NATION BRANDING UNI EMIRAT ARAB MELALUI EMIRATES AIRLINES (2019-2025)

SKRIPSI

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Oleh:

AKHWAN FAJAR SIDDIQ

22323118

PROGRAM STUDI HUBUNGAN INTERNASIONAL

FAKULTAS ILMU SOSIAL BUDAYA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2026

NATION BRANDING UNI EMIRAT ARAB MELALUI EMIRATES AIRLINES (2019-2025)

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:

AKHWAN FAJAR SIDDIQ

22323118

PROGRAM STUDI HUBUNGAN INTERNASIONAL

FAKULTAS ILMU SOSIAL BUDAYA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2026

***NATION BRANDING* UNI EMIRAT ARAB MELALUI EMIRATES AIRLINES (2019-2025)**

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

11 Agustus 2026

Mengesahkan,

Program Studi Hubungan Internasional
Fakultas Ilmu Sosial Budaya
Universitas Islam Indonesia

Ketua Program Studi

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

	Dewan Penguji	Tanda Tangan
1	Rizki Dian Nursita, S.IP., M.H.I.	
2	Elyana Ade Pertiwi, S.Hub.Int., M.A.	
3	Hangga Fathana, S.IP., B.Int.St., M.A.	

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.

30 Juli 2026



Akhwan Fajar Siddiq

DAFTAR ISI

SKRIPSI.....ii
PERNYATAAN INTEGRITAS AKADEMIK..... iv
DAFTAR ISI..... v
DAFTAR TABEL..... vi
DAFTAR GAMBAR..... vii
DAFTAR SINGKATAN.....viii
ABSTRAK.....ix
BAB 1
PENDAHULUAN.....1
1.1 Latar Belakang..... 1
1.2 Rumusan Masalah..... 6
1.3 Tujuan Penelitian.....6
1.4 Cakupan penelitian.....6
1.5 Tinjauan Pustaka..... 8
1.6 Kerangka Pemikiran.....11
1.7 Argumen Sementara.....13
1.8 Metode Penelitian.....13
1.8.1 Jenis Penelitian.....13
1.8.2 Subjek dan Objek Penelitian..... 14
1.8.3 Metode Pengumpulan Data..... 14
1.8.4 Proses Penelitian..... 14
1.9 Sistematika Pembahasan.....16
BAB 2.....18
Strategi Nation Branding UEA melalui Emirates Airlines..... 18
2.1. Posisi UEA Tentang di Dunia Internasional..... 18
2.2 Visi Nasional UEA dan Arah Pembangunannya.....21
BAB 3.....31
Substansi Visi Nasional UEA dan Aksi Simbolis dalam Nation Branding Melalui Emirates Airlines.....31
3.1. Substansi Kebijakan Nasional UEA Dalam Mendukung Nation Branding..
3.2 Symbolic Action sebagai Branding UEA Melalui Emirates Airlines.....42
BAB 4.....51
PENUTUP.....51
4.1. Kesimpulan..... 51
4.2 Rekomendasi.....53
DAFTAR PUSTAKA.....55

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Analisis Strategi Nation Branding UEA..... 29
Tabel 2. Implementasi Visi nasional UEA..... 41
Tabel 3. Rangkuman Symbolic Action Emirates Airlines..... 48

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Desain terbaru pesawat Emirates..... 44
Gambar 3.2. Emirates Stadium..... 45
Gambar 3.3 jersey utama Real Madrid (Spanyol) klub yang memiliki prestasi tersukses di Eropa..... 45
Gambar 3.4 Pengantaran Trophy Emirates NBA Cup ke New York..... 46
Gambar 3.5. Cuplikan video Emirates “We’re on Top of the world”..... 47
Gambar 3.6. Promosi Dubai Expo oleh Emirates Airlines..... 48

DAFTAR SINGKATAN

UEA : Uni Emirat Arab

ICD : Investment Corporation of Dubai

ABSTRAK

UEA merupakan salah satu contoh negara yang menggambarkan dari transformasi ekonomi di kawasan Teluk yang berhasil mengarahkan roda perekonomiannya dengan cukup signifikan. Citra suatu negara memiliki keterkaitan satu sama lain. *Branding* telah melampaui batas-batas negara, maskapai penerbangan nasional dapat berfungsi sebagai simbol nasional.UEA memanfaatkan dengan efektif strategi *nation branding* yang temporer, menggunakan alternatif Emirates Airlines sebagai mediumnya. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi bagaimana peran Emirates Airlines sebagai instrumen *nation branding* UEA dalam selama tahun 2019-2024. Penelitian ini dilandasi dari konsep *Competitive Identity* (*nation branding)* yang dikembangkan oleh Simon Anholt dalam bukunya yang berjudul *Places:Identity,Image and Reputation* sebagai landasan analisis utama. hasil penelitian mengenai nation branding Uni Emirat Arab (UEA) melalui Emirates Airlines ini membuktikan bahwa strategi *nation branding* Uni Emirat Arab telah dilaksanakan secara sistematis, terencana, dan berorientasi jangka panjang.

Kata kunci: UEA, *Nation Branding*, *Competitive Identity,* Emirates Airlines.

ABSTRACT

*The UAE is one example of a country that exemplifies the economic transformation in the Gulf region, having successfully steered its economy in a significant way. A country's image is interconnected with other aspects of its identity. Branding has transcended national borders, and national airlines can serve as national symbols. The UAE has effectively utilized a temporary nation-branding strategy, employing Emirates Airlines as its medium. This study aims to identify the role of Emirates Airlines as an instrument of the UAE's nation branding from 2019 to 2024. The study is grounded in the concept of Competitive Identity (nation branding) developed by Simon Anholt in his book *Places: Identity, Image, and Reputation*, which serves as the primary analytical framework. The results of this study on the United Arab Emirates' (UAE) nation branding through Emirates Airlines demonstrate that the UAE's nation branding strategy has been implemented in a systematic, well-planned, and long-term oriented manner.*

Keywords*: UAE, Nation Branding, Competitive Identity, Emirates Airlines.*

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini, dunia merupakan satu pasar tunggal. Pesatnya laju globalisasi berarti bahwa setiap negara, kota, dan wilayah harus bersaing satu sama lain untuk mendapatkan bagian dari konsumen, wisatawan, investor, pelajar, dan pengusaha global, serta untuk menarik perhatian dan rasa hormat dari media internasional, pemerintah negara lain, dan masyarakat di negara-negara lain. persaingan antarnegara tidak lagi berlangsung semata-mata dalam ranah ekonomi, militer, atau politik tradisional, tetapi juga dalam pembentukan identitas, citra, dan reputasi di tingkat global. Dalam konteks tersebut, *nation branding* dapat dipahami sebagai proses strategis yang menerapkan prinsip-prinsip manajemen merek untuk membangun, mengelola, dan mengkomunikasikan identitas suatu negara kepada berbagai kelompok pemangku kepentingan internasional. Proses ini tidak hanya bertujuan menciptakan citra positif, tetapi juga memperkuat pengaruh, reputasi, daya tarik pariwisata, perdagangan, investasi, serta posisi kompetitif suatu negara dalam sistem internasional (Anholt 2007:1-2).

Pentingnya nation branding semakin meningkat seiring dengan intensifikasi mobilitas manusia, arus investasi lintas batas, dan perkembangan teknologi digital. Reputasi suatu negara dapat mempengaruhi keputusan wisatawan, investor, konsumen, maupun aktor internasional lainnya. Di sisi lain, media sosial telah mempercepat penyebaran informasi dan memperluas peran aktor non negara dalam membentuk persepsi publik. Akibatnya, citra dan reputasi

suatu negara dapat mengalami perubahan secara cepat ketika suatu isu, konflik, atau krisis memperoleh perhatian luas di ruang digital (Souraya 2026).

Praktik *nation branding* kini bukan lagi sekadar wacana akademis, melainkan telah menjelma menjadi industri yang terukur secara empiris. Lembaga konsultan valuasi merek independen, Brand Finance, secara rutin menerbitkan laporan Nation Brand Value and Strength berdasarkan indikator kekuatan ekonomi, investasi asing langsung, dan persepsi publik global; laporan tahun 2025 menandai edisi ke-21 dari studi tersebut dan kini turut memanfaatkan data Oxford Economics guna memperkuat analisis nilai merk bangsa. Kesediaan negara-negara di dunia untuk berinvestasi besar dalam pengelolaan citra nasional menegaskan bahwa nation branding telah menjadi bagian integral dari strategi pembangunan ekonomi dan diplomasi kontemporer, bukan sekadar aktivitas kehumasan semata (Brand Finance 2025).

Lebih jauh di kawasan Timur Tengah, persaingan *nation branding* menjadi salah satu instrumen strategis dalam mendukung peningkatan daya saing internasional. Negara-negara Teluk, khususnya Uni Emirat Arab (UEA), Bahrain, dan Qatar, berupaya memperluas citra mereka dari negara yang bergantung pada sektor hidrokarbon menjadi pusat bisnis, pariwisata, inovasi, penerbangan, dan olahraga internasional. Strategi tersebut tercermin dalam pemanfaatan mega-event olahraga, pengembangan destinasi wisata, pembangunan infrastruktur global, serta promosi sektor investasi dan teknologi sebagai bagian dari upaya membangun reputasi internasional (El-Dabt 2019).

Bagi UEA, kebutuhan membangun reputasi internasional tidak lahir semata dari pertimbangan ekonomi, melainkan juga dari kesadaran sebagai negara federasi yang usianya relatif muda dan berada di kawasan yang oleh media global kerap diasosiasikan dengan konflik dan ketidakstabilan, sehingga memerlukan narasi alternatif yang memposisikan dirinya sebagai negara modern, aman, dan terbuka. Pemerintah UEA menyatakan hal ini secara eksplisit ketika Wakil Presiden dan Perdana Menteri UEA, Sheikh Mohammed bin Rashid Al Maktoum, meluncurkan UAE Nation Brand pada 8 Januari 2020 dengan menyampaikan bahwa tujuan merek bangsa yang baru tersebut adalah untuk "meningkatkan reputasi global UEA, yang telah kami investasikan lewat kerja ribuan tim sepanjang 48 tahun" (Zacharias, n.d.). Pernyataan resmi ini menegaskan bahwa nation branding UEA merupakan agenda kebijakan negara yang disengaja dan terencana, bukan sekadar efek samping dari kebijakan ekonomi lain.

Dalam persaingan reputasi antara negara Teluk ini, maskapai penerbangan nasional (*flag carrier*) menjadi salah satu instrumen paling visibel. Dalam hal ini, UEA telah muncul sebagai negara progresif dan kekuatan regional. Progresifitas negara ini telah berkontribusi pada citra internasional yang kuat dan menarik perhatian investasi asing yang signifikan, wisatawan, dan reputasi sebagai tempat yang bagus untuk bekerja dan tinggal hingga saat ini, bahkan selama pandemi COVID-19 (Bauer 2020).

Pada masa globalisasi saat ini, *Branding* telah melampaui batas-batas negara, maskapai penerbangan nasional bertransformasi menjadi simbol nasional. Mereka tidak hanya menerbangkan penumpang, tetapi juga menerbangkan

identitas, nilai-nilai, dan aspirasi global negara mereka, menjadikannya bagian integral dari narasi budaya negara (Mabombo 2025).

Di antara maskapai-maskapai Teluk, Emirates Airlines menempati posisi yang secara struktural berbeda dari kompetitornya, sebab kepemilikannya oleh negara bukan sekadar mayoritas saham, melainkan seratus persen. Kepemilikan Emirates Airline dan Dnata dialihkan dari Pemerintah Dubai kepada Investment Corporation of Dubai (ICD) melalui dekrit yang dikeluarkan oleh Sheikh Mohammed bin Rashid Al Maktoum, penguasa Dubai, efektif sejak akhir Desember 2007. Sejak saat itu, ICD medium investasi utama Pemerintah Dubai, memegang 100% saham Emirates Group, menjadikan Emirates Airline, dnata, dan Emirates SkyCargo sepenuhnya milik negara dan tidak tercatat di bursa saham manapun (Meed.com 2008; Grokipedia, n.d.).

Dalam hal ini, Emirates Airlines sebagai fokus penelitian menjadi relevan karena maskapai tersebut mempunyai jangkauan internasional yang luas dan secara historis diposisikan sebagai maskapai internasional UEA. Namun, Emirates bukanlah lembaga pemerintah federal UEA. Emirates merupakan perusahaan yang dimiliki melalui Investment Corporation of Dubai (ICD), yaitu lembaga investasi Pemerintah Dubai. Sumber resmi Emirates menjelaskan bahwa perusahaan tersebut dimiliki Pemerintah Dubai melalui ICD, sementara ICD sendiri menyatakan bahwa Emirates merupakan salah satu perusahaan dalam portofolio transportasinya dan merupakan maskapai utama Dubai. Oleh karena itu, penelitian ini tidak menyamakan “Emirates”, “Dubai”, dan “UEA” sebagai satu aktor yang identik (Emirates 2025; ICD, n.d.).

Meskipun demikian, posisi Emirates sebagai flag carrier UEA dan sebagai perusahaan yang sangat terkait dengan Pemerintah Dubai menjadikannya relevan untuk dikaji sebagai kemungkinan instrumen nation branding. Penelitian (Al-Saed et al. 2020), misalnya, menemukan bahwa aktivitas promosi dan layanan national carrier Emirates berpengaruh positif terhadap citra merek destinasi Dubai. Temuan tersebut penting karena menunjukkan adanya hubungan empiris antara aktivitas maskapai dan pembentukan citra tempat. (Lebel 2019) juga menjelaskan bahwa Emirates, Etihad Airways, dan Qatar Airways merepresentasikan jangkauan global entitas politik yang berada di belakang pengembangan maskapai-maskapai tersebut. Namun demikian, dinamika ini juga membuka ruang kajian baru secara khusus mengenai bagaimana tindakan Emirates dapat diposisikan sebagai salah satu bagian dari *nation branding* UEA dalam kerangka identitas nasional UEA, khususnya dalam konteks peran maskapai milik negara sebagai alat dalam *nation branding*.

