

STUDI KASUS DIGITAL TRANSFORMATION ETIHAD AIRWAYS

Christopher Greglin Benly¹, Felix Nicholas Tandean², Soetam Rizky Wicaksono³
Manajemen, Universitas Ma Chung, Malang
E-mail: *chrisbenly10@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis transformasi digital Etihad Airways menggunakan pendekatan SWOT dan PEST untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman, serta pengaruh faktor eksternal terhadap strategi perusahaan. Data sekunder dari jurnal, laporan industri, dan publikasi resmi digunakan untuk mengidentifikasi elemen-elemen kunci, termasuk inovasi teknologi seperti Skypad, tren dunia keberlanjutan, dan preferensi pelanggan modern. Analisis SWOT menunjukkan bahwa kekuatan Etihad meliputi reputasi merek dan teknologi unggul, sementara kelemahannya adalah adaptasi teknologi yang lambat. Peluang terletak pada personalisasi layanan dan keberlanjutan, sedangkan ancaman utama berasal dari persaingan ketat dan fluktuasi ekonomi. Analisis PEST mengungkapkan bahwa dukungan pemerintah dan investasi pada teknologi canggih menjadi pendorong utama, namun tantangan muncul dari dinamika politik regional dan harga minyak. Hasil penelitian menekankan pentingnya strategi inovatif seperti peningkatan otomatisasi layanan, integrasi teknologi ramah lingkungan, dan respons proaktif terhadap perubahan pasar untuk memperkuat daya saing Etihad di industri penerbangan internasional. Penelitian ini memberikan wawasan strategis bagi pengambilan keputusan bisnis yang berorientasi pada keberlanjutan dan inovasi teknologi, sekaligus menyoroti relevansi transformasi digital dalam menghadapi tantangan operasional dan ekspektasi pelanggan yang dinamis.

Kata kunci

Transformasi Digital, Analisis SWOT, Analisis PEST, Keberlanjutan, Inovasi Teknologi

ABSTRACT

This research analyzes Etihad Airways' digital transformation using the SWOT and PEST approaches to provide strengths, weaknesses, opportunities, threats, and the influence of external factors on company strategy. Secondary data from journals, industry reports and authoritative publications was used to identify key elements, including technological innovations such as Skypad, global desirability trends and modern customer preferences. SWOT analysis shows that Etihad's strengths include brand reputation and superior technology, while its weaknesses are slow technological adaptation. The opportunities lie in personalization of services and discontinuation, while the main threats come from intense competition and economic shutdowns. PEST analysis reveals that government support and investment in advanced technology are the main drivers, but challenges arise from regional political dynamics and oil prices. The research results emphasize the importance of innovative strategies such as improving automotive services, integrating environmentally friendly technologies and proactive responses to market changes to strengthen Etihad's competitiveness in the global aviation industry. This research provides strategic insights for business decision making oriented towards sustainability and technological innovation, while highlighting the relevance of digital transformation in facing operational challenges and dynamic customer expectations.

Keywords

Digital Transformation, SWOT Analysis, PEST Analysis, Sustainability, Technological Innovation

1. PENDAHULUAN

Etihad Airways, maskapai penerbangan nasional Uni Emirat Arab yang didirikan pada tahun 2003, telah menempatkan diri sebagai salah satu pemain utama dalam industri penerbangan dunia. Dengan filosofi "Exceptional Service, Every Flight," maskapai ini dikenal tidak hanya karena layanan berkualitas tinggi tetapi juga melalui inovasi teknologi yang signifikan. Dalam menghadapi tantangan industri yang semakin kompetitif, Etihad secara konsisten berinvestasi dalam transformasi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional dan pengalaman pelanggan (Buyck, 2008).

Transformasi digital telah menjadi elemen kunci dalam strategi Etihad. Penerapan teknologi seperti *big data*, *Internet of Things* (IoT), dan kecerdasan buatan (AI) memungkinkan maskapai untuk meningkatkan efisiensi operasional, mempersonalisasi layanan pelanggan, dan mengurangi dampak lingkungan. Langkah-langkah ini sangat relevan di era modern, di mana inovasi teknologi dan keberlanjutan menjadi fokus utama di industri penerbangan. Sebagai contoh, sistem Skypad berbasis tablet memungkinkan kru kabin memberikan layanan personal dan efisien, sekaligus mendukung inisiatif keberlanjutan dengan pengelolaan inventaris yang presisi (Buyck, 2012).

Namun, transformasi digital ini tidak terlepas dari tantangan. Persaingan yang ketat dengan maskapai besar lainnya seperti Emirates dan Qatar Airways, serta kebutuhan untuk memenuhi ekspektasi pelanggan yang terus berkembang, mendorong Etihad untuk terus berinovasi. Selain itu, isu keberlanjutan menjadi perhatian utama, terutama dalam upaya mencapai emisi nol karbon pada tahun 2050 (O'connell & Bueno, 2016).

Transformasi digital dalam industri penerbangan telah menjadi fokus banyak penelitian. Abbas (2021) menyoroti bahwa teknologi big data dan IoT dapat secara signifikan meningkatkan efisiensi operasional melalui analitik prediktif dan manajemen sumber daya yang lebih baik. Johnson (2022) menunjukkan bagaimana analitik data *real-time* dapat mengubah pendekatan pemeliharaan pesawat dari preventif menjadi prediktif, mengurangi downtime pesawat (Hassan & Rahman, 2022).

Di sisi lain, penelitian Smith dan White (2023) menekankan pentingnya personalisasi dalam pengalaman pelanggan, yang dimungkinkan melalui integrasi AI dan aplikasi mobile. Selain itu, Davis et al. (2022) membahas pentingnya keberlanjutan dalam industri penerbangan, termasuk penggunaan bahan bakar bio dan optimasi rute penerbangan untuk mengurangi emisi karbon. Dalam konteks Etihad, teknologi seperti Skypad menunjukkan bagaimana inovasi dapat menggabungkan efisiensi operasional dengan keberlanjutan (Hassan & Rahman, 2022).

Landasan teori yang relevan mencakup teori inovasi teknologi dan teori keunggulan kompetitif. Teori inovasi teknologi menjelaskan bagaimana adopsi teknologi baru dapat memberikan keunggulan kompetitif melalui efisiensi dan diferensiasi layanan. Sementara itu, teori keunggulan kompetitif Porter menekankan pentingnya strategi diferensiasi untuk menciptakan nilai tambah bagi pelanggan dan meningkatkan daya saing di pasar (Sun, 2024).

Transformasi digital yang dilakukan Etihad Airways menunjukkan bagaimana teknologi dapat menjadi pendorong utama inovasi dan keberlanjutan dalam industri penerbangan. Dengan menganalisis dampak transformasi ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi pengembangan strategi teknologi dan keberlanjutan di masa depan (Buyck, 2012).

2. METODE PENELITIAN

Penelitian diawali dengan pengumpulan data sekunder dari sumber-sumber terpercaya, seperti jurnal, laporan tahunan, dan publikasi resmi terkait industri penerbangan. Data ini mencakup analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman Etihad Airways, termasuk penerapan teknologi seperti Skypad, reputasi merek, serta strategi pesaing utama seperti Emirates dan Qatar Airways. Tren dunia seperti keberlanjutan dan personalisasi layanan juga diidentifikasi (Bose, 2018).

