

**PEMANFAATAN INDUSTRI PENERBANGAN SEBAGAI INSTRUMEN**

**DIPLOMASI: STUDI KASUS EMIRATES DAN ETIHAD**

**OLEH UNI EMIRAT ARAB TAHUN 2013-2023**

**SKRIPSI**



**UNIVERSITAS  
ISLAM  
INDONESIA**

Oleh:

**DIMAS ARDITO KUSUMA**

22323207

**PROGRAM STUDI HUBUNGAN INTERNASIONAL**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL BUDAYA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**2026**

**PEMANFAATAN INDUSTRI PENERBANGAN SEBAGAI INSTRUMEN**

**DIPLOMASI: STUDI KASUS EMIRATES DAN ETIHAD**

**OLEH UNI EMIRAT ARAB TAHUN 2013-2023**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Program Studi Hubungan Internasional  
Fakultas Ilmu Sosial Budaya

Universitas Islam Indonesia

Untuk memenuhi sebagian dari syarat guna memperoleh

Derajat Sarjana S1 Hubungan Internasional



Oleh:

**DIMAS ARDITO KUSUMA**

22323207

**PROGRAM STUDI HUBUNGAN INTERNASIONAL**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL BUDAYA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**2026**

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**PEMANFAATAN INDUSTRI PENERBANGAN SEBAGAI INSTRUMEN**  
**DIPLOMASI: STUDI KASUS EMIRATES DAN ETIHAD**  
**OLEH UNI EMIRAT ARAB TAHUN 2013-2023**

Dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi Prodi Hubungan Internasional  
Fakultas Ilmu Sosial Budaya  
Universitas Islam Indonesia

Untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat dalam memperoleh  
derajat Sarjana S1 Hubungan Internasional

Pada Tanggal

24 Februari 2026

Mengesahkan

Program Studi Hubungan Internasional  
Fakultas Ilmu Sosial Budaya  
Universitas Islam Indonesia

Ketua Program Studi



*Karina*  
Karina Utami Dewi, S.I.P., M.A.

Dewan Penguji

- 1 Hangga Fathana, S.IP., B.Int.St., M.A.
- 2 Hasbi Aswar, S.IP., M.A., Ph.D.
- 3 Ayu Heryati Naqsabandiyah, S.IP., M.A.

Tanda Tangan

*Hangga Fathana*  
*Hasbi Aswar*

## PERNYATAAN INTEGRITAS AKADEMIK

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil karya ilmiah independen saya sendiri, dan bahwa semua materi dari karya orang lain (dalam buku, artikel, esai, disertasi, dan di internet) telah dinyatakan, serta kutipan dan parafrase diindikasikan dengan jelas.

Tidak ada materi selain yang digunakan selain yang termuat. Saya telah membaca dan memahami peraturan dan prosedur universitas terkait plagiarisme.

Memberikan pernyataan yang tidak benar dianggap sebagai pelanggaran integritas akademik.

*1 November 2025*



---

*Dimas Ardito Kusuma*

## DAFTAR ISI

<b>SKRIPSI</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN INTEGRITAS AKADEMIK</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK</b>	<b>ix</b>
<b>BAB 1</b>	
<b>PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah</b>	<b>6</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b>	<b>6</b>
<b>1.4 Cakupan Penelitian</b>	<b>6</b>
<b>1.5 Tinjauan Pustaka</b>	<b>7</b>
<b>1.6 Kerangka Pemikiran</b>	<b>9</b>
<b>1.7 Argumen Sementara</b>	<b>12</b>
<b>1.8 Metode Penelitian</b>	<b>13</b>
1.8.1 Jenis Penelitian	13
1.8.2 Subjek dan Objek Penelitian	13
1.8.3 Metode Pengumpulan Data	13
1.8.4 Proses Penelitian	13
<b>1.9 Sistematika Pembahasan</b>	<b>14</b>
<b>BAB 2</b>	<b>16</b>
<b>KONTEKS STRATEGIS UEA DAN PERKEMBANGAN</b>	<b>16</b>
<b>INDUSTRI PENERBANGAN</b>	<b>16</b>
2.1 Transformasi Ekonomi dan Posisi Global UEA	16
2.2 Perkembangan Strategi Penerbangan Sipil Uni Emirat Arab dalam Konteks Kebijakan Nasional dan Internasional (2013–2023)	19
2.3 Peran Strategis Industri Penerbangan dalam Agenda Internasional UEA	24
<b>BAB 3</b>	<b>28</b>
<b>ANALISIS TRIPARTITE FRAMEWORK DALAM DIPLOMASI</b>	
<b>PENERBANGAN UEA</b>	<b>28</b>
3.1 Aviation as a Foreign Policy Tool	28
3.1.1 Open Skies Agreement sebagai Instrumen Diplomasi Formal UEA	29
3.1.2 Hub Global dan Jaringan Rute Emirates & Etihad dalam Strategi Konektivitas dan Kepentingan Geopolitik UEA	30

3.1.3 Krisis Teluk	40
3.2 Aviation as a Means for Shaping Country Image	42
3.3 Aviation Subjects as Diplomatic Actors	53
<b>BAB 4</b>	<b>61</b>
<b>PENUTUP</b>	<b>61</b>
<b>4.1 Kesimpulan</b>	<b>61</b>
<b>4.2 Rekomendasi</b>	<b>63</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>65</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Peristiwa Penting dalam Diplomasi Penerbangan UEA (2013-2023)	20
Tabel 3.1 Distribusi Destinasi Internasional Emirates Berdasarkan Benua	32
Tabel 3.2 Distribusi Destinasi Internasional Etihad Berdasarkan Benua	33
Tabel 3.3 Intensitas dan Prioritas Rute Strategis Emirates	36
Tabel 3.4 Intensitas dan Prioritas Rute Strategis Etihad	36
Tabel 3.5 Daftar Maskapai Terbaik Versi Skytrax tahun 2023	49
Tabel 3.6 Kerja sama Codeshare Emirates dan Etihad (2013–2023)	54
Tabel 3.7 Kerja sama Interline Emirates dan Etihad (2013–2023)	55
Tabel 4.1 Kesimpulan Analisis Diplomasi Penerbangan UEA (2013–2023)	61

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Rute Penerbangan Maskapai Emirates	30
Gambar 3.2 Rute Penerbangan Maskapai Etihad	31
Gambar 3.3 Livery Dubai Expo Emirates	45
Gambar 3.4 Livery Etihad	45
Gambar 3.5 Livery Abu Dhabi Grand Prix Etihad Airways	46

## ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pemanfaatan industri penerbangan sebagai instrumen diplomasi Uni Emirat Arab (UEA) melalui maskapai nasional Emirates dan Etihad. Studi ini menyoroti bagaimana penerbangan sipil tidak hanya berfungsi sebagai sektor ekonomi, tetapi juga sebagai bagian dari strategi kebijakan luar negeri dan pembentukan citra negara. Penelitian menggunakan kerangka *aviation diplomacy* Kobierecki (2020) dengan pendekatan Tripartite Framework. Metode yang digunakan adalah kualitatif berbasis data sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi penerbangan UEA terintegrasi dengan agenda diversifikasi ekonomi, proyeksi *soft power*, serta peningkatan konektivitas global dan hubungan bilateral, sehingga industri penerbangan menjadi elemen strategis diplomasi kontemporer UEA periode 2013–2023.

**Kata kunci:** diplomasi penerbangan, Emirates, Etihad, kebijakan luar negeri, soft power, Uni Emirat Arab

*This study examines the aviation industry as a diplomatic instrument of the United Arab Emirates (UAE) through its national carriers, Emirates and Etihad Airways. It explores how civil aviation functions not only as an economic sector but also as part of foreign policy strategy and country image-building. The research applies Kobierecki's (2020) aviation diplomacy framework using the Tripartite Framework approach. Employing a qualitative method based on secondary data, the study finds that the UAE's aviation strategy is closely linked to economic diversification, soft power projection, and expanded global connectivity and bilateral relations, positioning aviation as a strategic pillar of contemporary diplomacy during the 2013–2023 period.*

**Keywords:** *aviation diplomacy, Emirates, Etihad, foreign policy, soft power, United Arab Emirates*

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sebelum berdiri sebagai negara pada 1971, Uni Emirat Arab (UEA) menjalankan aktivitas perekonomian dengan sumber daya yang terbatas, baik dari aspek sumber daya manusia maupun sumber daya alam. Aktivitas ekonomi masyarakat saat itu sebagian besar bergantung pada perikanan, perdagangan kecil, serta ekspor mutiara dan kurma (Helem 2002). Pertumbuhan ekonomi di kawasan ini dimulai sejak ditemukannya cadangan minyak bumi pada dekade 1960-an. Produksi minyak pertama kali dimulai di Abu Dhabi pada tahun 1962, kemudian disusul oleh Dubai pada 1969, dan Sharjah pada 1970 (Khaeruddin and Hidayat 2020). Penemuan minyak tersebut menjadi pondasi utama pembangunan ekonomi modern UEA, yang kemudian mendorong transformasi menuju negara dengan ekonomi yang lebih terdiversifikasi.

Setelah ditemukannya minyak pada kawasan tersebut, wilayah UEA mengalami pertumbuhan produksi minyak yang signifikan dan menjadi fase baru kemakmuran bagi UEA. Meningkatnya perekonomian di wilayah tersebut tidak jauh dari adanya perubahan struktural dalam industri minyak yang akhirnya membawa peluang namun juga tantangan bagi pemerintah UEA. Tantangan yang muncul pada perkembangan industri tersebut adalah situasi sosial, politik, dan ekonomi dunia (Ibrahim 2001).

Kondisi minyak yang bersifat fluktuatif dan mulai tidak bisa menambah nilai ekonomi negara, menyebabkan pemerintah UEA memberlakukan kebijakan untuk mengurangi ketergantungan pada sektor minyak. Bersamaan dengan hal

tersebut, UEA masih mempunyai impian untuk melakukan diversifikasi ekonomi pada tahun 1979 dikarenakan pada tahun tersebut, harga minyak mengalami kenaikan sebanyak 2 kali lipat hingga tahun 1981. Namun, upaya untuk melakukan diversifikasi ekonomi pada tahun 1982 mengalami tantangan yang serius karena pendapatan minyak mengalami defisit. Jatuhnya harga minyak menyebabkan pemerintah UEA harus melakukan banyak pembatasan anggaran negara seperti privatisasi air dan listrik (Davidson 2008).

Sebagai respons terhadap situasi harga minyak yang fluktuatif, pemerintah UEA mulai memperkuat sektor non-migas, salah satunya industri penerbangan. Pendirian Emirates pada tahun 1985 menjadi awal yang penting bagi diversifikasi ekonomi nasional. Maskapai ini tumbuh menjadi simbol keberhasilan Dubai dalam mengembangkan sektor jasa yang menopang pariwisata, logistik, dan investasi global (Fadhila 2018). Emirates berkembang pesat karena didukung penuh oleh pemerintah dalam bentuk pembiayaan awal, kebijakan liberalisasi udara, serta integrasi strategis dengan rencana pembangunan nasional. Hal ini menjadikan Emirates bukan hanya instrumen ekonomi, tetapi juga instrumen politik luar negeri yang menampilkan citra modern dan progresif UEA di panggung internasional (Mainzer 2007).

Selain Emirates, pemerintah UEA di Abu Dhabi juga mendirikan Etihad Airways pada tahun 2003 dengan mandat politik yang lebih eksplisit. Etihad direncanakan berkembang sebagai maskapai nasional yang merepresentasikan identitas UEA secara keseluruhan dan memainkan peran yang penting dalam memperkuat hubungan diplomatik dengan negara-negara mitra (Etihad, n.d.). Etihad tidak hanya berfokus pada profit dan pendapatan negara, namun juga

menjadi bagian dari strategi pembangunan ekonomi UEA khususnya Abu Dhabi melalui penguatan jaringan udara, pariwisata, serta investasi.

Pemilihan Emirates dan Etihad dalam penelitian ini didasarkan pada posisi keduanya sebagai *flag carrier* utama UEA yang berkaitan langsung dengan strategi pembangunan negara yang tertuang dalam UAE Vision 2021, We The UAE 2031, dan UAE Centennial 2071 (U.AE, n.d.). Emirates berbasis di Dubai dan dimiliki oleh pemerintah Dubai melalui Investment Corporation of Dubai, sementara Etihad berada di bawah kepemilikan pemerintah Abu Dhabi melalui *sovereign wealth fund*. Kepemilikan tersebut menunjukkan bahwa ekspansi maskapai, pembukaan rute internasional, serta pengembangan hub penerbangan tidak sepenuhnya ditentukan oleh dinamika pasar, melainkan saling terkoneksi dengan agenda pembangunan nasional.

Dokumen strategi aviasi Dubai dan kebijakan pembangunan Abu Dhabi juga menempatkan sektor penerbangan sebagai instrumen diversifikasi ekonomi, peningkatan konektivitas global, dan penguatan posisi internasional UEA. Emirates dan Etihad terlibat dalam kerja sama nasional bahan bakar penerbangan berkelanjutan bersama kementerian dan pemangku kebijakan di UEA yang menunjukkan keterkaitan langsung dengan strategi kebijakan negara (Etihad, Airways, n.d.). Dibandingkan maskapai lain seperti flydubai atau Air Arabia yang beroperasi dengan model *low cost carrier*, Emirates dan Etihad memiliki mandat representatif negara serta skala jaringan global yang luas, sehingga penting dianalisis dalam perspektif diplomasi penerbangan.

Dalam konteks geopolitik, pengembangan kedua maskapai tersebut tidak dapat dilepaskan dari keinginan UEA untuk menjadi pusat konektivitas global.

Pemerintah UEA berinvestasi besar pada sektor penerbangan khususnya infrastruktur seperti Dubai International Airport dan Abu Dhabi International Airport. Hal ini menjadikan UEA simpul utama yang menghubungkan Asia, Afrika, dan Eropa (O'Connell 2011). Penerbangan kemudian berkembang menjadi salah satu pilar diplomasi ekonomi UEA. Melalui sektor ini, negara berhasil mengintegrasikan pembangunan ekonomi dengan kebijakan luar negeri. Contohnya, penerbangan komersial pertama Etihad menuju Israel pada 2020 pasca penandatanganan *Abraham Accords* yang bukan hanya langkah bisnis, tetapi juga simbol diplomasi udara yang memperkuat normalisasi hubungan antarnegara di kawasan tersebut (Al-Arabiya, n.d.).

Barulah dalam konteks inilah konsep diplomasi penerbangan menjadi relevan untuk menjelaskan peran sektor aviasi sebagai instrumen kebijakan luar negeri UEA. Diplomasi penerbangan merupakan konsep yang menggabungkan kebijakan luar negeri dengan industri penerbangan untuk mencapai tujuan strategis suatu negara. Maskapai milik negara dilibatkan dalam proses diplomasi ini untuk memperluas pengaruh politik dan ekonomi negara di tingkat global (Lebel 2019). Diplomasi penerbangan menjadi instrumen yang relevan pada masa sekarang karena tidak hanya memfasilitasi perdagangan dan militer serta konektivitas di udara namun juga dapat mempercepat pertukaran budaya dan teknologi.

Di antara berbagai teori yang terdapat dalam dimensi diplomasi, seperti diplomasi ekonomi, diplomasi publik, maupun diplomasi budaya, penelitian ini secara khusus memilih diplomasi penerbangan karena industri penerbangan di UEA menunjukkan keterkaitan langsung antara kepentingan ekonomi,

konektivitas global, dan kebijakan luar negeri negara. Industri penerbangan tidak hanya berfungsi sebagai aktor bisnis, tetapi juga melibatkan negosiasi bilateral ruang udara, pembukaan rute internasional, serta pembangunan hub global yang memiliki implikasi geopolitik dan diplomatik (Kobierecki 2021). Dalam konteks ini, maskapai nasional berperan sebagai aktor diplomatik non-negara yang membantu negara memperluas pengaruh internasional melalui peningkatan mobilitas dan pembentukan citra negara (Lebel 2019). Oleh karena itu, diplomasi penerbangan dapat dikatakan paling relevan untuk menjelaskan integrasi antara industri penerbangan dan kebijakan luar negeri UEA, khususnya melalui peran Emirates dan Etihad sebagai instrumen *soft power* negara.

Dengan strategi penerbangan nasional yang terintegrasi oleh UEA, ia berhasil menempatkan diri sebagai aktor yang berpengaruh penting dalam tata kelola transportasi global. Namun demikian, dinamika ini juga membuka ruang kajian baru mengenai bagaimana negara tersebut mengintegrasikan diplomasi penerbangan sebagai bagian dari strategi luar negerinya, khususnya dalam konteks peran maskapai milik negara sebagai alat dalam diplomasi. Kajian yang berfokus pada dimensi diplomatik dari sektor penerbangan UEA masih relatif terbatas, terutama dalam menelaah hubungan antara kebijakan ekonomi, diplomasi luar negeri, dan strategi pembangunan nasional. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya memberikan kontribusi konseptual dan empiris terhadap pemahaman mengenai bagaimana penerbangan digunakan sebagai instrumen diplomasi dalam memperkuat posisi UEA di panggung internasional.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Bagaimana UEA memanfaatkan Emirates dan Etihad sebagai instrumen diplomasi pada tahun 2013-2023?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Riset ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis strategi UEA dalam memanfaatkan sektor penerbangan sebagai instrumen diplomasi.
2. Mengidentifikasi peran sektor penerbangan dalam memperkuat posisi dan pengaruh UEA di kancah global.

