

**ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA JASA PENGIRIMAN  
BARANG (Studi Kasus : PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE)  
Agen A.062 Bogor Raya)**

**SKRIPSI**

Disusun Guna Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Jurusan Manajemen  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI

Oleh:

**ASRIANI  
NIM: 2411806938**



**JURUSAN MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI GICI  
DEPOK  
2022**



JURUSAN MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI GICI  
DEPOK

PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

**ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA JASA PENGIRIMAN  
BARANG (Studi Kasus : PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE)  
Agen A.062 Bogor Raya)**

Oleh :

Nama : ASRIANI  
NIM : 2411806938  
Jurusan : Manajemen

Telah Disetujui dan Disahkan di Depok Pada Tanggal 18 Agustus 2022

Dosen Pembimbing,

Altatit Dianawati, S.Si.,MM

Menyetujui,  
Ketua Jurusan Manajemen

Altatit Dianawati, S.Si.,MM

Mengesahkan,  
Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI

Prof. Dr. Sri Gambir Melati Hatta, SH



JURUSAN MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI GICI  
DEPOK

Skripsi Berjudul

**ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA JASA PENGIRIMAN  
BARANG (Studi Kasus : PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE)  
Agen A.062 Bogor Raya)**

Oleh:

Nama : ASRIANI  
NIM : 2411806938  
Jurusan : Manajemen

Telah Dipertahankan di Hadapan Sidang Tim Skripsi, Pada:

Hari : Kamis  
Tanggal : 18 Agustus 2022  
Waktu : 14.20 – 15.40 WIB

DAN YANG BERSANGKUTAN DINYATAKAN LULUS

Tim Penguji Skripsi

Penguji I : Judianto Tjahjo Nugroho, ST.,M.M

Penguji II : Maya Andini Kartikasari, SP.,M.M

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Manajemen

Altatit Dianawati, S.Si.,MM

## ABSTRAK

**ASRIANI. NIM 2411806938. ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA JASA PENGIRIMAN BARANG (Studi Kasus : PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Agen A.062 Bogor Raya).**

---

Perkembangan jasa kurir atau pengiriman barang dan logistik di Indonesia saat ini semakin berkembang pesat. Hal tersebut dikarenakan kebutuhan konsumen dalam hal pengiriman barang semakin tinggi. Salah satu faktor penyebabnya yaitu perkembangan e-commerce yang semakin pesat di Indonesia. Saat ini para pengusaha jasa kurir dan logistik semakin berlomba-lomba untuk menawarkan jasa kurirnya dengan berbagai keunggulan yang dimiliki oleh perusahaannya. Kuatnya persaingan tersebut mengakibatkan terjadinya penurunan volume pengguna jasa pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Agen A.062 Bogor Raya.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal perusahaan yang selanjutnya menghasilkan alternatif strategi dan rekomendasi prioritas strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif. Untuk teknik pengumpulan data menggunakan data primer dan data sekunder dengan cara wawancara kepada informan penelitian sedangkan data sekunder dilakukan dengan cara studi kepustakaan, dokumentasi dan penelusuran data online dengan instansi terkait. Pengolahan data menggunakan analisis *Matriks External Factor Evaluation* (EFE), *Matriks Internal Factor Evaluation* (IFE), Matriks (SWOT), Matriks Internal-External (IE), dan Matriks *Quantitative Strategic Planning* (QSP).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 14 faktor internal dengan 10 Kekuatan dan 4 kelemahan serta 11 faktor eksternal dengan 6 peluang dan 5 ancaman. Pada matriks IFE menghasilkan skor 2,93 dan matriks EFE 3,01. Berdasarkan hasil analisis terhadap matrik Internal-Eksternal (IE), disimpulkan bahwa JNE Agen A.062 Bogor Raya berada pada kuadran II, yang menggambarkan bahwa JNE Agen A.062 Bogor Raya berada pada posisi *Build and Grow*, posisi yang masih kuat, mampu tumbuh, dan bisa dikembangkan lebih lanjut. Berdasarkan Matriks QSP menghasilkan 8 alternatif strategi dengan prioritas strategi yaitu Memaksimalkan kualitas pelayanan dan produk layanan pelanggan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan dengan nilai (TAS=6,92).

**Kata Kunci : PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE), Strategi Bersaing, IFE, EFE, SWOT, IE, QSPM.**

## ABSTRACT

**ASRIANI. NIM 2411806938. ANALYSIS OF COMPETITIVE STRATEGIES IN GARBAGE DELIVERY SERVICES (Case Study: PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Agent A.062 Bogor Raya).**

---

*The development of courier or freight forwarding and logistics services in Indonesia is currently growing rapidly. This is because consumer needs in terms of shipping goods are getting higher. One of the factors causing this is the rapid development of e-commerce in Indonesia. Currently, courier and logistics service entrepreneurs are increasingly competing to offer their courier services with various advantages owned by their companies. The strong competition resulted in a decrease in the volume of service users at PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Agent A.062 Bogor Raya.*

