

Strategi Bersaing pada Jasa Ekspedisi JNE Cabang Kota Bandung

Virly Tri Nandika Mulyana*, Dewi Rahmi

Prodi Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Islam Bandung, Indonesia.

*virlynandika26@gmail.com, dewirahmi484@gmail.com

Abstract. Competitive strategy is a strategy achieved by utilizing or demonstrating competitive advantage. Explore how to implement competitive strategy in expedition services using Porter's Five Forces Model approach. Formulated into five determinants: competition between companies, threat of new entrants, threat of substitution, buyer bargaining power, and supplier bargaining power. The purpose of this study is to determine what alternative competitive strategies are suitable for JNE Expedition Services, Bandung City Branch to meet the existing industrial business competition conditions. The research method used in this study is descriptive and qualitative. Data analysis was obtained from interviews and documentation and then conclusions were drawn. The sample was one JNE representative. To determine the alternative competitive strategies of JNE Expedition Services, Bandung City Branch, an analysis technique was used using Porter's Five Forces Model analysis. Based on the survey results, 1. The entry of new entrants into the expedition services industry, especially in Bandung City, is relatively difficult because some industries have their own brands and customer loyalty; According to the informant, the threat of substitute service products felt by JNE does not have a significant impact because the types of services provided by JNE are diverse and varied, followed by prices and estimated delivery times. 3. Buyer benefits also depend on the number of buyers. question. The more demands you have, the greater your bargaining power. 4. If other companies or competitors buy packaging raw materials (plastic, bubble wrap, etc.) in large quantities, the price offered will be lower. 5. Given the competition between competitors in similar industries, this is the strategy used by JNE Kota Bandung. Branch to expand demand and improve and maintain product quality.

Keywords: *Strategy, Competing, Porter's Five Forces.*

Abstrak. Strategi kompetitif adalah strategi yang dicapai dengan memanfaatkan atau menunjukkan keunggulan kompetitif. Jelajahi bagaimana menerapkan strategi kompetitif dalam layanan ekspedisi menggunakan pendekatan Model Lima Kekuatan Porter. Dirumuskan menjadi lima determinan: persaingan antar perusahaan, ancaman pendatang baru, ancaman substitusi, daya tawar pembeli, dan daya tawar pemasok. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui alternatif strategi bersaing apa yang cocok bagi Jasa Ekspedisi JNE Cabang Kota Bandung untuk memenuhi kondisi persaingan bisnis industri yang ada. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan kualitatif. Analisis data diperoleh dari wawancara dan dokumentasi dan selanjutnya diambil kesimpulan. Sampelnya adalah satu orang perwakilan JNE. Untuk mengetahui alternatif strategi bersaing Jasa Ekspedisi JNE Cabang Kota Bandung digunakan teknik analisis yang menggunakan analisis Porter's Five Forces Model. Berdasarkan hasil survei, 1. Masuknya pendatang baru ke dalam industri jasa ekspedisi khususnya Kota Bandung relatif sulit karena beberapa industri mempunyai merek dan loyalitas pelanggan sendiri; Menurut narasumber, ancaman produk jasa pengganti yang dirasakan JNE tidak terlalu berdampak signifikan karena jenis jasa yang diberikan JNE beragam dan bervariasi, diikuti dengan harga dan perkiraan waktu pengiriman. 3. Keuntungan pembeli juga tergantung pada jumlah pembeli. pertanyaan. Semakin banyak tuntutan yang Anda miliki, semakin besar pula kekuatan tawar yang Anda miliki. 4. Jika perusahaan atau kompetitor lain membeli bahan baku kemasan (plastik, bubble wrap, dll) dalam jumlah banyak maka harga yang ditawarkan akan lebih rendah. 5. Mengingat persaingan antar kompetitor di industri sejenis, maka strategi inilah yang digunakan JNE Kota Bandung. Cabang untuk memperluas permintaan dan meningkatkan serta menjaga kualitas produk.

Kata Kunci: *Strategi, Bersaing, Porter's Five Forces.*

A. Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital pada saat ini berkembang dengan pesat. Dengan mudahnya perkembangan digital memberikan dampak pada kondisi kegiatan masyarakat yang dapat membantu meringankan dan efisien waktu hingga semua kegiatan penting bisa dilakukan secara digital. Dengan adanya perkembangan teknologi pada era saat ini memberikan dampak perubahan dalam kehidupan dengan berbagai informasi yang dapat langsung diterima dalam hitungan detik saja (Heru, 2023).

Hal ini tentu saja dapat mempengaruhi perubahan yang kompleks pada kehidupan manusia. Salah satu perubahan yang akan berdampak yaitu pada teknologi transaksi keuangan berubah menjadi transaksi berbasis digital, yang pada saat ini mengikuti arus perubahan dimulai dari transaksi tunai ke non-tunai. Bahwa dalam penggunaan digital payment ketika melakukan transaksi dapat lebih efektif, efisien, dan ekonomis.