1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana Emirates Airlines berperan sebagai instrumen *nation branding* UEA dalam mengkomunikasikan identitas UEA di tingkat internasional selama periode 2019–2025?

1.3 Tujuan Penelitian

Riset ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi bagaimana peran Emirates Airlines sebagai instrumen *nation branding* UEA pada tahun 2019-2024.
2. Untuk menganalisis bagaimana Emirates Airlines menjadi implikasi dari strategi *nation branding* UEA tahun 2019-2024.
3. Untuk menjelaskan peran Emirates Airlines sebagai instrumen *nation branding* tahun 2019-2024.

1.4 Cakupan penelitian

Bagian cakupan penelitian ini menjelaskan batasan dan ruang lingkup yang menjadi fokus kajian dalam analisis peran Emirates Airlines sebagai instrumen *nation branding* UEA dalam kurun waktu 2019-2025. Analisis difokuskan pada bagaimana Emirates Airlines berperan sebagai alat komunikasi strategis untuk memperkuat citra positif UEA di dunia internasional, terutama dalam *nation brandi*ng UEA.

Pemilihan tahun 2019 sebagai batas awal penelitian didasari oleh momen penting ketika Pemerintah UEA secara resmi meluncurkan proyek nasional pembaruan identitas merek negara (UAE Nation Brand) pada tahun 2019 dengan mengusung logo *"7 Lines"* dan jargon *"Make it Happen"*. Peluncuran ini menjadi

titik awal pengintegrasian narasi identitas nasional UEA secara lebih terstruktur ke dalam kampanye pemasaran internasional utamanya. Selain itu, tahun 2019 merupakan periode operasional normal terakhir industri penerbangan internasional sebelum dilanda krisis kesehatan global. Dengan demikian, tahun 2019 menyediakan data dasar yang objektif mengenai performa *nation branding* dan strategi penerbangan Emirates Airlines sebelum terjadinya disrupsi global. Tahun 2019 juga bertepatan dengan momentum deklarasi *"Year of Tolerance"* di UEA, sebuah narasi sosial-politik yang secara masif dipromosikan oleh Emirates Airlines melalui berbagai kampanye penerbangan multikultural dan penganekaragaman keterlibatan sponsor global.

Sementara itu, penetapan tahun 2025 sebagai batas akhir penelitian dipilih karena memberikan rentang waktu yang ideal dan data terbaru untuk mengamati siklus peran Emirates Airlines sebagai instrumen *nation branding* UEA.

Batasan waktu penelitian ditetapkan antara tahun 2019 hingga 2025 untuk mendapatkan data yang relevan dan terbaru mengenai dinamika peran Emirates sebagai instrumen *nation branding* pada citra negara. Penelitian tidak membahas secara mendalam aspek finansial kontrak, namun lebih menitikberatkan pada aspek komunikasi dalam konteks *nation branding*.

Penelitian ini juga membatasi evaluasi pada aspek komunikasi, representasi identitas, reputasi, dan hubungan strategis dalam konteks *nation branding*. Penelitian tidak melakukan pengukuran kausal terhadap perubahan persepsi seluruh publik dunia dan tidak menyimpulkan bahwa aktivitas Emirates secara langsung menyebabkan peningkatan reputasi UEA tanpa indikator yang

memadai. Dengan batasan tersebut, penelitian diharapkan menghasilkan kesimpulan yang proporsional dengan kekuatan bukti yang tersedia.

1.5 Tinjauan Pustaka

Pada jurnal jurnal pertama yang berjudul "*Role of Airline Promotion Activities in Destination Branding: Case of Dubai vis-à-vis Emirates Airline"* yang ditulis oleh Rashad Al Saed, Amitabh Upadhya, Mohammad Abu Saleh dalam jurnal *European Research on Management and Business Academic* tahun 2020 menjelaskan bahwa maskapai Emirates Airlines yang berasal dari UEA ini menjadi salah satu aktor utama dalam meningkatkan pendapatan ekonomi negara. Selain itu juga, Emirates Airlines berkontribusi dalam membangun citra negara menjadi lebih baik sebagai salah satu destinasi global. Dalam penelitian ini juga dijelaskan bahwa Emirates Airlines tidak hanya sekedar menjual kursi dalam dunia penerbangan, namun juga berperan aktif dalam pertumbuhan ekonomi dan UEA, sehingga hal ini dapat memperkuat posisi UEA di pasar global dan memperkuat identitas ekonomi dan pariwisata (Al-Saed et al. 2020).

Jurnal diatas memberikan penjelasan yang relevan dengan penelitian saya terkait bagaimana maskapai Emirates Airlines menjadi salah satu aktor utama dalam meningkatkan pendapatan ekonomi negara serta membangun citra negara UEA.

Selanjutnya, jurnal penelitian yang kedua berjudul "*Sport Mega-Events and Soft Power: Exploring The Cases of Qatar, The United Arab Emirates and Bahrain"* yang ditulis oleh Laila El-Dabt yang dipublish oleh *Loughborough University* tahun 2019. Dalam penelitiannya, Laila El-Dabt melakukan identifikasi terhadap tiga negara teluk yang memiliki kekuatan besar yaitu Qatar, Bahrain dan

UEA dalam menggunakan SMEs (*Sports Mega Events*) dalam olahraga sebagai *platform* untuk membangun citra negara mereka masing-masing agak dikenal sebagai negara yang modern dan progresif di era globalisasi. Dia menjelaskan bahwa investasi UEA dalam olahraga merupakan bagian dari strategi kebijakan ekonomi jangka panjang-nya, Tentunya dengan tujuan untuk mengurangi ketergantungan pada sektor minyak. Selain itu juga, dalam penelitiannya juga menganalisis bagaimana strategi *soft power* UEA melalui olahraga secara langsung berkontribusi terhadap promosi pariwisata dan menciptakan *multiplier effect* yang signifikan terhadap sektor pariwisata (El-Dabt 2019).

Jurnal kedua relevan dengan penelitian saya saat ini, dalam jurnal ini menjelaskan bagaimana tiga negara teluk memanfaatkan olahraga sebagai alat *nation branding* mereka. UEA yang menjadi salah satu dari 3 negara teluk tersebut juga dijelaskan bagaimana memanfaatkan investasi dalam olahraga sebagai strategi kebijakan ekonomi jangka panjangnya.

Kemudian, jurnal ketiga yang berjudul "*Motif Dibalik Pengembangan Industri Penerbangan Uni Emirat Arab*" yang ditulis oleh Ilham Maulana Ibrahim Bafadal tahun 2018 dalam Jurnal Analisis Hubungan Internasional Vol.7 FISIP Universitas Airlangga mengkaji secara mendalam dorongan dibalik ekspansi masif industri penerbangan di UEA. Negara UEA yang relatif muda tetapi berhasil membangun maskapai penerbangannya dengan skala global seperti Emirates Airlines dan Etihad Airways dengan dukungan oleh infrastruktur bandara kelas dunia dan kebijakan pemerintah yang proaktif. Dalam penelitian ini, Bafadal mengidentifikasi bahwa motif pengembangan ini lebih dari sekedar pertimbangan ekonomi pasca minyak saja, melainkan juga sebagai bentuk *nation*

branding dan menjadi instrumen vital dalam memproyeksikan kemajuan citra positif negara di dunia, modernitas dan konektivitas global UEA di panggung internasional, serta secara aktif berkontribusi dalam mempromosikan UEA ke dunia, menarik investasi asing dan meningkatkan kunjungan pariwisata global. Oleh karena itu, industri penerbangan sebagai komponen krusial dalam upaya *nation branding* dan pembentukan *soft power* UEA di mata dunia (Bafadal 2018).

Pada jurnal ketiga ini dijelaskan terkait motif dibalik ekspansi masif industri penerbangan UEA. Emirates Airlines yang menjadi salah satu dari dua maskapai besar UEA diidentifikasi sebagai bahwa motif pengembangan ini lebih dari sekedar pertimbangan ekonomi pasca minyak saja, melainkan juga sebagai bentuk *nation branding* dan menjadi instrumen vital dalam memproyeksikan kemajuan citra positif negara di dunia.

Kemudian pada tinjauan pustaka yang keempat yaitu jurnal yang berjudul *"Emirates Airline, Etihad Airways and Qatar Airways: Global Airline Companies Promoting The International Position and Reputation of Dubai, Abu Dhabi and Qatar"* tulisan dari Julien Lebel pada tahun 2019 yang di publish oleh *Etudes de l'Ifri Turkey and Middle East Program* menjelaskan bahwa maskapai-maskapai penerbangan ini mendukung diversifikasi ekonomi Emirates.. Keberadaan jaringan udara global yang membentang dari masing-masing maskapai tersebut secara signifikan memperkuat visibilitas internasional mereka. Lebel juga menjelaskan bahwa bagaimana maskapai penerbangan berperan sebagai alat *soft power* yang membantu negara untuk memperkuat posisinya di panggung internasional. Lebel juga menekankan bahwa maskapai penerbangan nasional bermanfaat sebagai alat multidimensi bagi negara untuk mencapai tujuan dan

kepentingan nasional mereka serta mempromosikan posisi dan reputasi positif di dunia internasional yang menjadikannya sebagai alat *soft power* (Lebel 2019).

Pada jurnal keempat, dijelaskan bahwa maskapai-maskapai penerbangan nasional dari masing-masing negara membantu dalam mempromosikan pariwisata dan *branding* negaranya, termasuk UEA dengan Emirates Airlines dan Etihad airways.

Dari seluruh penelitian terdahulu yang telah dipaparkan di atas, semuanya memiliki pandangan dan relevansi kuat dengan penelitian saya terkait Emirates Airlines yang digunakan sebagai salah satu kekuatan *soft power* UEA untuk mengelola citra positifnya di panggung global. Namun, belum ada penelitian yang membahas secara spesifik tentang bagaimana Emirates Airlines berperan sebagai instrumen *nation branding* bagi UEA pada tahun 2019-2025.

1.6 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini dilandasi dari konsep *Competitive Identity* (*nation branding)* yang dikembangkan oleh Simon Anholt dalam bukunya yang berjudul *Places:Identity,Image and Reputation* sebagai landasan analisis utama.

konsep *competitive identity* dari Anholt digunakan untuk menganalisis penelitian ini karena Anholt berpandangan bahwa negara-negara yang berhasil membangun reputasi positif akan mendapati segala urusannya di panggung global menjadi lebih mudah mulai dari perdagangan, investasi, pariwisata, hingga diplomasi. Selain itu, Anholt juga menegaskan bahwa reputasi internasional adalah aset paling kritis yang dimiliki sebuah negara di era globalisasi (Anholt 2010:3-4).

Anholt menekankan bukan pada apakah reputasi itu penting, melainkan pada bagaimana cara membangun atau mengelola *branding* sebuah negara yang selama ini dipahami secara keliru oleh banyak pemerintah suatu negara. Anholt menawarkan konsep alternatif yang ia sebut *Competitive Identity*, yaitu sebuah pendekatan baru dalam pengelolaan negara (*statecraft*) yang memandang pembangunan reputasi nasional bukan sebagai urusan *marketing*, melainkan sebagai urusan kebijakan yang terintegrasi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil. Dalam kerangka ini, Anholt membangun tiga elemen yang harus ada pada proses pembentukan sebuah *nation branding*, yaitu "*a classic three-legged stool*": *strategy, substance*, dan *symbolic actions* (Anholt 2010:15).

Anholt menjelaskan bahwa ada tiga elemen utama yang harus dipadukan dalam *branding* sebuah negara jika ingin mendapatkan reputasi yang baik dan menjadi indikator keberhasilan, yaitu:

a. *Strategy* dalam buku ini merujuk tentang siapa negara itu, di mana posisinya saat ini (baik dalam kenyataan saat ini, data internal dan persepsi eksternal) dan mengetahui kemana arah yang hendak dituju dan bagaimana ia sampai kesana (Anholt 2010:13).
b. *Substance* adalah implementasi dari strategi tersebut secara efektif dalam bentuk perubahan ekonomi, hukum, politik, sosial-budaya dan lebih spesifiknya, seperti inovasi nyata, struktur, perundang-undangan, reformasi, investasi, institusi dan kebijakan yang akan mewujudkan hasil yang diinginkan (Anholt 2010:13).
c. *Symbolic actions* adalah tindakan sebuah kategori khusus dari substansi yang secara melekat mengandung kekuatan komunikatif tindakan yang

sekaligus menjadi bukti nyata dan instrumen penyampaian narasi nasional kepada publik internasional. Yang terpenting, hal-hal tersebut merupakan lambang dari strategi tersebut (Anholt 2010:13).

1.7 Argumen Sementara

Argumen sementara penelitian ini adalah bahwa Emirates Airlines dapat berperan sebagai salah satu instrumen nation branding UEA dengan kerangka teori (Anholt 2010) karena kapasitasnya sebagai flag carrier dengan jangkauan internasional memungkinkan perusahaan membawa simbol, nilai, pengalaman, dan narasi mengenai UEA kepada publik global. Namun, peran tersebut tidak dapat langsung disamakan dengan pelaksanaan strategi nasional. Kekuatan argumen penelitian terletak pada pembuktian hubungan antara narasi resmi UAE Nation Brand, konteks kelembagaan Pemerintah Dubai/ICD, dan tindakan komunikasi Emirates Airlines. Apabila hubungan tersebut hanya menunjukkan keselarasan tanpa bukti koordinasi atau mandat langsung, kesimpulan penelitian akan menggunakan istilah "selaras dengan", "berkontribusi pada", atau "dapat diposisikan sebagai instrumen", bukan "merupakan strategi nasional UEA".

1.8 Metode Penelitian

1.8.1 Jenis Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, metode yang digunakan adalah kualitatif. Dengan menggunakan metode tersebut, penulis akan dapat mendeskripsikan dan menganalisis atas fenomena dan hal-hal yang berkaitan dengan Emirates Airlines yang dimanfaatkan UEA dan menjadi instrumen *nation branding* dalam meningkatkan citra negara dan pariwisata internasional melalui pengumpulan

sumber data sekunder seperti *Annual Report Emirates Airlines*, artikel resmi *Travel and Tour World*, web resmi statistik pariwisata UAE, *Ministry of Economy UAE*, *Dubai DET*, *Emirates New Agency-WAM* dan jurnal serta berita yang tentunya berkaitan dengan subjek dan objek penelitian ini.