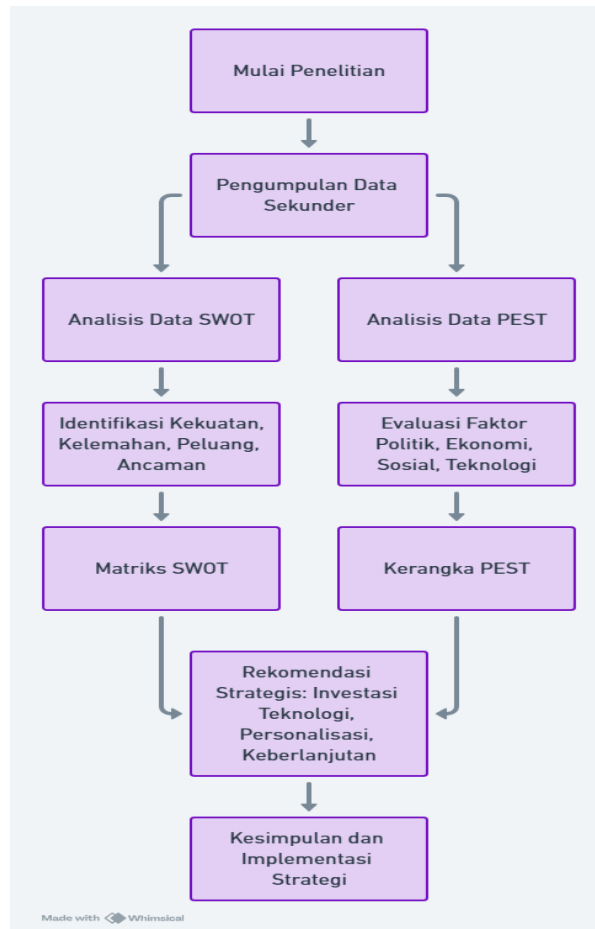
Selanjutnya, data dianalisis untuk mengidentifikasi kekuatan seperti inovasi teknologi dan kelemahan seperti kurangnya otomatisasi. Peluang ditentukan berdasarkan preferensi pelanggan modern, sementara ancaman seperti persaingan ketat dan fluktuasi ekonomi dievaluasi menggunakan laporan pasar dan data industri. Temuan ini digunakan untuk membangun matriks SWOT, yang memberikan gambaran hubungan antar elemen (Bose, 2018).

Akhirnya, rekomendasi strategis disusun berdasarkan matriks SWOT untuk memanfaatkan kekuatan, mengatasi kelemahan, memanfaatkan peluang, dan menghadapi ancaman. Strategi ini mencakup peningkatan investasi pada teknologi, personalisasi layanan, dan inisiatif keberlanjutan guna memperkuat posisi Etihad di industri penerbangan internasional (Ali & Ahmad, 2014).

Penelitian dimulai dengan pengumpulan data sekunder terkait faktor politik, ekonomi, sosial, dan teknologi. Data ini mencakup kebijakan pemerintah seperti open sky, dampak fluktuasi harga minyak dan nilai tukar, preferensi konsumen untuk keberlanjutan, serta adopsi teknologi seperti blockchain dan analitik data besar (Ali & Ahmad, 2014).

Analisis dilakukan untuk mengevaluasi dampak setiap faktor pada operasional Etihad Airways (Naeem & Rehan, 2023). Dukungan pemerintah diidentifikasi sebagai peluang ekspansi, sementara konflik politik regional dan fluktuasi ekonomi dilihat sebagai ancaman. Preferensi konsumen terhadap keberlanjutan dan teknologi canggih menjadi dasar untuk merancang strategi layanan yang inovatif.

Hasil analisis disusun dalam kerangka PEST untuk memberikan pandangan menyeluruh tentang pengaruh faktor eksternal. Kerangka ini digunakan untuk menyusun rekomendasi, seperti investasi pada teknologi ramah lingkungan, pengelolaan risiko ekonomi, dan penyesuaian layanan berdasarkan perubahan perilaku pelanggan. Strategi ini memastikan Etihad tetap relevan dan kompetitif (Naeem & Rehan, 2023).



Gambar 1. Diagram Flow Metode Penelitian Etihad Airways

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Diagram Analisis SWOT *Strengt* Infrastruktur dan Teknologi (Keunggulan Aplikasi Skypad)

Etihad Airways telah memanfaatkan teknologi inovatif untuk meningkatkan efisiensi layanan dan pengalaman pelanggan melalui aplikasi Skypad. Teknologi berbasis tablet ini memungkinkan kru kabin untuk mengakses informasi penumpang secara *real-time*, termasuk preferensi makanan, kebutuhan khusus, dan rincian tempat duduk. Aplikasi ini dirancang untuk memberikan layanan yang lebih personal, terutama bagi penumpang premium, yang dapat menikmati kemudahan dalam pemilihan makanan dan layanan lainnya. Selain itu, Skypad mendukung pelacakan inventaris secara presisi, yang membantu mengurangi limbah makanan selama penerbangan. Langkah ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga mencerminkan komitmen Etihad terhadap keberlanjutan. Teknologi ini menunjukkan bagaimana perusahaan memanfaatkan infrastruktur digital untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang unggul, sekaligus memperkuat posisinya dalam industri penerbangan dunia yang kompetitif (Naeem & Rehan, 2023).

a. Reputasi Merek (Sejak 2003)

Sebagai maskapai nasional Uni Emirat Arab, Etihad Airways memiliki reputasi dunia yang kuat berkat dedikasinya terhadap layanan berkualitas tinggi. Filosofi perusahaan, "Exceptional Service, Every Flight," menggambarkan komitmen untuk memberikan pengalaman perjalanan yang luar biasa di setiap kelas layanan, baik

ekonomi maupun premium. Dengan pengakuan internasional atas inovasi dan layanan pelanggan, Etihad terus memperkuat mereknya melalui berbagai inisiatif, termasuk investasi dalam teknologi digital dan keberlanjutan. Reputasi ini menjadi aset utama yang membantu Etihad membedakan dirinya dari pesaing di pasar yang semakin kompetitif, sekaligus menarik penumpang dari berbagai segmen dengan kepercayaan yang tinggi terhadap standar layanan yang diberikan (Buyck, 2008).

b. *Benchmarking* Terhadap Pesaing yang Serumpun (Emirates dan Qatar Airways)

Etihad Airways bersaing langsung dengan Emirates dan Qatar Airways, dua maskapai lain yang dikenal karena layanan premium dan inovasi teknologi. Meskipun pesaingnya menawarkan tingkat layanan yang serupa, Etihad membedakan dirinya melalui fokus pada keberlanjutan dan efisiensi operasional. Sementara Emirates dan Qatar Airways dikenal dengan armada modern dan layanan kelas dunia, Etihad memanfaatkan teknologi seperti Skypad untuk menciptakan pengalaman yang lebih personal dan ramah lingkungan. Strategi ini memungkinkan Etihad untuk tidak hanya memenuhi ekspektasi penumpang tetapi juga memperkuat posisinya sebagai maskapai yang berorientasi pada masa depan. Benchmarking terhadap pesaing ini membantu Etihad dalam mengidentifikasi keunggulan kompetitif sekaligus memitigasi kelemahan dalam operasionalnya (O'connell & Bueno, 2016).

c. Inovasi dan Keberlanjutan sebagai Pilar Utama

Teknologi yang diadopsi oleh Etihad tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan pengalaman pelanggan tetapi juga mendukung inisiatif keberlanjutan. Sistem seperti Skypad memungkinkan efisiensi dalam penggunaan sumber daya, mengurangi limbah, dan mempromosikan praktik operasional yang lebih bertanggung jawab terhadap lingkungan. Dengan pendekatan ini, Etihad tidak hanya menyesuaikan diri dengan tren perjalanan modern yang berorientasi pada keberlanjutan tetapi juga menciptakan nilai tambah bagi pelanggannya. Inisiatif ini menunjukkan bahwa Etihad mampu bersaing dengan maskapai besar lainnya dengan menonjolkan teknologi dan praktik keberlanjutan sebagai bagian integral dari strategi bisnisnya. Hal ini mengokohkan posisinya di pasar sebagai salah satu pemimpin industri penerbangan dunia (Naeem & Rehan, 2023).

