:23) mengatakan bahwa merek memiliki beberapa manfaat yakni manfaat ekonomi, manfaat fungsional, dan manfaat psikologis. Merek memberikan manfaat ekonomi karena merek merupakan sarana bagi perusahaan untuk saling bersaing memperebutkan pasar. Selain itu, konsumen memilih merek berdasarkan *value for money* yang ditawarkan berbagai macam merek. Dan yang terakhir relasi antara merek dan konsumen dimulai dengan penjualan. Manfaat fungsional merek adalah memberikan peluang bagi diferensiasi. Selain memperbaiki kualitas (diferensiasi vertikal), perusahaan-perusahaan juga memperluas mereknya dengan tipe-tipe produk baru. Merek memberikan jaminan kualitas. Apabila konsumen membeli merek yang sama lagi, maka ada jaminan bahwa kinerja merek tersebut akan konsisten dengan sebelumnya. Pemasar merek berempati dengan pemakai

akhir dan masalah yang akan diatasi merek yang ditawarkan. Merek memfasilitasi ketersediaan produk secara luas. Selain itu merek memudahkan iklan dan sponsorship.

Sedangkan manfaat Psikologis dari merek adalah Merek merupakan penyederhanaan atau simplifikasi dari semua informasi produk yang perlu diketahui konsumen. Pilihan merek tidak selalu didasarkan pada pertimbangan rasional. Dalam banyak kasus faktor emosional memainkan peran dominan dalam keputusan pembelian. Merek bisa memperkuat citra diri dan persepsi orang lain terhadap pemakai. *Brand symbolis* tidak hanya berpengaruh pada persepsi orang lain, namun juga identifikasi diri sendiri dengan obyek tertentu (Tjiptono, 2005:23).

Ada banyak manfaat yang diperoleh ketika sebuah perusahaan menetapkan sebuah merek, entah untuk produknya ataupun untuk perusahaannya. Apalagi jika sebuah merek tersebut telah melekat dibenak konsumen dan mempunyai *value* yang tinggi, maka tidak hanya memiliki manfaat secara fungsional saja, akan tetapi merek tersebut juga akan bermanfaat secara finansial bagi perusahaan. Di sisi konsumen, merek yang kuat menjadi sebuah prestise tersendiri sebagai sarana aktualisasi kelas sosial bagi individu ataupun kelompok. Sehingga penguatan merek perlu dilakukan oleh perusahaan secara terus menerus.

### 2.2.3 Tingkatan Merek

Model yang dikemukakan oleh Goodyear untuk memahami proses perkembangan suatu merek diperlukan 6 tahap perkembangan merek (Rangkuti, 2002:93), yaitu:

1. Level 1: Produk yang tidak memiliki merek (*Unbranded*)

Level pertama ini menjelaskan bahwa produk dikelola sebagai komoditi sehingga merek hampir tidak diperlukan. Kondisi ini sangat mendukung apabila permintaan lebih banyak dibanding dengan pasokan, biasanya hal ini terjadi pada situasi perekonomian yang bersifat monopolistik.

2. Level 2: Merek yang dipakai sebagai referensi (*Brand as Reference*)

Level kedua ini sudah terjadi sedikit persaingan, meskipun tingkatnya belum begitu ketat. Persaingan ini merangsang produsen untuk membuat diferensiasi terhadap produk yang dihasilkannya. Tujuannya adalah agar produk tersebut memiliki perbedaan terhadap produk pesaing.

3. Level 3: Merek sebagai personaliti (*Brand as Personality*)

Diferensiasi antar merek berdasarkan atribut fungsi menjadi semakin sulit dilakukan, karena hampir sebagian perusahaan melakukan hal yang sama. Untuk membedakan produk yang dihasilkan oleh pesaing, perusahaan melakukan tambahan nilai-nilai personaliti pada masing-masing merek.

4. Level 4: Merek sebagai simbol (*Brand as Icon*)

Pada level ini merek menjadi milik pelanggan. Pelanggan memiliki pengetahuan yang lebih dalam mengenali merek yang ia gunakan. Pada umumnya merek yang masuk pada tahap ini adalah merek yang bersifat internasional dan pelanggan yang menggunakan merek ini dapat mengekspresikan dirinya atau dapat menunjukkan jati dirinya.

5. Level 5: Merek sebagai sebuah perusahaan (*Brand as Company*)

Merek merupakan wakil perusahaan sehingga merek dapat mewakili sebuah perusahaan, semua direksi dan karyawan memiliki persepsi yang sama tentang merek yang dimilikinya. Komunikasi yang keluar dari perusahaan telah terintegrasi kesemua lini kegiatan operasional, sehingga informasi mengalir secara lancar, baik dari manajemen ke pelanggan maupun sebaliknya dari pelanggan ke manajemen. Iklan dalam tahap ini memiliki identitas yang sangat kompleks dan lebih bersifat interaktif, sehingga pelanggan dapat dengan mudah menghubungi merek tersebut.

6. Level 6: Merek sebagai kebijakan moral (Brand as Policy)

Level yang terakhir ini terdapat suatu kondisi dimana hanya ada beberapa perusahaan saja, yaitu perusahaan yang telah mengoperasikan kegiatannya secara transparan baik mulai dari bahan baku yang digunakan, proses produksi dan operasionalnya sampai produk maupun jasa pelayanan purna jual kepada pelanggan. Informasi disampaikan secara transparan, jelas dan tidak ada yang ditutup-tutupi secara etika bisnis, sosial, maupun dampak politisnya.

Sedangkan tingkatan merek menurut David Aaker (1991), membantu urutan loyalitas merek dalam lima tingkatan, yaitu:

1. Switcer adalah pembeli yang sama sekali tidak loyal. Pembeli yang tidak mau terikat dengan merk apa pun. Merek mempunyai peranan kecil dalam keputusan pembeli jenis ini

2. Habitual buyer, pembeli ini adalah pembeli yang merasa puas dengan produk, atau paling tidak mereka tidak kecewa. Pembeli ini memilih merek, karena kebiasaan saja. Pembeli rokok termasuk pembeli jenis ini
3. Satisfied buyer with switching cost, pembeli ini adalah mereka-mereka yang puas (satisfied buyer) dengan menanggung atau mengeluarkan biaya pengalihan (switching cost) seperti biaya waktu, uang dan mungkin resiko pemakaian karena pengalihan merek
4. Liking the brand, pembeli sangat menyukai merek, pembeliannya berdasarkan asosiasi merek (mungkin simbol, atau karena rangkaian pengalaman menggunakan sudah lama)
5. Committed buyer, mereka ini adalah pembeli pelanggan yang sangat setia, mereka sangat bangga dalam menggunakan merek tertentu itu. Merek sangat penting bagi pembeli, karena functional benefit dan emotional benefit mampu mengekspresikan jati dirinya sebagai wow, mantap. Inilah sebetulnya puncak usaha perusahaan membangun brand (meningkatkan, memelihara, dan inovasi yang konsisten). Perusahaan telah mampu menjadikan brand-nya sebagai brand advantage (merek unggul) sehingga mendorong banyaknya committed buyer (pembeli yang komitmen, tidak mau berpindah merek).

#### 2.2.4 Jenis-jenis Merek

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2001 (UU/2001/15) menyebutkan ada 3 jenis merek yang diakui oleh negara yaitu merek dagang, merek jasa dan merek kolektif. Merek dagang adalah merek yang digunakan pada barang yang diperdagangkan oleh seseorang atau beberapa orang

secara bersama-sama atau badan hukum untuk membedakan dengan barang-barang sejenis lainnya. Merek jasa adalah merek yang digunakan pada jasa yang diperdagangkan oleh seseorang atau beberapa orang secara bersama-sama atau badan hukum untuk membedakan dengan jasa-jasa sejenis lainnya. Merek kolektif adalah merek yang digunakan pada barang dan/atau jasa dengan karakteristik yang sama yang diperdagangkan oleh beberapa orang atau badan hukum secara bersama-sama untuk membedakan dengan barang dan/atau jasa sejenis lainnya.

Sedangkan dalam islam, sebagaimana yang dikatakan Haq (2011) Ulama fiqih kontemporer memasukkan merek ke dalam beberapa kategori: *Pertama*, merek sebagai harta kekayaan (*al-Mal*). Para ulama fiqih berbeda pendapat tentang pengertian dan cakupan *al-Mal*. Ulama mazhab Hanafi membatasi cakupan harta hanya pada barang atau benda, sedangkan mayoritas ulama memperluas cakupannya sehingga tidak terbatas pada benda saja, tapi juga hak-hak (*huquq*) dan manfa'at (*manafi'*). *Kedua*, Merek bisa dijadikan sebagai hak milik (*milkiyah*). Ia bisa dijadikan sebagai hak milik karena merupakan harta yang bermanfaat dan mendatangkan maslahat bagi perusahaan pemilik maupun bagi konsumen. Apalagi sang pemilik telah mengucurkan tenaga, pikiran, waktu dan dana yang tidak sedikit untuk membuat sebuah merek berikut produk dengan kualitas baik, lalu mempublikasikannya melalui iklan-iklan di televisi, radio, internet dan lain-lain, yang kesemuanya juga membutuhkan biaya. Sebab itu, maka sangat pantas bila jerih payahnya dilindungi dan kepemilikannya terhadap merek diakui.

Selain itu menurut Haq (2011), Islam juga melindungi hak merek. Pada dasarnya perlindungan atas merek dalam syariat Islam kembali kepada perlindungan atas harta dan hak milik. Islam sangat menghormati harta dan hak milik. Kaitanya dengan harta Islam menjaganya dengan cara mensyariatkan berbagai macam transaksi seperti jual beli, sewa menyewa, pergadaian, sebagaimana Allah mengharamkan riba, penipuan, pencurian, dan mewajibkan hukuman potong tangan bagi pencuri.

Sedangkan tentang hak milik, Islam bukan saja mengakui hak milik tetapi juga melindunginya dari manipulasi dan pemborosan. Sebab itu Islam mensyariatkan validasi hutang dengan cara mencatatnya, sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Al-Baqarah (282) yang artinya:

*“Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu berhutang piutang tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar.” (Al-Baqarah: 282).*

Adapun sebab turunnya ayat ini adalah pada waktu Rosulullah SAW datang kemadinah pertama kali, orang-orang penduduk asli biasa menyewakan kebunnya dalam waktu satu, dua atau tiga tahun. Oleh sebab itu rosul bersabda: “Barang siapa menyewakan (mengutangkan) sesuatu hendaklah dengan timbangan atau ukuran yang tertentu dan dalam jangka waktu yang tertentu pula “Sehubungan dengan itu Allah SWT menurunkan ayat 282 sebagai perintah apabila mereka utang piutang maupun muamalah dalam jangka waktu tertentu hendaklah ditulis perjanjian dan mendatangkan saksi. Hal mana untuk menjaga terjadinya sengketa pada waktu-waktu yang akan datang. (Hr. Bukhori dari Sofyan Bin

Uyainah dari Ibnu Abi Najih dari Abdillah bin Katsir dari Minhal dari Ibnu Abbas). (A MudjabMahali.1989:136).

Pemalsuan merek melanggar undang-undang Negara Republik Indonesia, terutama UU nomor 15 tahun 2001 tentang merek, sebagaimana melanggar Syariat Islam. Karena itu, maka hukumnya haram sebab termasuk dalam kategori penipuan, bahkan kadang-kadang pemalsuan merek bisa mengancam keselamatan konsumen, terutama apabila yang dipalsukan berupa merek makanan, minuman, atau obat-obatan. Haq (2011) juga mengatakan bahwa Islam juga memperbolehkan menjadikan merek sebagai objek transaksi yakni jual beli merek, dan sewa merek (leasing). Diperbolehkannya transaksi tersebut dikarenakan merek dalam Fiqh dihukumi sebagai harta yang boleh digunakan sebagai objek transaksi sebagaimana Allah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba.

### 2.2.5 Ciri-ciri Merek

Berbeda dengan produk sebagai sesuatu yang dibuat di pabrik, merek dipercaya menjadi motif pendorong konsumen memilih suatu produk, karena merek bukan hanya apa yang tercetak di dalam produk (kemasannya), melainkan juga merek termasuk yang ada di dalam hati konsumen dan bagaimana konsumen mengasosiasikannya.

Menurut David A. Aaker, 1996 merek adalah nama atau simbol yang bersifat membedakan (baik berupa logo,cap/kemasan) untuk mengidentifikasi barang/jasa dari seorang penjual/kelompok penjual tertentu. Tanda pembeda yang digunakan suatu badan usaha sebagai penanda identitasnya dan

produk barang atau jasa yang dihasilkannya kepada konsumen, dan untuk membedakan usaha tersebut maupun barang atau jasa yang dihasilkannya dari badan usaha lain.

Merek merupakan kekayaan industri yang termasuk kekayaan intelektual. Secara konvensional, merek dapat berupa nama, kata, frasa, logo, lambang, desain, gambar, atau kombinasi dua atau lebih unsur tersebut. Di Indonesia, hak merek dilindungi melalui Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2001. Jangka waktu perlindungan untuk merek adalah sepuluh tahun dan berlaku surut sejak tanggal penerimaan permohonan merek bersangkutan dan dapat diperpanjang, selama merek tetap digunakan dalam perdagangan (UU nomor 15 tahun 2001).

## **2.3 Konsep Ekuitas Merek (*Brand Equity*)**

### **2.3.1 Pengertian Ekuitas Merek (*Brand Equity*)**

Merek memegang peranan penting dalam pemasaran. Ada perbedaan yang cukup besar antara produk dan merek (Aaker 1996, dalam Fandi Tjiptono, 1997: 105). Produk hanyalah sesuatu yang dihasilkan pabrik. Sedangkan merek merupakan sesuatu yang dibeli konsumen. Bila produk bisa dengan mudah ditiru pesaing, maka merek selalu memiliki keunikan yang relatif sukar dijiplak. Merek berkaitan erat dengan persepsi, sehingga sesungguhnya persaingan yang terjadi antara perusahaan adalah pertarungan persepsi dan bukan sekedar pertarungan produk.

Ekuitas merek dapat memberikan sejumlah keunggulan kompetitif bagi sebuah perusahaan. Diantara sejumlah keunggulan tersebut adalah perusahaan dapat menikmati biaya pemasaran yang lebih kecil. Hal ini disebabkan oleh

kesadaran dan kesetiaan konsumen terhadap merek yang tinggi. Selain itu, perusahaan juga memiliki posisi yang lebih kuat dalam melakukan negosiasi dengan distributor karena pelanggan mengharapkan mereka untuk menjual produk tersebut. Dengan demikian perusahaan dapat mengenakan harga yang lebih tinggi dari pesaingnya. Perusahaan juga akan lebih mudah dalam melakukan peluncuran perluasan merek karena merek tersebut memiliki kredibilitas yang tinggi. (Yoo dan Donthu, 2001).

Sedangkan ekuitas merek adalah menciptakan atau mempertahankan suatu merek agar lebih dikenal masyarakat (Wood, 2000: 154). Pakar merek dari Universitas California di Berkeley (Amerika Serikat), David A Aaker (1991, 1996) mengembangkan konsep ekuitas merek (*brand equity*). Inti konsep ini adalah bahwa sebuah merek bisa memiliki posisi sangat kuat dan menjadi modal/ekuitas, apabila merek tersebut memenuhi empat faktor utama, yaitu *brand awareness* (telah dikenal oleh konsumen), *strong brand association* (memiliki asosiasi merek yang baik), *perceived quality* (dipersepsikan konsumen sebagai produk berkualitas), dan *brand loyalty* (memiliki pelanggan yang setia). Loyalitas pelanggan merupakan asset strategis perusahaan yang jika dikelola dengan benar mempunyai potensi untuk memberikan nilai tambah seperti mengurangi biaya pemasaran, memikat pelanggan baru, peningkatan perdagangan dan memberikan pertahanan terhadap persaingan (Taylor et. al., 2004).

Menurut Shimp (2000:10), ekuitas merek dalam perspektif konsumen terdiri dari 2 bentuk pengetahuan tentang merek: kesadaran (*brand awareness*) dan citra merek (*brand image*). Kesadaran merek merupakan kemampuan sebuah

merek untuk muncul dalam benak konsumen ketika mereka sedang memikirkan kategori produk tertentu dan seberapa mudahnya nama tersebut dimunculkan (Shimp, 2000:11). Citra merek dapat dianggap sebagai jenis asosiasi yang muncul di benak konsumen ketika mengingat sebuah merek tertentu. Asosiasi tersebut secara sederhana dapat muncul dalam bentuk pemikiran atau citra tertentu yang dikaitkan kepada suatu merek, sama halnya ketika kita berpikir mengenai orang lain.

Salah satu asset tak berwujud adalah ekuitas yang diwakili oleh merek. Bagi banyak perusahaan, merek dan segala yang mewakilinya merupakan asset yang paling penting, karena sebagai dasar keunggulan kompetitif dan sumber penghasilan masa depan. Namun, merek-merek jarang dikelola secara terkoordinasi, dan tidak ada sikap koheren yang memandang asset tersebut memang semestinya dijaga dan diperkokoh. Ada beberapa indikator kurangnya perhatian manajer perusahaan dalam upaya membangun merek (Aaker, David.A, 1997: 13), diantaranya : (a) ketidak mampuan untuk mengidentifikasi asosiasi merek dan kekuatan asosiasi-asosiasi dengan tepat, (b) rendahnya tingkat pengetahuan mengenai kesadaran merek, (c) tidak adanya ukuran yang sistematis, andal, peka dan valid mengenai kepuasan serta loyalitas pelanggan, (d) tidak adanya indikator bahwa merek berkaitan dengan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang, (e) umumnya tidak sungguh-sungguh untuk melindungi ekuitas merek, (f) tidak ada mekanisme untuk mengukur dan mengevaluasi elemen-elemen berbagai program pemasaran, atas merek, serta (g) tidak ada strategi jangka panjang terhadap merek.

Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa ekuitas merek adalah sebuah aset tak berwujud yang dapat diukur dari beberapa perspektif diantaranya perspektif perusahaan dan juga perspektif pelanggan. Ekuitas merek mempunyai peranan cukup penting bagi perusahaan, karena dari ekuitas merek, sebuah merek dapat diukur kekuatannya dalam menghadapi persaingan pasar.

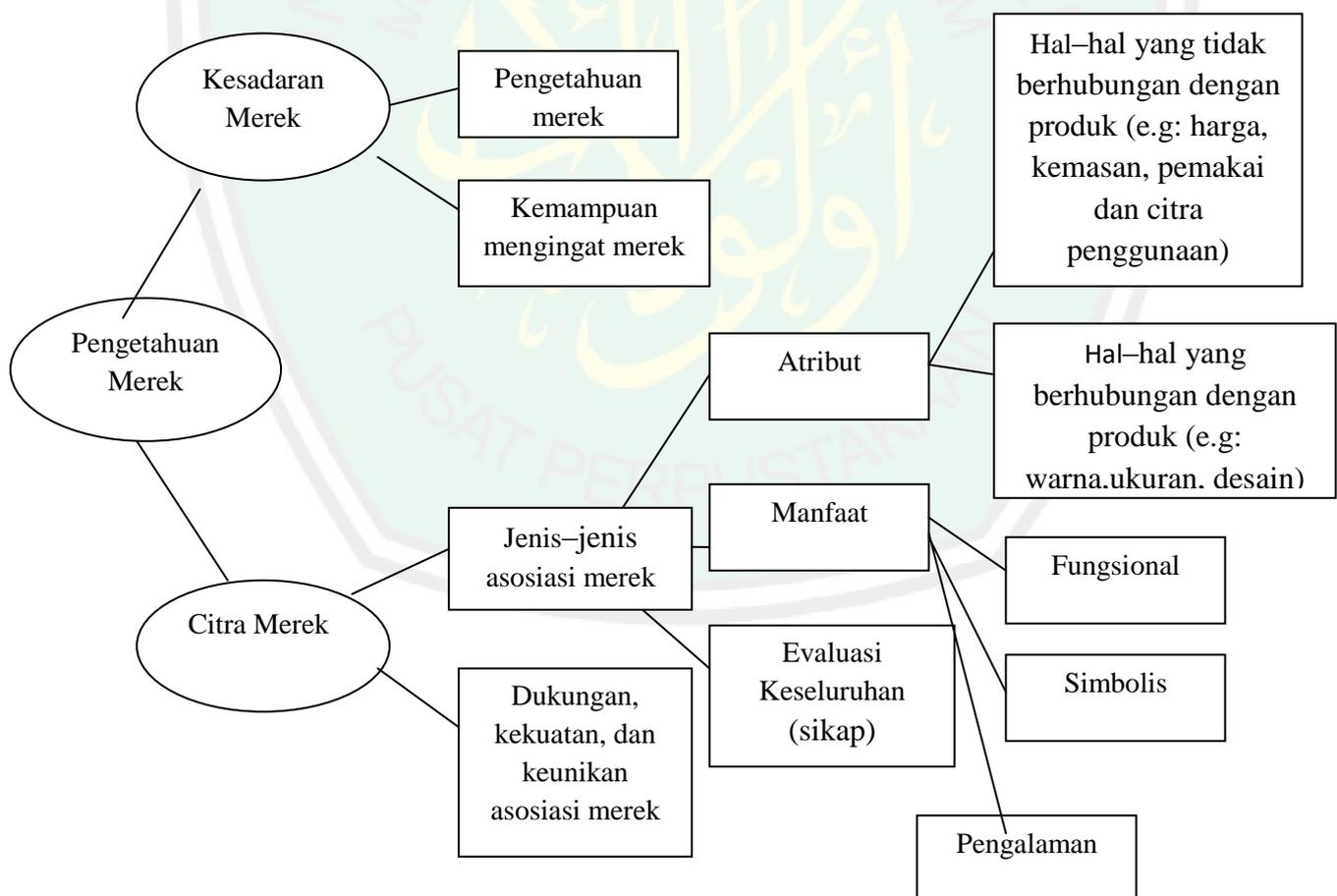
### **2.3.2 Dimensi Ekuitas Merek (*Brand Equity*)**

Ada perbedaan diantara 2 pakar dalam pembahasan dimensi ekuitas merek. Terrence A Shimp dalam bukunya yang berjudul *Periklanan Promosi* ia membagi ekuitas merek kedalam 2 perspektif yakni perspektif perusahaan, dan perspektif pelanggan. Pada perspektif perusahaan, ekuitas merek berfokus pada perluasan hasil dari upaya untuk meningkatkan nilai merek bagi pemegang sahamnya. Semakin nilai, atau ekuitas sebuah merek meningkat, berbagai hasil positif akan dihasilkan. Hal ini meliputi (1) pencapaian pangsa pasar yang lebih tinggi, (2) peningkatan loyalitas merek, (3) perusahaan dapat menetapkan harga premium, dan (4) memperoleh premium pendapatan (Shimp, 2014:37). Penjelasan lebih lanjut bahwa semakin tinggi ekuitas merek maka perolehan tingkat loyalitas pelanggan akan semakin tinggi dan mencapai pangsa pasar yang lebih tinggi. Hasil yang ketiga perusahaan dapat menetapkan harga premium, berarti bahwa elastisitas permintaan merek menjadi berkurang karena ekuitasnya meningkat. Sedangkan hal yang paling menarik adalah premium pendapatan yang didefinisikan sebagai perbedaan pendapatan antara barang-barang atau produk-produk bermerek dengan barang-barang berlabel privat lainnya.

Sedangkan berdasar pada perspektif konsumen, sebuah merek mempunyai ekuitas sebesar pengenalan konsumen atas merek tersebut dan menyimpannya dalam memori mereka beserta asosiasi merek yang mendukung, kuat dan unik. Ekuitas merek dalam perspektif konsumen terdiri dari 2 bentuk pengetahuan tentang merek yakni kesadaran merek (*brand awareness*) dan citra merek (*brand image*) (Shimp, 2003:10). Lebih jelasnya pada gambar 2.1 sebagai berikut:

**Gambar 2.1**

**Kerangka Ekuitas Merek Berbasis Konsumen**



Sumber: (Shimp, 2003:10)

Inti dari pendekatan ekuitas merek berbasis konsumen adalah pada 2 bentuk pengetahuan merek yakni kesadaran merek (*brand awareness*) dan citra merek (*brand image*). Kesadaran merek adalah dimensi dasar dalam ekuitas merek. Berdasarkan cara pandang konsumen, sebuah merek tidak memiliki ekuitas hingga konsumen tersebut menyadari keberadaan merek tersebut. Sedangkan citra merek dapat dianggap sebagai jenis asosiasi yang muncul dibenak konsumen ketika mengingat sebuah merek tertentu. Asosiasi tersebut secara sederhana dapat muncul dalam bentuk pemikiran atau citra tertentu yang dikaitkan kepada suatu merek, sama halnya ketika ketika kita berfikir tentang seseorang maka yang tergambar dalam benak kita adalah kebiasaan yang biasa dilakukan orang tersebut.

Sedangkan merujuk pada Aaker dalam Rizal dan Furinto (2009: 230) menjabarkan *brand equity* dibentuk dari empat dimensi, yaitu kesadaran merek (*brand Awareness*), persepsi kualitas merek (*perceived quality*), asosiasi merek (*brand association*), dan loyalitas merek (*brand loyalty*)serta aset-aset merek lainnya (*other proprietary brand assets*) (Sadat,2009:165).

1. Kesadaran merek (*brand awareness*)

Yaitu kesanggupan seseorang calon pembeli mengenali atau mengingat kembali bahwa suatu merek merupakan bagian dari kategori produk tertentu (Kristianto,2011:126). Aaker dalam Sadat (2009:167) menggambarkan level kesadaran konsumen terhadap merek dalam bentuk piramida sebagai berikut:

**Gambar 2.2**  
**Tingkat Kesadaran Merek**



Sumber: Aaker dalam Sadat, (2009:167)

- a. Tidak sadar merek (*Unaware of Brand*) adalah level yang paling rendah. Pada posisi ini pelanggan sama sekali tidak mengenali merek yang disebutkan meskipun melalui alat bantu, seperti menunjukkan gambar atau nama merek tersebut.
- b. Mengenali merek (*brand Recognition*) atau mengingat kembali dengan bantuan. Pada level ini pelanggan akan mengingat merek setelah diberikan bantuan dengan memperlihatkan gambar atau ciri-ciri tertentu.
- c. Mengingat kembali merek (*brand recall*) adalah level pengingatan merek tanpa bantuan (*unaided recall*), level ini mencerminkan merek-merek yang dapat diingat dengan baik tanpa bantuan.

d. Puncak pikiran (*top of mind*) merupakan level tertinggi dan posisi ideal bagi semua merek. Pada level ini pelanggan sangat paham dan mengenali elemen-elemen yang dimiliki sebuah merek.

2. Persepsi kualitas merek (*perceived quality*)

Yaitu persepsi pelanggan terhadap keseluruhan kualitas/keunggulan suatu produk atau jasa layanan berkenaan dengan maksud yang diharapkan oleh konsumen (Kristianto,2011:126).

3 Asosiasi merek (*brand association*)

Yaitu pencitraan suatu merek terhadap suatu kesan tertentu dalam kaitannya dengan kebiasaan, gaya hidup, manfaat, atribut produk, geografis, harga, pesaing, selebritis dan lain-lain (Kristianto,2011:126).

4 Loyalitas merek (*brand Loyalty*).

Aaker dalam Rizan,dkk (2012:7) mendefinisikan Loyalitas merek merupakan suatu ukuran keterkaitan pelanggan terhadap sebuah merek. Ukuran ini mampu memberikan gambaran tentang kemungkinan seorang pelanggan beralih ke produk lain terutama pada merek tersebut didapitinya adanya perubahan, baik menyangkut harga atau atribut lain. Merujuk pada Kristianto (2011:128) terdapat beberapa tingkatan loyalitas merek yaitu:

- a. *Switcher* (Pembeli Yang Berpindah-Pindah)
- b. *Habitual Buyer* (Pembeli Yang Bersifat Kebiasaan)
- c. *Satisfied To Brand* (Pembeli Yang Puas)
- d. *Liking The Brand* (Pembeli Yang Menyukai Merek)

- e. *Committed Buyer* (Pembeli Yang Komit) yang dijelaskan dalam gambar berikut:

**Gambar 2.3**  
**Tingkatan *Brand***  
*Loyalty*



Sumber: Kristianto, (2011:128)

Sebagai pemasar tentu saja tidak akan puas apabila konsumen produk yang dipasarkannya selalu berpindah-pindah merek (dalam posisi *switcher*), tidak puas apabila konsumen membeli hanya karena kebiasaan saja, demikian juga apabila konsumen membeli produk merek tertentu hanya puas sesaat saja (dalam posisi *satisfied buyer*), serta puas apabila konsumen membeli karena menyukai merek (dalam posisi *liking the brand*) produk yang dipasarkannya. Seorang pemasar akan puas apabila konsumen membeli produk dengan sukarela dan menyarankan orang lain untuk membeli produk itu (dalam posisi *committed buyer*) (Kristianto, 2011:133).

#### 5. Aset-Aset Merek Lainnya (*Other Proprietary Brand Assets*)

Merujuk pada Albari (2005:2) aset-aset merek lain seperti hak paten, merek dagang, dan hubungan dengan saluran distribusi dan lain-lain.

### 2.3.3 Strategi Membangun Ekuitas Merek

Sebuah study yang dilakukan oleh Rattakul (2014) mengungkapkan bahwa ada 3 strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam upaya menciptakan ekuitas mereknya yaitu *marketing mix* dan analisis pesaing. Sebagaimana yang dikatakan oleh Kotler (2008:20) *marketing mix* pada perusahaan jasa terdiri dari 7 unsur sebagai berikut:

Adapun ketujuh unsur *marketing mix* tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

#### 1. Produk

Produk (*product*), adalah mengelola unsur produk termasuk perencanaan dan pengembangan produk atau jasa yang tepat untuk dipasarkan dengan mengubah produk atau jasa yang ada dengan menambah dan mengambil tindakan yang lain yang mempengaruhi bermacam-macam produk atau jasa.

#### 2. Harga

Harga (*price*), adalah suatu sistem manajemen perusahaan yang akan menentukan harga dasar yang tepat bagi produk atau jasa dan harus menentukan strategi yang menyangkut potongan harga, pembayaran ongkos angkut dan berbagi variabel yang bersangkutan.

#### 3. Distribusi

Distribusi (*place*), yakni memilih dan mengelola saluran perdagangan yang

dipakai untuk menyalurkan produk atau jasa dan juga untuk melayani pasar sasaran, serta mengembangkan sistem distribusi untuk pengiriman dan perniagaan produk secara fisik.

