

POSITIONING GARUDA INDONESIA BERDASARKAN PERSEPSI PENUMPANG RUTE PENERBANGAN SURABAYA - JAKARTA

Andrys Daud

STIE "Urip Sumoharjo" Surabaya Jl.
Urip Sumoharjo no.V/9 Surabaya E-
mail: andrys_d@yahoo.com

Abstract

The positioning research is important doing by marketer while competition increases sharply in the industries. This research purposes to know the position of six airlines in the Surabaya-Jakarta flights in perceptual map. Garuda Indonesia and Batik Air has position as priority airline for full service carrier and the others (Air Asia, Citilink, Lion Air and Sriwijaya Air) for low cost carrier.

This research shows that Garuda Indonesia tends had position relatively close from ideal brand position in the perceptual map.

Keywords: Airlines competition, positioning,, ideal brand

POSITIONING GARUDA INDONESIA BERDASARKAN PERSEPSI PENUMPANG RUTE PENERBANGAN SURABAYA - JAKARTA

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

Pendahuluan

Kebijakan deregulasi di bisnis penerbangan sejak tahun 2001 membuat tidak ada lagi hambatan pemain baru untuk masuk ke industri tersebut (*free entry*) namun ketika bisnis gagal bersaing, mudah bagi mereka untuk meninggalkannya (*free exit*). Semakin maraknya pemain baru yang menjajaki bisnis ini menjadikan persaingan kian ketat. Bagi perusahaan yang memiliki daya saing kuat akan tetap bertahan dan terus mengembangkan strategi-strategi yang tepat untuk memikat konsumen. Sebaliknya, yang gagal akan terlindas persaingan yang semakin sengit.

Menurut Kotler (2005:266); Kotler & Keller (2006:316) jika hambatan untuk masuk dan keluar rendah, perusahaan dengan mudah dapat masuk dan keluar dari industri, serta tingkat pengembalian investasinya stabil dan rendah. Atas dasar tersebut, di dunia penerbangan Indonesia sekarang ini yang notabene sangat padat modal dan padat teknologi memiliki tingkat pengembalian investasi yang relatif cukup lama. Namun ketika mereka gagal bersaing, sangat memungkinkan untuk meninggalkan bisnis ini ketika periode waktu sewa pesawatnya telah berakhir karena kebanyakan mereka menyewa pesawat untuk jangka waktu tertentu.

Semua berawal sejak tahun 2001, ketika ditetapkan dan diberlakukannya Keputusan Menteri Perhubungan No. 11 Tahun 2001 tentang Penyelenggaraan Angkutan Udara yang berisi tentang kemudahan pemberian ijin oleh pemerintah bagi perusahaan swasta yang hendak mendirikan perusahaan angkutan udara niaga. Persyaratan pendirian perusahaan angkutan udara niaga tersebut meliputi jenis dan jumlah pesawat yang hendak dioperasikan, rute, pemasaran, sumber daya manusia, analisis evaluasi aspek ekonomi, finansial, dan lain-lainnya (www.dephub.go.id). Menurut Iman (2006) berkat deregulasi tersebut, saat ini, pihak swasta bisa mendirikan sebuah perusahaan penerbangan sendiri dengan hanya bermodalkan dua (2) pesawat yang bisa dibeli atau disewa dari pihak lain.

Schiffman & Kanuk (2007:166) menyatakan bahwa kebanyakan produk-produk baru yang gagal, disebabkan karena mereka tidak menawarkan kepada para konsumen potensial akan beberapa keunggulan atau manfaat yang unik di banding produk pesaing, mereka sekedar merasa "me too". Artinya, mereka juga ingin menjalani bisnis tersebut, tanpa ada keunggulan atau manfaat yang unik dari yang ditawarkan. Keunggulan daya saing dan manfaat yang unik akan atribut-atribut yang melekat pada suatu produk, merupakan bagian dari strategi *positioning*.

Rute penerbangan Surabaya-Jakarta (dan sebaliknya) termasuk rute yang sangat diminati (*golden route*) oleh maskapai penerbangan. Kebanyakan dari mereka berusaha mendapatkan slot untuk melayani rute tersebut. Beberapa maskapai seperti Air Asia, Garuda Indonesia dan Lion Air sangat gencar melayani rute tersebut. Bahkan Garuda Indonesia yang merupakan perusahaan penerbangan paling senior milik BUMN melayani rute Surabaya-Jakarta kurang lebih 16 kali (p.p.) setiap hari. Sedangkan maskapai lain yang ikut bersaing adalah Batik Air, Citilink dan Sriwijaya Air.

Pada tingkat persaingan yang sangat tinggi, strategi *positioning* menjadi hal sangat penting untuk menciptakan perbedaan dalam memberikan *value* kepada pelanggan. Kotler (2005:338-339) berpendapat bahwa tidak ada perusahaan yang dapat menang jika produk dan tawarannya sama dengan produk dan tawaran lain. Perusahaan harus mengupayakan penetapan posisi dan diferensiasi bermanfaat dan relevan, yakni menempatkan gagasan besar yang khas pada pikiran pasar sasaran. Penelitian mengenai *positioning* seharusnya menjadi tugas rutin para pemasar untuk mendapatkan peta perseptual berbagai merek yang bersaing.

Dari pernyataan para pakar pemasaran tersebut, maka *positioning* dan diferensiasi merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh para praktisi pemasaran ketika menghadapi situasi persaingan yang kian ketat. Hal ini didukung oleh pendapat Michael Porter (dalam David, Freud, 2005:176) yang menyatakan bahwa strategi mengharuskan organisasi untuk meningkatkan keunggulan daya saing melalui tiga basis yang berbeda yakni: *cost leadership*, *differentiation*, dan *focus*. Porter menyebutnya sebagai strategi generik perusahaan.