Tabel 1. Analisis SWOT: Strength Etihad Airways

Strengths (Kekuatan)	Opportunities (Peluang)	Threats (Ancaman)
- Infrastruktur teknologi inovatif seperti Skypad untuk layanan personalisasi dan efisiensi.	SO Strategies:	ST Strategies:
- Reputasi global yang kuat melalui layanan premium dan keberlanjutan.	- Memanfaatkan teknologi untuk memperluas inovasi layanan penerbangan.	- Memanfaatkan inovasi teknologi untuk menghadapi persaingan dengan Emirates dan Qatar Airways.
- Fokus pada keberlanjutan yang mendukung efisiensi operasional.	- Mengembangkan fitur teknologi untuk menarik lebih banyak pelanggan premium.	- Mengintegrasikan sistem digital yang lebih fleksibel untuk mempertahankan daya saing global.

3.2 Weakness

Kurangnya inovasi yang berkelanjutan dan adaptasi terhadap perubahan pasar telah menjadi salah satu kelemahan utama Etihad Airways. Walaupun maskapai ini telah memperkenalkan berbagai teknologi canggih seperti aplikasi Skypad dan sistem berbasis

AI, proses adaptasi terhadap kebutuhan pelanggan yang terus berkembang sering kali dianggap lambat. Salah satu contohnya adalah keterbatasan dalam memperbarui proses check-in dan pengalaman pelanggan secara menyeluruh. Proses check-in yang tidak sepenuhnya otomatis dan responsif mengakibatkan penumpang menghadapi ketidaknyamanan yang seharusnya dapat diatasi melalui teknologi modern. Dalam industri penerbangan yang sangat kompetitif, ketertinggalan ini memberikan ruang bagi pesaing seperti Emirates dan Qatar Airways untuk menawarkan pengalaman pelanggan yang lebih unggul. Kegagalan ini mencerminkan perlunya peningkatan strategi inovasi Etihad yang lebih terfokus pada pengalaman pengguna (Tzvetkova, 2018).

Selain itu, keterbatasan dalam menyelaraskan inovasi teknologi dengan ekspektasi pasar yang dinamis menjadi hambatan bagi Etihad dalam mempertahankan daya saing. Pelanggan saat ini tidak hanya menuntut layanan penerbangan yang efisien tetapi juga pengalaman yang lebih personal dan fleksibel. Hal ini semakin menjadi penting di tengah tren dunia yang mengutamakan keberlanjutan dan personalisasi. Meskipun teknologi seperti Skypad telah menunjukkan potensi besar, kurangnya integrasi yang komprehensif dalam seluruh tahap perjalanan pelanggan masih menjadi isu utama. Keadaan ini menunjukkan bahwa inovasi yang ada perlu didukung oleh strategi adaptasi yang lebih proaktif untuk menjawab kebutuhan pasar yang berubah dengan cepat. Tanpa langkah perbaikan yang signifikan, Etihad berisiko kehilangan pangsa pasar yang telah diraih dengan susah payah (Tzvetkova, 2018).

Tabel 2. Analisis SWOT: Weaknesses Etihad Airways

Weaknesses (Kelemahan)	Opportunities (Peluang)	Threats (Ancaman)
Kurangnya Inovasi pada Pengalaman Pelanggan (Customer Experience)	WO Strategies: Mengembangkan dan mengintegrasikan teknologi inovatif untuk memberikan pengalaman pelanggan yang personal dan efisien.	WT Strategies: Menangkal persaingan dengan maskapai besar melalui inovasi pada teknologi layanan dan pengalaman pelanggan.
Adaptasi Lambat terhadap Perubahan Pasar:	WO Strategies: Meningkatkan adaptasi terhadap tren dunia melalui analisis kebutuhan pelanggan dan implementasi teknologi yang relevan.	WT Strategies: Mempercepat respons terhadap tren baru dengan inovasi proaktif, mengantisipasi ancaman dari kompetitor utama.

3.3 Opportunities

a. Perubahan Preferensi Konsumen (Modify for Booking)

Perubahan preferensi konsumen yang semakin mengarah pada kebutuhan akan personalisasi dan kemudahan dalam proses pemesanan merupakan peluang besar bagi perusahaan. Konsumen modern cenderung mengutamakan pengalaman yang cepat, mudah, dan sesuai dengan kebutuhan pribadi. Dengan demikian, fitur seperti "modify for booking" dapat menjadi keunggulan kompetitif yang signifikan. Perusahaan dapat memanfaatkan perubahan ini dengan mengembangkan sistem pemesanan yang fleksibel, memungkinkan konsumen untuk dengan mudah mengubah jadwal, kursi, atau layanan tambahan sesuai keinginan. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan pelanggan, tetapi juga memperkuat loyalitas terhadap merek. Selain itu, preferensi konsumen yang terus berkembang menuju pengalaman digital memberikan peluang untuk memperluas cakupan pasar melalui platform online. Dengan menyediakan layanan pemesanan yang mudah digunakan, perusahaan dapat menjangkau segmen pasar yang lebih luas,

termasuk konsumen generasi muda yang sangat bergantung pada teknologi digital. Namun, penting bagi perusahaan untuk terus memantau tren preferensi konsumen yang dinamis dan memastikan bahwa sistemnya selalu relevan dengan kebutuhan. Dengan demikian, perubahan preferensi konsumen bukan hanya tantangan, tetapi juga peluang besar untuk meningkatkan daya saing perusahaan di pasar yang semakin kompetitif (Naeem & Rehan, 2023).

b. Perkembangan Teknologi

Perkembangan teknologi yang pesat membuka banyak peluang bagi perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional, pengalaman pelanggan, dan inovasi produk atau layanan. Teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), analitik data besar, dan otomatisasi dapat digunakan untuk mengoptimalkan berbagai aspek bisnis, mulai dari manajemen inventori hingga pemasaran yang terarah. Misalnya, analitik data dapat membantu perusahaan memahami pola perilaku konsumen, sehingga memungkinkan penyediaan penawaran yang lebih personal dan relevan. Selain itu, integrasi teknologi juga dapat membantu meningkatkan sistem keamanan, baik dalam transaksi online maupun pengelolaan data pelanggan, yang semakin penting di era digital ini. Dengan memanfaatkan teknologi terbaru, perusahaan juga dapat menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih inovatif, seperti penggunaan virtual reality (VR) untuk menampilkan destinasi wisata atau augmented reality (AR) untuk membantu konsumen memilih layanan tambahan. Namun, penting bagi perusahaan untuk terus berinvestasi dalam penelitian dan pengembangan agar dapat mengadopsi teknologi terbaru secara efektif. Selain itu, perusahaan juga harus memastikan bahwa seluruh stafnya dilatih untuk menggunakan teknologi tersebut dengan baik, sehingga dapat memaksimalkan manfaatnya (Bose, 2018).

c. Perubahan Regulasi

Perubahan regulasi dapat menjadi peluang besar jika perusahaan dapat beradaptasi dengan cepat dan efektif. Regulasi baru yang mendukung keberlanjutan, seperti penggunaan bahan bakar ramah lingkungan atau pengurangan emisi karbon, dapat memberikan keuntungan kompetitif bagi perusahaan yang mampu menerapkannya lebih awal. Dengan mematuhi regulasi ini, perusahaan tidak hanya memenuhi kewajiban hukum, tetapi juga menarik perhatian konsumen yang semakin peduli terhadap isu-isu lingkungan. Selain itu, regulasi yang memfasilitasi perdagangan internasional atau kerjasama antar negara juga membuka peluang ekspansi pasar yang lebih luas. Namun, adaptasi terhadap perubahan regulasi memerlukan investasi waktu dan sumber daya yang signifikan. Oleh karena itu, perusahaan harus proaktif dalam memantau dan mengantisipasi perubahan regulasi, sehingga dapat menyiapkan strategi yang tepat. Dengan melakukan ini, perusahaan tidak hanya meminimalkan risiko, tetapi juga dapat memanfaatkan perubahan regulasi sebagai katalisator untuk pertumbuhan dan inovasi (Naeem & Rehan, 2023).

