



Strategi Pemasaran Garuda Indonesia Tanjungpinang dalam Menghadapi Epidemii Virus Covid-19

Imam Ozali¹, Euis Sarbanon², Rudi Max Damara Gugat³

^{1,2,3}Institut Transportasi dan Logistik, Jakarta, Indonesia

E-mail: imamozaly@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2022-11-22 Revised: 2022-12-20 Published: 2023-01-04	PT. Garuda Indonesia, also known as Garuda Indonesia, is the state airline of the Republic of Indonesia, which has its head office at Soekarno-Hatta International Airport. Garuda Indonesia has joined the SkyTeam Alliance on March 5, 2014 in Bali, in order to prepare for its presence on the international scene. Garuda Indonesia operates scheduled flights to a number of destinations covering the continents of Asia, Europe and Australia from Jakarta, as well as focus cities and other cities for Hajj flights. The problem in this research is that Covid-19 has had a huge impact on business globally, it is inseparable from the aviation world that has been hit hard by the presence of Covid-19, including the Garuda Indonesia airline, the Tanjungpinang representative office. In solving this problem, the authors then use the SWOT (Strength-Weakness-Opportunity-Threat) analysis method, the EFE (External Factor Evaluation) matrix and the IFE (Internal Factor Evaluation) matrix, to determine internally the strengths of Garuda Indonesia at the Tanjungpinang representative office, and externally to find out potential opportunities, as a basis for compiling a Marketing Strategy for Garuda Indonesia Tanjungpinang in dealing with the covid-19 virus epidemic.
Keywords: <i>Flight;</i> <i>Reservation;</i> <i>Tickets;</i> <i>Money Refund;</i> <i>Passenger.</i>	

Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2022-11-22 Direvisi: 2022-12-20 Dipublikasi: 2023-01-04	PT. Garuda Indonesia atau dikenal sebagai Garuda Indonesia adalah Maskapai Penerbangan negara Republik Indonesia, yang memiliki kantor pusat di Bandar udara Internasional Soekarno-Hatta. Garuda Indonesia telah bergabung dengan Aliansi SkyTeam pada tanggal 5 Maret 2014 di Bali, Dalam rangka mempersiapkan kehadirannya di kancah Internasional. Garuda Indonesia mengoperasikan penerbangan berjadwal ke sejumlah destinasi meliputi Benua Asia, Eropa, dan Australia dari Jakarta, serta kota fokus, maupun kota lain untuk penerbangan Haji. Adapun permasalahan dalam penelitian ini adalah Covid-19 sangat berdampak terhadap bisnis secara global, tidak terlepas juga dunia penerbangan sangat terpuuk dengan adanya covid-19, termasuk maskapai penerbangan Garuda Indonesia kantor perwakilan Tanjungpinang. Dalam memecahkan masalah ini selanjutnya penulis menggunakan metode Analisis SWOT (Strength-Weakness-Opportunity-Threat), matriks EFE (External Factor Evaluation) dan matriks IFE (Internal Factor Evaluation), untuk mengetahui secara internal kekuatan Garuda Indonesia kantor perwakilan Tanjungpinang, dan secara eksternal untuk mengetahui peluang yang potensial, sebagai dasar untuk menyusun Marketing Strategi Garuda Indonesia Tanjungpinang dalam menghadapi epidemii virus covid-19.
Kata kunci: <i>Penerbangan;</i> <i>Reservasi;</i> <i>Tiket;</i> <i>Refund;</i> <i>Penumpang.</i>	

I. PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara terbesar yang menguasai pangsa pasar industri penerbangan sipil di kawasan ASEAN (Association of Southeast Asian Nations). Hal tersebut dapat dilihat dari besarnya penduduk Indonesia yang mencapai 41 persen dari total seluruh penduduk di Asia Tenggara. Masyarakat Indonesia melakukan penerbangan untuk antara lain Leisure, Umrah, haji, Labor (Tenaga Kerja Indonesia), ini adalah Pangsa Pasar yang sangat menarik bagi Garuda Indonesia. Dan salah satu maskapai penerbangan yang terbesar dan merupakan flight carrier (pembawa bendera) negara Republik Indonesia adalah Garuda Indonesia. Indonesia merupaka

negara kepulauan dengan 17.562 pulau, dan berbatasan langsung dengan Malaysia, Timor Timur dan Papua Nugini. Republik Indonesia memiliki 33 propinsi, dengan jumlah penduduk lebih dari 238 juta dengan jumlah penduduk nomor empat sedunia. Indonesia memiliki jumlah populasi agama Islam sebesar 86,1%, Kristen 9%, Hindu 3% dan Budha 2%. Penerbangan sipil Indonesia tercipta pertama kali atas inisiatif Angkatan Udara Republik Indonesia (AURI) dengan menyewakan pesawat yang dinamai "Indonesian Airways" kepada pemerintah Burma pada 26 Januari 1949. Peran "Indonesian Airways" pun berakhir setelah disepakatinya Konferensi Meja Bundar (KMB) pada 1949.

Seluruh awak dan pesawatnya pun baru bisa kembali ke Indonesia pada 1950. Setibanya di Indonesia, semua pesawat dan fungsinya dikembalikan kepada AURI ke dalam formasi Dinas Angkutan Udara Militer.

Dengan ditandatanganinya perjanjian Konferensi Meja Bundar (KMB) pada 1949 maka Belanda wajib menyerahkan seluruh kekayaan pemerintah Hindia Belanda kepada pemerintahan Republik Indonesia Serikat (RIS) termasuk maskapai KLM-IIB (Koninklijke Luchtvaart Maatschappij- Inter-Insulair Bedrijf). KLM-IIB merupakan anak perusahaan KLM setelah mengambil alih maskapai swasta K.N.I.L.M (Koninklijke Nederlandshindische Luchtvaart Maatschappij) yang sudah eksis sejak 1928 di area Hindia Belanda. Garuda Indonesia saat ini melayani lebih dari 60 destinasi di seluruh dunia dan berbagai lokasi eksotis di Indonesia. Sebagai maskapai pembawa bendera bangsa dan demi mempersembahkan layanan penerbangan full service terbaik, Garuda Indonesia memberikan pelayanan terbaik melalui konsep layanan "Garuda Indonesia Experience" pada seluruh touch point layanan penerbangannya yang mengadaptasi nuansa "Indonesian Hospitality" dengan menghadirkan keramahtamahan dan kekayaan budaya khas Indonesia. Garuda Indonesia Group mengoperasikan 210 armada pesawat sebagai jumlah keseluruhan dengan rata-rata usia armada dibawah lima tahun. Adapun Garuda Indonesia sebagai mainbrand saat ini mengoperasikan sebanyak 142 pesawat, sedangkan Citilink mengoperasikan sebanyak 68 armada. Melalui berbagai upaya dalam pengembangan perusahaan yang kami lakukan, sepanjang tahun 2020 ini Garuda Indonesia telah berhasil mendapatkan pengakuan dari berbagai pihak diantaranya adalah Garuda Indonesia meraih peringkat 5-Star On Time Performance Rating 2020 dari OAG Flightview yang merupakan Lembaga pemeringkatan On Time Performance Independent yang berkedudukan di Inggris.

Sejalan dengan upaya dan komitmen untuk memberikan pengalaman terbang yang aman dan nyaman bagi seluruh pengguna jasa khususnya dalam melaksanakan perjalanan pada masa epidemi Covid-19, Garuda Indonesia secara konsisten mengedepankan aspek keamanan dan kenyamanan salah satunya dengan secara ketat menerapkan berbagai kebijakan protokol kesehatan di seluruh lini layanan terutama melalui kebijakan physical distancing selama penerbangan. Revitalisasi armada Garuda Indonesia bertujuan untuk memperbarui aset lama dan

menyesuikannya dengan standar modern sebagai salah satu dasar untuk terus mengembangkan modal dan memastikan pertumbuhan di industri penerbangan. enis pesawat yang dipakai akan distandardisasi yaitu jenis Boeing B737-800NG untuk rute jarak pendek dan regional, Airbus A330-200/300/900neo untuk rute jarak menengah, Boeing B777-300ER untuk rute jarak jauh. Garuda Indonesia telah memiliki hingga 69 destinasi lokal dan 22 destinasi internasional, serta codeshare dengan beberapa penerbangan terkemuka dunia. Hal ini merupakan penerapan Manajemen Strategi adalah Mengenai penjelasan rute domestik dan internasional dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1. Rute Domestik Garuda Indonesia