**POSITIONING
GARUDA INDONESIA
BERDASARKAN
PERSEPSI
PENUMPANG RUTE
PENERBANGAN
SURABAYA -
JAKARTA**

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

Kajian Teori

Positioning (penetapan posisi) dan diferensiasi merupakan dua aktivitas yang saling berkaitan antara satu dengan lainnya dalam rangka strategi untuk meningkatkan loyalitas konsumen. Penetapan posisi merupakan upaya perusahaan untuk menempatkan identitas produk atau merek di benak pelanggan. Sedangkan diferensiasi adalah upaya perusahaan untuk membuat produk yang berbeda atau lebih unik dibanding produk pesaing. Dengan demikian diferensiasi merupakan alat untuk memenuhi janji merek yang tercantum dalam rumusan *positioning*.

Al Ries dan Jack Trout dalam Kotler (2005:339) mengatakan bahwa penetapan posisi bukanlah kegiatan yang dilakukan terhadap produk. Penetapan posisi adalah kegiatan yang dilakukan terhadap pikiran calon pelanggan. Jadi, yang dilakukan adalah memposisikan produk itu ke dalam pikiran calon pelanggan. Perang pemasaran bukanlah terletak di pasar, tapi di benak pelanggan. Perang pemasaran adalah perang untuk memperebutkan sejangkal ruang di benak pelanggan. Dengan demikian keberhasilan strategi *positioning* amat penting ditinjau dari persepsi dan preferensi pelanggan.

Kotler (2005:119) mengemukakan cara-cara dalam mengembangkan diferensiasi pada perusahaan jasa, yakni mengembangkan tawaran yang memiliki ciri-ciri inovatif, penyerahan yang lebih cepat dan lebih baik, dan diferensiasi citra. Pada maskapai penerbangan, diferensiasi dalam hal pelayanan, personalia (pramugari), saluran distribusi (cara mendapatkan tiket) dan diferensiasi citra merupakan unsur-unsur penting dalam meningkatkan daya saing. Sedangkan menurut Keller (2003:131) untuk sampai pada *positioning* yang tepat perlu membangun asosiasi yang jelas atas atribut-atribut yang berbeda (*points-of-difference*) dan atribut-atribut yang sama dengan produk pesaing (*points-of-parity*).

Maskapai penerbangan yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah semua maskapai yang melayani rute Surabaya-Jakarta secara reguler seperti: AirAsia, Batik Air, Citilink, Garuda Indonesia, Lion Air dan Sriwijaya Air. Garuda Indonesia dan Batik Air memposisikan diri sebagai maskapai dengan pelayanan penuh (*full service carrier*), sedangkan lima maskapai lainnya memposisikan diri sebagai maskapai berharga murah (*low cost carrier*). Semua maskapai ini menawarkan rute yang sama, waktu tempuh yang sama (yakni kurang lebih satu jam), jenis pesawat yang sama (Boeing). Kotler (2005:16); Kotler & Keller (2006:26) menyatakan bahwa persaingan mencakup semua tawaran dan barang pengganti yang bersaing secara aktual dan potensial yang bisa dipertimbangkan oleh pembeli. Ketika seseorang hendak bepergian dari Surabaya menuju Jakarta via pesawat terbang, umumnya calon penumpang mempertimbangkan semua maskapai berdasarkan reputasi, tarif, jadwal keberangkatan, serta atribut dan manfaat lainnya.

Berdasarkan peta posisi tiap-tiap maskapai pada benak/pikiran penumpang penelitian ini diharapkan dapat mengetahui sejauh mana minat penumpang terhadap setiap maskapai yang melayani rute Surabaya-Jakarta. Sedangkan yang bertindak sebagai responden adalah konsumen yang pernah atau masih menggunakan jasa salah satu maskapai, sering melakukan perjalanan dari Surabaya ke Jakarta via pesawat terbang minimal rata-rata tiga bulan sekali atau minimal empat kali dalam setahun terakhir, ikut serta jadi pengambil keputusan dalam membeli tiket, serta bersedia dan mampu menilai atribut-atribut yang melekat pada setiap maskapai. Atas dasar itu, setiap responden merupakan konsumen sasaran (*target consumers*) bagi setiap maskapai.

Berdasarkan kategori produk, seluruh maskapai yang menjadi obyek dalam penelitian ini memiliki tujuan yang sama, yakni mengangkut penumpang dari Surabaya ke Jakarta hingga sampai ke tujuan dengan selamat sesuai jadwal. Namun masing-masing memiliki tingkat kemiripan dan ketidak-miripan yang berbeda-beda di mata konsumen berkaitan dengan kinerja layanan dan citra yang dimiliki. Dari perbedaan-perbedaan persepsi dan preferensi dalam menilai setiap atribut akan membentuk *points-of-difference* (POD) dan *points-of parity* (POP). Sedangkan atribut-atribut yang dipertimbangkan adalah atribut-atribut yang berkaitan dengan pelayanan sebelum dan setelah terbang (*ground/airport service*), pelayanan di dalam kabin saat penerbangan berlangsung (*onboard service*), atribut-atribut yang berkaitan dengan citra, serta tarif.