d. Kemitraan (Air Canada, Air Europa)

Kemitraan dengan maskapai internasional seperti Air Canada dan Air Europa menawarkan peluang strategis yang signifikan untuk meningkatkan jaringan rute dan layanan. Dengan adanya kerjasama ini, perusahaan dapat memperluas jangkauan pasar, terutama di wilayah yang sebelumnya sulit dijangkau. Selain itu, kemitraan ini memungkinkan perusahaan untuk menawarkan konektivitas yang lebih baik kepada pelanggan, sehingga meningkatkan nilai tambah dari layanan yang diberikan. Kemitraan ini juga dapat membantu perusahaan berbagi sumber daya, seperti infrastruktur, teknologi, dan pengetahuan pasar, sehingga mengurangi biaya operasional dan meningkatkan efisiensi. Namun, untuk memaksimalkan manfaat dari kemitraan ini,

penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa kerjasama berjalan harmonis dan sesuai dengan tujuan strategis masing-masing pihak. Selain itu, perusahaan juga perlu memperhatikan kualitas layanan yang diberikan dalam kerjasama ini, agar tetap sesuai dengan standar yang diharapkan oleh pelanggan. Dengan memanfaatkan kemitraan ini secara efektif, perusahaan dapat memperkuat posisinya di pasar dunia dan menciptakan sinergi yang menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat (Ali & Ahmad, 2014).

Tabel 3. Analisis SWOT: Opportunities Etihad Airways

Opportunities (Peluang)	SO Strategies	WO Strategies
Perubahan Preferensi Konsumen	Mengembangkan sistem pemesanan berbasis AI yang memungkinkan personalisasi layanan secara <i>real-time</i> .	Meningkatkan antarmuka pengguna pada platform pemesanan agar lebih ramah dan mudah digunakan.
Perkembangan Teknologi	Memanfaatkan teknologi canggih untuk meningkatkan efisiensi operasional dan pengalaman pelanggan.	Mengintegrasikan teknologi inovatif dalam seluruh tahap perjalanan pelanggan untuk memenuhi kebutuhan pasar.
Perubahan Regulasi	Mengadopsi kebijakan keberlanjutan dengan memanfaatkan teknologi ramah lingkungan.	Menyesuaikan operasional agar sesuai dengan regulasi baru tanpa mengurangi efisiensi dan kenyamanan layanan.
Kemitraan Strategis	Memperluas konektivitas global melalui penguatan kemitraan dengan maskapai internasional.	Meningkatkan kolaborasi untuk berbagi teknologi dan sumber daya demi mengoptimalkan pengalaman pelanggan.

3.4 Threats

a. Analisis Persaingan (Emirates Airlines)

Persaingan ketat dalam industri penerbangan internasional, khususnya dengan maskapai besar seperti Emirates Airlines, menjadi ancaman yang signifikan. Emirates Airlines adalah salah satu pemimpin industri dengan pangsa pasar global yang dominan, memiliki reputasi layanan premium dan jaringan rute yang sangat luas mencakup lebih dari 150 destinasi di seluruh dunia (Ummah, 2019). Berdasarkan data terkini, Emirates Airlines menguasai sekitar 5,2% pangsa pasar dunia untuk penerbangan internasional, jauh di atas rata-rata maskapai regional lainnya. Perusahaan juga unggul dalam inovasi, seperti pengalaman pelanggan di dalam pesawat melalui layanan hiburan, kabin mewah, dan konektivitas yang mulus. Persaingan ini semakin berat karena Emirates memiliki keunggulan dalam efisiensi biaya operasional berkat model bisnis *hub-and-spoke* yang strategis di Dubai. Hal ini memaksa maskapai pesaing untuk terus berinovasi dalam layanan dan harga agar tetap kompetitif. Bagi perusahaan yang sedang dianalisis, ancaman ini berarti perlunya peningkatan kualitas layanan serta pengembangan strategi pemasaran yang lebih kreatif untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Selain itu, perluasan pasar global juga menjadi tantangan, mengingat Emirates sering kali menjadi pilihan utama untuk rute-rute internasional. Untuk mengatasi

ancaman ini, perusahaan harus memanfaatkan keunikan produk atau layanan, seperti pengembangan teknologi baru dan pengalaman personal bagi pelanggan, guna menarik pasar yang lebih luas dan mempertahankan daya saing (O'Connell, 2011).

b. Fluktuasi Ekonomi

Fluktuasi ekonomi global, termasuk inflasi, perubahan nilai tukar mata uang, dan ketidakstabilan pasar, menjadi ancaman yang signifikan bagi industri penerbangan. Dalam kondisi ekonomi yang melemah, pelanggan cenderung mengurangi pengeluaran untuk perjalanan udara, terutama untuk rute internasional yang mahal. Selain itu, kenaikan harga bahan bakar, yang merupakan salah satu komponen biaya terbesar dalam operasional maskapai, dapat secara langsung memengaruhi profitabilitas perusahaan. Ketidakpastian ekonomi juga memperumit perencanaan keuangan jangka panjang, terutama untuk pengadaan pesawat baru atau investasi dalam teknologi (Woyanti & Setiawan, 2006). Misalnya, penurunan nilai mata uang tertentu terhadap dolar AS dapat meningkatkan biaya pembelian pesawat atau suku cadang, yang umumnya dihargai dalam dolar. Perusahaan juga menghadapi tantangan untuk menyesuaikan strategi harga tiket agar tetap kompetitif di tengah tekanan ekonomi global. Dalam menghadapi ancaman ini, penting bagi perusahaan untuk mengadopsi strategi pengelolaan biaya yang efisien, seperti diversifikasi pendapatan melalui layanan tambahan, sambil tetap menawarkan harga yang menarik untuk mempertahankan basis pelanggan. Strategi ini dapat membantu mengurangi dampak buruk dari fluktuasi ekonomi dan menjaga keberlanjutan bisnis (Puhin, 2024).

c. *Disruptive Technology* (Skypad)

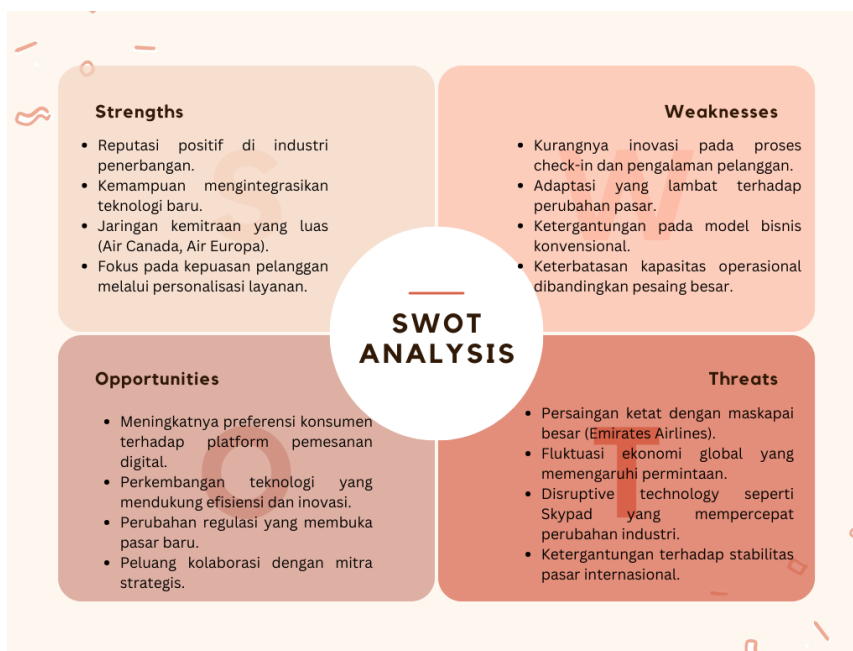
Disruptive technology, seperti pengenalan dan implementasi sistem seperti Skypad, menghadirkan tantangan besar bagi maskapai penerbangan. Skypad adalah platform berbasis teknologi yang memungkinkan pengalaman pelanggan yang lebih terintegrasi dan otomatis, seperti proses check-in digital, penanganan bagasi, dan hiburan dalam penerbangan (Emirates et al., 2003). Namun, ancaman muncul ketika implementasi teknologi ini tidak dilakukan secara efisien, baik karena keterbatasan infrastruktur atau resistensi dari staf dan pelanggan. Selain itu, perkembangan teknologi yang cepat juga menuntut investasi yang signifikan untuk memastikan sistem tetap up-to-date dan kompetitif dibandingkan maskapai lain. Jika maskapai tidak dapat mengadopsi teknologi ini dengan cepat dan efisien, berisiko kehilangan pelanggan yang mencari pengalaman perjalanan yang lebih modern dan nyaman. Selain itu, penggunaan teknologi ini memerlukan integrasi dengan ekosistem digital yang lebih luas, termasuk aplikasi mobile, platform pembayaran digital, dan sistem keamanan data. Kegagalan dalam melindungi data pelanggan juga dapat merusak reputasi perusahaan dan mengurangi kepercayaan pelanggan. Oleh karena itu, meskipun Skypad memberikan peluang untuk meningkatkan efisiensi dan pengalaman pelanggan, penerapan yang kurang matang dapat menjadi ancaman serius. Untuk mengatasi tantangan ini, maskapai harus memastikan bahwa