1.8.2 Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian terdiri atas tiga lapisan aktor, UEA sebagai negara dan sumber strategi/narasi nasional, Pemerintah Dubai dan Investment Corporation of Dubai sebagai konteks kelembagaan yang berkaitan dengan kepemilikan Emirates dan Emirates Airlines sebagai perusahaan dan flag carrier yang menjadi instrumen/aktor komunikasi internasional. Objek penelitian adalah praktik nation branding, khususnya pembentukan dan komunikasi identitas serta reputasi UEA melalui Emirates Airlines selama 2019–2025.

1.8.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengumpulkan sumber data sekunder seperti dari dokumen resmi *Annual Report Emirates Airlines*, artikel resmi *Travel and Tour World*, web resmi statistik pariwisata UAE *Ministry of Economy UAE*, *Emirates New Agency-WAM* dan berita yang tentunya berkaitan dengan subjek dan objek penelitian ini.

1.8.4 Proses Penelitian

Dalam proses penelitian ini, penulis mengumpulkan dan membaca beberapa referensi dari dokumen resmi *Annual Report Emirates Airlines*, artikel resmi *Travel and Tour World*, web resmi statistik pariwisata UAE *Ministry of Economy UAE*, *Dubai DET*, *Emirates New Agency-WAM* serta berbagai jurnal dan berita

yang tentunya berkaitan dengan subjek dan objek penelitian ini yang terkait dengan penelitiannya mengenai Emirates Airlines yang menjadi instrumen *nation branding* citra positif negara selama periode 2019-2025. Tentunya penulis akan terus melakukan studi pustaka dengan menganalisis data-data yang telah dikumpulkan dan akan terus bertambah hingga penulis dapat menjelaskan penelitiannya.

1.9 Sistematika Pembahasan

Bab 1: Pendahuluan

Bab ini akan menjelaskan tentang pendahuluan yang mencakup latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, cakupan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka pemikiran, argumen sementara, metode penelitian dan sistematika pembahasan dalam penelitian. Pada bagian ini, penulis memberikan gambaran awal terkait urgensi topik penelitian dan batasannya.

Bab 2: Strategi *Nation Branding* UEA melalui Emirates Airlines

Bab ini akan menjelaskan identitas nasional UEA sebagai negara Timur Tengah yang memiliki visi strategis jangka panjang mereka, terutama pada reputasi negara. Dalam bab ini akan dijelaskan kebijakan-kebijakan nasional yang dibuat sebagai target masa depan negara. Selain itu juga, pada bab ini akan menjelaskan bagaimana arah dan tujuan ekonomi UEA. Kemudian, akan dijelaskan juga bagaimana peran Emirates Airlines sebagai instrumen *nation branding* UEA.

Bab 3: Substansi Visi Nasional UEA dan Aksi Simbolis dalam *Nation Branding* Melalui Emirates Airlines

Bab ini berfungsi sebagai analisis yang akan menjelaskan bagaimana visi strategis jangka panjang nasional dioperasionalisasikan ke dalam tindakan nyata oleh pemerintah UEA dan Emirates Airlines sebagai salah satu instrumennya. Bab ini tidak lagi membahas dokumen visi secara normatif, melainkan mengevaluasi elemen *Substance* (substansi) dan *Symbolic Action* (tindakan simbolis). Dalam bab ini akan mengidentifikasi *Substance* melalui implementasi kebijakan yang bersifat substansial, yaitu bagaimana pemerintah UEA dan Emirates Airlines

mentransformasikan kebijakan nasional menjadi aksi nyata dalam mendukung dalam *nation branding*. Pada bab ini juga akan menjelaskan *Symbolic Action* dalam pengimplementasian dari strategi dan substansi kebijakan nasional. Dimana, Emirates Airlines berperan sebagai alat komunikasi strategis untuk mentransmisikan citra negara UEA yang modern, global, dan terbuka kepada audiens dunia. Fokus analisis dalam bab ini adalah bagaimana substansi dan tindakan simbolis tersebut menjadi instrumen dalam mengonstruksi citra negara dan pariwisata internasional UEA pada periode 2019-2024.

Bab 4: Penutup

Bab ini akan berisikan terkait hasil analisis dari apa yang telah didapatkan dari penelitian yang berupa kesimpulan. Bab ini juga akan berisi saran dan rekomendasi hasil penelitian yang dapat digunakan untuk memberikan manfaat pada penelitian berikutnya.

BAB 2

Strategi *Nation Branding* UEA melalui Emirates Airlines

Bab ini akan menjelaskan identitas nasional UEA sebagai negara Timur Tengah yang memiliki visi strategis jangka panjang mereka, terutama pada reputasi negara. Dalam bab ini akan dijelaskan kebijakan-kebijakan nasional yang dibuat sebagai target masa depan negara. Selain itu juga, pada bab ini akan menjelaskan bagaimana arah dan tujuan ekonomi UEA. Kemudian, akan dijelaskan juga bagaimana peran Emirates Airlines sebagai instrumen *nation branding* UEA.

2.1. Posisi UEA di Dunia Internasional

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Simon Anholt, strategi adalah salah satu dari tiga komponen utama yang harus dipadukan dalam rencana *branding* sebuah negara jika ingin mendapatkan hasil yang baik dan menjadi indikator keberhasilan. Strategi sendiri dimaknai oleh Anholt tentang siapa negara itu, di mana posisinya saat ini (baik dalam kenyataan saat ini, data internal dan persepsi eksternal) dan mengetahui kemana arah yang hendak dituju dan bagaimana ia sampai kesana (Anholt 2010:13).

Uni Emirat Arab (UEA) merupakan sebuah negara federasi yang baru berdiri di wilayah Timur Tengah pada 2 Desember 1971, terdiri dari 7 Emirat yaitu, Abu Dhabi, Sharjah, Ajman, Umm Al-Quwain, Dubai, Fujairah dan Al-Khaimah. UEA adalah negara yang terletak di sudut tenggara Jazirah Arab, yang dikenal karena kota-kota modern, gaya hidup mewah dan memiliki banyak warisan budayanya. UEA merupakan simbol transformasi dari lanskap gurun menjadi sebuah cakrawala futuristik. Lokasinya yang strategis di antara Asia,

Eropa dan Afrika menjadikan negara UEA sebagai salah satu negara paling berpengaruh di Timur Tengah. Yang Mulia Sheikh Zayed bin Sultan Al-Nahyan menjadi tokoh pendiri UEA. Beberapa dekade terakhir UEA telah mengalami pertumbuhan yang begitu fenomenal, mulai masuk di jajaran negara yang berpengaruh pada sektor perdagangan, pariwisata, energi dan teknologi global. Hal ini dapat terjadi karena adanya kesepakatan bersama seluruh pemimpin dalam mendukung visi nasional. (White Sky 2025).

Seiring berjalannya waktu dan perubahan arus globalisasi, UEA menempatkan dirinya sebagai salah satu penghubung utama antara kawasan Timur dan Barat dunia. Dubai dan Abu Dhabi menjadi kota yang sangat penting dan berkembang pesat menjadi pusat logistik dan keuangan negara. Keberhasilan yang besar ini didapatkan karena UEA memiliki kemampuan untuk membangun, memelihara dan memperkuat hubungan yang baik terutama di sektor ekonomi dengan negara-negara lain, termasuk negara non-muslim tanpa mengabaikan nilai-nilai budaya asli UEA. Pada saat ini UEA tidak hanya mampu menjaga luas pengaruhnya pada sektor ekonomi saja, melainkan juga terus menerus melakukan modernisasi tanpa kehilangan identitas nasional mereka (Maulana et al. 2025).

Hasil penilaian dari FutureBrand Country Index 2019 (FutureBrand 2019) , UEA menempati peringkat ke-16 di dunia. Indeks global ini mengukur keberhasilan 75 negara di seluruh dunia dalam hal pengunjung, akomodasi, investasi dan stabilitas. Indeks negara 2019 oleh konsultan FutureBrand ini juga menggunakan tanggapan survei tentang kualitas hidup, bisnis, budaya, nilai-nilai dan pariwisata untuk menempatkan sebuah negara pada peringkat. Dalam lingkup regional Timur Tengah, UEA menempati peringkat teratas dalam indeks ini. Yang

Mulia Sheikh Mohammed Bin Rashid Al Maktoum, Wakil Presiden dan Perdana Menteri UEA dan penguasa Dubai, menanggapi terkait peringkat yang diperoleh UEA dan oleh karena itu beliau menyatakan akan terus berupaya meningkatkan daya tarik negara UEA di semua bidang (Al-Serkal 2019).

Kemudian, pada laporan *Global Competitiveness* 2019, UEA menempati peringkat ke-25 secara global. Penilaian tersebut berdasarkan lanskap daya saing dan memberikan wawasan unik tentang pendorong pertumbuhan ekonomi dan hal ini menjadi pencapaian penting bagi UEA. Menteri urusan kabinet dan masa depan serta ketua otoritas daya saing dan statistik federal, Mohammad bin Abdullah Al Gergawi mengatakan bahwa pencapaian yang telah dicapai ini mengikuti pendekatan yang ditetapkan oleh presiden, wakil presiden dan perdana menteri, yang berfokus pada kerja keras dan ketekunan untuk meningkatkan dan mengembangkan kinerja dalam semua indikator daya saing, terutama yang terkait dengan proyek UAE Centennial 2071 (wam.ae 2021).

Menteri perekonomian UEA, Sutan bin Saeed Al-Mansouri juga menanggapi dan memuji pencapaian peringkat UEA, hal ini dianggap sebagai tonggak penting baru. Beliau menyampaikan bahwa ini adalah buah dari visi kepemimpinan yang berwawasan ke depan, karena kepemimpinan di UEA telah mengadopsi model ekonomi yang mampu memimpin baik di tingkat regional maupun global. Menurutnya, laporan tersebut mengirimkan pesan yang kuat dan akan meyakinkan kepada negara-negara mitra, investor dan komunitas bisnis global bahwa ekonomi UEA dan lingkungan investasinya aman dan dapat menyediakan semua pendorong dan insentif yang memastikan keberhasilan dan ekspansi mereka serta melayani kepentingan mereka (wam.ae 2021).

Beliau juga menegaskan akan berkoordinasi erat dengan mitra pemerintah federal, lokal serta sektor swasta dan akan bekerjasama dengan mitra internasional UEA untuk meluncurkan lebih banyak inisiatif inovatif yang merangsang dan mempercepat pembangunan ekonomi nasional, mempertajam daya saing ekonomi nasional yang didorong oleh diversifikasi. (wam.ae 2021).

2.2 Visi Nasional UEA dan Arah Pembangunannya

Menurut Simon Anholt Dalam proses pembentukan reputasi yang positif tersebut, dibutuhkan strategi sebagai salah satu dari tiga komponen utama yang harus dipadukan dalam rencana *branding* sebuah negara jika ingin mendapatkan hasil yang baik dan menjadi indikator keberhasilan. Strategi sendiri dimaknai oleh Anholt tentang siapa negara itu, di mana posisinya saat ini (baik dalam kenyataan saat ini, data internal dan persepsi eksternal) dan mengetahui kemana arah yang hendak dituju dan bagaimana ia sampai kesana (Anholt 2010:13).

Salah satu strategi terpenting yang digunakan oleh negara-negara maju untuk mencapai kemakmuran yang berkelanjutan adalah strategi nasional. Konsep ini mencakup pengembangan berbagai sektor ekonomi, mengurangi ketergantungan pada satu atau beberapa industri utama, serta mencari peluang baru untuk pertumbuhan ekonomi jangka panjang yang berkelanjutan. Hal ini sangat penting, karena ketergantungan yang berlebihan pada satu sektor ekonomi dapat membuat mereka rentan terhadap perubahan di pasar global atau fluktuasi harga komoditas. Sebuah negara yang terlalu bergantung pada satu industri atau sumber daya alam berisiko mengalami krisis ekonomi yang parah jika harga atau permintaan di pasar global berfluktuasi. Negara-negara maju dapat menciptakan

iklim ekonomi yang lebih stabil dan berkelanjutan dengan menerapkan kebijakan yang strategis. Sebuah negara dapat mengurangi dampak merugikan dari fluktuasi harga atau permintaan di pasar global dengan mendiversifikasi sumber pendapatannya dan dapat meningkatkan produktivitas, mendorong inovasi, dan menciptakan lapangan kerja baru dengan memperluas sektor ekonominya (wepo 2023).

Lebih jauh, sektor pariwisata menjadi instrumen nation branding yang strategis alam lingkungan global yang semakin kompetitif, pemasaran merek negara telah muncul sebagai instrumen temporer bagi negara-negara untuk membangun dan mempertahankan posisi internasional mereka. Pariwisata, sebagai kanal utama, telah mengangkat *branding* negara dari sekadar upaya peningkatan citra menjadi instrumen penting untuk mencapai tujuan nasional dalam konteks saling ketergantungan global. UEA menjadi salah satu contoh negara yang secara efektif membangun reputasi global yang terintegrasi dengan sektor pariwisatanya. Sektor pariwisata memiliki karakteristik yang kuat dan menjadikannya alat yang optimal untuk membangun citra negara. Hal ini disebabkan karena sektor ini menawarkan pengalaman langsung bagi wisatawan internasional dan menjadi multiplier effect, tidak hanya di sektor ekonomi, tetapi juga sektor sosial dan budaya (Yamin 2024).