Presentase jumlah pengguna e-commerce di Indonesia mencapai 178,94 juta orang pada 2022. Jumlah tersebut meningkat 12,79% dibandingkan pada tahun sebelumnya yang sebanyak 158,65 juta pengguna. Melihat trennya, pengguna e-commerce di Indonesia terpantau terus meningkat. Adanya keberadaan e-commerce yang semakin diminati oleh masyarakat juga membuat peluang usaha bagi sektor jasa ekspedisi.

Dengan adanya bisnis pada e-commerce ini membuat jasa pengiriman semakin bertambah karena semakin banyaknya layanan e-commerce yang berkembang diperlukan layanan pengiriman yang lebih banyak untuk mendistribusikan produk kepada konsumen. Beberapa ekspedisi yang terkenal dan cukup populer dikalangan masyarakat yaitu J&T, Shopee Express, SiCepat, Ninja Express, JNE, Tiki, Pos Indonesia, dan lainnya.

Semakin maraknya perusahaan-perusahaan layanan pengiriman dapat menimbulkan persaingan terutama untuk memberikan layanan terbaik kepada pelanggan. Masing-masing perusahaan jasa pengiriman berlomba-lomba untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, diantaranya melalui harga, kecepatan dalam pengiriman, dan kepercayaan.

Berdasarkan data diatas, mayoritas atau 58% penjual e-commerce lokal menggunakan layanan ekspedisi J&T Express. J&T Express menjadi layanan ekspedisi yang paling banyak dipilih karena reputasinya dalam pengiriman paket yang cepat, tulis Populix dalam laporan Indonesia Outlook on the Logistic Delivery Services edisi Juni 2023. Di urutan berikutnya ada JNE, yang dipilih oleh 45% responden penjual ecommerce. Sebagian besar responden yang memilih JNE menilai pengiriman paket JNE cepat dan dapat menjangkau berbagai lokasi.

Namun dapat diketahui bahwa ekspedisi JNE ini sebelumnya sudah berdiri dari tahun 1990 yang dulunya dikenal dengan PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir atau JNE kini memulai kegiatan usahanya yang terpusat pada penanganan kegiatan pengiriman barang, dokumen maupun kepabeanan atau impor, baik dalam negeri hingga luar negeri. Dengan data diatas dijelaskan bahwa penggunaan jasa ekspedisi JNE pada tahun 2023 menduduki peringkat ke-2 dengan perusahaan yang berdiri paling awal di Indonesia pada tahun 1990 menurut www.jne.co.id, namun pada saat ini datang pesaing baru yaitu JNT yang menduduki peringkat ke-1 yang bertumbuh besar.

Dengan adanya permasalahan JNT yang menduduki peringkat pertama dalam penggunaan jasa, untuk itu JNE sebagai perusahaan yang sudah ada sejak tahun 1990 bagaimana JNE bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya dalam sebuah pasar. Menganalisis kondisi pesaing dapat membantu perusahaan jasa ekspedisi untuk lebih memahami kondisi pasar jasa ekspedisi sehingga mereka dapat mengetahui peluang dan tantangan dalam pasar. Melakukan perbandingan kinerja pesaing dari segi penjualan, pangsa pasar, dan pendapatan sebagai upaya evaluasi tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

Strategi bersaing dalam industri jasa ekspedisi di Indonesia dapat dijelaskan melalui beberapa konsep ekonomi industri, di mana hal tersebut dengan pendekatan SCP yaitu dari struktur pasar yang berpengaruh pada perilaku perusahaan dan pesaing di dalamnya. Untuk mengetahui bagaimana strategi bersaing dalam jasa ekspedisi dapat dilakukan dengan pendekatan salah satunya dengan menggunakan pendekatan Porter's five force Model.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, peneliti menyimpulkan permasalahan pokok dalam penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi bersaing yang dilakukan oleh Jasa Ekspedisi JNE Cabang Kota Bandung dengan menggunakan pendekatan Porter's five force Model?

B. Metodologi Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat, mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, serta situasi tertentu termasuk tentang hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, dan proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh dari suatu fenomena. eneliti menggunakan metode teknik analisis korelasional dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. jenis penelitian yang dilakukan pada penelitian kualitatif ini adalah deskriptif dan penelitian lapangan (field research).

Informan yaitu orang yang memberikan informasi mengenai data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakan. Informasi ini dapat berupa situasi dan kondisi latar belakang penelitian (Moleong 2013:132). Peneliti memilih informan, yaitu Diaz Maulana Ridwanto yang menjabat sebagai HRD atau Human Resource Development pada JNE Cabang Kota Bandung. Alasan dipilihnya informan tersebut adalah informan merupakan pihak yang bersangkutan dan mengetahui pengelolaan layanan jasa pengiriman JNE di Kota Bandung.