memiliki sumber daya yang memadai, pelatihan staf yang memadai, serta strategi adopsi teknologi yang berfokus pada kebutuhan pelanggan (Bafadal, 2018).

Tabel 4. Analisis SWOT: Threats Etihad Airways

Threats (Ancaman)	ST Strategies (Strategi Strength-Threats)	WT Strategies (Strategi Weakness-Threats)
Analisis Persaingan (Emirates Airlines)	Memanfaatkan keunikan layanan dan memperkuat citra merek melalui pengembangan pengalaman pelanggan yang lebih personal untuk bersaing dengan Emirates Airlines.	Menyesuaikan strategi harga dengan meningkatkan efisiensi operasional agar lebih kompetitif di pasar global.
Fluktuasi Ekonomi	Mengembangkan sumber pendapatan tambahan seperti layanan kargo atau paket perjalanan terintegrasi untuk mengurangi ketergantungan pada pendapatan tiket penumpang.	Menerapkan efisiensi biaya operasional melalui otomatisasi dan pengelolaan bahan bakar yang lebih baik untuk menghadapi fluktuasi ekonomi.
Disruptive Technology (Skypad)	Memanfaatkan teknologi yang ada untuk meningkatkan efisiensi dan pengalaman pelanggan, serta mempercepat adaptasi platform digital seperti Skypad.	Berinvestasi dalam pelatihan staf dan sistem integrasi teknologi untuk memastikan penerapan teknologi yang efisien dan mengurangi resistensi internal.

3.5_ Pembahasan SWOT



Gambar 2. Pembahasan SWOT Etihad Airways

Tekanan Kompetitif yang Tak Terhindarkan Dalam lanskap industri penerbangan global yang sangat kompetitif, dominasi maskapai besar seperti Emirates Airlines menjadi ancaman serius bagi keberlanjutan produk ini. Dengan pangsa pasar global sebesar 5,2%, Emirates tidak hanya menawarkan layanan yang superior tetapi juga menetapkan standar baru dalam pengalaman pelanggan, seperti kenyamanan kabin premium, teknologi mutakhir, dan efisiensi operasional. Hal ini menempatkan maskapai lain, termasuk produk yang sedang dianalisis, dalam posisi yang sangat rentan. Tanpa transformasi digital yang menyeluruh, produk ini akan kesulitan untuk bersaing secara langsung dalam menghadapi tekanan kompetitif tersebut. Transformasi digital dapat membantu mempercepat inovasi layanan pelanggan, seperti personalisasi pengalaman perjalanan dan efisiensi sistem check-in, namun tantangannya terletak pada kurangnya investasi strategis dan kecepatan adopsi teknologi. Jika tidak ada langkah konkret yang diambil, produk ini berisiko tertinggal jauh dan kehilangan pangsa pasar yang signifikan (Kingsley-Jones, 2012).

Rentan terhadap Guncangan Ekonomi Fluktuasi ekonomi global menambah lapisan tantangan lain yang tidak dapat diabaikan. Ketergantungan industri penerbangan pada faktor eksternal seperti harga bahan bakar, nilai tukar mata uang, dan daya beli konsumen membuat produk ini sangat rentan terhadap perubahan ekonomi yang tak terduga. Ketika kondisi ekonomi memburuk, pelanggan akan cenderung mengurangi perjalanan udara, terutama untuk segmen non-esensial seperti wisata. Dalam kondisi ini, produk ini memerlukan langkah inovatif melalui adopsi teknologi digital untuk menciptakan efisiensi biaya yang dapat membantu menjaga stabilitas operasional. Namun, kenyataan menunjukkan bahwa banyak maskapai kesulitan menerapkan strategi efisiensi berbasis teknologi karena infrastruktur yang usang dan kurangnya integrasi digital. Tanpa langkah-langkah strategis untuk merangkul teknologi, seperti otomatisasi pengelolaan bahan bakar atau optimalisasi harga tiket melalui analitik data, produk ini tidak hanya akan gagal beradaptasi tetapi juga terancam kehilangan kelangsungan bisnis dalam jangka panjang (Kingsley-Jones, 2012).

Ketertinggalan dalam Era Disruptif Di era disruptif seperti sekarang, teknologi menjadi kunci untuk tetap relevan di pasar. Namun, ancaman teknologi disruptif seperti Skypad menggarisbawahi bahwa produk ini belum sepenuhnya siap untuk mengadopsi

inovasi digital secara holistik. Skypad sebagai platform berbasis teknologi telah mendefinisikan ulang bagaimana pengalaman pelanggan dapat dioptimalkan melalui integrasi proses yang lebih cepat, otomatis, dan berbasis digital. Sayangnya, resistensi terhadap perubahan teknologi, baik dari sisi internal perusahaan maupun pelanggan, menjadi penghambat besar. Ketidakmampuan untuk mempercepat adaptasi teknologi ini hanya akan memperburuk posisi produk di pasar yang semakin menuntut layanan berbasis digital. Transformasi digital tidak hanya menjadi pilihan, tetapi kebutuhan mendesak untuk memastikan keberlanjutan. Tanpa reformasi yang signifikan dalam cara produk ini beroperasi, perusahaan tidak hanya kehilangan relevansi tetapi juga menghadapi risiko eksistensial dalam beberapa tahun mendatang. Oleh karena itu, urgensi untuk menerapkan transformasi digital yang kuat adalah jalan satu-satunya untuk bertahan dalam industri yang terus berkembang ini (Kingsley-Jones, 2012).

a. Pembahasan Optimisme SWOT

Peluang dari Kompetisi yang Ketat Di tengah dominasi maskapai besar seperti Emirates Airlines, terdapat peluang besar bagi produk ini untuk memanfaatkan transformasi digital sebagai alat strategis untuk bersaing. Kompetisi yang ketat bukanlah ancaman semata, melainkan katalis yang mendorong inovasi dan diferensiasi. Dengan memanfaatkan teknologi digital, produk ini dapat menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih personal dan terintegrasi, seperti penawaran layanan berbasis data yang menyesuaikan preferensi individu. Selain itu, penggunaan teknologi seperti artificial intelligence (AI) untuk mengoptimalkan rute penerbangan dan efisiensi bahan bakar dapat menjadi langkah strategis dalam menyaingi model bisnis maskapai besar. Inovasi ini juga memungkinkan produk ini untuk mengatasi kelemahan yang ada, seperti layanan check-in yang konvensional, dengan memperkenalkan proses otomatisasi berbasis teknologi. Dengan pendekatan ini, produk ini tidak hanya mampu bertahan, tetapi juga berpotensi menjadi pesaing serius bagi maskapai global, bahkan merebut pangsa pasar melalui inovasi yang berpusat pada pelanggan (Kingsley-Jones, 2012).