UEA menjadi salah satu perkembangan negara di wilayah timur tengah yang luar biasa di abad ke-21. Dalam waktu 5 dekade, federasi tujuh emirat ini telah berubah dari hamparan garis pantai gurun yang tenang dan bergantung pada ekonomi perikanan dan penangkapan mutiara, kini telah bertransformasi menjadi pusat perdagangan, keuangan, pariwisata, dan inovasi dunia. Indikator

ekonominya, yang selalu berada di antara yang paling dinamis di dunia, dan kemewahan kotanya, yang dihiasi dengan keajaiban arsitektur yang menantang gravitasi, menceritakan kisah tentang pandangan strategis ke depan, penggunaan bijak kekayaan hidrokarbonnya, dan tekad yang teguh untuk mempertahankan posisinya di masa depan pasca minyak. Meskipun UEA memiliki cadangan minyak yang terbesar ke-7 di dunia, mereka menyadari keterbatasan sumber daya tidak terbarukan tersebut. Peluncuran rencana strategis jangka panjang seperti UAE Vision 2021 dan UEA Centennial 2071 menjadi contoh rencana jangka panjang yang ambisius bagi negara ini. Sektor pariwisata dan penerbangan menjadi dua diantara beberapa pilar ekonomi baru UEA (Pierpont 2026).

Salah satu keunggulan kompetitif paling mendasar yang dimiliki oleh UEA yaitu mengelola reputasi internasionalnya. Pada tahun 2019 UEA secara resmi meluncurkan proyek nasional untuk merancang dan menciptakan UAE *Nation Brand* yang akan mewakili negara tersebut kepada dunia. Hal ini dibentuk atas inisiasi untuk berbagi perjalanan pembangunan dan kemajuan negara sebagai kisah sukses yang dapat menginspirasi serta diposisikan diantara warisan budaya dan inovasi negara, citra, konsep dan pesan diciptakan dengan menggunakan aspek strategis sebagai referensi tetap (RUYA, n.d.).

Aspek-aspek kunci dipertimbangkan dalam strategi dan penetapan posisi merek ini. Ada banyak aspek yang tercantum dalam peluncuran nation brand ini, beberapa aspek tersebut adalah *investment, companies, experience, lifestyle*, *tourists* dan *tourism*. *Seven Lines Brand* yang menjadi logo dari nation brand ini menggambarkan tujuh garis menjulang tinggi dengan momentum, optimisme dan dinamisme sebagai penghormatan kepada tujuh pemimpin pendiri yang

menyatukan tujuh Emirat dibawah satu bendera. Membentuk peta Emirat dengan warna bendera, menunjukkan bahwa UEA berfokus pada masa depan, bersatu menuju pertumbuhan negara dan didorong oleh ketekunan dan ketahanan dalam menghadapi berbagai tantangan (RUYA, n.d.)

Dengan palet warna bendera negara yang resmi digunakan dalam logo ini, mengandung makna bahwa UEA adalah negara yang kuat, optimis dan berlandaskan perdamaian. Selain bertujuan untuk membagikan tentang kisah inspiratif kemajuan UEA, logo ini juga menyoroti identitas unik Emirat dan memperkuat posisi negara di peta dunia sebagai negara yang efektif dan berpengaruh dengan keunggulan regional dan global (Dubai Media 2020; RUYA, n.d.; Nationbrand.ae, n.d.).

Kemudian, UEA memiliki agenda nasional untuk masa depannya, yaitu target dan visi strategis nasional. UAE Vision 2021 menjadi agenda pertama yang dimulai tahun 2010 dan telah dilaksanakan oleh pemerintah UEA. Visi yang terinspirasi dari prinsip-prinsip para pendiri bangsa dan diluncurkan oleh Sheikh Khalifa Bin Zayed Al-Nahyan sebagai Presiden UEA dan kemudian diadopsi oleh para penguasa Emirat dan anggota dewan tertinggi federal. Dalam dokumen visi ini disampaikan bahwa bangsa yang ambisius tidak dapat mencapai tujuannya hanya dengan mengandalkan pencapaian di masa lalu, harus bekerja keras, lebih inovatif, terorganisir, dan lebih waspada terhadap tantangan yang akan dihadapi kedepannya. Dalam agenda nasional ini, terdapat empat tema besar sebagai pilar menaungi poin-poin spesifik dibawahnya (Emirates New Agency-WAM 2010). Melansir dari situs resmi pemerintah UEA (u.ae, n.d.), keempat tersebut tersebut adalah:

1. *United in Responsibility*: Sebuah bangsa yang ambisius dan percaya diri yang berlandaskan pada warisannya.
2. *United in Destin*y: Sebuah persatuan yang kuat terikat oleh takdir yang sama.
3. *United in Knowledge*: Ekonomi kompetitif yang didorong oleh warga Emirat yang berpengetahuan dan inovatif.
4. *United in prosperity*: Lingkungan yang mendukung dan berkelanjutan untuk kehidupan berkualitas.

Berdasarkan dari keempat pilar tersebut, Poin ketiga adalah poin yang relevan dengan penelitian ini. Poin ketiga dari pilar tersebut menjelaskan secara eksplisit bahwa ekonomi global akan menyaksikan perubahan ekonomi yang signifikan dalam beberapa tahun mendatang, dan agenda nasional UAE Vision 2021 bertujuan untuk menjadikan negara ini sebagai pemain utama di tingkat internasional (uaecabinet.ae, n.d.-b).

lebih spesifiknya, fokus pada poin ini adalah menjadikan UEA sebagai pusat ekonomi, pariwisata dan perdagangan, serta memperkuat kerangka peraturan untuk sektor-sektor utama dan mendorong sektor-sektor bernilai tambah tinggi. Hal ini akan meningkatkan lingkungan bisnis negara dan meningkatkan daya tariknya bagi investasi asing (uaecabinet.ae, n.d.-b). Dalam hal inilah Emirates Airlines yang dinaungi Emirates Group berperan sebagai *Stated-Owned Enterprise* yang berperan dalam pengolahan citra positif UEA di panggung global.

Kemudian, Visi We The UAE 2031 mewakili rencana pembangunan nasional yang komprehensif dalam sejarah UEA menjadi peta jalan pembangunan

berikutnya setelah UAE Vision 2021 untuk satu dekade ke depan dengan Tema *"Towards New Peaks"*. Agenda nasional ini mengkonsolidasikan prioritas tingkat Federal dan Emirat ke dalam satu peta jalan yang kohesif, menetapkan target yang terukur di berbagai sektor ekonomi, sosial, diplomatik dan kelembagaan. Visi ini dibentuk dengan 4 tujuan prioritas strategis nasional, yaitu:

- *Forward Society*: pemberdayaan sosial dan identitas nasional
- *Forward economy*: daya saing dan diversifikasi ekonomi
- *Forward diplomacy*: kemitraan global dan kepemimpinan kemanusiaan
- *Forward ecosystem*: pemerintah cerdas, keamanan dan infrastruktur

pilar-pilar inilah yang berfungsi sebagai kebijakan saling terhubung (wetheuae, n.d.-c). Diantara empat pilar tersebut, pilar *forward diplomacy* adalah pilar yang searah dengan topik penelitian.

Kemudian, *Forward Diplomacy* berfokus memposisikan UEA sebagai kekuatan yang penting dalam ekonomi global, menjadi negara yang terpercaya dalam perdagangan dan kemitraan internasional, serta kontributor utama bagi bantuan kemanusiaan dan upaya perdamaian. Pada dokumen pilar ini dituliskan bahwa UEA memiliki target pada *global competitiveness rank* dengan target peringkat 5 besar dunia dan masuk kedalam top 10 *soft power index global*. Selain itu juga, UEA telah berinvestasi secara sistematis dalam instrumen pengaruh internasional, yaitu pada maskapai penerbangan nasional kelas dunia, penyebaran kekayaan negara, lembaga-lembaga budaya penting, bantuan kemanusiaan dan diplomasi multilateral yang aktif, hal ini dilakukan dalam upaya peningkatan peringkat pada indeks daya saing global tersebut (wetheuae, n.d.-a).

Dan yang terakhir dan menjadi visi jangka panjang adalah visi strategis UAE Centennial 2071, visi untuk membentuk masa depan UEA yang akan berjalan selama lima dekade kedepan. Visi ini dikeluarkan bertepatan dengan peringatan lima puluh tahun berdirinya UEA, dengan tujuannya untuk menjadi negara terbaik di dunia pada tahun 2071, ketika UEA merayakan seratus tahun kemerdekaannya. Tidak seperti strategi konvensional, rencana ini tidak memiliki target tahunan, melainkan sebuah kerangka kerja yang mengarahkan pernyataan niat antar generasi yang akan mengarahkan pembuatan kebijakan, kemajuan kelembagaan, dan identitas UEA selama lima puluh tahun mendatang. Para pemimpin tingkat federal dan emirat, pakar bidang terkait, dan perwakilan pemuda berkontribusi pada pembentukan tujuan ini. Berada di atas semua rencana nasional jangka menengah lainnya, visi ini diposisikan sebagai dokumen perencanaan utama dalam struktur strategi UEA. Empat pilar membentuk Kerangka Centennial 2071. Pemerintahan yang berorientasi pada masa depan, pendidikan yang unggul, ekonomi yang berbasis pengetahuan, dan masyarakat yang bahagia dan kohesif. Melansir dari website resmi pemerintah UEA, beberapa program yang ditargetkan tercapai pada tahun 2071 yaitu memperkuat reputasi negara, mendiversifikasi impor dan ekspor dengan mengurangi ketergantungan minyak, berinvestasi dalam pendidikan yang berfokus pada teknologi yang canggih, membangun nilai-nilai dan etika untuk generasi mendatang, meningkatkan produktivitas ekonomi nasional dan meningkatkan kohesi masyarakat (TDRA 2024; The Vanderbilt Terminal for the UEA's National Transformation, n.d.).

Setiap pilar mencakup tujuan pembangunan yang luas yang akan menjadi dasar rencana nasional setiap sepuluh tahun-nya. Visi ini menciptakan acuan bersama untuk penyelarasan strategis di seluruh entitas tingkat federal dan emirat. Visi ini juga menetapkan narasi ambisi nasional yang mendukung daya tarik talenta, posisi internasional serta keterlibatan warga negara (TDRA 2024; The Vanderbilt Terminal for the UAE's National Transformation, n.d.).

Dalam konteks ini, Emirates Airlines memegang peranan krusial, sebagai *state-owned enterprise* sekaligus flag carrier, Emirates Airlines tidak sekadar berfungsi sebagai entitas bisnis komersial, melainkan bertindak sebagai agen penjenamaan negara (*nation branding*) yang dinamis. Kepemilikan pemerintah atas Emirates Airlines merupakan keputusan strategis yang disengaja, menjadikan maskapai penerbangan ini menjadi aset yang penting dalam mendukung berbagai kebijakan nasional. Maskapai ini menjadi duta merek global yang kuat untuk UEA dan Dubai, meningkatkan *international recognition* serta menjadi salah satu pilar strategi dalam yang memposisikan UEA sebagai pusat global untuk pariwisata, perdagangan dan logistik (Sivo 2025).

Dilihat dari sisi "bagaimana ia sampai ke sana" sebagaimana dijelaskan oleh Anholt dalam elemen *Strategy*, UEA menempuhnya melalui tiga jalur yang berjalan simultan, pertama penciptaan identitas visual terpusat melalui UAE Nation Brand yang secara resmi diarahkan untuk digunakan oleh seluruh entitas negara, termasuk badan usaha milik negara seperti Emirates "Kami mengajak seluruh sektor dan entitas di negara ini untuk menggunakan logo ini sebagai bagian dari inisiatif strategis dan acara mereka", Sheikh Mohammed bin Rashid Al Maktoum (Zacharias, n.d.). Kemudian penurunan visi jangka panjang (UAE

Vision 2021, We The UAE 2031, UAE Centennial 2071) menjadi target terukur pada level kementerian dan emirat; dan yang terakhir pendelegasian sebagian pelaksanaan branding tersebut kepada entitas milik negara yang telah memiliki jangkauan dan kredibilitas internasional tinggi, salah satunya Emirates Airlines, sehingga negara tidak perlu membangun kanal komunikasi internasional baru dari awal lagi.

Tabel 1. Analisis Strategi Nation Branding UEA

No	Persepsi UEA terhadap negaranya	Visi UEA
1	Negara Modern Beridentitas Unik & Bersatu UEA memposisikan dirinya sebagai federasi dengan 7 Emirat yang mampu melakukan modernisasi pesat dan keterbukaan global tanpa kehilangan identitas nasional, warisan budaya, serta nilai-nilai aslinya.	**UAE Nation Brand & UAE Vision 2021 (Pilar *United in Responsibility*)**, Sebuah bangsa yang ambisius dan percaya diri yang berlandaskan pada warisannya.
2	Pusat Hub / Penghubung Global & Konektivitas Dunia. UEA memposisikan dirinya sebagai penghubung utama (hub) antara kawasan Timur dan Barat dunia serta pusat penerbangan, logistik, perdagangan, dan pariwisata global.	**UAE Vision 2021 (Pilar *United in Knowledge*),** UEA memanfaatkan posisi geografis strategisnya untuk bertransformasi menjadi pemain utama ekonomi global melalui penguatan kerangka regulasi dan sektor penerbangan serta pariwisata
3	UEA memposisikan dirinya sebagai negara berpengaruh di Timur Tengah yang aman, terpercaya dalam perdagangan/ investasi, serta memiliki citra positif di panggung internasional (Global Soft Power).	**We The UAE 2031 (Pilar *Forward Diplomacy*)**, Menggunakan instrumen *nation branding* dan aset negara (maskapai nasional kelas dunia Emirates Airlines) untuk memperkuat legitimasi dan reputasi global. Berfokus pada kemitraan global dan

		kepemimpinan kemanusiaan, dengan target masuk dalam peringkat 5 besar Global Competitiveness Rank dan Top 10 Soft Power Index global.
4	UEA memposisikan dirinya sebagai negara yang berpandangan jauh ke depan, tidak hanya mengandalkan pencapaian masa lalu, tetapi membangun fondasi keberlanjutan untuk generasi mendatang	**UAE Centennial 2071,** rencana jangka panjang lima dekade sebagai komitmen antar-generasi untuk menjadikan UEA negara terbaik di dunia saat berusia 100 tahun, dengan target memperkuat reputasi negara dan meningkatkan produktivitas nasional.