#### 4. Promosi

Promosi (promotion), adalah suatu unsur yang digunakan untuk memberitahukan dan membujuk pasar tentang produk atau jasa yang baru pada perusahaan melalui iklan, penjualan pribadi, promosi penjualan, maupun publikasi.

#### 5. Sarana Fisik

Sarana fisik (Physical Evidence), merupakan hal nyata yang turut mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli dan menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan. Unsur yang termasuk dalam sarana fisik antara lain lingkungan atau bangunan fisik, peralatan, perlengkapan, logo, warna dan barang-barang lainnya.

#### 6. Orang

Orang (People), adalah semua pelaku yang memainkan peranan penting dalam penyajian jasa sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Elemen dari orang adalah pegawai perusahaan, konsumen, dan konsumen lain. Semua sikap dan tindakan karyawan, cara berpakaian karyawan dan penampilan karyawan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan penyampaian jasa.

#### 7. Proses

Proses (Process), adalah semua prosedur aktual, mekanisme, dan aliran

aktivitas yang digunakan untuk menyampaikan jasa. Elemen proses ini memiliki arti sesuatu untuk menyampaikan jasa. Proses dalam jasa merupakan faktor utama dalam bauran pemasaran jasa seperti pelanggan jasa akan senang merasakan sistem penyerahan jasa sebagai bagian jasa itu sendiri.

Selain itu, ada beberapa strategi untuk membangun *Brand Equity* melalui peningkatan pada dimensi-dimensinya. Dalam upaya meningkatkan dimensi *Brand Equity* yang pertama yaitu *Brand Awareness* menurut Handayani dkk (2010:65) perusahaan dapat melakukan berbagai strategi yaitu; 1) Membuat pesan yang singkat agar pelanggan cepat ingat dan sulit melupakannya; 2) Menggunakan *tagline* yang pendek untuk mendukung *jingle* yang menarik; 3) Menggunakan simbol yang memiliki keterkaitan erat dengan merek; 4) Menggunakan publisitas sebagai pelengkap iklan; 5) Memanfaatkan kesempatan untuk menjadi sponsor sebuah acara dengan menjadi *sponsorship*; 6) Mempertimbangkan untuk menempatkan merek pada produk lain (*brand extention*) dan 7) Menggunakan *icon* untuk membantu pelanggan sadar akan merek.

Sedangkan untuk meningkatkan dimensi yang kedua yakni persepsi kualitas, Brucks dan Zeithaml dalam Monirul dan Jang Hui Han (2012:100) menyatakan ada 6 cara yaitu; 1) Kemudahan penggunaan produk; 2) fungsionalitas; 3) *service ability*; 4) daya tahan; 5) performa; dan 6) *prestise*. Selanjutnya untuk meningkatkan dimensi ekuitas merek yang ketiga yaitu asosiasi merek adalah dengan cara:

1. Memanfaatkan citra negara asal,  
Yaitu dengan cara memanfaatkan negara asal yang memiliki tradisi kuat terhadap produk-produk tertentu (Sadat, 2009:140):
2. Memanfaatkan Nama Perusahaan Pembuat Produk,  
Keller dalam Sadat (2009:147) mengemukakan bahwa memanfaatkan nama perusahaan pembuat produk sebagai sumber asosiasi dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu: Menciptakan merek baru, Memodifikasi merek yang telah ada, dan kombinasi.
3. Menggunakan *Brand evangelist*  
Yaitu menggunakan sumber-sumber yang kredibel yang biasanya diperoleh dari tokoh-tokoh yang dikenal luas, termasuk selebritas.
  - a. Menggunakan Jaringan Peritel Terkenal, yaitu menggunakan jaringan peritel terkenal untuk mengembangkan asosiasi merek.
  - b. Melakukan *Co-branding*, yaitu dua merek atau lebih melakukan *joint marketing* atau *joint product*.
  - c. Lisensi, berkaitan dengan kontrak tertentu antara dua atau beberapa pihak yang sepakat untuk menggunakan merek, logo, dan segala bentuk kepemilikan lainnya sehingga dapat digunakan oleh pihak lain.
  - d. Melakukan Berbagai *Events*, yaitu hal yang dapat ditempuh dengan cara menjadi *sponsorship* untuk aktivitas sosial, olahraga, dan hiburan.
  - e. Melakukan Aktivitas kreatif, yaitu melakukan aktivitas kreatif dari situasi yang bisa dimanfaatkan untuk mengembangkan asosiasi merek.

Dimensi ekuitas merek yang keempat adalah loyalitas merek. Yee dan Sidek (2008:223) menyebutkan bahwa strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan loyalitas merek konsumen yaitu menggunakan nama merek yang kuat, meningkatkan kualitas produk, menetapkan harga yang sesuai, menggunakan gaya yang berbeda, meningkatkan kualitas lingkungan toko, melakukan promosi dan kualitas layanan.

1. Menggunakan *Brand Name* Yang Kuat

Nama merek terkenal dapat menyebarkan manfaat produk dan mengakibatkan recall yang lebih tinggi.

2. Meningkatkan Kualitas Produk

Kualitas produk meliputi fitur dan karakteristik dari suatu produk atau jasa yang mengandalkan pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan. Dengan kata lain, produk kualitas didefinisikan sebagai " kesesuaian untuk digunakan," atau kesesuaian dengan kebutuhan.

3. Menggunakan Harga yang Sesuai

Kepuasan Konsumen dapat dibangun dengan cara membandingkan harga dengan biaya yang dirasakan untuk nilai-nilai yang diterima. Jika nilai produk yang dirasakan lebih besar dari pada biaya , maka konsumen akan membeli produk tersebut. Konsumen dengan loyalitas merek tinggi bersedia membayar harga premium untuk merek favorit mereka, jadi, niat pembelian mereka tidak mudah terpengaruh oleh harga.

#### 4. Menggunakan *Style* Yang Berbeda

Gaya adalah tampilan visual yang mencakup lini dan detail yang mempengaruhi persepsi konsumen terhadap merek. Konsumen memiliki kecenderungan untuk memakai attires yang berbeda untuk berbagai kesempatan.

#### 5. Meningkatkan Kualitas *Store Environment*

Lingkungan toko adalah faktor yang paling penting dalam keberhasilan pemasaran ritel dalam jangka panjang. Atribut positif dari toko meliputi lokasi toko, tata letak toko, suara, bau, suhu, ruang rak dan pemajangan, tanda, warna, dan barang dagangan dapat mempengaruhi loyalitas merek pada konsumen.

#### 6. Melakukan *Promotion*

Promosi meliputi penggunaan iklan, promosi penjualan, personal penjualan dan publisitas. Periklanan adalah presentasi non-pribadi informasi dalam media massa tentang produk, merek, perusahaan atau toko.

#### 7. Menggunakan *Service quality*

Kualitas layanan adalah semacam *personal selling*, dan melibatkan interaksi langsung antara penjual dan pembeli potensial.

Sedangkan study yang dilakukan oleh Baeva, 2011 menyatakan bahwa untuk membangun ekuitas merek diperlukan 2 strategi yaitu strategi merek, dan strategi komunikasi merek. Dimana strategi merek terdiri dari; membangun produk yang berkualitas dengan fitur unik, membangun produk inovatif, membangun merek modern yang terkait teknologi, membangun merek yang

peduli lingkungan, evaluasi merek dan memperbaiki merek. Sedangkan strategi komunikasi merek adalah bagaimana sebuah perusahaan dapat mengkomunikasikan mereknya dengan efektif dan efisien.

#### **2.3.4 Strategi Mengelola Ekuitas Merek**

Pengelolaan merek yang efektif membutuhkan tindakan pemasaran jangka panjang. Karena respons pelanggan terhadap aktivitas pemasaran tergantung pada apa yang mereka ketahui tentang sebuah merek, tindakan pemasaran jangka pendek, dengan mengubah pengetahuan kesuksesan merek, sangat mempengaruhi peningkatan atau penurunan kesuksesan jangka panjang tindakan pemasaran di masa depan. Aminardy (2014) menyebutkan 2 kegiatan yang masuk dalam upaya pengelolaan merek yaitu penguatan merek dan revitalisasi merek.

Tindakan pemasaran yang secara konsisten menyampaikan arti suatu merek dapat memperkuat ekuitas merek, dalam hal ini; 1) produk apa yang direpresentasikan oleh merek, apa manfaat inti yang diberikan, dan kebutuhan apa yang dipenuhi; 2) bagaimana merek membuat produk menjadi unggul, di mana asosiasi merek yang kuat, yang disukai, dan unik harus berada pada pikiran konsumen. Satu bagian penting dari penguatan merek adalah menyediakan dukungan pemasaran yang konsisten dalam jumlah dan jenisnya. Konsistensi ini tidak berarti semata-mata keseragaman tanpa perubahan: banyak perubahan taktis mungkin diperlukan untuk mempertahankan kekuatan dan arah strategis suatu merek. Namun, terkecuali terjadi perubahan dalam lingkungan pemasaran, kita tidak terlalu perlu menyimpang dari positioning yang telah berhasil. Ketika

perubahan memang diperlukan, pemasar harus habis-habisan melindungi dan mempertahankan sumber-sumber merek (Aminardy, 2014)

Perubahan selera dan preferensi konsumen, kemunculan pesaing baru atau teknologi baru, atau semua perkembangan dalam lingkungan pemasaran dapat mempengaruhi peruntungan merek. Tetapi, sejumlah merek berhasil muncul kembali dengan mengesankan dalam tahun tahun terakhir, dengan berhasilnya pemasar meniupkan nafas baru dalam waralaba pelanggan mereka. Seringkali hal pertama yang harus dilakukan dalam merivitalisasi merek adalah memahami sumber-sumber apa dari ekuitas merek yang bisa dipakai sebagai awal langkah. Kadang-kadang program pemasaran aktual menjadi sumber masalah, karena program itu gagal menghantarkan janji merek.

Manajemen merek terdiri dari beberapa proses yang harus dilakukan oleh perusahaan diantaranya pembuatan keputusan tentang positioning merek, pemilihan nama merek, sponsor merek, dan pengembangan merek. Positioning merek yang paling kuat membentuk kepercayaan dan nilai konsumen yang kuat. Pemilihan nama merek melibatkan penemuan nama merek terbaik berdasarkan tinjauan seksama manfaat produk, pasar sasaran, dan strategi pemasaran yang diajukan. Produsen mempunyai empat pilihan sponsor merek yaitu produsen bisa meluncurkan merek produsen (atau merek nasional), menjual kepada penjual perantara yang menggunakan merek pribadi, memasarkan merek berlisensi, atau menggabungkan kekuatan lain untuk co-branding produk. Perusahaan juga mempunyai empat pilihan ketika perusahaan mengembangkan merek. Perusahaan

dapat memperkenalkan perluasan lini, perluasan merek, multimerk, atau merek baru (Alma, 2007:55).

Perusahaan harus mengelola merek mereka dengan cermat. Positioning merek harus terus dikomunikasikan dengan konsumen. Iklan bisa membantu mengkomunikasikan merek. Namun, merek tidak dibesarkan oleh iklan tetapi oleh pengalaman merek. Pelanggan mengetahui sebuah merek melalui kisaran hubungan dan interaksi yang luas. Perusahaan harus banyak memperhatikan pengelolaan titik sentuh ini seperti yang dilakukan perusahaan ketika membuat iklannya. Oleh karena itu, pengelolaan aset merek perusahaan tidak bisa diserahkan hanya kepada manajer merek. Sekarang beberapa perusahaan membentuk tim manajemen aset merek untuk mengelolah merek utama mereka. Perusahaan harus mengaudit kekuatan dan kelemahan merek mereka secara berkala. Merek mungkin harus direposisi jika ada perubahan preferensi pelanggan atau adanya pesaing baru (Alma, 2007:56)

Rashid (2014) dalam studynya mengatakan bahwa pengelolaan ekuitas merek dapat dilakukan melalui beberapa kegiatan IMC. IMC (integrated Marketing Communication) adalah mengintegrasikan dan mengkoordinasikan berbagai saluran komunikasi perusahaan untuk menghantarkan pesan yang jelas, konsisten, dan menarik tentang organisasi dan produknya (Kotler & Armstrong, 2008: 120). IMC terdiri dari beberapa bentuk kegiatan diantaranya:

1. Penjualan Perseorangan

Terence A. Shimp (2004: 281) dalam bukunya menjelaskan bahwa, “penjualan perseorangan (*personal selling*) adalah suatu bentuk komunikasi

orang-per-orang di mana seorang wiraniaga berhubungan dengan calon pembeli dan berusaha mempengaruhi agar mereka membeli produk atau jasa perusahaannya”. Fitur terpenting dari definisi ini adalah bahwa penjualan perorangan mencakup interaksi pribadi. Ini bertentangan dengan bentuk komunikasi pemasaran lainnya di mana *audiens* umumnya terdiri dari banyak orang, kadang-kadang jutaan (seperti dalam kasus periklanan media-massa).

## 2. Publisitas

Publisitas yaitu kegiatan menempatkan berita mengenai seseorang, organisasi, atau perusahaan di media massa. Publisitas adalah upaya orang atau organisasi agar kegiatannya diberitakan media massa. Publisitas lebih menekankan pada proses komunikasi satu arah sedangkan humas adalah komunikasi dua arah. Publisitas merupakan salah satu alat dalam kegiatan humas, namun humas tidak akan dapat berbuat banyak tanpa publisitas. Publisitas menggambarkan komunikasi massa, namun juga tidak seperti iklan, perusahaan sponsor tidak mengeluarkan biaya untuk waktu dan ruang beriklan. Publisitas biasanya dilakukan dalam bentuk berita atau komentar editorial mengenai produk atau jasa dari perusahaan. Bentuk-bentuk ini dimuat dalam media cetak atau televisi secara gratis karena perwakilan media menganggap informasi tersebut penting dan layak disampaikan kepada khalayak mereka (Shimp, 2003: 6).

## 3. Periklanan

Semua bentuk terbayar dari presentasi nonpribadi dan promosi ide, barang, atau jasa oleh sponsor tertentu (Kotler & Armstrong, 2008: 150). Tujuan

periklanan bisa digolongkan berdasarkan tujuan utama, apakah tujuannya menginformasikan, membujuk, atau mengingatkan (Kotler & Armstrong, 2008: 151).

#### 4. Promosi Penjualan

Promosi (*promotion*) mengacu pada setiap insentif yang digunakan oleh produsen untuk memicu transaksi (pedagang besar dan ritel) dan/atau konsumen untuk membeli suatu merek serta mendorong tenaga penjualan untuk secara agresif menjualnya. Promosi meliputi insentif (misalnya, bonus dan imbalan) yang dirancang untuk mendorong konsumen pemakai akhir atau pelanggan perdagangan membeli merek tertentu dengan lebih cepat, lebih sering, dalam jumlah yang lebih besar, atau terlibat dalam beberapa perilaku lain yang akan bermanfaat bagi pengecer atau produsen yang menawarkan promosi (Shimp (2003:111).

#### 5. Sponsorship

Adalah aplikasi dalam mempromosikan perusahaan dan merek dengan mengasosiasikan perusahaan atau salah satu dari merek dengan kegiatan tertentu (Shimp, 2003: 6).

### 2.3.5 *Key Success Factor* Ekuitas Merek

Menurut Shimp (2000:10), indikator keberhasilan ekuitas merek adalah tercapainya dimensi ekuitas merek berbasis konsumen dan juga dimensi ekuitas merek berbasis perusahaan. Sedangkan menurut Aaker (1996:34), keberhasilan ekuitas merek terletak pada pencapaian perusahaan pada keempat dimesinya. Dimensi-dimensi tersebut telah dijelaskan pada sub bab sebelumnya. Akan tetapi

sebuah study yang dilakukan oleh Rahmawati dkk (2007), mengatakan bahwa keberhasilan ekuitas merek dapat dipengaruhi beberapa faktor yaitu country of origin, promosi penjualan dan physical environment.

*Country of origin* (COO) merupakan gambaran, reputasi, *stereotype* konsumen dan pelaku bisnis lainnya terhadap suatu barang yang dikaitkan dengan suatu negara tertentu. Gambaran tersebut dapat berasal dari *typical* produk itu sendiri (*representative products*), karakteristik negara asal (*national characteristic*), aspek ekonomi dan politik (*economic and political background*), sejarah (*history*) dan kebiasaan atau tradisi dari negara asal (*tradition*) (Nagashima, 1970). *Country of origin* (COO) didefinisikan sebagai negara dimana suatu produk diproduksi (Thakor dan Katsanis, 1997). Dampak dari COO terhadap persepsi konsumen atau penilaian konsumen terhadap suatu produk disebut '*COO effects*'. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa *COO effects* berpengaruh terhadap ekuitas dari sebuah merek. Lebih lanjut, Pappu *et al* (2006) dan Keller (1993) berpendapat bahwa COO dapat mempengaruhi ekuitas sebuah merek melalui penciptaan asosiasi terhadap merek tersebut. Leclerc *et al* (1994) mengatakan, sebuah merek yang mempunyai nama asing (*foreign-sounding*) juga akan dapat mempengaruhi ekuitas merek.

Insch dan McBride (1998), membagi COO menjadi empat sub-simensi, yaitu *country of parts* (COP), *country of assembly* (COA), *country of design* (COD), *country of manufacture* (COM). Lin dan Kao (2004) berpendapat bahwa keempat subdimensi tersebut dapat menjadi pertimbangan konsumen dalam melakukan pembelian. Beberapa peneliti menyebutkan bahwa persepsi dan sikap

konsumen terhadap suatu merek dipengaruhi oleh pengetahuan positif mereka mengenai negara darimana merek tersebut berasal.

Faktor lainnya adalah promosi penjualan, Promosi penjualan merupakan *shortterm incentive* untuk mendorong penjualan produk atau jasa. Dengan kata lain, promosi penjualan merupakan sarana untuk mendorong konsumen agar melakukan pembelian terhadap sebuah produk atau jasa. Kotler *et al* (1999) membagi promosi penjualan menjadi:

1. *Consumer promotion* : sampel, kupon, *rebates*, *price-off*, *premium*, *contest* dan demonstrasi
2. *Trade promotion-buying allowance* : *free goods*, *cooperative advertising*, *push money*
3. *Sales force promotion* : pemberian bonus dan contest

Menurut Rachmawati dkk (2007) Perusahaan melakukan promosi penjualan untuk menarik perhatian konsumen dan menyediakan informasi yang dapat membantu konsumen dalam melakukan pengambilan keputusan untuk membeli suatu produk atau jasa. Melalui promosi penjualan, perusahaan berusaha menciptakan nilai yang baik di benak konsumen. Penciptaan nilai yang baik terhadap sebuah merek menyebabkan konsumen akan terus mengingat merek tersebut sehingga akan meningkatkan ekuitas.

Faktor yang terakhir adalah *physical environment* dimana *physical environment* merupakan lingkungan fisik yang berfungsi sebagai pendukung pada suatu pelayanan jasa (Bitner, 1992). Pada perusahaan penyedia jasa, *physical environment* merupakan aset utama untuk menarik konsumen. Hal ini penting,

karena dalam bidang jasa, dimana konsumen terlibat langsung dalam penggunaan jasa yang ditawarkan, mengharuskan konsumen untuk terus berinteraksi dengan perusahaan dalam rentang waktu tertentu.

Baker, *et al* (1994), Bitner (1992), Wakefield (1996), dan Ryu, *et al* (2007) dalam Rachmawati dkk (2007) menyebutkan dimensi-dimensi dari *physical environment* sebagai berikut:

1. *Layout accessibility*

*Layout accessibility* mengacu pada *furniture* dan perlengkapannya, penataan ruang, area (pemilihan lokasi atau letak), dan kombinasi dari ketiganya (Bitner, 1992). Penataan ruang yang efektif memudahkan pengunjung untuk bebas bergerak dan nyaman, seperti kemudahan akses ke kamar kecil dan pembagian ruangan menjadi smoking area dan non smoking area.

2. *Facility aesthetics*

*Facility aesthetics* berkaitan dengan *architectural design*, yaitu desain interior dan dekorasi yang atraktif. Baker, *et al* (1994) dalam penelitian mereka mengungkapkan bahwa seringkali konsumen tertarik untuk mengunjungi suatu restoran berdasarkan desain interiornya yang atraktif. Pengunjung akan merasa nyaman dan betah berlamalama untuk menikmati desain dan dekorasi yang unik dan menarik bagi mereka.

3. *Seating comfort*

*Seating comfort* merupakan kombinasi antara jenis pemilihan tempat duduk dan penataannya. Hal ini merupakan faktor utama dalam pelayanan jasa dibidang restoran. Kenyamanan tempat duduk menjadi nilai tambah bagi

sebuah restoran dalam pelayanannya. Penataan tata letak tempat duduk yang tidak berdekatan satu sama lain juga merupakan hal yang sangat mendukung kenyamanan pengunjung pada suatu restoran. Secara fisik dan psikologis, *seating comfort* mempengaruhi kenyamanan pengunjung (Shostack, 1977).

#### 4. *Electronic equipment*

*Electronic equipment* sangat mendukung *physical environment*. Pencahayaan, *sound system*, sirkulasi udara dan *air conditioner* merupakan hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menciptakan kenyamanan bagi pengunjung (Ryu *et al*, 2007).

#### 5. *Facility cleanliness*

Kebersihan (*cleanliness*) merupakan hal yang paling penting pada *physical environment*, dimana konsumen / pengunjung menghabiskan beberapa waktu mereka di perusahaan penyedia jasa, seperti restoran. Konsumen biasanya mengaitkan kebersihan dengan persepsi kualitas dan citra dari suatu penyedia jasa (Ryu *et al*, 2007).

### 2.3.6 *Key Perform Indicator Ekuitas Merek*

Menurut Draft dalam Budiharjo, (2011:134) efektivitas perusahaan dapat diukur dari berbagai pendekatan, antara lain:

#### 1. Pendekatan sasaran (*goal attainment approach*)

Mengemukakan bahwa efektivitas organisasi dinilai berdasarkan pencapaian atau hasil akhir. Pada pendekatan ini, ukuran-ukuran yang lazim digunakan antara lain profitabilitas, pertumbuhan, *market share*, dan *social responsibility*.

2. Pendekatan sistem (*system approach*)

Menekankan pada sasaran jangka panjang dengan mengindahkan interaksi antara organisasi dan lingkungannya. Atau penekanannya tidak hanya pada hasil akhir saja, namun sasaran juga diperhitungkan. Misalnya O/I di rumah sakit diukur dengan rasio antara jumlah pasien yang sembuh dengan jumlah pasien seluruhnya.

3. Pendekatan *Stakeholder*

Menekankan pada kepuasan konstituen dalam suatu lingkungan. Dalam hal ini, yang dimaksud konstituen antara lain pemasok, pelanggan, pemilik, karyawan, pemegang saham, dan lain-lain.

4. Pendekatan proses internal (*internal process*)

Mengukur kesehatan kondisi internal organisasi. Indikator ukurannya misalnya *team spirit index*, *trust index*, dan *knowledge sharing index*.

5. Pendekatan nilai bersaing (*completing value approach*)

Menekankan pada penilaian subjektif seseorang pada organisasinya. Pendekatan ini lebih banyak digunakan untuk melakukan diagnosis budaya organisasi, namun banyak perusahaan menggunakannya sebagai sarana untuk mengukur efektivitas organisasi.

Kotler dan Keller (2008:37) menjelaskan bahwa perusahaan akan dikatakan berhasil apabila dapat mengkoordinasikan kegiatan departemen untuk melaksanakan kegiatan bisnis inti. Proses bisnis inti meliputi:

1. Proses mengindera pasar. Semua kegiatan untuk mengumpulkan intelijen pasar, menyebarkannya dalam organisasi, dan menindaklanjuti informasi.

2. Proses realisasi penawaran baru. Semua kegiatan dalam meneliti, mengembangkan dan meluncurkan penawaran berkualitas tinggi yang baru dengan cepat dan sesuai anggaran.
3. Proses akuisisi pelanggan. Semua kegiatan dalam mendefinisikan pasar sasaran dan mencari calon pelanggan baru.
4. Proses manajemen hubungan pelanggan. Semua kegiatan dalam membangun pemahaman, hubungan dan penawaran yang lebih mendalam dengan pelanggan perorangan.
5. Proses manajemen pemenuhan. Semua kegiatan dalam menerima dan menyetujui pesanan, mengirimkan barang tepat waktu, dan mengambil pembayaran.
6. Proses penguatan Dimensi Ekuitas Merek  
Menekankan pada pengukuran dimensi-dimensi ekuitas merek diantaranya *brand awareness* (telah dikenal oleh konsumen), *strong brand association* (memiliki asosiasi merek yang baik), *perceived quality* (dipersepsikan konsumen sebagai produk berkualitas), dan *brand loyalty* (memiliki pelanggan yang setia), dan memiliki aset-aset merek lainnya seperti hakpaten, merek dagang, dan hubungan dengan saluran distribusi dan lain-lain.

Sedangkan menurut Lamb dan Kirchner (2001:424) merek yang efektif mempunyai beberapa kriteria yaitu; Merek dikatakan efektif apabila mempunyai beberapa ciri-ciri yaitu: 1) Mudah untuk diucapkan (baik pembeli domestik maupun luar negeri), 2) Mudah untuk dikenali, 3) Mudah untuk diingat, 4) Pendek, 5) Berbeda dan unik, 6) Menggambarkan produk, 7) Menggambarkan penggunaan produk, 8)

Menggambarkan manfaat dari produk, 9) Mempunyai konotasi yang positif, serta Memperkuat citra produk yang diinginkan, 10) Secara hukum kepentingannya terlindungi baik di pasar dalam negeri maupun luar negeri.

### 2.3.7 Kegagalan Dalam Membangun *Brand Equity*

Adapun kegagalan dalam membangun merek yaitu sebagai berikut:

1. Kegagalan elemen Merek: yaitu kegagalan penanganan elemen-elemen merek seperti nama, logo, slogan, kemasan, karakter dan *symbol*.
2. Kegagalan STP: kegagalan yang terjadi karena pemasar tidak mengerti tentang STP dan sering langsung menyusun program *marketing mix* tanpa tahu mengenai apa strategi segmentasi, *error positioning* seperti janji yang terlalu berlebihan ataupun janji terlalu rendah.
3. Kegagalan Ide: Ada 2 kesalahan yang sering terjadi yaitu *go error* dan *drop error*. *Go error* artinya meneruskan ide yang salah, dan *drop error* artinya membuang ide yang sebenarnya bagus
4. Kegagalan Menganalisis Pasar: yaitu kegagalan dalam menganalisis pasar seperti analisis konsumen, analisis pesaing, analisis produk, dan lingkungan.
5. Kegagalan *Brand Extention*: Mereka sering kali lupa bahwa jika ingin melakukan perluasan merek maka merek yang diperluas harus merek yang ekuitas mereknya sudah kuat. Merek yang ingin diperluas tidak boleh merek yang telah "*over extention*",
6. Kegagalan PR: Marketing *public relations* yang buruk akan mengakibatkan jatuhnya image merek yang akhirnya akan menjatuhkan merek tersebut.

7. Kegagalan Komunikasi Merek: Kegagalan yang terjadi ketidaktahuan esensi dari komunikasi merek. seorang pemasar harus mengharmonisasi kegiatan bauran komunikasi seperti : iklan, *sales promotion*, *personal selling*, *public relation* dan *online marketing*, bagaimana mengintegrasikan bauran komunikasi tersebut sehingga tercipta *communication outcomes* yang akan terlihat dari *communication response index*.
8. Kegagalan mengubah merek: Merubah merek harus dilakukan dengan hati-hati. Jika saat merubah merek pesaing terdekat sangat kuat atau hampir sama perolehan market sharenya ,maka sebaiknya dihindari perubahan merek tersebut. Tetapi jika pesaing terdekat memiliki *market share* yang tidak besar, maka perubahan merek tidak akan terlalu beresiko.
9. Kegagalan Teknologi: Salah satu faktor penghambat adopsi merek oleh konsumen adalah faktor *complexity*. Konsumen merasa rumit dalam penggunaan suatu produk produk tersebut, sehingga konsumen merasa produk tersebut tidak user friendly. Sehingga pemasar harus memperhatikan factor-faktor yang menghambat tingkat adopsi konsumen dimana produk harus memiliki *relative advantage* di banding pesaing, *compatibility*, *complexity*, *divisibility*, dan *innovation's communicability*.
10. Kegagalan terhadap budaya pasar: kegagalan yang terjadi akibat elemen *marketing mix* tidak sesuai dgn kondisi lokal Banyak pemasar yang terlalu memaksakan konsep globalisasi murni dimana semua program pemasaran dipaksakan masuk ke negara yang dituju.

11. Kegagalan Pelayanan Merek: kegagalan yang terjadi akibat *sales service* yang diabaikan *sales service* merupakan suatu keharusan apalagi bagi produk-produk yang menggunakan teknologi maju. Sehingga perusahaan harus memperhatikan dengan baik *sales service*nya.
12. Kegagalan Sebagai Pemain Tunggal: Pemasar yang bermain sendiri akan sulit membuat pasarnya menjadi besar, disamping tentu saja biaya yang dikeluarkan juga akan besar. Edukasi pasar membutuhkan dana yang besar, sehingga perlu mengajak pemain lain untuk masuk untuk bersama-sama mempercepat akselerasi pertumbuhan pasar.
13. Kegagalan merek rentan: Merek yang dianggap telah memiliki banyak pengalaman dan tidak mau berubah, tidak mau mengikuti perkembangan pasar, dan menganggap bahwa merek tersebut lebih berpengalaman dari merek lainnya hingga merek tersebut mengalami *brand myopia*, dan hancur di pasaran (Durianto, 2010).

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Garuda Indonesia kantor cabang Surabaya. Peneliti memilih Garuda Indonesia sebagai lokasi penelitian dengan alasan sebagai berikut;

1. Garuda Indonesia merupakan maskapai penerbangan terbesar se Indonesia (Wikipedia, 2016).
2. Garuda Indonesia menjadi Top Brand maskapai penerbangan Indonesia selama 13 tahun terakhir (Top Brand Index, 2003-2016).
3. Maskapai penerbangan Garuda telah mendapatkan pengakuan Internasional sebagai satu-satunya maskapai penerbangan yang diperbolehkan mendarat di Eropa (Wikipedia, 2016).