## **1.4 Cakupan Penelitian**

Penelitian ini berfokus pada analisis pemanfaatan penerbangan sipil UEA melalui maskapai nasional Emirates dan Etihad sebagai instrumen diplomasi. Kajian diarahkan pada keterkaitan antara kebijakan penerbangan dan tujuan kebijakan luar negeri UEA, khususnya dalam pembentukan citra negara, perluasan konektivitas global, serta peran aktor industri penerbangan dalam menjalankan fungsi diplomatik dalam Tripartite Framework oleh Kobierecki.

Dalam konteks tersebut, penelitian ini tidak berfokus pada hubungan bilateral dengan negara tertentu. Hal ini dikarenakan diplomasi penerbangan UEA berjalan melalui konektivitas global dan perluasan jaringan rute internasional yang bersifat lintas kawasan. Pengaruh diplomatik terbentuk secara struktural melalui interdependensi mobilitas udara, bukan melalui satu relasi negara secara

spesifik. Secara temporal, penelitian dibatasi pada periode 2013–2023 yang merepresentasikan fase konsolidasi dan ekspansi global Emirates dan Etihad dalam mendukung posisi internasional UEA

## **1.5 Tinjauan Pustaka**

Necati Anaz dan Akman (2017) menganalisis bahwa keberadaan rute-rute penerbangan ke berbagai negara membentuk jaringan konektivitas yang mencerminkan pengaruh global suatu negara (Anaz and Akman 2017). Anaz juga menuliskan bahwa perusahaan maskapai penerbangan memainkan peran strategis dalam kebijakan luar negeri suatu negara. Maskapai tidak hanya meningkatkan konektivitas dan ekonomi, tetapi juga mendukung upaya diplomasi suatu negara. Artikel ini terlalu spesifik pada konteks Turki dan Turkish Airlines, tanpa memberikan generalisasi konsep diplomasi penerbangan yang bisa diaplikasikan ke studi kasus lain.

Pada konteks diplomasi penerbangan dan *tourism diplomacy*, Karunya Saka Listianto (2024) menulis bahwa industri penerbangan adalah bagian dari industri pariwisata yang memegang peran penting dalam pariwisata modern. Hal ini dikarenakan penerbangan memfasilitasi mobilitas individu yang lancar ke berbagai lokasi di seluruh dunia sehingga dapat menciptakan citra yang menarik dari negara tuan rumah sebagai tujuan wisata (Listianto 2024). Analisis Karunya dapat digunakan untuk menganalisis bagaimana industri penerbangan berperan sangat penting dalam diplomasi terkhususnya pada bidang pariwisata. Meskipun artikel ini membantu memperluas perspektif tentang peran maskapai dalam membentuk persepsi internasional, fokusnya hanya terbatas pada aspek visual dan

promosi pariwisata, kurang membahas aspek strategis dan struktural dari konektivitas global melalui rute penerbangan.

Sementara itu, Mutiara Indriani (2021) menyoroti bahwa maskapai penerbangan dan bandara menjadi instrumen diplomasi bagi negara dalam membangun identitas nasional dan regional, mempererat hubungan politik, dan menjamin mobilitas lintas batas (Indriani 2021). Artikel ini hanya berfokus pada kawasan Asia Tenggara dan tidak terdapat analisis mendalam tentang strategi penerbangan dan keterkaitannya dengan diplomasi ekonomi secara langsung.

Krzymowski (2021) menyoroti bagaimana UEA menggunakan Expo 2020 sebagai *platform* diplomasi publik yang mengukuhkan posisi Dubai sebagai pusat *soft power*. Dalam penyelenggaraan Expo, UEA menampilkan diri sebagai negara yang inklusif, inovatif, dan siap memimpin masa depan global (Krzymowski 2021). Strategi ini sejalan dengan pendekatan Emirates dalam mempromosikan Dubai sebagai pusat transit penerbangan global, yang tidak hanya mendorong konektivitas tetapi juga membentuk persepsi internasional tentang UEA sehingga dapat memperluas jangkauan diplomatik UEA. Namun, artikel ini tidak mempertimbangkan aspek konektivitas udara yang diperkuat oleh Emirates sebagai aktor krusial dalam mendukung diplomasi UEA.

Secara keseluruhan, kajian-kajian sebelumnya sudah memberikan gambaran nyata bagaimana industri penerbangan bersinggungan langsung dengan konektivitas global, pariwisata, pembentukan citra negara, serta diplomasi suatu negara. Namun, beberapa kajian hanya berfokus pada konteks regional tertentu, aspek ekonomi dan pariwisata tanpa mengkaji secara mendalam tentang bagaimana penerbangan diintegrasikan ke dalam kerangka kebijakan luar negeri suatu negara.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan menganalisis strategi penerbangan UEA melalui Emirates dan Etihad dalam perspektif *aviation diplomacy*, sehingga dapat menjelaskan bagaimana industri penerbangan berfungsi sebagai bagian dari diplomasi dan kebijakan luar negeri negara.

## **1.6 Kerangka Pemikiran**

Konsep *aviation diplomacy* atau diplomasi penerbangan akan digunakan sebagai kerangka pemikiran pada penelitian ini. Diplomasi penerbangan merupakan bagian dari diplomasi kontemporer yang memanfaatkan sektor penerbangan sipil sebagai instrumen dalam mencapai tujuan politik luar negeri dan memperluas pengaruh suatu negara. Konsep ini berkembang dari diplomasi non-tradisional, di mana sektor transportasi udara tidak hanya dipandang sebatas alat logistik, namun juga sebagai medium diplomatik, ekonomi, dan simbolik dalam dunia hubungan internasional.

Menurut Michal Marcin Kobierecki (2020), diplomasi penerbangan dapat dipahami sebagai:

*“The use of civil aviation, including airlines, air routes, and airports, as tools of soft power and diplomatic strategy to foster international cooperation, promote national image, and secure geopolitical or economic interests.”*

Artinya, diplomasi penerbangan tidak hanya berfokus pada negosiasi bilateral tentang izin penerbangan, namun juga mencakup bagaimana maskapai nasional, rute penerbangan, dan bandara dapat digunakan sebagai alat atau perangkat untuk agenda diplomatik negara (Kobierecki 2021).

Lebih lanjut, Kobierecki (2020) mengembangkan *Tripartite Framework for Analysis* yang menjelaskan tiga dimensi utama dalam diplomasi penerbangan. Kerangka ini dibuat untuk mengisi celah konseptual dalam studi hubungan internasional yang belum menjelaskan secara jelas praktik diplomasi penerbangan. Kerangka ini disusun lebih mendalam terhadap konsep yang sebelumnya telah ada seperti *air diplomacy* atau *air transport diplomacy*. Kobierecki mendefinisikan diplomasi penerbangan sebagai bentuk diplomatik yang berlangsung pada sektor penerbangan sipil. Ia juga menjelaskan bahwa diplomasi penerbangan dapat melibatkan aktor negara maupun non-negara. Selain itu, diplomasi penerbangan juga mencakup implementasi diplomasi tradisional dan diplomasi publik sektor penerbangan.

*Tripartite Framework for Analysis* mencakup tiga aspek utama yang dibedakan berdasarkan keterlibatan diplomatik dan aktor yang berperan. Aspek yang pertama yakni *Aviation as a Foreign Policy Tool* (Penerbangan sebagai Alat Kebijakan Luar Negeri). Aspek ini memfokuskan peran negara dalam pemanfaatan penerbangan sipil untuk mencapai tujuan kebijakan luar negeri dan pembentukan hubungan antarnegara. Pemerintah menggunakan maskapai penerbangan milik negara (*flag carrier*) untuk memperkuat hubungan diplomatik. Aspek *Aviation as a Foreign Policy Tool* juga mencakup diplomasi tradisional dan diplomasi publik. Diplomasi tradisional mencakup negosiasi antar pemerintah yang bertujuan untuk pembentukan sistem penerbangan, *Air Service Agreement*, dan langkah-langkah untuk meraup profit bagi maskapai *flag carrier*. Disamping itu ada diplomasi publik yang mendefinisikan penerbangan sebagai alat untuk

menyampaikan pesan politik baik dalam konteks positif maupun negatif (Kobierecki 2021).

Aspek yang kedua yakni *Aviation as a Means for Shaping Country Image* (Penerbangan sebagai Sarana Pembentukan Citra Negara). Aspek ini sebenarnya juga berkaitan langsung dengan negara, namun lebih difokuskan pada bagaimana penerbangan digunakan untuk membangun dan menampilkan identitas nasional serta memperkuat citra negara di kancah internasional. Maskapai *flag carrier* dapat digunakan sebagai representasi budaya dan menjadi simbol kemajuan suatu negara. Citra maskapai yang baik dapat dilihat dari layanan maskapai tersebut, sehingga dapat menciptakan persepsi positif terhadap negara pemilik maskapai tersebut. Selain itu, infrastruktur dan *international event* menjadi dua hal yang di *highlight* dalam aspek kedua ini. Bandara (infrastruktur) dan *event-event* buatan maskapai bersama negara menjadi alat diplomasi publik yang dapat menunjukkan kapabilitas, efisiensi, dan modernitas negara yang dapat menarik perhatian dunia (Kobierecki 2021).

Aspek yang terakhir adalah *Aviation Subjects as Diplomatic Actors* (Aktor Penerbangan sebagai Pelaku Diplomasi). Aspek ini menyoroti aktor-aktor non-negara yang memiliki kapasitas independen untuk berpartisipasi dalam proses diplomasi. Aktor dalam konteks ini adalah *International Regulators* seperti *International Civil Aviation Organization* (ICAO) dan *International Air Transport Association* (IATA) yang memiliki peran dalam mengatur dan mempertimbangkan kebijakan penerbangan global. Pada sisi lain, maskapai juga dapat menjadi aktor yang melakukan diplomasi secara mandiri melalui negosiasi dengan otoritas lokal,

maskapai lain, maupun negara, yang kemudian dapat disebut dalam kategori *business diplomacy* atau *corporate diplomacy* (Kobierecki 2021).

Dalam studi hubungan internasional, diplomasi penerbangan memperlihatkan hubungan antara aktor non-negara dalam hal ini maskapai penerbangan dengan negara. Hal ini menunjukkan bahwa diplomasi tidak lagi berhubungan antar pemerintah saja, tetapi juga melibatkan sektor bisnis dan transportasi sebagai representasi kepentingan nasional. Dalam konteks UEA, teori ini relevan untuk menganalisis strategi penerbangan memainkan peran penting dalam mendukung diplomasi, memperluas jaringan *soft power*, dan memperkuat posisi global UEA.

### **1.7 Argumen Sementara**

Melalui konsep diplomasi penerbangan, UEA memanfaatkan Emirates dan Etihad sebagai instrumen diplomasi melalui pemanfaatan penerbangan sebagai alat diplomasi kebijakan luar negeri dan sarana pembentukan citra negara atau *soft power*. Dalam kerangka *Tripartite Framework*, dimensi *Aviation as a Foreign Policy Tool* tercermin melalui perluasan rute internasional dan *air service agreement* yang memperkuat hubungan bilateral UEA. Dimensi *Aviation as a Means for Shaping Country Image* terlihat dari penggunaan maskapai sebagai sarana *nation branding* yang menampilkan citra UEA. Sementara itu, *Aviation Subjects as Diplomatic Actors* menunjukkan bagaimana Emirates dan Etihad berfungsi sebagai aktor non-negara yang membawa kepentingan strategis negara melalui konektivitas global dan interaksi lintas batas (Kobierecki, 2020). Strategi penerbangan UEA bukan hanya mendukung agenda diversifikasi ekonomi

pasca-minyak, namun juga menjadi langkah untuk memperluas pengaruh politik, ekonomi, dan simbolik UEA pada tingkat internasional

## **1.8 Metode Penelitian**

### *1.8.1 Jenis Penelitian*

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Hal ini dikarenakan penelitian kualitatif ideal dalam mengidentifikasi berbagai fenomena melalui rekayasa deskriptif menyeluruh dan holistik (Fadli 2021).

### *1.8.2 Subjek dan Objek Penelitian*

Penelitian ini memiliki subjek penelitian, yakni UEA. Adapun objek penelitiannya ialah strategi diplomasi yang dilakukan oleh UEA.

### *1.8.3 Metode Pengumpulan Data*

Metode yang akan digunakan untuk mengumpulkan data adalah yang bersumber dari data-data sekunder, seperti artikel jurnal, buku, laporan, laman situs, maupun *prosiding*. Penelitian ini turut menyertakan hasil teori atau pendekatan yang akan dipelajari, dikutip, dan dianalisis berkaitan dengan tema yang diteliti.

### *1.8.4 Proses Penelitian*

Proses penelitian akan diawali dengan rangkaian proses penelitian yang akan dilakukan dan dilanjutkan dengan mencari dan mengumpulkan data sekunder yang relevan terkait topik penelitian. Kemudian penulis akan membaca, mempelajari, dan mengklasifikasikan poin-poin esensial dari data sekunder. Selanjutnya akan dilakukan perbandingan antara sumber data, pengelompokan

data, dan dipadukan dengan bagian dalam penelitian yang relevan. Proses penelitian diakhiri dengan pendeskripsian hasil temuan penelitian.

## **1.9 Sistematika Pembahasan**

### a. Bab I: *Pendahuluan*

Bab berisikan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, cakupan, kerangka teori diplomasi penerbangan, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

### b. Bab II: *Konteks Strategis UEA dan Perkembangan Sektor Penerbangan*

Bab ini menjelaskan transformasi ekonomi UEA dari ketergantungan minyak menuju diversifikasi ekonomi, perkembangan industri dan infrastruktur penerbangan sipil, serta peran strategis sektor aviasi dalam agenda internasional UEA melalui konektivitas udara, *soft power*, dan *nation branding*.

### c. Bab III: *Analisis Implementasi Diplomasi Penerbangan oleh UEA*

Bab ini akan menganalisis penerapan *aviation diplomacy* melalui tiga dimensi: alat politik luar negeri, pembentukan citra negara, dan aktor penerbangan sebagai pelaku diplomasi, serta implikasi strategisnya terhadap posisi global UEA.

d. Bab IV: Kesimpulan

Bab ini menyajikan kesimpulan dari seluruh pembahasan, yang mencakup jawaban atas rumusan masalah dan memberikan rekomendasi.

## BAB 2

### KONTEKS STRATEGIS UEA DAN PERKEMBANGAN

#### INDUSTRI PENERBANGAN

##### 2.1 Transformasi Ekonomi dan Posisi Global UEA

Transformasi ekonomi UEA menunjukkan upaya negara dalam memperkuat daya saing global, dan penguatan posisi strategi dalam ekonomi politik global. Perubahan ini tidak hanya bersumber dari faktor dalam negeri, namun juga ekonomi internasional yang kompetitif. Negara yang ingin mempertahankan posisi global perlu melakukan pengembangan pada berbagai sektor seperti infrastruktur modern, teknologi, dan integrasi pasar internasional. Oleh karena itu, transformasi ekonomi UEA dari sektor migas menuju ekonomi terdiversifikasi dapat dilihat sebagai proses dari sebuah negara untuk membangun struktur ekonomi yang lebih adaptif, terhubung, dan berkelanjutan (Callen et al. 2014).

Transformasi ekonomi UEA secara sistematis tertuang dalam dokumen-dokumen kebijakan strategis nasional seperti *UAE Vision 2021*, *We the UAE 2031*, dan *UAE Centennial 2071*. Vision 2021 yang dibuat pada 2014 menargetkan transisi ekonomi UEA menuju *knowledge-based economy* melalui inovasi, digitalisasi, dan penguatan sektor jasa. Kemudian *We the UAE 2031* memperluas kerangka yang telah direncanakan sebelumnya dengan menekankan konteks industrialisasi, peningkatan daya saing global, dan ekspansi sektor non-migas (U.AE, n.d.-b). Sementara itu *UAE Centennial 2071* menjadi arah pembangunan jangka panjang yang memposisikan ekonomi berbasis pengetahuan sebagai instrumen utama pembangunan nasional. Ketiga kebijakan tersebut

menunjukkan komitmen UEA untuk tidak lagi bergantung pada industri minyak, namun juga mengembangkan sektor modern yang berorientasi pada integrasi ekonomi global (U.AE, n.d.-a).

Indikator keberhasilan diversifikasi ekonomi UEA didukung oleh arus investasi yang meningkat. Berdasarkan data UNCTAD dalam *World Investment Report*, nilai Foreign Direct Investment UEA menunjukkan tren kenaikan dalam satu dekade terakhir. Arus FDI UEA meningkat dari sekitar USD 10,5 miliar pada 2013 menjadi sekitar USD 22,7 miliar pada 2022, atau mengalami kenaikan 115% dalam periode satu dekade. Hal tersebut mencerminkan kepercayaan global terhadap prospek ekonomi UEA. Pemerintah menerapkan kebijakan regulasi pasar, liberalisasi kepemilikan asing pada beberapa sektor, dan mempercepat inovasi melalui *friendly business environment* (UNCTAD, n.d.).