BAB 3

Substansi Visi Nasional UEA dan Aksi Simbolis dalam *Nation Branding* Melalui Emirates Airlines

Bab ini berfungsi sebagai analisis yang akan menjelaskan bagaimana visi strategis jangka panjang nasional dioperasionalisasikan ke dalam tindakan nyata oleh pemerintah UEA dan Emirates Airlines sebagai salah satu instrumennya. Bab ini tidak lagi membahas dokumen visi secara normatif, melainkan mengevaluasi elemen *Substance* (substansi) dan *Symbolic Action* (tindakan simbolis). Dalam bab ini akan mengidentifikasi *Substance* melalui implementasi kebijakan yang bersifat substansial, yaitu bagaimana pemerintah UEA dan Emirates Airlines mentransformasikan kebijakan nasional menjadi aksi nyata dalam mendukung dalam *nation branding*. Pada bab ini juga akan menjelaskan *Symbolic Action* dalam pengimplementasian dari strategi dan substansi kebijakan nasional. Dimana, Emirates Airlines berperan sebagai alat komunikasi strategis untuk mentransmisikan citra negara UEA yang modern, global, dan terbuka kepada audiens dunia. Fokus analisis dalam bab ini adalah bagaimana substansi dan tindakan simbolis tersebut menjadi instrumen dalam mengonstruksi citra negara dan pariwisata internasional UEA pada periode 2019-2024.

3.1. Substansi Kebijakan Nasional UEA Dalam Mendukung Nation Branding

Dalam kerangka teori Simon Anholt, Substansi merujuk pada implementasi dari strategi tersebut secara efektif dalam bentuk perubahan ekonomi, hukum, politik, sosial, budaya dan pendidikan yang baru, seperti inovasi nyata, struktur, perundang-undangan, reformasi, investasi, institusi dan kebijakan yang akan mewujudkan hasil yang diinginkan (Anholt 2010:13).

Pada era globalisasi saat ini, citra suatu negara memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan posisinya dan pengaruhnya dalam hubungan internasional. Citra negara bukan hanya bagaimana publik global melihat negara tersebut, melainkan juga dapat mempengaruhi kebijakan-kebijakan luar negeri, investasi, pariwisata serta kerjasama internasional. Pemerintah dan lembaga yang terkait harus membuat kebijakan dan mengawasi bagaimana negara mereka dipandang di khalayak global. Citra dari sebuah negara perlu dijaga, sebab hal tersebut mempengaruhi berbagai aspek dalam hubungan internasional, seperti contohnya negara yang memiliki reputasi yang cenderung positif lebih mudah dalam menarik minat negara lain atau perusahaan asing untuk berinvestasi dan bermitra dengan mereka. Oleh karena itu, diperlukan komunikasi yang efektif dari berbagai pihak untuk memperbaiki dan mempertahankan citranya di tingkat global (santo 2024).

UEA adalah salah satu negara di Timur Tengah yang memiliki rencana strategi nasional untuk jangka panjang dan salah satu negara penghasil minyak terbesar di dunia yang kini mulai bertransisi dengan tidak hanya menghasilkan keuntungan bagi negara melalui satu komoditas saja. Reputasi di dunia internasional menjadi tujuan yang sangat penting dan strategis dalam perencanaan

visi jangka panjang mereka yang tercantum dalam UAE Vision 2021 dan UAE Centennial 2071. Dalam hal ini, *nation branding* berfungsi sebagai salah satu medium yang digunakan dalam strategi *soft power* dan kebijakan nasional mereka (Jeong 2020).

Selama dua dekade terakhir, UEA mendorong pembangunan sektor penerbangannya dengan infrastruktur kelas dunia dan investasi pada maskapai nasionalnya. Industri penerbangan nasional memberikan pemerintah peluang unik untuk meningkatkan kekuatan lunak di panggung global, khususnya untuk pemulihan pasca pandemi yang melanda seluruh dunia. UEA mengambil langkah yang efektif dalam investasi di sektor penerbangan dan pariwisata nasional. Penerbangan dan pariwisata berperan penting dalam mempromosikan *image* dan *soft power* UEA melalui diplomasi budaya, gagasan, nilai dan budaya negara. Melalui sektor ini, citra kemajuan, kemakmuran ekonomi, stabilitas, keamanan, kosmopolitanisme dan keragaman diproyeksikan sebagai bagian dari citra nasional kepada dunia (Bauer 2020).

Pada tahun 2019, Emirates group menghadirkan Program baru yang diluncurkan dengan menargetkan para lulusan sekolah yang berkeinginan terjun ke dunia teknologi terapan yang menarik. Program ini diberi nama *The Technologists*. Program ini akan memberikan pendidikan akademis selama 4 tahun dan 2 tahun pelatihan kerja dengan pelatihan dan paparan terhadap spektrum teknologi dan kemampuan teknis yang luas. Selain itu, program lain yang ditawarkan adalah Emirates Airport Service, Skycargo, National Pilot cadet dan Dnata Travel. Program-program ini dirancang khusus untuk membantu melatih dan mendidik warga negara UEA dan memberdayakan warga negara dengan

pengetahuan dan mempersiapkan peluang berkarir di Emirates Group (TradeArabia 2019).

Pada penyelenggaraan Careers UAE 2019 di Dubai dengan menampilkan berbagai program untuk warga negara UEA, Emirates Group berhasil menarik lebih dari 3300 pelamar selama pameran tersebut diadakan. Careers UAE selalu menjadi platform untuk menarik talenta warga negara oleh Emirates. Keikutsertaan Emirates dalam acara ini adalah sebagai komitmen terhadap Emiratisasi dengan memberikan kesempatan kepada warga Emirat untuk mengeksplorasi karir dan masa depan mereka (theemiratesgroup, n.d.).

Langkah proaktif Emirates dalam Careers UAE 2019 ini selaras dalam mendukung agenda nasional UAE Vision 2021, khususnya pada pilar *United in Knowledge* (bersatu dalam pengetahuan). Peningkatan partisipasi warga UEA di sektor swasta dan industri strategis menjadi salah satu targetnya. dengan program yang dilaksanakan tersebut dan menjaring ribuan peminat, Emirates membantu dalam pembangunan sumber daya yang berkualitas, berbasis pengetahuan dan keterampilan. Karena investasi berkelanjutan dalam pembelajaran, keterampilan, inovasi dan pengembangan bisnis terus mendukung fondasi pertumbuhan jangka panjang dan daya saing di masa depan (vision2021.ae, n.d.).

Pameran dunia (World Expo) yang pertama kali diselenggarakan di Timur Tengah, tepatnya di Kota Dubai, UEA. Expo 2020 Dubai ini dijadwalkan akan diresmikan pada oktober 2020, namun World Expo terpaksa harus ditunda selama satu tahun karena pandemi Covid-19 di seluruh dunia. Meskipun terjadi penundaan, Expo Dubai dilaksanakan pada 30 september 2021 dan diresmikan

oleh Yang Mulia Sheikh Hamdan bin Mohammed Al-Maktoum, putra mahkota Dubai (bureauinternationaldesexpositions 2021).

Dalam sambutannya kepada seluruh negara dalam upacara pembukaan Dubai Expo 2020, Sekretaris Jenderal BIE (*Bureau International des Expositions*) menyampaikan bahwa Expo 2020 Dubai adalah kesempatan luar biasa untuk terhubung kembali dengan seluruh dunia, untuk benar-benar terlibat dengan berbagai pernyataan penting yang memiliki arti visual dan untuk menampilkan solusi inovatif dan mutakhir untuk masalah global kita. Expo ini juga akan menjadi agenda yang transformatif, menciptakan kemitraan baru dan menghasilkan koneksi yang mendalam dan bermakna untuk menjadikan dunia lebih baik (bureauinternationaldesexpositions 2021).

Lebih dari 190 negara berkumpul di Expo 2020 Dubai, jumlah peserta terbanyak yang pernah berpartisipasi dalam sebuah pameran dunia. Pada kesempatan ini juga, Menteri Toleransi dan Koeksistensi UEA dan Komisaris Jendral Expo 2020, Yang Mulia Sheikh Nahayan Mabarak Al-Nahayan menyampaikan bahwa Expo 2020 yang diselenggarakan di Dubai ini akan menyediakan platform penting bagi semua orang untuk terhubung, berdiskusi dan bekerja sama. Beliau juga menyampaikan bahwa semua ini dimulai dari UEA ke dunia, pada peringatan ke 50 tahun negara disertai dengan pesan toleransi dan perdamaian untuk menciptakan masa depan yang lebih cerah bagi semua orang (bureauinternationaldesexpositions 2021).

Sebelumnya, Yang Mulia Raeem Al-Hashimy, Menteri Negara UEA untuk kerja sama internasional, menyampaikan bahwa Expo 2020 Dubai akan menjadi platform untuk terus menjalankan kepemimpinan *visioner* UEA dalam kebutuhan

akan konektivitas dan mobilitas, peluang ekonomi, dan praktik berkelanjutan sebagai pilar dunia yang saling bergantung saat ini. Infrastruktur dan kebijakan yang progresif dan penyelenggaraan World Expo dengan operasional yang lancar, akan berdampak dan membentuk negara UEA dalam 50 tahun ke depan untuk mengimplementasikan visi yang lebih besar lagi (cssgroupsite 2014).

Dalam hal ini, Emirates memiliki peranan yang penting, Emirates Airlines menjadi mitra utama dan maskapai resmi dari Expo 2020 Dubai. Emirates melalui laman resmi nya menyampaikan bahwa pelanggan Emirates yang mengunjungi Dubai, dan melakukan perjalanan melalui Dubai, kapanpun selama masa berlangsungnya Expo 2020 pada 1 Oktober hingga 31 Maret 2022, berhak menerima Emirates Expo Day Pass gratis, untuk setiap penerbangan yang dipesan dengan Emirates (Emirates 2021a).

Sebagai mitra utama dan maskapai resmi Expo 2020 Dubai, Emirates akan meluncurkan berbagai paket bertema Expo untuk memungkinkan pelanggan di seluruh dunia dapat menikmati kemeriahan acara selama 182 hari dan merasakan apa yang ditawarkan kota tuan rumah, Dubai. Para wisatawan yang datang juga akan mendapatkan paviliun khusus Emirates untuk merasakan masa depan penerbangan komersial di tahun peringatan seratus tahun UEA, yaitu tahun 2071 (Emirates 2021a)

Dengan jangkauan globalnya yang luas, Emirates Airlines diharapkan mampu menarik hingga 25 juta pengunjung untuk Expo 2020 Dubai. Sheikh Ahmed Bin Saeed Al Maktoum, Presiden penerbangan otoritas sipil Dubai dan Kepala Eksekutif Emirates Airlines menyampaikan bahwa Emirates telah memainkan peran penting dalam transformasi Dubai menjadi pusat perdagangan

dan pariwisata internasional, serta kota tuan rumah yang terhubung secara global untuk acara seperti Expo ini. Maskapai penerbangan ini yang telah menjadi pendukung awal keberhasilan Dubai dalam mengajukan diri sebagai tuan rumah Expo dan kini akan bermitra dengan Expo 2020 Dubai untuk membawa acara ini ke dunia internasional dan untuk membangun warisan abadi bagi UEA dan seluruh kawasan (thefirstgroup, n.d.).

Dengan target yang telah ditetapkan tersebut, realita kehadiran pada Expo 2020 Dubai adalah 24,1 juta pengunjung selama enam bulan penyelenggaraannya, berada dibawah target awal sebelum pandemi melanda, yaitu 25 juta pengunjung karena sempat tertunda selama satu tahun yang disebabkan pandemi Covid-19 yang membuat adanya pembatasan perjalanan antar negara (Vanderbilt 2026).

Di sisi lain, Emirates Airlines sempat mengalami tantangan besar pada saat pandemi yang melanda seluruh dunia ini, ketika Emirates Airlines mengalami penurunan pendapatan, pemerintah UEA menggelontorkan subsidi sebesar USD 3,1 miliar untuk menjaga kestabilan keuangan guna mempertahankan maskapai penerbangan nasional dari kebangkrutan. Selain itu, pesawat Emirates yang tidak dioperasikan untuk mengangkut penumpang, diubah menjadi pesawat kargo untuk pengiriman alat pelindung diri (APD) dan vaksin dalam kontainer yang telah dirancang khusus. Lebih jauh, Emirates Airlines memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan jika di komparasi dengan maskapai penerbangan nasional dari negara lain. Hal ini terjadi disebabkan oleh dukungan yang besar dari pemerintah UEA, Emirates memiliki bahan bakar yang lebih rendah dibandingkan dengan maskapai lainnya dan Dubai menjaga biaya bandara yang lebih rendah untuk maskapai nasionalnya (Saputro 2021; Alexander and Kennedy 2023).

Meskipun pandemi sempat menghambat proyek strategis nasional, khususnya pada sektor penerbangan dan pariwisata, inisiatif tepat waktu di tingkat federal dan emirat melalui pendekatan yang tangkas dan pragmatis, membuat negara ini dan Emirates Airlines dapat keluar dari krisis pandemi lebih cepat dan lebih unggul. Hal ini disampaikan pada *International Aviation Management Conference* ke-4 di *Emirates Aviation University*, yang mempertemukan para pemimpin, profesional, peneliti, mahasiswa dan akademisi untuk membahas isu-isu strategis utama yang dihadapi industri, memberikan kepemimpinan intelektual dan mempresentasikan temuan penelitian yang inovatif (Saseendran 2022).

Para eksekutif senior Emirates Group menjelaskan bagaimana industri dan para pemain kuncinya telah melakukan perubahan selama pandemi, serta dampaknya terhadap proyek, inisiatif, teknologi dan peluang. *Chief Operating Officer Emirates*, Adel Al-Redha menyampaikan bahwa maskapai terus memantau perkembangan seputar pandemi di UEA dan di seluruh dunia, dengan keyakinan bersama bahwa akan ada peluang permintaan yang lebih besar untuk perjalanan pasca pandemi. Selain itu, investasi utama adalah pada pendekatan maskapai terhadap keramahan, dengan karyawan yang memulai pelatihan untuk meningkatkan pengalaman pelanggan. Emirates juga berfokus pada peningkatan produk dan pengenalan layanan digital menggunakan teknologi yang canggih (Saseendran 2022).