*This study aims to analyze the company's internal and external factors which in turn produce alternative strategies and strategy priority recommendations that can be implemented by the company. The type of research used is descriptive research with the research method used, namely qualitative. For data collection techniques using primary data and secondary data by interviewing research informants while secondary data is carried out by means of literature studies, documentation and online data searches with relevant agencies. Data processing uses the analysis of the External Factor Evaluation (EFE) Matrix, Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix, (SWOT) Matrix, Internal-External (IE) Matrix, and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Matrix.*

*The results showed that there were 14 internal factors with 10 strengths and 4 weaknesses and 11 external factors with 6 opportunities and 5 threats. The IFE matrix resulted in a score of 2.93 and the EFE matrix 3.01. Based on the analysis of the Internal-External (IE) matrix, it is concluded that JNE Agent A.062 Bogor Raya is in quadrant II, which illustrates that JNE Agent A.062 Bogor Raya is in a Build and Grow position, a position that is still strong, able to grow, and can be further developed. Based on the QSP Matrix, it produces 8 alternative strategies with strategic priorities, namely Maximizing service quality and customer service products to increase customer loyalty with a value of (TAS = 6.92).*

**Keywords : PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE), Competitive strategy, IFE, EFE, SWOT, IE, QSPM.**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT Yang Maha Mendengar lagi Maha Melihat dan atas segala limpahan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis yang berbentuk skripsi ini tepat pada waktunya. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Besar Muhammad SAW beserta seluruh keluarga, sahabatnya dan para penerus risalahnya yang selalu eksis membantu perjuangan beliau dalam menegakkan Dinullah di muka bumi ini.

Penelitian dengan judul “Analisis Strategi Bersaing pada Jasa Pengiriman Barang (Studi Kasus: PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Agen A.062 Bogor Raya)” ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Jurusan Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI. Penelitian ini dilakukan karna melihat perubahan pola masyarakat dalam menggunakan jasa pengiriman barang sangat tinggi, untuk itu penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta meningkatkan performa perusahaan khususnya pada PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Agen A.062 Bogor Raya melalui formula strategi yang tepat dalam menghadapi persaingan saat ini.

Tanpa segenap motivasi, kesabaran, kerja keras, bantuan serta do’a dari banyak pihak, mustahil penulis sanggup untuk menjalani tahap demi tahap dalam proses penulisan ini. Oleh sebab itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak H. Nurdin Rifa’i, SE., MAP selaku Ketua Yayasan Nusa Jaya Depok yang telah berusaha untuk selalu mengembangkan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI ini dengan baik.
2. Ibu Prof. Dr. Sri Gambir Melati Hatta, SH selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI yang telah mengelola kampus dengan baik.
3. Ibu Altatit Dianawati, S.Si.,MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI yang terus berusaha untuk memajukan Jurusan ini hingga kini telah mendapatkan Akreditasi B sekaligus selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah dengan sabar bersedia membimbing dan mengarahkan penulis dari awal hingga penulis selesai menyusun skripsi.
4. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI khususnya Jurusan Manajemen yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah dengan penuh

ketekunan dan dedikasi yang tinggi mengajar penulis hingga penulis bisa menjadi seorang Sarjana Ekonomi seperti sekarang ini.

5. Para staff dan karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI yang telah melayani penulis dengan sepenuh hati.
6. Rekan-rekan mahasiswa angkatan 2018 yang telah bersama-sama penulis menjalani masa perkuliahan di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI selama empat tahun dengan penuh suka cita.
7. Bapak Tri Haryo Budianto selaku pemilik Counter JNE Agen A.062 Bogor Raya yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian. Tak lupa Bapak Irman Soemantri Randa, Bapak Kevin Arifin / Ari, dan Bapak Akmal S.pd selaku staff yang telah bersedia memberikan informasi internal perusahaan bagi peneliti.
8. Orang tua tercinta, Bapak **Uci Sanusi** dan Mamah **Nanah**, serta teman-teman yang telah memberikan doa dan dukungan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini dengan baik.
9. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah memberikan dorongan yang luar biasa selama proses pembuatan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih banyak memerlukan penyempurnaan. Oleh sebab itu penulis selalu mengharapkan saran dan kritik dari para pembaca semuanya. Harapannya, di masa yang akan datang nanti penulis mampu menulis dengan lebih baik lagi. Akhir kata sekali lagi penulis mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga dan semoga kita semua selalu diberikan kesuksesan. Aamiin.