Posisi UEA strategis dalam geopolitik internasional sangat berperan pada keberhasilan transformasi ekonomi negara tersebut. UEA berada pada persimpangan jalur perdagangan global antara Eropa, Asia, dan Afrika (Tim, n.d.). Letak ini menjadikan UEA sebagai pintu mobilitas internasional dan perdagangan global. Pemerintah memanfaatkan posisi strategis tersebut dengan mengembangkan infrastruktur logistik dan konektivitas bertaraf internasional untuk memperluas pengaruh ekonomi dan diplomasi UEA (Ulrichsen 2016).

Dengan posisi strategis UEA, pemerintah menjadikan Dubai dan Abu Dhabi sebagai pusat ekonomi internasional. Kedua kota tersebut dijadikan *global economic hub*, yakni tempat bertemunya investasi dan inovasi global. Posisi ini memperkuat hubungan internasional UEA melalui kerja sama, perjanjian ekonomi, hingga kolaborasi teknologi lintas negara. Transformasi ini tidak hanya

berfokus pada pembangunan ekonomi domestik saja, melainkan juga memperluas jangkauan politik internasional, kerja sama diplomatik, dan *soft power* UEA (Davidson 2008).

Pada saat yang sama, UEA juga menerapkan strategi *nation branding* untuk menampilkan identitas nasional sebagai negara yang modern, kompetitif, dan berorientasi pada masa depan. Hal tersebut diwujudkan melalui penyelenggaraan *event-event* berskala internasional seperti Expo 2020 Dubai, yang berhasil menarik lebih dari 24 juta pengunjung dari seluruh dunia meskipun pada saat itu masih dalam masa pemulihan ekonomi pasca pandemi COVID-19. *Expo* dan *event* seperti ini menjadi simbol kemampuan UEA dalam memobilisasi sumber daya global dan menunjukkan bahwa UEA merupakan negara pusat inovasi, modern, dan progresif dalam teknologi (Krzymowski 2021).

Keberhasilan UEA dalam melakukan transformasi ekonomi dari ketergantungan minyak menjadi ekonomi terdiversifikasi, menunjukkan perubahan arah pembangunan yang progresif dan *outward-looking*. Kondisi ekonomi yang tidak lagi bergantung pada industri migas, UEA mempunyai kapasitas yang besar dalam membangun kerja sama internasional untuk memperluas pengaruh global. Pada posisi inilah sektor penerbangan menjadi bagian yang penting dalam proses transformasi ekonomi dan perluasan *soft power* UEA (Kong 2018).

Penerbangan sipil menjadi penyedia layanan transportasi sekaligus instrumen geopolitik yang mendukung konektivitas internasional dan penguatan citra negara. Pemanfaatan industri penerbangan sebagai simbol modernitas, kemajuan teknologi, dan kesiapan negara dalam berkompetisi menunjukkan bahwa instrumen ini adalah salah satu yang paling strategis diantara yang lain (Mainzer

2007). Hal ini menciptakan dasar analitis yang kuat untuk memahami bagaimana perkembangan sektor penerbangan, mulai dari pembangunan infrastruktur, ekspansi rute dan *open skies agreement* dengan negara lain berkontribusi pada penguatan diplomasi negara (Indriani 2021).

Transformasi ekonomi UEA menunjukkan keberhasilan dalam memanfaatkan geopolitik, kebijakan ekonomi, serta strategi pembangunan nasional jangka panjang untuk menciptakan struktur ekonomi yang beragam dan berkelanjutan. Perkembangan ini juga menjadi landasan penting bagi UEA dalam mengintegrasikan sektor penerbangan sebagai instrumen diplomasi luar negeri yang akan dibahas pada sub bab berikutnya. Keterkaitan erat antara transformasi ekonomi dan pembangunan industri penerbangan menjadikan sektor ini bukan hanya sebagai alat mobilitas, tetapi bagian dari agenda strategis UEA dalam memperkuat posisi globalnya (Listianto 2024).

## **2.2 Perkembangan Strategi Penerbangan Sipil Uni Emirat Arab dalam Konteks Kebijakan Nasional dan Internasional (2013–2023)**

Perkembangan industri penerbangan sipil di UEA dalam dekade 2013-2023 menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam arah pembangunan nasional. Penerbangan tidak lagi dipandang sebagai layanan transportasi belaka, tetapi menjadi komponen utama dalam strategi diversifikasi dan transformasi ekonomi UEA. Sejalan dengan langkah pemerintah untuk mengurangi ketergantungan terhadap minyak, pemerintah UEA secara aktif menempatkan industri penerbangan sebagai alat untuk memperkuat posisi geopolitik (Selçuk, n.d.). Percepatan ekspansi infrastruktur bandara, modernisasi armada maskapai nasional, dan peningkatan layanan penerbangan dilakukan bersama dengan

kebijakan negara yang memprioritaskan daya saing global dan integrasi ekonomi lintas kawasan (Squalli 2014). Dengan demikian, industri penerbangan adalah salah satu sektor penting dalam mencapai visi UEA sebagai pusat ekonomi dunia yang terhubung secara internasional.

**Tabel 2.1 Peristiwa Penting dalam Diplomasi Penerbangan UEA (2013-2023)**

No	Tahun	Peristiwa	Deskripsi
1	2013	Dubai Airshow 2013	Pameran penerbangan internasional dengan nilai transaksi mencapai USD 206,1 miliar, termasuk pemesanan pesawat skala besar oleh Emirates.
2	2014	Peluncuran UAE Vision 2021	Agenda pembangunan nasional yang memasukkan konektivitas udara, infrastruktur transportasi, dan daya saing global sebagai prioritas strategis negara.
3	2014–2018	Ekspansi dan restrukturisasi Etihad	Periode investasi lintas negara dan restrukturisasi bisnis Etihad dalam rangka memperluas jaringan dan kehadiran global.
4	2016	Pembaruan armada Emirates	Modernisasi armada pesawat berbadan lebar untuk meningkatkan kapasitas, efisiensi, dan kualitas layanan penerbangan internasional.
5	2017	Krisis Teluk	Penutupan ruang udara Qatar oleh negara-negara Teluk.
6	2018	Reafirmasi Open Skies UEA - Amerika Serikat	Penegasan kembali komitmen Open Skies antara Uni Emirat Arab dan Amerika Serikat di tengah perdebatan terkait kebijakan subsidi maskapai.
7	2020	Penandatanganan Abraham Accords UEA - Israel	Normalisasi hubungan diplomatik antara Uni Emirat Arab dan Israel yang membuka ruang kerja sama lintas sektor, termasuk transportasi udara.

No	Tahun	Peristiwa	Deskripsi
8	2020 –2021	Operasi penerbangan selama pandemi COVID-19	Keterlibatan maskapai UEA dalam repatriasi warga, pengiriman logistik medis, dan distribusi vaksin di tengah pembatasan mobilitas global.
9	2023	MoU Interline Emirates - Etihad	Penandatanganan kerja sama interline antara Emirates dan Etihad untuk memperluas opsi perjalanan dan meningkatkan konektivitas domestik UEA.

**Sumber: Diolah oleh penulis berdasarkan UAE Embassy, UAE Government, Emirates Group, Etihad Airways, dan berbagai laporan media internasional.**

Langkah besar yang dilakukan oleh UEA dalam sektor penerbangan terlihat pada tahun 2014, ketika pemerintah meluncurkan *UAE Vision 2021*. Peluncuran *UAE Vision 2021* menunjukkan bagaimana UEA menempatkan sektor penerbangan dalam kerangka pembangunan nasional. Agenda ini menekankan konektivitas, infrastruktur, dan daya saing internasional tiga elemen yang secara langsung melibatkan industri penerbangan (U.AE, n.d.-b). Dengan memasukkan indikator kinerja bandara, kualitas transportasi, serta daya tarik pariwisata global ke dalam strategi negara, UEA menjadikan penerbangan sebagai pilar diplomasi ekonomi dan *nation branding*. Kebijakan ini menunjukkan bahwa penerbangan bukan sekadar sektor ekonomi, melainkan instrumen resmi untuk mencapai tujuan diplomatik negara melalui akses udara yang kompetitif dan reputasi sebagai *global gateway* (Callen et al. 2014).

Pada periode 2014-2017, Etihad Airways yang merupakan maskapai *flag carrier* UEA, mengambil alih 49% saham Atalia Air sebagai langkah untuk memperluas jaringan penerbangan ke Eropa dan mendukung konektivitas ke Abu

Dhabi. Namun investasi ini berakhir buruk pada tahun 2017 yang mana Atalia resmi bangkrut setelah gagal restrukturisasi dan menghadapi defisit operasional yang menumpuk. Akibat beban investasi dan kerugian dari mitra (*equity alliance*), Etihad melaporkan kerugian sebesar 1.87 miliar pada 2016. Karena hal tersebut akhirnya Etihad melakukan restrukturisasi besar-besaran pada 2017. UEA memangkas armada, menutup rute-rute yang merugikan dan mengubah metode operasional. Hal ini menandakan berakhirnya era ekspansi agresif berbasis *equity alliance* bagi Etihad (Aziliya 2014).

Di sisi lain, kondisi politik pada kawasan tersebut juga mempengaruhi perkembangan industri penerbangan pada dekade terakhir. Krisis Teluk 2017 adalah salah satu peristiwa yang menyebabkan tertundanya proses perluasan rute penerbangan sipil oleh UEA. Ketika Arab Saudi, UEA, Bahrain, dan Mesir memutuskan hubungan diplomatik dengan Qatar, hal ini menyebabkan perubahan dalam tata kelola ruang udara di kawasan Timur Tengah termasuk pengalihan rute dan persaingan antar negara (Jusuf 2020). Penutupan ruang udara oleh negara-negara tersebut menyebabkan banyak maskapai mengalihkan rutenya melalui Iran dan Oman. Pengalihan tersebut kemudian meningkatkan biaya operasional yang membengkak dan kerugian yang cukup signifikan. Maka dari itu, aset ruang udara di kawasan negara Teluk, termasuk UEA adalah aset yang sangat penting dalam proses pengembangan industri penerbangan (Agencies 2017)

Tahun 2018, UEA dan Amerika Serikat menandatangani *Record of Discussion* untuk menegaskan kembali komitmen kedua negara terhadap prinsip-prinsip *open skies agreement* yang sudah dilakukan sejak tahun 2002.

Dalam perjanjian ini ditegaskan bahwa seluruh hak kebebasan udara (*Fifth Freedom* dan seterusnya) tetap berlaku pada kedua belah pihak dengan mempertahankan sistem udara terbuka tanpa pembatasan yang merugikan. Bagi UEA kesepakatan ini adalah suatu keberhasilan dalam proses diplomasi untuk memastikan keberlanjutan akses pasar dan model *super-connector* menjadi basis strategi penerbangan nasional (UAE - US Embassy 2025).

Setelah pencapaian *UAE Vision 2021*, pemerintah kembali membuat kebijakan yang disusun sebagai kebijakan pembangunan jangka menengah. *We the UAE 2031* adalah kebijakan yang lahir dari proses perencanaan strategis nasional dan menggabungkan kebijakan sebelumnya serta evaluasi *UAE Vision 2021*. Kebijakan ini disusun dengan koordinasi lintas kementerian dan lembaga federal UEA dengan fokus pada diversifikasi ekonomi, inovasi, konektivitas global, dan peningkatan kualitas hidup. Kebijakan ini diharapkan dapat menjadi roadmap 10 tahun mendatang dan mempersiapkan kebijakan dengan target jangka panjang yakni *UAE Centennial 2071* yang merupakan visi 50 tahun untuk menjadikan UEA menjadi salah satu negara terdepan di dunia dalam aspek ekonomi, pendidikan, inovasi, dan kualitas hidup (U.AE, n.d.-a).

Menjelang akhir periode kajian yakni 2023, sinergi pemerintah dan industri penerbangan semakin diperkuat dengan penandatanganan MoU oleh Emirates dan Etihad. Kedua maskapai sepakat untuk memperluas perjanjian interline dan memberikan banyak opsi kepada wisatawan pengguna Emirates dan Etihad untuk berkunjung ke UEA (Etihad 2024). Kesepakatan *first of its kind* antara dua maskapai nasional ini secara eksplisit bertujuan untuk memaksimalkan potensi pariwisata UEA dengan memungkinkan wisatawan menggabungkan

kunjungan ke Dubai dan Abu Dhabi dalam satu tiket. Sehingga kapasitas jaringan dan pendapatan kedua maskapai dapat dioptimalkan untuk mendukung agenda pariwisata dan jasa UEA secara keseluruhan (Emirates, n.d.)

Secara keseluruhan data yang tersaji termasuk kontribusi ekonomi, kapasitas infrastruktur dan kebijakan tersebut menunjukkan bahwa perkembangan industri penerbangan sipil UEA pada tahun 2013-2023 bukan sekedar fenomena bisnis, melainkan bagian dari strategi yang dilakukan negara untuk membangun fondasi material untuk memperluas pengaruh di dunia internasional. Investasi pada armada pesawat, bandara, dan kebijakan *open skies* adalah pilar utama dalam diversifikasi ekonomi non-migas. Hal tersebut juga mencakup pemanfaatan penerbangan sebagai instrumen diplomasi, *soft power*, dan *nation branding* yang akan dibahas pada bagian-bagian berikutnya.

### **2.3 Peran Strategis Industri Penerbangan dalam Agenda Internasional UEA**

Transformasi ekonomi UEA menuju ekonomi terdiversifikasi mengharuskan UEA mempunyai instrumen atau alat yang mampu digunakan untuk memperluas jangkauan internasional dan meningkatkan konektivitas global. Instrumen yang digunakan oleh pemerintah UEA harus mampu melampaui peran domestiknya. Dalam konteks ini, industri penerbangan yang telah berkembang pesat dan dijelaskan di sub bab 2.2 menjadi alat yang ideal untuk mendukung strategi dan agenda internasional UEA. Negara yang mampu menjadi pelopor mobilitas global, dalam hal ini adalah UEA, akan mempunyai kekuasaan politik

yang lebih besar dalam menghubungkan negara dengan berbagai kekuatan dunia (Anholt 2010).

Industri penerbangan UEA yang berkembang pesat memberikan pengertian bahwa industri ini dapat berfungsi dalam agenda internasional negara. Setelah industri penerbangan seperti maskapai nasional dan bandara berkembang, hal tersebut bertransformasi menjadi instrumen diplomasi yang memperluas jejaring UEA dengan banyak negara. Ekspansi maskapai nasional (Emirates & Etihad) bukan hanya fenomena bisnis yang berorientasi pada keuntungan saja, namun juga bentuk perluasan kepentingan geopolitik negara dan pembentukan citra negara (Anaz and Akman 2017).

Secara diplomatik, pembukaan rute jarak jauh menuju pusat ekonomi seperti kawasan Eropa, Asia, Amerika dan Australia menciptakan jalur mobilitas yang memperkuat hubungan perdagangan. Model hub yang dikembangkan Emirates melalui Dubai International Airport yang menjadi bandara tersibuk dunia sejak 2014, menempatkan UEA sebagai titik transit strategis antara Eropa, Asia, dan Afrika. Posisi ini meningkatkan ketergantungan konektivitas global terhadap mobilitas UEA dan memperkuat kapasitas diplomasi ekonomi UEA (Melissen, 2011).

Emirates, yang berbasis di Dubai, pada tahun 2019 melayani lebih dari 56 juta penumpang dengan jaringan lebih dari 150 destinasi di enam benua, menjadikannya maskapai internasional terbesar di dunia. Sementara itu, Etihad menghubungkan Abu Dhabi dengan lebih dari 80 destinasi internasional, serta menjalankan strategi kemitraan dan investasi maskapai lintas negara (Emirates 2014). Skala operasional dan rute menunjukkan bahwa ekspansi kedua maskapai

bukan sekadar kepentingan bisnis, melainkan perluasan kerja sama bilateral negara.

Ekspansi rute dan maskapai nasional, berperan sebagai penguat ekonomi UEA. Rute Emirates dan Etihad membuka akses baru dalam menjangkau pusat ekonomi di dunia. Hal tersebut tentunya memperkuat kerja sama investasi, perdagangan, dan pariwisata. Diplomasi secara konvensional tidak dapat menjangkau kapasitas diplomasi ekonomi yang dilakukan oleh diplomasi penerbangan. Dengan demikian, industri penerbangan UEA dapat dilihat sebagai instrumen yang dapat mempercepat integrasi ekonomi UEA ke dalam pasar internasional (Melissen 2011).

Kemudian, peran UEA sebagai tuan rumah pada acara internasional juga sangat didukung oleh industri penerbangan. Infrastruktur bandara dan pesawat harus mampu untuk menampung jutaan pengunjung yang setiap tahun datang ke UEA untuk berbagai acara internasional seperti *Dubai Airshow*, *Expo 2020 Dubai*, KTT iklim, dan pertemuan multilateral lainnya. Hal tersebut menjadi indikator yang penting dalam proses nation branding dan soft power UEA. Kapasitas UEA yang mampu menjadi tuan rumah acara internasional dan memobilisasi wisatawan seluruh dunia, menunjukkan bahwa industri penerbangan UEA adalah aktor yang relevan dalam konteks global governance (Krzymowski 2021).

Selain itu, peran industri penerbangan yang dapat dilihat secara langsung adalah representasi maskapai Emirates dan Etihad sebagai visual negara yang dapat menjangkau publik global melalui branding dan layanan yang mereka tawarkan. Elemen mobilitas seperti pesawat dapat menjadi agen identitas negara untuk menampilkan citra yang baik pada khalayak internasional. UEA melalui

maskapai *flag carrier* yakni Emirates dan Etihad, ingin menunjukkan citra modernitas dan keterbukaan untuk memperkuat *nation branding* sebagai negara pusat inovasi dan teknologi yang modern (Callen et al. 2014).