Ketahanan di Tengah Ketidakpastian Ekonomi Fluktuasi ekonomi global sering kali dianggap ancaman besar, namun dengan strategi transformasi digital yang tepat, produk ini dapat memanfaatkan tantangan tersebut menjadi peluang. Digitalisasi operasional, seperti penerapan sistem manajemen bahan bakar berbasis data dan otomatisasi dalam pengelolaan sumber daya, memungkinkan efisiensi biaya yang signifikan. Selain itu, pengembangan platform digital untuk pemesanan tiket dan layanan tambahan dapat menciptakan aliran pendapatan baru, mengurangi ketergantungan pada pendapatan dari tiket penerbangan semata. Transformasi ini juga membantu produk ini menjadi lebih fleksibel dalam menyesuaikan harga tiket berdasarkan permintaan pasar dan kondisi ekonomi. Dengan investasi yang tepat dalam teknologi digital, produk ini tidak hanya dapat bertahan menghadapi guncangan ekonomi, tetapi juga memperkuat posisinya di pasar dengan menawarkan nilai lebih kepada pelanggan. Transformasi digital membuka jalan bagi perusahaan untuk beradaptasi lebih cepat terhadap dinamika pasar, menjadikannya lebih tangguh dan kompetitif di berbagai situasi ekonomi (Kingsley-Jones, 2012).

Kepemimpinan dalam Era Teknologi Disruptif Di era teknologi disruptif seperti saat ini, produk ini memiliki peluang besar untuk menjadi pelopor dalam adopsi teknologi baru, seperti platform Skypad. Teknologi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga menghadirkan pengalaman pelanggan yang lebih modern dan inovatif. Dengan mengintegrasikan teknologi seperti Skypad ke dalam proses check-in, manajemen bagasi, dan layanan dalam penerbangan, produk ini dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru. Selain itu, investasi dalam pelatihan staf untuk

mengoperasikan teknologi baru serta pengembangan infrastruktur digital yang kuat dapat memastikan implementasi yang sukses. Pelanggan yang semakin akrab dengan teknologi digital akan merespons positif upaya ini, meningkatkan loyalitas dan reputasi produk di pasar. Dalam jangka panjang, transformasi digital ini akan memungkinkan produk untuk tidak hanya mengikuti tren teknologi, tetapi juga memimpin perubahan dalam industri penerbangan. Dengan visi yang jelas dan langkah strategis, produk ini memiliki potensi besar untuk menjadi pemimpin pasar yang inovatif dan diakui secara global (Kingsley-Jones, 2012).

3.6 PEST Political

a. Dukungan Pemerintah

Sebagai maskapai penerbangan nasional Uni Emirat Arab (UEA), Etihad Airways mendapat dukungan signifikan dari pemerintah Abu Dhabi. Dukungan ini berkontribusi besar pada pertumbuhan maskapai yang pesat dan perannya sebagai pemain utama dalam industri penerbangan global. Pemerintah memberikan berbagai bantuan, termasuk subsidi finansial, kebijakan fiskal yang mendukung, dan investasi infrastruktur yang relevan. Dukungan ini memungkinkan Etihad untuk bersaing dengan maskapai besar lainnya, baik di Timur Tengah maupun secara global. Dengan adanya dukungan ini, Etihad dapat dengan leluasa menjalankan ekspansi, mengembangkan teknologi baru, serta meningkatkan daya saingnya dalam pasar internasional (Nezha, 2014).

b. Perjanjian Layanan Udara Bilateral

Perjanjian layanan udara bilateral menjadi elemen penting dalam memperluas rute penerbangan Etihad. Kesepakatan ini memengaruhi frekuensi dan kapasitas penerbangan yang diizinkan antara UEA dan negara-negara lain, yang secara langsung memengaruhi strategi ekspansi maskapai. Negara-negara yang memiliki hubungan diplomatik kuat dengan UEA cenderung memberikan akses yang lebih besar kepada Etihad, memungkinkan maskapai ini untuk memperluas jaringan globalnya. Namun, keterbatasan atau konflik dalam negosiasi bilateral dapat menjadi kendala, memengaruhi fleksibilitas operasional dan pertumbuhan perusahaan. Oleh karena itu, perjanjian ini sangat berpengaruh pada keberlanjutan rencana strategis Etihad (Nezha, 2014).

c. Iklim Politik Regional

Wilayah Timur Tengah menghadapi tantangan politik yang kompleks, termasuk konflik yang berlangsung di beberapa negara tetangga. Ketegangan politik ini memengaruhi rute penerbangan, meningkatkan risiko keamanan, dan menyebabkan biaya operasional yang lebih tinggi akibat kebutuhan pengalihan rute atau perlindungan tambahan. Meski demikian, Etihad tetap mampu mempertahankan stabilitas operasionalnya dengan memanfaatkan dukungan pemerintah dan membangun hubungan baik dengan otoritas regional. Namun, lingkungan politik yang dinamis ini tetap menjadi ancaman yang memerlukan strategi mitigasi risiko yang kuat (Nezha, 2014).

d. Kebijakan Open Sky

Kebijakan open sky di beberapa negara membuka peluang besar bagi Etihad untuk memperluas layanannya tanpa batasan frekuensi atau kapasitas. Kebijakan ini memungkinkan maskapai untuk memperluas jangkauan pasarnya secara signifikan, meningkatkan efisiensi dan pendapatan. Namun, tidak semua negara mendukung kebijakan ini. Beberapa negara lebih memilih melindungi maskapai domestik dengan menolak kebijakan open sky, sehingga membatasi peluang ekspansi Etihad di pasar-pasar tertentu. Oleh karena itu, keberhasilan Etihad dalam memanfaatkan kebijakan ini sangat bergantung pada hubungan diplomatik yang kuat antara UEA dan negara tujuan (Nezha, 2014).

3.7 Economical

a. Dampak Fluktuasi Ekonomi Global dan Harga Minyak

Industri penerbangan sangat sensitif terhadap fluktuasi ekonomi global, termasuk Etihad Airways. Ketika terjadi kemerosotan ekonomi, pengeluaran konsumen untuk perjalanan udara cenderung menurun karena perjalanan menjadi kebutuhan sekunder. Sebaliknya, lonjakan ekonomi dapat meningkatkan permintaan perjalanan udara karena lebih banyak individu dan bisnis bersedia mengalokasikan anggaran untuk transportasi udara. Selain itu, harga minyak merupakan faktor krusial dalam biaya operasional maskapai penerbangan. Lonjakan harga minyak dapat meningkatkan biaya bahan bakar, yang merupakan komponen terbesar dari struktur biaya operasional. Meskipun Etihad dapat menggunakan strategi lindung nilai untuk meredam dampak kenaikan harga minyak, strategi ini memiliki risiko yang memerlukan pengelolaan yang hati-hati. Bila harga minyak melonjak tanpa penyesuaian harga tiket, margin keuntungan dapat tertekan, memaksa Etihad untuk mengoptimalkan efisiensi operasional atau memanfaatkan teknologi hemat bahan bakar (Nezha, 2014).

b. Pengaruh Nilai Tukar Mata Uang dan Inflasi

Sebagai maskapai penerbangan global, Etihad terpapar risiko fluktuasi nilai tukar mata uang. Dengan beroperasi di berbagai negara, pendapatan dan biaya operasional dalam mata uang asing dapat sangat dipengaruhi oleh perubahan nilai tukar. Misalnya, depresiasi mata uang lokal di negara tujuan dapat mengurangi daya beli konsumen untuk membeli tiket Etihad, sedangkan apresiasi mata uang dapat meningkatkan biaya operasional di negara tertentu. Selain itu, inflasi yang tinggi berdampak langsung pada berbagai aspek operasional, seperti kenaikan gaji tenaga kerja, biaya pemeliharaan pesawat, dan harga layanan pihak ketiga. Maskapai penerbangan seperti Etihad harus menyesuaikan harga tiket untuk mengimbangi peningkatan biaya, yang berpotensi memengaruhi daya saing harga di pasar. Oleh karena itu, pengelolaan risiko keuangan yang efektif dan fleksibilitas harga menjadi faktor kunci untuk mempertahankan profitabilitas di tengah tekanan ekonomi global (Nezha, 2014).