Tindakan yang dilakukan tersebut selaras dengan visi nasional UAE Vision 2021 pada pilar *United in Knowledge*, yaitu masa depan yang dibangun melalui pembelajaran, inovasi dan potensi sumber daya manusia serta bagaimana

dengan tanggap dan efektif membenahi berbagai masalah yang telah terjadi. (*United in Knowledge | Education, Ideas & Innovation in the UAE* 2026).

Sektor penerbangan merupakan salah satu penggerak terpenting bagi perekonomian UEA. Dikombinasikan dengan dua maskapai penerbangan penghubung global yaitu Emirates Airlines dan Etihad Airways dan tiga bandara utama, menciptakan model konektivitas yang saat ini tidak dapat ditiru oleh pesaing regional mana pun. Pada saat ini, Emirates masih menjadi kekuatan yang dominan, menguasai lebih dari separuh kapasitas kursi yang berasal dari UEA. Efek jaringan maskapai ini sangat signifikan sehingga strategi pariwisata nasional secara fungsional tidak dapat dipisahkan dari perencanaan rute dan keputusan penempatan armada Emirates (Vanderbilt, n.d.)**.**

Dalam Hal ini, UEA menggunakan model konektivitas hub, model penerbangan yang dibentuk dengan penumpang yang transit melalui bandara UEA antara negara asal dan tujuan di luar UEA. Selain itu, program *Dubai Connect* yang memberikan gratis satu malam menginap di hotel untuk transit waktu yang lama. Kemudian, ada *Abu Dhabi Stopover*, dengan memberikan paket hotel dengan harga diskon, dan yang terakhir adalah *Dubai transit visa*, yang memberikan penawaran 48/96 jam gratis visa. Disamping itu, baik Emirates dan Etihad memprioritaskan perluasan rute ke pasar dengan pertumbuhan tinggi yang sejalan dengan strategi pariwisata UEA (Vanderbilt, n.d.)**.**

Pada tahun 2023, Emirates Airlines telah mengumumkan perluasan kerja antar maskapai, yaitu dengan Etihad. Kerjasama ini menawarkan pilihan rute perjalanan yang lebih baik untuk meningkatkan pariwisata UEA. Dalam perjanjian ini telah disepakati bahwa tujuan dari kedua maskapai ini adalah untuk

memanfaatkan peluang guna meningkatkan pariwisata ke UEA dari pasar sumber utama dengan memungkinkan pengunjung untuk mengunjungi lebih dari satu destinasi dalam satu kali rencana perjalanan. Perluasan kemitraan antar maskapai ini didasari oleh komitmen kedua maskapai untuk mendukung tujuan pemerintah dalam mempromosikan pariwisata ke UEA dan meningkatkan posisi UEA sebagai destinasi global pilihan (voi.id, n.d.; Vanderbilt, n.d.).

Kemudian, pada tahun 2024, Emirates mulai memperluas konektivitasnya dengan serangkaian rute baru yang menarik. Emirates akan meluncurkan penerbangan ke berbagai destinasi baru, melayani destinasi berkembang dan rute yang kurang terlayani. Di antara rute tambahan yang terpenting adalah Bahrain, Kuwait, Muscat, Mumbai, Ahmedabad, Lyon, Colombo, Bologna, Edinburgh, yang masing-masing dipilih karena kepentingan strategisnya dalam sektor pariwisata, bisnis atau perjalanan transit. Ekspansi rute ini akan memperkuat reputasi Emirates sebagai jembatan antara wilayah Timur dan Barat dunia dan juga akan membuka pintu untuk keterlibatan global yang lebih aktif. Emirates tidak hanya akan memperkuat posisi UEA khususnya Dubai sebagai pusat global dan secara signifikan akan meningkatkan jumlah penumpang di Bandara wilayah UEA, tetapi juga memperkenalkan layanan premiumnya ke pasar baru dan membuka peluang untuk berinteraksi dengan audiens yang lebih luas (GAA 2024).

Sejalan dengan pilar *forward economy* dan *forward diplomacy*, Emirates pada saat ini mempelopori pertumbuhan pariwisata global. Emirates menjalin kerjasama dalam perjalanan internasional melalui jaringan kemitraan strategisnya dengan dewan dan organisasi pariwisata di seluruh dunia. Tujuan dari kemitraan

yang dilakukan oleh Emirates tidak hanya tentang menghubungkan berbagai belahan dunia, tetapi juga menciptakan peluang untuk pertukaran budaya, pertumbuhan ekonomi dan kemakmuran bangsa. Menyoroti peran Emirates tidak hanya dalam meningkatkan konektivitas udara, tetapi juga berkontribusi pada ketahanan ekonomi dan pertumbuhan destinasi mitranya. Emirates membuka jalan bagi era baru dalam perjalanan internasional, yang ditandai dengan peningkatan aksesibilitas, pengalaman yang lebih luas, pertumbuhan ekonomi bersama serta mendorong industri pariwisata global dan menunjukkan kekuatan transformatif di sektor perjalanan (Janberg 2025; wetheuae, n.d.-b).

UAE vision 2021 dan We The UAE 2031 merupakan sebuah visi yang menjadi kesatuan berkelanjutan dalam pembangunan nasional UEA, dimana seluruh rangkaian yang dilakukan mengacu pada target utama yaitu UAE Centennial 2071 yang berupa rencana jangka panjang dan berwawasan penuh sebagai target akhir (uaecabinet.ae, n.d.-a).

Tabel 2. Implementasi strategi nation branding UEA

No	Visi Nasional UEA	Implementasi
1	UAE Vision 2021 (Pilar United in Knowledge)	Program baru Emirates Group membuka kesempatan bagi warga negara UEA untuk mengeksplorasi berbagai minat dan memberikan pendidikan serta pelatihan.
2	UAE Vision 2021 (Pilar United in Knowledge & Stabilitas Pasca-Pandemi)	Dukungan Finansial & Transformasi Operasional Emirates Airlines. Intervensi modal dan adaptasi teknologi oleh pemerintah guna mempertahankan salah satu aset *soft power* utama negara saat krisis pandemi.
3	We The UAE 2031 (Pilar	Ekspansi Rute Strategis & Program

	Forward Diplomacy & Forward Economy)	Konektivitas Hub Emirates Airlines. pembukaan rute-rute baru strategis (seperti Lyon, Bologna, Edinburgh, Mumbai, dll.) untuk menjangkau pasar berpotensi tinggi. Pelaksanaan model konektivitas hub dan program insentif transit seperti Dubai Connect (gratis menginap 1 malam), Abu Dhabi Stopover, dan Dubai Transit Visa (48/96 jam). MoU Kerjasama dengan Etihad untuk membantu pariwisata negara.
4	UAE Centennial 2071 (Transisi Menuju Visi Seratus Tahun)	Penyelenggaraan Expo 2020 Dubai & Kemitraan Utama Emirates Airlines. Ajang mega-event internasional pertama di Timur Tengah sebagai platform diplomasi publik dan peragaan inovasi masa depan. Menghimpun lebih dari 190 negara dengan target mendatangkan hingga 25 juta pengunjung ke Dubai. Peran Emirates Airlines sebagai Official Airline Partner yang menyediakan Emirates Expo Day Pass gratis bagi penumpang, paket wisata khusus, serta Paviliun Emirates yang memamerkan masa depan penerbangan komersial 2071.

Sumber: (Saseendran 2022; Vanderbilt 2026; Jeong 2020; theemiratesgroup, n.d.; voi.id, n.d.)

3.2 *Symbolic Action* sebagai *Branding* UEA Melalui Emirates Airlines

Dalam tiga komponen utama konsep *nation branding* menurut Simon Anholt (2010), setelah *strategy* dan *substance* yaitu *symbolic action* (tindakan simbolis). Anholt menjelaskan bahwa symbolic action adalah tindakan sebuah kategori khusus dari substansi yang secara melekat mengandung kekuatan komunikatif tindakan yang sekaligus menjadi bukti nyata dan instrumen penyampaian narasi nasional kepada publik internasional. Yang terpenting, hal-hal tersebut merupakan lambang dari strategi tersebut (Anholt 2010).

Gagasan tentang negara yang mengibarkan bendera mereka pada pesawat terbang di seluruh dunia berpotensi menarik perhatian publik global. *Flag carrier* terus menerus menerima dukungan dari pemerintahnya bahkan setelah munculnya maskapai penerbangan independen lainnya. *Flag carrier* sering digunakan untuk motif pendukung kekuatan politik dan ekonomi suatu negara. Dalam penelitian ini, Emirates Airlines berperan sebagai *flag carrier* untuk UEA. Emirates melakukan lebih dari sekedar memperoleh keuntungan dari bisnis penerbangan saja, maskapai ini juga membantu dalam meningkatkan pariwisata, perdagangan, dan hubungan masyarakat di negara tersebut melalui model bisnis yang luas (Singh 2019).

Sebagai *flag carrier* bagi negaranya UEA, pada tahun 2023 Emirates mendesain ulang tampilan pada pesawat terbangnya. Dalam desain terbaru ini, bendera UEA di sirip ekor Emirates dibentuk jauh lebih dinamis dengan seni efek 3D, dan ujung sayap yang diberi warna merah dengan logo Emirates dalam kaligrafi Arab. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar penumpang didalam pesawat yang menghadap jendela akan langsung melihat warna bendera UEA pada ujung sayap pesawat. Sir Tim Clark, Presiden Maskapai Emirates, menjelaskan bahwa livery pesawat adalah aset merek yang paling mudah dikenali untuk maskapai penerbangan manapun, ini adalah representasi visual dari identitas unik Emirates, sesuatu yang dikenakan dengan bangga dan ditampilkan di semua kota yang dikunjungi di seluruh dunia setiap harinya. Selain itu pembaruan desain ini dibuat agar tetap modern tanpa kehilangan elemen-elemen kunci dari identitas nasional, seperti bendera UEA di ekor pesawat dan kaligrafi Arab (Gulf News 2023).



Gambar 3.1. Desain terbaru pesawat Emirates (emirates 2023)

Lebih jauh, Emirates Airlines yang beroperasi dibawah Emirates Group mengelola salah satu portofolio sponsor terluas dibandingkan merek tunggal lainnya. Maskapai ini memiliki cakupan yang luas dengan menjadi sponsor utama pada beberapa olahraga populer dunia, seperti pada beberapa klub sepak bola Eropa, rugby, bola basket, golf, pacuan kuda. Pada konteks olahraga ini, Sepak bola Eropa memiliki kerjasama yang paling besar dan banyak diantara olahraga lainnya. Emirates menampilkan logonya pada jersey utama klub Arsenal (inggris) dan juga Emirates memegang hak penamaan stadion klub ini, yaitu Emirates Stadium. Kemudian logo Emirates Airlines juga ditampilkan pada jersey utama Real Madrid (Spanyol) klub yang memiliki prestasi tersukses di Eropa, selanjutnya Ac Milan (Italia), Benfica (Portugal) dan Olympique Lyonnais (Perancis) (Ahmed 2026).



Gambar 3.2. Emirates Stadium (ar.inspiredpencil 2021)



Gambar 3.3 jersey utama Real Madrid (Spanyol) klub yang memiliki prestasi tersukses di Eropa (Burrows et al. 2024).

Slogan Emirates “Fly Better” yang terpampang di jersey seluruh atlet yang menggunakannya merupakan sebuah klaim produk yang tertera dan ditonton paling banyak di dunia. Setiap siaran menjadi dukungan tersirat terhadap kualitas layanan, bukan hanya sekedar upaya untuk mengingat nama, namun juga dapat menarik perhatian dan menyampaikan pesan di dalamnya. Pemilihan kerja sama tersebut juga merupakan strategi rute yang terselubung. Emirates berkonsentrasi pada kota-kota dan kompetisi yang sesuai dengan jaringannya, London, Madrid,

Milan, Munich dan gerbang AS dibalik kerjasama dengan NBA saat ini (Ahmed 2026).

Selanjutnya, NBA (National Basketball Association) merupakan ajang turnamen basket populer di dunia dan pada tahun 2024 Emirates secara resmi menjalin kemitraan dengan NBA. Emirates akan menjadi mitra maskapai penerbangan global resmi NBA pada musim yang akan datang. Kolaborasi ini juga menjadikan Emirates sebagai mitra utama perdana Piala NBA, yang sebelumnya hanya bernama Turnamen Musim NBA. Emirates akan ditampilkan melalui logo acara utama yaitu Emirates NBA Cup dengan promosi kolaborasi yang direncanakan di seluruh komunitas media sosial global NBA dan papan reklame di dalam arena selama pertandingan Semifinal dan Final musim depan. Logo Emirates juga akan ditampilkan di semua jersey wasit NBA, dimulai dengan pertandingan All-Star NBA 2024 (NBA, n.d.).



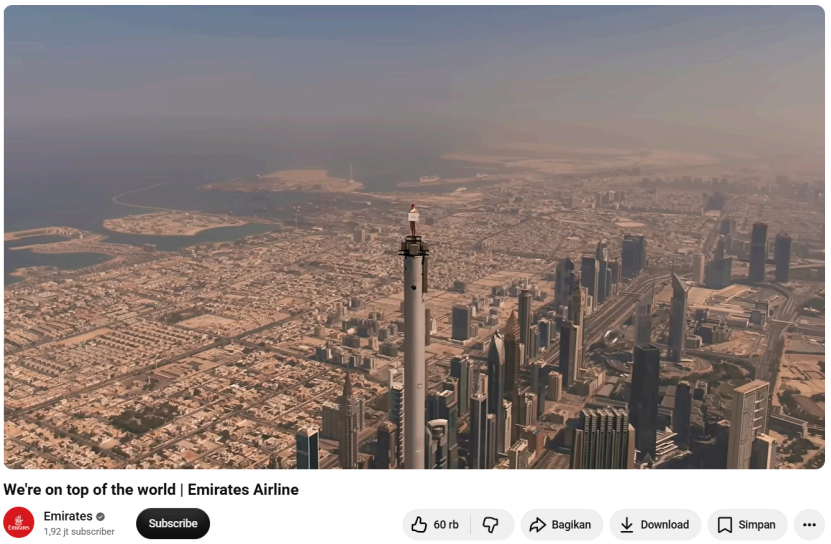
Gambar 3.4 Pengantaran Trophy Emirates NBA Cup ke New York (Metropolitan Airport News 2024).