Dengan demikian, industri penerbangan menjadi satu kesatuan yang menggabungkan transformasi ekonomi UEA dan kapasitas industri penerbangannya ke dalam strategi politik luar negeri untuk memperluas jaringan internasional dan *soft power*. Peran-peran yang sudah disebutkan, menjadi latar belakang untuk memahami bagaimana UEA melalui Emirates dan Etihad memanfaatkan penerbangan sebagai instrumen diplomasi yang kemudian akan dianalisis pada bab 3 menggunakan teori *Aviation Diplomacy* oleh Kobierecki.

## BAB 3

### ANALISIS *TRIPARTITE FRAMEWORK* DALAM DIPLOMASI

#### PENERBANGAN UEA

Pada bab ini akan dianalisis bagaimana UEA memanfaatkan industri penerbangan sebagai instrumen diplomasi dengan menggunakan kerangka diplomasi penerbangan yang dikembangkan oleh Kobierecki (2020). Melalui *Tripartite Framework* yang terdiri dari *Aviation as a Foreign Policy Tool*, *Aviation as a Means for Shaping Country Image*, dan *Aviation Subjects as Diplomatic Actors*, bab ini akan menguraikan peran diplomatik industri penerbangan dalam konteks hubungan internasional UEA pada periode 2013-2023. Maka dari itu, bab ini akan menjadi bagian utama dalam penelitian ini karena akan menunjukkan dinamika keterkaitan industri penerbangan UEA dengan strategi diplomasi negara yang dijelaskan secara sistematis.

#### 3.1 *Aviation as a Foreign Policy Tool*

Dimensi pertama dalam *Tripartite Framework* Kobierecki, yaitu *Aviation as a Foreign Policy Tool*, yang menjelaskan bagaimana negara menggunakan industri penerbangan sipil untuk mencapai tujuan kebijakan luar negeri melalui negosiasi bilateral, kebijakan ruang udara, perluasan rute, dan penggunaan maskapai *flag carrier* sebagai instrumen diplomasi (Kobierecki 2021). Dalam konteks ini, melalui Emirates dan Etihad, UEA menggunakan penerbangan sipil sebagai alat strategis untuk kepentingan geopolitik internasional. Pada periode 2013 hingga 2023, pemanfaatan penerbangan sebagai instrumen diplomasi UEA dapat dilihat pada penandatanganan berbagai perjanjian udara, ekspansi rute

maskapai, keterlibatan UEA dalam dinamika geopolitik kawasan, hingga peran-peran simbolik penerbangan dalam peristiwa diplomatik.

### *3.1.1 Open Skies Agreement sebagai Instrumen Diplomasi Formal UEA*

Salah satu instrumen yang penting dalam diplomasi penerbangan UEA adalah *open skies agreement* dan *Air Service Agreements (ASA)*, yang berperan sebagai landasan hukum dan politik bagi ekspansi maskapai Emirates dan Etihad. Data *General Civil Aviation Authority (GCAA)* menunjukkan bahwa pada periode 2013-2023, ASA UEA meningkat dari 136 menjadi 189 dan menjadikan UEA sebagai salah negara yang memiliki *open skies* terluas di dunia (Aviation Week, n.d.). Perjanjian yang dibuat bukan hanya sekedar kebijakan dalam industri penerbangan, namun juga menjadi instrumen diplomasi yang membuka akses pasar bagi Emirates dan Etihad untuk memperluas arus perdagangan, dan memperkuat hubungan bilateral antar negara.

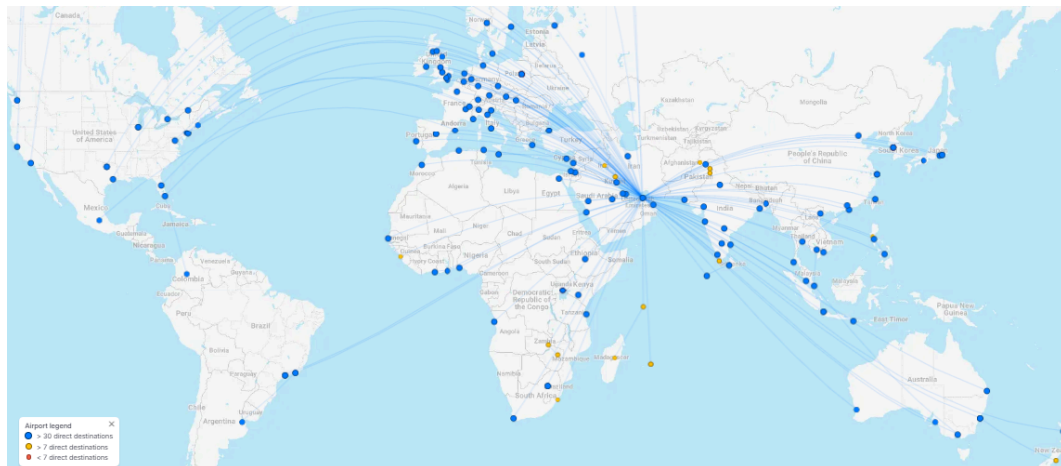
Pada 11 Mei 2018, UEA dan Amerika Serikat (AS) menegaskan kembali komitmen terhadap prinsip *open skies* kedua negara dengan *Record of Discussion. Reaffirmation* tersebut menyatakan bahwa seluruh kebijakan dalam *Air Transport Agreement* yang sudah ditandatangani pada tahun 2002 tetap berlaku. Dokumen tersebut menyatakan bahwa kedua negara mempunyai kebebasan untuk peningkatan layanan maskapai, perluasan rute, dan pelaksanaan *fifth freedom flights* tanpa batasan yang diskriminatif (UAE - US Embassy 2025). Keberhasilan UEA dalam mempertahankan komitmen pada perjanjian ini menunjukkan kemampuan pemerintah UEA dalam memanfaatkan perjanjian udara sebagai instrumen diplomasi untuk menjaga model konektivitas global Emirates dan Etihad, di tengah banyaknya tekanan dari maskapai besar AS seperti Delta dan

American Airlines. Dengan demikian, ASA atau *open skies agreement* adalah bentuk formal diplomasi yang secara langsung dapat memperluas pengaruh ekonomi dan geopolitik UEA (Squalli 2014).

### 3.1.2 Hub Global dan Jaringan Rute Emirates & Etihad dalam Strategi Konektivitas dan Kepentingan Geopolitik UEA

Selanjutnya, dalam kerangka Kobierecki disebutkan bahwa kemampuan negara dalam mengontrol hub global adalah bentuk diplomasi penerbangan, yang mana hub dan rute penerbangan adalah instrumen yang kuat dalam pelaksanaan diplomasi suatu negara.

**Gambar 3.1 Rute Penerbangan Maskapai Emirates**



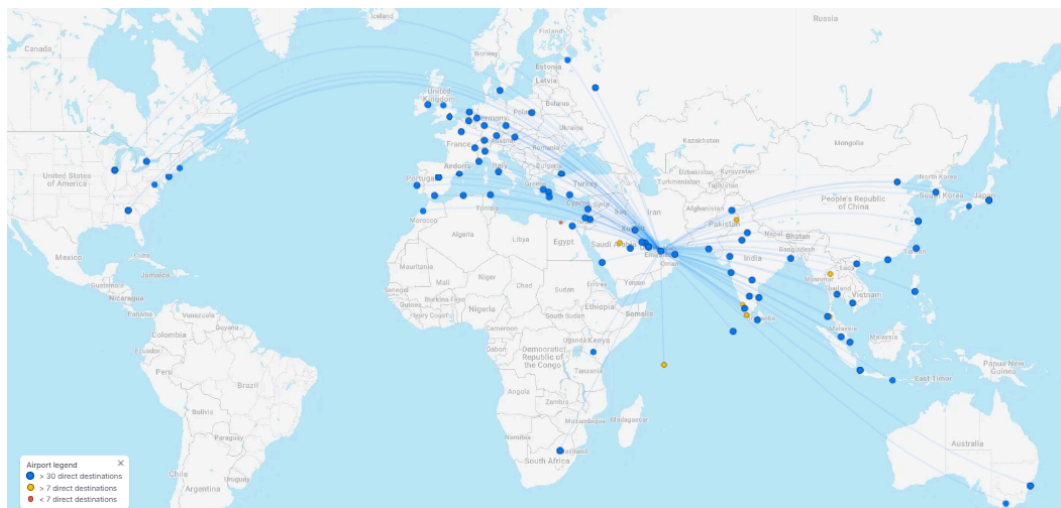
**Sumber ( [emirates.com](http://emirates.com) )**

Pada konteks ini terlihat pada dominasi bandara UEA dalam hub internasional. Dubai International Airport (DXB) menjadi pusat mobilitas global dan memiliki predikat sebagai bandara tersibuk di dunia selama hampir satu dekade (Bailey et al., n.d.). Tahun 2023, DXB menjadi hub tujuan bagi 86,9 juta penumpang internasional dan menjadi bandara tersibuk di dunia mengungguli Heathrow, Schiphol, dan Changi. Jaringan dan rute global Emirates yang

menjadikan DXB sebagai hub internasional memberikan keuntungan bagi UEA untuk menjangkau lebih dari 140 destinasi di seluruh dunia, dan menjadikan Dubai sebagai *global gateway*. UEA memainkan peran yang krusial dalam menghubungkan Eropa, Asia, Afrika, dan Amerika melalui satu hub yakni DXB (Park and Claveria 2021).

Dominasi DXB sebagai hub global tidak hanya tercermin dari volume penumpang internasional, tetapi juga dari distribusi geografis jaringan rute Emirates. Pola penyebaran destinasi ini menjadi indikator penting untuk membaca prioritas geopolitik dan orientasi kebijakan luar negeri UEA dalam kerangka diplomasi penerbangan (Halpern and Regmi 2011).

**Gambar 3.2 Rute Penerbangan Maskapai Etihad**



**Sumber: (Etihad Airways Flight Route Destinations - Brilliant Maps 2025)**

Di sisi lain, Etihad mengoperasikan jaringan rute internasional sekitar 90 destinasi dengan Abu Dhabi International Airport (AUH) sebagai hub utama. Adanya perbedaan skala dan pola rute jaringan antara Emirates dan Etihad menunjukkan perbedaan strategi konektivitas dalam penerapan kebijakan penerbangan UEA. AUH tidak hanya berperan sebagai hub bagi Etihad, tetapi

juga merepresentasikan posisi Abu Dhabi sebagai pusat politik dan pemerintahan UEA. Dengan menjadikan AUH sebagai basis operasi Etihad, UEA memanfaatkan infrastruktur penerbangan untuk memperkuat visibilitas internasional ibu kota negara dalam jaringan mobilitas global (Martinez 2024). Hub AUH memungkinkan UEA untuk menjangkau jaringan langsung dengan kota-kota strategis di Eropa, Asia, Afrika, Amerika Utara, dan Australia tanpa bergantung sepenuhnya kepada DXB. Penguatan AUH sebagai hub mencerminkan upaya negara dalam mendistribusikan pusat konektivitas untuk mendukung kepentingan politik, ekonomi, dan simbolik Abu Dhabi sebagai pusat pemerintahan (Kobierecki 2021).

**Tabel 3.1 Distribusi Destinasi Internasional Emirates Berdasarkan Benua**

<b>No</b>	<b>Kawasan</b>	<b>Jumlah Destinasi</b>	<b>Contoh Kota Utama</b>
1	Eropa	43	London, Paris, Frankfurt
2	Asia	39	Jakarta, Bangkok, Beijing, Singapura
3	Afrika	25	Kairo, Nairobi, Johannesburg
4	Timur Tengah	16	Riyadh, Amman, Tel Aviv
5	Amerika Utara	16	New York, Washington D.C., Toronto
6	Australia	7	Sydney, Melbourne, Auckland
7	Amerika Selatan	4	São Paulo, Buenos Aires

**Sumber (Emirates Group Annual Reports 2013-2023)**

**Tabel 3.2 Distribusi Destinasi Internasional Etihad Berdasarkan Benua**

No	Kawasan	Jumlah Destinasi	Contoh Kota Utama
1	Asia	32	Delhi, Beijing, Tokyo, Seoul
2	Eropa	24	London, Paris, Frankfurt, Madrid
3	Timur Tengah	11	Riyadh, Jeddah, Doha
4	Afrika	7	Kairo, Johannesburg, Nairobi
5	Amerika Utara	6	New York, Toronto, Washington D.C.
6	Australia/Oseania	2	Sydney, Melbourne

**Sumber: (Etihad Airways Flight Route Destinations - Brilliant Maps 2025)**

Meskipun keduanya beroperasi dari negara yang sama, orientasi jaringan rute menunjukkan adanya perbedaan jaringan yang strategis. Emirates memperlihatkan bahwa benua kawasan Eropa menjadi wilayah dengan jumlah rute terbanyak, yakni 43 destinasi, mengungguli Asia dan Afrika. Dominasi Eropa dalam jaringan penerbangan UEA tidak semata-mata didorong oleh pertimbangan komersial, melainkan mencerminkan kepentingan geopolitik dan ekonomi strategis UEA (Alexander, n.d.). Eropa merupakan mitra utama UEA dalam perdagangan, investasi, pariwisata, dan sektor keuangan global, serta menjadi kawasan dengan permintaan mobilitas internasional yang stabil dan bernilai tinggi (European Commission 2025).

Saat ini, perdagangan barang antara Uni Eropa dan Uni Emirat Arab diperkirakan mencapai sekitar €55 miliar, menjadikan UEA sebagai mitra dagang barang terbesar ke-19 bagi Uni Eropa, sedangkan perdagangan jasa bilateral senilai sekitar €39 miliar menjadikan UEA sebagai mitra jasa terbesar ke-11 Uni Eropa. Uni Emirat Arab juga muncul sebagai tujuan ekspor utama Uni Eropa di

kawasan Teluk serta sebagai mitra investasi asing terbesar, dengan total investasi Uni Eropa di UEA mencapai sekitar €186 miliar. Selain itu, ekspor barang dan jasa Uni Eropa ke UEA telah meningkat sekitar 15% sejak tahun sebelumnya dan lebih dari 48% sejak 2019, yang menunjukkan hubungan ekonomi bilateral yang terus menguat (European Commission 2025).

Hubungan ekonomi ini diperkuat oleh intensifikasi konektivitas udara dan mobilitas pariwisata, di mana pasar Eropa dikenal sebagai pasar berdaya beli tinggi dan stabil. Selain itu, UEA dan Uni Eropa tengah memperdalam integrasi ekonomi dan keuangan melalui negosiasi kemitraan perdagangan dan fasilitasi investasi yang mencakup perdagangan jasa, *digital trade*, serta harmonisasi regulasi pasar (Küçüksolak 2017). Kondisi tersebut menjelaskan bahwa jaringan penerbangan UEA ke Eropa tidak semata berorientasi komersial, melainkan berfungsi sebagai instrumen strategis untuk mengamankan kepentingan geopolitik, ekonomi, dan akses UEA terhadap pusat-pusat pertumbuhan global.

Sementara itu, dominasi Asia dalam jaringan rute Etihad dapat dipahami dalam konteks keterkaitan ekonomi UEA dengan negara Asia, khususnya pada kawasan Asia Selatan dan Asia Timur. Kedua kawasan tersebut menjadi mitra penting dalam perdagangan, arus tenaga kerja, serta mobilitas bisnis dan pariwisata. Konsentrasi rute ke kota-kota utama di Asia mencerminkan upaya Etihad untuk menopang konektivitas UEA terhadap kawasan yang mempunyai intensitas penumpang, ekonomi, serta mobilitas yang tinggi dengan UEA (Callen et al. 2014).

Selama periode 2013-2023, Asia khususnya Asia Timur dan Asia Selatan menjadi mitra dagang UEA dengan seiring meningkatnya perdagangan pada

sektor energi, logistik, serta arus investasi antara UEA dan negara-negara Asia. Laporan IMF dan World Bank pada dekade 2010-an menunjukkan bahwa negara Asia, terutama Tiongkok dan India, adalah mitra ekonomi utama bagi negara Teluk, termasuk UEA. India merupakan mitra dagang penting bagi UEA, dengan nilai perdagangan bilateral yang meningkat tajam sejak implementasi CEPA pada 2022. Perjanjian CEPA antara India dan UEA yang berlaku sejak 2022 memperkuat hubungan antar keduanya dan meningkatkan volume perdagangan barang dan jasa secara signifikan (The Economic Times 2025). Pola keterhubungan ekonomi ini menciptakan kebutuhan struktural akan konektivitas udara langsung yang tinggi antara UEA dan kota-kota utama di Asia.

Melalui perluasan konektivitas udara ke kota-kota Eropa dan Asia, UEA memperkuat posisinya sebagai penghubung antara Global North dan Global South, sekaligus mengamankan akses politik dan ekonomi. Penguatan jaringan dan ekspansi rute merupakan bentuk dari *networked diplomacy* yang memperluas sektor strategis negara melalui jaringan udara atau penerbangan (Küçüksolak 2017). Ketika UEA melakukan ekspansi rute dan investasi ke suatu kawasan, maka maskapai nasional akan membuka dan meningkatkan frekuensi rute pada kawasan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa rute udara bukan hanya sebuah keputusan komersial, namun juga representasi kepentingan politik luar negeri negara.