Area	Destinasi
Sumatera	Banda Aceh, Batam, Bengkulu, Jambi, Medan, Gunung Sitoli, Padang, Palembang, Pangkal Pinang, Pekanbaru, Sibolga, Silangit, Tanjung Karang, Tanjung Pandan, Tanjung Pinang
Jawa	Bandung, Banyuwangi, Jakarta, Malang, Semarang, Solo, Surabaya, Yogyakarta
Kalimantan	Balikpapan, Banjarmasin, Berau, Palangkaraya, Pontianak, Samarinda, Tarakan
Papua	Biak, Jayapura, Manokwari, Merauke, Nabire, Timika, Sorong
Bali & Nusa Tenggara	Bali, Bima, Kupang, Labuan Bajo, Lombok, Sumbawa
Sulawesi, Ambon dan Maluku	Ambon, Gorontalo, Kendari, Makassar, Mamuju, Manado, Palu, Ternate
Papua	Biak, Jayapura, Manokwari, Merauke, Nabire, Timika, Sorong

Pada masa epidemi covid 19 beberapa rute domestik diatas mengalami penutupan dan pengurangan frekuensi penerbangan dalam rangka untuk efisiensi dan pengelolaan revenue perusahaan.

Tabel 2. Rute Internasional Garuda Indonesia

Area	Destinasi
Australia	Melbourne, Perth, Sydney
China, Japan, Korea	Beijing, Guangzhou, Hong Kong, Osaka, Seoul, Shanghai, Tokyo (Narita), Tokyo (Haneda)
Eropa	Amsterdam
Timur Tengah	Jeddah, Medinah
Asia Tenggara	Bangkok, Kuala Lumpur, Singapore

Sumber: Garuda Indonesia, 2021

Dalam menghadapi epidemi covid-19, Rute internasional Garuda Indonesia diatas, tidak luput dari restrukturisasi yang dilakukan mana-

jemen Garuda Indonesia, dengan tujuan untuk menyehatkan pendapatan untuk setiap rute internasional. Didalam menjalankan konsep ini tidak terlepas pada implementasi Manajemen Strategi yaitu serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam waktu jangka Panjang. (Septiningrum 2021). Sedangkan manfaat dari Manajemen strategi adalah (1) *Financial Benefit : sales, profitability dan productifity* (2) *Non Financial Benefit: Enhanced awareness of external threats, improved understanding of competitors strategies, improve employee productivity, reduced resistance of change, clearer understanding of performance reared of relationship.*(Pramitha, Wasito, and Ozali 2018). Selanjutnya untuk lebih fokus kepada strategi pemasaran, maka penerapan Manajemen Pemasaran, berupa kegiatan menganalisis, merencanakan, mengimplementasi, dan mengawasi segala kegiatan atau program, guna memperoleh tingkat pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli sasaran dalam rangka mencapai tujuan organisasi. (Rahmawati and Hidayah 2021).