Dengan analisis menggunakan pendekatan Porter's five force Model untuk itu perusahaan memiliki keunggulan bersaing ketika dalam suatu kondisi yang menguntungkan dari lima faktor pada Porter's five force Model. Terdapat lima keunggulan bersaing yang dirumuskan yaitu masuknya pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar menawar pembeli, kekuatan tawar-menawar pemasok, dan persaingan usaha diantara para pesaing yang ada (Porter, 1998).

1. Ancaman dari pesaing baru
Ancaman pesaing tidak hanya datang dari para kompetitor lama. Seiring dengan berkembangnya usaha, munculah kompetitor baru. Masuknya pemain baru dalam industri akan membuat persaingan menjadi ketat yang pada akhirnya dapat menyebabkan turunnya laba.
2. Ancaman Produk atau Jasa Pengganti
Ancaman produk atau jasa pengganti merupakan barang atau jasa yang dapat menggantikan produk sejenis. Adanya produk atau jasa pengganti akan membatasi jumlah laba potensial yang didapat dari suatu industri.
3. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli
Daya tawar pembeli pada industri berperan dalam menekan harga untuk turun, serta memberikan penawaran dalam hal peningkatan kualitas ataupun layanan lebih, dan membuat kompetitor saling bersaing satu sama lain.
4. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok
Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar menawar terhadap pembeli dalam industri dengan cara menaikkan harga atau menurunkan kualitas produk atau jasa yang dibeli.
5. Persaingan Dalam Industri Sejenis
Persaingan antar pesaing dalam industri yang sama ini menjadi pusat kekuatan persaingan. Kompetitor dalam hal ini adalah industri yang menghasilkan serta menjual produk sejenis, yang bersaing memperebutkan pasar yang sama (Porter, 1998).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara selaku pihak JNE dengan informan yaitu Bapak Diaz Maulana Ridwanto selaku human resource development atau HRD dari JNE Cabang Kota Bandung.

Analisis Strategi Bersaing dengan Pendekatan Porter Five Forces Model Pada JNE Cabang Kota Bandung.

Analisis Porter Five Forces Model merupakan proses pengambilan keputusan strategis pada kondisi suatu perusahaan dalam sebuah industri. Analisis ini digunakan dengan tujuan untuk menganalisis Jasa Ekspedisi JNE Cabang Kota Bandung dalam strategi pengembangan bisnis

dengan mempengaruhi atau mengubah kekuatan industri agar dapat memberikan situasi yang menguntungkan. Perspektif lima kekuatan yang dikemukakan oleh Michael E. Porter yaitu, ancaman pesaing baru, ancaman produk atau jasa pengganti, kekuatan daya tawar pembeli, kekuatan tawar menawar pemasok, serta persaingan dalam industri sejenis.

a. Ancaman dari Pesaing Baru

Ancaman pendatang baru untuk memasuki sebuah industri tergantung pada rintangan masuk yang ada, dan reaksi pesaing yang sudah diperkirakan oleh pendatang baru. Masuknya pendatang baru di industri jasa ekspedisi khususnya Kota Bandung tergolong sulit untuk memasuki industri, dikarenakan dari beberapa industri terdapat merek dan kesetiaan pelanggan sendiri. Hal ini dikemukakan dalam wawancara berdasarkan indikator skala ekonomi, bahwa jumlah titik point JNE yang hampir tersebar luas diseluruh Indonesia sekitar lebih dari 83.000 dan didukung dengan agen disetiap titiknya. Kemudian dengan melakukan pemasaran dan pelayanan yang baik dengan konsumen tanpa mengubah standar kualitas produk. Ancaman pendatang baru dalam industri bertumpu pada tingkat kesulitan serta rintangan pendatang untuk masuk pada sebuah industri dengan pesaing yang telah hadir. Hal ini tercermin pada kebutuhan infrastruktur yang cukup besar dalam membangun perusahaan serta tingginya tingkat persaingan oleh perusahaan dan loyalitas dari para pelanggannya.

Walaupun dalam jangka waktu yang panjang dengan memperhatikan kemajuan teknologi yang makin pesat ini, tidak menutup kemungkinan bagi pendatang baru memiliki peluang untuk merebut pasar melalui semakin banyaknya inovasi terbaru yang tercipta. Justru melalui kondisi inilah JNE khususnya Cabang Kota Bandung menciptakan beberapa jenis layanan yang akan diberikan kepada masyarakat dan terbarukan sehingga JNE sendiri mempunyai keunggulan untuk tetap bertahan pada pangsa pasar yaitu Super Speed, pengiriman yang telah ditentukan waktu atau estimasi pengirimannya contohnya pengiriman dihari itu juga sebelum jam 12 malam. JNE menghadirkan JNE Freight dengan system door to door. Hal ini akan menciptakan sebuah keinginan konsumen untuk menggunakan layanan jasa dan pada akhirnya terus menggunakan layanan JNE.