Tabel 3.3 dan 3.4 memetakan intensitas dan prioritas rute strategis Emirates & Etihad berdasarkan indikator permintaan, kapasitas, dan dinamika pertumbuhan. Pemetaan ini menunjukkan bagaimana jaringan rute berfungsi

sebagai refleksi kepentingan ekonomi dan geopolitik UEA dalam kerangka diplomasi penerbangan.

**Tabel 3.3 Intensitas dan Prioritas Rute Strategis Emirates**

No	Kategori Rute	Destinasi	Indikator
1.	Rute dengan permintaan tertinggi	London Heathrow, Paris, Sydney	Produk <i>Premium Economy</i> terjual habis ( <i>fully sold out</i> ) pada periode pemulihan pasca pandemi.
2.	Rute berkepadatan tinggi ( <i>High Density</i> )	Bangkok, Manchester, Birmingham, Kuala Lumpur, Copenhagen	Pengoperasian Airbus A380 konfigurasi dua kelas untuk melayani volume penumpang sangat besar.
3.	Fokus kapasitas terbesar	London Heathrow, London Gatwick	Peningkatan frekuensi penerbangan A380 dan penempatan pesawat <i>retrofit</i> pertama.
4.	Rute dengan pertumbuhan permintaan terbaru	Tel Aviv, Mauritius	Penambahan frekuensi penerbangan dalam waktu singkat setelah pembukaan rute.

**Sumber (Diolah dari Annual Report Emirates 2013-2023)**

**Tabel 3.4 Intensitas dan Prioritas Rute Strategis Etihad**

No	Kategori Rute	Destinasi	Indikator
1	Rute dengan permintaan tertinggi	London Heathrow, Mumbai, Delhi	Penambahan frekuensi (penambahan layanan harian ke London, Etihad menambah layanan hingga 4x per-hari pada 2019).
2	Rute berkepadatan tinggi / <i>high-density</i>	Seoul, London, Abu Dhabi (rute regional padat ke Riyadh/Doha)	Pengoperasian pesawat <i>wide-body</i> (A380/787 <i>deployment</i> pada rute-rute tertentu) dan peningkatan <i>seat capacity</i> .
3	Fokus kapasitas terbesar	London Heathrow, Mumbai,	Penempatan frekuensi tinggi dan penugasan pesawat berkapasitas besar (didorong oleh strategi

No	Kategori Rute	Destinasi	Indikator
		beberapa rute Eropa	penempatan kapasitas ke pasar Eropa utama sejak 2018–2019).
4	Rute dengan pertumbuhan permintaan terbaru	Düsseldorf, Copenhagen, Osaka (Kansai), Puerto/Asia	Peluncuran rute baru dan/atau penambahan frekuensi yang diumumkan pada 2023 (Düsseldorf, Copenhagen, Osaka)
5	Rute strategis terikat aliansi/kerja sama	Beijing/China (China Eastern JV), Shanghai, regional China	Perjanjian penyelarasan jaringan ( <i>partnership</i> dengan China Eastern diumumkan 2024 dan diplomasi jaringan mulai dibangun sejak 2019–2023), menandai fokus strategis pada pasar China/Asia.

**Sumber:** (International Airport Review, n.d.; Airways, n.d.; Etihad, n.d.)

Pada tabel 3.3 ditunjukkan bahwa Sydney merepresentasikan keterhubungan strategis UEA dengan kawasan Asia-Oceania, khususnya dalam konteks perdagangan Australia–Timur Tengah. Australia merupakan pasar dengan tingkat pendapatan tinggi, intensitas perjalanan bisnis internasional yang stabil, serta arus pariwisata dan pendidikan lintas negara yang konsisten, sehingga menghasilkan permintaan penumpang bernilai tinggi (*high-yield market*) (Wankhedkar 2026). Dalam struktur jaringan, dominasi kapasitas Emirates pada pasar Australia–Eropa memperkuat efek ketergantungan jaringan (*network lock-in*), di mana Dubai menjadi jalur pilihan bagi mobilitas lintas kawasan. Kombinasi faktor-faktor tersebut menjelaskan mengapa rute Sydney secara konsisten mencatat tingkat keterisian tinggi dan berfungsi tidak hanya sebagai rute komersial, tetapi sebagai aset strategis dalam memperluas jangkauan diplomasi ekonomi dan konektivitas global UEA (Kristian, n.d.).

Pada Tabel 3.4, rute Abu Dhabi - Tokyo & Seoul merepresentasikan keterhubungan strategis UEA dengan pasar Asia Timur yang bisa dikatakan *high-yield market*, hal tersebut ditandai oleh pendapatan per kapita yang tinggi dan intensitas perjalanan bisnis lintas negara. Pasar Jepang dan Korea Selatan cenderung menghasilkan proporsi penumpang premium yang lebih besar pada rute jarak jauh, sehingga memberikan *yield* lebih tinggi bagi maskapai (IATA Report, n.d.). Penempatan kapasitas Etihad pada koridor ini mengonsolidasikan AUH sebagai simpul penghubung Asia Timur–Timur Tengah–Eropa, menjadikan rute tersebut aset strategis konektivitas ekonomi UEA.

Pengoperasian pesawat Airbus A380 pada rute berkepadatan tinggi seperti Bangkok, Kuala Lumpur, Manchester, Birmingham, Copenhagen, Seoul, dan London, menunjukkan bahwa kebijakan pemerintah UEA bersama Emirates dan Etihad tidak hanya berorientasi pada permintaan konsumen, tetapi juga diarahkan pada penguasaan jaringan konektivitas lintas kawasan (Field 2026). Bangkok dan Kuala Lumpur berfungsi sebagai simpul utama Asia Tenggara dengan volume pariwisata internasional tinggi serta arus pekerja dan pelajar yang signifikan, sehingga menghasilkan permintaan multi-segmen yang stabil dan sesuai dengan karakter pesawat berkapasitas besar. Dalam perspektif diplomasi penerbangan, pengendalian kapasitas melalui A380 beroperasi sebagai mekanisme *network dominance* dan *structural power*, di mana UEA membentuk pola mobilitas global dengan memusatkan arus penumpang dan aktivitas ekonomi pada hub nasionalnya, sekaligus memperkuat posisinya sebagai penghubung utama antara Eropa dan Asia (Mainzer 2007).

Dimensi simbolik dari diplomasi penerbangan terlihat jelas dalam normalisasi hubungan UEA-Israel melalui penandatanganan Abraham Accord tahun 2020. Penerbangan Etihad EY960 untuk membawa bantuan medis ke Tel Aviv, menjadi penerbangan komersial pertama dari UEA ke Israel. Media internasional AP News menyebutkan bahwa penerbangan tersebut bukan hanya penerbangan komersial secara langsung, namun terdapat proses simbolik bahwa ada pergeseran kebijakan luar negeri UEA dan pembukaan kerja sama bilateral baru dengan Israel (Gambrell 2024).

Setelah penandatanganan Abraham Accord oleh UEA, Etihad, Fly Dubai dan Emirates resmi melakukan penerbangan komersial menuju Tel Aviv. Pembukaan rute Etihad dan Emirates menuju Tel Aviv berfungsi sebagai simbol konkret dari perubahan kebijakan luar negeri UEA (Gambrell 2024). Pembukaan koneksi udara berfungsi sebagai *ice breaker* dalam hubungan bilateral dan menandakan bahwa penerbangan digunakan sebagai instrumen diplomasi publik untuk memperlihatkan perubahan arah politik secara langsung kepada dunia (Al-Arabiya, n.d.).

Transformasi simbolik tersebut kemudian berkembang menjadi dampak operasional dan pasar. Lonjakan permintaan pada rute Tel Aviv merefleksikan bagaimana keputusan diplomatik formal diimplementasikan secara cepat ke dalam interaksi ekonomi, mobilitas masyarakat, dan integrasi jaringan penerbangan. Dalam konteks ini, penerbangan berfungsi sebagai *policy accelerator* yang mempercepat institusionalisasi hubungan bilateral (Gambrell 2024). Sementara itu, peningkatan kapasitas menuju Mauritius menunjukkan ekspansi UEA ke pasar pariwisata dan ekonomi pulau strategis di Samudra Hindia, sejalan dengan agenda

diversifikasi ekonomi dan perluasan pengaruh regional. Kedua rute tersebut menegaskan bahwa pertumbuhan permintaan tidak semata ditentukan oleh mekanisme pasar, tetapi juga merefleksikan momentum diplomatik dan reorientasi geopolitik UEA (AFRASIA 2025).

### 3.1.3 Krisis Teluk

Peran industri penerbangan UEA sebagai alat kebijakan luar negeri dalam konteks dinamika geopolitik kawasan dapat dilihat pada peristiwa Krisis Teluk 2017-2021. Krisis Teluk menjadi momentum penting yang menegaskan peran strategis industri penerbangan sebagai instrumen diplomasi negara. Keterlibatan UEA dalam penutupan wilayah udara terhadap Qatar Airways menunjukkan bagaimana kontrol atas ruang udara dimanfaatkan sebagai bentuk *anti-diplomacy* untuk mendukung kepentingan kebijakan luar negeri (Rahman and Al-Azm 2023). Pada saat yang sama, krisis ini memperlihatkan posisi penerbangan sebagai arena kontestasi kekuasaan regional, di mana maskapai dan infrastruktur penerbangan tidak hanya berfungsi secara ekonomi, tetapi juga politis. Bagi UEA, dinamika pasca-krisis turut memperkuat orientasi diplomasi penerbangan melalui pengembangan Dubai dan Abu Dhabi sebagai hub global serta penguatan peran Emirates dan Etihad Airways dalam menjaga konektivitas internasional di tengah dinamika kawasan Teluk.

Meskipun UEA bukan negara yang terdampak langsung pada peristiwa ini, Krisis Teluk menunjukkan bahwa kontrol ruang udara pada kawasan Jazirah Arab adalah instrumen geopolitik, dan bukan hanya sekedar persoalan teknis penerbangan. Penggunaan zona *Flight Information Region* (FIR) dan pengaturan ruang udara adalah alat untuk memberi tekanan diplomatik dalam konflik politik

negara teluk. Peristiwa Krisis Teluk tahun 2017 ini memberikan bukti nyata bahwa diplomasi penerbangan mencakup kontrol ruang udara sebagai instrumen kebijakan luar negeri suatu negara (Qatar 2020).

Kobierecki menjelaskan bahwa pemerintah dapat menggunakan maskapai nasional untuk *bring states closer together* melalui peningkatan mobilitas, interaksi ekonomi, dan *people-to-people contact*. Perbedaan pendekatan antara Emirates dan Etihad semakin menegaskan karakter penerbangan sebagai alat kebijakan luar negeri yang fleksibel (Kobierecki 2021). Emirates, dengan orientasi global dan jaringan luas, mendukung posisi Dubai sebagai simpul konektivitas internasional, sementara Etihad lebih sering digunakan dalam konteks kebijakan luar negeri Abu Dhabi yang bersifat strategis dan simbolik. Dalam diplomasi penerbangan, negara seringkali bertindak melalui aktor non-negara yang berada di bawah pengaruh atau kepemilikan negara, sehingga kepentingan politik dan komersial saling berkaitan (O'Connell 2011).

Secara keseluruhan, peristiwa dan temuan pada periode 2013-2023 menunjukkan bahwa Emirates dan Etihad telah dioperasionalkan pemerintah sebagai instrumen kebijakan luar negeri UEA sesuai dengan konsep diplomasi penerbangan dimensi pertama yakni *Aviation as a Foreign Policy Tool*. Perluasan perjanjian udara, dominasi DXB sebagai hub global, ekspansi rute strategis ke kawasan prioritas, pengaturan ruang udara dalam krisis geopolitik, hingga penandatanganan *Abraham Accords*, memperlihatkan bahwa industri penerbangan UEA diposisikan sebagai alat diplomasi strategis negara. Dengan demikian, praktik UEA sejalan dengan kerangka diplomasi penerbangan oleh Kobierecki, yang menekankan industri penerbangan digunakan untuk memperkuat pengaruh

politik, memperluas jaringan internasional, dan mengamankan posisi serta kepentingan ekonomi dalam tatanan global.

### **3.2 Aviation as a Means for Shaping Country Image**

Dimensi kedua dalam kerangka diplomasi penerbangan Kobierecki adalah *Aviation as a Means for Shaping Country Image*, dimensi ini berfokus pada bagaimana negara menggunakan industri penerbangan sebagai alat pembentuk citra negara, identitas, dan reputasi atau branding di tingkat internasional. Pada konteks UEA, industri penerbangan menjadi pilar utama dalam strategi pembentukan *nation branding* yang selaras dengan visi jangka panjang UEA seperti, UAE Vision 2021, We the UAE 2031, dan UAE Centennial 2071. Melalui diplomasi penerbangan, UEA berupaya meningkatkan arus wisatawan internasional sekaligus memperbesar kontribusi sektor non-migas terhadap perekonomian nasional. Dalam hal ini, sektor pariwisata berperan sebagai salah satu pilar diversifikasi ekonomi guna mengurangi ketergantungan terhadap minyak.

Sebelum berkembangnya diplomasi penerbangan, citra internasional UEA masih terbatas dan lebih banyak diasosiasikan dengan negara minyak. Pada dekade 1980–1990-an, posisi UEA belum menonjol sebagai aktor global, melainkan sebagai negara dengan ketergantungan tinggi terhadap sektor minyak serta visibilitas internasional yang masih terbatas dibandingkan pusat ekonomi global seperti London, Singapura, maupun Hong Kong. Kondisi citra awal tersebut menjadi alasan pemerintah UEA untuk melakukan reposisi identitas nasional melalui diversifikasi ekonomi. Langkah ini sejalan dengan upaya negara

Teluk untuk mengurangi ketergantungan pada minyak (Hvidt, 2013). Dalam konteks ini, industri penerbangan berkembang sebagai instrumen strategis dan memungkinkan UEA beralih dari identitas *oil-based state* menuju *global hub state*. Dengan demikian, diplomasi penerbangan tidak hanya berfungsi memperkuat ekonomi, tetapi juga membentuk persepsi internasional terhadap UEA (Kobierecki, 2021)

Image lama UEA sebagai negara bergantung minyak menjadi masalah yang perlu dibahas karena menimbulkan fenomena "*resource curse*" (kutukan sumber daya). Ditandai dengan fluktuasi GDP akibat volatilitas harga minyak global dan terjadi penurunan 30% GDP 2015-2016 (World Bank, n.d.). Rendahnya produktivitas tenaga kerja lokal akibat *Dutch Disease*, serta ketergantungan ekspor tunggal (>70% total ekspor periode 2000-an) yang menghambat diversifikasi ekonomi, inovasi teknologi, pembangunan SDM, dan daya saing jangka panjang (Callen et al. 2014)

Peristiwa tersebut tidak hanya melemahkan kondisi ekonomi UEA, tetapi juga menciptakan persepsi internasional bahwa UEA adalah *rentier state* yang bergantung pada minyak, rentan terhadap transisi energi hijau global, serta kurang menarik bagi FDI sektor *high-value* seperti teknologi dan finansial (Ulrichsen 2016). Di tengah persaingan global saat ini, citra tersebut bertentangan dengan UAE Vision 2021 yang merencanakan transformasi menuju *knowledge-based economy*. Perencanaan tersebut memerlukan perubahan citra melalui alat diplomasi yang memiliki jangkauan visibilitas luas seperti penerbangan sipil (Chaziza and Lutmar 2025).

Peran maskapai nasional sebagai representasi identitas negara menjadi bagian yang penting dalam strategi diplomasi penerbangan UEA. Maskapai nasional UEA yakni Emirates dan Etihad tidak hanya menjalankan fungsi mobilitas, namun juga berperan dalam membawa simbol, nilai, dan citra nasional UEA ke ruang publik untuk meningkatkan arus wisatawan internasional dan memperbesar kontribusi sektor non-migas terhadap perekonomian nasional. Maskapai nasional dapat berperan sebagai *flying national symbols* yang berfungsi layaknya kedutaan bergerak, karena pengalaman penumpang bersama maskapai seringkali menjadi titik kontak awal antara individu dengan negara pemilik maskapai (Kobierecki, 2020).

Pembentukan citra negara melalui penerbangan diwujudkan secara konkret melalui penggunaan *aircraft livery* sebagai medium diplomasi secara visual. *Livery* pesawat berfungsi sebagai kanvas simbolik yang menyampaikan pesan budaya dan identitas nasional kepada publik internasional secara non-verbal. Elemen visual seperti desain pesawat dan simbol nasional merupakan bagian dari diplomasi simbolik yang bekerja membentuk persepsi dan asosiasi publik. Dalam konteks ini, *aircraft livery* menjadi medium bagi UEA untuk memperkuat representasi nasionalnya di ruang udara internasional (Listianto 2024).

Emirates secara konsisten memanfaatkan *livery* pesawat untuk menegaskan identitas nasional dan agenda diplomasi publik UEA. Salah satu contoh paling menonjol adalah penggunaan *livery* khusus *Expo 2020* Dubai pada armada *Airbus A380* dan *Boeing 777* (Listianto 2024).