SWOT analisis adalah Analisis SWOT adalah indentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strength) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weaknesses) dan ancaman (threats). Tahapan analisis SWOT adalah sebagai berikut: (1) Mengidentifikasi faktor-faktor strategis (2) Memberikan pembobotan terhadap faktor-faktor strategis (3) Penilaian terhadap faktor-faktor strategis (4) Menentukan rentang nilai interval (5) Memposisikan nilai yang diperoleh dalam diagram marrik Internal dan Eksternal (IE) Matrik. (Ketut 2016). Matriks Internal-Eksternal (IE) merupakan pemetaan skor matriks EFAS dan IFAS yang telah dihasilkan dari tahap input (input stage) dan memposisikan perusahaan dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu total skor pembobotan IFAS pada sumbu horizontal dan total skor pembobotan EFAS pada sumbu vertikal. Pada sumbu horizontal dari matriks IE, total skor bobot dari 1,0 hingga 1,99 menunjukkan posisi internal lemah; nilai dari 2,0 hingga 2,99 adalah sedang; dan nilai dari 3,0 hingga 4,0 adalah posisi internal yang kuat. Pada sumbu vertikal dari matriks IE, total skor bobot dari 1,0 hingga 1,99 menunjukkan posisi eksternal yang lemah; nilai dari 2,0 hingga 2,99 menunjukkan pengaruh

eksternal sedang; dan nilai dari 3,0 hingga 4,0 adalah pengaruh eksternal yang kuat.(Ketut 2016).

	Kuat 3.0-4.0	Sedang 2.0-2.99	Lemah 1.0-1.99	
Tinggi 3.0	I <i>Grow and Builld</i>	II <i>Grow and Builld</i>	III <i>Hold and Maintain</i>	Evaluasi Faktor Eksternal
Sedang 2.0	IV <i>Grow and Builld</i>	V <i>Hold and Maintain</i>	VI <i>Harvest or Divestiture</i>	
Rendah 1.0	VII <i>Hold and Maintain</i>	VIII <i>Harvest or Divestiture</i>	IX <i>Harvest or Divestiture</i>	

Sumber: David, 2016. Diolah oleh penulis

Gambar 1. Matrix Internal-Eksternal

Dalam diagram SWOT 4K terdapat 4 kuadran yaitu Kuadran I terbentuk oleh potongan sumbu horizontal positif (kekuatan perusahaan) dan potongan sumbu vertikal positif (peluang bisnis). Kuadran II terbentuk oleh potongan sumbu vertikal positif dan potongan sumbu horizontal negatif (kelemahan perusahaan). Kuadran III terbentuk oleh potongan sumbu horizontal negatif (kelemahan perusahaan) dan potongan sumbu vertikal negatif (ancaman bisnis). Kuadran IV terbentuk oleh potongan sumbu vertical negative (ancaman bisnis) dan potongan horizontal positif (kekuatan perusahaan), seperti pada gambar gambar-2:



Sumber: Setiawan Muhammad, 2011. Diolah oleh penulis

Gambar 2. Matrix Posisi SWOT 4K

Matriks SWOT atau TOWS menentukan strategi apa yang digunakan oleh perusahaan sesuai dengan posisi kuadran pada perusahaan tersebut yang di dapat hasil analisis Diagram SWOT 4K diantaranya SO, WO, ST, dan WT.

II. METODE PENELITIAN

Untuk memudahkan peneliti dalam memperoleh data-data penelitian maka peneliti melakukan penelitian dengan mengambil objek penelitian pada PT Garuda Indonesia kantor

