

Kontribusi Perencanaan Strategis Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif (Studi Kasus Pada Perusahaan Logistik JNE)

Imelda Rahmadanti¹, Erni Nurjanah²

Bisnis Digital/Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Teknologi Bandung

Bandung, Indonesia

e-mail: ¹rahmadantiimelda@gmail.com, ²erninurjanah@sttbandung.ac.id

Correspondence : e-mail: erninurjanah@sttbandung.ac.id

Diajukan: 12 Agustus 2024; Direvisi: 25 Agustus 2024; Diterima: 30 Agustus 2024

Abstrak

Penelitian ini menganalisis secara mendalam strategi bisnis yang diterapkan oleh PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) dalam menghadapi dinamika industri logistik yang semakin kompleks, khususnya dalam konteks pertumbuhan pesat e-commerce di Indonesia. Melalui analisis mendalam menggunakan matriks EFE, IFE, SPACE, SWOT, dan QSPM, ditemukan bahwa JNE telah berhasil memposisikan dirinya sebagai pemain utama dalam industri logistik. Analisis SWOT menunjukkan posisi strategis JNE yang kuat, memungkinkan perusahaan untuk mengejar strategi pengembangan pasar yang agresif. Hal ini diperkuat oleh hasil analisis QSPM yang mengindikasikan bahwa strategi pengembangan pasar merupakan alternatif strategis paling menarik bagi JNE. Implementasi strategi S-O seperti peluncuran program JNE Super Speed dan aplikasi Customer Self Service telah terbukti efektif dalam memperluas jangkauan pasar dan memperkuat posisi perusahaan. Posisi JNE pada kuadran agresif matriks SPACE semakin menguatkan temuan ini, menunjukkan potensi pertumbuhan yang signifikan dalam merebut pangsa pasar yang lebih luas. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan JNE didorong oleh kemampuannya beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis, inovasi yang berkelanjutan, serta pelaksanaan strategi pengembangan pasar yang tepat, khususnya yang direkomendasikan oleh analisis QSPM. Temuan ini memberikan kontribusi penting dalam pemahaman mengenai faktor-faktor kunci keberhasilan perusahaan logistik dan dapat menjadi referensi bagi perusahaan lain yang ingin meningkatkan daya saingnya dalam memperluas pangsa pasar.

Kata kunci: Logistik, Strategi Bisnis, Analisa SWOT, Pengembangan Pasar.

Abstract

This study examines the business strategy of PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) in navigating the complex dynamics of the Indonesian logistics industry, particularly within the burgeoning e-commerce landscape. Through a comprehensive analysis employing EFE, IFE, SPACE, SWOT, and QSPM matrices, the research reveals that JNE has successfully established itself as a dominant player in the logistics sector. Its SWOT analysis reveals a strong strategic position, supporting an aggressive market development strategy. The QSPM analysis confirms this, making market development the most attractive strategy. JNE's implementation of S-O strategies like JNE Super Speed and the Customer Self Service app has expanded its market reach. Its position in the aggressive quadrant of the SPACE matrix indicates significant growth potential. In conclusion, JNE's success is attributed to its adaptability, continuous innovation, and effective implementation of market development strategies, especially as recommended by the QSPM analysis. This research contributes to understanding key success factors in the logistics industry and provides insights for companies aiming to expand market share.

Keywords: Logistics, Business Strategy, SWOT Analysis, Market Development

1. Pendahuluan

Perkembangan e-commerce tidak hanya mengubah perilaku konsumen, tetapi juga memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi digital Indonesia. Dengan semakin banyaknya pelaku usaha yang memanfaatkan platform e-commerce untuk memasarkan produk dan jasanya, terciptalah ekosistem digital yang semakin kompleks dan dinamis.[1] Hal lainnya dengan pertumbuhan pesat e-

commerce di Indonesia telah memicu transformasi signifikan dalam rantai pasok logistik, memahami pengaruh *e-commerce* terhadap perubahan dalam rantai pasok logistik menjadi semakin penting bagi perusahaan untuk tetap kompetitif dan memenuhi tuntutan pelanggan yang terus berkembang. [2] [3]