**Gambar 3.3 Livery Dubai Expo Emirates**



**Sumber ( [emirates.com](https://www.emirates.com) )**

*Livery* ini tidak hanya berfungsi sebagai alat promosi acara internasional, tetapi juga sebagai representasi visual UEA sebagai negara tuan rumah *Expo 2020* yang modern, inovatif, dan terbuka. Dengan mengoperasikan pesawat ber*livery Expo 2020* ke berbagai destinasi global, Emirates secara efektif membawa pesan diplomasi publik UEA melampaui batas geografis negara, menjadikan pesawat sebagai media diplomasi bergerak yang membawa representasi negara ke berbagai ruang internasional. (Listianto 2024).

**Gambar 3.4 Livery Etihad**



**Sumber ( [etihad.com](https://www.etihad.com) )**

Etihad menggunakan desain *livery* “Facets of Abu Dhabi” yang memadukan motif geometris segitiga berwarna emas dan perak pada bagian ekor dan badan pesawat belakang, logo Etihad berwarna emas, serta lambang UEA di atas jendela dan pada ujung sayap. Warna emas yang diambil dari lanskap gurun Arab dipadukan dengan latar *beige* terang dan tata desain yang bersih serta minimalis (Kaminski 2014).

Desain maskapai Etihad mencerminkan transformasi Abu Dhabi, yaitu geometri segitiga dari arsitektur modern dan mashrabiya Islam melambangkan presisi teknologi dan kebudayaan, *gradient* emas-perak menggambarkan lanskap gurun Liwa yaitu pantai utara sebagai simbol kesatuan 7 emirate (Abu Dhabi, Ajman, Dubai, Fujairah, Ras al-Khaimah, Sharjah dan Umm al-Qaiwain), serta *pearl* yang mewakili identitas maritim sebelum minyak (Etihad, n.d.). *Livery* tersebut ingin menunjukkan UEA sebagai negara modern yang tetap menjunjung kebudayaan, transformasi ekonomi dari perekonomian berbasis mutiara dan minyak menuju *global hub state*.

Pilihan warna, bentuk geometris teratur, dan komposisi visual yang rapi ini menghasilkan tampilan pesawat yang konsisten, mudah dikenali, dan berbeda dari maskapai lain, sehingga berfungsi sebagai identitas visual UEA yang tampil dalam setiap interaksi pesawat Etihad di bandara internasional. Representasi visual yang konsisten dan mudah dikenali berperan penting dalam membangun *nation branding*, terutama ketika disampaikan melalui institusi yang berinteraksi langsung dengan publik internasional (Rabe, n.d.).

**Gambar 3.5 Livery Abu Dhabi Grand Prix Etihad Airways**



**Sumber ( [etihad.com](http://etihad.com) )**

Etihad juga memanfaatkan *livery* bertema Abu Dhabi Grand Prix sebagai perantara visual yang bersinggungan langsung dengan agenda internasional UEA.

Sebagai *title sponsor* ajang Formula 1 di Abu Dhabi, Etihad menampilkan desain khusus yang merujuk pada identitas *event* tersebut. Praktik ini memperluas fungsi pesawat dari sekadar transportasi menjadi media promosi yang membawa narasi tentang Abu Dhabi sebagai tuan rumah *event* olahraga global.

Representasi visual ini bekerja di ruang publik internasional khususnya bandara dan jaringan rute global sehingga memperkuat eksposur simbolik UEA di luar saluran diplomasi formal (Listianto 2024). Strategi ini berkontribusi dalam menarik wisatawan mancanegara dengan memperkenalkan Abu Dhabi sebagai destinasi pariwisata event internasional, yang pada akhirnya mendukung pertumbuhan sektor pariwisata sebagai bagian dari agenda diversifikasi ekonomi negara.

Penggunaan *livery* pesawat sebagai alat diplomasi publik juga memiliki keunggulan dibandingkan media promosi konvensional karena sifatnya tidak konfrontatif. Setiap pendaratan dan keberangkatan pesawat ber*livery* khusus di bandara internasional menciptakan paparan visual yang terus-menerus terhadap simbol dan narasi negara asal. Dalam perspektif *soft power*, paparan ini membentuk persepsi positif secara gradual tanpa membutuhkan pesan politik yang eksplisit (Nye 2004).

Selain melalui desain *livery*, pembentukan citra negara oleh UEA juga diwujudkan melalui pengalaman layanan penerbangan yang secara langsung membawa simbol budaya nasional kepada penumpang internasional. Dalam praktiknya, Emirates dan Etihad tidak hanya menawarkan layanan transportasi, tetapi menghadirkan representasi identitas negara melalui standar pelayanan serta praktik *hospitality* khas kawasan Arab.

Contoh yang paling terlihat adalah seragam awak kabin Emirates yang menggunakan topi merah dengan *veil* berwarna putih. Elemen ini terinspirasi dari busana tradisional perempuan Teluk. Warna merah pada topi merepresentasikan identitas nasional UEA yang juga tercermin dalam warna bendera, sementara *veil* putih melambangkan kesopanan (Emirates, n.d.). Seragam awak kabin berfungsi sebagai simbol budaya yang dikemas secara global dan memperlihatkan upaya UEA menampilkan modernitas tanpa melepaskan identitas Arabnya. Setiap interaksi layanan secara tidak langsung memperkenalkan identitas Arab kepada penumpang internasional. Dengan demikian, modernisasi penerbangan UEA tetap disertai representasi budaya nasional (Kobierecki 2021).

Pada penerbangan Emirates dan Etihad, video keselamatan penerbangan diawali dengan ungkapan doa singkat yang mencerminkan nilai budaya Islam sebagai identitas sosial kawasan Teluk (Lebel 2019). Praktik ini tidak disampaikan sebagai pesan religius, melainkan sebagai representasi budaya yang memperkenalkan masyarakat UEA kepada penumpang internasional sejak awal perjalanan. Kehadiran elemen tersebut memperkuat citra UEA sebagai destinasi yang ramah bagi wisatawan Muslim sekaligus mendukung pengembangan pariwisata halal yang menjadi bagian dari strategi diversifikasi ekonomi negara.

Selain itu, penyajian *Arabic coffee* (gahwa) dan kurma pada layanan kabin premium juga memiliki makna simbolik. Dalam tradisi Arab, kopi dan kurma adalah bentuk penyambutan tamu dan simbol keramahan (*hospitality*) (Rahadian, n.d.). Praktik ini mengadaptasi tradisi lokal ke dalam layanan penerbangan internasional, sehingga pengalaman perjalanan tidak hanya bersifat komersial tetapi juga menjadi sarana memperkenalkan nilai budaya UEA kepada

penumpang dari seluruh dunia. Melalui kombinasi simbol budaya, standar layanan global, dan interaksi langsung dengan penumpang internasional, pesawat Emirates dan Etihad berfungsi sebagai ruang representasi bergerak yang menampilkan citra UEA sebagai negara modern dan tetap mempertahankan identitas budayanya (Kobierecki 2021).

**Tabel 3.5 Daftar Maskapai Terbaik Versi Skytrax tahun 2023**

No	Peringkat	Maskapai	Negara Asal
1	1	Singapore Airlines	Singapura
2	2	Qatar Airways	Qatar
3	3	ANA All Nippon Airways	Jepang
4	4	Emirates	Uni Emirat Arab
5	5	Japan Airlines	Jepang
6	6	Turkish Airlines	Turki
7	7	Air France	Prancis
8	8	Cathay Pacific Airways	Hong Kong SAR
9	9	EVA Air	Taiwan
10	10	Korean Air	Korea Selatan
11	11	Hainan Airlines	Tiongkok
12	12	Swiss International Air Lines	Swiss
13	13	Etihad Airways	Uni Emirat Arab
14	14	Iberia	Spanyol
15	15	Fiji Airways	Fiji
16	16	Vistara	India
17	17	Qantas Airways	Australia
18	18	British Airways	Inggris
19	19	Air New Zealand	Selandia Baru
20	20	Delta Air Lines	Amerika Serikat

**Sumber: (Skytrax 2023)**

Terdapat dalam tabel di atas, Emirates dan Etihad terdapat pada posisi empat dan tiga belas dalam peringkat 20 besar maskapai terbaik di dunia. Capaian tersebut tentunya membentuk persepsi internasional bahwa UEA merupakan negara yang memiliki standar pelayanan global dan teknologi yang modern, sekaligus menunjukkan kemampuan negara dalam mengelola industri penerbangan menjadi yang terbaik di dunia. Dalam teori Kobierecki, kualitas maskapai menciptakan *symbolic linkage* atau keterhubungan antara maskapai dan negara, sehingga reputasi atau branding maskapai menjadi representasi identitas nasional negara pemilik maskapai tersebut (Kobierecki 2021).

Selain maskapai, infrastruktur penerbangan terutama bandara internasional memegang peran penting dalam dimensi pembentukan citra negara. Dubai International Airport (DXB) secara konsisten tercatat sebagai bandara tersibuk di dunia untuk penumpang internasional sepanjang dekade terakhir. Namun, signifikansi DXB tidak hanya terletak pada volume lalu lintas, melainkan pada representasi simboliknya sebagai global state hub (Mainzer 2007).

Desain terminal bandara UEA menggabungkan arsitektur modern dengan simbol budaya regional, seperti penggunaan motif pohon kurma, pola geometris Islam, dan lengkungan bergaya Timur Tengah yang diwujudkan melalui material futuristik. Elemen visual tersebut menjadikan bandara tidak hanya sebagai infrastruktur transportasi, tetapi juga ruang representasi identitas nasional yang memperkenalkan citra UEA sebagai negara modern yang tetap mempertahankan akar budaya Arab kepada publik internasional. Dalam konteks ini infrastruktur penerbangan yang terlihat oleh publik internasional merupakan bagian dari

diplomasi simbolik yang membentuk persepsi negara sebagai aktor global yang kompeten (Nayar 1995).

Kemudian standar layanan tersebut diperkuat oleh pengalaman bandara di Dubai dan Abu Dhabi yang menampilkan infrastruktur modern. Contohnya sistem *Smart Gate* dan kontrol imigrasi berbasis biometrik di Dubai International Airport yang memungkinkan proses pemeriksaan paspor dilakukan melalui pemindaian wajah secara otomatis. Implementasi teknologi ini merupakan bagian dari program *Smart Dubai* untuk meningkatkan efisiensi pelayanan publik. (Khoiri 2020).

Representasi ini berkontribusi pada reposisi persepsi internasional terhadap UEA, dari negara ekonomi minyak menuju negara maju berbasis layanan global dan teknologi (Rizvi, n.d.). Keterkaitan maskapai dan reputasi negara terlihat dari peringkat global maskapai, di mana Emirates dan Etihad secara konsisten masuk dalam daftar maskapai terbaik dunia versi Skytrax. Hal tersebut memperkuat asosiasi simbolik antara standar layanan dan citra nasional (Kobierecki 2021).

Dimensi pembentukan citra negara juga terlihat jelas dalam keterkaitan antara industri penerbangan dan penyelenggaraan acara internasional berskala besar. *Expo 2020 Dubai* dan *Formula 1 Abu Dhabi* menjadi contoh paling menonjol bagaimana penerbangan berfungsi sebagai *enabler* diplomasi publik UEA. Emirates dan Etihad sebagai *Official Airline Partner* memainkan peran kunci dalam memobilisasi jutaan pengunjung internasional ke UEA, sekaligus mempromosikan narasi negara sebagai pusat inovasi, toleransi, dan kolaborasi global.

Konektivitas penerbangan memungkinkan peningkatan arus wisatawan yang mendukung pertumbuhan sektor pariwisata sebagai bagian dari strategi diversifikasi ekonomi. Keberhasilan penyelenggaraan event internasional sangat bergantung pada kapasitas jaringan udara UEA yang mampu menghubungkan berbagai kawasan dunia secara efisien, sehingga mempercepat pergerakan wisatawan, pelaku bisnis, dan partisipan internasional. Dalam konteks ini, penerbangan tidak hanya berfungsi sebagai sarana transportasi, tetapi sebagai fondasi yang memungkinkan pembentukan citra negara sekaligus mendorong pertumbuhan pariwisata dan eksposur global UEA di panggung internasional (Krzymowski 2021).

Secara keseluruhan, praktik UEA selama periode 2013–2023 menunjukkan bahwa industri penerbangan dimanfaatkan secara sistematis sebagai sarana pembentukan citra negara. Melalui maskapai nasional, bandara internasional, kualitas layanan, serta dukungan terhadap acara global, UEA berhasil membangun reputasi sebagai negara yang bertransformasi dari *rentier oil state* menjadi *global state hub* yang mewakili *knowledge-based economy* modern, inklusif, dan aspirasional seperti rencana UAE Vision 2021. Temuan ini mengonfirmasi relevansi dimensi *Aviation as a Means for Shaping Country Image* dalam kerangka Kobierecki, sekaligus memperlihatkan bahwa penerbangan sipil merupakan salah satu instrumen diplomasi publik paling efektif dalam strategi *soft power* UEA.

### 3.3 Aviation Subjects as Diplomatic Actors

Dimensi ketiga dalam diplomasi penerbangan oleh Kobierecki adalah *Aviation Subjects as Diplomatic Actors*. Dimensi tersebut menekankan bahwa diplomasi penerbangan tidak hanya dijalankan oleh negara melalui kebijakan luar negeri formal, tetapi juga oleh aktor-aktor non negara yang terdapat dalam industri penerbangan. Aktor non negara yang terlibat dalam proses diplomasi tersebut adalah aktor yang independen dalam hubungan internasional. Dalam perspektif ini, diplomasi dipahami sebagai proses yang berlangsung melalui interaksi regulatif bisnis, dan institusional, sehingga aktor penerbangan dapat berperan sebagai aktor diplomasi meskipun tidak memiliki status negara (Melissen 2011).

Sebagai maskapai milik negara, Emirates dan Etihad menempati posisi yang fleksibel antara aktor bisnis dan representasi negara. Kedua maskapai tersebut tidak selalu bertindak sebagai medium diplomasi negara secara langsung, melainkan menjalankan negosiasi dan interaksi lintas negara melalui mekanisme pasar penerbangan global. Komunikasi secara independen dilakukan maskapai dengan otoritas penerbangan sipil, pengelola bandara, dan maskapai mitra untuk melakukan pembukaan rute baru, pengamanan jalur penerbangan, serta perjanjian *codeshare* dan *interline* (Doganis 2019). Praktik yang dilakukan oleh industri penerbangan ini menunjukkan karakteristik *corporate diplomacy*, dimana aktor non-negara menjalankan fungsi diplomatik melalui aktivitas bisnis antar negara.

**Tabel 3.6 Kerja sama Codeshare Emirates dan Etihad (2013–2023)**

No	Maskapai Mitra	Negara Asal	Bentuk dan Cakupan Kemitraan Codeshare
1	flydubai	Uni Emirat Arab	Kemitraan strategis komprehensif mencakup integrasi jaringan, jadwal penerbangan, dan operasional di hub Dubai dan Abu Dhabi.
2	Qantas	Australia	Kemitraan sejak 2013 yang diperpanjang hingga 2028 untuk konektivitas Eropa–Australia melalui Dubai.
3	United Airlines	Amerika Serikat	Kemitraan yang membuka akses Emirates ke hampir 200 kota di Amerika Serikat.
4	Air Canada	Kanada	Kemitraan mencakup 46 pasar di tiga benua serta integrasi program loyalitas penumpang.
5	Garuda Indonesia	Indonesia	Peluncuran kemitraan pada periode 2021–2022 untuk memperkuat konektivitas Indonesia–Timur Tengah–Eropa.
6	Batik Air	Indonesia	Akses ke 25 destinasi domestik Indonesia melalui jaringan regional.
7	SpiceJet	India	Kerja sama pertama bagi SpiceJet untuk memperluas akses jaringan India–internasional.
8	Airlink	Afrika Selatan	Aktivasi <i>codeshare</i> di 8 kota domestik Afrika Selatan melalui Johannesburg, Cape Town, dan Durban.
9	Gulf Air	Bahrain	Kemitraan <i>codeshare</i> untuk memperluas opsi koneksi penumpang di kawasan Timur Tengah.
10	TAP Air Portugal	Portugal	Ekspansi kerja sama dengan penambahan 23 destinasi di Eropa dan Amerika Selatan.

No	Maskapai Mitra	Negara Asal	Bentuk dan Cakupan Kemitraan Codeshare
11	Azul Brazilian Airlines	Brasil	Penandatanganan perjanjian untuk memperluas penetrasi pasar Brasil.
12	AEGEAN Airlines & SKY Express	Yunani	Akses ke destinasi domestik Yunani dan rute regional Eropa.
13	Royal Air Maroc	Maroko	Kerja sama codeshare untuk konektivitas antara Dubai dan Casablanca serta Afrika Utara.
14	Jetstar & Jetstar Asia	Australia & Singapura	Pembukaan 27 destinasi tambahan di Australia, Selandia Baru, dan Asia Tenggara.
15	Bangkok Airways & Malaysia Airlines	Thailand & Malaysia	Perluasan akses ke kota-kota Asia Pasifik dan Asia Tenggara.
16	S7 Airlines & Flybe	Rusia & Inggris	Codeshare untuk membuka konektivitas rute domestik Rusia dan Inggris.
17	JetBlue & Alaska Airlines	Amerika Serikat	Ekspansi signifikan jaringan codeshare di Amerika Utara, Karibia, dan Meksiko.
18	Lainnya (SAA, Air Tanzania, ITA Airways, Bamboo Airways, Cargolux)	Afrika Selatan, Tanzania, Italia, Vietnam, Luksemburg	Kerja sama tambahan termasuk reaktivasi codeshare, perluasan jaringan regional, serta kemitraan khusus kargo (Cargolux).