Selanjutnya dengan adanya identitas merek yang semakin dikenal oleh masyarakat hal ini juga akan mempengaruhi loyalitas konsumen, merupakan faktor yang mempengaruhi rendahnya ancaman pendatang baru. Adanya loyalitas pelanggan, secara otomatis akan menarik pelanggan untuk terus melakukan pembelian berlangganan pada jasa ekspedisi JNE tersebut, sehingga tidak akan beralih ke kompetitor baru. JNE memiliki keunggulan atas layanannya yang dapat dipercaya dan kemudahan dalam mengakses karena tersedia situs resmi yang dapat melakukan pengecekan pengiriman paket, tarif ongkir, dan drop point terdekat. Namun, untuk membentuk loyalitas pelanggan tidak mudah karena industri harus memiliki kinerja atau nilai tambah dari pelanggan dengan memberikan pelayanan yang maksimal dan memberikan produk yang berkualitas dengan harga terjangkau serta segala bentuk kemudahan pemesanan, pengiriman, dan lain sebagainya.

Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian Tika Diliansa dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, yang mana tetap menjaga citra produk dalam pemasaran produknya agar tetap unggul di tengah banyaknya unit usaha sejenis. Selanjutnya pada indikator biaya beralih pemasok, dikatakan dalam hasil wawancara sistem pengelolaan dan pemeliharaan harga sebenarnya tidak hanya pada satu pemasok bahan baku saja khususnya bahan baku pengemasan. Hal ini dikarenakan perlunya bahan baku setiap hari dan juga akan disalurkan ke semua agen daerah Kota Bandung.

Dalam indikator kebutuhan modal dijelaskan dalam hasil wawancara untuk bergabung dengan mitra atau agen biasanya perlu beberapa modal awal yang dibutuhkan salah satunya yaitu syarat administrasi yang perlu dipenuhi, tempat yang sudah disediakan oleh pembeli agen, adanya alat pendukung seperti komputer maupun penunjang kebutuhan pengiriman, dan lokasi yang sudah ditetapkan. Dalam pernyataan diatas, bahwa modal awal yang dibutuhkan sebagai mitra atau agen JNE Kota Bandung masih relative mudah dijangkau untuk masyarakat yang akan bergabung dengan sebagai mitra JNE. Didukung dengan indikator pada akses terhadap distribusi, JNE hadir di beberapa titik lokasi jangkauan area distribusi yang banyak di sekitar Kota Bandung dan didukung oleh agen disetiap titik daerah/Kecamatan.

Pada indikator keuntungan biaya yang mutlak, biaya pengeluaran untuk penunjang pengiriman baik itu agen, sales, maupun station center, paket sudah sesuai dengan estimasi layanan pengiriman yang diberikan kepada konsumen dan sudah disesuaikan untuk biaya operasional. Semua kebutuhan baik akomodasi maupun bahan baku dan persyaratan perlengkapan kerja sudah ditetapkan oleh JNE Pusat. Kemudian setiap Cabang khususnya Kota Bandung hanya perlu mengikuti SOP yang telah ditetapkan. Hal ini juga didukung dengan indikator kebijakan pemerintah, yang dimana peraturannya sendiri dikelola oleh ASPERINDO atau singkatan dari Asosiasi Perusahaan Jasa Pengiriman Ekspres, Pos dan Logistik Indonesia. Dalam peraturannya dijelaskan bahwa semua perusahaan jasa ekspedisi perlu mendaftar dan menjadi bagian dari anggota ASPERINDO dengan aturan yang sudah berlaku dan turut serta mengikuti, sehingga bagi pesaing baru perlu adanya persiapan khusus untuk masuk ada industri.

Masuknya pendatang baru di industri jasa ekspedisi khususnya Kota Bandung tergolong sulit untuk memasuki industri, dikarenakan dari beberapa industri ada merek dan kesetiaan pelanggan sendiri. Meskipun adanya pesaing baru yang hadir dengan jenis layanan yang dihadirkan dengan harga yang lebih murah, Namun, dengan kehadiran pendatang baru tersebut, tidak lantas membuat JNE pesimis. Justru dengan kondisi tersebut, memberikan implikasi baik dalam hal menstimulus Manajemen untuk terus berinovasi agar senantiasa eksis ditengah persaingan yang semakin sengit. Dengan cara memanfaatkan semua peluang dan senantiasa memperbaharui strategi. Salah satu yang dikedepankan adalah melakukan diferensiasi produk.

b. Ancaman Jasa Pengganti

Adanya produk atau jasa pengganti akan membatasi jumlah laba potensial yang diperoleh oleh setiap industri. Hal ini mencakup faktor seperti biaya perpindahan dan loyalitas pembeli yang menentukan sejauh mana pelanggan cenderung membeli suatu produk. Dijelaskan dalam hasil wawancara bahwa adanya ancaman produk jasa pengganti yang dirasakan oleh JNE tidak terlalu berdampak, karena menurut hasil penelitian dijelaskan dalam indikator kinerja harga dan prestasi produk, jenis layanan yang diberikan oleh JNE beragam dan bervariasi untuk layanan yang paling banyak digunakan yaitu JNE REG, lalu diikuti oleh JTR, JNE YES untuk pengiriman dokumen. Pembelian melalui e-commerce biasanya sering menggunakan JNE Reguler dengan diikuti oleh harga dan jenis estimasi waktu pengiriman seperti pada jenis layanan pengiriman barang atau dokumen.