perwakilan Tanjungpinang yang berlokasi di CK Tanjung Pinang Hotel, Jl.RH Fisabilillah No.10 Km. 8. Tanjungpinang. Dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode kualitatif. Jenis penelitian ini adalah survey. Tujuan untuk menggeneralisasikan populasi dari beberapa sampel sehingga dapat dibuat suatu kesimpulan atau perkiraan sementara tentang karakteristik, perilaku, atau sikap populasi tersebut. (Creswell, 2007). Dalam desain survei, penulis menggambarkan secara kuantitatif beberapa perilaku, atau pendapat dari suatu populasi dengan mengamati sampel dari populasi tersebut. Dari sampel tersebut, penulis menggeneralisasi atau membuat klaim tentang populasi. Untuk menulis bagian dari metode survei dalam proposal penelitian, penulis harus mengikuti standar. Ada banyak contoh format ini, seperti di jurnal akademik, dan dari contoh ini ada beberapa model yang bisa dipertimbangkan. Dalam penelitian ini yang dijadikan obyek penelitian adalah Jumlah populasi dari Manajemen Garuda Indonesia Tanjungpinang ada 2 orang yaitu Ryan Amirulfiras (General Manager), dan Gusti Alvieta (Sales Eksekutif) dan 8 orang mewakili Travel Agent yaitu Alisha Zahra (Direktur at Amanah Travel Tanjungpinang), Herman (Direktur at Global Bintang Travel), Linda (Direktur at Lintas Nusa Travel), Shinta Artianti (Sales Manager at Karo Travel), Agus Sanjaya (Sales Manager at Rama Tour), Akifah Hasna (Direktur Lestari Travel), Bobi Anwar (Sales manager Sky Travel), Rudi Yasmin (Direktur Bahtera Travel), karena populasinya berupa sampel yang merupakan sumber data seorang praktisi dibidangnya yaitu purposive sampling. Purposive sampling adalah suatu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, sampel ini lebih cocok digunakan untuk penelitian kualitatif atau penelitian yang tidak melakukan generalisasi. Maka, dalam penelitian ini peneliti mengambil keseluruhan jumlah populasi untuk dijadikan sampel yaitu 10 sampel untuk dijadikan responden.

Pada tahap pengumpulan data, peneliti mengumpulkan data dengan menggunakan metode wawancara mendalam mengenai Garuda Indonesia Tanjungpinang dalam hal analisa SWOT (Strength, Weakness, Opportunity dan Threat). Peneliti juga melakukan penelitian langsung kelapangan untuk memperoleh data primer maupun serta Studi kepustakaan ini dilakukan untuk memperoleh data sekunder yang dijadikan landasan terorisitas dalam menganalisa masalah serta sebagai pedoman untuk

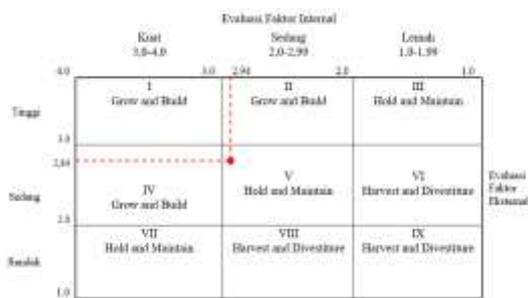
melakukan penelitian. Peneliti mengumpulkan materi yang berhubungan dengan topik yang menjadi judul penelitian. Selain itu peneliti juga menggunakan metode dokumentasi yang dapat dirumuskan sebagai laporan tertulis dari suatu peristiwa yang isinya terdiri dari penjelasan dan pemikiran terhadap peristiwa itu dan ditulis dengan sengaja untuk disimpan atau meneruskan keterangan tentang peristiwa itu. Dengan demikian kita dapat memasukkan notulen rapat, keputusan hakim, laporan panitia kerja, artikel majalah surat-surat, iklan dan sebagainya ke dalam pengertian dokumen. Berkenan dengan pengertian dokumentasi sebagaimana tersebut di atas, data sekunder berupa data-data terkait obyek yang diteliti, penulis dapatkan dari perusahaan dan browsing di internet. Proses analisis data dimulai dengan manelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara dan pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan dan dokumen resmi. Setelah dipelajari dan ditelaah langkah berikutnya adalah mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan membuat abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti dari proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga hal-hal itu tetap berada di dalamnya. Langkah selanjutnya dikategorikan dengan pengkategorian dilakukan sambil membuat coding. Terakhir dari analisis data ini adalah mengadakan penilaian tentang keabsahan data dan selanjutnya dilakukan evaluasi untuk dibuat laporan penelitian.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pemetaan Posisi Perusahaan Berdasarkan Matriks Internal dan Eksternal