#### 3.2 Jenis dan Pendekatan penelitian

Pada penelitian ini peneliti memilih jenis penelitian kualitatif, dikarenakan permasalahan yang akan dikaji oleh peneliti merupakan masalah yang bersifat sosial dan dinamis. Oleh karena itu, peneliti memilih menggunakan metode penelitian kualitatif untuk menentukan cara mencari, mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data hasil penelitian tersebut. Sedangkan pengertian dari penelitian kualitatif sendiri menurut Wirartha (2006: 134) adalah penelitian yang dilakukan pada kondisi obyek yang alami. Penelitian ini penekanannya tidak pada pengujian hipotesis, melainkan pada usaha menjawab pertanyaan penelitian melalui cara-cara berpikir formal dan argumentatif. Sedangkan menurut Moleong

(2007:6-7) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian secara holistik (utuh) dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah, serta dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah yang salah satunya bermanfaat untuk keperluan meneliti dari segi prosesnya. Metode kualitatif meliputi pengamatan, wawancara, dan penelaahan dokumen. Data-data yang akan dikumpulkan berupa kata-kata, tindakan, dan gambar.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang menggunakan pendekatan deskriptif. Nazir (2011:55) menjelaskan metode deskriptif adalah metode penelitian untuk membuat gambaran mengenai situasi atau kejadian, sehingga metode ini berkehendak mengadakan akumulasi data dasar belaka. Menurut Arikunto sebagaimana yang dikutip oleh Prastowo (2011:186) penelitian deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan apa adanya tentang sesuatu variabel, gejala, atau keadaan.

Alasan peneliti menggunakan paradigma penelitian kualitatif metode deskriptif dalam penelitian ini adalah untuk mengamati fenomena kemudian menganalisis kerja dan aktivitas yang terjadi. Sebagaimana pendapat Nazir (2005:61), bahwa analisis kerja dan aktivitas merupakan penelitian menggunakan metode deskriptif. Sehingga peneliti dapat mengetahui secara jelas strategi yang diterapkan oleh perusahaan dalam pengelolaan merek Garuda Indonesia yang diuraikan oleh manajer marketing perusahaan dan juga melakukan observasi langsung terhadap penerapan strategi tersebut, didukung oleh hasil dari

dokumen terkait. Selanjutnya peneliti meneliti kondisi yang dialami oleh konsumen sebagai dampak dari pengelolaan merek tersebut. Data uraian hasil wawancara konsumen, peneliti generalisaskan dan peneliti rangkum ke dalam beberapa kalimat pendek yang kemudian peneliti kuantifikasikan ke dalam bentuk diagram agar dapat mudah diambil kesimpulan. Data kuantitatif tersebut peneliti gunakan untuk mengetahui dampak dari pengelolaan merek Garuda Indonesia khususnya terhadap dimensi-dimensi *Brand Equity* Garuda Indonesia. Kemudian hasil penelitian dapat dideskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa.

### 3.3 Sumber Data

Menurut Teguh (2005:118) data adalah fakta-fakta, bukti-bukti sesuatu yang pasti diketahui dari informasi sekitar. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya atau tanpa perantara (Sugiono, 2009: 137), artinya peneliti mendapatkan data secara langsung dengan melakukan pengamatan dalam hal ini peneliti melakukan pengamatan/observasi pada kantor penjualan Garuda Indonesia Malang dan Surabaya, Bandara Juanda Surabaya, media periklanan televisi dan radio, dan media sosial serta melakukan wawancara kepada pihak Maskapai Penerbangan Garuda Indonesia, dalam hal ini meliputi *marketing executive* Garuda Indonesia *Branch Office* Surabaya yang terdiri dari Hisyam selaku spesialisasi strategi, dan Yogi selaku spesialisasi *Marketing Communication*. Selain itu peneliti juga melakukan wawancara terhadap 44 pengguna jasa penerbangan maskapai Garuda, untuk mengetahui dimensi kesadaran merek, persepsi kualitas, asosiasi merek dan loyalitas merek. Data

sekunder diperoleh melalui informasi-informasi yang diperoleh di website resmi Garuda Indonesia, dokumen-dokumen yang dimiliki maskapai Garuda yang berkaitan dengan standar layanan Garuda Indonesia, serta literatur lain seperti koran, majalah, serta media sosial yang dimiliki Garuda Indonesia.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Keberadaan teknik penelitian bisa digunakan secara efektif dan efisien untuk menunjang keberhasilan pengumpulan data (Prastowo, 2011:208). Poham dalam kutipan Prastowo (2011:208) mengartikan teknik pengumpulan data sebagai cara yang dipakai untuk mengumpulkan informasi atau fakta-fakta di lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua teknik pengumpulan data, antara lain:

Penelitian yang dilakukan di Maskapai penerbangan Garuda ini menggunakan beberapa cara pengumpulan data selama proses penelitian berlangsung, diantaranya sebagai berikut:

#### a. Metode Wawancara

Salah satu metode pengumpulan data melalui wawancara, yaitu suatu kegiatan dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan kepada responden, dan kegiatannya dilakukan secara lisan, selain itu peneliti membawa instrument lain sebagai pedoman untuk wawancara seperti tape recorder, gambar, brosur, dan material (Sugiyono, 2011: 139).

Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara dengan pihak maskapai penerbangan Garuda, dalam hal ini meliputi *marketing executive* Garuda

Indonesia Branch Office Surabaya yang terdiri dari Hisyam selaku spesialisasi strategi, dan Yogi selaku spesialisasi *Marketing Communication*. Selain itu peneliti juga melakukan wawancara terhadap 44 pengguna jasa penerbangan maskapai Garuda, untuk mengetahui dimensi kesadaran merek, persepsi kualitas, asosiasi merek dan loyalitas merek Dengan menggunakan instrumen pedoman wawancara, serta tape recorder.

**Tabel 3.1**

**Wawancara**

No	Informan	Konteks Wawancara
1	Marketing Executive (Hisyam)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Strategi pengelolaan merek Garuda Indonesia</li> <li>2. Strategi pemasaran dalam menjaga kualitas layanan</li> </ol>
2	Marketing Executive (Yogi)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Strategi <i>Marketing Communication</i></li> <li>2. Strategi Harga</li> </ol>
3	Pengguna jasa penerbangan Garuda Airlines	Kegiatan-kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh Garuda Airlines (promosi dsb) serta terkait dengan dimensi ekuitas merek dari Garuda Indonesia (kesadaran merek, persepsi kualitas/citra merek, asosiasi merek serta loyalitas merek.

b. Observasi

Selain melakukan wawancara, peneliti juga melakukan observasi untuk mendukung hasil penelitian. Menurut Arikunto (1998; 146) observasi adalah pengamatan yang meliputi perbuatan pemantauan terhadap suatu obyek yang menggunakan seluruh alat indra atau pengamatan langsung. Sedangkan

observasi menurut Sugiyono (2007: 226) adalah metode pengumpulan data dimana penyelidik mengadakan pengamatan secara langsung terhadap suatu objek. Dalam penelitian ini peneliti melakukan pengamatan pada proses pengelolaan merek berdasar pada strategi yang ditetapkan oleh Garuda Airlines pada kantor penjualan tiket Garuda Indonesia Malang dan Surabaya, kegiatan periklanan melalui televisi dan radio, media sosial resmi Garuda Indonesia pusat serta Garuda Indonesia Surabaya, Website resmi Garuda Indonesia, serta Bandara Juanda Surabaya.

**Tabel 3.2 Observasi**

No	Fenomena	Konteks Observasi
1	Kegiatan Pemasaran	Aktivitas-aktivitas pemasaran yang dilakukan yaitu promosi, periklanan, publisitas, event dan sponsorship
2	Pelayanan di Bandara	Ground Handling
3	Penjualan Tiket	Layanan yang disediakan pada kantor pembelian tiket serta agen tiket online

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya (Arikunto, 2013: 274). Dokumentasi juga disebut sebagai sumber data yang tertulis. Sumber data yang tertulis ini sebagai bentuk tambahan daripada informasi terkait data yang peneliti butuhkan dapat berupa prosedur tertulis layanan penerbangan yang dalam hal ini sesuai konsep *Garuda Indonesia Experience*.

### 3.5 Model Analisis Data

Proses analisis data sangatlah penting dalam penelitian, dalam proses ini akan terlihat hasil penelitian melalui proses pengamatan, wawancara dan dokumentasi. Menurut Arikunto (2005:19) Analisis data adalah sebagai bagian dari proses pengujian data yang hasilnya digunakan sebagai bukti yang memadai untuk menarik kesimpulan penelitian. Sedangkan menurut Sugiyono (2007: 88), Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Menurut Moleong (2007: 103-108) konsep dasar dalam analisis data sebuah penelitian kualitatif terdiri dari beberapa yang harus di jadikan sebagaipondasi dalam penelitian. Dasar tersebut diantaranya :

1. Proses pengorganisasian dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar.
2. Selanjutnya data-data yang telah dikondisikan tersebut, peneliti dapat menemukan tema dan hipotesis kerja yang akhirnya diangkat menjadi teori substantif.
3. Setelah data terkumpul, peneliti melakukan uji data atau memverifikasi teori yang sedang berlaku sehingga proses analisis data secepatnya dilakukan.
4. Setelah proses tersebut dilaksanakan peneliti juga perlu mendalami kepustakaan guna memastikan teori atau untuk mempertimbangkan adanya teori baru yang barangkali ditemukan.

Menurut Seiddel dalam Bungin (2007), mengatakan bahwa analisis data kualitatif prosesnya sebagai berikut:

1. Proses mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri.
2. Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, menyintesis, membuat ikhtisar dan membuat indeksnya.
3. Berfikir, dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan.
4. Membuat temuan-temuan umum.

Sedangkan menurut Poerwandari (2005) proses analisis data kualitatif melalui tahapan; reduksi data, penyajian atau *display* data dan kesimpulan atau Verifikasi. Lebih jelasnya sebagai berikut:

#### 1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu (Sugiyono, 2009:338). Reduksi data bisa dilakukan dengan jalan melakukan abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada dalam data penelitian (Moleong, 2007:247). Dengan kata lain proses reduksi data ini dilakukan oleh peneliti secara terus menerus saat melakukan penelitian untuk menghasilkan catatan-catatan inti dari data yang diperoleh dari hasil penggalian data. Dengan demikian, tujuan dari reduksi data ini adalah untuk menyederhanakan data

yang diperoleh selama penggalian data di lapangan. Data yang diperoleh dalam penggalian data sudah barang tentu merupakan data yang sangat rumit dan juga sering dijumpai data yang tidak ada kaitannya dengan tema penelitian tetapi data tersebut bercampur baur dengan data yang ada kaitannya dengan penelitian. Maka dengan kondisi data seperti, maka peneliti perlu menyederhanakan data dan membuang data yang tidak ada kaitannya dengan tema penelitian. Sehingga tujuan penelitian tidak hanya untuk menyederhanakan data tetapi juga untuk memastikan data yang diolah itu merupakan data yang tercakup dalam *scope* penelitian (Kasiram, 2010:269).

## 2. Penyajian data

Menurut Miles dan Huberman yang dikutip oleh Idrus (2009:151). bahwa: Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberikemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Langkah ini dilakukan dengan menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. hal ini dilakukan dengan alasan data-data yang diperoleh selama proses penelitian kualitatif biasanya berbentuk naratif, sehingga memerlukan penyederhanaan tanpa mengurangi isinya. Penyajian data dilakukan untuk dapat melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari gambaran keseluruhan. Pada tahap ini peneliti berupaya mengklasifikasikan dan menyajikan data sesuai dengan pokok permasalahan yang diawali dengan pengkodean pada setiap sub pokok permasalahan.

### 3. Kesimpulan atau verifikasi

Kesimpulan atau verifikasi adalah tahap akhir dalam proses analisa data. Pada bagian ini peneliti mengutarakan kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mencari makna data yang dikumpulkan dengan mencari hubungan, persamaan, atau perbedaan. Penarikan kesimpulan bisa dilakukan dengan jalan membandingkan kesesuaian pernyataan dari subyek penelitian dengan makna yang terkandung dengan konsep-konsep dasar dalam penelitian tersebut.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan dua jenis proses analisis data, yaitu analisis data kualitatif yang didapat melalui wawancara dan observasi serta analisis data kuantitatif yang diperoleh dari data wawancara konsumen yang dikuantifikasikan yang akan dijelaskan masing-masing sebagai berikut:

#### Analisis data kualitatif

##### 1. Pengumpulan data

Melakukan pengumpulan data dari lapangan dengan melakukan wawancara kepada marketing executive Garuda Indonesia, kepada pelanggan maskapai Garuda Indonesia, observasi, dan dokumenter.

##### 2. Pengolahan data

Setelah data-data berhasil dikumpulkan, langkah selanjutnya adalah proses pengolahan. Peneliti melakukan pemeriksaan terhadap jawaban-jawaban informan yang telah dilakukan dari data hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti. Tujuannya adalah untuk penghalusan data dan

selanjutnya perbaikan kata dan kalimat, memberi keterangan tambahan dan membuang keterangan yang tidak penting.

### 3. Penyajian data

Merupakan sekumpulan informasi yang dilaporkan dan dipaparkan secara tertulis. Penyajian data pada penelitian ini berbentuk uraian dari rangkuman hasil wawancara dan observasi yang dihasilkan setelah melakukan pengumpulan dan pengolahan data yang sekaligus dikaji dengan teori-teori yang sebelumnya telah dijelaskan pada BAB II.

### 4. Generalisasi dan Kesimpulan

Generalisasi adalah penarikan suatu kesimpulan umum dari analisis penelitian. Generalisasi yang dibuat harus berkaitan pula dengan teori yang mendasari penelitian yang dilakukan. Setelah generalisasi dibuat, peneliti menarik kesimpulan-kesimpulan dari penelitian.

Analisis data kuantitatif:

#### 1. Pengolahan data

Data yang diperoleh melalui wawancara dengan konsumen diolah menggunakan Ms. Excel data mentah yang berupa uraian panjang di ambil menjadi kesimpulan singkat yang kemudian di generalisasikan berdasarkan kemiripan kata dan maksud dari narasumber. Data yang sudah tergeneralisasi kemudian dihitung berdasarkan jawaban yang sama yang kemudian di olah menjadi prosentase. Setelah itu data disajikan dalam bentuk diagram pie dengan keterangan singkat dan prosentase jawaban yang sama.

## 2. Penyajian data

Data yang telah diolah menggunakan prosentase diagram pie, akan disajikan secara deskriptif yang dipadukan dengan hasil data wawancara dari pihak perusahaan.



## BAB IV

### PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL

#### PENELITIAN

##### 4.1 Profil Objek Penelitian

Garuda Indonesia adalah sebuah perusahaan milik negara Republik Indonesia. Garuda Indonesia berkantor pusat di Jakarta, Indonesia. Selain berpusat di Jakarta, Garuda Indonesia juga memiliki kantor perwakilan yang tersebar di hampir seluruh kota besar di Indonesia dan juga kota-kota di luar negeri. Garuda Indonesia adalah maskapai penerbangan Indonesia yang berkonsep sebagai full service airline (maskapai dengan pelayanan penuh). Saat ini Garuda Indonesia mengoperasikan 82 armada untuk melayani 33 rute domestik dan 18 rute internasional termasuk Asia (Regional Asia Tenggara, Timur Tengah, China, Jepang dan Korea Selatan), Australia serta Eropa (Belanda).

Sebagai pelopor maskapai nasional yang didirikan pada tahun 1949, Garuda Indonesia menambahkan kembali tagline *“The Airline of Indonesia”* sebagai penanda kepeloporan dan identitas maskapai pembawa bendera bangsa (*flag carrier*) di tengah persaingan industri penerbangan yang semakin ketat baik di tingkat nasional dan khususnya di tingkat internasional. Dengan tagline ini, Garuda Indonesia semakin memantapkan posisi menuju maskapai kelas dunia.

Tepat pada tanggal 26 Januari 1949-pesawat RI-001 Seulawah diterbangkan dari Calcutta, India menuju Rangon, Ibukota Burma sebagai penerbangan niaga. Untuk mengabadikan dan mengenang misi komersial yang dilaksanakan oleh Seulawah tersebut, kemudian peristiwa itu diperingati sebagai

hari lahirnya Garuda Indonesia, yang ketika itu bernama Indonesian Airways, maskapai penerbangan komersial pertama yang mengudara membawa bendera Republik Indonesia.

Pada tanggal 1 Maret 1950 Garuda Indonesia baru dapat beroperasi dengan sejumlah pesawat yang diterima pemerintah Republik Indonesia dari perusahaan penerbangan KLM (*Koninklijke Luchtvaart Maatschappij*) merupakan maskapai penerbangan nasional Belanda. KLM berkantor pusat di Amstelveen, dengan operasinya berpusat di Bandara Amsterdam Schiphol. Armada Garuda Indonesia yang pertama untuk melayani jaringan penerbangan di dalam negeri terdiri dari 20 pesawat DC-3/C-47 dan 8 17 pesawat jenis PBY-Catalina Amphibi buatan Pratt & Whitney. Untuk melebarkan sayapnya, Garuda kemudian mengadakan pembaruan armadanya untuk melayani penerbangannya. Jaringan penerbangan Garuda Indonesia diperluas meliputi seluruh wilayah Republik Indonesia kecuali Irian Jaya sedangkan ke luar negeri menjangkau kota-kota seperti Singapura, Bangkok dan Manila.

Garuda semakin berkembang dan seluruh pesawatnya kemudian terdiri dari pesawat bermesin jet. Kekuatan armadanya berturut – turut ditambah dengan tipe – tipe pesawat seperti DC-10, MD-11, Boeing 747, 737, Airbus 300 dan Airbus 330. Garuda Indonesia saat ini tercatat sebagai perusahaan penerbangan terbesar ke tiga puluh di dunia. Jumlah karyawan Garuda Indonesia saat ini mencapai 6.424 orang. Sedangkan jumlah armadanya terdiri dari 49 pesawat yang terdiri dari : (1). 3 pesawat Boeing 747-400; (2). 6 pesawat Airbus A330-300; (3).

40 pesawat Boeing 737, seperti seri 400 (19), seri 300 (14), seri 500 (5) dan seri 800 NG (2). Garuda Citilink beroperasi dengan Boeing 737 seri 300.

Garuda bukan hanya sebuah perusahaan penerbangan kecil tetapi merupakan sebuah perusahaan yang besar dan juga memiliki beberapa anak perusahaan yang bergerak dalam bisnis atau usaha pendukung bisnis penerbangan salah satunya seperti PT. GMF Aero Asia (merupakan pusat pelayanan perawatan pesawat terbang). PT. *Garuda Maintenance Facility* (GMF) merupakan pusat perawatan pesawat Garuda Indonesia. Fasilitas perawatan pesawat ini dibangun di area seluas 115 Ha di kawasan Bandara Soekarno – Hatta Cengkareng. GMF beroperasi 24 jam setiap harinya dengan mempekerjakan kurang lebih 1.600 karyawan.

#### **4.1.1 Latar Belakang Perusahaan**

Seiring semakin meningkatnya permintaan jasa industri penerbangan, Perusahaan terus mengembangkan jaringan penerbangan hingga ke kota-kota pertumbuhan ekonomi dan wisata baru di wilayah Barat dan Timur Indonesia. Sejarah penerbangan komersial Indonesia dimulai saat bangsa Indonesia sedang mempertahankan kemerdekaannya. Penerbangan komersial pertama menggunakan pesawat DC-3 Dakota dengan registrasi RI 001 dari Calcutta ke Rangoon dan diberi nama “Indonesian Airways” dilakukan pada 26 Januari 1949. Pada tahun yang sama, 28 Desember 1949, pesawat tipe Douglas DC-3 Dakota dengan registrasi PK-DPD dan sudah dicat dengan logo “*Garuda Indonesian Airways*”, terbang dari Jakarta ke Yogyakarta untuk menjemput Presiden Soekarno. Inilah penerbangan yang pertama kali dengan nama Garuda Indonesian

Airways. Nama “Garuda” diberikan oleh Presiden Soekarno dimana nama tersebut diambil dari sajak Belanda yang ditulis oleh penyair terkenal pada masa itu, Noto Soeroto; "*Ik ben Garuda, Vishnoe's vogel, die zijn vleugels uitslaat hoog bovine uw einladen*", yang artinya, “Saya Garuda, burung Vishnu yang melebarkan sayapnya tinggi di atas kepulauan Anda”.

Sepanjang tahun 1980-an, Garuda Indonesia melakukan revitalisasi dan restrukturisasi berskala besar untuk operasi dan armadanya. Hal ini mendorong perusahaan untuk mengembangkan program pelatihan yang komprehensif untuk awak kabin dan awak darat Garuda Indonesia dan mendirikan fasilitas pelatihan khusus di Jakarta Barat dengan nama Garuda Indonesia Training Center.

Armada Garuda Indonesia dan kegiatan operasionalnya mengalami revitalisasi dan restrukturisasi besar-besaran di sepanjang tahun 1980-an. Hal ini menuntut Perusahaan merancang pelatihan yang menyeluruh bagi karyawannya dan mendorong Perusahaan mendirikan Pusat Pelatihan Karyawan, Garuda Indonesia Training Center di Jakarta Barat.

Seiring dengan upaya pengembangan usaha, di awal tahun 2005, Garuda Indonesia memiliki tim manajemen baru, yang kemudian membuat perencanaan baru bagi masa depan Perusahaan. Manajemen baru Garuda Indonesia melakukan evaluasi ulang dan restrukturisasi Perusahaan secara menyeluruh dengan tujuan meningkatkan efisiensi kegiatan operasional, membangun kembali kekuatan keuangan yang mencakup keberhasilan Perusahaan dalam menyelesaikan restrukturisasi utang, menambah tingkat kesadaran para karyawan dalam

memahami pelanggan, dan yang terpenting memperbarui dan membangkitkan semangat karyawan Garuda Indonesia.

Penyelesaian seluruh restrukturisasi utang Perusahaan mengantarkan Garuda Indonesia siap untuk mencatatkan sahamnya ke publik pada 11 Februari 2011. Perusahaan resmi menjadi perusahaan publik setelah penawaran umum perdana atas 6.335.738.000 saham Perusahaan kepada masyarakat. Saham tersebut telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia pada tanggal 11 Februari 2011 dengan kode GIAA. Salah satu tonggak sejarah penting ini dilakukan setelah Perusahaan menyelesaikan transformasi bisnisnya melalui kerja keras serta dedikasi berbagai pihak. Per 31 Desember 2013, struktur kepemilikan saham Garuda Indonesia sebagai emiten dan Perusahaan publik adalah Negara Republik Indonesia (69,14%), karyawan (0,4%), investor domestik (24,34%), dan investor internasional (6,12%).

Untuk mendukung kegiatan operasionalnya, Garuda Indonesia memiliki 5 (lima) Entitas Anak yang fokus pada produk/jasa pendukung bisnis Perusahaan induk, yaitu PT Abacus Distribution Systems Indonesia, PT Aero Wisata, PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia, PT Aero Systems Indonesia, dan PT Citilink Indonesia. Dalam menjalani kegiatan operasionalnya, Perusahaan didukung oleh 7.861 orang karyawan, termasuk 2.010 orang siswa yang tersebar di Kantor Pusat dan Kantor Cabang.

Garuda Indonesia, pada Januari 2015, mengoperasikan 134 pesawat yang terdiri dari 2 pesawat Boeing 747-400, 11 pesawat Airbus A330-300, 11 pesawat Airbus A330-200, 5 pesawat Boeing 737 Classic (seri 300/500), 76 pesawat

Boeing 737-800NG, 15 pesawat CRJ1000 NextGen, 8 pesawat ATR72-600, 6 pesawat Boeing 777-300ER, dan 30 pesawat Citilink yang terdiri dari 24 pesawat Airbus A320-200, 5 pesawat Boeing 737-300 serta 1 pesawat Boeing 737-400.

Menghadirkan standar baru kualitas layanan dalam industri air travel, Garuda Indonesia saat ini melayani penerbangan ke 64 destinasi pilihan yang terdiri dari 44 kota di area domestik dan 20 kota di area internasional. Selain melayani penerbangan di rute-rute tujuan yang dioperasikan, saat ini Garuda Indonesia juga melaksanakan perjanjian “code share” dengan 14 maskapai internasional.

Selain itu, pada tanggal 5 Maret 2014, Garuda Indonesia secara resmi bergabung dengan aliansi global, SkyTeam, sebagai bagian dari program perluasan jaringan internasionalnya. Dengan bergabung bersama SkyTeam, penumpang Garuda Indonesia kini dapat terbang ke 1.064 tujuan di 178 negara yang dilayani oleh semua maskapai anggota SkyTeam dengan lebih dari 15.700 penerbangan per hari dan akses ke 564 lounge di seluruh dunia.

Sebagai bagian dari upaya Perusahaan untuk terus meningkatkan layanan kepada pengguna jasa, Garuda Indonesia memperkenalkan layanan khas “Garuda Indonesia Experience”, yang menghadirkan kerahmahtamahan, budaya, dan segala hal terbaik dari Indonesia melalui kelima panca indera, yaitu sight, sound, taste, scent, dan touch, untuk diimplementasikan dalam layanan pre-journey, pre-flight, in-flight, post-flight, dan post-journey.

Garuda Indonesia juga merupakan salah satu maskapai yang terdaftar sebagai IATA Operational Safety Audit (IOSA) Operator dan menerapkan standar

kemanan dan keselamatan yang setara dengan maskapai internasional besar anggota IATA lainnya. IATA (*International Air Transport Association*) merupakan sebuah organisasi perdagangan internasional yang terdiri dari maskapai-maskapai penerbangan. Garuda Indonesia menerima sertifikat IOSA pada tahun 2008 lalu (garuda-indonesia.com)

#### 4.1.2 Sejarah

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk merupakan maskapai penerbangan nasional pertama dan terbesar yang dimiliki oleh Pemerintah Indonesia. Sejarah berdirinya PT Garuda Indonesia bermula sejak Presiden pertama Indonesia, Ir. Soekarno mengemukakan idennya di depan sejumlah pedagang besar di Aceh untuk membeli pesawat Dakota (DC 3) dalam rangka melanjutkan revolusi kemerdekaan melawan belanda pada 16 Juni 1948. Menyikapi ide Presiden, Sebagian Besar pedagang kemudian menyumbangkan dananya hingga terkumpul uang sebanyak 130.000 Strait Dollar dan 20 kg emas yang kemudian digunakan untuk membeli pesawat DC-3 (Dakota).

**Gambar 4.1**  
**Pesawat Garuda Indonesia**



Sumber: bandarasoekarnohatta.com

Pesawat ini melakukan penerbangan komersil perdananya dari Yogyakarta menuju ke [Jakarta](#) pada tanggal 26 Januari 1949, yang kemudian dianggap sebagai hari jadi Garuda Indonesia. Pada 25 Desember 1949, Dr. Konijnenburg, wakil KLM yang juga menjadi teman Presiden Soekarno, melapor kepada presiden di Yogyakarta bahwa KLM akan diserahkan kepada pemerintah sesuai dengan hasil keputsan KMB (Konferensi Meja Bundar). Konijnenburg juga meminta kepada Presiden untuk memberi [nama](#) bagi [perusahaan](#) tersebut. Menanggapi hal tersebut, Presiden Soekarno menjawabnya dengan mengutip sajak berbahasa Belanda gubahan Raden Mas Noto Soeroto, seorang pujangga terkenal di zaman colonial. Baris Sajak tersebut bertuliskan “*Ik ben Garuda, Vishnoe’s vogel, die zijn vleugels uitslaat hoog boven uw eilanden*” yang artinya “Aku adalah Garuda, burung milik Wisnu yang membentangkan sayapnya menjulang tinggi diatas kepulauanmu”. Dari sajak itulah kemudian pesawat DC-3 yang sudah ada diberi nama “Garuda Indonesian Airways”.

*Garuda Indonesian Airways* (GIA) mendapatkan konsesi monopoli penerbangan dari pemerintah Indonesia, pada tahun 1950. Dalam pendiriannya, Pemerintah Birma (sekarang Myanmar) juga turut andil membantu. Garuda Indonesian Airways merupakan proyek hasil joint antara pemerintah Indonesia dengan KLM, dimana pemerintah Indonesia memiliki 51% sahamnya. Dalam 10 tahun pertama setelah pendiriannya, perusahaan ini dikelola oleh KLM, namun pihak KLM terpaksa harus menjual sebagian sahamnya pada tahun 1953 karena desakan nasionalis.

Di tahun 1985, pimpinan GIA yang baru yakni R.A.J Lumenta melakukan re-branding terhadap maskapai ini dengan merubah nama *Garuda Indonesian Airways* menjadi Garuda Indonesia. Selain itu, Lumenta juga memindahkan pangkalan utama maskapai yang awalnya berada di Bandara [Kemayoran](#) dan Bandar Udara [Halim Perdanakusuma](#) dipindahkan ke Bandara Soekarno Hatta demi memperbaiki sistem [manajemen](#) dan penambahan [rute](#). Pada tahun yang sama, Garuda Indonesia berhasil merintis penerbangan menuju ke Amerika Serikat dengan destinasi Los Angeles menggunakan armada pesawat Douglas DC-10-30 yang diberi logo spesial gabungan dari *Continental Airlines* dan Garuda Indonesia.

#### 4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

Sebagai perusahaan yang besar, *Garuda Maintenance Facility Aero Asia* (GMF AA) memiliki visi dan misi dalam menjalankan organisasi perusahaannya. Visi dan misi tersebut adalah:

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

Misi Perusahaan Sebagai perusahaan penerbangan pembawa bendera bangsa Indonesia yang mempromosikan Indonesia kepada dunia guna menunjang pembangunan ekonomi nasional dengan memberikan pelayanan yang profesional.