Sumber ((Emirates 2022; 2014; 2018; 2020; 2016) & Etihad Group Annual Reports)

Tabel 3.7 Kerja sama Interline Emirates dan Etihad (2013–2023)

No	Maskapai Mitra	Negara Asal	Bentuk dan Cakupan Kemitraan Interline
1	Philippine Airlines	Filipina	Kerja sama interline untuk meningkatkan konektivitas penumpang melalui Manila dan Dubai.

No	Maskapai Mitra	Negara Asal	Bentuk dan Cakupan Kemitraan Interline
2	airBaltic	Latvia	Penyediaan konektivitas ke Latvia, Estonia, Lithuania, dan Finlandia melalui jaringan Eropa Utara.
3	Interjet Airlines	Meksiko	Kerja sama interline untuk rute penumpang antara Meksiko dan Timur Tengah.
4	Africa World Airlines (AWA)	Ghana	Kerja sama interline untuk memperkuat konektivitas regional Afrika Barat.
5	Aeromar	Meksiko	Kemitraan interline untuk mendukung rute domestik dan regional Meksiko.
6	Cemair	Afrika Selatan	Perjanjian interline untuk memperluas akses ke kota-kota domestik Afrika Selatan.
7	Porter Airlines & Copa Airlines	Kanada & Panama	Interline untuk menghubungkan penumpang melalui gerbang Amerika Utara dan Amerika Selatan.
8	SNCF	Prancis	Kemitraan air–rail terintegrasi untuk konektivitas mulus antara penerbangan dan kereta api di Eropa.
9	Austrian Rail (ÖBB)	Austria	Interline air–rail untuk integrasi penerbangan Emirates dengan jaringan kereta api Eropa Tengah.
10	Maldivian	Maladewa	Penandatanganan MoU untuk eksplorasi peluang kerja sama konektivitas penerbangan.

**Sumber (Emirates & Etihad Group Annual Reports)**

Peran Emirates sebagai aktor diplomasi non-negara dapat dilihat dari strategi kemitraan internasional yang luas tanpa bergabung pada suatu aliansi global formal. Strategi yang dilakukan Emirates menunjukkan bahwa Emirates

menggunakan fleksibilitas bisnis sebagai sarana membangun hubungan lintas negara, menciptakan ketergantungan konektivitas, dan memperluas jaringan internasional UEA (O'Connell 2011). Dalam konteks diplomasi penerbangan, hubungan bisnis seperti ini tidak bersifat netral, karena terdapat tujuan di belakang aksi diplomasi yang dilakukan, yakni memperkuat posisi UEA sebagai simpul konektivitas global dan meningkatkan keterikatan ekonomi dengan negara mitra. Dengan demikian, aktivitas bisnis Emirates dapat dipahami sebagai bentuk diplomasi non-negara yang bekerja secara struktural bukan simbolik.

Kerja sama *codeshare* dan *interline* tidak hanya berfungsi sebagai strategi ekspansi jaringan, tetapi juga menciptakan mekanisme fungsional yang memperkuat hubungan antarnegara. Melalui kerja sama tersebut, maskapai dari dua negara berbagi kode penerbangan, sistem reservasi, integrasi jadwal, dan koordinasi standar layanan. Proses integrasi operasional ini menuntut adanya harmonisasi regulasi, koordinasi, serta komunikasi berkelanjutan antar institusi negara dan maskapai. Dengan demikian, diplomasi bisnis penerbangan secara tidak langsung menghasilkan intensifikasi interaksi antarnegara yang memperkuat hubungan bilateral (Doganis, 2019).

Selain itu, peningkatan konektivitas udara dari kemitraan *codeshare* dapat meningkatkan arus mobilitas manusia, perdagangan jasa, dan pariwisata antarnegara. Peningkatan frekuensi mobilitas lintas negara berkontribusi pada terbentuknya *economic interdependence*, yaitu kondisi saling ketergantungan ekonomi yang cenderung menurunkan hambatan politik dan memperkuat stabilitas hubungan bilateral (Melissen, 2011). Dalam konteks ini, ketika Emirates membuka akses hampir 200 kota di Amerika Serikat melalui kemitraan dengan

United Airlines atau memperluas konektivitas Australia melalui Qantas, hubungan ekonomi antara UEA dan negara mitra menjadi semakin intensif melalui jalur mobilitas yang berkelanjutan.

Di sisi lain, Etihad melakukan bentuk diplomasi bisnis yang berbeda namun tetap relevan pada Aviation Subjects as Diplomatic Actors. Setelah melakukan *equity alliance* pada dekade 2010-an, Etihad mengalihkan fokus pada kerja sama bilateral dan *interline agreement* yang lebih selektif. Etihad melakukan penyesuaian pada praktik dan strategi diplomasinya untuk kepentingan ekonomi dan stabilitas geopolitik tanpa meninggalkan perannya sebagai aktor diplomasi non-negara. Pada tahun 2023, Emirates dan Etihad menandatangani *MoU* sebagai bentuk koordinasi diplomasi bisnis dalam memperkuat posisi UEA sebagai pusat hub global (Emirates 2023).

Selain melalui praktik bisnis, Emirates dan Etihad menjalankan peran diplomatik melalui keterlibatan aktif dalam organisasi penerbangan *International Air Transport Association (IATA)* dan *International Civil Aviation Organization (ICAO)*. Partisipasi dalam forum tersebut menunjukkan bahwa diplomasi penerbangan tidak hanya berlangsung dalam ranah politik, namun juga melalui proses teknis dan regulatif dalam tata kelola penerbangan global, seperti pembentukan standar keselamatan dan regulasi industri yang dimediasi oleh organisasi internasional seperti ICAO dan IATA. Keikutsertaan aktor-aktor penerbangan dalam pembentukan standar keselamatan dan regulasi global adalah bentuk diplomasi institusional yang memperluas pengaruh negara melalui representasi sektoralnya. Dalam tata kelola penerbangan global, secara tidak

langsung Emirates dan Etihad adalah saluran atau alat bagi UEA untuk diplomasi (Melissen 2005).

Lebih jauh, keanggotaan Emirates dan Etihad dalam IATA dan ICAO memperlihatkan peran yang lebih langsung dalam proses *policy-shaping* industri penerbangan global. Melalui partisipasi dalam komite keselamatan, operasi, dan keberlanjutan, kedua maskapai berkontribusi pada perumusan standar operasional dan agenda industri, termasuk isu keselamatan penerbangan dan keberlanjutan pasca-pandemi COVID-19. Dalam perspektif *Aviation Subjects as Diplomatic Actors*, keterlibatan ini menunjukkan bahwa maskapai nasional UEA berfungsi sebagai aktor diplomasi non-negara yang memperluas pengaruh UEA melalui representasi sektoralnya dalam tata kelola global (Barnett and Finnemore 2004).

Kerja sama penerbangan juga berfungsi sebagai *confidence-building measure*. Interaksi rutin antara maskapai dan regulator penerbangan menciptakan jaringan komunikasi yang tetap berjalan ketika hubungan politik menghadapi dinamika. Kerja sama dalam industri penerbangan menjadikan ruang interaksi diplomatik yang stabil, sehingga memungkinkan keberlanjutan hubungan antarnegara melalui kerja sama antar sektor (Kobierecki, 2020).

Peran industri penerbangan sebagai aktor diplomasi non-negara juga terlihat dalam keterlibatan Emirates dan Etihad dalam misi kemanusiaan dan krisis internasional, khususnya selama pandemi COVID-19. Keterlibatan kedua maskapai ini adalah fungsi diplomatik yang melampaui kepentingan komersial maskapai, dengan berkontribusi pada stabilitas dan kerja sama internasional. Aktivitas ini memperkuat legitimasi bahwa maskapai penerbangan sebagai aktor

diplomati dapat dipercaya dalam sistem internasional dan mampu meningkatkan pengaruh geopolitik UEA secara tidak langsung (Barnett and Finnemore 2004).

Meskipun dikatakan dapat melakukan negosiasi dan diplomasi secara independen, Emirates dan Etihad tetap beroperasi dalam kerangka kepentingan nasional UEA. Namun, justru pada posisi *semi-autonomous actors* inilah nilai diplomati kedua maskapai menjadi signifikan, karena mereka mampu menjalankan diplomasi dengan lebih fleksibel dan pragmatis dibandingkan aktor negara formal. Kondisi ini menunjukkan bahwa diplomasi penerbangan modern bergantung pada sinergi antara negara dan aktor non-negara, di mana maskapai berperan sebagai aktor diplomasi yang menjembatani kepentingan nasional negara dan sistem penerbangan global (Kobierecki 2020).

Dengan demikian, analisis pada dimensi *Aviation Subjects as Diplomatic Actors* menunjukkan bahwa Emirates dan Etihad, tidak hanya entitas bisnis yang berorientasi pada profit, namun juga berperan sebagai aktor diplomasi yang aktif dalam sistem internasional. Kedua maskapai ini memenuhi karakteristik aktor diplomati yang dijelaskan oleh Kobierecki yakni, adanya praktik bisnis, partisipasi institusional, dan keterlibatan dalam aksi kemanusiaan global. Temuan ini melengkapi dua dimensi yang sebelumnya menegaskan bahwa diplomasi penerbangan UEA selama periode 2013-2023 dijalankan melalui kombinasi dan sinergi antara kebijakan negara, pembentukan citra, dan peran industri penerbangan sebagai aktor diplomati.

## BAB 4

### PENUTUP

#### 4.1 Kesimpulan

Penelitian ini menganalisis pemanfaatan industri penerbangan sebagai instrumen diplomasi oleh UEA dalam konteks Emirates dan Etihad pada periode 2013–2023 dengan menggunakan kerangka *Aviation Diplomacy* yang dikembangkan oleh Michał Marcin Kobierecki (2020). Berdasarkan analisis pada Bab III, penelitian ini menyimpulkan bahwa industri penerbangan UEA tidak semata berfungsi sebagai sektor ekonomi dan transportasi, melainkan telah diintegrasikan secara sistematis ke dalam strategi kebijakan luar negeri UEA.

**Tabel 4.1 Kesimpulan Analisis Diplomasi Penerbangan UEA (2013–2023)**

No.	<i>Aviation Diplomacy</i>		Keterangan
	<i>Framework Analysis</i>	Indikator	
1	<i>Aviation as a Foreign Policy Tool</i>	Perjanjian udara, ekspansi rute, kontrol ruang udara	Penerbangan dimanfaatkan sebagai instrumen kebijakan luar negeri formal untuk membuka akses pasar, memperkuat hubungan bilateral, dan mendukung posisi geopolitik UEA.
2	<i>Aviation as a Means for Shaping Country Image</i>	Maskapai nasional, branding visual, kualitas layanan, bandara global	Industri penerbangan membentuk citra UEA sebagai negara modern, terbuka, dan berorientasi global melalui mekanisme soft power.
3	<i>Aviation Subjects as Diplomatic Actors</i>	Codeshare, kemitraan, organisasi internasional	Emirates dan Etihad berperan sebagai aktor diplomasi non-negara yang menjalankan corporate diplomacy secara semi-otonom.

Pertama, dalam dimensi *Aviation as a Foreign Policy Tool*, UEA secara aktif memanfaatkan penerbangan sipil sebagai alat kebijakan luar negeri formal. Hal ini tercermin melalui ekspansi ASA dan kebijakan *open skies* yang memungkinkan Emirates dan Etihad memperluas jaringan global secara agresif (Jay Squalli 2014). Perjanjian udara tidak hanya membuka akses pasar, tetapi juga memperkuat hubungan bilateral dan posisi geopolitik UEA, termasuk dalam konteks hubungan strategis dengan Amerika Serikat, Afrika Timur, dan normalisasi hubungan dengan Israel pasca Abraham Accords. Selain itu, kontrol dan pemanfaatan ruang udara dalam dinamika geopolitik kawasan Teluk menunjukkan bahwa penerbangan menjadi arena kontestasi politik yang nyata, bukan sekadar isu teknis transportasi (Anaz, 2017).

Kedua, dalam dimensi *Aviation as a Means for Shaping Country Image*, industri penerbangan UEA berfungsi sebagai sarana utama pembentukan citra negara dan *soft power*. Maskapai nasional Emirates dan Etihad berperan sebagai *flying national symbols* yang membawa identitas, nilai, dan narasi modernitas UEA ke ruang publik internasional. Penggunaan *livery* pesawat, kualitas layanan kelas dunia, infrastruktur bandara seperti Dubai International Airport, serta dukungan terhadap event global seperti Expo 2020 Dubai memperkuat reputasi UEA sebagai negara yang modern, terbuka, dan berorientasi global (Listianto 2021). Dalam konteks ini, penerbangan menjadi instrumen diplomasi publik yang efektif karena bekerja melalui persepsi, pengalaman, dan simbol visual, bukan melalui pesan politik yang konfrontatif (Anholt 2010).

Ketiga, melalui dimensi *Aviation Subjects as Diplomatic Actors*, penelitian ini menemukan bahwa Emirates dan Etihad berperan sebagai aktor diplomasi

non-negara yang semi-otonom. Melalui praktik *codeshare*, *interline agreements*, kemitraan strategis, serta keterlibatan dalam organisasi internasional seperti *IATA* dan *ICAO*, kedua maskapai menjalankan fungsi diplomatik melalui mekanisme bisnis dan institusional (Melissen 2011). Aktivitas tersebut mencerminkan praktik *corporate diplomacy*, di mana maskapai berkontribusi dalam pembentukan tata kelola penerbangan global, standar keselamatan, dan keberlanjutan industri. Meskipun beroperasi secara komersial, aktivitas diplomatik Emirates dan Etihad tetap sejalan dengan kepentingan nasional UEA, sehingga menciptakan sinergi antara negara dan aktor non-negara dalam pelaksanaan diplomasi penerbangan (Barnett and Finnemore 2004).

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa diplomasi penerbangan UEA pada periode 2013–2023 dijalankan melalui kombinasi kebijakan negara, pembentukan citra internasional, dan peran aktif industri penerbangan sebagai aktor diplomatik. Temuan ini mengkonfirmasi relevansi dan aplikabilitas *Tripartite Framework Analysis* Kobierecki dalam menganalisis strategi diplomasi penerbangan UEA, serta menunjukkan bahwa industri penerbangan merupakan salah satu instrumen diplomasi paling strategis dalam konteks negara dengan orientasi global dan ekonomi non-migas seperti UEA.

#### **4.2 Rekomendasi**

Secara akademik, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan kajian diplomasi penerbangan melalui pendekatan komparatif dengan negara lain yang juga memanfaatkan maskapai nasional sebagai instrumen

diplomasi, serta mengintegrasikan isu keberlanjutan dalam industri penerbangan global.

Secara kebijakan, pemerintah Uni Emirat Arab perlu memperkuat sinergi antara kebijakan luar negeri dan strategi industri penerbangan, khususnya dalam pengelolaan perjanjian udara dan pengembangan hub global. Penguatan peran Emirates dan Etihad sebagai instrumen diplomasi sebaiknya tetap diimbangi dengan tata kelola yang transparan dan berkelanjutan agar tidak menimbulkan resistensi dalam persaingan industri penerbangan internasional.

Bagi industri penerbangan, peningkatan peran sebagai aktor diplomasi non-negara dapat dilakukan melalui partisipasi aktif dalam forum global, penguatan kemitraan strategis, serta inovasi layanan yang mendukung reputasi dan kepentingan jangka panjang negara. Dengan demikian, diplomasi penerbangan dapat terus berfungsi sebagai instrumen strategis dalam memperkuat posisi dan pengaruh negara di tingkat internasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- AFRASIA. 2025. 'Mauritius–UAE: A Strategic Bridge to Africa - AfrAsia Bank Mauritius'. October.  
<https://www.afrasiabank.com/en/blog/expert-views/2025/mauritius-uae-a-strategic-bridge-to-africa>.
- Agencies, News. 2017. 'Gulf Blockade Disrupts Qatar Airways Flights | Aviation News | Al Jazeera'.  
<https://www.aljazeera.com/news/2017/6/7/gulf-blockade-disrupts-qatar-airways-flights>.
- Al-Arabiya. n.d. 'UAE-Israel: Flydubai Launches First Direct Scheduled Dubai-Tel Aviv Flight'. Accessed 30 January 2026.  
<https://english.alarabiya.net/News/gulf/2020/11/26/Israel-relations-UAE-Israel-deal-Flydubai-launches-first-direct-scheduled-Dubai-Tel-Aviv>.
- Alexander, Kristian. n.d. 'UAE Connectivity as a Platform for Resilient Growth'. ORF Middle East. Accessed 31 January 2026.  
<https://orfme.org/expert-speak/uae-connectivity-as-a-platform-for-resilient-growth/>.
- Anaz, Necati, and Emre Akman. 2017. Turkey's Soft Power Capacity: Geopolitics of Aviation and the Turkish Airlines. 20 (4).
- Anholt, Simon. 2010. 'Definitions of Place Branding – Working towards a Resolution'. Place Branding and Public Diplomacy 6 (1): 1–10.  
<https://doi.org/10.1057/pb.2010.3>.
- Aviation Week. n.d. 'UAE General Civil Aviation Authority Sign New Air Transport Agreements | Aviation Week Network'. Accessed 30 January 2026.  
<https://aviationweek.com/air-transport/uae-general-civil-aviation-authority-sign-new-air-transport-agreements>.
- Aziliya, Dara. 2014. 'Siapkan US\$1,7 Miliar, Etihad Beli 49% Saham Alitalia'. Bisnis.com, June 26.  
<https://ekonomi.bisnis.com/read/20140626/98/238845/siapkan-us17-miliar-etihad-beli-49-saham-alitalia>.
- Bailey, Christen, Aleiya Holyoak, and Julianna Snider. n.d. An Analysis of the Effects of the Aviation Industry in the United Arab Emirates.
- Barnett, Michael, and Martha Finnemore. 2004. Rules for the World: International Organizations in Global Politics. Cornell University Press.  
<https://www.jstor.org/stable/10.7591/j.ctt7z7mx>.