Dari perhitungan bobot IFE Garuda Indonesia Tanjungpinang, dapat disimpulkan bahwa faktor internal mempunyai total skor sebesar 2,94. Hasil tersebut diperoleh berdasarkan dari penjumlahan antara faktor kekuatan (2,04) serta kelemahan (0,90) yang ada di dalam perusahaan, sehingga diperoleh kesimpulan sementara bahwa kekuatan yang dimiliki perusahaan lebih besar dibandingkan dengan faktor kelemahan yang ada di dalam perusahaan. Dari perhitungan bobot EFE Garuda Indonesia Tanjungpinang, data diatas dapat diperoleh kesimpulan bahwa faktor eksternal mempunyai total skor sebesar 2,87. Hasil yang diperoleh berasal dari akumulasi penjumlahan antara faktor peluang (1,57) serta faktor ancaman (1,30) dari luar

perusahaan. Sehingga diperoleh kesimpulan sementara bahwa peluang yang dimiliki oleh perusahaan dapat mengatasi faktor ancaman dari luar perusahaan, meskipun nilai selisihnya tergolong sangat minimal. Letak posisi Garuda Indonesia Tanjungpinang berdasarkan analisis matriks IE yang dianalisis oleh penulis adalah berada pada sel V yaitu Hold and Maintain. Dengan total skor faktor internal sebesar (2,94) dan total skor eksternal sebesar (2,84), maka dapat dikatakan bahwa posisi perusahaan berada pada daerah menjaga dan mempertahankan dan rekomendasi strategi yang tepat pada sel ini adalah penetrasi pasar, pengembangan produk. Dapat disajikan pada gambar-3:

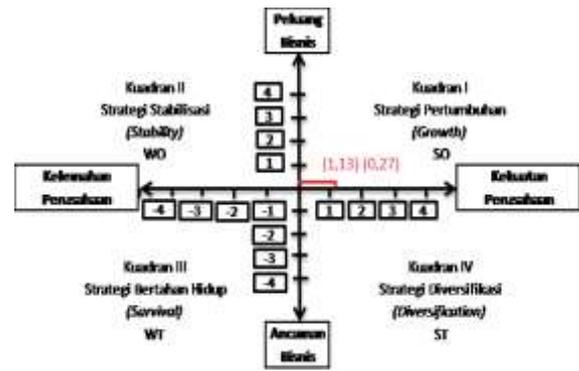


Sumber: David, 2016. Diolah oleh penulis

Gambar 3. Analisis Faktor Internal dan Eksternal

2. Pemetaan Posisi Perusahaan Berdasarkan Matriks Internal dan Eksternal

Dari hasil analisis berdasarkan SWOT 4K dengan nilai tertimbang antara variabel internal dan eksternal pada Garuda Indonesia Tanjungpinang seperti yang dapat dilihat pada tabel 4.4 diatas, bahwa nilai tertimbang kekuatan lebih besar dibandingkan dengan kelemahan perusahaan yang berada pada sumbu horizontal (X) sebesar (1,13) hasil selisih dari sub total kekuatan dan kelemahan. serta nilai tertimbang peluang juga lebih besar dibandingkan dengan ancaman bisnis dalam perusahaan yang berada pada sumbu vertikal (Y) sebesar (0,27) hasil dari selisih sub total peluang dan ancaman, sehingga posisi perusahaan apabila digambarkan dalam sebuah diagram berada pada titik koordinasi (1,13 dan 0,27). Dapat dilihat pada Gambar dibawah ini:



Sumber: Suwarsono Muhammad, 2013. Diolah oleh penulis

Gambar 4. Garuda Indonesia Tanjungpinang dalam Matriks SWOT 4K

3. Analisis Berdasarkan Matriks SWOT

Berdasarkan analisis SWOT pada penelitian ini, dapat disusun empat strategi utama yaitu: Strategi S-O (*Strength-Opportunities*) yaitu strategi yang disusun dengan menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari peluang bisnis yang tersedia. Strategi W-O (*Weaknesses-Opportunities*) strategi disusun bertujuan untuk memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi kelemahan perusahaan yang dimiliki. Strategi S-T (*Strength-Threats*) yaitu strategi yang disusun dengan menggunakan kekuatan dan keunggulan yang dimiliki perusahaan untuk menghindari efek negatif dari ancaman bisnis yang dihadapi oleh perusahaan. Dan strategi W-T (*Weaknesses-Threats*) didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan dengan menggunakan cara meminimalisasi kelemahan dan menghindari ancaman bisnis. Dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 3. Analisis SWOT

KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
1. Merk/Brand Garuda Indonesia yang kuat di pasar domestik	1. Tingginya Tingkat hutang lancar yang diakibatkan peningkatan kewajiban pada akun lancar, seperti Hutang usaha
2. Garuda Indonesia memiliki Jaringan / network yang luas	2. Pengembalian sejumlah pesawat Garuda Indonesia kepada Lessor yang disebabkan adanya covid 19
3. Memiliki standar Pelayanan (Pre, In, Post flight services)	3. Rekonfigurasi

	sesuai harapan pelanggan	Seat pada setiap pesawat mengikuti Prokes covid 19, yang berdampak kepada revenue Perusahaan
	4. Memiliki SDM yang sesuai dengan standar pelayanan penumpang	4. Persyaratan PCR kepada setiap penumpang yang berakibat terhadap penurunan permintaan terhadap jasa penerbangan
	5. Maskapai Bintang 5 dunia dari Skytrax	5. Pengurangan jumlah frekuensi penerbangan pada beberapa rute Garuda Indonesia
PELUANG (O)	S-O	W-O
1.Meningkatnya transaksi bisnis kargo selama epidemi covid-19	1. Merk/Brand Garuda Indonesia yang kuat di pasar domestik tentu akan berdampak dalam mendukung meningkatnya bisnis kargo di Indonesia (\$1,01)	1.Keringanan dari pihak lessor pesawat dalam pembayaran sewa pesawat dalam hal penundaan & penurunan tarif sewa dan Adanya investor baru dalam rangka restrukturisasi Garuda Indonesia akan berpengaruh secara positif terhadap Tingginya Tingkat hutang lancar yang diakibatkan peningkatan kewajiban pada akun lancar, seperti Hutang usaha (W1, W5, O1)
2. Keringanan dari pihak lessor pesawat dalam pembayaran sewa pesawat dalam hal penundaan & penurunan tarif sewa	2. Merk/Brand Garuda Indonesia yang kuat di pasar domestik sangat mempengaruhi keinginan investor yang akan melakukan investasi di Garuda Indonesia (S2, O5)	2.Meningkatnya transaksi bisnis kargo selama epidemi covid-19 akan bisa membantu pendapatan Garuda Indonesia, meskipun adanya rekonfigurasi Seat pada setiap pesawat mengikuti Prokes covid 19, (W1, O3)
3. Rencana pembukaan Umroh pada Oktober 2021	3. Garuda Indonesia memiliki Jaringan /network yang luas, tentu akan berdampak terhadap pendapatan perusahaan dari sektor kargo (S2, O1)	
4. Restrukturisasi rute-2 Garuda Indonesia selama epidemi covid-19.	4. Sebagai maskapai Bintang 5 dunia	

	dari Skytrax, akan sangat menarik kepada investoe untuk melakukan investasi di Garuda Indonesia	
ANCAMAN (T)	S-T	W-T
1.Epidemi covid-19 yang belum pasti kapan waktu berakhirnya	1. Merk/Brand Garuda Indonesia yang kuat di pasar domestik sangat berpengaruh terhadap adanya peningkatan kapasitas, penurunan harga tiket dan dibukanya rute-2 baru oleh pesaing (S1 T3)	1. Melakukan strukturisasi dengan lessor untuk dapat melakukan rescheduling terhadap kewajiban pembayaran sewa pesawat yang sudah jatuh tempo (W2, T2)
2. Garuda Indonesia kalah pada sidang Arbitrase di London atas gugatan lessor helice leasing SAS pada tahun 2021 yang bisa berdampak penarikan pesawat saat mendarat di luar negeri.	2. Dengan memiliki standar Pelayanan (Pre, In, Post flight services) sesuai harapan pelanggan serta sebagai maskapai Bintang 5 dunia dari Skytrax akan berdampak untuk mengurangi penurunan Brand Garuda Indonesia, dengan adanya issu Good governance pada Manajemen Garuda Indonesia (S3,S5,T5)	2.Mengoptimalkan bisnis Garuda Indonesia pada usaha kargo yang saat ini sedang meningkat untuk mengantisipasi epidemi covid-19 yang belum pasti kapan waktu berakhirnya (W4, T1)
3. Adanya peningkatan kapasitas, penurunan harga tiket dan dibukanya rute-2 baru		
4. Dibukanya rute-2 baru oleh maskapai penerbangan lain khususnya Tanjungpinang		
5. Penurunan Brand Garuda Indonesia, dengan adanya issu Good governance pada Manajemen Garuda Indonesia		