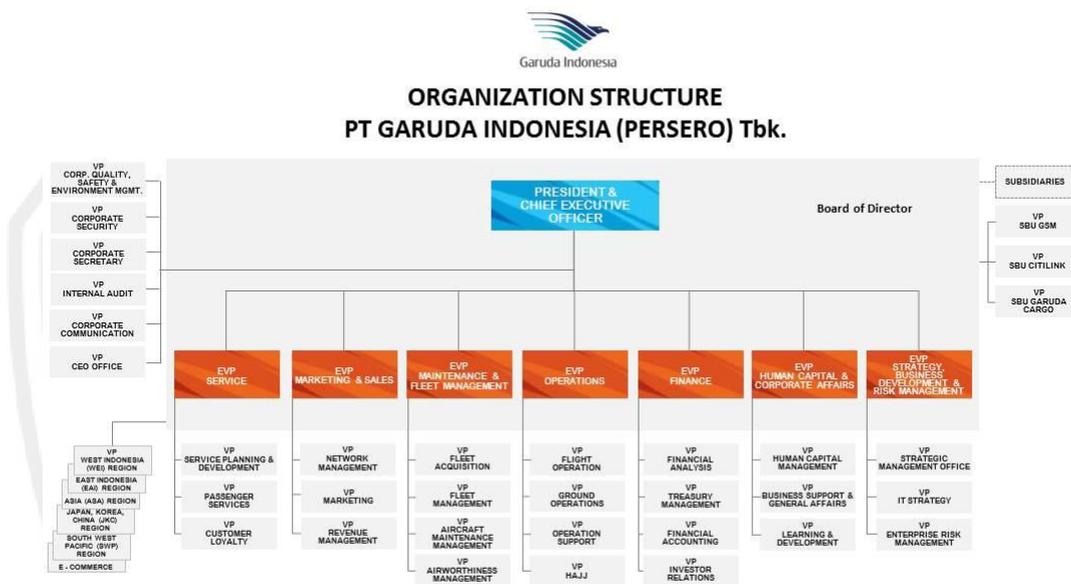
#### 4.1.4 Struktur Organisasi

Setelah status GMF berubah menjadi PT. GMF Aero Asia, maka secara otomatis struktur organisasi dan manajemen yang semula menjadi satu bagian dari

PT Garuda Indonesia menjadi terpisah dan berdirisendiri. Struktur Organisasi PT.

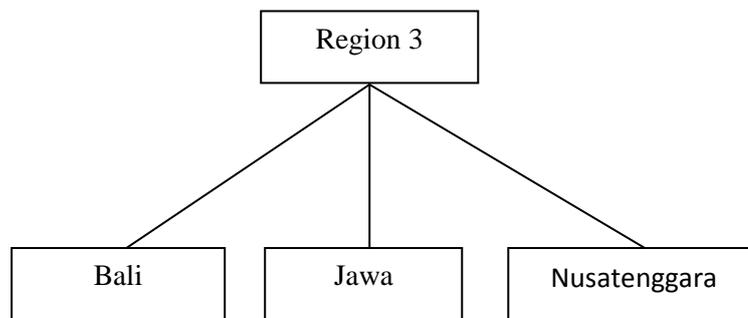
GMF Aero Asia:

**Gambar 4.2**  
**Struktur Organisasi PT.Garuda Indonesia**



Sumber: garudaindonesia.com

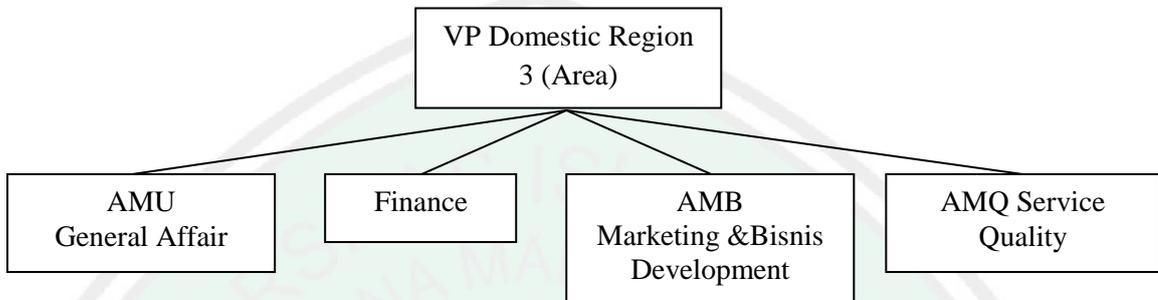
**Gambar 4.3**  
**Region PT.Garuda Indonesia**



Sumber: Dokumen Garuda Surabaya

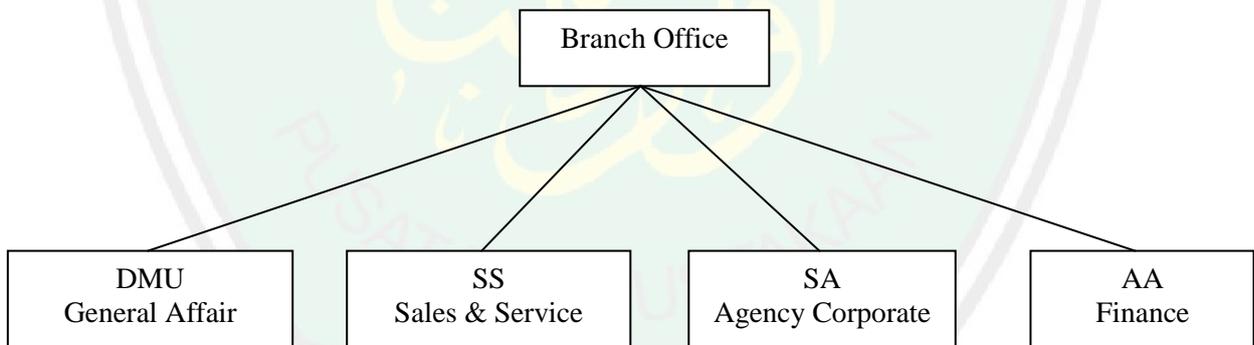
Gambar 4.4

## Struktur Organisasi Domestic Region PT.Garuda Indonesia



Sumber: Dokumen Garuda Surabaya

Gambar 4.5

Struktur Organisasi *Branch Office* PT.Garuda Indonesia

Sumber: Dokumen Garuda Surabaya

Saat ini Dewan Direksi GMF beranggotakan empat orang, yang terdiri dari satu orang Direktur Utama dan Tiga orang Direktur yang membidangi masing masing fungsi. Tugas pokok Direksi adalah :

1. Melaksanakan manajemen perusahaan untuk kepentingan dan tujuan perusahaan dan bertindak selaku pimpinan dalam perusahaan.

2. Memelihara dan mengurus kekayaan perusahaan sebelas orang *Vice President*. Dimana masing masing VP tersebut menangani masing-masing unit, yaitu :
3. *Engine Maintenance* (TR), unit ini bertanggung jawab atas jasa perawatan mesin.
4. *Base Maintenance* (TB), unit ini yang bertanggung jawab dalam perawatan pesawat yang meliputi berbagai layanan, mulai dari perawatan rutin menengah hingga overhaul, pelaksanaan perbaikan struktur dan sistem pesawat yang ringan hingga perawatan besar, termasuk modifikasinya.
5. *Component Maintenance* (TC), mempunyai tugas dan wewenang untuk memperbaiki dan merawat komponen pesawat agar selalu layak pakai.
6. *Line Maintenance* (TL), unit yang mempunyai tugas dalam jasa perawatan ringan pesawat seperti perawatan sebelum terbang (*Pre Flight Check*), perawatan harian (*Daily Check*) dan *Transit Check*.
7. *Engineering Service* (TE), mempunyai tugas dalam rekayasa perawatan pesawat terbang seperti standar perawatan modifikasi, program pengendalian kehandalan, perpustakaan & distribusi dokumentasi teknik dan pelayanan jasa tenaga ahli.
8. *Trade & Asset Management* (TM) unit ini bertugas dalam mengelola asset, mengelola pergudangan (logistic), penjualan asset terutama yang tidak terpakai dan mengenai ekspor maupun import.
9. *Internal Audit & Control* (TI), bertugas dalam pengendalian program kerja, masalah anggaran dan internal audit.

10. *Quality Assurance* (TQ), bertanggung jawab atas standard an kualitas produk pekerjaan perawatan pesawat serta pengembangannya.
11. *Corporate Strategic & Development* (TS), bertugas untuk menangani masalah fasilitas perusahaan, sumber daya manusia, mengembangkan & memelihara sistem informasi manajemen, dan menjaga hubungan komunikasi antar karyawan, manajemen dan pemegang saham di perusahaan sesuai dengan tujuan perusahaan.
12. *Corporate Finance* (TA), meliputi tanggung jawab atas aktivitas keuangan, administrasi dan control arus kas.
13. *Business Coorporate & Development* (TP), mempunyai tugas dan wewenang mencari pelanggan dan memasarkan produk-produk PT. GMF Aero Asia ke pasar domestic maupun internasional dan juga menangani masalah pengembangan bisnis.

Gambar 4.4 menjelaskan, bahwa kantor Garuda Indonesia yang berada di Surabaya adalah termasuk VP Domestik Region 3 (Area) yang bertempat di area jawa bagian timur, yang membawahi beberapa defisi, antara lain:

1. *AMU General Affair*, yang bertugas sebagai bagian umum kantor.
2. *Finance*, yang bertugas menangani keuangan kantor.
3. *AMB Marketing & Bisnis Development*, yang bertugas sebagai pembentuk atau perencanaan strategi.
4. *AMQ Service Quality*, yang bertugas sebagai pengontrol dan penjamin service.

*Brand Office* Garuda Indonesia yang terletak pada beberapa wilayah memiliki beberapa defisi, yaitu:

1. DMU *General Affair*, yang bertugas sebagai bagian umum office.
2. SS *Sales & Service*, yang bertugas membawahi beberapa sales office yang berada di daerah atau kota tersebut.
3. SA *Agency & Corporate*, yang bertugas membawahi agen-agen dan beberapa perusahaan yang bekerjasama dengan Garuda Indonesia.
4. AA *Financial*, yang bertugas menangani keuangan kantor.

## 4.2 Paparan Data Hasil Penelitian

### 4.2.1 Strategi Pengelolaan Merek Garuda Indonesia

#### 4.2.1.1 Paparan Data

Penelitian ini menggunakan metode wawancara dengan instrumen peneliti sendiri. Informan dari wawancara ini diantaranya adalah pihak PT. Garuda Indonesia Branch Office Surabaya. Dalam upaya pengelolaan merek Garuda Indonesia sebagai maskapai penerbangan nomor satu di Indonesia, Garuda Indonesia mempunyai beberapa strategi diantaranya sebagaimana yang dipaparkan oleh salah seorang pegawai Garuda Indonesia Branch Office Surabaya. Berikut adalah pernyataan Hisyam selaku *Marketing Executive* Garuda Indonesia:

*“Pencapaian Garuda Airlines sebagai Top Brand maskapai penerbangan Indonesia adalah karena konsistensi Garuda dalam memberikan pelayanan (service) kepada penumpang. Selain itu Garuda Indonesia juga konsistensi dalam melakukan brand awareness semisal ada event besar, kita selalu memberikan dukungan berupa sponsorship, selanjutnya kalo dari internal kita menjaga servis dari mulai tiketing sampai pada cabin. Semua harus selaras dalam menjaga konsistensi itu supaya Garuda Indonesia bisa menjadi maskapai penerbangan no.1 di*

Indonesia”(wwcr, 5 Juni 2017).

Hisyam juga menyatakan untuk menjaga sinkronisasi internal perusahaan dengan awak kabin sebagai berikut:

“Tentunya ada pelatihan (*training*) yang dilakukan setiap bulannya, jadi untuk yang di *branch office* surabaya disini juga ada pelatihannya biasanya sih dari pramugarinya, disitu juga ada pelatihannya biasanya ada diruangan ini, ruangan majapahit, Cuma untuk yang skala nasional kita ada di Garuda Training Center disana *training* orang yang kerja dikantor sama orang yang kerja di kabin ngumpul disitu. Jangka waktu untuk orang yang belum berpengalaman bisa sampai beberapa minggu, sedangkan untuk profesional hanya beberapa hari saja” (wwcr, 5 Juni 2017).

Konsistensi Garuda Indonesia dalam memberikan pelayan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam konsep *Garuda Indonesia Experience*, dimana Garuda Indonesia menyediakan pelayanan *full service* dimulai dari pre sampai *post journey*, Garuda Indonesia menciptakan ciri khas yang membanggakan, sekaligus meningkatkan citra Indonesia di dunia internasional. Konsep *Garuda Indonesia Experience* didasarkan pada 5 pancaindra atau “5 senses” (*sight, sound, scent, taste, dan touch*) dan mencakup 24 “customer touch points”; mulai dari pelayanan *pre-journey, pre-flight, in-flight, post-flight dan post-journey*.

Penjelasan lebih lanjut mengenai konsep ini dijelaskan oleh Fikri Ilham sebagai Senior Manager *Pre & Post Flight* pada harian Kompasiana (2013). Ilham menjelaskan bahwa ada 28 *customers touch points* yang menjadi standar operasi Garuda yang terbagi menjadi 5 bagian yaitu : *pre-journey, pre-flight, in-flight, post-flight dan post-journey*. *Pre-journey* adalah pelayanan sebelum perjalanan yaitu optimalisasi *website, call center, sales office dan social media*. Saat ini website resmi [www.garuda-indonesia.com](http://www.garuda-indonesia.com) sedang dilakukan peningkatan kualitas agar bisa disejajarkan dengan penerbangan internasional lainnya dalam hal ini seperti pemesanan tiket online (Kompasiana.com,2013).

Data ini didukung dengan observasi yang dilakukan oleh peneliti langsung pada website resmi [www.garuda-indonesia.com](http://www.garuda-indonesia.com), situs resmi Garuda Indonesia ini menyediakan semua informasi tentang maskapai penerbangan

garuda Indonesia, dimulai dari pengenalan produk, penawaran terbaru, promo, buat reservasi, booking tiket, check in online, rental mobil, layanan pindah kelas, serta pencarian bagasi online. Dibandingkan dengan menggunakan aplikasi pemesanan tiket lain yang lebih universal, melakukan pemesanan tiket secara langsung pada website resmi Garuda Indonesia lebih memudahkan bagi pelanggan loyal maskapai penerbangan Garuda Indonesia. Karena selain jadwal penerbangan yang lebih banyak, melalui website resmi ini harga yang ditetapkan juga bervariasi serta dapat mendapatkan informasi program promosi yang dilakukan oleh Garuda Indonesia. Layanan Call center Garuda Indonesia menerima berbagai layanan seperti keluhan pelanggan, menjalin kerjasama, CSR, serta beberapa kegiatan pemasaran lainnya. Pelayanan lain adalah *Sales Office* yang merupakan kantor penjualan tiket resmi yang tersebar ke beberapa titik kota-kota besar seperti untuk di wilayah Jawa Timur terdapat *sales office* di kota Malang dan Surabaya (observ 27 Juni 2017).

Selain itu, observasi pada saat *pre-journey* pada kantor penjualan tiket (*Sales Office*) pada Graha Bhumi Surabaya, bahwa di dalam ruang tunggu panggilan ticketing tersedia permen, air minum, kopi, teh, koran, majalah dan TV untuk pelanggan yang sedang menunggu antrian panggilan, baik untuk urusan ticketing atau check in. Begitu pula petugas keamanan yang selalu setia menerima dan membukakan pintu untuk pelanggan, kemudian menanyakan kebutuhan dan memberikan kartu antrian dengan ramah kepada pelanggan. Begitupun juga pada kantor penjualan tiket yang berada di kota Malang (observ 8 Juni 2017).

Layanan lain yang disediakan oleh maskapai penerbangan Garuda Indonesia adalah layanan Sosial Media yang terdiri dari Facebook, Twitter, dan Instagram. Pada layanan sosial media Facebook, Garuda Indonesia menyediakan fasilitas chat langsung yang mendapatkan respon cepat selama 10 menit, sehingga siapapun bisa mengakses dan menyampaikan keluhan apapun melalui chat langsung ini. Pada sosial media twitter, dengan akun [@IndonesiaGaruda](#) juga cukup aktif berinteraksi dengan followers dan selalu memberikan respon cepat jika ada hal yang ditanyakan. Begitupun sosial media Instagram yang selalu mengupdate kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan seperti kerjasama, promosi, serta penghargaan yang didapat. Semua ini adalah bentuk pelayanan yang diberikan oleh Garuda Indonesia kepada pelanggan saat *pre-journey* (observ 10 Juni 2017).

*Pre-flight* adalah pelayanan sebelum penerbangan yang terdiri dari *ticket sales airport, customer service (One stop service), check in service, executive lounge, boarding gate, dan kiosk*. Saat ini hanya Garuda yang sudah menerapkan harga tiket termasuk dengan *airport tax*, jadi penumpang dipermudah tidak perlu lagi antri untuk membeli *airport tax* tersebut. Proses Check in di bandara dilakukan 1 jam sebelum keberangkatan untuk penerbangan domestik, dan 2 jam

sebelum keberangkatan untuk penerbangan internasional. Selain check in di bandara, penumpang juga disediakan fasilitas city check in pada kantor kota Garuda Indonesia, web check in pada website resmi Garuda Indonesia, phone check in melalui call center Garuda Indonesia (0804 1 807 807 & +62 21 2351 9999) serta mobile check in melalui mobile app Garuda Indonesia. Layanan *executive lounge* merupakan layanan ruang tunggu eksekutif dimana tersedia berbagai fasilitas lengkap bagi calon penumpang ketika menunggu pesawat, seperti free wifi, kursi empuk, makanan, minuman, entertainment, dan berbagai fasilitas menarik yang tersedia bagi pemegang GFF Gold dan GFF Platinum, pelanggan kelas eksekutif (bisnis), dan pelanggan *first class*. Sedangkan layanan Kiosk adalah layanan yang disediakan oleh Garuda Indonesia berupa mesin transaksi untuk tiket, boarding, dsb.

*In-flight* adalah saat penerbangan seperti *cabin seat comfort, cabin comfort item & amenities, cabin ambience, lavatory, in-flight sales, cabin service, on board catering, in-flight entertainment* dan *reading material*. Harris dalam mengatakan bahwa :

“Saya akui untuk *in-flight Garuda* patut diberi kredit point. Untuk *cabin seat comfort* sangat nyaman karena tempat duduk antar baris cukup lega. Berbeda dengan penerbangan lain yang sangat rapat sehingga untuk penumpang dengan postur tinggi dengkul beradu dengan kursi didepannya untuk jenis pesawat yang sama, Garuda hanya menyediakan seat untuk 150 penumpang, sedangkan maskapai penerbangan lain bisa menampung hingga 200 kursi, itulah sebabnya mereka bisa menekan harga lebih murah. Namun kenyamanan diabaikan. Ada pengalaman lucu saat mencoba *in-flight entertainment*. Saat penerbangan ke Denpasar, ditengah perjalanan saya memutar film *Die Hard* terbaru yang belum saya tonton. Namun sayang, film-nya belum selesai ketika pesawat sudah mendarat di Bandara Ngurai Rai. Saya berfikir ah nanti pulangnya saja dilanjutkan. Tapi ternyata saat penerbangan pulang saya tidak menemukan film tersebut. Jadi penasaran juga belum selesai

*sampai habis. Moral story dari pengalaman ini adalah sebaiknya Garuda menyediakan materi yang sama dalam in-flight entertainment di setiap penerbangan. Untuk cabin service keramahan awak kabin Garuda sangat berbeda dengan maskapai penerbangan lain baik lokal maupun internasional. Sangat natural dan khas hospitality Indonesia. Jika disapa oleh pramugari Garuda seperti sudah kenal atau bertemu dengan teman lama. Sedangkan onboard catering Garuda juga menyediakan makanan secara gratis sejak dulu. Jarak dekat sekalipun. Terakhir saat saya terbang ke Jogjakarta yang hanya menempuh waktu 55 menit pun masih mendapat jatah snack” (wwcr, 16 Juli 2017).*

*Post-flight* adalah sesaat setelah penerbangan selesai seperti *arrival assistance, baggage delivery, baggage service* dan *transit service desk*. Beberapa penumpang terkadang merasa kesal saat akan mengambil bagasi karena lama. Hal ini sebenarnya sudah bukan merupakan tanggung jawab pihak Garuda lagi, karena saat memasuki bandara, semua kegiatan sudah dikelola oleh pihak pengelola bandara. Termasuk jika terjadi kehilangan atau pencurian barang-barang di bagasi. Namun Garuda akan membantu jika hal tersebut terjadi. Terakhir *post-journey* yaitu *customer loyalty* yang memberikan service kepada penumpang setelah melakukan perjalanan dan diharapkan penumpang tetap setia menggunakan Garuda.

Perihal bagasi, Garuda Indonesia menyediakan layanan Bagasi gratis dengan syarat dan ketentuan batas barang bawaan tidak melebihi kapasitas yaitu 40kg untuk penerbangan domestik First Class, 30kg untuk penerbangan domestik kelas Eksekutif, 20 Kg untuk penerbangan domestik kelas ekonomi, 50 kg untuk penerbangan Internasional first class dan 30 kg untuk penerbangan Internasional kelas ekonomi.

Garuda Indonesia menyediakan layanan tambahan berupa Passenger Service Assistance (PSA). Passenger Service Assistance (PSA) adalah pelayanan

tambahan yang diberikan Garuda Indonesia di bandara. Petugas Garuda Indonesia akan membantu penumpang, memastikan kemudahan dan kenyamanan penumpang, baik saat keberangkatan maupun kedatangan. Sebelumnya, layanan ini dikenal dengan nama Valet Service. Seiring dengan bertambahnya penumpang dan penerbangan, petugas PSA pun memiliki tugas dan tanggung jawab yang makin luas. Mereka tak hanya melayani penumpang C Class, namun juga seluruh penumpang Garuda Indonesia yang membutuhkan bantuan saat berada di bandara. Layanan petugas PSA ditentukan dalam Service Level Agreement (SLA).

Saat ini, pelayanan PSA baru diberlakukan di Bandara Internasional Soekarno-Hatta. Namun hal ini tidak menutup kemungkinan pengembangan layanan di bandara-bandara lainnya. Pelayanan PSA meliputi membantu penumpang penerbangan domestik dan internasional saat proses check-in, proses imigrasi Fast Track (khusus penerbangan internasional) baik saat keberangkatan maupun kedatangan, proses transit, dan (khusus penumpang C Class) proses penyerahan bagasi di terminal kedatangan. Pelayanan PSA juga diberikan pada program Premium Check-in yang diluncurkan oleh Garuda Indonesia di Bandara Internasional Soekarno-Hatta. Para penumpang akan dibantu dalam proses check-in, termasuk untuk proses passenger profiling dan baggage profiling.

Setelah penumpang C Class dan penumpang pemegang GFF Platinum mendapat bantuan untuk proses check-in, mereka akan mendapat layanan lanjutan yaitu proses asistensi menuju loket imigrasi untuk Immigration Check (khusus penerbangan internasional). Petugas akan memberikan asistensi hingga penumpang berada di ruang tunggu Executive Lounge.

Data mengenai strategi *Garuda Indonesia Experience* tidak hanya berdasar pada pernyataan pihak perusahaan, serta dokumen terkait, akan tetapi data tersebut didukung juga oleh pernyataan user Garuda Indonesia pada wawancara Khoirul Umam menyatakan bahwa:

*“Kelebihan Garuda Indonesia ada banyak, diantaranya tepat waktu, nyaman, aman, tidak perlu repot mindahin barang pas transit, harga tiketnya udah termasuk airport tax, image Garuda kan baik dan diakui dimanapun. Yang jelas pramugarinya cantik, sexy, terus jumlah awak kabinnya banyak dan siap sedia, sevicenya bagus gak bikin bosan soalnya ada hiburannya kayak film, musik. Interiornya juga bagus dan harum, kursinya enak, empuk dan luas, dapat makanan juga, intinya sesuai dengan harga”* (wwcr, 8 Juni 2017).

Pernyataan Khoirul Umam tersebut selaras dengan pernyataan Hisyam dalam mengungkapkan strategi konsistensi yang di miliki Garuda dalam pelayanannya. Hal tersebut juga selaras dengan konsep Garuda Experience dengan Keramah Tamahan Khas Indonesia yang menjadi standart operasional pelayanan Garuda Indonesia yaitu *Sight, Sound, Scent, Taste* dan *Touch*.

Sebagaimana data yang dipublikasikan oleh Garuda Indonesia dalam website resmi [www.garuda-indonesia.com](http://www.garuda-indonesia.com), *Sight* merupakan sebuah layanan yang ditawarkan Garuda Indonesia yang dapat memanjakan penglihatan penumpang. Hal tersebut meliputi desain interior yang baru di kabin pesawat Garuda Indonesia memadukan warna-warna alami dan motif tradisional Indonesia yang indah dipandang mata, bersama dengan kenyamanan dan kemudahan perangkat hiburan di dalam pesawat yang modern. Selain desain interior, Garuda Indonesia juga berusaha menyejukkan pandangan para penumpang dengan keselarasan busana awak kabin yang berupa seragam baru awak kabin wanita adalah kebaya yang dimodifikasi, terinspirasi oleh batik dengan corak Parang Gondosuli. Seragam ini terdiri dari tiga warna, yaitu hijau toska yang bernuansa tropis dan menyegarkan; jingga yang memiliki kesan hangat, ramah serta penuh energi; serta biru yang memancarkan kesan andal, terpercaya, abadi, dan menenangkan serta Seragam baru awak kabin pria berupa setelan jas single breasted abu-abu membalut kemeja biru muda berbahan campuran katun dan poliester dengan bahan yang tak mudah kusut. Dasi terbuat dari sutra dengan unsur grafis, motif, dan warna yang mencerminkan identitas Garuda Indonesia. Pemilihan tiga warna (hijau toska, jingga, dan biru) juga didasarkan pada estetika peninggalan budaya pada bahan kain di Indonesia, serta sesuai dengan warna utama (color scheme) Garuda

Indonesia. Selain itu, pemilihan warna tersebut disesuaikan dengan warna interior kabin pesawat Garuda Indonesia yang didominasi warna cokelat terakota, jingga, dan merah bata. Selain untuk awak kabin, Garuda Indonesia telah menggunakan seragam baru ini untuk pegawai unit lain seperti ticketing office, ground handling, dan lainnya (dok. 25 Juli 2017).

Sedangkan *Sound* adalah layanan berupa kecanggihan perangkat hiburan di dalam pesawat, yang tersedia di penerbangan Business Class maupun Economy Class. Perangkat mutakhir Audio and Video On Demand (AVOD) menawarkan berbagai pilihan untuk menikmati film, siaran TV, video game, serta musik, termasuk musik tradisional dan kontemporer Indonesia. *Scent* merupakan keharuman aromatis Garuda Indonesia yang diciptakan secara eksklusif untuk Garuda Indonesia. Keharuman ini merupakan perpaduan aromatis dari minyak sari yang dihasilkan oleh tumbuhan dan rempah-rempah asli Indonesia seperti cengkeh dan pala. konsep layanan Garuda Indonesia *Taste* merupakan penyediaan makanan dengan cita-rasa dan pengalaman khas Indonesia terwujud dalam makanan yang disajikan dengan iringan senyum awak kabin selama penerbangan. (dok. 25 Juli 2017)

Layanan yang terakhir adalah *Touch*, Garuda Indonesia Experience Mulai dari saat reservasi penerbangan hingga tiba di bandara tujuan, para penumpang akan dimanjakan oleh layanan tulus dan bersahabat yang menjadi ciri keramahtamahan Indonesia, dan disimbolkan oleh ‘Salam Garuda Indonesia’ dari para awak kabin (dok. 25 Juli 2017).

Mengenai layanan *full service* Hisyam selaku *marketing executive* menambahkan sebagai berikut:

*“Harga tiket yang dijual ke pelanggan cenderung lebih mahal dibanding maskapai lainnya meskipun hanya sebenarnya hanya selisih 200 ribu something, karena kita menjual layanan lebih full service) kita udah ada in flight entertainmenya berupa layar lcd untuk memutar lagu dsb, trus pramugarinya lebih banyak, sama kalo penerbangan diatas 2 jam kita kasih makan, kalo dibawah 2 jam kita kasih snack. Keamanan juga terjamin, kebanyakan yang udah naik garuda mereka convert. Kalo yang belum pernah naik pasti milih yang lebih murah tapi delay.*

*Akan tetapi kita konsisten dalam menjaga ketepatan waktu dalam penerbangan”* (wwcr, 5 Juni 2017).

Sebagai maskapai penerbangan bintang lima Garuda Indonesia selalu komitmen dalam ketepatan waktu keberangkatannya. Hal ini dikarenakan sesuai peraturan menteri perhubungan PM 89 tahun 2015 tentang Penanganan Keterlambatan Penerbangan (Delay Management) Pada Badan Usaha Angkutan

Udara Niaga Berjadwal Di Indonesia dijelaskan bahwa kompensasi atau ganti rugi yang harus diberikan oleh maskapai penerbangan apabila terjadi keterlambatan penerbangan adalah sebagai berikut:

1. Kategori 1, keterlambatan 30-60 menit, kompensasi berupa minuman ringan.
2. Kategori 2, keterlambatan 61-120 menit, kompensasi berupa makanan dan minuman ringan (snack box).
3. Kategori 3, keterlambatan 121-180 menit, kompensasi berupa minuman dan makanan berat.
4. Kategori 4, keterlambatan 181-240 menit, kompensasi berupa makanan dan minuman ringan serta makanan berat.
5. Kategori 5, keterlambatan lebih dari 240 menit, kompensasi berupa ganti rugi sebesar Rp 300.000.
6. Kategori 6, yaitu pembatalan penerbangan maka maskapai wajib mengalihkan ke penerbangan berikutnya atau mengembalikan seluruh biaya tiket (refund).
7. Keterlambatan pada kategori 2 sampai dengan 5, penumpang dapat dialihkan ke penerbangan berikutnya atau mengembalikan seluruh biaya tiket (refund).  
Dan
8. Khusus pada kompensasi keterlambatan kategori 5 di mana calon penumpang mendapat ganti rugi sebesar Rp 300.000. Pemberian ganti rugi dapat berupa uang tunai atau voucher yang dapat diuangkan atau melalui transfer rekening, selambat-lambatnya 3x24 jam sejak keterlambatan dan pembatalan penerbangan terjadi.

Pelanggan lain dari Garuda Indonesia juga mendukung pernyataan

mengenai konsistensi Garuda Indonesia dalam jadwal keberangkatan, Nurul menyatakan:

*“Garuda Indonesia tidak pernah delay, selalu on time sesuai jadwal penerbangan. udah gitu pelayanan nya di dalem bikin nyaman, cocok lah sama harga tiketnya, berbeda jauh dengan anaknya Citilink yang memang di targetkan kepada golongan menengah bawah. Sehingga pada citilink pelayanan nya beda, sering delay”* (wwcr, 6 Juni 2017).

Mengenai penanganan delay keberangkatan Garuda Indonesia menyiapkan solusi sebagaimana dikatakan oleh *marketing executive* nya Hisyam

*“Jika terjadi delay, kami memberikan informasi kepada calon penumpang melalui sms”* (wwcr, 5 Juni 2017).