Kotler (2005:25-26) menyoroti masalah koordinasi dalam pemasaran terpadu dengan memberi contoh perusahaan penerbangan utama di Eropa yang ingin meningkatkan pangsa pasar lalu lintas udara dengan strategi membangun kepuasan pelanggan. Atribut-atribut yang ditampilkan adalah: pemberian makanan yang lebih baik, kabin yang lebih bersih, awak kabin yang lebih terlatih, dan tarif yang lebih rendah. Sedangkan *World Airline Survey* (2007) yang dilakukan oleh Skytrax Research; sebuah lembaga independen bermarkas di London; setiap tahun membuat peringkat maskapai penerbangan di seluruh dunia berdasarkan atribut-atribut "Onboard Service" dan atribut-atribut "Ground / Airport Service".

Berdasarkan atribut-atribut yang dikemukakan para ahli dan para peneliti, penelitian ini merangkum atribut-atribut yang relevan untuk diteliti. Dengan demikian dapat diketahui kemungkinan peta posisi maskapai penerbangan berdasarkan persepsi responden. Hasil peta perseptual diharapkan bisa menjelaskan atribut yang tergolong *points-of-difference* dan *points-of parity* untuk setiap merek. Permasalahan dalam penelitian ini adalah:

- (1) Bagaimana posisi maskapai penerbangan Air Asia, Batik Air, Citilink, Garuda Indonesia, Lion Air, dan Sriwijaya Air menurut persepsi penumpang rute perjalanan Surabaya – Jakarta? (2) Bagaimana posisi merek ideal maskapai penerbangan menurut persepsi penumpang rute perjalanan Surabaya – Jakarta?

**POSITIONING
GARUDA INDONESIA
BERDASARKAN
PERSEPSI
PENUMPANG RUTE
PENERBANGAN
SURABAYA -
JAKARTA**

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

Banyak penelitian tentang *positioning* yang bisa ditemukan di berbagai sumber seperti perpustakaan, internet atau karya-karya ilmiah lainnya. Berikut ini beberapa penelitian yang masih dianggap relevan dengan penelitian ini.

J. A. Mazanec (1999), meneliti tentang posisi 9 perusahaan biro travel di Vienna Austria dengan menampilkan 21 atribut untuk dievaluasi. Analisis *positioning* dilakukan serentak dengan analisis segmentasi menggunakan metode SOMs (self-organizing maps). Dengan menggunakan dua dimensi, yakni *reliability* (untuk dimensi vertikal) dan *youth* (untuk horizontal), hasilnya adalah: Biro travel "Itas" paling tinggi memenuhi kedua dimensi, Biro travel "Kuoni" dan "Travac" paling rendah memenuhi kedua dimensi. Mihai Niculescu (2006) meneliti tentang strategi *positioning* pada 12 Jurusan Perguruan Tinggi di Rumania. Dengan menggunakan *software* LISREL 8.53 untuk teknik MDS dan *cluster analysis*, peneliti menetapkan 2 dimensi yakni dimensi *rational* dan dimensi *emotional* sebagai perwakilan dari 11 atribut. Hasil yang diperoleh adalah: Jurusan Informatika (*Informatics applied to economic*) menempati dimensi *rational* yang paling tinggi dan dipilih responden karena tingginya permintaan pasar dan gaji yang tinggi. Sedangkan dimensi *emotional* yang paling tinggi ditempati Jurusan *Tourism* karena atribut-atribut *communication* dan *creativity*. Sedangkan untuk obyek yang paling jauh dari dua dimensi adalah Jurusan *Statistics, Environmental Economics*, dan *Economics*.

Metode Penelitian

Menurut Malhotra (2007:74) rancangan penelitian adalah bingkai kerja atau cetak biru untuk melaksanakan proyek riset pemasaran. Rancangan penelitian bisa diklasifikasikan menjadi penelitian eksploratif dan penelitian konklusif. Sedangkan penelitian konklusif dapat dijabarkan lebih lanjut menjadi penelitian deskriptif dan penelitian kausal. Penelitian deskriptif masih dijabarkan lagi menjadi desain *cross-sectional* dan desain *longitudinal*. Desain *cross-sectional* adalah kegiatan riset yang dilakukan pada satu saat tertentu. Berkenaan dengan keberadaan variabel mandiri, bentuk rancangan penelitian ini adalah deskriptif *cross-sectional*.

Dalam penelitian ini peneliti hanya menghimpun fakta hasil jawaban responden tanpa melakukan uji hipotesis. Respondennya merupakan sampel representatif dari populasi penumpang maskapai penerbangan rute Surabaya – Jakarta. Informasi yang diinginkan adalah persepsi dan preferensi penumpang atas atribut-atribut yang melekat pada maskapai penerbangan yang diharapkan mampu menganalisis *position* setiap maskapai. Metode yang digunakan adalah penelitian survey, yakni suatu kuesioner terstruktur yang diberikan kepada sampel dari populasi dan dirancang untuk menghasilkan informasi spesifik dari responden (Malhotra, 2007:175).

Populasi menurut Sugiyono (2005:72) adalah obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah penumpang atau pernah menumpang salah satu maskapai yang melayani rute penerbangan Surabaya – Jakarta, minimal melakukan perjalanan ke Jakarta rata-rata tiga bulan sekali atau minimal empat kali dalam setahun terakhir, ikut menjadi pengambil keputusan dalam membeli tiket, bersedia serta memiliki informasi dan kemampuan untuk menilai maskapai tertentu. Jumlah anggota populasi dalam penelitian ini tidak dapat diketahui alias tak terhingga, sehingga cara yang digunakan untuk memperoleh responden adalah menggunakan *non random sampling*. Berhubung jumlah obyek yang diteliti ada enam (6) obyek, maka komposisi penumpang maskapai yang digunakan sebagai jumlah sampel ditentukan oleh peneliti sendiri dengan mengacu pada jumlah yang sesuai untuk penelitian berdasarkan survey. Peneliti mengambil 30 sampel untuk masing-masing obyek, sehingga jumlah keseluruhan sampel adalah $6 \times 30 = 180$ responden.