Sebagai tulang punggung perekonomian, industri logistik berperan penting dalam menghubungkan produsen dengan konsumen, salah satunya PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) yang tidak hanya sekadar mengirimkan barang, tetapi juga berperan dalam menjaga kelancaran rantai pasok global. Pencapaian terbarunya menjadi perusahaan logistik pertama di Indonesia, berhasil mendapatkan sertifikat ISO 27001:2022 mengenai Sistem Manajemen Keamanan Informasi dengan versi terbaru (versi tahun 2022). [4] Menghadapi permasalahan di atas, perlu adanya analisa terhadap lingkungan strategi perusahaan dan dibutuhkan strategi bisnis yang mampu memposisikan dan membentuk nilai keunggulan bersaing, dengan adanya penetapan strategi yang akan diambil oleh perusahaan, maka perusahaan telah meletakkan salah satu dasar kuat dalam mencapai tujuan dan menentukan langkah yang tepat dalam mengembangkan Perusahaan [5] Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis yang diterapkan oleh PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) dalam menghadapi tantangan dan peluang di industri logistik.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang diterapkan oleh PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) cabang utama Bandung dalam mengelola pengiriman barang di Indonesia, khususnya dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri logistik. Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif [6] dan kuantitatif. Pendekatan deskriptif kualitatif menafsirkan dan menuturkan data yang bersangkutan dengan situasi yang sedang terjadi, perbedaan antara fakta, pengaruh terhadap suatu kondisi. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menganalisis data secara sistematis dan objektif melalui penerapan berbagai matriks strategis.

Lokasi Penelitian berfokus pada PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) cabang utama Bandung, yang berlokasi di Jalan Soekarno Hatta No.452, Batununggal, Bandung, Jawa Barat 40266. Data penelitian ini yang menjadi sumber data primer adalah data yang diperoleh dari hasil *interview* (wawancara) dengan beberapa informan, diantaranya Bapak Badrudin sebagai *head of branch and partner IT development*, dan Ibu Irma Hilmayanti Wahyuni bagian *system analyst officer*. Pengamatan (observasi) dengan melakukan peninjauan secara langsung penerapan strategi yang diterapkan dan dokumentasi. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari buku, laporan, jurnal dan lain-lain.

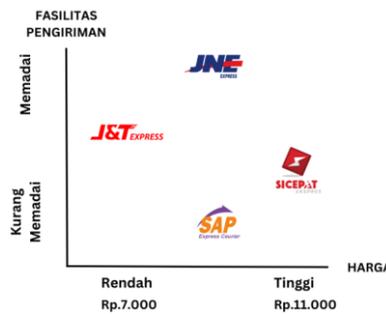
Mengumpulkan data yang relevan, penelitian ini menggunakan *field research* (penelitian lapangan) [7] yaitu suatu metode pengumpulan data di lapangan dengan beberapa cara: (1) *Teknik library research* digunakan oleh peneliti dengan mengumpulkan beberapa literatur kepustakaan dan buku-buku serta tulisan-tulisan ilmiah yang berhubungan dengan masalah yang akan dibahas, (2) Teknik *field research* dilakukan langsung ke lapangan untuk mengadakan penelitian dan memperoleh data-data kongkrit yang berhubungan dengan pembahasan ini, melalui Teknik Observasi yaitu mengamati dan mencatat semua fenomena. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik Analisis kualitatif: Data hasil wawancara dan observasi dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi tema-tema utama terkait strategi yang diterapkan oleh JNE, kemudian Analisis kuantitatif: Data kuantitatif dianalisis menggunakan matriks-matriks strategis, yaitu: EFE (*External Factor Evaluation*): Digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja JNE, seperti kondisi ekonomi, persaingan, dan regulasi pemerintah. IFE (*Internal Factor Evaluation*): Digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal JNE, seperti kekuatan, kelemahan, sumber daya, dan kapabilitas. SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*): Digunakan untuk menganalisis posisi strategis JNE berdasarkan faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*): Digunakan untuk menyusun matriks SWOT yang menggabungkan hasil analisis EFE dan IFE. QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*): Digunakan untuk mengevaluasi dan memilih alternatif strategi yang paling sesuai dengan kondisi JNE, dengan mempertimbangkan hasil analisis dari matriks-matriks sebelumnya.

Data yang diperoleh dari wawancara, analisis dokumen, dan observasi akan dianalisis secara kualitatif menggunakan teknik analisis tematik. [8] dengan cara (1) Memahami data. (2) Meng-*coding*, yaitu menemukan tema-tema utama dari hasil wawancara. Saat melakukan koding inilah peneliti akan menemukan dan mengevaluasi tema-tema yang relevan dan tidak relevan. (3) Mencari tema, tema yang sesuai dengan tujuan penelitian yang menggambarkan pola dari fenomena yang diteliti. Jika tema-tema sudah selesai, kemudian di evaluasi untuk melihat keterlibatan tema dengan pertanyaan. (4) Simpulan, sebagai jawaban rumusan masalah penelitian.