Salah satu pelanggan juga menyampaikan Sakinah (wwcr, 7 Juni 2017)

mengenai jadwal pemberangkatan dia menyatakan:

*“Pernah sih beberapa kali Garuda Indonesia delay penerbangannya, akan tetapi kami para penumpang mendapatkan pemberitahuan secara khusus melalui via sms. Sehingga kami para penumpang tidak terlalu merasa kecewa”*.

Selain menjaga kualitas layanan, Garuda Indonesia juga senantiasa menjaga sarana fisiknya, Hisyam selaku *marketing executive* menyatakan bahwa:

*“Jenis pesawat yang digunakan kita lebih bagus mbak, mesinnya juga lebih bagus, jadi harga segitu sebenarnya juga untuk keselamatan penumpang sendiri dan juga kenyamanan. Kebanyakan orang kalo udah perjalanan jauh pasti milih naik garuda aja karena lebih terjamin, lebih aman, karena kita belum pernah terkena kasus seperti turbulensi dsb. Karena kita selalu berusaha menjaga nama baik Garuda jangan sampai terdengar di media hal-hal yang tidak baik. Meskipun pernah jatuh, akan tetapi rentan waktunya cukup lama, itupun faktor cuaca dan lain sebagainya, kayak pas di jogja terakhir itu terpeleset aja sih, kalo masalah pelarangan penerbangan ke amsterdam itu hanya masalah perizinan saja, kalo sekarang perizinan kita sudah lengkap, sehingga bisa melayani penerbangan ke amsterdam juga”* (wwcr, 5 Juni 2017).

Hal ini didukung oleh beberapa pernyataan dari narasumber diantaranya

Raka:

*“Pesawat yang digunakan oleh maskapai penerbangan Garuda Indonesia saya rasa lebih bagus ya diantara maskapai penerbangan yang lain, meskipun jenis pesawatnya sama, akan tetapi saya rasa mesinnya lebih bagus, serta perawatannya lebih maksimal, sehingga kekhawatiran mengenai pesawat jatuh dsb bisa teratasi”* (wwcr, 8 Juni 2017).

Data lain yang mendukung pernyataan tersebut adalah dari pernyataan

Dianata:

*”Sejauh ini saya belum pernah mendengar berita negatif mengenai Garuda Indonesia, entah jatuh atau apa”* (wwcr, 8 Juni 2017).

Hal ini juga semakin didukung dengan hasil observasi melalui media internet menunjukkan bahwa hanya ada dua kali kecelakaan pesawat yang dialami oleh Garuda Indonesia, yang pertama pada tahun 1997 di Sumatera Utara, dan yang kedua pada tahun 2007 di Yogyakarta. Rentan 10 tahun dari kecelakaan sebelumnya (observ 17 Juli 2017)

Selain pengelolaan layanan serta sarana fisik, Garuda Indonesia juga memperluas pangsanya dengan menambah rute penerbangan. Mengenai rute penerbangan, komentar dari Hisyam sebagai berikut:

*“kalo rute penerbangan internasional Garuda masih nomer satu dengan rute penerbangan terbanyak. Kalo domestik mungkin belum, akan tetapi kita juga berusaha mensupport program pemerintah untuk mensejahterakan Indonesia bagian timur, kita buka penerbangan ke sorong Irian Jaya, karena terkenal dengan raja ampatnya. Karena juga banyak acara-di televisi juga mensejahterakan Indonesia bagian timur makanya kita berusaha support juga”* (wwcr, 5 Juni 2017).

Sedangkan pernyataan salah satu narasumber yang bernama Leny menyatakan bahwa:

*“Biasanya aku pilih penerbangan tergantung harga sama kondisi juga juga kok, dari 2014 itu penerbangan banjarmasin-jogja atau sebaliknya itu cuman ada lion air 2x pagi malam, nah pas 2015 itu baru mulai ada penerbanagn garuda banjarmasin-Jogja gitu, sehari cuman sekali sih tapi Garuda ini ngasih harga promo yang lumayan murah, dan harganya cuman beda 100 ribu sama Lion Air, atau bahkan kadang bisa lebih*

*murah dibanding Lion. Ya kalau harganya Cuma beda tipis mesti orang-orang lebih milih Garuda, kan ya emang dari fasilitasny aja udah beda enakan Garuda. Tapi sekarang mulai awal 2017 ini, penerbangan Garuda Jogja-Banjarmasin udah dihapus gak tau kenapa, terus penerbangan Lion Air yang awalnya 2x sehari jadi 1x sehari. Terus harga Lion Air jadi tinggi banget karena gak ada pesaingnya. Lion Air mah emang penerbangan domestiknya yang lengkap gak pakai transit” (wwcr, 7 Juni 2017).*

Selain strategi dalam pelayanan, sarana fisik, serta perluasan pangsa pasar. Garuda Indonesia mempunyai strategi bersaing yang disebut dengan strategi Sky Beyond. Sebagaimana yang dipaparkan dalam dokumen resmi Garuda Indonesia, Sky Beyond merupakan *grand strategy* Garuda Indonesia untuk menghadapi persaingan global dalam industri penerbangan global (dok. 9 Juni 2017).

Strategi Sky Beyond memiliki tiga poin yang menjadi pedoman bisnis Garuda Indonesia dalam menghadapi persaingan. Pertama, Garuda Indonesia akan mempertahankan dan meningkatkan kualitas servis sebagai *the most caring airline*. Bagi CEO Garuda Indonesia Arif Wibowo sebagaimana dikutip dalam berita online kumparan.com (2017), menyatakan bahwa dalam hal ini tidak sekadar melayani, tapi benar-benar ke tahap care.

Kedua, Garuda Indonesia memposisikan diri sebagai maskapai *full service* dengan *cost leadership* yang bagus. Bagi Arif daya saing tiap maskapai terletak pada *unit cost* yang kompetitif pihak Garuda telah melakukan benchmarking, akan tetapi ternyata unit cost Garuda masih harus diturunkan. Terakhir adalah sinergi grup. Sebagai sebuah grup, Garuda Indonesia memiliki empat pilar yang berperan sebagai ujung tombak, yakni Garuda Indonesia, kemudian Citilink sebagai tulang punggung untuk pasar domestik, disusul oleh GMF dan Cargo.

*“Paling penting mendorong anak perusahaan sebagai profitable subsidiaries. Sehingga ketika dihantam strong head wind kami*

*mendapat dorongan dari belakang dan masih bisa membukukan hasil positif. Membangun kepercayaan investor. Kalau investor percaya, kami tidak akan kesulitan dalam melakukan ekspansi. Perusahaan harus profit dan tumbuh secara berkelanjutan.*” Arif dalam kumparan.com (2017).

Beberapa strategi telah dilaksanakan oleh Garuda Indonesia dalam mengelola merek nya, agar senantiasa merek tersebut dapat selalu berada di benak konsumen, berikut Yogi selaku Spesialis IMC dalam *Marketing Executive* Garuda Surabaya menyatakan beberapa hal sebagai berikut :

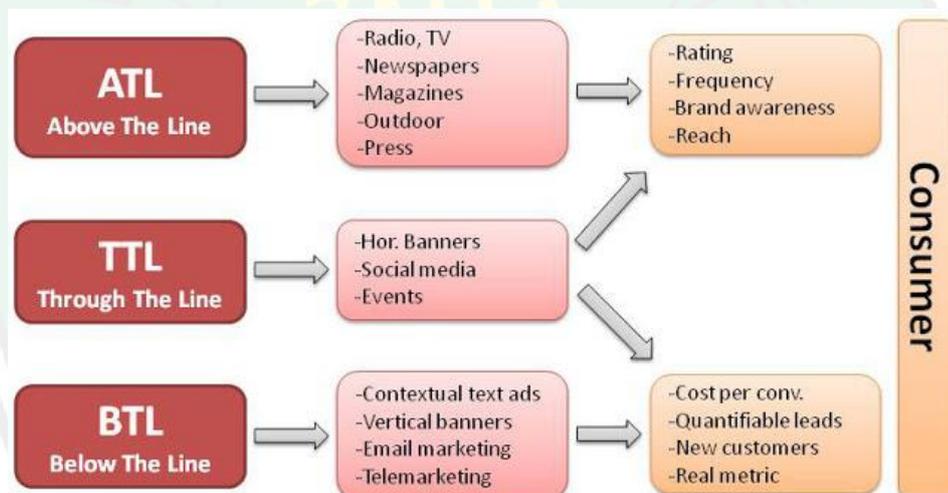
*“Garuda Indonesia punya dua strategi dalam marketing communication yaitu below the line dan above the line. Below the line merupakan kegiatan marketing communication yang terdiri dari kegiatan-kegiatan yang tampak mata seperti pemasangan spanduk, flyer, penyebaran brosur, event, media sosial dan lain sebagainya. Untuk pemasangan spanduk kita hanya terfokus pada satu titik kota yaitu di perempatan jalan kutai Surabaya. Kita lebih fokus pada E-Marketing karena selain biayanya yang lebih murah juga lebih tepat sasaran. Untuk E-Marketing kalau di branch office Surabaya hanya fokus ke instagram saja karena sebenarnya dari pusat tidak memperbolehkan adanya media sosial lain selain yang dikelola oleh pusat akan tetapi jika kita hanya mengandalkan dari pusat kita tidak bisa mengkomunikasikan hal-hal yang terkait dengan penerbangan jalur bandara Juanda. Kemudian above the line merupakan kegiatan komunikasi pemasaran yang hanya bisa dirasakan oleh konsumen yang dituju, misalkan kalau kita jualan parfum kita mengoleskan parfum ketangan konsumen agar dia bisa merasakan aromanya, seperti itu”* (wwcr, 5 Juni 2017).

*Above The Line* (ATL) adalah aktivitas promosi yang biasanya dilakukan oleh manajemen pusat dengan menggunakan media lini atas sebagai upaya membentuk brand image yang diinginkan, contohnya : iklan di Televisi dengan berbagai versi. Sifat ATL merupakan media ‘tak langsung’ yang mengenai audience, karena sifatnya yang terbatas pada penerimaan *audience*. Sedangkan *Below The Line* (Media Lini Bawah) adalah segala aktivitas *marketing* atau promosi yang dilakukan di tingkat retail/konsumen dengan salah satu tujuannya adalah merangkul konsumen supaya *aware* dengan produk kita, contohnya :

program bonus/hadiah, *event*, pembinaan konsumen dll. Semua aktifitas ini biasanya dilakukan oleh kantor perwakilan di daerah yang menjadi area pemasarannya. Pada intinya aktifitas BTL selalu bertujuan untuk mendukung dan memfollow up aktifitas ATL. Sifat BTL merupakan media yang ‘langsung’ mengena pada audience karena sifatnya yang memudahkan audience langsung menyerap satu produk/pesan saja (Marwoto, 2013)

**Gambar 4.6**

**Skema ATL, TTL dan BTL**



Sumber: Marwoto (2013)

Observasi yang dilakukan oleh peneliti pada media televisi dan radio, peneliti tidak menemukan kegiatan periklanan yang dilakukan oleh Garuda Indonesia selama tahun 2017. Hal ini menunjukkan bahwa Garuda Indonesia tidak lagi menggunakan media televisi maupun radio dalam mengiklankan jasa penerbangannya. Berbeda dengan kegiatan komunikasi pemasaran yang dilakukan pada beberapa sosial media yang di miliki Garuda Indonesia seperti instagram. Hasil observasi pada akun Instagram @garuda.indonesia dengan followers sejumlah 542k, Garuda Indonesia mengupdate kegiatannya dengan memposting beberapa gambar setiap hari ditambah dengan instastories setiap ada kegiatan penting. Update instastories pada 23 Juni 2017 menunjukkan bahwa Garuda Indonesia mendapatkan penghargaan World’s Best Cabin Crew dari Skytrax

untuk keempat kalinya terhitung dari tahun 2014,2015,2016 dan 2017. Kegiatan selanjutnya yang diposting dalam instastories adalah kegiatan Group aircraft Cleaning pada 18 Juli 2017. Dimana kegiatan tersebut merupakan kegiatan bersih-bersih bersama yang dilakukan oleh seluruh bagian Garuda Indonesia Group. Termasuk CEO Garuda Indonesia Mr. Pahala. Berbeda dengan akun @garudasurabaya yang merupakan akun resmi Garuda Indonesia Branch Office Surabaya yang hanya memiliki 2514 followers serta frekuensi update yang jarang. Selain instagram, Garuda Indonesia juga mengupdate informasi terkait promo dan reward melalui media facebook dan twitter (observ 18 Juli 2017).

Adapun strategi below the line yang merupakan promosi yang dilakukan di tingkat retail/konsumen dijelaskan sebagai berikut oleh Yogi:

*“Jadi kita ada yang namanya POS (point of sales), jadi misalkan gini di Jakarta kasih tiket harga 1 juta, untuk harga segini Jakarta kasih ketentuan harga itu cuman bisa dijual dibeberapa titik, nah itu yang disebut POS (point of sales) diantaranya ada di kantor tiketing Garuda kayak yang dibawah ada Agent, jadi kalau Agent itu jual tiket Garuda mereka itu dapat komisi, komisinya macam-macam, misalkan kayak di traveloka itu kan lebih murah, nah strateginya mereka itu kayak gini, jadi tiap penjualan tiket itu mereka dapat komisi misalkan 10%, kalau dari 1 juta berarti agent kita dapat komisi 100 ribu, karena mereka ingin tiketnya cepat laku mereka pangkas komisi mereka, jadi mereka cuman ambil komisi 5% yang 5%nya buat konsumen, itu strategi marketing biar tiketnya cepat laku” (wwcr, 5 Juni 2017).*

Sebagaimana temuan pada observasi pada kantor penjualan tiket resmi Garuda Indonesia ditemukan perbedaan harga dengan harga yang ditawarkan oleh penjualan tiket di situs online seperti traveloka.com begitu juga dengan agen-agen penjualan tiket lainnya. Selisish antar agen berkisar antara 10-100rb rupiah. Akan tetapi perbedaan tersebut juga dikarenakan harga tiket yang sangat fluktuatif bahkan setiap menitnya. Sehingga bagi masing-masing konsumen harus pandai dalam menyusun rencana pembelian tiket mereka (observ 8 Juli 2017).

Wahyu dalam wawancara menyebutkan bahwa:

*“harga tiket pesawat sangatlah fluktuatif, terutama yang ditawarkan oleh agen-agen penjualan tiket online seperti traveloka.com. hampir setiap menitnya harga tiket disana mengalami naik turun. Sehingga untuk mendapatkan harga terbaik saya lebih mempercayakan pada agen penjualan tiket kepercayaan saya sendiri” (wwcr, 16 Juli 2017).*

#### 4.2.1.2 Temuan Hasil

Berdasarkan pada paparan data hasil penelitian yang bersumber dari wawancara, observasi serta dokumentasi, peneliti menemukan beberapa hal yang akan menjadi bahasan nantinya pada sub bab selanjutnya pembahasan hasil penelitian. Beberapa hal tersebut sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Temuan Hasil Penelitian Strategi**

No	Strategi	Indikator
1	Konsistensi pelayanan terhadap penumpang	Senantiasa menambah kualitas layanandiantara layanan tersebut adalah: 1. Menjaga keselarasan di dalam dan diluar kabin 2. Memberikan layanan <i>full service</i> 3. Memberikan layanan tambahan berupa <i>Passenger Service Assistance</i> 4. Menyediakan fasilitas maskapai bintang 5 5. Memberikan jaminan keselamatan penumpang 6. Konsistensi terhadap ketepatan waktu 7. Memaksimalkan rute penerbangan Internasional
2	Konsistensi <i>Brand Awareness</i>	Hal ini meliputi beberapa kegiatan diantaranya: 1. Event dan sponsorship 2. Menjaga citra 3. Mensupport program pemerintah untuk mensejahterakan Indonesia bagian timur 4. Komunikasi pesaran Below the Line dan Above the Line
3	Pengelolaan SDM yang unggul	Mengadakan pelatihan ( <i>training</i> ) kepada seluruh pegawai di dalam maupun diluar cabin secara berkala
4	<i>Sky Beyond</i> sebagai strategi dalam menghadapi persaingan	Menjadi the most caring airline, unit cost yang kompetitif, sinergi grup dengan menyediakan citilink sebagai substitusi untuk rute domestik, GMF aeroasia dan cargo sebagai tulang punggung lain.
5	Strategi <i>Pretige Pricing</i>	Harga yang tinggi diatas rata-rata sesuai dengan fasilitas serta layanan full servis menimbulkan gengsi tersendiri bagi penumpang

Sumber: Data Primer Diolah

## 4.2.2 Dampak Pengelolaan Merek Garuda Indonesia

### 4.2.2.1 Paparan Data

Sebagaimana paparan sebelumnya mengenai strategi pengelolaan merek Garuda Indonesia ada beberapa hal yang dilakukan oleh Garuda Indonesia dalam menjaga nama baik mereknya diantaranya dengan konsistensi kualitas layanan, penjaminan kualitas sarana fisik, distribusi tiket dengan agensi, komunikasi pemasaran, kualitas pegawai dan perekrutannya.

Dampak pengelolaan merek Garuda Indonesia adalah munculnya citra merek Garuda Indonesia di mata konsumen. Hal ini sebagaimana dipaparkan oleh salah satu narasumber bernama Ummi N.A:

*“udah gak terhitung sih aku makai berapa kali Garuda Indonesia, pokoknya kami sekeluarga gak mau pakai maskapai penerbangan yang lain, maunya Garuda doang, tujuan domestik aja pakai Garuda, apalagi tujuan luar negeri. Dulu kan pernah pakai selain Garuda, tapi kok gak nyaman, dari sisi pelayanan, pramugarinya gak seramah Garuda, terus Garuda gak pernah delay paling on time, ACnya juga dingin, ada snacknya, terus tambahan lagi kalau penerbangan pendek kayak Semarang-Jakarta kan cuman 45 menit, Tvpun bisa dipakai, kalau maskapai lain meskipun ada Tvnya gak boleh dipakai, alasannya masih dalam perbaikan terus, sama kalau bawa bayi atau ibu hamil lebih aman pakai Garuda, soalnya pramugarinya sangat memperhatikan, bayinya dikasih mainan boneka, kadang digantiin popok juga, pokoknya sesuai prosedur gak kayak yang lain. Garuda gak punya kekurangan menurutku cuman ya agak mahal sih tiketnya tapi sebanding kok sama pelayanannya”* (wwcr, 6 Juni 2017).

Diungkapkan juga oleh narasumber lain yang bernama Toni Aziz:

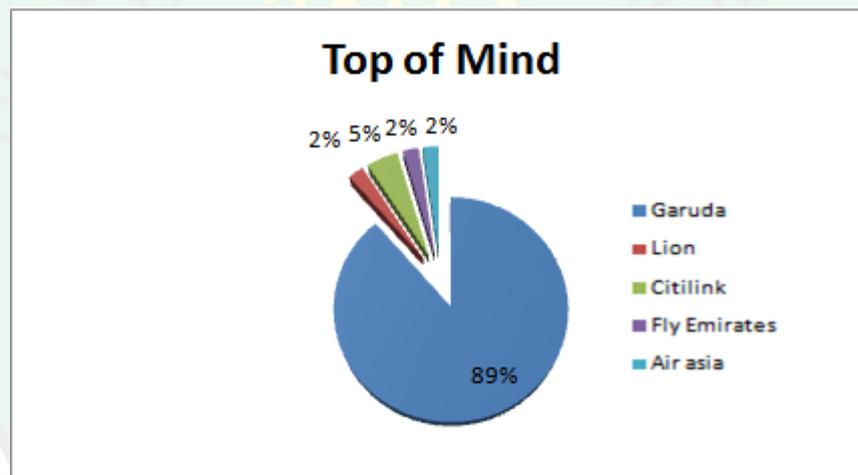
*“aku cukup sering pakai Garuda dibanding maskapai yang lain, Surabaya-Bandung PP lebih sering pakai Garuda, soalnya lebih nyaman dibanding Lion, dapat snack meskipun penerbangan jarak pendek, dapat minum juga sepuasnya, orange juice, apple juice, susu, terus ada inflight entertainmenya, free koran, bangku nyaman, empuk dan bersih, dan perasaan khawatir bisa ditekan. Terus pramugarinya enak dipandang, pakai kebaya dan jarik, gak kayak Sriwijaya ataupun Lion yang seperti SPG”* (wwcr, 6 Juni 2017).

Munculnya citra positif sebagaimana paparan 2 narasumber diatas hanyalah sebagai sampel dari hasil wawancara pada 44 narasumber lainnya. Ada 12 pertanyaan yang diajukan oleh peneliti yang berkaitan dengan pembangunan ekuitas merek Garuda Indonesia. Berikut rangkuman hasil jawaban konsumen:

1. Merek yang menjadi Top of Mind

**Gambar 4.7**

**Top Of Mind Maskapai Penerbangan oleh 44 Narasumber**

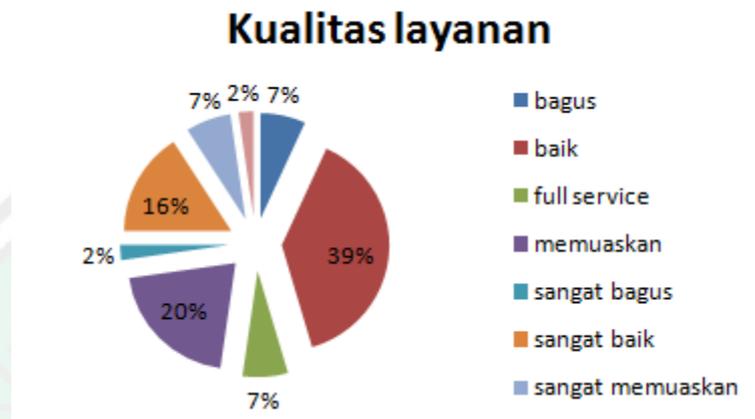


Sumber: Data Primer Diolah

Gambar 4.7 menunjukkan bahwa 89% dari 44 narasumber mengatakan merek maskapai penerbangan yang pertama kali muncul dibenak mereka adalah Garuda Indonesia, sedangkan 11% diantaranya mengatakan merek maskapai penerbangan lain.

## 2. Kualitas layanan Garuda Indonesia

**Gambar 4.8**  
**Kualitas Layanan Garuda Indonesia oleh 44 Narasumber**

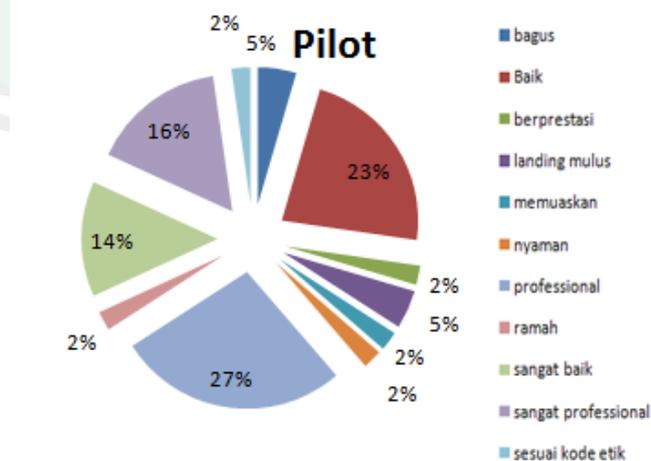


Sumber: Data Primer Diolah

Gambar 4.8 menunjukkan bahwa 100% narasumber mengatakan bahwa layanan Garuda Indonesia adalah baik dan memuaskan, mereka menjelaskan bahwa Garuda Indonesia menyediakan layanan *full service* yang tidak disediakan oleh maskapai penerbangan lainnya.

## 3. Profesionalitas pilot Garuda Indonesia

**Gambar 4.9**  
**Profesionalitas Pilot Garuda Indonesia oleh 44 Narasumber**

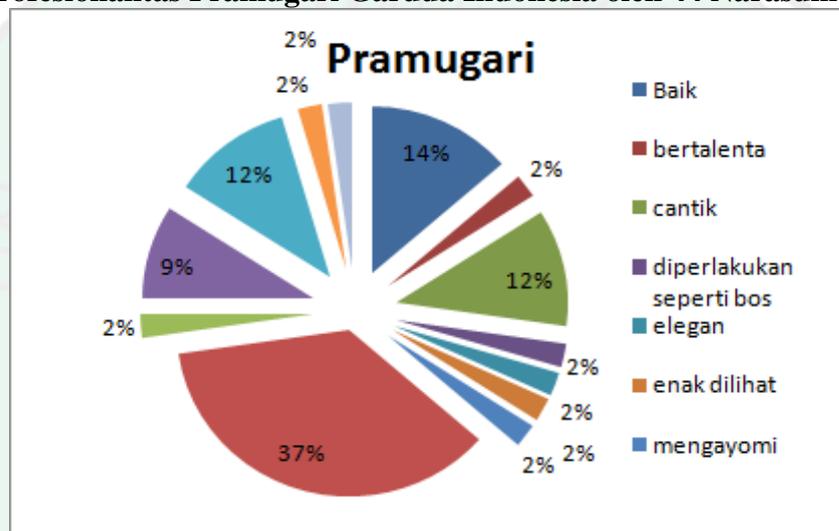


Sumber: Data Primer Diolah

Profesionalitas pilot Garuda Indonesia tidak diragukan lagi, terbukti dari tidak adanya pernyataan negatif dari narasumber mengenai profesionalitas pilot. Beberapa narasumber juga menyatakan bahwa mereka tidak meragukan lagi keselamatan penerbangan selama menggunakan Garuda Indonesia.

#### 4. Kesan terhadap pramugari Garuda Indonesia

**Gambar 4.10**  
**Profesionalitas Pramugari Garuda Indonesia oleh 44 Narasumber**



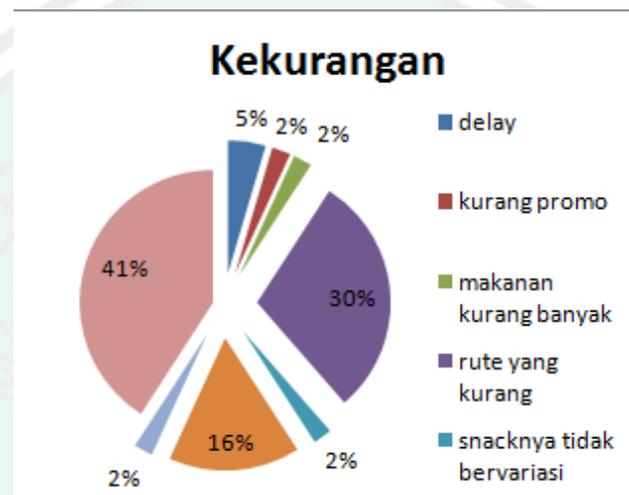
Sumber: Data Primer Diolah

Sebanyak 37% narasumber mengatakan pramugari Garuda Indonesia ramah, mereka menjelaskan bahwa keramahan tersebut sangatlah khas dan tidak seperti maskapai penerbangan lain, sebagian juga mengatakan bahwa keramahan mereka dalam memperlakukan penumpang layaknya teman sendiri. Sebagian besar ari mereka mengatakan pramugari Garuda Indonesia baik, cantik, bertalenta. Tidak ada kesan negatif dari pernyataan mereka.

## 5. Kekurangan Garuda Indonesia

**Gambar 4.11**

**Kekurangan Garuda Indonesia oleh 44 Narasumber**



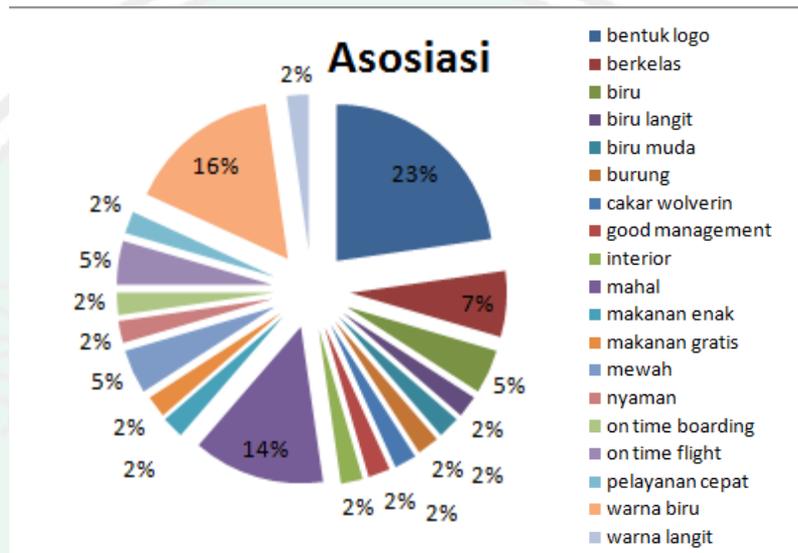
Sumber: Data Primer Diolah

Sebanyak 41% narasumber mengatakan bahwa kekurangan yang dimiliki Garuda Indonesia adalah harga tiket yang mahal, akan tetapi pernyataan tersebut disertai alasan oleh mereka karena fasilitas yang disediakan memang sebanding dengan biaya yang mereka keluarkan. 30% lainnya mengatakan bahwa jumlah rute penerbangan yang kurang, beberapa bahkan mengatakan ada beberapa rute yang sebelumnya dilalui maskapai Garuda Indonesia, sekarang tidak lagi. 16% lagi diantaranya menyatakan bahwa mereka tidak menemukan kekurangan dari maskapai ini.

## 6. Asosiasi merek Garuda Indonesia

Gambar 4.12

## Asosiasi Merek Garuda Indonesia oleh 44 Narasumber



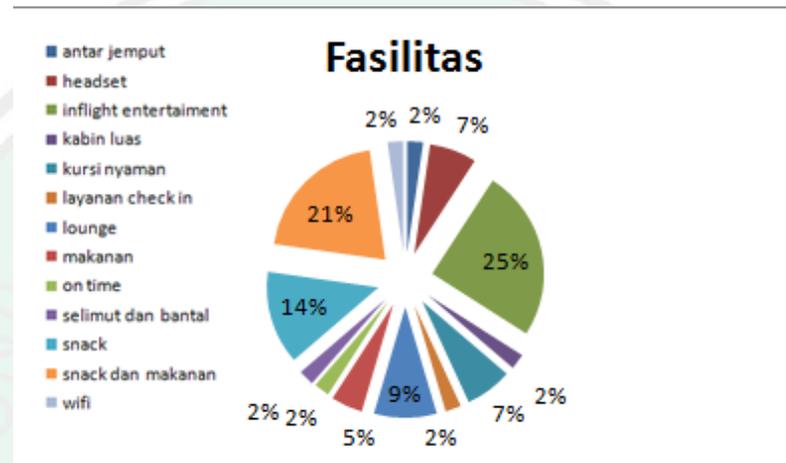
Sumber: Data Primer Diolah

100% dari narasumber dapat mengasosiasikan merek dari Garuda Indonesia dengan baik, hal ini terbukti dengan ketika peneliti mengungkapkan merek Garuda Indonesia, ada beberapa kesan yang dimunculkan di benak mereka. 23% mengatakan yang ada dibenak mereka adalah bentuk logo Garuda Indonesia seperti sayap burung Garuda. 16% lainnya mengatakan mengingat warna biru khas yang menjadi warna dominan pada pesawat serta interiornya. Sedangkan 14% diantaranya mengungkapkan mahal yang menjadi ciri khas Garuda Indonesia.