Penentuan sampel menggunakan *Nonprobability Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2005:77). Teknik ini mengandalkan *judgment* pribadi peneliti. Proses pengambilan sampel adalah teknik Sampling Aksidental (*Accidental Sampling*). Teknik ini menurut Sugiyono (2005:77) merupakan teknik sampling nonprobabilitas yang ditentukan berdasarkan kebetulan, yakni siapa saja yang secara kebetulan ditemui peneliti dan dipandang sesuai untuk dijadikan sumber data, akan digunakan sebagai sampel. Mula-mula peneliti mengunjungi tempat-tempat yang relevan untuk menemukan sampel yang representatif seperti bandara Juanda dan kantor-kantor tertentu. Kemudian memberikan kuesioner kepada responden yang sesuai dengan kriteria elemen-elemen yang sudah ditetapkan. Teknik ini dipilih untuk mendapatkan responden secara cepat yang memiliki karakteristik relatif sama.

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini tidak bisa diklasifikasikan menjadi variabel dependen dan variabel independen karena hubungannya bersifat interdependen. Hal ini sesuai dengan prinsip penggunaan statistik *Correspondance Analysis* yang sifatnya tidak membahas tentang korelasi antar variabel. Pada analisis *positioning*, sifatnya adalah memetakan posisi masing-masing merek berdasarkan persepsi konsumen.

Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan teknik *Correspondance Analysis* (CA). Untuk itu variabel-variabel yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Variabel persepsi, yakni penilaian penumpang akan kinerja enam (6) maskapai yang melayani rute penerbangan Surabaya-Jakarta berdasarkan atribut-atribut yang ditentukan. Variabel ini untuk menentukan posisi setiap maskapai dengan teknik CA.

**POSITIONING
GARUDA INDONESIA
BERDASARKAN
PERSEPSI
PENUMPANG RUTE
PENERBANGAN
SURABAYA -
JAKARTA**

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

2. Variabel harapan, yakni harapan penumpang akan maskapai penerbangan ideal yang melayani rute Surabaya-Jakarta berdasarkan atribut tertentu. Variabel ini untuk menentukan posisi *ideal brand* dengan pendekatan teknik CA.

Atribut-atribut yang digunakan untuk menilai kinerja masing-masing maskapai + *ideal brand*:

- a. Atribut yang berkaitan dengan tawaran sekunder adalah:
 1. Fasilitas bagasi (*baggage allowance*) yang sesuai standar penerbangan
- b. Atribut berkaitan dengan pelayanan di darat/airport (*ground/airport service*):
 1. Kemudahan mendapatkan tiket
 2. Layanan antrian *check-in* yang cepat
 3. Penanganan bagasi yang cepat
- c. Atribut-atribut berkaitan dengan pelayanan saat terbang (*on-board service*):
 5. Kemampuan pramugari dalam melayani
 6. Keterampilan pramugari dalam berkomunikasi
 7. Terbang sesuai jadwal
- d. Atribut-atribut yang berkaitan dengan citra adalah:
 8. Reputasi keselamatan penumpang
- e. Atribut yang berkaitan dengan harga:
 9. Tarif / harga tiket

Berdasarkan tujuan penelitian yang menganalisis persepsi dan harapan maka data primer berasal dari penumpang maskapai penerbangan yang melayani rute Surabaya-Jakarta. Data ini langsung dihimpun dari responden yang sering melakukan perjalanan ke Jakarta menggunakan pesawat terbang. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara personal terstruktur yang dibantu dengan kuesioner tertutup guna mempermudah dan memperjelas jawaban responden.

Selain data primer penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang dihimpun dari *website* masing-masing maskapai, dan informasi data di internet. Menurut Malhotra (2007:102) data sekunder merupakan data yang dikumpulkan untuk maksud tertentu, tidak untuk maksud menyelesaikan masalah yang dihadapi. Data ini digunakan untuk mendukung proses dan memiliki nilai relevansi dengan penelitian. Pelaksanaannya relatif cepat dan tidak terlalu mahal.

Pengolahan data dilakukan melalui teknik *Correspondence Analysis* diolah dengan menu SPSS-Syntax untuk menganalisis data persepsi dan data harapan responden akan maskapai penerbangan berdasarkan atribut-atribut tertentu.

Correspondence Analysis adalah teknik MDS yang bersifat *compositional* yakni pendekatan turunan atau pendekatan berbasis atribut. Mengolah data dengan teknik ini berkaitan dengan sifat MDS yang dapat membandingkan posisi masing-masing obyek dalam bentuk konfigurasi atau peta perseptual. Dari konfigurasi yang ditampilkan, peneliti akan mengetahui maskapai mana yang dipersepsi relatif sama satu sama lain di benak

konsumen dan maskapai mana yang dipersepsi relatif berbeda. Peneliti juga akan mengetahui atribut apa saja yang menjadi keunggulan masing-masing maskapai dibandingkan dengan pesaing.

Dengan menggunakan fasilitas SPSS-Syntax, teknik ini mengharuskan peneliti untuk membentuk kategori-kategori pada baris dan kolom dalam tabel *contingency*. Sasaran yang ingin dicapai pada teknik CA adalah ingin mengetahui hubungan antara kategori baris dengan baris (hubungan antar atribut), kategori kolom dengan kolom (hubungan antar maskapai), dan kategori baris dan kolom (hubungan antara atribut dan maskapai).

