

# Strategi Bersaing Go-Jek Di Tengah Ketatnya Persaingan Moda Transportasi

Zainul Arifin

Prodi Manajemen Keuangan STIE Malangkuçeçwara Malang

Email : zainularifinabm@gmail.com

**Abstract:** *Go-jek is the company who created services Ojek based online, namely services Ojek order can be done through application that readily in download by the user smartphone good android and ios . Competition in business modes of transportation demanding Go-Jek to formulate strategy proper that its position as leader unwavering. Research aims to understand result of formulating strategy to Go-jek.Co.by using the method QSPM. The kind of research it uses a qualitative methodology descriptive from the analysis business development strategy use IFE and EFE matrix, IEMatrix, training and QSPM matrix. The research results show that Go-Jek are in a position strong in exploit the power of owned and able to overcome the weaknesses that exist, with a total IFE 3,4144 and are being in exploiting the opportunity for existing and address the threat of with a total EFE 2,7234.*

**Keyword:** Strategi, IFE, EFE, SWOT, QSPM.

Perkembangan Teknologi saat ini sudah melampaui apa yang dibayangkan, semua aspek kehidupan tersentuh oleh campur tangan teknologi. Kondisi ini menciptakan sebuah masyarakat *digital*. Cirinya adalah mereka tidak pernah bisa lepas dari teknologi dan menggunakan teknologi sebagai bagian kebutuhan primer.

Tingginya pemanfaatan teknologi *digital* oleh masyarakat ini, mengilhami Nadiem Makarim pendiri ojek *online* (GO-JEK) pada tahun 2010

untuk menciptakan layanan ojek berbasis *online*, yaitu layanan ojek yang pemesanannya bisa dilakukan melalui aplikasi yang mudah di *download* oleh pengguna *smartphone* baik *android* maupun *ios*.

Dalam perkembangannya GO-JEK yang awalnya hanya merupakan aplikasi yang menyediakan teknologi untuk memudahkan masyarakat memperoleh layanan ojek secara cepat dan pasti, telah berubah menjadi salah satu layanan aplikasi *ride sharing* yang

besar dan Secara ekonomi GO-JEK mampu menghasilkan keuntungan baik bagi pihak penyedia aplikasi maupun bagi *driver* (pengojek). GO-JEK memiliki keunggulan untuk mempertemukan pengojek (*driver*) dengan konsumen dengan cepat dan sesuai dengan wilayah sehingga konsumen dapat dengan cepat mendapatkan ojek.

Meski pada awal kehadirannya hanya dipandang sebelah mata. Namun seiring berjalannya waktu, setelah berbagai strategi promo unik yang dilakukan pihak pengelolanya, kini GO-JEK mulai mendapat perhatian yang besar dari masyarakat serta menjadi salah satu alternatif layanan transportasi yang populer, sehingga menjadi salah satu bisnis *startup* yang paling maju di Indonesia.

Walaupun baru berhasil meraih popularitas beberapa tahun ini, GO-JEK, yang merupakan pelopor layanan ojek *online* di Indonesia, terus berupaya menunjukkan eksistensinya, terlebih sejak adanya investor yang berminat untuk berinvestasi di GO-JEK, setelah investor tersebut melihat masuknya *Uber* dan *GrabTaxi* ke pasar Indonesia. Apalagi ada berita bila

pengemudi mereka bisa mendapat penghasilan mencapai Rp13 Juta per bulan, nama GO-JEK pun makin dikenal.

Sampai akhir tahun 2016, layanan gojek tersedia di beberapa kota besar di Indonesia diantaranya: Jabodetabek, Bali, Bandung, Surabaya, Makassar, Medan, Palembang, Semarang, Solo, Malang, Yogyakarta, Balikpapan, Manado, Bandar Lampung dan Batam. Aplikasinya sendiri hingga bulan Juni 2016 sudah diunduh hampir sebanyak 10 juta kali di *Google Play* untuk pengguna *Android*, (Ergo, 2017).

Di kota Malang sendiri, GO-JEK secara resmi beroperasi sejak hari Kamis, tanggal 26 Mei 2016 dan langsung mendapat sambutan antusias dari masyarakat. Kehadirannya menjadi angin segar yang makin memudahkan mobilitas masyarakat dalam kegiatan sehari-hari, bukan saja karena cara mengaksesnya yang mudah, tapi biaya yang diterapkan juga murah, apalagi juga ditunjang oleh sikap drivernya yang profesional serta ramah.

Sayangnya antusiasme yang ditunjukkan oleh masyarakat ini bertolak belakang dengan sikap yang ditunjukkan oleh moda transportasi lain khususnya tukang ojek dan sopir taksi konvensional

yang keberadaannya merasa terancam dan melakukan penolakan kehadiran ojek online.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disajikan rumusan masalah yaitu sebagai berikut : ” Strategi bersaing yang bagaimanakah yang harus dilakukan GO-JEK untuk bisa menang di tengah ketatnya persaingan moda transportasi, khususnya yang ada di kota Malang?”.