7. Fasilitas unggulan Garuda Indonesia yang menjadi pembeda dengan maskapai penerbangan yang lain

**Gambar 4.13**

**Fasilitas Garuda Indonesia oleh 44 Narasumber**



Sumber: Data Primer Diolah

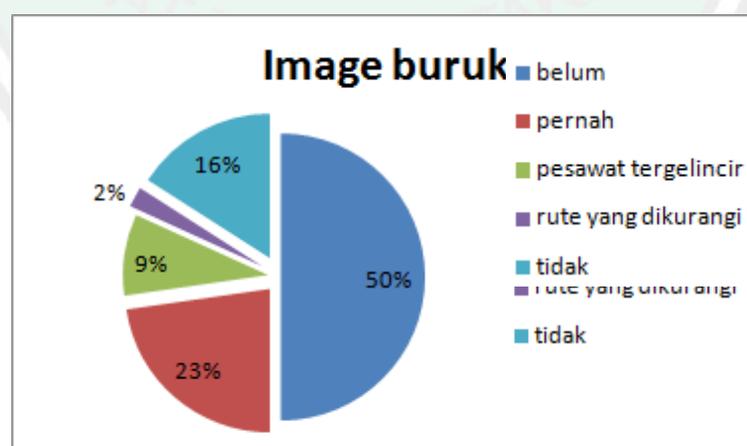
Gambar 4.13 menunjukkan bahwa hasil ringkasan wawancara pada 44 *user* maskapai penerbangan Garuda Indonesia mengatakan bahwa fasilitas unggulan yang ditawarkan oleh maskapai Garuda Indonesia dibandingkan dengan maskapai penerbangan merek lain adalah 25% mengatakan inflight entertainment, hal ini meliputi televisi, musik, koran, mainan anak, film, video dsb. Sedangkan 21% lainnya mengatakan fasilitas unggulan dari Garuda Indonesia adalah snack dan makanan, mereka menjelaskan bahwa snack dan makanan yang disediakan selama perjalanan tidak diberikan oleh maskapai penerbangan lain. 14% lainnya mengatakan snack untuk penerbangan jarak dekat. 9% lainnya mengatakan lounge sebagai fasilitas unggulan yang dimiliki Garuda Indonesia. Ruang tunggu khusus yang nyaman tersebut bisa dinikmati oleh pengguna *first class* dan *executive class* atau pengguna dengan GFF miles gold dan platinum. 7% lain mengatakan kursi

yang nyaman, mereka mengatakan bahwa dalam satu pesawat jumlah kursi yang disediakan lebih sedikit dibanding maskapai penerbangan lain, sehingga penumpang mendapatkan ruang yang cukup untuk duduk dengan nyaman. Selain itu mereka juga mengatakan bahwa kursi yang digunakan juga lebih empuk dibanding dengan maskapai penerbangan lainnya. 7% lainnya mengatakan headset. Headset disini merupakan seperangkat alat inflight entertainment yang disediakan saat menonton film, mendengarkan musik dsb beberapa narasumber mengatakan bahwa ada beberapa maskapai yang menyediakan layanan inflight entertainment juga, akan tetapi tidak menyediakan headset. 5% lainnya mengatakan penyediaan makanan yang enak sewaktu perjalanan jauh. Sedangkan 12% lainnya mengatakan fasilitas unggulan lain seperti layanan antar jemput, kabin luas, wifi, layanan check in, bantal dan selimut, serta ketepatan waktu.

#### 8. Berita buruk yang diketahui

**Gambar 4.14**

#### **Berita Buruk yang diketahui oleh 44 Narasumber Garuda Indonesia**



Sumber: Data Primer Diolah

Tidak sampai 50% dari narasumber yang mengetahui berita buruk dari Maskapai Penerbangan Garuda Indonesia. 23% yang mengaku pernah mendengar berita buruk itupun tidak dapat menjelaskan berita buruk tersebut, mereka hanya mengatakan pernah mendengar, akan tetapi tidak dapat menjelaskan kepastian berita tersebut. Sedangkan 9% diantaranya mengatakan mereka pernah mendengar kabar bahwa pesawat Garuda Indonesia tergelincir.

#### 9. Penggunaan Garuda Frequently Flyer (GFF) Miles

**Gambar 4.15**

**Penggunaan Garuda Frequently Flyer Miles (GFF) oleh 44 Narasumber Garuda Indonesia**



Sumber: Data Primer Diolah

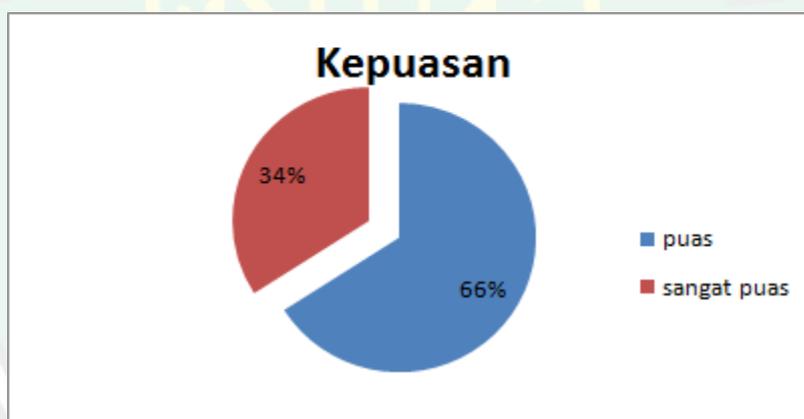
Garuda Frequently Flyer Miles (GFF Miles) adalah loyalty program dari Garuda Indonesia yang dipersembahkan sebagai penghargaan bagi pelanggan setia Garuda Indonesia. Pelanggan yang memiliki Platinum dan Gold adalah pelanggan yang sering melakukan perjalanan menggunakan Garuda Indonesia sebanyak 4x-6x bahkan  $<6x$ . Sedangkan pelanggan yang memiliki Blue dan Silver adalah pelanggan sering melakukan perjalanan menggunakan Garuda Indonesia dalam sebulan rata-rata  $\leq 3x$ . Maka dapat disimpulkan semakin sering pelanggan

melakukan penerbangan dengan menggunakan Garuda Indonesia maka semakin tinggi level kartu yang diperoleh oleh pelanggan. Hanya 7% dari 44 narasumber yang menggunakan GFF miles, sedangkan 3% lainnya mengaku tidak menggunakan meskipun beberapa dari mereka telah memilikinya. Alasan mereka adalah karena dengan menggunakan GFF miles mereka belum mengetahui keuntungan yang begitu signifikan. Alasan lainnya adalah mereka merasa ribet jikalau harus menggunakan GFF Miles setiap bertransaksi.

#### 10. Kepuasan pelanggan Garuda Indonesia

**Gambar 4.16**

**Kepuasan Pelanggan Garuda Indonesia**



Sumber: Data Primer Diolah

66% narasumber mengatakan mereka puas dengan layanan Garuda Indonesia dan 34% lainnya mengatakan sangat puas atas pelayanan Garuda Indonesia. Mereka beranggapan bahwa biaya yang mereka keluarkan sebanding dengan fasilitas yang mereka terima.

#### 11. Kemauan merekomendasikan Garuda Indonesia kepada teman dan kerabat

Gambar 4.17

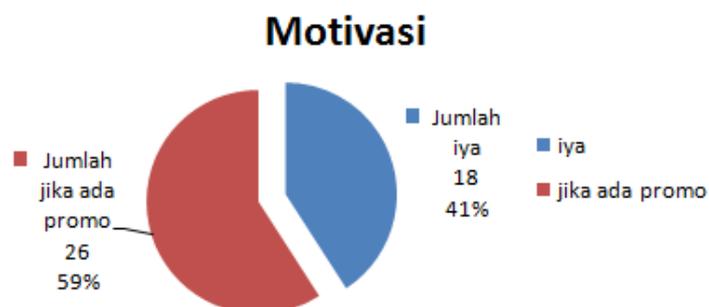
## Kemauan merekomendasikan Garuda Indonesia kepada teman dan kerabat



Sumber: Data Primer Diolah

100% narasumber mengatakan bersedia merekomendasikan kepada teman dan kerabat mereka untuk menggunakan maskapai penerbangan Garuda Indonesia. Sebagian dari mereka juga mengajak teman dan keluarga mereka untuk senantiasa menggunakan maskapai penerbangan Garuda Indonesia sebagai pilihan utama mereka.

## 12. Motivasi menggunakan jasa penerbangan Garuda Indonesia kembali

Gambar 4.18  
Motivasi Menggunakan Kembali

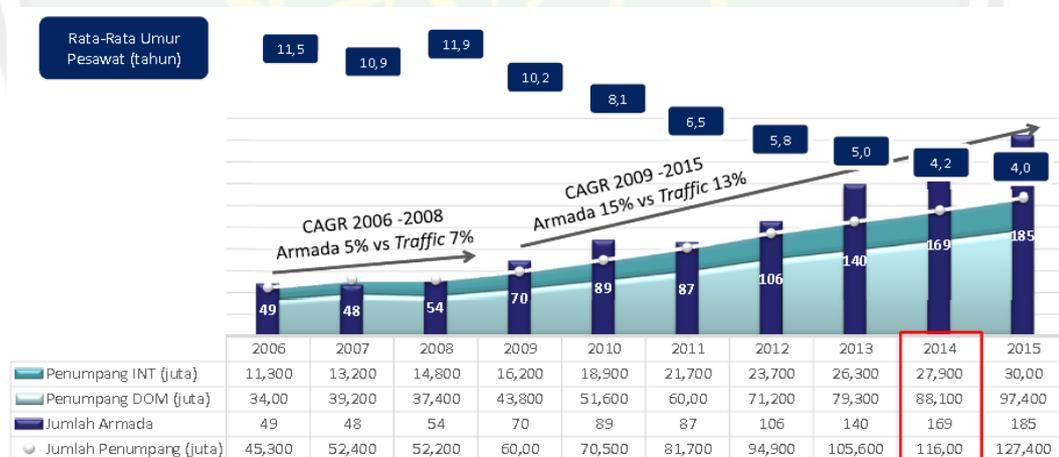
Sumber: Data Primer Diolah

41% narasumber mengatakan mereka berkeinginan untuk menggunakan kembali jasa penerbangan Garuda Indonesia, dan 59% lainnya mengatakan mereka ingin menggunakan kembali akan tetapi jika ada promo, dikarenakan tiket yang begitu mahal.

Selain data dari wawancara terhadap 44 narasumber, peneliti juga melakukan pengambilan data dari dokumentasi dari *Corporate Presentation* RUPO (Rapat Umum Pemegang Obligasi) V3 2016. Data tersebut terkait *trend* penumpang, pangsa pasar, fase transformasi keuangan, serta penghargaan yang di dapatkan.

**Gambar 4.19**

**Trend Penumpang Tahun 2006-2015**

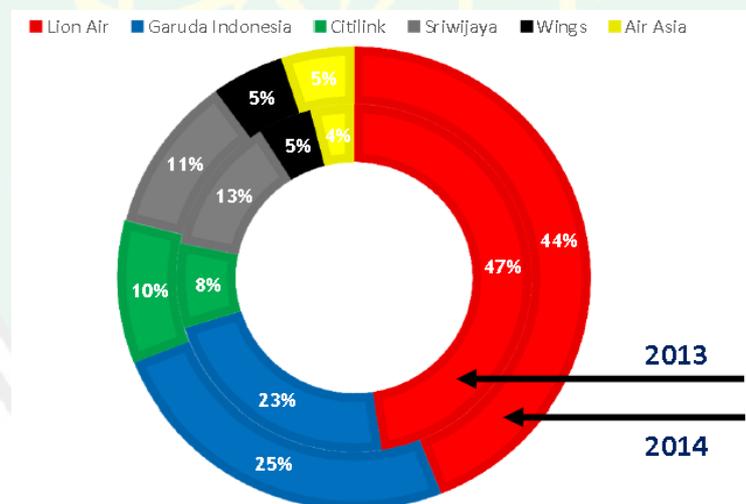


Sumber: Corporate presentation RUPO V3 2016

Gambar 4.17 menunjukkan jumlah penumpang internasional, penumpang domestik, jumlah armada serta total jumlah penumpang dalam 10 tahun terakhir. Perhitungan dimulai pada tahun 2006 sampai tahun 2015. Jumlah penumpang internasional dari tahun ke tahun mengalami kenaikan. Kenaikan paling signifikan terjadi pada tahun 2013 dimana kenaikan jumlah penumpang internasional adalah

11.1%. sedangkan pada penumpang domestik, jumlah penumpang sempat mengalami penurunan pada tahun 2008 dengan prosentase penurunan sebesar 4.6% kemudian mengalami kenaikan lagi pada tahun-tahun berikutnya sampai pada tahun 2016. Kenaikan terbesar terjadi pada tahun 2012 dengan prosentase kenaikan sebesar 18.7%. Sedangkan pada jumlah penumpang total, jumlah penumpang mengalami penurunan pada tahun 2008 sebesar 0.3% dan mengalami peningkatan pada tahun-tahun berikutnya. Peningkatan terbesar terjadi pada tahun 2012 dimana prosentase peningkatan mencapai 16.2%.

**Gambar 4.20**  
**Pangsa Pasar 2013 Hingga 2014**



Sumber: Corporate presentation RUPO V3 2016

Gambar 4.6 menunjukkan pangsa pasar 6 maskapai penerbangan ternama di Indonesia pada tahun 2013-2014 yaitu Lion Air, Garuda Indonesia, Citilink, Sriwijaya Air, Wings dan Air Asia. Pangsa pasar terbesar pada tahun 2013-2014 dikuasai oleh Lion air dengan prosentase pangsa pasar sebesar 47% pada 2013

dan mengalami penurunan sebesar 3% menjadi 44%. Sedangkan Garuda Indonesia menempati peringkat kedua dengan pangsa pasar sebesar 23% pada 2013 dan mengalami kenaikan 2% sehingga menjadi 25%.

**Tabel 4.2**  
**Fase Transformasi Keuangan Garuda 2006-2015**

	Fase Survival	Fase Restructuring					Fase Expansion			
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	CAGR	2014*	
*YTD Sept-2014										
KEUANGAN (USD juta)										
Pendapatan	1.532	2.005	1.733	2.168	3.096	3.473	3.716	15%	2.474,2	
Laba Usaha	79	118	79	67	92	168	56	11%	(250,3)	
Laba Bersih	16	86	101	39	64	111	11	-24%	(219,5)	
Aset	1.269	1.494	1.661	1.622	2.083	2.518	2.954	15%	3.162,7	
Ekuitas	(134)	189	435	497	923	1.115	1.117	224%	1.038,2	
OPERASIONAL										
Armada	48	54	70	89	87	106	140	16%	160	
Produksi- Available Seat Kilometer (juta)	18.566	20.337	21.714	25.772	32.474	36.104	43.133	13%	36.903	
Rata-Rata Penerbangan/Hari	225	243	254	281	356	420	538	14%	609	

\*CAGR adalah Laju Pertumbuhan Majemuk Tahunan (**Compound Annual Growth Rate**),



Perusahaan telah beroperasi sejak 1949. Selama lebih dari 60 tahun, Perusahaan telah melalui berbagai situasi yang menantang, seperti krisis keuangan dan posisi ekuitas yang negatif pada tahun 2007

Sumber: Corporate presentation RUPO V3 2016

Sebagaimana yang peneliti paparkan pada sejarah perusahaan, Garuda Indonesia berdiri sejak tahun 1949 dan sempat mengalami pasang surut. Seperti krisis keuangan pada tahun 2007, dimana ekuitas yang dimiliki Garuda Indonesia adalah negatif sebesar USD 134 juta dan mengalami peningkatan pada tahun-tahun berikutnya sehingga CAGR ekuitas nya cukup pesat sebesar 224%. Akan tetapi CAGR pada laba bersih justru negatif dengan menunjukkan angka -24%,

hal tersebut disebabkan oleh fluktuasi laba bersih yang cukup signifikan terutama pada tahun 2012-2013 dimana mengalami penurunan secara signifikan sebesar 90%

**Gambar 4.21**

**Penghargaan Perusahaan Oleh Skytrax pada tahun 2010-2017**



2016

2016

2016

2017



THE WORLD'S  
MOST LOVED  
AIRLINE

THE  
WORLD'S  
BEST CABIN  
CREW  
2016

5-STAR  
AIRLINE  
CERTIFICATE  
RENEWAL

TRAVELERS'  
CHOICE 2017

Sumber: [garuda-indonesia.com](http://garuda-indonesia.com)

Ada ratusan penghargaan yang diperoleh Garuda Indonesia sebagai merek maskapai penerbangan Indonesia. Akan tetapi penghargaan paling membangakan bagi Garuda Indonesia adalah mendapatkan penghargaan dari Skytrax dimana penghargaan ini adalah menjadi penghargaan kelas dunia dikarenakan Skytrax adalah perusahaan konsultan Britania Raya yang melakukan riset mengenai maskapai penerbangan. Perusahaan ini melakukan survei untuk menentukan maskapai, bandar udara, hiburan dalam pesawat, staff, dan elemen perjalanan udara terbaik lainnya. Penghargaan paling bertahan dari Skytrax adalah Garuda Indonesia menjadi world's best cabin crew selama 4 tahun dimulai dari tahun 2014 sampai dengan 2017. Hal ini sebagaimana di posting pada akun instagram @garuda.indonesia pada 24 Juni 2017.

Gambar 4.22

**Penghargaan Garuda Indonesia sebagai World's Best Cabin Crew oleh Skytrax pada tahun 2010-2017**



Sumber: ig @garuda.indonesia

Selain mempertahankan predikat *world's best cabin crew*, Garuda Indonesia juga harus mempertahankan predikat sebagai maskapai bintang 5. Penghargaan ini diperoleh pada tahun 2014 untuk pertama kalinya dan kembali didapatkan pada tahun 2016. Dari total lebih dari 200 maskapai penerbangan di seluruh dunia, hingga saat ini hanya terdapat tujuh Maskapai Bintang Lima (Five Star Airliner) yaitu Garuda Indonesia, Singapore Airlines, Cathay Pacific, Qatar Airways, Asiana Airline, All Nippon Airlines, dan Hainan Airlines. (Kompas. 2016). Proses sertifikasi "5-Star Airline" dilaksanakan melalui proses "Skytrax Audit" dengan poin-poin penilaian meliputi seluruh aspek pelayanan, dari *pre-flight*, *in-flight* dan *post-flight*, seperti kualitas pelayanan penumpang di bandara, kualitas ruang tunggu, kenyamanan kabin, sajian dalam pesawat (*inflight meal*),

hingga kualitas hiburan dalam pesawat (*in-flight entertainment*). Oleh sebab inilah konsep *Garuda Indonesia Experience* menjadi satu-satunya penawaran paling berharga yang ditawarkan oleh satu-satunya maskapai penerbangan bintang lima yang ada di Indonesia.

#### 4.2.2.2 Temuan Hasil

Berdasarkan pada paparan data hasil penelitian yang bersumber dari wawancara, observasi serta dokumentasi, peneliti menemukan beberapa hal yang akan menjadi bahasan nantinya pada sub bab selanjutnya pembahasan hasil penelitian. Beberapa hal tersebut sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Temuan Hasil Penelitian Dampak Pengelolaan Merek**

No	Dampak	Keterangan
1	Konsistensi meraih top brand award maskapai penerbangan di Indonesia	Sejak pertama berdiri sebagai maskapai penerbangan di Indonesia
2	Menjadi maskapai kepercayaan pelanggan	Pelanggan yang sudah terbiasa menggunakan Garuda Indonesia enggan beralih ke maskapai lain
3	Perusahaan dapat menetapkan harga premium	Diantara maskapai penerbangan di Indonesia yang lain, tiket Garuda Indonesia adalah yang termahal
4	Elastisitas permintaan terhadap harga yang kecil	Meskipun harga tinggi, tidak mengurangi keinginan pelanggan untuk tetap menggunakan jasa penerbangan Garuda Indonesia
5	Munculnya persepsi kualitas yang baik di mata pelanggan	Tidak adanya kesan negatif terhadap merek Garuda Indonesia di mata Pelanggan
6	Asosiasi merek yang kuat	Pelanggan dapat mengasosiasikan merek Garuda Indonesia dengan baik
7	Peningkatan loyalitas merek	Penggunaan GFF Miles keinginan menggunakan kembali serta merekomendasikan kepada teman dan kerabat terjadi hampir ke semua pelanggan Garuda Indonesia
8	Kepuasan pelanggan	Kepuasan ini semakin meningkat dari tahun ke tahun

9	Meningkatnya jumlah penumpang	Peningkatan jumlah penumpang ini terjadi setiap tahunnya
10	Meningkatnya pangsa pasar	Peningkatan pangsa pasar dari tahun ke tahun terutama pangsa pasar Internasional
11	Berkurangnya biaya periklanan dan promosi	Pemangakasan biaya periklanan dilakukan secara bertahap seiring dengan peningkatan ekuitas merek Garuda Indonesia
12	Meningkatnya kesadaran merek	Seluruh pengguna maskapai penerbangan mengetahui keberadaan merek Garuda Indonesia

Sumber: Data Primer Diolah

### 4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

#### 4.3.1 Strategi Pengelolaan Merek Garuda Indonesia

Sebagaimana temuan hasil penelitian pada tabel 4.1 ada 5 hal yang menjadi strategi unggulan dalam pengelolaan merek Garuda Indonesia. Sebagai industri penerbangan yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa, Garuda Indonesia memaksimalkan bauran pemasarannya yang terdiri dari pengelolaan layanan (product), *prestige pricing* sebagai strategi harga (price), menjalin kerjasama dengan berbagai agen penjualan tiket serta menambah rute baru sebagai saluran distribusi (place), menggunakan komunikasi *below the line* dan *above the line* sebagai bentuk *marketing communication* (promotion) serta melaksanakan kegiatan event dan sponsorship juga mendukung program pemerintah sebagai upaya penguatan brand awareness, senantiasa menjaga memperbaiki fasilitas fisik serta menambah armada baru (physical evidence), melakukan program training secara berkala bagi karyawan baru serta follow up bagi karyawan lama (people), serta proses pelayanan di mulai dari *pre journey* sampai dengan *post journey* (process) dan Sky Beyond sebagai strategi bersaing.

Sebagaimana yang telah dipaparkan pada kajian teori bab 2 strategi

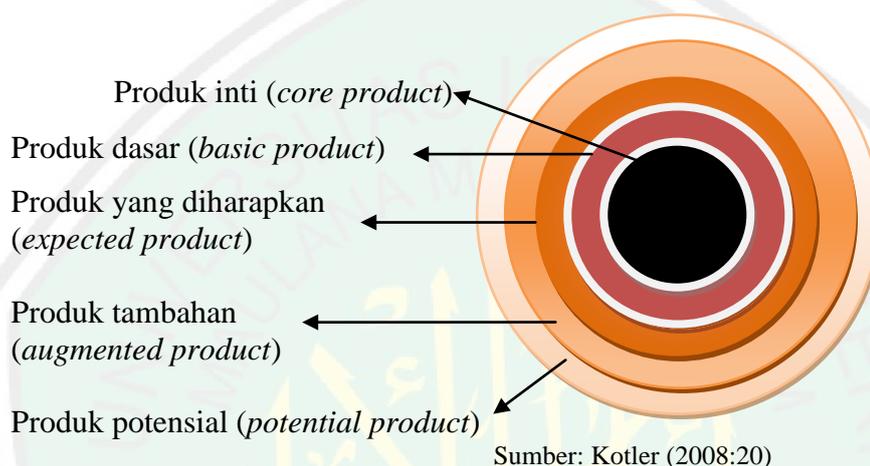
membangun ekuitas merek menurut Rattakul (2014) adalah melalui dapat dilakukan melalui bauran pemasaran (marketing mix) serta strategi bersaing. Garuda Indonesia sebagai penyedia layanan maskapai penerbangan yang memberikan kualitas prima, Garuda Indonesia juga menyediakan layanan tambahan berupa kemudahan layanan check in dengan berbagai fasilitas, ruang tunggu khusus yang eksklusif, wifi, bagasi, layanan antar jemput penumpang, hal itu menyebabkan Garuda Indonesia menjadi tidak hanya sekedar maskapai penerbangan biasa melainkan Garuda Indonesia menjadikan dirinya sebagai satu-satunya merek maskapai penerbangan bintang lima. Selain itu Garuda Indonesia juga memberikan jaminan keselamatan kepada penumpang dengan berbagai upayanya dalam menjaga dan meremajakan armada penerbangannya. Konsistensi dalam menjaga ketepatan waktu juga merupakan strategi unggulannya dalam upaya menjaga konsistensi layanan penerbangan Garuda Indonesia.

Sebagaimana paparan sebelumnya mengenai strategi pengelolaan layanan Garuda Indonesia sebagai maskapai penerbangan bintang lima yang tidak sekedar memberikan layanan berupa penerbangan ke berbagai rute domestik maupun internasional, Garuda Indonesia memberikan layanan lebih terhadap pelanggan. Menurut Kotler (2008:20) produk (*product*), adalah mengelola unsur produk termasuk perencanaan dan pengembangan produk atau jasa yang tepat untuk dipasarkan dengan mengubah produk atau jasa yang ada dengan menambah dan mengambil tindakan yang lain yang mempengaruhi bermacam-macam produk atau jasa. Sedangkan produk sendiri mempunyai beberapa tingkatan diantaranya

*core product, basic product, expected product, augmented product, dan potential product.* Jika digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 4.23**

**Tingkatan Produk**



1. *Core benefit (namely the fundamental service of benefit that costumer really buying)* yaitu manfaat dasar dari suatu produk yang ditawarkan kepada konsumen. Dalam hal ini Garuda Indonesia sebagai penyedia layanan penerbangan menyediakan sebuah layanan penerbangan ke beberapa kota di Indonesia.
2. *Basic product (namely a basic version of the product)* yaitu bentuk dasar dari suatu produk yang dapat dirasakan oleh panca indra. Sebagai penyedia layanan penerbangan, Garuda Indonesia menyediakan fasilitas pesawat terbang lengkap beserta cabin dan awak kabinnya, tempat duduk pesawat, toilet dsb.
3. *Expected product (namely a set of attributes and conditions that the buyers normally expect and agree to when they purchase this product)* yaitu serangkaian atribut-atribut produk dan kondisi-kondisi yang diharapkan oleh

pembeli pada saat membeli suatu produk. Dalam hal ini Garuda Indonesia menyediakan produk yang sesuai harapan pelanggan seperti kursi yang nyaman, bagasi yang luas, toilet yang bersih dsb.

4. *Augmented product (namely that one includes additional service and benefit that distinguish the company's offer from competitor's offer)* yaitu sesuatu yang membedakan antara produk yang ditawarkan oleh badan usaha dengan produk yang ditawarkan oleh pesaing. Dalam hal ini maskapai penerbangan Garuda Indonesia menyediakan fasilitas maskapai bintang lima yang tidak dimiliki oleh maskapai penerbangan domestik lainnya. Seperti in flight entertainment yang meliputi video, musik, film, wifi, koran, majalah serta mainan anak. Layanan kelas bisnis dan juga kelas satu yang super premium, ruang tunggu eksklusif di bandara, fasilitas check in dengan berbagai pilihan menu, makanan dan snack selama penerbangan, layanan antar jemput dsb.
5. *Potential product (namely all of the argumentations and transformations that this product that ultimately undergo in the future)* yaitu semua argumentasi dan perubahan bentuk yang dialami oleh suatu produk dimasa datang. Sebagai mana jumlah armada yang ditambah serta penggantian armada lama yang telah usang, pemberian fasilitas tambahan seperti mesin kosk, Passenger Service Assistance (PSA), serta beberapa layanan online sebagai proses transformasi dunia digital.

Selain strategi produk, Garuda Indonesia memilih strategi *prestige pricing* sebagai andalan dan ciri khas nya karena memiliki segmen menengah keatas. Harga (*price*), adalah suatu sistem manajemen perusahaan yang akan

menentukan harga dasar yang tepat bagi produk atau jasa dan harus menentukan strategi yang menyangkut potongan harga, pembayaran ongkos angkut dan berbagi variabel yang bersangkutan. (Kotler 2008:20)

Sebagaimana yang dijelaskan pada paparan data sebelumnya, bahwa harga yang ditetapkan Garuda Indonesia cenderung lebih mahal dibanding maskapai penerbangan lainnya. Hal ini disebabkan Garuda Indonesia menggunakan strategi *Prestige Pricing* dalam menetapkan harganya. Strategi harga *Prestige Pricing* adalah menetapkan harga yang tinggi demi membentuk image kualitas produk yang tinggi (Kotler,2008:35). Sebagaimana beberapa temuan penelitian terhadap konsumen yang pernah menggunakan maskapai penerbangan Garuda Indonesia bahwa ada kebanggaan tersendiri ketika melakukan perjalanan bersama Garuda Indonesia yang terkenal sebagai maskapai penerbangan kelas atas, ada juga yang mengatakan sebagai maskapai plat merah.

Guna mencapai target penjualan yang stabil, Garuda Indonesia memperluas jalur distribusi tiketnya ke berbagai agen baik online maupun konvensional. Garuda Indonesia juga memiliki point of sales atau titik penjualan yang merupakan sebuah titik di mana pelanggan melakukan pembayaran dalam pertukaran barang atau jasa. Pada Point Of Sales penjual akan menghitung seluruh jumlah harga yang dibeli konsumen dan memberikan pilihan bagi pelanggan untuk melakukan pembayaran serta akan mengeluarkan tanda terima untuk transaksi pembelian.