Hasil/output yang diperoleh dalam teknik CA adalah tampilan peta perseptual yang melukiskan tentang konfigurasi dan *position* masing-masing maskapai beserta atribut-atribut yang menyertainya. Adanya tampilan dalam satu peta spasial ini, peneliti akan bisa menganalisis atribut-atribut mana yang merupakan daya saing bagi masing-masing maskapai atau *points-of-difference* (POD) dan atribut-atribut mana yang merupakan *points-of-parity* (POP).

Ideal point merupakan bentuk harapan penumpang atas atribut-atribut yang melekat pada maskapai penerbangan. Analisis yang digunakan adalah estimasi eksplisit yang diperoleh langsung dari responden. Prosedur ini memperbolehkan peneliti untuk meminta responden memberi *rating* pada *ideal brand* berdasarkan atribut-atribut yang dimiliki enam maskapai yang sedang bersaing. Dengan menggunakan prosedur evaluasi atribut responden diminta untuk memberi nilai (berdasarkan peringkat 1 s/d 5) pada merek ideal dan enam (6) maskapai penerbangan. Maskapai yang memiliki posisi paling dekat dengan *ideal point* (*ideal brand*) adalah maskapai yang dipersepsi paling diinginkan/diharapkan responden, sedangkan maskapai yang paling jauh merupakan maskapai yang dipersepsi kurang dipilih oleh responden.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dari hasil uji validasi instrumen penelitian untuk 9 atribut, ternyata atribut "fasilitas bagasi" dan "kemampuan pramugari melayani" dinyatakan tidak valid. Dengan demikian hanya 7 atribut yang digunakan sebagai parameter dalam menilai kinerja maskapai. Proses pengolahan data dilakukan dengan mengolah data kontingensi. Dalam penelitian ini kategori atribut ditetapkan sebagai baris dan kategori maskapai penerbangan sebagai kolom. Dengan demikian jumlah baris ada 7 (tujuh) dan jumlah kolom ada 8 (delapan) yang terdiri dari enam maskapai dan dua segmen *ideal brand*. Berikut ini tampilan data tabel kontingensi hasil pengolahan program SPSS – Syntax dengan menggunakan model ANACOR.

**POSITIONING
GARUDA INDONESIA
BERDASARKAN
PERSEPSI
PENUMPANG RUTE
PENERBANGAN
SURABAYA -
JAKARTA**

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume XI/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

Tabel 1. Tabel Kontingensi

Kategori	AAasia	Barik	Citilink	Garuda	Lion	Swijy	IdealFS	IdealLC	Margin
Tiket	16,67	17,80	17,57	19,13	17,93	15,83	22,05	22,01	148,99
Check-in	14,50	16,30	15,70	17,63	16,53	15,70	20,98	20,86	138,21
Bagasi	14,00	16,23	15,43	18,20	15,30	15,80	21,12	20,83	136,92
Pramugari	12,83	16,23	15,33	17,10	15,07	14,83	20,03	19,53	130,76
Jadwal	17,50	18,67	14,30	20,70	12,07	14,53	24,33	24,24	148,33
Selamat	15,50	20,77	19,13	21,07	17,57	18,67	24,42	24,53	161,65
Harga	15,23	11,33	13,80	11,70	13,87	13,10	14,02	15,37	108,42
Margin	106,03	117,33	111,27	125,53	108,33	108,46	146,95	147,37	971,28

Sumber: Hasil SPSS Syntax

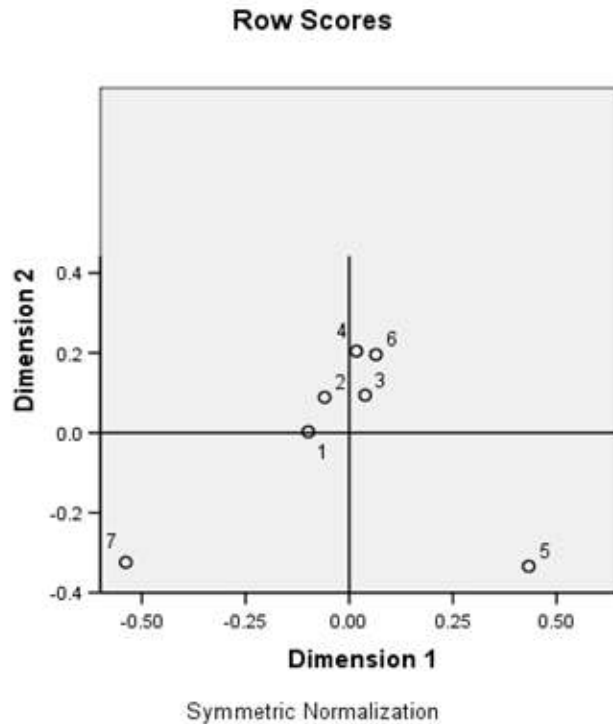
Pengolahan data dengan menggunakan teknik *correspondence analysis* menghasilkan 3 (tiga) bentuk konfigurasi. Konfigurasi pertama merupakan posisi dari ketujuh atribut yang menyebar dalam peta perseptual. Konfigurasi kedua merupakan posisi dari enam maskapai ditambah *ideal brand* untuk segmen *full service carrier* (diwakili maskapai Garuda Indonesia dan Batik Air) dan *ideal brand* untuk segmen *low cost carrier* (diwakili empat maskapai lainnya). Sedangkan konfigurasi ketiga adalah gabungan dari keduanya yang menjelaskan tentang posisi masing-masing maskapai, keunggulan masing-masing maskapai akan atribut tertentu, dan jarak masing-masing maskapai dengan *ideal brand*.