Depok, 18 Agustus 2022  
Penulis,

**ASRIANI**  
**NIM : 2411806938**

## DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN .....	ii
LEMBAR SIDANG .....	iii
ABSTRAK .....	iv
ABSTRACT .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	4
1.3 Batasan Masalah .....	5
1.4 Rumusan Masalah .....	5
1.5 Tujuan Penelitian .....	5
1.6 Manfaat Penelitian .....	6
1.7 Sistematika Pembahasan Skripsi .....	6
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA .....	8
2.1 Landasan Teori .....	8
2.1.1 Strategi .....	8
2.1.2 Manajemen Strategi .....	9
2.1.3 Tujuan Manajemen Strategi .....	10
2.1.4 Manfaat Manajemen Strategi .....	10
2.1.5 Tahapan Manajemen Strategi .....	11
2.1.6 Jenis – Jenis Strategi .....	12
2.1.7 Tahapan Perencanaan Strategi .....	16
2.1.8 Strategi Bersaing .....	28
2.1.9 Jasa .....	31
2.2 Kerangka Konseptual .....	33
2.3 Penelitian Terdahulu .....	34
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN .....	38
3.1 Tempat dan Waktu .....	38
3.2 Jenis penelitian .....	38
3.3 Penentuan Key Informan dan Informan .....	39
3.4 Jenis dan Sumber Data .....	39
3.4.1 Jenis Data .....	39



3.4.2	Sumber Data.....	40
3.5	Metode Pengumpulan .....	40
3.6	Teknik Analisis Data.....	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....		47
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	47
4.1.1	Sejarah PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Agen A.062 Bogor Raya .....	47
4.1.2	Visi dan Misi dari PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) .....	49
4.1.3	Filosofi Logo Perusahaan.....	49
4.1.4	Bidang Usaha/Kegiatan Utama Perusahaan.....	50
4.1.5	Struktur Organisasi Perusahaan .....	51
4.2	Lingkungan Internal.....	53
4.2.1	Pemasaran .....	53
4.2.2	Sumber Daya Manusia .....	58
4.2.3	Operasional .....	60
4.2.4	Sistem Informasi Manajemen .....	60
4.2.5	Aspek Keuangan .....	63
4.3	Lingkungan Eksternal .....	63
4.3.1	Faktor Ekonomi.....	64
4.3.2	Faktor Sosial, Budaya, Demografis dan Lingkungan.....	66
4.3.3	Faktor Politik, Pemerintahan, dan Hukum .....	67
4.3.4	Faktor Teknologi.....	67
4.3.5	Faktor Pesaing.....	68
4.4	Model Lima Kekuatan Porter ( <i>Five Forces Analysis</i> ) .....	69
4.5	Identifikasi Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman .....	73
4.5.1	Kekuatan ( <i>Strength</i> ) .....	73
4.5.2	Kelemahan ( <i>Weakness</i> ) .....	77
4.5.3	Peluang ( <i>Opportunity</i> ).....	79
4.5.4	Ancaman ( <i>Threat</i> ) .....	81
4.6	Formulasi Alternatif Strategi .....	83
4.6.1	Tahap Input .....	83
4.6.2	Tahap Pencocokan .....	86
4.6.3	Tahap Keputusan QSPM.....	91
BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....		94
5.1	Simpulan .....	94
5.2	Saran.....	96
DAFTAR PUSTAKA .....		97
LAMPIRAN – LAMPIRAN.....		97

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 <i>Report Sales</i> JNE A.062 Bogor Raya Bulan Juni 2021 - Februari 2022 .....	3
Tabel 2.1 Matriks IFE ( <i>Internal factor Evaluation</i> ).....	22
Tabel 2.2 Matriks EFE ( <i>External Factor Evaluation</i> ) .....	23
Tabel 2.3 Matriks QSP.....	27
Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu .....	36
Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian.....	38
Tabel 4.1 Jadwal Kerja PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE).....	59
Tabel 4.2 Matriks IFE .....	84
Tabel 4.3 Matriks EFE .....	85
Tabel 4.4 Matriks QSP PT Tiki JNE Agen A.062 Bogor Raya.....	93

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Top Brand Index Fase 2 Tahun 2015 - 2021.....	2
Gambar 2.1 Proses Penyusunan Perencanaan Strategi .....	16
Gambar 2.2 Matriks IE (Internal -Eksternal).....	24
Gambar 2.3 Analisis Matriks SWOT .....	25
Gambar 2.4 Model Lima Kekuatan Porter.....	28
Gambar 2.5 Kerangka Konseptual Penelitian.....	33
Gambar 4.1 Logo JNE Express.....	49
Gambar 4.2 Penghargaan yang diraih PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE).....	51
Gambar 4.3 Struktur Organisasi PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) .....	52
Gambar 4.4 Saluran Distribusi agen JNE .....	56
Gambar 4.5 Peta lokasi PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE).....	58
Gambar 4.6 Perbandingan tingkat inflasi tahun ke tahun 2020-2022 (persen).....	65
Gambar 4.7 Angka Pengguna E-Commerce di Indonesia .....	66
Gambar 4.8 Matriks IE.....	87
Gambar 4.9 Matriks SWOT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) .....	89

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Pengantar Kuesioner .....	99
Lampiran 2. Hasil kuesioner penilaian bobot faktor Internal dan Eksternal.....	109
Lampiran 3. Hasil Rekapitulasi Kuesioner QSPM .....	114
Lampiran 4. Hasil kuesioner penilaian rating faktor Internal dan Eksternal .....	123
Lampiran 5. Daftar Pertanyaan Wawancara .....	124
Lampiran 6. Surat Keterangan Penelitian .....	130
Lampiran 7. Kartu Bimbingan Skripsi.....	131
Lampiran 8. Riwayat Hidup Penulis .....	132