### **Tujuan Penelitian.**

Tujuan yang ingin dicapai dengan diadakannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui faktor-faktor kunci internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, serta faktor-faktor kunci eksternal yang menjadi peluang dan ancaman yang dihadapi GO-JEK.
2. Membantu GO-JEK merumuskan strategi yang tepat sesuai dengan kondisi Internal yang dimilikinya dan situasi eksternal yang dihadapinya, sehingga bisa memenangkan persaingan serta tetap menjadi *leader*

di bisnis jasa transportasi yang berbasis transportasi *online*.

### **Metode Penelitian**

#### **Objek Penelitian**

Objek yang dipilih dalam penelitian ini yaitu pada PT GO-JEK yang beroperasi di kota Malang.

#### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Menurut Sugiyono (2009:36) format desain penelitian kualitatif terdiri dari tiga model, yaitu Format deskriptif, format verifikasi, dan format *grounded research*.

#### **Sumber Data**

Menurut Arikunto (2010:22) data dalam penelitian dibagi menjadi dua yaitu:

- a. **Data primer**, adalah data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak-gerik atau perilaku yang dilakukan oleh subjek yang dapat dipercaya, yakni subjek penelitian atau informan yang berkenaan dengan variable yang diteliti atau data yang diperoleh dari narasumber secara langsung. Narasumber dalam penelitian ini yaitu manajemen GO-JEK.

b. **Data sekunder**, adalah data yang diperoleh dari teknik pengumpulan data yang menunjang data primer. Dalam penelitian ini diperoleh dari hasil observasi yang dilakukan oleh penulis serta dari studi pustaka. Dapat dikatakan data sekunder ini bisa berasal dari dokumen-dokumen grafis seperti tabel, catatan, dan lain-lain.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- Wawancara, yang ditujukan kepada informan untuk mendapatkan bobot pada matriks EFE dan IFE.
- Dokumentasi, digunakan untuk melengkapi data PT GO-JEK, seperti data sejarah, profil, dan layanan yang diberikan.
- Studi Pustaka, untuk melengkapi referensi terkait dengan objek yang diteliti.

### **Metode Analisis**

Metode pengolahan dan analisis data terdiri dari analisis deskriptif dan analisis SWOT.

- Analisis deskriptif bertujuan untuk mendefinisikan misi perusahaan,

tujuan perusahaan, serta karakteristik produk yang dihasilkan. Analisis ini bertujuan untuk menggambarkan kondisi riil perusahaan.

- Matrik IFE, matrik EFE, matrik SWOT dan matrik QSPM digunakan sebagai alat bantu analisis dalam merumuskan strategi perusahaan (David, 2012;324)

### **Hasil Penelitian Dan Pembahasan**

#### **Gambaran Obyek Penelitian**

PT. GO-JEK Indonesia didirikan oleh Nadiem Makarim pada tahun 2010. GO-JEK adalah perusahaan berjiwa sosial yang memimpin revolusi di bidang layanan transportasi roda dua (Ojek). Yang awalnya hanya merupakan *call center* yang berupaya membantu para *commuters* untuk mendapatkan tukang Ojek.

Saat ini GO-JEK telah mendapatkan *status Unicorn*, menjadi salah satu start-up paling panas, serta merupakan sebuah perusahaan berbasis teknologi *digital* yang bermitra dengan para pengendara Ojek berpengalaman yang tersebar di kota-kota besar yang ada di Indonesia yaitu: Jabodetabek, Bali, Bandung, Surabaya, Makassar, Medan, Palembang, Semarang, Solo, Malang, Yogyakarta,

Balikpapan, Manado, Bandar Lampung dan Batam. Hingga bulan Juni 2016 aplikasi gojek sudah diunduh hampir sebanyak 10 juta kali di Google Play untuk pengguna Android.

Di kota Malang sendiri, GO-JEK secara resmi beroperasi sejak hari Kamis, tanggal 26 Mei 2016 dan langsung mendapat sambutan antusias dari masyarakat. Kehadirannya menjadi angin segar yang makin memudahkan mobilitas masyarakat dalam kegiatan sehari-hari, bukan saja karena cara

mengaksesnya yang mudah, tapi biaya yang diterapkan juga murah, apalagi juga ditunjang oleh sikap drivernya yang professional serta ramah.

**Analisis Data.**

**Penyusunan IFAS (*Internal Factor Analysis Strategy*)**

Hasil analisis faktor – faktor kunci internal PT. Go-Jek yang di dapatkan dari hasil wawancara dengan informan dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Kondisi Internal Perusahaan *Strategic Advantage Profiles* (SAP)**