Tabel 2. Koordinat Peta Perseptual

Kategori	Koordinat	
	I	II
Atribut:		
Kemudahan mendapatkan tiket	-0,099	0,003
Layanan antrian <i>check-in</i> yang cepat	-0,059	0,089
Penangan bagasi yg cepat	0,039	0,094
Keterampilan pramugari berkomunikasi	0,017	0,204
Terbang sesuai jadwal	0,433	-0,334
Reputasi keselamatan penumpang	0,064	0,196
Harga Tiket	-0,539	-0,324
Maskapai Penerbangan:		
Air Asia	-0,204	-0,551
Batik Air	0,201	0,101
Citilink	-0,257	0,112
Garuda Indonesia	0,261	0,047
Lion Air	-0,438	0,206
Sriwijaya Air	-0,173	0,112
Ideal Brand untuk Full Service Carrier	0,246	0,020
Ideal Brand untuk Low Cost Carrier	0,163	-0,063

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel 2, posisi atribut "terbang sesuai jadwal" berada pada koordinat 0,433 untuk dimensi I dan koordinat -0,334 untuk dimensi II. Sedangkan maskapai Garuda Indonesia berada pada koordinat 0,261 untuk dimensi I dan koordinat 0,047 untuk dimensi II. Dari skor koordinat setiap baris dan kolom akan membentuk posisi setiap maskapai dan atributnya pada ruang peta perseptual.



KETERANGAN:

1. Kemudahan mendapatkan tiket
2. Layanan antrian *check-in* yang cepat
3. Penanganan bagasi yang cepat
4. Keterampilan pramugari berkomunikasi
5. Terbang sesuai jadwal
6. Reputasi keselamatan penumpang
7. Harga tiket

Sumber: Pengolahan Data

Berdasarkan Gambar 1, atribut "penanganan bagasi yang cepat", "keterampilan pramugari berkomunikasi" dan "reputasi keselamatan" berada pada kuadran satu. "Kemudahan mendapatkan tiket" dan "layanan antrian *check-in* yang cepat" berada pada kuadran dua. Sedangkan "harga tiket" berada pada kuadran tiga dan "terbang sesuai jadwal" berada pada kuadran empat.

**POSITIONING
GARUDA INDONESIA
BERDASARKAN
PERSEPSI
PENUMPANG RUTE
PENERBANGAN
SURABAYA -
JAKARTA**

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

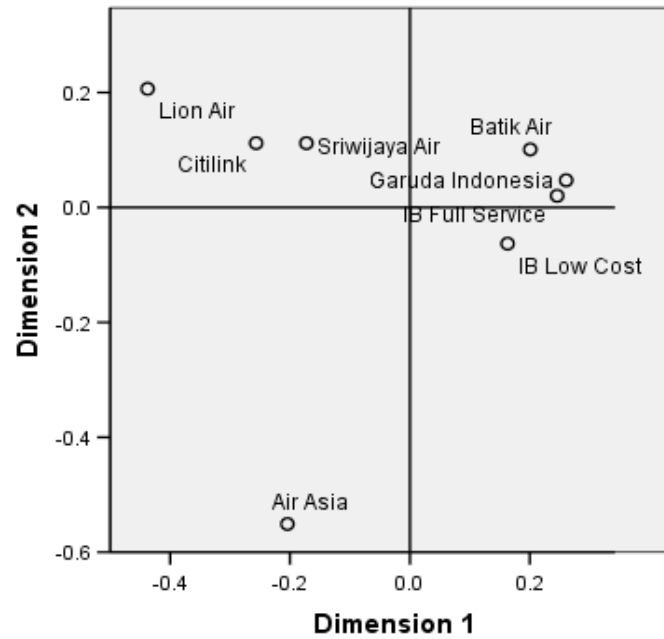
BALANCED

Vol. 10 No.19 Juli 2014

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

46

Column Scores

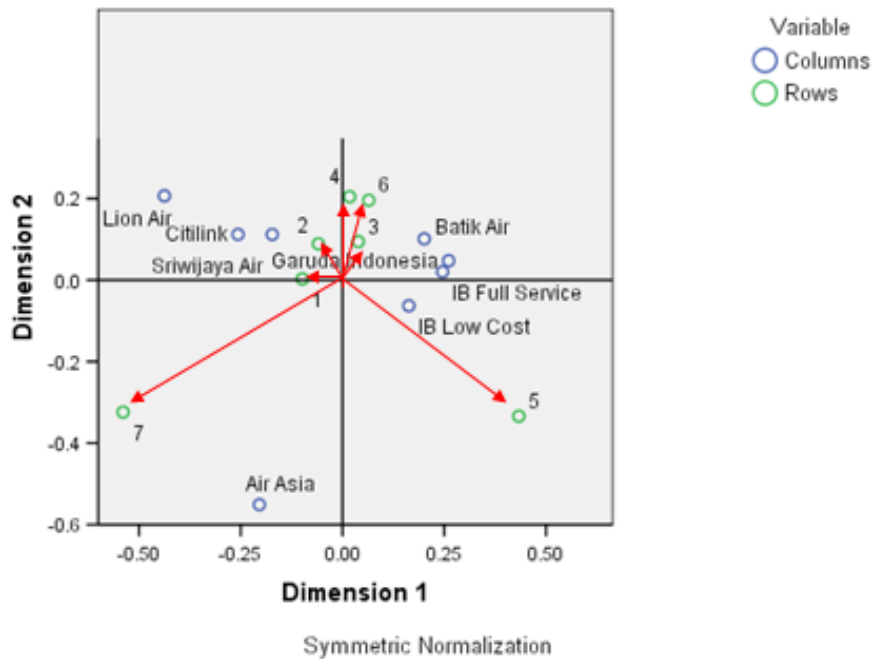


Symmetric Normalization

Sumber: Pengolahan Data

Posisi Masing-masing Maskapai Dalam Peta Perseptual, Berdasarkan Gambar 2, maskapai Garuda Indonesia dan Batk Air berada pada kuadran satu berdampingan dengan posisi *Ideal Brand* untuk segmen *full service carrier*. Citilink, Lion Air dan Sriwijaya berada pada kuadran dua. Air Asia berada pada kuadran tiga. Sedangkan *Ideal Brand* untuk segmen *low cost carrier* berada pada kuadran empat.