3. Hasil dan Pembahasan
Proses dan Tahapan Strategi

Proses manajemen strategik terdiri atas tiga tahap, yaitu perumusan strategi, penerapan strategi, dan penilaian strategi.[10] Dalam merumuskan strategi bersaing yang tepat bagi perusahaan dapat dilakukan melalui tahap-tahap analisis perumusan strategi yang komprehensif, terbagi ke dalam tiga tahapan aktivitas, Tahap 1 – (*Input Stage*): berisi tentang informasi input dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi. Tahap 2 - (*Matching Stage*): berfokus pada penciptaan alternatif strategi yang masuk akal dengan memperhatikan faktor-faktor eksternal dan internal utama. Tahap 3 - (*Decision Stage*): melibatkan satu teknik saja yaitu Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (*Quantitative Strategy Planning Matrix – QSPM*).

Tahap Input, melakukan identifikasi faktor eksternal perusahaan dengan menggunakan metode analisis PESTEL, analisis PEST [11] Arah analisis PEST adalah kerangka untuk menilai sebuah situasi, dan menilai strategi atau posisi, arah perusahaan, rencana pemasaran atau ide. Faktor-faktor tersebut meliputi bidang: *Political, Economic, Social, Technological, Legal*, dan *Environment* dan metode analisis *Porter’s Five Forces* untuk mengetahui peluang dan ancaman, dan melakukan analisis pesaing melalui metode analisis *Strategic Group Mapping* (SGM). Hasil analisis Matrik EFE dan analisis SGM disajikan pada gambar dibawah ini.



Gambar 1. Analisis *Strategic Group Mapping* (SGM)

Matrik EFE untuk PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE)

No	Faktor Sukses Kritis	Bobot	Peringkat (1-4)	Skor Bobot
Peluang (Opportunity)				
1	Banyaknya pengusaha online yang bermunculan, menambah penggunaan jasa JNE.	0,25	4	1
2	Software dapat membuat jasa pengiriman semakin baik.	0,25	4	1
3	Pertumbuhan ekonomi meningkatkan penggunaan jasa pengiriman	0,2	3	0,6
4	Terdapat banyaknya cabang yang menyebar di seluruh Indonesia	0,05	2	0,1
Ancaman (Threats)				
1	Banyaknya jasa kirim bermunculan dengan harga yang lebih murah	0,05	2	0,1
2	Pemerintah bisa ikut campur dalam pengambilan keputusan.	0,2	3	0,6
Total		1,00		3,4

Gambar 2. Matrik EFE (*External Factor Evaluation Matrix*)

Berdasarkan hasil dari Matriks EFE di atas, diketahui total skor pembobotan yang diperoleh dari faktor eksternal adalah sebesar 3,4 hasil ini menunjukkan bahwa PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) mampu merespon lingkungan eksternal dikarenakan total skor bobot yang diperoleh berada diatas rata-rata 2,5, dengan nilai 3,4 yang berarti kondisi eksternal perusahaan masih dapat dikendalikan.

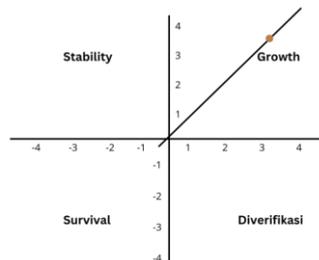
Melakukan identifikasi faktor internal perusahaan, menggunakan metode analisis strategi *Generic Michael Porter* dan analisis Pendekatan Fungsional dari aspek produksi, aspek pemasaran, aspek keuangan dan aspek sumber daya manusia untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan. Hasil analisis Matrik IFE disajikan pada gambar 3 di bawah. Terdapat 4 faktor internal utama dengan peringkat yang sama yaitu 4, diantaranya pada aspek jaringan dan distribusi, keuangan, sumber daya manusia dan pengembangan *software* baru yang kaitannya dengan teknologi, dari matriks IFE didapat nilai skor pembobotan faktor internal 3,28. Hal tersebut menunjukkan strategi perusahaan dalam memanfaatkan

kekuatan dan meminimalkan kelemahan berada di atas rata-rata dan kondisi internal perusahaan cenderung kuat.