Dalam perkembangannya, POS dapat dibuat sebagai suatu sistem dengan menggunakan sebuah jaringan komputer yang dioperasikan oleh komputer utama

dan dihubungkan dengan beberapa terminal checkout POS. Istilah ini dikenal dengan nama Sistem Point Of Sales (POS). Pada dasarnya, sistem POS adalah cara all-in-one untuk melacak arus kas bisnis. Sistem Point Of Sales (POS) memerlukan sebuah aplikasi atau software agar sistem tersebut berjalan sempurna untuk menjalankan proses transaksi dengan cepat dan sistematis yang berorientasi meningkatkan market interest dan pelayanan terhadap konsumen. (wordpress, 2014). Dengan sistem ini Garuda Indonesia dapat senantiasa melacak arus kas bisnis penjualan tiket dengan cepat serta menguntungkan berbagai pihak, baik perusahaan, agen, maupun konsumen. Karena semua dikerjakan secara transparan dan cepat.

Sedangkan pengertian distribusi (place) menurut Kotler (2008:20), yakni memilih dan mengelola saluran perdagangan yang dipakai untuk menyalurkan produk atau jasa dan juga untuk melayani pasar sasaran, serta mengembangkan sistem distribusi untuk pengiriman dan perniagaan produk secara fisik. Sebagaimana penjelasan dari wawancara dengan Marketing Eksekutif bernama Yogi, dalam mendistribusikan tiketnya, Garuda Indonesia memilih menggunakan jalur agen. Agen tersebut ada yang agen tiket non elektronik, dan Agen tiket Elektronik. Agen tiket non Elektronik seperti agen-agen tiket komersil serta agent tiket melalui kantor resmi Garuda Indonesia. Sedangkan Agen Elektronik seperti Traveloka.com, Tiket.com dsb. Semua agen tersebut dalam satu sistem yang disebut point of sales (POS).

Selanjutnya adalah kegiatan promosi oleh Garuda Indonesia. Promosi (*promotion*), adalah suatu unsur yang digunakan untuk memberitahukan dan

membujuk pasar tentang produk atau jasa yang baru pada perusahaan melalui iklan, penjualan pribadi, promosi penjualan, maupun publikasi. Garuda Indonesia menggunakan komunikasi pemasaran *below the line* dan *above the line* dimana Above The Line (ATL) adalah aktifitas marketing/promosi yang biasanya dilakukan oleh manajemen pusat dengan menggunakan media lini atas sebagai upaya membentuk brand image yang diinginkan terdiri dari beberapa kegiatan diantaranya periklanan, promosi penjualan serta publisitas serta sponsorship. Sebagaimana paparan data pada sub bab sebelumnya telah penulis paparkan tentang kegiatan *above the line* yang dilakukan Garuda Indonesia. Seperti periklanan melalui media elektronik dan cetak, sebagaimana tujuan utama dari kegiatan periklanan menurut Kotler & Armstrong (2008:150) adalah menginformasikan, membujuk atau mengingatkan. Selanjutnya kegiatan promosi penjualan yang dilakukan pada beberapa media sosial seperti web, facebook dan instagram hal ini bertujuan untuk merangsang pembelian sebagaimana Shimp (2003:111) mengatakan bahwa promosi dirancang untuk mendorong konsumen membeli merek tertentu dengan lebih cepat, lebih sering, dan dalam jumlah yang lebih besar. Selanjutnya adalah publisitas yang dilakukan Garuda Indonesia ketika melakukan kegiatan-kegiatan sosial yang atau kegiatan perusahaan sendiri yang dapat mendongkrak citra positif bagi Garuda Indonesia sendiri, hal ini seperti kegiatan bersih-bersih cabin yang dilakukan sendiri oleh CEO Garuda Indonesia. Kegiatan ini dimuat dalam koran, majalah, serta instagram story Garuda Indonesia. Kemudian kegiatan sponsorship dan event juga dilakukan oleh Garuda Indonesia. Sponsorship ini hanya dilakukan pada event-event besar seperti menjadi

sponsorship Liverpool FC, dan melakukan event seperti Garuda Airlines Travel Fair pada Tunjungan Plaza Surabaya.

Sedangkan Below The Line (Media Lini Bawah) adalah segala aktifitas marketing atau promosi yang dilakukan di tingkat retail/konsumen dengan salah satu tujuannya adalah merangkul konsumen supaya aware dengan produk kita, contohnya : program bonus/hadiah, event, pembinaan konsumen dll. Kegiatan komunikasi pemasaran *below the line* serta *above the line* ini jika dirangkum akan menjadi kegiatan komunikasi pemasaran terpadu atau yang biasa dikenal dengan *integrated marketing communication* (IMC).

Menurut Duncan (2004) komunikasi pemasaran terpadu adalah sebuah proses perencanaan marketing komunikasi yang memperkenalkan konsep perencanaan komprehensif untuk mengevaluasi peranan strategis dari berbagai elemen komunikasi pemasaran, seperti *public relation*, *advertising*, *direct selling*, *sales promotion*, dan *interactive marketing*, untuk memberikan kejelasan, konsistensi, serta pengaruh komunikasi yang maksimum. Komunikasi Pemasaran Terpadu sering disebut dengan IMC merupakan sebuah proses strategi bisnis dalam mengelola hubungan dengan konsumen yang intinya untuk menggerakkan brand value serta *brand awareness*.

Kegiatan lainnya dalam pengelolaan merek adalah pengelolaan sarana fisik. Sarana fisik (Physical Evidence), merupakan hal nyata yang turut mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli dan menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan. Unsur yang termasuk dalam sarana fisik antara lain

lingkungan atau bangunan fisik, peralatan, perlengkapan, logo, warna dan barang-barang lainnya. (Kotler 2008:20).

Berikut adalah jenis-jenis pesawat Garuda serta logonya

#### **1949-1969 : Garuda Klasik**

Garuda Indonesia berdiri ketika Indonesia sedang berada di masa perjuangan mempertahankan kemerdekaan, ketika itu Garuda Indonesia menggunakan logo Garuda klasik sebagai simbol identitas. Sisi atas pesawat berwarna putih, dengan warna merah sepanjang jendela, hal ini melambangkan bendera nasional Indonesia yang berwarna Merah Putih. Pada tahun awal berdirinya, Garuda Indonesia memiliki armada DC-3 propeller plane, jet-engine Convair dan DC-8





### **1969-1985 : Logo Oranye**

Memasuki tahun 1970-an, Garuda Indonesia mengalami modernisasi. Logo diperbaharui dengan tulisan “Garuda” dan garis berwarna oranye. Pada periode ini Garuda Indonesia semakin banyak melayani masyarakat di berbagai kota di Indonesia. Logo disematkan baik di pesawat kecil seperti Fokker 27 dan DC-9, juga pada pesawat berbadan lebar seperti DC-10, Boeing 747-200 dan Airbus A300B4. Logo ini segera menjadi akrab dengan identitas baru Garuda Indonesia dan dikenal hingga ke berbagai penjuru dunia.



### **1985-2009 : Logo Burung Modern**

Untuk mengantisipasi era persaingan terbuka dari industri penerbangan nasional dan dunia, Garuda kembali mengubah logonya pada tahun 1985. Kali ini Logo Garuda Indonesia menggambarkan burung modern yang dilengkapi dengan tulisan Garuda Indonesia. Warna dominan pada logo ini adalah biru dan hijau, yang diambil dari warna alam Indonesia. Pada era ini, armada Garuda Indonesia

diperkuat dengan kedatangan Boeing 737, Boeing 747-400 dan Airbus 330-300.



### **2009-Sekarang : Logo Sayap Alam**

Memasuki fase pertumbuhan yang berkesinambungan dan strategi lompatan besar, pada tahun 2009 Garuda Indonesia memperbaharui identitas perusahaan agar menjadi lebih modern dan segar. Hal ini diwujudkan dengan logo “Sayap Alam” yang disematkan pada bagian ekor armadanya. Program ini juga dilengkapi dengan modernisasi armada, yaitu dengan mendatangkan pesawat baru Boeing 737-800NG, Airbus A330-200, dan Bombardier CRJ1000 NextGen. Kini Garuda Indonesia memperkenalkan konsep layanan baru yaitu "Garuda Indonesia Experience". Dalam konsep baru ini, Garuda Indonesia menggabungkan keramahan dan suasana khas Indonesia, yang berakar pada budaya bangsa.

Sumber: [garuda-indonesia.com](http://garuda-indonesia.com)

Selain pengelolaan sarana fisik, pengelolaan SDM juga sangatlah penting. Orang (People), adalah semua pelaku yang memainkan peranan penting dalam penyajian jasa sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Elemen

dari orang adalah pegawai perusahaan, konsumen, dan konsumen lain. Semua sikap dan tindakan karyawan, cara berpakaian karyawan dan penampilan karyawan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan penyampaian jasa. (Kotler 2008:20).

Orang-orang yang terlibat dalam Jasa penerbangan Garuda Indonesia terdiri dari 2 pihak yakni internal perusahaan serta yang ada dalam kabin pesawat. Internal perusahaan terdiri dari Direktur sampai kepada Staff sebagaimana tercantum pada struktur organisasi yang telah dipaparkan sebelumnya. sedangkan orang yang berada di cabin pesawat meliputi Pilot, co Pilot, Pramugari, Pramugara, Cheff, dokter, dll. Tugas mereka adalah melayani penumpang selama perjalanan di dalam pesawat. Semua pegawai Garuda Indonesia baik yang berada di dalam kantor maupun di dalam pesawat semuanya menjalani beberapa proses training sehingga dapat menjalani tugas sesuai prosedur secara konsisten dan sinkron.

Edratna (2012) mengatakan bahwa Untuk menghasilkan kualitas SDM yang berkualitas, diperlukan pendidikan dan pelatihan yang terus menerus. Pendidikan ini bisa dilakukan secara internal perusahaan, *in house training*, ataupun mengirimkan pekerja secara bergantian ke berbagai *training provider* baik di dalam negeri maupun di luar negeri, untuk melakukan seminar, workshop dan lain-lain. Pendidikan dan pelatihan SDM bertujuan, untuk: 1).Menyediakan pekerja yang siap pakai baik dari sisi kompetensi, manajerial, maupun perilaku, sehingga memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. 2).Dilakukan secara terus menerus dan sistematis, baik untuk yang berkaitan dengan kenaikan pangkat

dan jabatan, maupun pembekalan. 3).Menyiapkan kaderisasi bagi jabatan-jabatan yang akan dikembangkan perusahaan di masa yang akan datang, sehingga pada saatnya tidak memerlukan waktu untuk pengisian jabatan tersebut. 4) Bekerjasama dengan unit kerja lain untuk memperoleh data kebutuhan *training (training need assessment)*. 5) Menyiapkan *pool of talents* yang merupakan *core competency perusahaan*, baik melalui klasikal training maupun *knowledge-based management*, dan *e-learning* (Gayatri dkk, 2011:9).

Kegiatan selanjutnya yang sangat berperan dalam upaya pengelolaan merek Garuda Indonesia sebagai maskapai penerbangan nomor satu di Indonesia adalah proses pelayanan jasa. Proses (Process), adalah semua prosedur aktual, mekanisme, dan aliran aktivitas yang digunakan untuk menyampaikan jasa. Elemen proses ini memiliki arti sesuatu untuk menyampaikan jasa. Proses dalam jasa merupakan faktor utama dalam bauran pemasaran jasa seperti pelanggan jasa akan senang merasakan sistem penyerahan jasa sebagai bagian jasa itu sendiri. (Kotler 2008:20).

Garuda Indonesia dalam mengelola mereknya mempunyai beberapa strategi yaitu konsistensi dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan konsep *Garuda Indonesia Experience* dimana konsep tersebut didasarkan pada 5 pancaindra atau “5 senses” (*sight, sound, scent, taste, dan touch*) dan mencakup 24 “customer touch points”; mulai dari pelayanan *pre-journey, pre-flight, in-flight, post-flight dan post-journey*. Sebagai mana paparan data pada sub bab sebelumnya dalam proses pelayanan nya, Garuda Indonesia terkenal dengan standar pelayanan maskapai bintang 5, hal tersebut terbukti dari pernyataan dari

para konsumen serta penghargaan yang didapatkan dari Skytrax.

Proses Layanan Garuda Indonesia dimulai saat pembelian tiket, Garuda Indonesia menyediakan layanan penjualan tiket melalui online maupun konvensional. Sampai kepada layanan purna terbang dimana Garuda Indonesia melayani keluhan pelanggan (*complain*) atas ketidakpuasan selama pelayanan penerbangan. selain itu Garuda Indonesia juga senantiasa memperhatikan standar penerbangan kelas ekonomi sesuai yang ditetapkan pada PM 185 Tahun 2015. Standar pelayanan yang dimaksud, meliputi standar pelayanan sebelum penerbangan (*pre-flight*), standar pelayanan selama penerbangan (*in-flight*) dan standar pelayanan setelah penerbangan (*post-flight*).

Standar pelayanan sebelum penerbangan terdiri dari: informasi penerbangan; pemesanan tiket (*reservation*); penerbitan tiket (*ticketing*); pelaporan tiket sebelum keberangkatan (*check-in*); proses boarding (*boarding*); dan penanganan keterlambatan penerbangan, pembatalan penerbangan dan *denied boarding passenger*. Sedangkan, standar pelayanan selama penerbangan meliputi: fasilitas dalam pesawat udara; makanan dan minuman; dan awak pesawat. Sementara itu, standar pelayanan tambahan setelah penerbangan, ditujukan bagi penumpang berkebutuhan khusus, terdiri dari proses turun pesawat, transit atau transfer, dan pengambilan bagasi tercatat. Dari paparan data pada sub bab sebelumnya menjelaskan bahwa standar operasional penerbangan Garuda Indonesia yang mengusung konsep *Garuda Indonesia Experience* memberikan layanan melebihi standar penerbangan yang ditetapkan oleh menteri perhubungan,

dimana hal tersebut didukung oleh pernyataan karyawan Garuda Indonesia, pernyataan konsumen serta berita terkait.

Selain itu, Garuda Indonesia juga sangat menjaga setiap dimensi kualitas layanan jasa (SERVQUAL). Parasuraman dalam Lupioadi 2013 menyebutkan ada 5 dimensi pokok yang harus dipenuhi dalam menjaga kualitas layanan. Kelima dimensi tersebut adalah:

1. Tangibles (bukti fisik); meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi serta kendaraan operasional. Dengan demikian bukti langsung/wujud merupakan satu indikator yang paling konkrit. Wujudnya berupa segala fasilitas yang secara nyata dapat terlihat. Garuda Indonesia dalam pelayanannya menyediakan sarana fisik yang unggul berupa jenis pesawat dan mesin yang lebih unggul dibanding dengan maskapai penerbangan yang lain. Selain itu seluruh interior pesawat di desain sesuai standar maskapai penerbangan bintang lima.
2. Reliability (kepercayaan); merupakan kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan. Menurut Lovelock, reliability to perform the promised service dependably, this means doing it right, over a period of time. Artinya, keandalan adalah kemampuan perusahaan untuk menampilkan pelayanan yang dijanjikan secara tepat dan konsisten. Keandalan dapat diartikan mengerjakan dengan benar sampai kurun waktu tertentu. Pemenuhan janji pelayanan yang tepat dan memuaskan meliputi ketepatan waktu dan kecakapan dalam menanggapi keluhan pelanggan serta pemberian pelayanan secara wajar dan akurat.

Garuda Indonesia dalam pelayanannya senantiasa menjaga ketepatan waktu keberangkatan.

3. Responsiveness (daya tanggap); yaitu sikap tanggap pegawai dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan dan dapat menyelesaikan dengan cepat. Kecepatan pelayanan yang diberikan merupakan sikap tanggap dari petugas dalam pemberian pelayanan yang dibutuhkan. Sikap tanggap ini merupakan suatu akibat akal dan pikiran yang ditunjukkan pada pelanggan. Sikap tanggap ini ditunjukkan oleh awak kabin Garuda Indonesia ketika melayani kebutuhan pelanggan selama penerbangan. selain itu petugas *ticketting* juga menunjukkan sikap serupa ketika melayani pembelian tiket di masing-masing POS.
4. Assurance (jaminan); mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki pegawai, bebas dari bahaya, risiko dan keragu-raguan. Jaminan adalah upaya perlindungan yang disajikan untuk masyarakat bagi warganya terhadap resiko yang apabila resiko itu terjadi akan dapat mengakibatkan gangguan dalam struktur kehidupan yang normal. Garuda Indonesia memberikan jaminan kepada penumpang keselamatan penerbangan hal ini didukung dengan perawatan ekstra serta penjagaan kondisi fisik pesawat yang prima.
5. Emphaty (empati); meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan pelanggan. Empati merupakan individualized attention to customer. Empati adalah perhatian yang dilaksanakan secara pribadi atau individu terhadap pelanggan dengan

menempatkan dirinya pada situasi pelanggan. Dalam layanan tambahan *Passenger Service Assistance* Garuda Indonesia memberikan layanan di bandara berupa membantu penumpang saat proses check in, proses imigrasi fast track serta proses penyerahan bagasi. Petugas memastikan kemudahan dan kenyamanan penumpang baik saat keberangkatan maupun kedatangan.

Selain 7 kegiatan bauran pemasaran tersebut, dalam menghadapi persaingan industri penerbangan, Garuda Indonesia memiliki strategi andalan yang disebut Sky Beyond. Sky Beyond sendiri memiliki 3 poin yang menjadi pedoman bisnis Garuda Indonesia yakni yang pertama meningkatkan kualitas servis sebagai *The Most Caring Airline*, *unit cost* yang kompetitif serta sinergi grup. Menurut Kotler (2008:95), pengertian keunggulan bersaing adalah keunggulan atas pesaing yang didapat dengan menyampaikn nilai pelanggan yang lebih besar, melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang sesuai dengan penetapan harga yang lebih tinggi. Senada dengan itu Proter (Jatmiko, 2004:143), menyatakan bahwa ada tiga pilihan strategi generik yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing, yaitu:

1. *Alow cost leadersehip strategy*: suatu strategi dalam penyediaan produk dan jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen secara luas, dengan harga yang serendah mungkin.
2. *A broad differentiation strategy*: Suatu strategi dalam penyediaan produk dan jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen secara luas, dengan cara dan spesifikasi produk yang ditampilkan beda dibandingkan pesaing.

3. *A best-cost provider strategy*: Suatu strategi dalam penyediaan produk dan jasa yang nilainya lebih besar daripada uang yang dikeluarkan konsumen.
4. *A focus market niche strategy based on lower cost*: Strategi yang memfokuskan pada penyediaan produk dan jasa untuk memenuhi pasar yang sempit dengan harga yang lebih rendah daripada pesaing.
5. *A focused or market niche strategy based on differentiation*: Strategi untuk melayani pasar yang sempit dan spesifik dengan cara yang betul-betul beda

Selain 2 strategi unggulan yakni bauran pemasaran serta strategi bersaing, Garuda Indonesia juga melakukan beberapa hal yang menjadikan mereknya memiliki nilai lebih. Diantaranya adanya jaminan keselamatan penumpang. Banyaknya kabar mengenai turbulensi pesawat, pesawat jatuh, hilang dsb menimbulkan kekhawatiran tersendiri bagi penumpang maskapai penerbangan. Oleh karena itu dalam upaya menanggulangi kekhawatiran tersebut Garuda Indonesia memberikan jaminan keselamatan penumpang dengan meminimalisir kemungkinan terjadinya turbulensi pesawat, yaitu dengan pengecekan kondisi pesawat sebelum jadwal penerbangan, perawatan serta peramajaan armada.

Konsistensi dalam ketepatan waktu juga mempunyai nilai tersendiri bagi merek Garuda Indonesia. Dalam upaya menjaga konsistensi tersebut Garuda Indonesia bersama *cabin crew* nya senantiasa mempersiapkan segala sesuatu secara cepat dan cermat. Selain itu pelatihan crew baik didalam dan diluar cabin yang secara berkala dilakukan sangat mendukung keprofesionalitasan crew sehingga mampu bekerja sesuai dengan standar prosedur penerbangan Garuda Indonesia.

Selain itu, sebagai industri penerbangan milik negara (BUMN), Garuda Indonesia senantiasa berpartisipasi dalam memberikan dukungan berupa perluasan rute penerbangan ke jalur Indonesia bagian timur seperti Irian Jaya. Hal tersebut semakin menguatkan merek Garuda Indonesia sebagai maskapai penerbangan plat merah. Dan hal yang terakhir yang dilakukan Garuda Indonesia dalam pengelolaan mereknya adalah dengan senantiasa menjaga nama baik perusahaan. Hal ini merupakan upaya perusahaan dalam menciptakan citra positif di masyarakat. Semuanya menunjukkan kesinambungan yang positif sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa strategi pengelolaan merek yang menjadi andalan Garuda Indonesia adalah memberikan kinerja yang positif secara konsisten sehingga baik di mata konsumen maupun di mata media, Garuda Indonesia memiliki citra yang positif. Citra Merek merepresentasikan asosiasi-asosiasi yang diaktifkan dalam memori ketika berfikir mengenai merek tertentu (Shimp, 2014:40).

#### **4.3.2 Dampak Pengelolaan Merek Garuda Indonesia**

Sebagaimana paparan temuan pada tabel 4.3 dampak dari pengelolaan merek Garuda Indonesia adalah meningkatnya dimensi-dimensi ekuitas merek diantaranya kesadaran merek, persepsi kualitas, asosiasi merek dan loyalitas merek. Kesadaran merek Garuda Indonesia di mata pelanggan semakin tinggi dari tahun ke tahun. Kesadaran merek yaitu kesanggupan seseorang calon pembeli mengenali atau mengingat kembali bahwa suatu merek merupakan bagian dari kategori produk tertentu (Kristianto, 2011:126). Hal ini terbukti dari peningkatan jumlah penumpang Garuda Indonesia dari tahun ke tahun. Serta ditempatkan nya

Garuda Indonesia menjadi Top of Mind dimata narasumber pada gambar 4.7. hal ini berarti Garuda Indonesia adalah merek yang lebih dikenal dimata konsumen dibanding merek yang lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Garuda Indonesia mempunyai ekuitas merek yang lebih besar daripada merek lainnya. Hal yang paling berpengaruh dari hal ini adalah kegiatan IMC yang telah dilakukan Garuda Indonesia. (Shimp, 2003:10)

Selain meningkatnya kesadaran merek, persepsi kualitas Garuda Indonesia juga semakin baik dimata pelanggan. Persepsi kualitas yaitu persepsi pelanggan terhadap keseluruhan kualitas/keunggulan suatu produk atau jasa layanan berkenaan dengan maksud yang diharapkan oleh konsumen (Kristianto,2011:126). Hal ini terbukti dari pernyataan beberapa narasumber yang menyatakan bahwa Garuda Indonesia adalah maskapai penerbangan yang memberikan kualitas terbaik sesuai dengan harga yang ditawarkan. Selain itu data dari 44 narasumber dari 4 pertanyaan terkait kualitas adalah mengenai profesionalitas pilot, pramugari serta persepsi negatif terhadap Garuda Indonesia, semuanya menunjukkan hasil yang positif. Dimana angka-angka yang mendominasi adalah berupa pernyataan yang positif. Hal ini dapat dilihat dari gambar 4.8 sd/ 4.11 Kegiatan yang paling berpengaruh dalam hal ini adalah service ability, performa, prestige, dan jaminan yang diberikan selama dalam pelayanan Garuda Indonesia. Sebagaimana menurut Riyadi (2015) ada dua peran penting pemberian brand yakni sebagai identitas, dan sebagai pengendali pasar. Munculnya kesadaran merek atas Garuda Indonesia sebagai maskapai penerbangan yang unggul merupakan pemenuhan peran yang pertama.

Sebagaimana tujuan utama pemberian merek dalam Al-Qur'an surat Al-baqarah ayat 31 yang artinya:

*“Dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya kemudian mengemukakannya kepada para malaikat lalu berfirman : “sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu memang benar orang-orang yang beriman (QS. Al-Baqarah: 31).*

Nama atau merek bertujuan memberikan pengetahuan kepada konsumen, sebagaimana merek Garuda Airlines yang memberikan pengetahuan kepada konsumen sebagai merek maskapai penerbangan no.1 di Indonesia dengan beragam prestasi dan peraih yang dicapai sebagaimana penjelasan sebelumnya tentang prestasi dan pencapaian garuda Indonesia. Hal ini didukung pula dengan hadits nabi hadits riwayat Imam Bukhori tentang pemberian nama benda-benda kesayangan Rosulullah yang berbunyi:

حَدَّثَنَا مَالِكُ بْنُ إِسْمَاعِيلَ حَدَّثَنَا زُهَيْرٌ حَدَّثَنَا حُمَيْدٌ عَنْ أَنَسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ كَانَ لِلنَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ نَاقَةٌ قَالَتْ ح وَ حَدَّثَنِي مُحَمَّدٌ أَخْبَرَنَا الْفَزَارِيُّ وَأَبُو خَالِدٍ الْأَحْمَرُ عَنْ حُمَيْدِ الطَّوِيلِ عَنْ أَنَسٍ قَالَ كَانَتْ نَاقَةً لِرَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ تَسْمَى الْعَضْبَاءَ وَكَانَتْ لَا تُسْبِقُ فِجَاءَ أَعْرَابِيٍّ عَلَى قَعُودٍ لَهُ فَسَبَقَهَا فَاشْتَدَّ ذَلِكَ عَلَى الْمُسْلِمِينَ وَقَالُوا سَبَقَتْ الْعَضْبَاءُ فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِنَّ حَقًّا عَلَى اللَّهِ أَنْ لَا يَرْفَعَ شَيْئًا مِنَ الدُّنْيَا إِلَّا وَضَعَهُ

*Telah menceritakan kepada kami [Malik bin Ismail] telah menceritakan kepada kami [Zuhair] telah menceritakan kepada kami [Humaid] dari [Anas] radhilayyahu'anhu, Nabi shallallahu 'alaihi wasallam mempunyai seekor unta. menurut jalur lain dia menuturkan; dan telah menceritakan kepadaku [Muhammad] telah mengabarkan kepada kami [Al Fazari] dan [Abu Khalid Al Ahmar] dari [Humaid ath Thawil] dari [Anas] mengatakan; Rasulullah shallallahu'alaihiwasallam mempunyai unta yang diberi nama 'Adhba'. Unta itu tak pernah terkalahkan (jika pacuan). Selanjutnya ada seorang arab badui diatas unta mudanya dan berhasil mengalahkan unta itu. Hal ini menjadikan kaum muslimin merasa terpukul dan mereka berujar; "Hah, Unta 'Adhba' terlampaui, unta 'Adhba' menjadi terlampaui." Kontan Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "merupakan hak bagi Allah tidak meninggikan sesuatu, melainkan kemudian hari musti merendahkannya."(HR.Bukhari nomor 6020).*

Ini menunjukkan bahwa nabi telah mengajarkan kepada umatnya agar memberi nama pada benda-benda dan binatang kesayangan (Al-Atsari,2007:209). Sehingga pemberian nama sebuah produk atau yang biasa dikenal dengan istilah branding sangatlah penting, karena Allah S.W.T memerintahkan agar segala sesuatu yang ada di muka bumi ini diberikan nama sebagai pembeda diantara yang lainnya. Selain juga agar mudah disebutkan dan juga mudah diingat sebagai ciri khas antara satu dengan yang lainnya.

Selanjutnya adalah penilaian asosiasi merek Garuda yakni terkait dengan citra merek, gaya hidup, atribut produk, harga dan pesaing semakin tegas dimata konsumen. Masing-masing pelanggan dapat menyebutkan kesan terhadap semua hal yang terkait dengan Garuda Indonesia. Rangkuman data pada gambar 4.12 dan 4.13 adalah mengenai hal hal yang menyangkut dengan asosiasi merek Garuda Indonesia. Gambar 4.12 adalah mengenai kesan narasumber terhadap merek Garuda Indonesia, peneliti memberikan kebebasan untuk menyebutkan apa saja yang ada dibenak konsumen saat wawancara. Hasilnya, masing-masing narasumber dapat menyebutkan ciri khas yang berkesan dibenak mereka terkait merek Garuda Indonesia. Setelah menanyakan kesan merek, pertanyaan yang harus dijawab oleh narasumber adalah mengenai fasilitas unggulan apa saja yang menjadi pembeda dengan maskapai penerbangan lainnya, hasilnya mereka dapat menjawab fasilitas yang memang menjadi unggulan Garuda Indonesia. Data terakhir adalah tentang citra merek pada gambar 4.14. data menunjukkan bahwa citra Garuda Indonesia dimata masyarakat adalah baik dengan didukung data bahwa dari 44 narasumber 66% diantaranya tidak pernah mendengar berita buruk

dari penerbangan Garuda Indonesia. Hal ini disebabkan agensi penjualan tiket Garuda Indonesia yang terkenal, lisensi, serta aktivitas-aktivitas kreatif yang dilakukan oleh Garuda Indonesia serta humas yang senantiasa menjalin komunikasi yang baik terhadap media.

Kemudian loyalitas pelanggan terhadap merek Garuda Indonesia juga semakin meningkat hal ini terbukti dari pernyataan beberapa narasumber yang menyatakan bahwa mereka tidak dapat berpaling ke merek maskapai penerbangan lain selain Garuda Indonesia setelah menggunakan jasa layanan penerbangan Garuda Indonesia. Meskipun jika dalam keadaan darurat mereka harus menggunakan jasa penerbangan lainnya pada intinya mereka tetap menjadikan merek Garuda Indonesia sebagai pilihan utama serta merekomendasikannya kepada pengguna maskapai yang lain. Akan tetapi meskipun data kepuasan serta rekomendasi teman menunjukkan 100% narasumber menyatakan puas serta merekomendasikan ke teman dan kerabat, tidak didukung oleh data penggunaan GFFMiles. Serta keinginan menggunakan kembali yang harus didukung oleh program promo. Jika data tersebut dikaitkan dengan pendapat Barnes (2003:40) di mana konsumen bisa saja dikatakan loyal pada suatu perusahaan karena hal tertentu, akan tetapi karena ada kebutuhan lain pelanggan bisa loyal terhadap perusahaan lain, maka pernyataan Barnes tersebut sangat menguatkan pemaparan hasil survei, bahwa narasumber merasa loyal pada hal atau saat-saat tertentu. Ketika narasumber merasa mendapatkan sesuatu yang sesuai dengan kebutuhan maka narasumber tidak lagi mencari yang lain. Sebagaimana pelanggan Garuda Indonesia yang sebagian memilih Garuda Indonesia karena ada

promo saja. Maka dapat ditarik kesimpulan dari data ini, bahwa pelanggan Garuda Indonesia sebagian besar tidak dikatakan loyal sepenuhnya. memilih maskapai Garuda Indonesia meskipun maskapai lain menawarkan diskon harga. Adapun hasil survei, narasumber menyatakan bahwa mereka flexibel, dengan kata lain jika memang harga murah dan ada diskon sekaligus jadwal pemberangkatan sesuai dengan kebutuhan maka pelanggan tidak harus memilih Garuda Indonesia. Namun, sebagian kecil responden menyatakan, jika diskon yang diberikan oleh maskapai lain hampir sebanding dengan potongan harga atau diskon yang diberikan oleh Garuda Indonesia, maka mereka lebih memilih Garuda Indonesia yang memang sudah terjamin service-nya. Dari pemaparan tersebut dapat dijelaskan, bahwa pelanggan mengambil keputusan pembelian dan cenderung loyal apabila penawaran dari perusahaan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Hal tersebut berlainan dengan pendapat Barnes (2003:43), bahwa salah satu faktor yang berpotensi dalam menghasilkan keuntungan dari pelanggan yang bertahan lama (loyal) adalah mereka tidak begitu sensitif terhadap harga, atau dengan kata lain pelanggan yang mearsa loyal tidak lagi mempertimbangkan masalah harga. Sedangkan, pelanggan Garuda Indonesia secara pribadi masih mempertimbangkan harga sebelum mengambil keputusan pembelian, mereka tidak merasa loyal dengan penawaran harga tiket yang diberikan oleh Garuda Indonesia begitu saja.