Row and Column Scores



KETERANGAN:

- 1 Kemudahan mendapatkan tiket
- 2 Layanan antrian *check-in* yang cepat
- 3 Penanganan bagasi yang cepat
- 4 Keterampilan pramugari berkomunikasi
- 5 Terbang sesuai jadwal
- 6 Reputasi keselamatan penumpang
- 7 Harga tiket

Sumber: Pengolahan Data

Posisi Masing-masing Atribut Dan Maskapai Dalam Peta Perseptual, Berdasarkan Gambar 3, atribut "penanganan bagasi yang cepat", "keterampilan pramugari berkomunikasi" dan "reputasi keselamatan penumpang" berada pada kuadran satu bersama Garuda Indonesia, Batk Air dan *Ideal Brand* untuk segmen *full service carrier*. Atribut "kemudahan mendapatkan tiket" dan "layanan antrian *check-in* yang cepat" berada pada kuadran dua bersama Citilink, Lion Air, Sriwijaya Air. Sedangkan "harga tiket" berada pada kuadran tiga bersama Air Asia. Untuk "terbang sesuai jadwal" terisolasi sendirian pada kuadran empat bersama *Ideal Brand* untuk segmen *low cost carrier*.

POSITIONING GARUDA INDONESIA BERDASARKAN PERSEPSI PENUMPANG RUTE PENERBANGAN SURABAYA - JAKARTA

Balance Economics, Bussines, Management and Accounting Journal. Volume X/ No.19/ Juli 2014. Published by Faculty of Economic Muhammadiyah Surabaya ISSN 1693-9352

Kesimpulan

Setelah melalui tahap analisis dan pembahasan, berikut ini dikemukakan beberapa kesimpulan hasil penelitian.

1. Berdasarkan konfigurasi peta perseptual untuk *row scores*, atribut-atribut yang berkaitan dengan pelayanan sebelum keberangkatan seperti "kemudahan mendapatkan tiket" dan "layanan antrian *check-in* yang cepat" berada pada satu kuadran dan jaraknya relatif berdekatan, sehingga kedua atribut ini dipersepsi memiliki tingkat kepentingan yang sama. Sedangkan atribut-atribut yang berkaitan dengan pelayanan saat terbang, pelayanan pasca penerbangan dan atribut citra seperti "keterampilan pramugari berkomunikasi" dan "penanganan bagasi yang cepat" dan "reputasi keselamatan penumpang" berada pada satu kuadran. Untuk atribut "terbang sesuai jadwal" dan "harga tiket" masing-masing berada pada kuadran yang berbeda dan terisolasi sendiri-sendiri, sehingga kedua atribut dipersepsi memiliki tingkat kepentingan yang berbeda.
2. Berdasarkan konfigurasi peta perseptual untuk *column scores*, maskapai penerbangan Garuda Indonesia dan Batik Air berada pada kuadran satu dan terpisah sendiri dari maskapai lainnya sehingga merupakan maskapai yang dipersepsi berbeda dengan yang lainnya. Untuk maskapai Citilink, Lion Air dan Sriwijaya Air, sama-sama berada pada kuadran dua, sehingga ketiga maskapai ini dipersepsi memiliki kemiripan. Sedangkan Air Asia terisolasi sendiri pada kuadran tiga.
3. Berdasarkan konfigurasi peta perseptual untuk *row and column*, Garuda Indonesia dan Batik Air bersaing ketat untuk atribut "penanganan bagasi yang cepat", "keterampilan pramugari berkomunikasi" dan "reputasi keselamatan penumpang" (*point of parity*). Maskapai Citilink, Lion Air dan Sriwijaya Air bersaing ketat pada atribut "kemudahan mendapatkan tiket" dan "layanan antrian *check-in* yang cepat" (*point of parity*). Sedangkan Air Asia, dipersepsi sebagai maskapai berharga murah. Dengan demikian atribut "harga murah" cenderung menjadi keunggulan Air Asia (*point of difference*).
4. Atribut "terbang sesuai jadwal" yang terisolasi sendiri pada kuadran empat dan tidak satupun maskapai berada pada kuadran yang sama, menjelaskan bahwa seluruh maskapai yang ada di Indonesia masih dipersepsi memiliki tingkat ketepatan waktu yang rendah. Maskapai yang relatif paling jauh dari atribut ini adalah Lion Air. Sedangkan Garuda Indonesia relatif lebih dekat.
5. Berdasarkan posisi *ideal brand* dalam peta perseptual, Garuda Indonesia memiliki jarak yang relatif cukup dekat dengan posisi *ideal brand* untuk maskapai berorientasi pelayanan penuh (*full service carrier*), sehingga strategi *positioning* yang diterapkan Garuda Indonesia selama ini relatif efektif.