Matrik IFE untuk PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE)				
No	Faktor Sukses Kritis	Bobot	Peringkat (1-4)	Skor Bobot
Kekuatan (Strength)				
1	Mampumengelola dengan baik dan cepat setiap paket/kiriman konsumen	0,1	4	0,4
2	Memiliki armada pengiriman yang lengkap	0,08	3	0,24
3	Saluran distribusi luas	0,08	3	0,24
4	Kerja sama dengan market place	0,06	2	0,12
5	Memiliki kondisi keuangan yang sehat	0,1	4	0,4
6	Kurir yang berkompeten di dalamnya	0,1	4	0,4
7	Pengembangan software Baru	0,1	4	0,4
8	Pembagian pekerjaan yang jelas	0,08	3	0,24
Kelemahan (Weakness)				
1	Terkadang terdapat kesalahan dalam pengiriman	0,08	3	0,24
2	Kesalahan penginputan pada konter/cabang	0,08	3	0,24
3	Lama pengiriman yang tidak sesuai dengan estimasi yang ditentukan JNE	0,08	3	0,24
4	Tarif yang tidak sesuai dengan lokasi / daerah yang terpencil	0,06	2	0,12
Total		1,00		3,28

Gambar 3. Matrik IFE (Internal Factor Evaluation Matrix)

Tahap Pencocokan, akan digunakan metode Matriks SWOT dan matriks SPACE[12]. Matriks SWOT bertujuan untuk menentukan strategi yang efektif didasarkan pada kekuatan dan kelemahan yang ada, untuk menghadapi peluang dan ancaman yang datang dan selanjutnya dilakukan Matriks SPACE atau dapat juga disebut Matriks Posisi Strategis dan Evaluasi Tindakan. Matriks SPACE dapat dilihat pada gambar 6. Dari matriks EFE dan matriks IFE, didapat hasil sebagai berikut: Matriks EFE: 3,4 dan Matriks IFE: 3,28. Maka peta positioning hasil analisa SWOT disajikan pada gambar 4:



Gambar 4. Poin Vector Matriks SWOT

Posisi PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) ada di kuadran I maka menandakan bahwa situasi ini sangat menguntungkan, perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan untuk perusahaan yang berada pada posisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

	Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
Internal Eksternal	- Saluran distribusi luas dan kurir yang kompeten - Keuangan yang sehat - Pengembangan software baru	- Lambatnya dalam menangani proses klaim barang hilang
Peluang (Opportunities)	Strategy S-O	Strategy W-O
- Terdapat banyaknya cabang yang menyebar di seluruh Indonesia - Software dapat membuat jasa pengiriman semakin baik	Membuat layanan program baru JNE <i>Super Speed</i> dan meluncurkan aplikasi <i>Customer Self Service</i>	Membidik niche market/ segmen khusus yang sesuai dengan keunggulan program yang dimiliki
Ancaman (Threats)	Strategy S-T	Strategy W-T
- Banyaknya jasa kirim bermunculan dengan harga yang lebih murah	Memposisikan diri sebagai solusi untuk memperluas pasar yang mudah dan cepat	Melakukan hijrah untuk menemukan pangsa pasar yang potensial

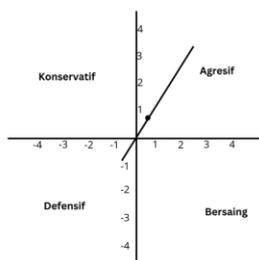
Gambar 5. Matrik SWOT (*Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats*)

Analisis Internal		Analisis Eksternal	
Posisi Keuangan (FP)	Peringkat	Posisi Stabil (SP)	Peringkat
Pengelolaan paket dengan baik	4	Banyaknya pesaing dengan harga murah.	-2
Armada pengiriman yang lengkap	3	Pemerintah berdampak pada pengambilan keputusan	-3
Saluran distribusi luas	3		
Kerja sama dengan market place	2		
Memiliki kondisi keuangan yang sehat	4		
Kurir yang berkompeten di dalamnya	4		
Pengembangan software Baru	4		
Pembagian pekerjaan yang jelas	3		
Rata – Rata FP	3.375	Rata – Rata SP	-2.5
Posisi Kompetitif (CP)	Peringkat	Posisi Industri (IP)	Peringkat
Adanya kesalahan dalam pengiriman	-3	Pertumbuhan pengusaha online	4
Kesalahan input pada konter/cabang	-3	Peningkatan Software	4
Lama pengiriman yang tidak sesuai	-3	Pertumbuhan ekonomi	3
Tarif yang tidak sesuai	-2	Cabang yang menyebar di seluruh Indonesia.	2
Rata – Rata CP	-2.75	Rata – Rata IP	3.25