Sumber: diolah oleh penulis

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Selama pandemi covid-19 maskapai penerbangan Garuda Indonesia melakukan beberapa langkah strategis demi keberlangsungan bisnis Garuda Indonesia kedepannya. Strategi yang wajib dijalankan oleh seluruh jajaran manajemen Garuda Indonesia adalah melakukan restrukturisasi manajemen sesuai arahan pemerintah Indonesia dengan menerapkan *good governance* pada setiap lini

organisasi Garuda Indonesia yang tujuannya untuk menyelesaikan tingginya tingkat hutang lancar yang diakibatkan peningkatan kewajiban pada akun lancar, seperti Hutang usaha. Dengan demikian Garuda Indonesia dapat mengalokasikan pendapatannya untuk menutupi pendanaan perusahaan yang prioritas untuk dilaksanakan. Selanjutnya Garuda Indonesia juga melakukan pengembalian sejumlah pesawat Garuda Indonesia kepada Lessor sehubungan ketidakmampuan Garuda Indonesia dalam melakukan pembayaran sewa pesawat kepada lessor yang disebabkan penurunan revenue yang adanya epidemi covid-19. Hal ini dilakukan Garuda Indonesia untuk menyehatkan arus cashflow keuangan perusahaan. Selanjutnya strategi yang dijalankan Garuda Indonesia adalah melakukan restrukturisasi terhadap rute-rute domestik dan internasional Garuda Indonesia dengan menyisakan rute-rute dengan permintaan yang positif yang akan dipertahankan. Restrukturisasi juga mempertimbangkan ketersediaan pesawat, yang disebabkan beberapa pesawat Garuda Indonesia dikembalikan kepada lessor.

B. Saran

Pembahasan terkait penelitian ini masih sangat terbatas dan membutuhkan banyak masukan, saran untuk penulis selanjutnya adalah mengkaji lebih dalam dan secara komprehensif tentang Strategi Pemasaran Garuda Indonesia Tanjungpinang dalam Menghadapi Epidemi Virus Covid-19.

DAFTAR RUJUKAN

- Ketut, Pandu. 2016. "FORMULASI STRATEGI BERSAING DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEMASARAN PADA GALLERY YANSUGEM ART AND DESIGN Pande Ketut Ribek Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar." *Jurnal Ekonomi Perjuangan* 1 (1): 1-13.
- Pramitha, Dewi Ayu, Tito Wasito, and Imam Ozali. 2018. "Strategy Formulation to Increase the Passengers of Singapore Airlines." *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (JMTRANSLOG)* 5 (2): 141. <https://doi.org/10.54324/j.mtl.v5i2.240>.

Rahmawati, Ita, and Imamatus Nisma Nur Hidayah. 2021. "Analisis Experiential Marketing, Perceived Quality Dan Advertising Terhadap Keputusan Pembelian Pada Produk Kopi Good Day Cappuccino." *Jurnal Inovasi Penelitian* 2 (3): 843-48.

Septiningrum, Liana Dwi. 2021. "Manajemen Strategi Untuk Meningkatkan Penjualan Food and Beverage Di Era Pandemi Covid 19." *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*. 8 (1): 32-49. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v8i1.32638>