

## ABSTRAK

PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) didirikan sejak tahun 1990 oleh Bapak H. Soeprapto Suparno beserta keluarga dan koleganya dengan memulai usaha yang berfokus pada bisnis ekspres dan logistik kepabebaran atau impor kiriman barang dan dokumen dari luar negeri ke Indonesia. JNE berawal dari sebuah divisi dari PT Citra Van Titipan Kilat (TIKI) dan pada akhirnya JNE menjadi perusahaan berdiri sendiri dengan manajemen dan memiliki logo JNE yang membedakannya dari TIKI. Dengan berjalannya waktu, JNE semakin terus berkembang dan bertumbuh pesat serta menjadi *market leader* Industri logistik sejak sepuluh tahun terakhir. Selain persaingan tinggi dari perusahaan sejenis yang sudah ada sebelumnya seperti Pos Indonesia, DHL dan Wahana, munculnya perusahaan *startup* logistik seperti J&T, SiCepat, Anteraja, SAP, Ninja Express, Deliverer dan sebagainya menambah sengitnya persaingan di industri logistik Indonesia.

Untuk mengevaluasi strategi JNE dalam mempertahankan kepemimpinan pasar industri logistik di era disrupsi *startup*, penulis mencoba menganalisis dengan menggunakan beberapa metode pengujian seperti PESTEL, *Five Forces*, SWOT, *Key Success Factor* (KSF), VRIN dan *Competitive Strength*.

Berdasarkan beberapa metode pengujian di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan eksternal yang berpengaruh tinggi pada industri logistik adalah lingkungan teknologi, ekonomi dan politik. Selain itu, industri logistik memiliki acaman pendatang baru (*threat of new entrants*) yang tinggi selain tingginya persaingan dari anggota industri itu sendiri (*rivalry among existing firms*). Hal ini menandakan bahwa industri logistik sangat diminati oleh para pendatang baru yang mencoba untuk memperoleh keuntungan dari besarnya pangsa pasar industri logistik Indonesia. Dari analisis KSF dapat disimpulkan bahwa atribut yang dimiliki oleh JNE sehingga berhasil dalam industri ini adalah harga produk yang kompetitif, *network* atau jangkauan yang luas, *after sales service* dan *brand image* dari produk JNE dengan *tag line*-nya *connecting happiness*. Dari hasil analisis *competitive strength*, dapat ditarik kesimpulan JNE berada di urutan pertama atau berada pada keunggulan kompetitif bersih keseluruhan dibandingkan pesaingnya dikarenakan memiliki atribut paling unggul yaitu kekuatan perusahaan itu sendiri pada kapabilitas jasa logistik dan kemampuan jaringan atau distribusi yang sangat luas.

Kata Kunci: JNE, PESTEL, *Five Forces*, SWOT, *Key Success Factor* (KSF), VRIN, *Competitive Strength*

## **ABSTRACT**

*PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) was established in 1990 by Mr. H. Soeprapto Suparno and his family and colleagues by starting a business that focused on express business and customs logistics or importing goods and documents from abroad to Indonesia. JNE started as a division of PT Citra Van Titipan Kilat (TIKI) and in the end JNE became an independent company with management and had the JNE logo that distinguished them from TIKI. Over time, JNE has continued to develop and grow rapidly and has become the market leader in the logistics industry since past ten years. In addition to high competition from pre-existing similar companies such as Pos Indonesia, DHL and Wahana, the emergence of logistics startup companies such as J&T, SiCepat, Anteraja, SAP, Ninja Express, Deliverie and so on has added to the fierce competition in the Indonesian logistics industry.*

*To evaluate JNE's strategy in maintaining market leadership in the logistics industry in the era of startup disruption, the authors try to analyze it using several testing methods such as PESTEL, Five Forces, SWOT, Key Success Factor (KSF), VRIN and Competitive Strength.*

*Based on the several test methods above, it can be concluded that the external environment that has a high influence on the logistics industry is the technological, economic and political environment. In addition, the logistics industry has a high threat of new entrants apart from high competition from industry members themselves (rivalry among existing firms). This indicates that the logistics industry is in great demand by new entrants who are trying to benefit from the large market share of the Indonesian logistics industry. From the KSF analysis it can be concluded that the attributes owned by JNE so that it is successful in this industry are competitive product prices, wide network, after sales service and brand image of JNE products with its tag line connecting happiness. From the results of the competitive strength analysis, it can be concluded that JNE is in first place or has an overall net competitive advantage compared to its competitors because it has the most superior attributes compared to its competitors, namely the strength of the company itself in logistics service capabilities and a very wide network/distribution capability.*

*Keywords: JNE, PESTEL, Five Forces, SWOT, Key Success Factor (KSF), VRIN, Competitive Strength.*