$FP + SP = 3,375 + (-2,5) = 0,875$ Perpotongan Y
 $IP + CP = 3,25 + (-2,75) = 0,5$ Perpotongan X
 Kesimpulan: Poin vector berada dalam kuadran agresif

Gambar 6. Matrik SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*)

Sumber: Data diolah peneliti, 2024



Gambar 7. Poin Vector Matrik SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*)

Berdasarkan matriks SPACE yang telah dibuat, dengan $FP + SP = 0,875$ dan $IP + CP = 0,5$ poin vector PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) berada dalam kuadran agresif. Ini menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam posisi yang sangat baik dalam menggunakan kekuatan internalnya untuk mendapatkan keuntungan dari kesempatan eksternal, dapat menangani kelemahan internal, dan dapat menghindari ancaman eksternal. Strategi yang sesuai adalah strategi agresif.

Tahap Keputusan. Metode yang digunakan untuk tahap keputusan adalah QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*), adalah alat yang memungkinkan penyusunan strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara obyektif, berdasarkan faktor- faktor keberhasilan penting internal dan eksternal yang diidentifikasi sebelumnya. [13] disajikan pada gambar dibawah ini:

No	Faktor Utama	Bobot	Strategi Alternatif					
			1 Pengembangan Pasar		2 Penetrasi Pasar		3 Pengembangan Produk	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang (Opportunity)								
1	Banyaknya pengusaha online yang bermunculan, menambah penggunaan jasa JNE	0.25	3	0.75	2	0.5	2	0.5
2	Software dapat membuat jasa pengiriman semakin baik	0.25	3	0.75	3	0.75	3	0.75
3	Pertumbuhan ekonomi meningkatkan penggunaan jasa pengiriman	0.2	4	0.8	4	0.8	3	0.6
4	Terdapat banyaknya cabang yang menyebar di seluruh Indonesia	0.05	4	0.2	2	0.1	2	0.1
Ancaman (Threats)								
5	Banyaknya jasa kirim bermunculan dengan harga yang lebih murah	0.05	2	0.1	2	0.1	2	0.1
6	Pemerintah bisa ikut campur dalam pengambilan keputusan.	0.05	3	0.15	4	0.2	2	0.1
Kekuatan (Strength)								
7	Mampumengelola dengan baik dan cepatsetiap paket kiriman konsumen	0.1	4	0.4	4	0.4	3	0.3
8	Memiliki armada pengiriman yang lengkap	0.08	4	0.32	4	0.32	2	0.16
9	Saluran distribusi luas	0.08	4	0.32	3	0.24	2	0.16
10	Kerja sama dengan market place	0.06	4	0.24	4	0.24	2	0.12
11	Memiliki kondisi keuangan yang sehat	0.1	3	0.3	2	0.2	2	0.2
12	Kurir yang berkompeten di dalamnya	0.1	3	0.3	2	0.2	2	0.2
13	Pengembangan software Baru	0.1	4	0.4	3	0.3	2	0.2
14	Pembagian pekerjaan yang jelas	0.08	3	0.24	2	0.16	3	0.24
Kelemahan (Weakness)								
15	Terkadang terdapat kesalahan dalam pengiriman	0.08	2	0.16	2	0.16	2	0.16
16	Kesalahan penginputan pada konter/cabang	0.08	2	0.16	2	0.16	3	0.24
17	Lama pengiriman yang tidak sesuai dengan estimasi yang ditentukan JNE	0.08	3	0.24	3	0.24	2	0.16
18	Tarif yang tidak sesuai dengan lokasi / daerah yang terpencil	0.06	3	0.18	2	0.12	2	0.12
Total				6.01		5.19		4.41

Keterangan: AS = Nilai Daya Tarik, TAS = Total Nilai Daya Tarik

Gambar 8. Matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Dari hasil QSPM diketahui bahwa strategi Pengembangan Pasar memiliki nilai daya tarik paling besar yaitu 6.01 dibandingkan dengan strategi lainnya. Oleh karena itu, strategi Pengembangan Pasar merupakan alternatif strategi utama yang layak bagi PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE).

4. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis yang diterapkan oleh PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) dalam menghadapi dinamika industri logistik yang semakin kompleks melalui analisis mendalam terhadap lingkungan eksternal dan internal perusahaan menggunakan matriks EFE, IFE, SPACE, SWOT dan QSPM, diperoleh beberapa temuan penting.