3.8 Social

a. Keragaman Budaya

Sebagai maskapai global, Etihad Airways menghadapi tantangan untuk melayani penumpang dari berbagai latar belakang budaya. Keragaman ini menuntut maskapai untuk memahami dan menghormati nilai-nilai, tradisi, serta kebiasaan yang berbeda. Strategi ini memastikan pengalaman pelanggan yang positif dan meningkatkan loyalitas penumpang. Misalnya, dalam layanan di dalam pesawat, makanan halal atau menu khusus lainnya sering ditawarkan untuk menghormati preferensi budaya penumpang. Selain itu, pelatihan awak kabin mengenai sensitivitas budaya menjadi elemen kunci untuk membangun reputasi Etihad sebagai maskapai yang inklusif dan menghormati keragaman (Nezha, 2014).

b. Perubahan Perilaku Perjalanan

Tren dalam perilaku perjalanan terus berubah, dan Etihad harus beradaptasi untuk tetap relevan. Penumpang semakin menginginkan pengalaman perjalanan yang dipersonalisasi, mulai dari proses check-in hingga hiburan dalam pesawat. Selain itu, terdapat peningkatan kesadaran terhadap keberlanjutan, di mana penumpang lebih memilih maskapai yang menawarkan pilihan perjalanan ramah lingkungan. Etihad harus menanggapi perubahan ini dengan memperkenalkan inovasi, seperti menawarkan opsi karbon offset untuk penerbangan atau meningkatkan efisiensi bahan bakar armada. Dengan memenuhi ekspektasi yang terus berkembang, Etihad dapat mempertahankan daya saingnya di pasar global (Nezha, 2014).

c. Bahasa dan Komunikasi

Etihad juga menghadapi tantangan dalam bahasa dan komunikasi, terutama dalam melayani penumpang internasional. Keberadaan awak kabin dan staf darat yang menguasai banyak bahasa menjadi sangat penting untuk menciptakan pengalaman perjalanan yang mulus. Selain itu, materi komunikasi seperti pengumuman dalam pesawat, majalah, dan pilihan hiburan harus disesuaikan dengan audiens yang beragam bahasanya. Hal ini meningkatkan kenyamanan penumpang dan menciptakan hubungan yang lebih baik antara maskapai dan pelanggan. Dengan menyediakan layanan komunikasi yang inklusif dan beragam, Etihad mampu menjaga citra profesional dan ramah di mata pelanggannya (Nezha, 2014).

3.9 Technological

a. Investasi dalam Teknologi Pesawat Canggih

Etihad Airways telah menunjukkan komitmennya terhadap investasi dalam pesawat modern yang hemat bahan bakar. Teknologi pesawat canggih seperti Boeing 787 Dreamliner atau Airbus A350 memberikan keuntungan signifikan, termasuk penghematan bahan bakar yang dapat menurunkan biaya operasional secara keseluruhan. Selain itu, pesawat generasi baru ini memiliki emisi karbon yang lebih rendah, membantu meningkatkan profil lingkungan Etihad di tengah meningkatnya tekanan global terhadap keberlanjutan. Tidak hanya itu, teknologi ini juga memberikan pengalaman penumpang yang unggul, seperti kabin yang lebih tenang, sistem pencahayaan yang nyaman, dan kualitas udara yang lebih baik. Dengan berinvestasi pada teknologi ini, Etihad mampu mempertahankan daya saingnya di industri penerbangan global yang semakin kompetitif (Nezha, 2014).

b. Analisis Data untuk Optimalisasi Operasional

Pemanfaatan analisis data memungkinkan Etihad untuk memperoleh wawasan mendalam tentang preferensi penumpang, pola perjalanan, dan permintaan pasar. Dengan data tersebut, Etihad dapat mengoptimalkan rute penerbangan untuk memaksimalkan efisiensi dan profitabilitas. Selain itu, analisis data membantu dalam pengembangan layanan yang lebih personal, seperti rekomendasi makanan, pilihan hiburan, atau penawaran khusus yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Di sisi pemasaran, data digunakan untuk menargetkan audiens yang lebih spesifik melalui kampanye digital yang lebih efektif. Dengan cara ini, Etihad tidak hanya meningkatkan pengalaman pelanggan tetapi juga memperkuat posisinya sebagai maskapai penerbangan yang inovatif dan berbasis data (Nezha, 2014).

c. Potensi Revolusi oleh Teknologi Blockchain

Teknologi blockchain menjadi salah satu inovasi yang memiliki potensi besar untuk mengubah lanskap operasional maskapai penerbangan. Etihad dapat memanfaatkan blockchain untuk merevolusi sistem tiket, menjadikannya lebih aman, transparan, dan bebas dari pemalsuan. Selain itu, program loyalitas pelanggan dapat dikelola dengan lebih efisien melalui blockchain, memungkinkan penumpang untuk mengakses poin dengan lebih mudah dan menggunakannya secara fleksibel. Dalam transparansi rantai pasokan, blockchain membantu memastikan keandalan logistik, mulai dari pengadaan suku cadang hingga pengiriman barang kargo. Meskipun adopsi blockchain masih berada dalam tahap awal, integrasi teknologi ini memberikan peluang besar bagi Etihad untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat hubungan dengan pelanggannya (Nezha, 2014).

3.10 Pembahasan PEST

a. Political

Etihad Airways mendapat keuntungan dari dukungan pemerintah Abu Dhabi yang kuat, memungkinkan pertumbuhan pesat dan perluasan jaringan rute global. Namun,

perjanjian layanan udara bilateral memengaruhi frekuensi dan kapasitas penerbangan, yang dapat menjadi kendala dalam strategi ekspansi. Kompleksitas politik regional Timur Tengah, termasuk konflik dan ketidakstabilan, juga menambah risiko operasional. Kebijakan open sky memberikan peluang ekspansi, tetapi tantangan muncul dari negara-negara yang melindungi maskapai domestic (Nezha, 2014).

b. **Economic**

Fluktuasi ekonomi global berdampak langsung pada permintaan perjalanan udara. Penurunan ekonomi mengurangi pengeluaran konsumen, sedangkan pertumbuhan ekonomi mendorong peningkatan perjalanan. Harga minyak yang berfluktuasi memengaruhi biaya operasional secara signifikan, dan strategi lindung nilai menjadi penting untuk mengelola risiko ini. Selain itu, perubahan nilai tukar mata uang global memengaruhi daya beli konsumen dan profitabilitas operasional. Tingkat inflasi yang tinggi meningkatkan biaya tenaga kerja dan layanan, sehingga maskapai harus menyesuaikan harga tiket untuk mempertahankan margin keuntungan (Nezha, 2014).