BALANCED

Vol. 10 No.19 Juli 2014

*Balance Economics,
Bussines,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

6. Sedangkan maskapai yang berorientasi pada harga murah (*low cost carrier*) memiliki jarak yang relatif cukup jauh dengan *ideal brand* sehingga keempat maskapai belum dikategorikan sebagai maskapai ideal oleh penumpangnya. Untuk posisi *ideal brand* bagi *low cost carrier*, jaraknya relatif cukup dekat dengan "terbang sesuai jadwal". Hal ini lebih karena responden yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah kebanyakan penumpang yang bepergian menggunakan maskapai penerbangan untuk tujuan bisnis. Dengan demikian atribut "terbang sesuai jadwal" lebih penting dari pada sekedar harga murah.

Berdasarkan hasil konfigurasi peta perseptual dengan menggunakan data preferensi penumpang rute penerbangan Surabaya-Jakarta, maka saran yang bisa dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Keberadaan atribut "terbang sesuai jadwal" yang terisolasi sendiri pada kuadran empat menjelaskan bahwa seluruh maskapai yang ada di Indonesia dipersepsi memiliki tingkat keterlambatan yang tinggi. Untuk itu perlunya manajemen maskapai penerbangan memperhatikan operasional keberangkatan pesawatnya supaya tidak sering mengalami penundaan (*delayed*).
2. Keberadaan atribut "reputasi keselamatan penumpang" yang relatif jauh dari "*Ideal brand*" bagi "*low cost carrier*", hendaknya menjadi perhatian pihak manajemen maskapai yang memposisikan diri sebagai penerbangan dengan harga murah. Pihak manajemen hendaknya meningkatkan kewaspadaannya terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi keselamatan penerbangan seperti: usia teknis dan ekonomis pesawat, prosedur *maintenances* sesuai standar penerbangan, keterampilan pilot, rute yang harus dilalui, dan faktor cuaca.

Daftar Pustaka

- Baker, Michael J, 2005, *Marketing Theory: A Student Text*, Thomson Learning, London
- Best, Roger J, 2005, *Market-Based Management: Strategies for Growing Customer Value and Profitability*, Fourth Edition, Prentice Hall Inc., New Jersey
- David, Fred R, 2005, *Strategic Management: Concepts and Cases*, Tenth Edition, Prentice Hall Inc., New Jersey
- Hair-Black-Babin-Anderson-Tatham, 2006, *Multivariate Data Analysis*, Sixth Edition, Prentice Hall Inc., New Jersey
- Keller, Kevin L, 2003, *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, Second Edition, Prentice Hall Inc., New Jersey

**POSITIONING
GARUDA INDONESIA
BERDASARKAN
PERSEPSI
PENUMPANG RUTE
PENERBANGAN
SURABAYA -
JAKARTA**

*Balance Economics,
Business,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

BALANCED

Vol. 10 No.19 Juli 2014

*Balance Economics,
Business,
Management and
Accounting Journal.
Volume X/ No.19/ Juli
2014. Published by
Faculty of Economic
Muhammadiyah
Surabaya
ISSN 1693-9352*

50

- Kim, Samuel S. & Guou, Y. & et al., *Preference and Positioning Analyses of Overseas Destinations by Mainland Chinese Outbound Pleasure Tourists*, Journal of Travel Research, Vol. 44, November 2005, 212-220
- Kotler, Philip, 2005, *Manajemen Pemasaran*, Jilid 1, Edisi Kesebelas, terjemahan, PT. Indeks, Jakarta
- Kotler, Philip, 2005, *Manajemen Pemasaran*, Jilid 2, Edisi Kesebelas, terjemahan, PT. Indeks, Jakarta
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary, 2004, *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, Jilid 2, Edisi Kesembilan, terjemahan, PT. Indeks, Jakarta
- Kotler, Philip & Kartajaya, Hermawan, et al., 2003, *Rethinking Marketing: Sustainable Market-ing Enterprise in Asia : Text and Cases*, Prentice Hall, Singapore
- Kotler, Phillip & Keller, Kevin L, 2006, *Marketing Management 12e*, International Edition, Prentice Hall Inc., New Jersey
- Malhotra, Naresh K, 2005, *Marketing Research: An Applied Orientation*, Fifth Edition, Prentice Hall Inc., New Jersey
- Mazanec, J. A., *Simultaneous positioning and segmentation analysis with topologically ordered feature maps: a tour operator example*, Journal of Retailing and Consumer Services 6 (1999) 219-235
- Nazrisal, *Distric Manager Garuda Indonesia Surabaya*, Jawa Pos 22 Mei 2007
- Niculescu, Mihai, *Strategic positioning in Romanian higher education*, Journal of Organizational Change Management Vol.19 No. 6, 2006, pp. 725-737
- Porter, Michael E, 1994, *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, terjemahan, Binarupa Aksara, Jakarta
- Rangkuti, Freddy, 2007, *Riset Pemasaran*, Cetakan Kedelapan, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Santoso, Singgih & Tjiptono, Fandy, 2001, *Riset Pemasaran: Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*, PT. Elexmedia Komputindo, Jakarta
- Schiffman, Leon G & Kanuk, Leslie L, 2007, *Consumer Behaviour*, Ninth Edition, Prentice Hall Inc., New Jersey
- Skytrax, *World's Best Airline: Airline of the Year - 2007*, The World Airline of
- Tjokrowasito, Mardiharto, 2003, *Kebijakan Persaingan Pada Industri Jasa Penerbangan Dilihat Dari Perspektif Perlindungan Konsumen*, www.bappenas.go.id., diakses 30 April 2007
- Trout, Jack, 2004, *Trout on Strategy: Menguasai Benak Konsumen, Menaklukkan Pasar*, terjemahan, PT. Buana Ilmu Populer, Jakarta