Penelitian ini menunjukkan bahwa JNE telah berhasil mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang yang ada di pasar. Strategi yang agresif, didukung oleh inovasi produk dan layanan, serta fokus pada kepuasan pelanggan, telah menjadi kunci keberhasilan perusahaan. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi perusahaan logistik lainnya, yaitu pentingnya melakukan analisis SWOT secara komprehensif untuk mengidentifikasi peluang dan tantangan, serta merumuskan strategi yang tepat untuk mencapai keunggulan kompetitif. Hasil analisis QSPM mengkonfirmasi bahwa strategi pengembangan pasar menunjukkan bahwa strategi ini memiliki nilai daya tarik tertinggi. Dengan fokus pada pengembangan pasar, JNE diharapkan dapat memperluas jangkauan bisnis, meningkatkan volume penjualan, dan meraih keuntungan yang lebih besar.

Implikasi strategis dari penelitian ini adalah pentingnya bagi perusahaan logistik untuk: (1) Memahami dinamika pasar (2) Memperkuat keunggulan kompetitif melalui inovasi produk dan layanan, serta pengembangan jaringan distribusi yang efisien (3) Membangun relasi yang kuat dengan pelanggan, kepuasan pelanggan merupakan kunci keberhasilan dalam industri yang kompetitif.

Saran yang dapat diberikan adalah agar perusahaan dapat melakukan evaluasi analisis lebih mendalam terhadap implementasi strategi pengembangan pasar yang telah dipilih. Membandingkan kinerja JNE dengan kompetitor yang menerapkan strategi serupa. Memperhatikan pengaruh faktor eksternal lainnya, seperti kebijakan pemerintah atau perkembangan teknologi, menerapkan teori yang ada sebagai sumber pedoman dalam melaksanakan Strategi Bisnisnya dengan memperhatikan temuan faktor-faktor penghambat pencapaian tujuan perusahaan di atas.

Daftar Pustaka

- [1] Lusa, S., Purbo, O.W. and Lestari, T., 2024. Peran *e-Commerce* dalam Mendukung Ekonomi Digital Indonesia. Penerbit Andi.
- [2] Pamungkas, B.P., Yamanda, S.C., Permana, B., Hendrawan, B. and Sahara, S., 2023. Analisis Dampak Yang Terlihat Pada Perkembangan *E-Commerce* Di Era Digitalisasi Dan Rantai Pasok Logistik. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(15), pp.616-621.
- [3] Juhana, D., Komara, A.T., Sidharta, I. and Suzanto, B., 2024. Pengantar *E-Commerce* dan Platform Digital. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- [4] JNE Raih Sertifikasi ISO 27001:2022 untuk Sistem Manajemen Keamanan Informasi. <https://www.jne.co.id/>
- [5] Nurjanah, E., Sahrani, A.R. and Suseno, H., 2023. Analisis Perencanaan Strategi Perusahaan Studi Kasus Pada Perusahaan Obat di PT Sanbe Farma. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)*, (6), pp.544-557.
- [6] Syahrizal, H. and Jailani, M.S., 2023. Jenis-jenis penelitian dalam penelitian kuantitatif dan kualitatif. *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora*, 1(1), pp.13-23.
- [7] Waruwu, M., 2023. Pendekatan penelitian pendidikan: metode penelitian kualitatif, metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kombinasi (*Mixed Method*). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), pp.2896-2910.
- [8] Rozali, Y.A., 2022, January. Penggunaan analisis konten dan analisis tematik. In *Penggunaan Analisis Konten Dan Analisis Tematik Forum Ilmiah* (Vol. 19, p. 68).
- [9] Glueck, William F, dan Lawrence R, Jauch. 2003. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga
- [10] David, Fred R. 2015. *Manajemen Strategis Konsep*, Buku 1. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- [11] David, Fred R. 2015. *Manajemen Strategis Konsep*, Buku 1. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- [12] Ma'ruf, A., 2022. ANALISIS STRATEGI: PANDUAN PRAKTIS SWOT, GE-MCKINSEY, SPACE, FFA, QSPM, AHP MENGGUNAKAN MICROSOFT EXCEL. Penerbit Andi.
- [13] Ma'ruf, A., 2022. ANALISIS STRATEGI: PANDUAN PRAKTIS SWOT, GE-MCKINSEY, SPACE, FFA, QSPM, AHP MENGGUNAKAN MICROSOFT EXCEL. Penerbit Andi.