Dan estimasi yang diberikan akan dijadikan sebagai kepercayaan masyarakat sehingga konsumen akan selalu kembali menggunakan layanan jasa JNE. Sesuai pada indikator kecenderungan pembeli produk barang pengganti mayoritas pengguna layanan jasa ekspedisi selalu melakukan repeat order dengan jenis layanan yang sama. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Muhammad Najih Arwi dari Iain Purwokerto yang mana pada temuan biaya produksi dalam menghasilkan produk yang berkualitas dan sama dengan menggunakan biaya yang lebih rendah. Berbeda dengan temuan peneliti adalah untuk menciptakan produk pengganti perlu adanya pertimbangan atas adanya produk pengganti, karena akan mempermudah pelanggan dalam menentukan produk mana yang sesuai dengan kebutuhan konsumen.

Ancaman produk jasa pengganti yang dirasakan oleh JNE tidak terlalu berdampak, karena dijelaskan bahwa jenis layanan yang diberikan oleh JNE beragam dan bervariasi dengan diikuti oleh harga dan jenis estimasi waktu pengiriman. Pada intinya adalah ancaman produk pengganti tidak menjadi masalah tersendiri. Memang sudah semestinya untuk mempertahankan eksistensi perusahaan ditengah badai persaingan yang semakin pesat dan sengit adalah harus terus berinovasi. Bukan hanya mengemas program dan paket yang ditawarkan. Namun juga strategi pemasarannya yang dikemas secara menarik dan mengikuti trend.

c. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Pangsa pasar pembeli di JNE Cabang Kota Bandung terbilang tetap karena selalu ada kebutuhan atas produk yang diproduksi untuk pelanggan tetap. Jadi adanya daya tawar pembeli biasanya terjadi ketika permintaan konsumen bertambah. Dominasi pembeli juga akan bergatung pada jumlah permintaan, semakin banyak permintaan maka kekuatan tawar menawar akan semakin meningkat. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dijelaskan dalam

indikator kelompok pembeli terpusat atau membeli dalam jumlah besar, JNE menyediakan beberapa event yang diberikan baik dalam bentuk informasi melalui media sosial JNE yang dibuat oleh tim sales. Selain itu juga terdapat diskon yang diberikan oleh pihak perusahaan e-commerce seperti tanggal cantik, hari kemerdekaan, payday sale. Dengan adanya trik marketing yang diadakan dengan cara promosi hal ini meningkatkan jumlah permintaan pengiriman secara naik yang berbeda dengan hari biasanya. Karena produk yang digunakan oleh konsumen bukan hanya terdiri dari perorangan saja namun dari PT, CV, Perusahaan, UMKM, hingga Pebisnis pemula dengan jumlah permintaan pengiriman dengan skala besar.

Pada indikator pembeli menghadapi switching cost yang kecil, JNE berusaha untuk menampilkan produk jasa maupun program yang unik dan belum ada pada pesaing lainnya sehingga memunculkan rasa tertarik pada konsumen yaitu program baru JNE saat ini yaitu “JNE x Smash” yang pada saat ini sedang berlangsung. Dimana program ini ditujukan untuk daya tarik konsumen ketika datang ke JNE, ketika konsumen mempunyai sampah plastik maka untuk lebih ramah lingkungan bisa langsung membuang sampah plastik pada “JNE x Smash” yang akan ditukar dengan uang. JNE juga menghadirkan berbagai bentuk informasi bagi pembeli sehingga mempunyai informasi lengkap mengenai suatu produk layanan dan juga informasi perusahaan yang pertama itu ada dalam website, ada beberapa akun media social seperti Instagram, facebook, customer service, dan bisa datang langsung baik di gerai maupun agen terdekat. Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian oleh Arief Yanto Rukmana dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STAN IM Bandung, bahwa dalam strategi Porter pada industri para produsen memilih strategi bersaing terkait harga jual produk yang diberikan kepada konsumen. Daya tawar konsumen akan meminta penurunan harga dari harga yang telah ditetapkan, dan setiap industri perlu memberikan informasi terkait produk kepada pembeli.