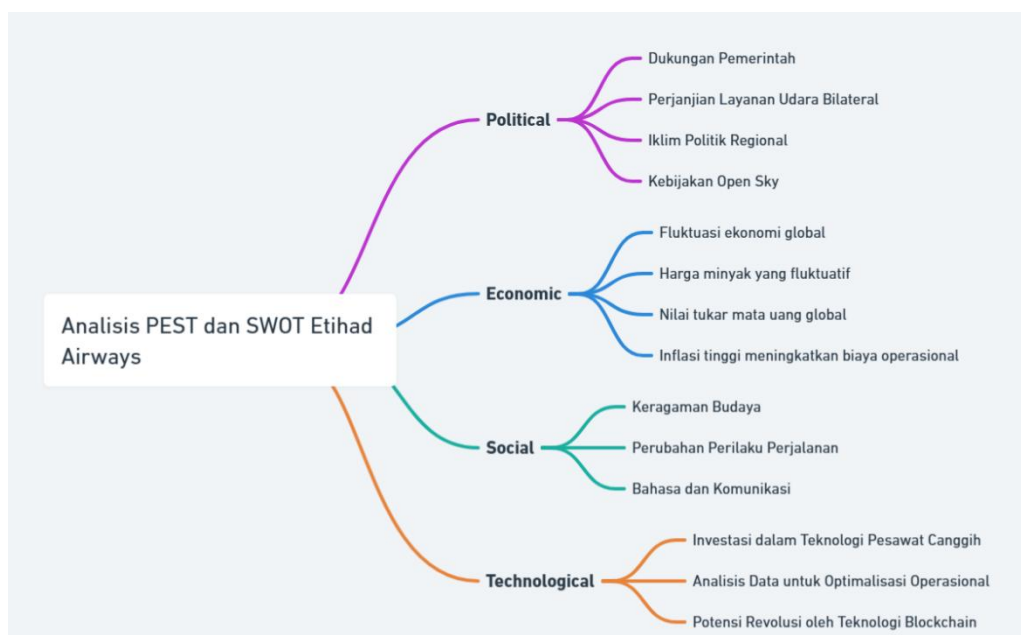
c. **Social**

Keragaman budaya penumpang global menuntut Etihad untuk memahami dan menghormati kebutuhan berbagai latar belakang budaya guna meningkatkan pengalaman pelanggan. Perubahan perilaku perjalanan, seperti meningkatnya permintaan untuk layanan yang dipersonalisasi dan berkelanjutan, mendorong inovasi dalam layanan maskapai. Kemampuan komunikasi multibahasa dari awak kabin dan staf darat menjadi esensial untuk melayani penumpang internasional, menciptakan pengalaman perjalanan yang inklusif dan nyaman (Nezha, 2014).

d. **Technological**

Investasi dalam teknologi pesawat canggih yang hemat bahan bakar memberikan keuntungan kompetitif melalui efisiensi biaya dan pengalaman penumpang yang lebih baik. Pemanfaatan analisis data memungkinkan Etihad untuk mengoptimalkan operasional, memahami preferensi pelanggan, dan menyusun strategi pemasaran yang lebih efektif. Teknologi blockchain, meskipun masih berkembang, memiliki potensi untuk merevolusi sistem tiket, program loyalitas, dan transparansi rantai pasokan, memberikan Etihad peluang untuk memimpin dalam inovasi teknologi di industri penerbangan (Nezha, 2014).

e. **Mindmap PEST**



Gambar 3. Mindmap PEST dan SWOT Etihad Airway

4. KESIMPULAN

Dokumen ini membahas transformasi digital Etihad Airways sebagai respons terhadap persaingan dalam industri penerbangan global yang semakin ketat. Analisis yang disajikan menggarisbawahi bagaimana penerapan teknologi seperti big data, kecerdasan buatan (AI), dan *Internet of Things* (IoT) memungkinkan peningkatan efisiensi operasional, personalisasi layanan pelanggan, dan keberlanjutan. Sistem Skypad menjadi salah satu inovasi unggulan yang mengintegrasikan layanan personalisasi dengan efisiensi inventaris, menunjukkan komitmen Etihad terhadap pengalaman pelanggan dan pelestarian lingkungan (Ali & Ahmad, 2014).

Namun, keberhasilan transformasi ini dihadapkan pada tantangan adaptasi teknologi yang lambat dan tekanan dari pesaing besar seperti Emirates dan Qatar Airways. Kelemahan dalam mengintegrasikan inovasi ke seluruh aspek pengalaman pelanggan, seperti proses check-in yang kurang otomatis, menunjukkan perlunya strategi yang lebih proaktif. Selain itu, keberlanjutan menjadi aspek penting dalam memenuhi tuntutan pasar yang semakin sadar lingkungan, menekankan pentingnya efisiensi operasional dan penggunaan bahan bakar ramah lingkungan untuk mencapai emisi nol karbon pada tahun 2050 (Ali & Ahmad, 2014).

Melalui analisis SWOT dan PEST, terlihat bahwa Etihad memiliki peluang besar untuk memanfaatkan teknologi digital dan tren global, seperti personalisasi dan keberlanjutan, untuk memperkuat posisinya. Namun, keberhasilan ini bergantung pada investasi strategis dalam teknologi dan peningkatan adaptasi terhadap perubahan pasar. Dengan transformasi digital yang terintegrasi dan responsif, Etihad dapat mempertahankan daya saingnya di industri penerbangan global yang dinamis (Kingsley-Jones, 2012).

5. DAFTAR PUSTAKA

Ali, H., & Ahmad, S. (2014). Etihad Airlines: growth through successful strategic partnerships. *Emerald Emerging Markets Case Studies*, 4, 1–12.

- <https://doi.org/10.1108/EEMCS-09-2013-0184>
- Bafadal, I. M. I. (2018). Motif Dibalik Pengembangan Industri Penerbangan Uni Emirat Arab. *Jurnal Analisis Hubungan Internasional*, 7(3), 202–214. http://repository.unair.ac.id/76186/3/JURNAL_Fis.HI.62_18_Baf_m.pdf
- Bose, I. (2018). The Strategic Environment of the Aviation Industry in UAE: A Case Study on Etihad Airways. *Journal of Case Studies*, 9, 21–27.
- Buyck, C. (2008). *Etihad's Global Ambitions*.
- Buyck, C. (2012). *James Hogan, Etihad Airways CEO*.
- Emirates, U. A., Dhabi, A., Services, E. G., Cargo, E., & Holidays, E. (2003). *Etihad airways* ☒.
- Hassan, A., & Rahman, N. A. (2022). Digital Transformation in Aviation, Tourism and Hospitality in Southeast Asia. *Digital Transformation in Aviation, Tourism and Hospitality in Southeast Asia*. <https://doi.org/10.4324/9781003315179>
- Kingsley-Jones, M. (2012). Etihad airways. *Airline Business*, 28(8), 71.
- Naeem, H., & Rehan, A. (2023). Quality Management Practices During Check-In And Boarding Process: The Case Of Etihad Airways, UAE. *Journal of Policy Research*. <https://doi.org/10.61506/02.00106>
- Nezha, R. (2014). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. 1–203.
- O'Connell, J. (2011). The rise of the Arabian Gulf carriers: An insight into the business model of Emirates Airline. *Journal of Air Transport Management*, 17, 339–346. <https://doi.org/10.1016/J.JAIRTRAMAN.2011.02.003>
- O'connell, J., & Bueno, O. E. (2016). A study into the hub performance Emirates, Etihad Airways and Qatar Airways and their competitive position against the major European hubbing airlines. *Journal of Air Transport Management*. <https://doi.org/10.1016/J.JAIRTRAMAN.2016.11.006>
- Puhin, O. (2024). ANALYSIS OF THE FINANCIAL EFFICIENCY OF THE GLOBAL AVIATION INDUSTRY. *Economic Scope*. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-20>
- Sun, Y. (2024). Harnessing Technological Innovation for Competitive Advantage: A Strategic Framework. *Frontiers in Business, Economics and Management*. <https://doi.org/10.54097/fx56aw54>
- Tzvetkova, S. (2018). Marketing Approaches for Increasing the Competitiveness of Air Transport. *Nauchni Trudove*, 165–188.
- Ummah, M. S. (2019). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- Woyanti, N., & Setiawan, mulyo budi. (2006). *Dampak ekonomi*. 13(I), 21–41.