Untuk menegaskan bahwa sponsorship olahraga Emirates bukan sekadar aktivitas pemasaran komersial biasa, sebagaimana lazim dilakukan maskapai swasta manapun untuk mengejar penjualan tiket melainkan symbolic action

dalam pengertian Anholt, penelitian ini menggunakan tiga kriteria pembeda. Pertama, keterkaitan kepemilikan negara, karena Emirates dimiliki penuh oleh ICD, keputusan sponsorship berskala global secara struktural melibatkan otoritas investasi milik Pemerintah Dubai (Meed.com 2008), berbeda dari sponsorship oleh maskapai swasta murni. Kedua, konsistensi simbol nasional, pada setiap aset sponsorship (jersey, penamaan stadion, livery), identitas visual yang ditampilkan secara konsisten menyertakan warna bendera UEA, kaligrafi Arab, atau narasi "from the UAE to the world", bukan sekadar logo korporat semata (Ahmed 2026; Gulf News 2023). Ketiga, artikulasi eksplisit oleh eksekutif dan pemerintah bahwa aktivitas tersebut mewakili citra bangsa, sebagaimana pernyataan Presiden Emirates Airlines Sir Tim Clark bahwa livery pesawat adalah "representasi visual dari identitas unik Emirates yang ditampilkan di semua kota yang dikunjungi di seluruh dunia setiap harinya" (Gulf News 2023). Data terbaru dari laporan UAE 50 2025 milik Brand Finance turut memperkuat argumen ini: Emirates tercatat sebagai merek UEA dengan Brand Strength Index (BSI) tertinggi, yaitu 86,0 dari 100 melampaui bank maupun perusahaan energi nasional (Brand Finance 2025) yang mengindikasikan bahwa publik internasional memandang Emirates bukan sekadar maskapai komersial, melainkan representasi kekuatan merek bangsa itu sendiri.

Selain itu, pada tahun 2021 Emirates juga menggunakan promosi yang luar biasa, Menggunakan platform Youtube sebagai promosinya. Dalam video berjudul “We’re on the Top of World” tersebut, ada seorang awak kabin Emirates berdiri di puncak Burj Khalifa, bangunan tertinggi di dunia sambil menyampaikan pesan tentang dibukanya kembali perjalanan menuju Dubai. Adegan tersebut

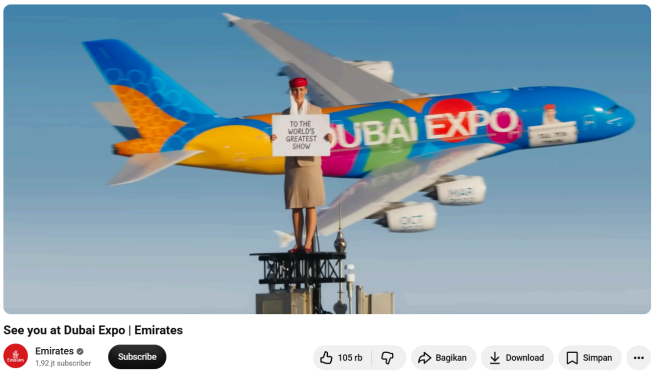
bukan sekedar promosi, melainkan juga mengandung makna keberanian, inovasi dan pencapaian teknologi yang identik dengan UEA. Dalam hal ini, objek yang dipromosikan tidak hanya maskapai penerbangan saja, tetapi juga identitas nasional UEA (Emirates 2021b).



Gambar 3.5. Cuplikan video Emirates “We’re on Top of the world”
sumber: Screenshot dari kanal youtube Emirates
https://youtu.be/uQHhYRuaEtM?si=D6QfhLdiBgmIIqNh

Video ini menarik perhatian dunia dengan 9 juta penayangan dan menarik lebih dari 2 ribu komentar pada platform Youtube Emirates Airlines.

Hal yang sama juga dilakukan oleh awak kabin Emirates Airlines dalam mempromosikan Expo 2020 yang dilaksanakan di Dubai, UEA pada tahun 2021. Dengan judul “See you at Dubai Expo”. (Emirates 2022).



Gambar 3.6. Promosi Dubai Expo oleh Emirates Airlines
sumber: Screenshot dari kanal youtube Emirates
https://www.youtube.com/watch?v=fbL9QdWWJzo

Tabel 3. Rangkuman Symbolic Action Emirates Airlines

Bentuk Symbolic Actions	Communicative Power	Visi Nasional
Kampanye "See You at Dubai Expo" di Puncak Burj Khalifa (2021)	Mempromosikan mega-event Expo 2020 Dubai sebagai platform diplomasi publik terbesar di kawasan Timur Tengah	UAE Centennial 2071 & Global Hub Menjadikan UEA sebagai pusat pameran inovasi dunia dan perjumpaan antar-bangsa melalui ajang mega-event internasional.
Kampanye Promosi di puncak Burj Khalifa "We're on the Top of World" (2021)	Menyampaikan narasi keberanian, inovasi yang identik dengan identitas nasional UEA. Membuat pesan promosi yang viral dan secara simbolis mengumumkan kesiapan pemulihan pariwisata Dubai.	UAE Vision 2021 & UAE Centennial 2071 Menampilkan citra negara yang berani, inovatif, unggul secara teknologi, dan tangguh dalam pemulihan pasca-pandemi.
Desain baru Livery pesawat Emirates (2023)	Memposisikan livery pesawat sebagai aset merek visual paling	UAE Vision 2021 & We The UAE 2031 Memperkuat identitas

	mudah dikenali di semua kota tujuan penerbangan dunia.	nasional yang modern, adaptif, dan dinamis di kancah global tanpa kehilangan elemen kunci warisan budaya dan identitas nasional (bendera & kaligrafi Arab).
Kemitraan Global dengan NBA & Penamaan Emirates NBA Cup (2024)	Penetrasi merek secara masif ke dalam budaya populer dan pasar konsumen Amerika Serikat.	We The UAE 2031 (Global Competitiveness) Memposisikan UEA dalam jajaran atas persaingan global serta memperluas jangkauan soft power dan konektivitas di Amerika Serikat.
Sponsorship Utama Klub Sepak Bola Eropa & Hak Penamaan Stadion	Penggunaan slogan "Fly Better" di jersey atlet sebagai klaim produk yang ditonton paling banyak di dunia melalui siaran pertandingan. Menjadi strategi rute terselubung pada jaringan kota utama (London, Madrid, Milan, Munich).	We The UAE 2031 (Forward Diplomacy & Forward Economy) Meningkatkan reputasi internasional, jangkauan diplomasi publik, dan memperkuat posisi UEA di pusat pusat ekonomi utama dunia.

Sumber: Diolah penulis berdasarkan dokumen visi nasional UEA, website resmi emirates dan beberapa laporan berita internasional.

BAB 4

PENUTUP

4.1. Kesimpulan

Penelitian ini menganalisis nation branding Uni Emirat Arab (UEA) melalui Emirates Airlines pada periode 2019-2025, dengan menggunakan kerangka Competitive Identity milik Simon Anholt (2010) sebagai landasan analisis utama. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pembangunan citra nasional UEA tidak terlepas dari sinergi antara tiga komponen utama: *Strategy, Substance, dan Symbolic Action.*

Pada komponen *Strategy*, pemerintah UEA melalui inisiatif terpusat seperti UAE Nation Brand (2019-2020), UAE Vision 2021, We The UAE 2031, dan UAE Centennial 2071 menetapkan arah reputasi yang hendak dituju, dengan Emirates Airlines didudukkan sebagai salah satu instrumen pelaksana paling visibel karena kepemilikan sepenuhnya oleh *Investment Corporation of Dubai*.

Pada komponen Substance, arah tersebut diwujudkan melalui investasi infrastruktur, dukungan finansial pemerintah pada masa krisis pandemi, perluasan jaringan rute, serta keterlibatan resmi dalam mega-event internasional seperti Expo 2020 Dubai. Pada komponen Symbolic Action, Emirates menerjemahkan strategi tersebut ke dalam tindakan komunikatif yang konsisten dan bermakna simbolis, seperti pembaruan livery pesawat, kampanye promosi ikonik, dan kemitraan olahraga global (Arsenal, Real Madrid, NBA), yang seluruhnya secara konsisten membawa identitas visual dan narasi nasional UEA.

Data independen turut mendukung kesimpulan ini: posisi UEA meningkat dari peringkat ke-16 dunia pada FutureBrand Country Index 2019 menjadi peringkat ke-10 dunia pada Global Soft Power Index 2025 dengan nilai merek bangsa mencapai USD 1,223 triliun (Brand Finance, dalam Gulf News 2025), sementara Emirates sendiri tercatat sebagai merek UEA dengan kekuatan merek (Brand Strength Index) tertinggi di antara seluruh perusahaan UEA pada tahun 2025 (Brand Finance 2025). Meskipun peningkatan reputasi tersebut tidak dapat diatribusikan secara tunggal kepada Emirates Airlines, konsistensi antara ketiga elemen Competitive Identity yang telah dipaparkan menunjukkan keterkaitan yang kuat antara kinerja Emirates dan naiknya reputasi internasional UEA secara keseluruhan.

Penelitian ini juga menegaskan pentingnya membedakan antara tindakan Emirates Airlines yang murni bersifat komersial dan dapat digolongkan sebagai bagian dari strategi nation branding negara, yakni tindakan yang secara eksplisit terhubung dengan simbol, dokumen visi, atau pernyataan resmi tingkat nasional UEA. Dengan batasan analitis tersebut, penelitian ini membuktikan bahwa strategi nation branding UEA melalui Emirates Airlines telah dilaksanakan secara sistematis, terencana, dan konsisten sepanjang tahun 2019-2025, tanpa bersandar pada klaim berlebihan mengenai kausalitas tunggal antara maskapai ini dengan seluruh capaian reputasi internasional UEA.

4.2 Rekomendasi

Penelitian ini juga menegaskan pentingnya membedakan antara tindakan Emirates Airlines yang murni bersifat komersial dan dapat digolongkan sebagai bagian dari strategi nation branding negara, yakni tindakan yang secara eksplisit terhubung dengan simbol, dokumen visi, atau pernyataan resmi tingkat nasional UEA. Dengan batasan analitis tersebut, penelitian ini membuktikan bahwa strategi nation branding UEA melalui Emirates Airlines telah dilaksanakan secara sistematis, terencana, dan konsisten sepanjang tahun 2019-2025, tanpa bersandar pada klaim berlebihan mengenai kausalitas tunggal antara maskapai ini dengan seluruh capaian reputasi internasional UEA.

Berdasarkan hasil analisis mengenai nation branding UEA melalui Emirates Airlines, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat diberikan.

Bagi pemerintah UEA, konsistensi implementasi identitas UAE Nation Brand di seluruh entitas negara perlu terus dijaga, termasuk memastikan bahwa badan usaha milik negara seperti Emirates Airlines terus menyelaraskan tindakan komersialnya dengan simbol dan narasi identitas nasional, sehingga nation branding yang dibangun tidak hanya bersifat top-down dari dokumen visi, tetapi juga konsisten dilaksanakan pada level operasional.

Bagi negara-negara berkembang lain yang ingin membangun nation branding melalui instrumen serupa, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan tidak ditentukan oleh promosi destinasi semata, melainkan oleh adanya visi identitas nasional yang jelas dan terpusat, instrumen unggulan yang kredibel secara internasional dan konsistensi tindakan simbolis yang

menghubungkan instrumen tersebut dengan narasi nasional. Ketiga syarat ini dapat dijadikan referensi, dengan tetap disesuaikan pada karakteristik budaya dan sumber daya masing-masing negara.

Bagi akademisi dan peneliti selanjutnya, penelitian ini masih memiliki ruang pengembangan yang luas. Penelitian berikutnya dapat menggunakan pendekatan kuantitatif atau survei untuk mengukur secara langsung persepsi wisatawan dan investor internasional terhadap peran Emirates Airlines dalam membentuk citra UEA, mengingat penelitian ini bersifat kualitatif-deskriptif dan belum mengukur persepsi publik secara empiris. Penelitian komparatif antara Emirates Airlines dengan flag carrier lain yang memiliki fungsi nation branding serupa, seperti Qatar Airways (Qatar) atau Turkish Airlines (Turki), juga akan memberikan perspektif yang lebih luas mengenai efektivitas berbagai model nation branding melalui maskapai penerbangan nasional.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmed, Ali. 2026. "(19) Terbang Lebih Baik, Terlihat Di Mana-Mana: Di Balik Mesin Sponsorship Emirates Group | LinkedIn." https://www.linkedin.com/pulse/fly-better-seen-everywhere-inside-emirates-group-machine-ali-ahmed-g3dpf/.

Alexander, Kristian, and Zachery Kennedy. 2023. "Fly Emirates: How the UAE Used the Airline Industry to Build Soft Power." *Gulf International Forum*, October 15. https://gulfif.org/fly-emirates-how-the-uae-used-the-airline-industry-to-build-soft-power/.

Al-Saed, Rashad, Amitabh Upadhya, and Mohammad Abu Saleh. 2020. *Role of Airline Promotion Activities in Destination Branding: Case of Dubai Vis-à-Vis Emirates Airline*. 26 (3). https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.07.001.

Al-Serkal, Mariam M. 2019. "It's Official: UAE Country Brand Is Ranked 16th in the World." June. https://gulfnews.com/uae/government/its-official-uae-country-brand-is-ranked-16th-in-the-world-1.1561466337888.

Anholt, Simon. 2007. *COMPETITIVE IDENTITY The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*.

Anholt, Simon. 2010. *PLACES: Identity,Image and Reputation*. Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-0-230-27149-4 .

ar.inspiredpencil. 2021. "Emirates Stadium Wallpaper 4k." https://ar.inspiredpencil.com/pictures-2026/emirates-stadium-wallpaper-4k .

Bafadal, Ilham Maulana Ibrahim. 2018. "Motif Dibalik Pengembangan Industri Penerbangan Uni Emirat Arab." *Departemen Hubungan Internasional, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Airlangga* 7.