- Callen, Tim, TCallen@imf.org, Reda Cherif, et al. 2014. 'Economic Diversification in the GCC: Past, Present, and Future'. Staff Discussion Notes 14 (12): 1. <https://doi.org/10.5089/9781498303231.006>.
- Davidson, Christopher M. 2008. Dubai: The Vulnerability of Success. <https://durham-repository.worktribe.com/output/1126112/dubai-the-vulnerability-of-success>.
- Doganis, Rigas S. 2019. Flying off Course: Airline Economics and Marketing. Fifth edition. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315402987>.
- Emirates. 2014. The Emirates Group Annual Report | 2013-2014.
- Emirates. 2016. 'The Emirates Group Annual Report | 2015-2016'. Annual Report.
- Emirates. 2018. 'The Emirates Group Annual Report | 2017-2018'. ANNUAL REPORT.
- Emirates. 2020. The Emirates Group Annual Report | 2019-2020.
- Emirates. 2022. 'The Emirates Group Annual Report | 2021-2022'. Annual Report.
- Emirates. n.d. 'Emirates Group Announces 2022-23 Results'. Emirates Group Announces 2022-23 Results. Accessed 18 January 2026. <https://www.emirates.com/media-centre/emirates-group-announces-2022-23-results/>.
- Etihad. 2024. 'Etihad Airways and E& UAE Sign Strategic MoU to Boost Loyalty Programmes and Destination Marketing'. <https://www.etihad.com/en/news/etihad-airways-and-eand-uae-sign-strategic-mou-to-boost-loyalty-programmes-and-destination-marketing>.
- Etihad, Airways. n.d. 'Tentang Kami'. Etihad Global. Accessed 31 January 2026. <https://www.etihad.com/id-id/about-us>.
- European Commission. 2025. 'EU Trade Relations with Gulf Region'. July 4. [https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/gulf-region\\_en?utm\\_source=chatgpt.com](https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/gulf-region_en?utm_source=chatgpt.com).
- Fadhila, Fahadza Jati. 2018. STRATEGI UNI EMIRAT ARAB MENJAGA STABILITAS EKONOMI SELAMA PERLAMBATAN EKONOMI DI TIMUR TENGAH (2014 – 2017). <https://repository.umy.ac.id/handle/123456789/21397>.
- Fadli, Muhammad Rijal. 2021. Memahami desain metode penelitian kualitatif. 21 (1).

- Field, James. 2026. From Dubai to the UK: Exploring Emirates & Its Airbus A380 Flights - The Aviation Hub. January 4.  
[https://theaviationhub.co.uk/from-dubai-to-the-uk-exploring-emirates-its-airbus-a380-flights/?utm\\_source=chatgpt.com](https://theaviationhub.co.uk/from-dubai-to-the-uk-exploring-emirates-its-airbus-a380-flights/?utm_source=chatgpt.com).
- Gambrell, Jon. 2024. 'UAE's FlyDubai and Etihad Fly to Israel as Other Airlines Halt Routes | AP News'.  
<https://apnews.com/article/israel-hamas-war-flydubai-el-al-airlines-816f5ac4fe206d35889989f0d40feda5>.
- Halpern, Nigel, and Uttam Regmi. 2011. 'What's in a Name? Analysis of Airport Brand Names and Slogans'. *Airport Management* 6 (October): 63–79.  
<https://doi.org/10.69554/JSON5769>.
- Helem, Chapin Metz. 2002. *United Arab Emirates, a Country Study*.
- Ibrahim, Al Abed. 2001. 'United Arab Emirates - A New Perspective | PDF | United Arab Emirates | Continental Shelf'. Ministry of Information and Culture.  
<https://id.scribd.com/document/823810261/United-Arab-Emirates-a-New-Perspective-PDFDrive-com>.
- Indriani, Mutiara. 2021. 'AVIATION DIPLOMACY IN SOUTHEAST ASIA'. *Journal of Social Political Sciences* 2 (November): 369–80.  
<https://doi.org/10.52166/jsps.v2i4.78>.
- Invest UAE. n.d. 'Ministry of Investment'. Accessed 31 January 2026.  
<https://www.investuae.gov.ae/en>.
- Jusuf, Nanda Khairunnisa. 2020. 'Upaya Qatar Bertahan Dari Pemutusan Hubungan Diplomatik Arab Saudi (2017-2019)'. bachelorThesis, Program Studi Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.  
<https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/61134>.
- Khaeruddin, Khaeruddin, and Syahrul Hidayat. 2020. 'Uni Emirat Arab: Kuasa Ekonomi di Timur Tengah (2002-2018)'. *CHRONOLOGIA* 2 (2): 1–11.  
<https://doi.org/10.22236/jhe.v2i2.5891>.
- Kobierecki, Michał Marcin. 2021. 'Aviation Diplomacy: A Conceptual Framework for Analyzing the Relationship between Aviation and International Relations'. *Place Branding and Public Diplomacy* 17 (4): 293–303. <https://doi.org/10.1057/s41254-020-00172-5>.
- Kong, Hong. 2018. *STRENGTH OF NATIONAL AIRLINE*. November.
- Kristian, Alexander. n.d. 'UAE Connectivity as a Platform for Resilient Growth'. ORF Middle East. Accessed 16 January 2026.  
<https://orfme.org/expert-speak/uae-connectivity-as-a-platform-for-resilient-growth/>.

- Krzymowski, Adam. 2021. 'Expo2020 Dubai on the Journey to Achieve the United Arab Emirates' Soft Superpower'. *مجلة جامعة الشارقة للعلوم الانسانية*. 2) 17 والاجتماعية A): 1–21. <https://doi.org/10.36394/jhss/17/2A/13>.
- Küçüksolak, Övgü Kalkan, ed. 2017. *Current Debates in International Relations & Law*. Current Debates in International Relations & Law / Edited by Övgü Kalkan Küçüksolak (Yalova University, Yalova, Turkey), volume 4. CUDES. IJOPEC Publication. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1291806>.
- Lebel, Julien. 2019. *Emirates Airline, Etihad Airways and Qatar Airways: Global Airline Companies Promoting the International Position and Reputation of Dubai, Abu Dhabi and Qatar*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.16848.17920>.
- Listianto, Karunya Saka. 2024. 'THE USE OF AIRASIA INDONESIA'S AIRCRAFT LIVERY DESIGNS TO PROMOTE TOURISM DIPLOMACY'. *Kepariwisata: Jurnal Ilmiah* 18 (2): 199. <https://doi.org/10.47256/kji.v18i2.418>.
- Mainzer, Bruce W. 2007. 'Global Airlines: Competition in a Transnational Industry'. *Journal of Revenue and Pricing Management* 6 (2): 155–56. <https://doi.org/10.1057/palgrave.rpm.5160078>.
- Melissen, Jan. 2011. *Beyond the New Public Diplomacy*. Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael'.
- Nayar, Baldev Raj. 1995. 'Regimes, Power, and International Aviation'. *International Organization* 49 (1): 139–70.
- Nye, Joseph S. 2004. *Soft Power: The Means To Success In World Politics*. PublicAffairs.
- Nye, Joseph S. 2009. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. PublicAffairs.
- O'Connell, John F. 2011. 'The Rise of the Arabian Gulf Carriers: An Insight into the Business Model of Emirates Airline'. *Journal of Air Transport Management, Selected Papers from the 13th Air Transport Research Society Conference*, vol. 17 (6): 339–46. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2011.02.003>.
- Park, Cyn-Young, and Racquel Claveria. 2021. 'Infrastructure Connectivity and Regional Integration in Asia and the Pacific: Evidence from a New Index of Economic Integration'. In *New Dimensions of Connectivity in the Asia-Pacific*, 1st edn, edited by Christopher Findlay and Somkiat Tangkitvanich. ANU Press. <https://doi.org/10.22459/NDCAP.2021.01>.
- Qatar, Government of. 2020. *International Court of Justice Rules That Qatar Can Challenge Airspace Restrictions at the International Civil Aviation Organization* | Government Communications Office. July 14.

<https://www.gco.gov.qa/en/media-centre/press-releases/international-court-of-justice-rules-that-qatar-can-challenge-airspace-restrictions-at-the-international-civil-aviation-organization/>.

- Rabe, Stephen G. n.d. Wesley Phillips Newton. *The Perilous Sky: U.S. Aviation Diplomacy and Latin America, 1919–1931*. Coral Gables: University of Miami Press. 1978. Pp. 457. \$20.00. Accessed 30 January 2026. <https://dx.doi.org/10.1086/ahr/84.4.1192>.
- Rahman, Md Mizanur, and Amr Al-Azm, eds. 2023. *Social Change in the Gulf Region: Multidisciplinary Perspectives*. Vol. 8. Gulf Studies. Springer Nature Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-19-7796-1>.
- Rana, Kishan S., and Jovan Kurbalija, eds. 2007. *Foreign Ministries: Managing Diplomatic Networks and Optimizing Value*. DiploFoundation.
- Selçuk, Orçun. n.d. *TURKISH AIRLINES: TURKEY’S SOFT POWER TOOL IN THE MIDDLE EAST*.
- Skytrax. 2023. ‘World’s Top 100 Airlines 2023 | SKYTRAX’. <https://www.worldairlineawards.com/worlds-top-100-airlines-2023/>.
- Squalli, Jay. 2014. ‘Airline Passenger Traffic Openness and the Performance of Emirates Airline’. *The Quarterly Review of Economics and Finance* 54 (1): 138–45. <https://doi.org/10.1016/j.qref.2013.07.010>.
- Tim, Callen. n.d. ‘Staff Discussion Notes Volume 2014 Issue 012: Economic Diversification in the GCC: Past, Present, and Future (2014)’. Accessed 18 January 2026. <https://www.elibrary.imf.org/view/journals/006/2014/012/006.2014.issue-012-en.xml>.
- U.AE. n.d.-a. ‘UAE Centennial 2071 | The Official Platform of the UAE Government’. Accessed 31 January 2026. <https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/strategies-plans-and-visions/innovation-and-future-shaping/uae-centennial-2071>.
- U.AE. n.d.-b. ‘“We the UAE 2031” Vision | The Official Platform of the UAE Government’. Accessed 16 January 2026. <https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/strategies-plans-and-visions/innovation-and-future-shaping/we-the-uae-2031-vision>.
- UAE - US Embassy. 2025. ‘UAE and US Reaffirm Open Skies | UAE Embassy’. UAE and US Reaffirm Open Skies | UAE Embassy, December 8. <https://www.uae-embassy.org/news/uae-and-us-reaffirm-open-skies>.
- Ulrichsen, Kristian Coates. 2016. *The Gulf States in International Political Economy*. <https://link.springer.com/book/10.1057/9781137385611>.

- UNCTAD. n.d. 'World Investment Report 2024: Investment Facilitation and Digital Government | UN Trade and Development (UNCTAD)'. Accessed 30 January 2026.  
<https://unctad.org/publication/world-investment-report-2024>.
- Wankhedkar, Vaibhavi. 2026. UAE-Australia Comprehensive Economic Partnership Agreement - ATB Legal. Corporate and Commercial. January 31. <https://atblegal.com/blog/uae-australia-cepa-overview/>.
- Airways, Etihad. n.d. 'Etihad Airways to Serve London Heathrow with Fourth Year-Round Daily Service'. Etihad Global. Accessed 10 February 2026.  
<https://www.etihad.com/en/news/etihad-airways-to-serve-london-heathrow-with-fourth-year-round-daily-service>.
- Brilliant Maps. 2025. Etihad Airways Flight Route Destinations Map In 2026 - Brilliant Maps. January 24.  
<https://brilliantmaps.com/flight-maps/etihad-airways-routes/>.
- Callen, Tim, TCallen@imf.org, Reda Cherif, et al. 2014. 'Economic Diversification in the GCC: Past, Present, and Future'. Staff Discussion Notes 14 (12): 1. <https://doi.org/10.5089/9781498303231.006>.
- Chaziza, Mordechai, and Carmela Lutmar. 2025. 'The UAE's Niche Diplomacy in the Middle East: Authoritarian Strategies of a Middle Power'. Global Security: Health, Science and Policy 10 (1): 2577421.  
<https://doi.org/10.1080/23779497.2025.2577421>.
- Emirates. 2014. The Emirates Group Annual Report | 2013-2014.
- Emirates. n.d. 'The Evolution of Emirates Cabin Crew Uniform'. The Evolution of Emirates Cabin Crew Uniform. Accessed 1 March 2026.  
<https://www.emirates.com/media-centre/fit-for-the-runway--the-evolution-of-emirates-iconic-cabin-crew-uniform/>.
- Etihad, Airways. n.d. 'Etihad Airways Joins UAE-Led Consortium Air-CRAFT to Research Renewable and Advanced Aviation Fuels'. Etihad Global. Accessed 27 February 2026.  
<https://www.etihad.com/en-am/news/etihad-airways-joins-uaeled-consortium-aircraft-to-research-renewable-and-advanced-aviation-fuels>.
- Etihad, Airways. n.d. 'Tentang Kami'. Etihad Global. Accessed 31 January 2026.  
<https://www.etihad.com/id-id/about-us>.
- IATA. 2024. 'IATA Launches 2024 World Air Transport Statistics Report'.  
<https://www.iata.org/en/pressroom/2025-releases/2025-08-04-01/>.
- International Airport Review. n.d. 'Two New Routes for Etihad Airways Launching in 2023'. International Airport Review. Accessed 10 February 2026.

<https://www.internationalairportreview.com/news/182547/two-new-routes-for-etihad-airways-launching-in-2023/>.

Kaminski, David. 2014. 'Etihad Shows off New Colours on A380 | News | Flight Global'.  
<https://www.flightglobal.com/etihad-shows-off-new-colours-on-a380/114602.article>.

Khoiri, Ahmad. 2020. 'Makin Canggih! Maskapai UEA Luncurkan Jalur Touchless Biometrik'.  
<https://travel.detik.com/travel-news/d-5231503/makin-canggih-maskapai-uea-luncurkan-jalur-touchless-biometrik>.

Kobierecki, Michał Marcin. 2021. 'Aviation Diplomacy: A Conceptual Framework for Analyzing the Relationship between Aviation and International Relations'. *Place Branding and Public Diplomacy* 17 (4): 293–303. <https://doi.org/10.1057/s41254-020-00172-5>.

Lebel, Julien. 2019. *Emirates Airline, Etihad Airways and Qatar Airways: Global Airline Companies Promoting the International Position and Reputation of Dubai, Abu Dhabi and Qatar*.  
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.16848.17920>.

Listianto, Karunya Saka. 2024. 'THE USE OF AIRASIA INDONESIA'S AIRCRAFT LIVERY DESIGNS TO PROMOTE TOURISM DIPLOMACY'. *Kepariwisata: Jurnal Ilmiah* 18 (2): 199.  
<https://doi.org/10.47256/kji.v18i2.418>.

Martinez, Andrea. 2024. 'Etihad Airways Global Strategy Case Study | PDF | Airlines | Aviation'.  
<https://www.scribd.com/document/760150844/Etihad-Airways>.

Rahadian. n.d. "MODERNISASI BUDAYA MINUM KOPI GAHWA DI UNI EMIRAT ARAB" by Nurmalitasari Rahadian and Ade Solihat'. Accessed 1 March 2026. <https://scholarhub.ui.ac.id/multikultura/vol3/iss4/7/>.

Rizvi, Muzaffar. n.d. 'UAE Economic Transformation: Five Key Sectors Driving Post-Oil Growth and Innovation | Khaleej Times'. Accessed 1 March 2026.  
<https://www.khaleejtimes.com/supplements/uae-beyond-oil-five-growth-drivers-of-the-new-economy>.

The Economic Times. 2025. 'India-UAE Trade at \$100 Bn since Signing CEPA'. The Economic Times, July 22.  
[https://economictimes.indiatimes.com/news/economy/foreign-trade/india-uae-trade-at-100-bn-since-signing-cepa/articleshow/122843588.cms?utm\\_source=chatgpt.com](https://economictimes.indiatimes.com/news/economy/foreign-trade/india-uae-trade-at-100-bn-since-signing-cepa/articleshow/122843588.cms?utm_source=chatgpt.com).

- U.AE. n.d. 'UAE Centennial 2071 | The Official Platform of the UAE Government'. Accessed 31 January 2026.  
<https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/strategies-plans-and-visions/innovation-and-future-shaping/uae-centennial-2071>.
- Ulrichsen, Kristian Coates. 2016. The Gulf States in International Political Economy. <https://link.springer.com/book/10.1057/9781137385611>.
- World Bank. n.d. 'How Is the United Arab Emirates Reacting to Low Oil Prices?' Text/HTML. World Bank. Accessed 2 March 2026.  
<https://www.worldbank.org/en/country/gcc/publication/economic-brief-uae-july-2016>.