Tantangan bagi JNE Cabang Kota Bandung adalah jumlah permintaan pengiriman, ketika adanya sebuah promosi maka akan meningkatkan jumlah permintaan pengiriman secara naik yang berbeda dengan hari biasanya. Hal tersebut disebabkan oleh semakin tingginya tingkat persaingan layanan jasa ekspedisi yang semakin banyak. Kondisi sekarang berbeda dengan waktu dahulu ketika jumlah ekspedisi tidak sebanyak sekarang. Dominasi pembeli juga akan bergatung pada jumlah permintaan, semakin banyak permintaan maka kekuatan tawar menawar akan semakin meningkat.

d. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Adanya daya tawar pemasok pada jasa ekspedisi JNE Cabang Kota Bandung yaitu terjadi apabila jumlah bahan baku yang dibeli dalam kuantitas yang banyak, ketika perusahaan maupun pesaing lainnya membeli bahan baku pengemasan (plastik, bubblewrap, dll) dengan kuantitas yang lebih banyak maka harga yang diberikan lebih murah. Bahan baku pengganti khususnya pengemasan tidak ada, karena JNE dalam pengemasannya umumnya hanya menggunakan bahan plastik. Kekuatan pemasok merupakan variabel yang tidak perlu dikhawatirkan pada JNE Cabang Kota Bandung dan pesaing lainnya. Karena pemasok akan menyediakan harga yang sesuai dengan pesaing lain dengan harga yang sama. Pasokan penyediaan bahan baku salah satunya tidak tergantung pada pemasok tertentu saja. Dan Jumlah pemasok yang dibutuhkan lebih dari satu pemasok, karena sebagai cadangan apabila stok bahan baku sedikit. Karena kebutuhan bahan baku pengemasan perlu untuk setiap harinya, maka JNE berupaya untuk memenuhi bahan baku apabila bahan baku sedang sedikit. Dan bahan baku yang digunakan umumnya berbahan plastik.

Berdasarkan penelitian, penulis melihat bahwa kekuatan pemasok kepada JNE cukup tinggi. Hampir semua material bahan baku pengemasan adalah berasal dari pemasok. Sebut saja bahan-bahan plastik dan bubble wrap. Ketika perusahaan maupun pesaing lainnya membeli bahan baku pengemasan (plastik, bubblewrap, dll) dengan kuantitas yang lebih banyak maka harga yang diberikan lebih murah.

e. Persaingan Dalam Industri Sejenis

Dalam menghadapi persaingan diantara pesaing industri sejenis, strategi yang digunakan oleh JNE Cabang Kota Bandung dengan memperluas permintaan serta meningkatkan dan menjaga kualitas produk. Persaingan yang semakin tinggi juga dapat dilihat dari semakin

banyaknya industri yang memiliki diferensiasi produk yang menekan biaya produksi namun tetap memperhatikan kualitas produknya, sehingga perusahaan dapat memberikan manfaat kepada konsumen sesuai yang mereka inginkan dengan harga yang lebih murah dan produk yang berkualitas. Penggunaan layanan jasa ekspedisi JNE dalam kuantitasnya masih banyak digunakan dan disukai oleh masyarakat dan bersifat fluktuatif, apabila dalam sebuah event tertentu yang diadakan oleh perusahaan e-commerce maupun diskon yang diberikan oleh tim sales akan berpengaruh terhadap jumlah permintaan pengiriman naik secara cepat.

Untuk bahan baku mayoritas masing-masing industri menggunakan bahan baku yang sama. JNE menghadirkan beberapa layanan atau perbedaan produk yang menjadikan keunggulan produk layanannya yang belum hadir pada pesaing lainnya. Seperti layanan jasa Super Speed dengan estimasi waktu yang telah disepakati antara kedua belah pihak yang dimana pada saat ini baru mulai bermunculan dengan sistem sehari sampai. Adanya jasa pengiriman ASI disetiap daerah Bandung yang cukup populer. Dan didukung dengan sistem pembayaran yang mengikuti trend masa kini seperti Qris, transfer, virtual account, bahkan bisa melakukan pembayaran on the spot. Dalam menghadapi persaingan diantara pesaing industri sejenis, strategi yang digunakan oleh JNE Cabang Kota Bandung dengan memperluas permintaan serta meningkatkan dan menjaga kualitas produk. Hal ini juga menjadi upaya strategi yang dilakukan oleh JNE untuk menampilkan keunggulannya bahwa dengan menerapkan inovasi layanan yang beragam dan menjadi sebuah ikon maupun daya tarik konsumen yang sebelumnya tidak ada.