Bauer, Linus Benjamin (Gulf News: Latest UAE News, Dubai News, Business, Travel News, Dubai Gold Rate, Prayer Time, Cinema). 2020. "UAE's Airlines Have a Say in Country's Soft Power Influence." December 3. https://gulfnews.com/business/aviation/uaes-airlines-have-a-say-in-countrys-soft-power-influence-1.1606981592945.

Brand Finance. 2025. *Brand Data | Brand Finance*. https://brandfinance.com/data.

bureauinternationaldesexpositions (Bureau International Des Expositions (BIE)). 2021. "The UAE Welcomes the World to Expo 2020 Dubai."

https://bureauinternationaldesexpositions.bie-paris.org/site/en/news-announcements/world-expo/the-uae-welcomes-the-world-to-expo-2020-dubai.

Burrows, Ben, Dermot Corrigan, and Oliver Kay. 2024. "'The Best Night of My Life': Jude Bellingham, Real Madrid Players Celebrate Champions League Win." *The New York Times*, June 17. https://www.nytimes.com/athletic/5534101/2024/06/01/real-madrid-champions-league-jude-bellingham/ .

cssgroupsite. 2014. "He Reem Al Hashimy Makes Presentation To Bie." *Lighthouse*, September 1. https://cssgroupsite.com/lighthouse/he-reem-al-hashimy-makes-presentation-to-bie/.

Dubai Media (Dubai Media). 2020. "Mohammed Bin Rashid, Mohamed Bin Zayed Unveil UAE Nation Brand." January. https://www.dmi.gov.ae/content/corporate/en-ae/programs/41/SevenLineslogo.html.

El-Dabt, Laila. 2019. "Sport Mega-Events and Soft Power: Exploring the Cases of Qatar, the United Arab Emirates and Bahrain." *Loughborough University*, April, 1–338. https://doi.org/https://doi.org/10.26174/thesis.lboro.9958271.v1.

Emirates (Fly Emirates to Dubai and Visit the World in One Place with a Complimentary Expo Pass). 2021a. "Fly Emirates to Dubai and Visit the World in One Place with a Complimentary Expo Pass." https://www.emirates.com/media-centre/fly-emirates-to-dubai-and-visit-the-world-in-one-place--with-a-complimentary-expo-pass/.

Emirates. 2021b. *We're on Top of the World | Emirates Airline*. https://www.youtube.com/watch?v=uQHhYRuaEtM.

Emirates. 2022. *See You at Dubai Expo | Emirates*. https://www.youtube.com/watch?v=fbL9QdWWJzo.

emirates (Emirates Unveils New Livery for Its Fleet). 2023. "Emirates Unveils New Livery for Its Fleet." March. https://www.emirates.com/media-centre/emirates-unveils-new-signature-livery-for-its-fleet/.

Emirates (Emirates). 2025. "Annual Reports | Financial Transparency | About Us." https://www.emirates.com/english/about-us/financial-transparency/annual-reports/.

Emirates New Agency-WAM. 2010. "Cabinet Releases UAE Vision 2021 (Full Text)."

https://www.wam.ae/en/article/hsyj29cw-cabinet-releases-uae-vision-2021-full-text.

FutureBrand. 2019. "FutureBrand Index 2019." https://www.scribd.com/document/464588677/FutureBrand-Country-Index-2019.

GAA. 2024. "New Emirates Routes in 2024: Expanding Horizons for Global Advertisers - Gulf Airport Advertising." https://gulfairportadvertising.com/news/new-emirates-routes-in-2024-expanding-horizons-for-global-advertisers.

Grokipedia (Grokipedia). n.d. "The Emirates Group." Accessed August 13, 2026. https://grokipedia.com/page/The_Emirates_Group.

Gulf News (Gulf News: Latest UAE news, Dubai news, Business, travel news, Dubai Gold rate, prayer time, cinema). 2023. "Check out every angle of Emirates' new livery." March 16. https://gulfnews.com/business/aviation/check-out-every-angle-of-emirates-new-livery-1.1678953499900.

ICD. n.d. "Our Portfolio." *Investment Corporation of Dubai*. Accessed August 13, 2026. https://icd.gov.ae/our-portfolio/.

Janberg, Walter (ReportLinker). 2025. "Emirates' Strategic Alliances: Pioneering Global Tourism Growth." https://www.reportlinker.com/article/11366.

Jeong, Hae Won. 2020. *Nation Branding and Public Diplomacy in the United Arab Emirates*. March 5. https://uscpublicdiplomacy.org/printpdf/90331.

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." *Etudes de l'Ifri*, July.

Mabombo, Avukile. 2025. "(18) The Rise of National Pride and Branding in Aviation: | LinkedIn." June 24. https://www.linkedin.com/pulse/rise-national-pride-branding-avukile-mabombo-nyftf/.

Maulana, Adam, Inayah, Haliza Amera, Sri Devi, and Mohammad Ridwan. 2025. *Analisis Perdagangan Internasional Dan Hubungan Ekonomi Uni Emirat Arab Dengan Negara-Negara Non-Muslim: Studi Kasus Diversifikasi Ekonomi Abu Dhabi*. (Universitas Islam Bunga Bangsa Cirebon, Indonesia), June 27. https://r.search.yahoo.com/_ylt=Awr1QJ5FridqZwIARfLLQwx.;_ylu=Y29sbwNzZzMEcG9zAzYEdnRpZAMEc2VjA3Ny/RV=2/RE=1782195013/RO=10/RU=https%3a%2f%2fojs.smkmerahputih.com%2findex.php%2fjimu%2farticle%2fdownload%2f799%2f503%2f1958/RK=2/RS=FF0QRFFw6O5d6aTvLBjHKCn1Wdg-.

Meed.com (MEED). 2008. “Investment Corporation of Dubai Takes Ownership of Emirates Airlines.” December 31. https://www.meed.com/investment-corporation-of-dubai-takes-ownership-of-emirates-airlines.

Metropolitan Airport News. 2024. *Emirates Delivers NBA Cup to New York to Mark the Start of Emirates NBA Cup* -. Airport News. November. https://metroairportnews.com/emirates-delivers-nba-cup-to-new-york-to-mark-the-start-of-emirates-nba-cup/.

Nationbrand.ae. n.d. “Logo - UAE Nation Brand.” Accessed July 5, 2026. https://www.nationbrand.ae/en/brand.

NBA (NBA.Com). n.d. “Emirates Named Global Airline Partner of the NBA and Title Partner of the Emirates NBA Cup.” Accessed June 30, 2026. https://www.nba.com/news/emirates-named-global-airline-partner-of-the-nba-and-title-partner-of-the-emirates-nba-cup.

Pierpont, Royce. 2026. *United Arab Emirates: A Comprehensive Statistical and Factual Analysis - Self-Development Tools*. January 10. https://www.breakouttools.com/id/economy/united-arab-emirates-a-comprehensive-statistical-and-factual-analysis/.

RUYA. n.d. “RUYA – The Emirates.” Accessed July 5, 2026. https://www.ruya.ae/case-studies/the-emirates.

santo. 2024. “Mengelola Citra Negara Dalam Hubungan Internasional.” *Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Medan Area Adalah Program Studi Ilmu Pemerintahan Terbaik Di Sumatera Utara.*, May 27. https://pemerintahan.uma.ac.id/2024/05/mengelola-citra-negara-dalam-hubungan-internasional/.

Saputro, Wendiyanto (kumparan). 2021. “Kejamnya Pandemi Bikin Maskapai Ini Rugi Rp 78 T, Setelah 33 Tahun Selalu Untung.” June. https://kumparan.com/kumparanbisnis/kejamnya-pandemi-bikin-maskapai-ini-rugi-rp-78-t-setelah-33-tahun-selalu-untung-1vwsTMhkE5W.

Saseendran, Sajila. 2022. “How Emirates Recovered Quickly after COVID Pandemic.” November 22. https://gulfnews.com/business/aviation/how-emirates-recovered-quickly-after-covid-pandemic-1.92167686.

Singh, Sumit (Simple Flying). 2019. “What Makes A Flag Carrier Airline?” October 3. https://simpleflying.com/flag-carrier-airline/.

Sivo (Sivo). 2025. “Who Owns Emirates Airlines?” August 9. https://hub.sivo.it.com/airline-ownership/who-owns-emirates-airlines/.

Souraya, Laraba. 2026. “Building Digital Reputation: Nation Branding and Soft Power in the Platform Age.” *Journal of Ecohumanism* 4. https://ecohumanism.co.uk/joe/ecohumanism.

TDRA. 2024. “UAE Centennial 2071 | The Official Platform of the UAE Government.” https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/strategies-plans-and-visions/innovation-and-future-shaping/uae-centennial-2071.

Terzibasoglu, Esencan. 2019. “WORLD TOURISM CITIES DEVELOPMENT REPORT 2019.” Fregrant Hills Tourism Summit, September. file:///C:/Users/USER/Downloads/WTCF%20Report%202019.pdf.

The Vanderbilt Terminal for the UEA’s National Transformation (WE THE UAE 2031). n.d. “UAE Centennial 2071.” Accessed June 15, 2026. https://wetheuae.com/programmes/uae-centennial-2071/.

theemiratesgroup (The Emirates Group wraps up another successful Careers UAE 2019). n.d. “The Emirates Group wraps up another successful Careers UAE 2019.” Accessed July 30, 2026. https://www.theemiratesgroup.com/media-centre/the-emirates-group-wraps-up-another-successful-careers-uae-2019/.

thefirstgroup. n.d. “Emirates Named Dubai Expo 2020 Airline Partner.” Accessed July 21, 2026. https://www.thefirstgroup.com/en/news/2016/6/emirates-named-dubai-expo-2020-airline-partner.

TradeArabia (TradeArabia). 2019. “Emirates Group set to bring new opportunities to Careers UAE.” March 9. https://www.tradearabia.com/News/223554/Emirates-Group-set-to-bring-new-opportunities-to-Careers-UAE.

u.ae. 2026. “Statistics and Most-Visited Destinations | The Official Platform of the UAE Government.” https://u.ae/en/information-and-services/passports-and-traveling/statistics-and-most-visited-destinations.

u.ae. n.d. “Vision 2021 | The Official Platform of the UAE Government.” Accessed July 13, 2026. https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/strategies-plans-and-visions/strategies-plans-and-visions-untill-2021/vision-2021.

uaecabinet.ae. n.d.-a. “About Government Strategy.” Accessed July 21, 2026. https://uaecabinet.ae/en/about-government-strategy-archive.

uaecabinet.ae. n.d.-b. “National Agenda.” Accessed July 13, 2026. https://uaecabinet.ae/en/national-agenda.

United in Knowledge | Education, Ideas & Innovation in the UAE. 2026. May 25. https://vision2021.ae/en/uae-vision/list/united-in-knowledge/.

Vanderbilt, Donovan (Riyadh 2030 — The Vanderbilt Terminal for Saudi Expo 2030 and Vision 2030). 2026. "Expo 2030 Riyadh vs Expo 2020 Dubai: Budget, Attendance, and Legacy Compared." March 23. https://riyadh2030.ai/expo/comparison-dubai-2020/.

Vanderbilt, Donovan (WE THE UAE 2031). n.d. "UAE Aviation Hub Strategy: Emirates, Etihad, and Airport Capacity." Accessed July 21, 2026. https://wetheuae.com/tourism/aviation-hub/.

vision2021.ae. n.d. *United in Knowledge | How Learning & Innovation Shape the UAE's Future*. Accessed July 30, 2026. https://vision2021.ae/en/our-vision/united-knowledge/.

voi.id (VOI - Waktunya Merevolusi Pemberitaan). n.d. "Etihad Kerja Sama dengan Emirates, Penumpang Makin Dimanja dan Bebas Biaya Tambahan." Accessed July 30, 2026. https://voi.id/berita/277822/etihad-kerja-sama-dengan-emirates-penumpang-makin-dimanja-dan-bebas-biaya-tambahan.

wam.ae. 2021. "UAE Leads MENA Region, Ranks 25th Globally in Global Competitiveness Report 2019 - UPDATE." Emirates New Agency-WAM, October. https://www.wam.ae/en/article/hszr99or-uae-leads-mena-region-ranks-25th-globally-global.

wepo. 2023. "Diversifikasi Ekonomi: Strategi Negara-Negara Maju Dalam Mencapai Kekayaan Yang Berkelanjutan – Ekonomi Syariah." https://an-nur.ac.id/esy/diversifikasi-ekonomi-strategi-negara-negara-maju-dalam-mencapai-kekayaan-yang-berkelanjutan.html.

wetheuae (WE THE UAE 2031). n.d.-a. "Forward Diplomacy: UAE Vision 2031 Pillar 3 — Global Partnerships & Humanitarian Leadership." Accessed July 19, 2026. https://wetheuae.com/vision/global-pillar/.

wetheuae (WE THE UAE 2031). n.d.-b. "Forward Economy: UAE Vision 2031 Pillar 2 — Economic Competitiveness & Diversification." Accessed July 19, 2026. https://wetheuae.com/vision/economy-pillar/.

wetheuae (WE THE UAE 2031). n.d.-c. "We the UAE 2031: Complete Vision Overview." Accessed July 17, 2026. https://wetheuae.com/vision/overview/.

White Sky. 2025. *Negara-negara di UEA | 7 Emirat di UEA*. Visit Dubai. November 4. https://whitesky.travel/id/countries-in-uae-7-emirates-of-uae/.

Yamin, Muhammad. 2024. “Optimalisasi ‘Nation Branding’ Melalui Pariwisata Dalam Dinamika Kepentingan Nasional Dan Interdependensi Global.” Esai. *Tatkala.Co*, November 22. https://tatkala.co/2024/11/22/optimalisasi-nation-branding-melalui-pariwisata-dalam-dinamika-kepentingan-nasional-dan-interdependensi-global/.

Zacharias, Anna (The National). n.d. “UAE’s First National Brand Unveiled.” Accessed August 13, 2026. https://www.thenationalnews.com/uae/government/uae-s-first-national-brand-unveiled-1.961537.