Selain itu keempat hal tersebut berdampak pada pencapaian pangsa pasar yang cukup tinggi sesuai dengan gambar 4.20 yang telah disajikan sebelumnya. Garuda Indonesia dapat menetapkan harga premium diatas rata-rata harga pasar

jasa penerbangan lainnya. Hal ini terbukti dari pernyataan semua narasumber bahwa harga dari Garuda Indonesia adalah tertinggi dibanding jasa penerbangan domestik lainnya. Pertumbuhan penumpang dengan prosentase terbesar dibanding maskapai penerbangan lainnya sebagaimana tertera pada gambar 4.19 merupakan salah satu dampak keempat dimensi ekuitas merek tersebut. Selanjutnya adalah pencapaian premium pendapatan yang terus meningkat dari tahun ketahun, peningkatan pangsa pasar, peningkatan loyalitas merek, serta penetapan harga premium yang tidak menuai protes. Semua hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Shimp (2014:37) bahwa semakin tinggi ekuitas merek maka berbagai hal positif akan dihasilkan seperti pencapaian pangsa pasar yang lebih tinggi, peningkatan loyalitas merek, perusahaan dapat menetapkan harga premium, dan memperoleh premium pendapatan.

Pelayanan yang baik serta konsisten, menyebabkan kepuasan pelanggan semakin meningkat. Menurut Schnaars (1991:58), pada dasarnya tujuan dari suatu bisnis adalah untuk menciptakan para pelanggan yang merasa puas. Terciptanya kepuasan pelanggan dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya hubungan antara perusahaan dan pelanggannya menjadi harmonis, memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang dan terciptanya loyalitas pelanggan, dan membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*word-of-mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan (Tjiptono, 1997:21). Hal tersebut sesuai dengan hasil survei pelanggan bahwa 100% pelanggan yang menyatakan dirinya puas atas layanan maskapai Garuda Indonesia merekomendasikan layanan tersebut kepada teman dan kerabat.

Hal terakhir yang merupakan dampak pengelolaan merek Garuda Indonesia adalah elastisitas permintaan terhadap harga yang kecil. Meskipun harga tiket yang cenderung sering mengalami kenaikan, hal tersebut tidak berdampak secara signifikan terhadap jumlah permintaan tiket Garuda Indonesia. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Shimp (2014:37) salah satu impact yang positif bagi perusahaan karena memiliki merek yang kuat adalah elastisitas permintaan terhadap harga yang semakin kecil. Perusahaan dapat menetapkan harga premium bagi produknya tanpa harus khawatir jumlah permintaan terhadap barang tersebut turun secara drastis. Hal ini disebabkan karena adanya kepercayaan pelanggan terhadap kualitas merek tersebut.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan melalui survei kepada pelanggan dan wawancara kepada pihak Garuda Indonesia sehingga diperoleh hasil sebagaimana berikut ini:

1. Ekuitas merek Garuda Indonesia yang tinggi disebabkan oleh pengelolaan mereknya yang secara konsisten dilakukan. Diantara beberapa strategi pengelolaan merek, Garuda mempunyai 5 hal yang menjadi tombak dalam pengelolaan mereknya yaitu; 1). Konsistensi pelayanan terhadap penumpang; 2). Konsistensi *Brand Awareness*; 3). Pengelolaan SDM yang unggul; 4). Sky Beyond sebagai strategi dalam menghadapi persaingan; 5). Strategi *Pretige Pricing*.
2. Dampak dari pelaksanaan strategi tersebut adalah; 1). Konsistensi perolehan Top Brand award maskapai penerbangan di Indonesia; 2). Kepercayaan pelanggan yang semakin kuat; 3). Perusahaan dapat menetapkan harga premium; 4). Elastisitas permintaan terhadap harga yang kecil; 5). Persepsi kualitas yang baik di mata pelanggan; 6). Asosiasi merek yang kuat; 7). Peningkatan loyalitas merek; 8). Kepuasan pelanggan; 9). Meningkatnya jumlah penumpang; 10). Meningkatnya pangsa pasar; 11). Berkurangnya biaya periklanan dan promosi; 12). Meningkatnya kesadaran merek.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, adapun saran yang dapat peneliti berikan adalah sebagai berikut:

1. Pihak PT. Garuda Indonesia
  - a. Menjaga Ekuitas Merek yang kuat tidaklah mudah, perlu dilakukan upaya-upaya secara berkesinambungan baik dalam peningkatan kualitas layanan, perbaikan sarana fisik, seta hal yang paling penting adalah kegiatan komunikasi pemasaran yang terintegasi dengan baik, meskipun Garuda Indonesia telah mempunyai merek yang kuat, program komunikasi pemasaran terintergrasi juga harus dioptimalkan. Kemudian mengenai ketepatan waktu, karena masih ada beberapa keluhan pelanggan meskipun hanya beberapa, akan tetapi hal tersebut akan mempengaruhi citra merek Garuda Indonesia, sehingga peneliti sangat menyarankan agar Garuda Indonesia semakin meningkatkan kinerjanya sehingga bisa menjaga konsistensi dalam ketepatan waktunya
  - b. Sebaiknya PT. Garuda Indonesia membuat manajemen penanganan keluhan yang lebih baik sehingga keluhan pelanggan dapat ditekan dan bisa diatasi dengan segera.
  - c. Melihat pelanggan Garuda Indonesia selain domestik juga banyak yang hadir dari mancanegara, maka seyogyanya manajemen Garuda Indonesia perlu mengkaji lebih dalam lagi mengenai kebutuhan dan keinginan pelanggannya melalui karakteristik responden yang menggunakan jasa Garuda Indonesia, sehingga kepuasan dan loyalitas dapat ditingkatkan. Hal ini dapat dilakukan

dengan memberikan pelanggan kuesioner kecil terkait customer complain, form request makanan atau minuman, film, lagu, majalah yang ingin dinikmati pelanggan selama dalam perjalanan, serta perubahan-perubahan lain yang dapat meningkatkan kualitas layanan, kepuasan dan loyalitas pelanggan.

2. Peneliti Selanjutnya

- a. Diharapkan untuk peneliti selanjutnya agar menggali lebih dalam mengenai strategi PT. Garuda Indonesia tidak hanya melalui wawancara dengan pihak Garuda Indonesia, akan tetapi juga melakukan observasi yang lebih mendalam ke bandara bahkan bisa merasakan secara langsung *Garuda Indonesia Eksperience*.
- b. Diharapkan untuk peneliti selanjutnya dapat mengkaji lebih dalam dari manajer merek Garuda Indonesia pusat mengenai strategi-strategi yang dikembangkan dari masa ke masa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David A, 1996, *Building Strong Bran, Fourth Edotion*, New York, Free Pres
- A.B. Susanto, Himawan Wijanarko. 2004. *Power Branding, Membangun Merek Unggul dan Organisasi Pendukungnya*. Bandung: Mizan.
- Al-Atsari, Ihsan, Abu. 2007. *Shahih Tafsir Ibnu Katsir Jilid 1*. Bogor: Pustaka Ibnu Katsir.
- Alma, Bukhori. 2007. *Manajemen Pemasaran dan Manajemen Jasa*. Edisi Revisi. Bandung: Alfabeta
- QS. Al-Baqarah: 31
- Ardian, Elia dkk. 2015 *Memahami Ekuitas Merek Perguruan Tinggi (penelitian empiris pada STIE Surakarta, Jawa Tengah, Indonesia)*
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. PT Rineka Cipta: Jakarta
- Barnes, James G. 2003. *Secrets of Customer Relationship Management*. Yogyakarta: Andi
- Bitner, M.J. (1990), "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses", *Journal of Marketing*, Vol.57, pp.69-82.
- Budiharjo, Andreas. 2011. *Organisasi : Menuju Pencapaian Kinerja Maksimal*. Prasetya Mulya Publishing: Jakarta.
- Bungin, Burhan. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT RajaGrafindo Persada: Jakarta
- Gayatri dkk. 2011. *Leadership dan Manajemen SDM: Strategi dan Praktek Terbaik sebagai Kunci Sukses Mengelola Bank*. Jakarta: Salemba Empat
- Handayani, Desi. Andrizar Dkk. 2010. *Brand Operation*. Esensi: Jakarta.
- Idrus, Muhammad. 2009. *Metode Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta : Erlangga.
- Insch, G.S. and McBride, J.B. (1998), "Decomposing the Country-of- Origin Construct: An Empirical Test of Country of Design, Country of Parts and

- Country of Assembly”, *Journal of International Consumer Marketing*, Vol. 10 No. 4, pp. 69-91.
- Jatmiko, RD, 2004, *Manajemen Strategi*, Edisi Satu, Salemba Empat, Jakarta.
- Kasiram, Moh. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*. Malang: UIN Maliki Press
- Keller, Kevin Lane, *Strategic Brand Management: Building, Measuring, And Managing Brand Equity*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1998
- Keller, L.L. 1993. Conceptualising, Measuring And Managing Customer Based Brand Equity. *Journal of Marketing*. (57) 1:1-22.
- Kertajaya, Hermawan. 2004. *On Brand*. Bandung: PT.Mizan Pustaka
- Keagen, Warren J, Sandra E. morarity dan Thomas R. Duncan, 1992, *Marketing*, Second Edition, Prentice-Hall international, Inc, A Simon & Schuster Company Englewood Cliff, New Jersey.
- Kotler, Philip Dan Armstrong, Gary. 2008. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Penerbit Erlangga: Jakarta.
- Kristianto, Lilik, Paulus. 2011. *Psikologi Pemasaran: Integrasi Ilmu Psikologi Dalam Kegiatan Pemasaran*. CAPS: Yogyakarta.
- Lamb Jr, Charles W. Hair Jr, Joseph Dkk. 2001. *Pemasaran*. Salemba Empat: Jakarta.
- Leclerc, F., Schmitt, B.H. and Dube, L. (1994), “Foreign Branding and its Effects on Product Perceptions and Attitudes”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 31 No.2, pp. 263-270.
- Lin, C.H., and Kao, D.T. (2004), “The Impacts of Country-of-Origin on Brand Equity”, *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, September
- Lupiyoadi, Rambat. 2013. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba Empat
- Rattanukul, Moh Plean Kingkaew Anotai. 2014. A Study to Approach to Increase Brand Equity Of Lingerie Products by Using Marketing Strategies. *International Journal of Technical Research and Applications e*. ISSN: 2320-8163, Vol. 2 PP. 15-17
- Moleong, Lexy J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cet. XXIV. Remaja Rosdakarya: Bandung

- Monirul, Islam dan Jang Hui Han, 2012. Perceived Quality And Attitude Toward Tea & Coffee By Consumer. *International Journal Of Business Research And Management (IJBRM)*, Volume (3) : Issue (3).
- Nagashima, A. (1970), "A Comparison of Japanese and U.S. Attitudes Toward Foreign Products", *Journal of Marketing (pre-1986)*, Vol. 34 No. 1, pp.68-74.
- Nazir, M. 2011. *Metode Penelitian*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Pappu, R., Quester, P.G. and Cooksey, R.W. (2006), "Consumer-based Brand Equity and Country-of-Origin Relationships. Some Empirical Evidence", *European Journal of Marketing*, Vol. 40 No. 5/6, pp. 696-717.
- Poerwandari, Kristi.  
2005. *Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian Perilaku Manusia*. Depok: LPSP3 FP UI.
- Prastowo, A. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Rangkuti, Freddy, 2002, *The Power of Brands*, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rashid, Paola. 2014. Managing Brand Equity in an Integrated Marketing Communication (A Case Study in the FMCG industry of the effectiveness and synergies of digital marketing channel. *Master Thesis Spring 2014*.
- Renate, Sylvia. 2011. Kekuatan Top Brand dalam Krisis. <http://www.topbrand-award.com/article/kekuatan-top-brand-dalam-krisis.html>. diakses pada 18 Januari 2016 : 12.56
- Riyadi, Gege. 2015, Brand Equity: Satu Hal yang Menentukan Seberapa Berhasil Sebuah Bisnis. <http://gegeriyadi.com/brand-equity>. Diakses 18 Januari 2017 : 12.60
- Rizal Dan Furinto, Asnan. 2009. *Marketing Reloaded: Konpilasi Konsep Dan Praktik Pemasaran*. Salemba Empat: Jakarta.
- Rizan, Muhammad. dan Saidani, Basrah. Dkk 2012. Pengaruh Brand Image Dan Brand Trust Terhadap Brand Loyalty Teh Botol Sosro. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) Vol.3 No. 1*.
- Rosalina. 2010. Citra Merek: Dimensi, Proses Pengembangan Serta Pengukurannya. *Jurnal Ilmiah Berkala Empat Bulanan, ISSN 1411 - 9366 Volume 6 No.3*.

- Sadat, Andi M. 2009. *Brand Belief: Strategi Membangun Merek Berbasis Keyakinan*. Salemba Empat: Jakarta.
- Schnaars, Steven P. (1991). *Marketing Strategy : A customer Driven Approach*. 2nd ed. New York: The Free Press.
- Shimp, Terrence A. 2003, *Periklanan Promosi (Aspek Tambahan Komunikasi Pemasaran Terpadu)*, Jakarta: Erlangga
- Shimp, Terrence A. 2014, *Komunikasi Pemasaran Terpadu (dalam periklanan dan promosi)*, Jakarta: Salemba Empat
- Shimp, Terrence A. 2000, *Periklanan Promosi, Komunikasi Pemasaran Terpadu*, Erlangga, Jakarta.
- Sugiyono. (2005). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R & D*, Bandung : Alfabeta.
- Thakor, M.V. and Katsanis, L.P. (1997), "A Model of Brand and Country Effects on Quality Dimensions: Issues and Implications", *Journal of International Consumer Marketing*, Vol. 9 No.3, pp. 79-100.
- Taylor, S.A., Celuch, K. dan Goodwin, S. 2004, *The Impirtance of Brand Equity to Costumer Loyalty*", *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 13, No.4, pp. 217-227.
- Teguh, Muhammad. *Metodologi Penelitian Ekonomi Teori dan Aplikasi*, (Jakarta: Rajawali Press, 2005), 118.
- Tjiptono, Fandy. 2005. *Brand Management & Strategy*. Penerbit Andi: Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy 1997, *Strategi Pemasaran*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Wood F. Edward, 2000, *Human Resource Management*, PWS-Kent Publishing Company, Boston.
- Wirartha. I. Made. (2006). *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi*. ANDI: Yogyakarta
- Vucasovic, Tina. 2015. *Managing Consumer-Based Brand Equity in Higher Education*. *Managing Global Transitions* 13 (1): 75-90

- Yasenova, Daniela Baeva. 2011. Strong Brand (How Brand Strategy and Brand Communication Contribute to Build Brand Equity). *Master Thesis in Marketing*
- Yee, Foong, Wong Dan Sidek, Yahyah. 2008. Influence Of Brand Loyalty On Consumer Sportswear. *Int. Journal Of Economics And Management* 2(2): 221 – 236 ISSN 1823 – 836.
- Yoo. B, dan Donthu. N, 2001, *Developing and Validating a Multidimensional Consumer Based Brand Equity Scale*, Journal of Business Research, Vol. 52, pp. 195-211.
- Aminardi, M. 2014. Makalah Manajemen Pemasaran, Menciptakan Ekuitas Merek. *MyBlog*. <http://muhammadaminardy.blogspot.co.id/2014/12/makalah-manajemen-pemasaran-menciptakan.html>. Diakses pada 20 Januari 2017 : 13.52
- Anonim, 2015. *Garuda Indonesia*. [https://id.wikipedia.org/wiki/Garuda\\_Indonesia](https://id.wikipedia.org/wiki/Garuda_Indonesia). Diakses pada 20 Januari 2017 : 13.52
- Anonim, 2014. *Profil Perusahaan*. Garuda Indonesia. <https://www.garuda-indonesia.com/id/id/corporate-partners/company-profile/index.page?> Diakses 8 Juni 2017:06.13
- Anonim, 2015. *Sejarah Pembentukan Maskapai Nasional Garuda Indonesia*. <http://bandarasoekarnohatta.com/sejarah-pembentukan-maskapai-nasional-garuda-indonesia.info>. diakses 8 Juni 2017:06.13
- Anonim, 2017. *Rute Penerbangan Garuda Indonesia*. [https://id.wikipedia.org/wiki/Daftar\\_bandar\\_udara\\_tujuan\\_Garuda\\_Indonesia](https://id.wikipedia.org/wiki/Daftar_bandar_udara_tujuan_Garuda_Indonesia). diakses pada 10 Juni 2017
- Anonim, 2017. *Skytrax*. <https://id.wikipedia.org/wiki/Skytrax>. diakses pada 27 Juli 00.12
- Editorial tim. 2017. <https://kumparan.com/dewi-rachmat-k/garuda-indonesia-raup-laba-rp-124-miliar-sepanjang-2016>. diakses pada : 11 Juni 2017:09.58
- Haq, Husnul. 2011. Merek dalam Perspektif Fiqh Islam. Sumber: [http://indotrademark.com/merek\\_dalam\\_perspektif\\_fiqh\\_berita41.html](http://indotrademark.com/merek_dalam_perspektif_fiqh_berita41.html). diakses pada 20 Februari 2017 : 19.00 WIB
- Marwoto, Eko. 2013. Aktivitas Marketing Below The Line dan Above The Line. <http://www.ekomarwanto.com/2013/05/aktivitas-marketing-above-line-dan.html>. diakses pada 20 Juli 2017 , 14:53

- Maulana, Harris. 2013. Garuda Indonesia Lebih dari Sekedar Transportasi Udara. [http://www.kompasiana.com/harris/garuda-indonesia-lebih-dari-sekedar-transportasi-udara\\_552039aea333119644b65b33](http://www.kompasiana.com/harris/garuda-indonesia-lebih-dari-sekedar-transportasi-udara_552039aea333119644b65b33). diakses pada 19 Juni 2017
- Prodjo. Wahyu Aditya. 2016. Garuda Kembali Raih Penghargaan Maskapai Bintang Lima. *Kompas Online*. <http://travel.kompas.com/read/2016/02/17/203200127/Garuda.Kembali.Raih.Penghargaan.Maskapai.Bintang.Lima>.diakses pada 27 Juli 2017 00.15
- Sari,Intan Novita, 2016. *Ini Aturan Terbaru Menhub Jonan Soal Hak Penumpang Jika Pesawat Delay*. <https://www.merdeka.com/uang/ini-aturan-baru-menhub-jonan-soal-hak-penumpang-jika-pesawat-delay.html>. diakses pada 1 Juli 2017
- Supriadi, Cecep 2014. Membangun dan Mengelola Brand Equity. *Artikel Marketing Ala Lane Keller*. <http://www.marketing.co.id/membangun-dan-mengelola-brand-equity/>. Diakses pada 27 januari 2017
- Supriadi, Cecep 2014. Membangun dan Mengelola Brand Equity. *Artikel Marketing Ala Lane Keller*. <http://www.marketing.co.id/membangun-dan-mengelola-brand-equity/>. Diakses pada 27 januari 2017



## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## BUKTI KONSULTASI

Nama : Ashfiya' Hamida  
 NIM/Jurusan : 13510007/ Manajemen  
 Pembimbing : H.Slamet,SE., MM.,Ph.D  
 Judul Skripsi : Strategi Membangun dan Mengelola *Brand Equity*(Studi pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk *Branch Office* Surabaya)

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	20November2016	Pengajuan Outline	1.
2.	19 Desember 2016	Pengajuan Judul	2.
3.	25 Desember 2016	Konsultasi BAB 1	3.
4.	11 Januari 2017	Konsultasi BAB I Judul lain	4.
5.	18 Januari 2017	Konsultasi Judul Ulang	5.
6.	21-27 Januari 2017	Konsultasi BAB I	6.
7.	7 Februari 2017	Konsultasi BAB II	7.
8.	21 Februari 2017	Konsultasi BAB II	8.
9.	16 Maret 2017	Konsultasi BAB I,II,III	9.
10.	27 Maret 2017	Konsultasi BAB I,II,III	10.
11.	10 April 2017	ACC Proposal	11.
12.	13 April 2017	Seminar Proposal	12.

13.	8 Mei 2017	Konsultasi pedoman wawancara	13.
14.	29 Mei 2017	Ujian Komprehensif	14.
15.	27 Juni 2017	Konsultasi BAB 4	15.
16.	11 Juli 2017	Konsultasi BAB 4	16.
17.	13 Juli 2017	Konsultasi BAB 4	17.
18.	31 Juli 2017	Konsultasi BAB 4	18.
19.	2 Agustus 2017	Konsultasi BAB 4	19.
20.	7 Agustus 2017	Konsultasi BAB 4	20.
21.	15 Agustus 2017	ACC Skripsi	21.

Malang, 25 September 2017

Mengetahui:

Ketua Jurusan Manajemen

**Drs. Agus Sucipto, MM**

NIP. 19670816 200312 1 001

**BIODATA PENELITI**

Nama Lengkap : Ashfiya' Hamida  
Tempat,tanggal lahir : Tuban, 26 Juni 1995  
Alamat Asal : Ds. Menilo-Kec. Soko-Kab. Tuban  
Telepon / HP : 085745915799  
Email : [hamidaashfiya@yahoo.co.id](mailto:hamidaashfiya@yahoo.co.id)  
Facebook : Ashfiya Hamida

**Pendidikan Formal**

1999-2001 : RA Darul Falah Menilo  
2001-2007 : MI Darul Falah Menilo  
2007-2010 : SMP Plus Al-Fatimah Bojonegoro  
2010-2013 : SMA Darul Ulum 2 Jombang  
2013-2017 : Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik  
Ibrahim Malang

**Pendidikan Non Formal**

2001-2007 : TPQ An Nadliyah Menilo  
2007-2010 : Pondok Pesantren Al-Fatimah Bojonegoro  
2010-2013 : Pondok Pesantren Darul Ulum 2 Jombang  
2013-2014 : Program Khusus Pengembangan Bahasa Arab  
(PKPBA) UIN MaulanaMalikIbrahimMalang  
2011-2014 : Program Khusus Pengembangan BahasaInggris  
(PKPBI) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

### Aktivitas dan Pelatihan

- Pengurus Himpunan Mahasiswa Jurusan periode 2013-2014.
- Pengurus Rayon PMII Moch. Hatta Periode 2013-2014.
- Pengurus Dewan Eksekutif Mahasiswa Periode 2014-2015
- Pengurus Dewan Eksekutif Mahasiswa Periode 2015-2016
- Pengurus Komisariat PMII Sunan Ampel Periode 2016-2017
- Praktik Kerja Lapangan di Tidar Properti Malang pada 2015
- Pelatihan SPSS di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2016.
- Peserta *Marketing Gathering Corporation* di Indosat Surabaya tahun 2016.
- Peserta Pos Pemberdayaan Keluarga (POSDAYA) di Desa Karangploso Malang Tahun 2014
- Pelatihan Manasik Haji di Ma'had Sunan Ampel Al-Ali UIN Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2014.
- *Future Management Training* di Batu-Malang tahun 2013.

## BIODATA NARASUMBER PERUSAHAAN

### DATAPRIBADI

NamaLengkap : Ahmad Hisyam Mumtaz  
NamaPanggilan : Hisyam  
Tempat,TanggalLahir : Surabaya, 18 Maret 1987  
Alamat : Perum Kahuripan Nirwana Village Sidoarjo  
Agama : Islam

### DATAPROFESI

NamaPerusahaan : PT GarudaIndonesia (Persero)  
TbkAlamatPerusahaan : Graha BumiSurabayaLantai 4.  
Jl. Basuki Rahmat 106-128 Surabaya  
Telepon / Fax : 031-5321640  
Jabatan : Marketing Executive

Surabaya, 05 Juni2017

Narasumber

Ahmad Hisyam Mumtaz

## BIODATA NARASUMBER PERUSAHAAN

### DATAPRIBADI

NamaLengkap : Yogi Aditya B. Cahyono  
NamaPanggilan : Yogi  
Tempat,TanggalLahir : Surabaya, 12 Mei 1989Alamat : Jl. Ahmad Yani No.  
46 Surabaya  
Agama : Islam

### DATAPROFESI

NamaPerusahaan : PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk  
Alamat Perusahaan : Graha Bumi Surabaya Lantai 4.Jl. BasukiRahmat 106-  
128 Surabaya  
Telepon / Fax : 031-5321640  
Jabatan : Marketing Executive/Admin @garuda.surabaya

Surabaya, 05 Juni 2017

Narasumber

Yogi Aditya B. Cahyono

## **PEDOMAN WAWANCARA**

### **STRATEGI PENGELOLAAN MEREK GARUDA INDONESIA**

(Studi pada PT. Garuda Indonesia)

---

---

1. Bagaimana perkembangan Garuda Indonesia sehingga mampu menjadi Top Brand Maskapai Penerbangan Indonesia?
2. Bagaimana cara menjaga sinkronisasi internal dengan eksternal perusahaan ?
3. Bagaimana harga yang ditetapkan oleh Garuda Indonesia?
4. Apa saja layanan yang ditawarkan oleh Garuda Indonesia?
5. Bagaimana Garuda Indonesia dalam menangani delay keberangkatan?
6. Jenis pesawat apa yang digunakan oleh maskapai penerbangan Garuda Indonesia serta keunggulannya?
7. Rute mana sajakah yang dilalui oleh maskapai penerbangan Garuda Indonesia?
8. Saluran komunikasi apa sajakah yang digunakan Garuda Indonesia dalam mengkomunikasikan produknya?

**PEDOMAN WAWANCARA**  
**Dampak Pengelolaan Merek Garuda Indonesia**  
**Pengukuran Brand Equity Maskapai Garuda Indonesia**

---

---

1. Merek apa yang pertama kali muncul ketika anda ditanya mengenai jasa maskapai penerbangan?
2. Bagaimana kualitas pelayanan Garuda Indonesia menurut anda?
3. Bagaimana profesionalitas pilot maskapai Garuda Indonesia?
4. Bagaimana kesan anda terhadap pramugari Garuda Indonesia?
5. Sebutkan kekurangan Garuda Indonesia
6. Fasilitas apa saja yang disediakan oleh maskapai penerbangan Garuda Indonesia, dimulai dari sebelum keberangkatan, sampai dengan pasca keberangkatan
7. Jika disebutkan mengenai merek Garuda, apa yang ada di pikiran anda? (boleh deskripsi logo, warna, interior, pramugari, dsb)
8. Apakah anda pernah mendengar berita buruk mengenai penerbangan Garuda Indonesia? Jika iya, tolong sebutkan
9. Apakah anda menggunakan Garuda Miles? jika iya, jelaskan keuntungannya
10. Apakah anda merasa puas menggunakan Garuda Indonesia? jika iya apakah anda ingin menggunakan jasa maskapai Garuda Indonesia kembali, serta merekomendasikan teman atau keluarga?



Kepada Yth.  
**Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei**  
**Ketua Jurusan Manajemen**  
**Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**  
Jl. Gajayana No: 50 Malang 65144  
Malang

Jakarta  
No Kami / Our Number  
Perihal / Subject

Surabaya, 16 Mei 2017  
**Garuda/SUBAMU-20159/17**  
**Balasan Permohonan Ijin Penelitian**

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.  
Kantor Pusat / Registered Office  
Jalan Kebon Sirih No. 44  
Jakarta 10110  
Indonesia  
Kantor Manajemen / Management Office  
Management Building, Garuda City  
Soekarno - Hatta International Airport,  
Cengkareng 19120, Indonesia  
P.O. BOX 1004 TNG BUSH  
Phone : 62-21-5501771  
Telex : 43579 GIACGK IA  
Cable : GARUDAIR

Dengan hormat,

Menunjuk Surat Bapak dengan nomor: Un.3.5/PP.00/0880/2017 pada tanggal 05 April 2017 perihal permohonan ijin penelitian, dengan ini kami beritahukan bahwa kami dapat menyetujui permohonan dengan pelaksanaan Penelitian selama **7 hari** terhitung dimulai pada 05 Juni - 13 Juni 2017 di unit Sales & Service Branch Office Surabaya untuk mahasiswi atas nama:

No	Nama	NIM	Prodi
1.	Ashfiya' Hamida	13510007	Manajemen

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,  
**PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk.**  
Branch Office Surabaya  
**SM. HR & General Affairs**  
**Domestic Region 3**

**Drs. Hartono Hadiwivoto, MM**

Cc: 1. VP. Jawa, Bali & Nusa Tenggara Region  
2. Manager Sales & Services



<p>Jadwal Kedatangan dan Keberangkatan Maskapai</p>	<p>Menunggu Kedatangan Penumpang Garuda Indonesia</p>
	
<p>Menunggu Kedatangan Penumpang Garuda Indonesia</p>	<p>Garuda Surabaya Crew pada Saat Event GATF di Tunjungan Plaza Surabaya</p>
	
<p>Kantor Cabang Garuda Indonesia Surabaya (Graha Bhumi Surabaya)</p>	<p>Kantor Penjualan Garuda Indonesia Malang (Savana Hotel)</p>



Bersama Narasumber Garuda Surabaya



Saat Event GATF di Tunjungan Plaza Surabaya