D. Kesimpulan

Hasil analisis Five Forces Porter terkait JNE Cabang Kota Bandung bisa dan berpotensi bersaing dengan pesaing lainnya dan dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Masuknya pendatang baru di industri jasa ekspedisi khususnya Kota Bandung tergolong sulit untuk memasuki industri, dikarenakan dari beberapa industri ada merek dan kesetiaan pelanggan sendiri. Meskipun adanya pesaing baru yang hadir dengan jenis layanan yang dihadirkan dengan harga yang lebih murah, Namun, dengan kehadiran pendatang baru tersebut, tidak lantas membuat JNE pesimis. Justru dengan kondisi tersebut, memberikan implikasi baik dalam hal menstimulus Manajemen untuk terus berinovasi agar senantiasa eksis ditengah persaingan yang semakin sengit. Dengan cara memanfaatkan semua peluang dan senantiasa memperbaharui strategi. Salah satu yang dikedepankan adalah melakukan diferensiasi produk.
2. Ancaman produk jasa pengganti yang dirasakan oleh JNE tidak terlalu berdampak, karena dijelaskan bahwa jenis layanan yang diberikan oleh JNE beragam dan bervariasi dengan diikuti oleh harga dan jenis estimasi waktu pengiriman. Pada intinya adalah ancaman produk pengganti tidak menjadi masalah tersendiri. Memang sudah semestinya untuk mempertahankan eksistensi perusahaan ditengah badai persaingan yang semakin pesat dan sengit adalah harus terus berinovasi. Bukan hanya mengemas program dan paket yang ditawarkan. Namun juga strategi pemasarannya yang dikemas secara menarik dan mengikuti trend.
3. Tantangan bagi JNE Cabang Kota Bandung adalah jumlah permintaan pengiriman, ketika adanya sebuah promosi maka akan meningkatkan jumlah permintaan pengiriman secara naik yang berbeda dengan hari biasanya. Hal tersebut disebabkan oleh semakin tingginya tingkat persaingan layanan jasa ekspedisi yang semakin banyak. Kondisi sekarang berbeda dengan waktu dahulu ketika jumlah ekspedisi tidak sebanyak sekarang. Dominasi pembeli juga akan bergantung pada jumlah permintaan, semakin banyak permintaan maka kekuatan tawar menawar akan semakin meningkat. Pembeli juga akan bergantung pada jumlah permintaan, semakin banyak permintaan maka kekuatan tawar menawar akan semakin meningkat.
4. Berdasarkan penelitian, penulis melihat bahwa kekuatan pemasok kepada JNE cukup tinggi. Hampir semua material bahan baku pengemasan adalah berasal dari pemasok. Sebut saja bahan-bahan plastik dan buble wrap. Ketika perusahaan maupun pesaing lainnya membeli bahan baku pengemasan (plastic, bublewrap, dll) dengan kuantitas yang lebih banyak maka harga yang diberikan lebih murah. Perusahaan maupun pesaing

lainnya membeli bahan baku pengemasan (plastic, bubblewrap, dll) dengan kuantitas yang lebih banyak maka harga yang diberikan lebih murah.

5. Dalam menghadapi persaingan diantara pesaing industri sejenis, strategi yang digunakan oleh JNE Cabang Kota Bandung dengan memperluas permintaan serta meningkatkan dan menjaga kualitas produk. Hal ini juga menjadi upaya strategi yang dilakukan oleh JNE untuk menampilkan keunggulannya bahwa dengan menerapkan inovasi layanan yang beragam dan menjadi sebuah ikon maupun daya tarik konsumen yang sebelumnya tidak ada.

Acknowledge

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Edi Setiadi, S.H., M.H sebagai Rektor Universitas Islam Bandung.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Nunung Nurhayati, S.e., M.Si. Ak., C.A. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung.
3. Ibu Dr. Nurfahmayanti, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Ekonomi Pembangunan Universitas Islam Bandung.
4. Bapak Meidy Haviz, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Ekonomi Pembangunan Universitas Islam Bandung sekaligus Dosen Wali yang telah membimbing dan juga memberikan bekal ilmu kepada penulis selama perkuliahan.
5. Ibu Dr. Dewi Rahmi, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang senantiasa memberikan bimbingan, dukungan, dan telah membantu memberikan arahan dan juga saran yang mendukung dengan penuh kesabaran sehingga selesainya penulisan skripsi ini.
6. Kedua orang tua, Ayah dan Mamah tercinta yang senantiasa memberikan doa dan kasih sayang serta dukungan yang tidak terhingga kepada penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.

Daftar Pustaka

- [1] Adiwijaya, I. G. B. P. (2018). Kemudahan Penggunaan, Tingkat Keberhasilan Transaksi, Kemampuan Sistem Teknologi, Kepercayaan dan Minat Bertransaksi Menggunakan Mobile Banking. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis* .
- [2] Rizki Yunan Muharam, & Haviz, M. (2022). Strategi Peningkatan Status Desa dari Tertinggal menjadi Desa Berkembang. *Jurnal Riset Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 125–132. <https://doi.org/10.29313/jrieb.vi.1238>
- [3] Setiawan, Maman, 2019, *Ekonomi Industri: Pendekatan Modern*, Bandung:UnpadPress
- [4] Kuncoro, Mudrajad, 2007, *Ekonomika industri Indonesia menuju negara industri baru 2030?*
- [5] Elliyana, dkk, 2022, *Dasar-Dasar Pemasaran*, Malang: Ahlimedia Press
- [6] Teguh, Muhammad, 2020, *Ekonomi Industri*, Depok: Rajawali Press
- [7] Porter, Michael, 1998, *Competitive Advantage*, USA: The Free Press
- [8] Jaya, Wihana, 2023, *Ekonomi Industri*, Yogyakarta: UGM Press
- [9] Prasasti, Adhelia, “ANALISIS KEUNGGULAN BERSAING BERDASARKAN METODE FIVE FORCES PORTER PADA HOTEL PELANGI MALANG.” Skripsi, Universitas Brawijaya, 2019.
- [10] Amaliah, Okky, “ANALISIS FIVE FORCES PORTER PADA PERSAINGAN BISNIS SEPATU DI KECAMATAN PRAJURIT KULON MOJOKERTO.” Skripsi, Universitas Islam Negeri Kiat Haji Achmad Siddiq Jember, 2023.
- [11] Irfandanu, Dzaky, “ANALISIS STRATEGI BERSAING MENGGUNAKAN PORTERS FIVE FORCE MODEL, PESTEL, DAN SWOT PADA TOKO OLEH-OLEH ANEKA SARI RASA BANDAR LAMPUNG”. Skripsi, Universitas Lampung, 2019.
- [12] Mukhtafa, Sofa, “PENGEMBANGAN USAHA DENGAN BUSINESS MODEL CANVAS PADA JASA LOGISTIK (STUDI AGEN JNE TOPAZ CITEUREUP)”, Skripsi, Universitas Pakuan, 2021.

- [13] dkk, s. h. (2021). ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA BIZNET BRANCH SALATIGA MENGGUNAKAN PORTER'S FIVE FORCES . JURNAL EKONOMI MANAJEMEN DAN SISTEM INFORMASI, 1-10.
- [14] RIJANTO, M. (2021). ANALISIS STRATEGI BERSAING BISNIS HOME INDUSTRY . Jurnal Manajemen Vol. 16, 1-20.
- [15] Koswara, F. L. (2019). ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA PERUSAHAAN LUXIOR DI BANDUNG . Jurnal Administrasi Bisnis [JAB], 1-13.
- [16] Prasasti, A. K. (-). ANALISIS KEUNGGULAN BERSAING BERDASARKAN METODE FIVE FORCES PORTER PADA HOTEL PELANGI MALANG . -, 1-11.
- [17] dkk, P. J. (2015). ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA PERUSAHAAN PLASTIK DENGAN PORTER FIVE FORCES. AGORA Vol. 3, 1-6.
- [18] Pamungkas, D. P. (2016). ANALISIS STRATEGI COMPETITIVE FORCE DAN COMPETITIVE STRATEGY SISTEM INFORMASI KULINER DI INDONESIA. ELINVO, -.
- [19] Amaliah, O. R., Negeri, U. I., Haji, K., Siddiq, A., Ekonomi, F., & Bisnis, D. A. N. (2023). Analisis Five Forces Porter Pada Persaingan Bisnis.
- [20] Dwi Hartanto, H., Shaddiq, S., Islam Kalimantan Syekh Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin Jl Adhyaksa No, U., Miai, S., Banjarmasin Utara, K., Banjarmasin, K., & Selatan, K. (2023). Pengaruh Perkembangan Teknologi pada Transaksi Digital Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia. 1(1). <https://doi.org/10.55062//Al-Hijrah.2023.v1i1>
- [21] Paskalino Jimmy Foris, & Ronny H. Mustamu. (2015). Analisis strategi bersaing pada perusahaan plastik dengan Porter five forces. *Agora*, 3(1), 736–741.
- [22] Setiawan, E. (2019). Pengaruh Citra Merek, Kualitas Produk Dan Persepsi Harga Terhadap Keputusan Menggunakan Jasa Kurir Jne, Agen Jasafa Jatiasih, Bekasi, Jawa Barat. *Transparansi Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 1(2), 166–178. <https://doi.org/10.31334/trans.v1i2.301>
- [23] Triono, A. (2022). Analisis Strategi Kompetitif Porter dalam Menghadapi Persaingan Usaha pada PT Dimitra Adi Wijaya Property Lampung dalam Perspektif Bisnis Syariah. 1–79.
- [24] Sugiyono. (2013). METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF DAN R & D (Cetakan Ke). Alfabeta Bandung
- [25] <https://dataindonesia.id/ekonomi-digital/detail/pengguna-ecommerce-ri-diproyeksi-capai-19647-juta-pada-2023>
- [26] <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/01/31/5-e-commerce-dengan-pengunjung-terbanyak-kuartal-iv-2022>
- [27] <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/09/20/pengguna-internet-di-indonesia-tembus-213-juta-orang-hingga-awal-2023>
- [28] <https://ayomenulisfisisip.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/02/mmc-five-forces-framework.pdf>