<b>Internal Factor</b>	<b>Strength / Weakness</b>
Service	(+) Berbasis aplikasi mobile, sehingga mudah untuk diakses dari mana saja. (+) Mempunyai jaringan driver yang lebih luas dibandingkan dengan Grab Bike (+) Memiliki manajemen kualitas jasa yang baik seperti : kehandalan, daya tanggap, jaminan, empathy, dan tangible (+) Kerjasama dengan berbagai mitra seperti Asuransi, toko-toko offline (+) Sistem pembayaran yang bersifat cashless dan cash
Marketing	(+) Brand image yang sangat kuat dan mudah diingat dan dipahami konsumen atau market lokal. (+) Memiliki physical environment yg baik salah satunya adalah logo yg mencerminkan ojek online (+) Promosi yg dilakukan sangat efisien melalui internet, sosial, brosur, radio, <i>direct selling</i> , event, media partner, dan juga melalui tradisional marketing seperti publikasi dari mulut ke mulut (+) memiliki brand recognition yang tinggi dan lebih mudah dipahami oleh market lokal
Personalia	(+) Memilki SDM (Engineering+karyawan) yg handal (+) Banyaknya bentuk layanan untuk mitra driver seperti

	layanan asuransi untuk mitra gojek, BPJS, dll membuat loyalitas driver menjadi meningkat. seperti layanan asuransi untuk mitra gojek, BPJS, dll.
Sistem TI	(+)Sistem yg terintegrasi dengan mitra gojek dan juga konsumen (+) Pilihan yang di tawarkan melalui aplikasi kepada konsumen lebih lengkap dibandingkan perusahaan lain. (-) Layanan Gojek belum bisa dirasakan di daerah-daerah pinggiran (-) Terlalu banyak driver yang nunggu orderan dalam satu tempat.
Manajemen	(+) Mendapat dukungan dari pemerintah dalam bentuk regulasi layanan transportasi online (-) Karena berbasis online maka akan sulit untuk manage driver (-) Kurangnya sosialisasi mengenai SOP dan Jaminan Asuransi yang diberikan oleh Gojek bagi mitra driver (-) Sering terjadinya order fiktif yang merugikan mitra driver gojek.

Berdasar kondisi internal di atas, disusun *Internal Factor Evaluation matrix*

sbb:

**Tabel 2**  
***Internal Factor Evaluation Matrix***

No	Strategic Factor	Jumlah	Bobot	Rating	Skor
	Kekuatan (Strength)				
1.	Berbasis aplikasi mobile, sehingga mudah untuk diakses dari mana saja	24	0,0851	4	0,3404
2.	mempunyai jaringan driver yang lebih luas dibandingkan dengan Uber/Grab Bike	20	0,0709	3	0,2127
3.	Memiliki manajemen kualitas jasa yang baik seperti : kehandalan, daya tanggap, jaminan, emphyaty, dan tangible	16	0,0567	3	0,1701
4.	Kerjasama dengan berbagai mitra seperti Asuransi, toko-toko offline	24	0,0851	4	0,3404
5.	Sistem pembayaran yang bersifat cashless dan cash	17	0,0603	3	0,1809
6.	Memiliki Brand image yang sangat kuat, mudah diingat dan dipahami market lokal.	24	0,0851	4	0,3404

7.	Memiliki physical environment yg baik salah satunya adalah logo yg mencerminkan ojek online	22	0,0780	4	0,3120
8.	Promosi dilakukan melalui internet, sosial, brosur, radio, <i>direct selling</i> , event, media partner, dan juga melalui tradisional marketing seperti publikasi dari mulut ke mulut sehingga sangat efektif & efisien	22	0,0780	4	0,3120
9.	Memiliki SDM (Engineering+karyawan) yg handal	16	0,0567	3	0,1701
10.	Banyaknya bentuk layanan untuk mitra driver seperti layanan asuransi untuk mitra gojek, BPJS, dll membuat loyalitas driver menjadi meningkat.	16	0,0567	3	0,1701
11.	Sistem yg terintegrasi dengan mitra gojek dan juga konsumen	22	0,0780	4	0,3120
12.	Pilihan jasa yang di tawarkan melalui aplikasi kepada konsumen lebih lengkap dibandingkan Uber/Grab maupun transportasi konvensional.	22	0,0780	4	0,3120
<b>Kelemahan (Weakness)</b>					
1.	Layanan Gojek belum bisa dirasakan di daerah-daerah pinggiran	6	0,0213	1	0,0213
2.	Banyak driver yang menunggu orderan dalam satu tempat.	11	0,0390	2	0,0780
3.	Karena berbasis online maka akan sulit untuk manage driver	10	0,0355	2	0,0710
4.	Kurangnya sosialisasi mengenai SOP dan Jaminan Asuransi yang diberikan oleh Gojek bagi mitra driver	10	0,0355	2	0,0710
<b>Total</b>		282	1,000		3,4144

Dari tabel 2, diketahui total skor tertimbang Gojek adalah 3,4144 ini menunjukkan bahwa Gojek memiliki posisi yang kuat serta mampu

mengatasi kelemahan yang ada. Kekuatan utamanya adalah 1) Berbasis aplikasi *mobile*, sehingga mudah untuk diakses dari mana saja. 2) Kerjasama dengan berbagai mitra seperti

Asuransi, toko-toko offline 3)Memiliki *Brand image* yang sangat kuat, mudah diingat dan dipahami market local, dengan skor masing-masing sebesar 0,3404.

Adapun kelemahan utama Gojek adalah,layanan Gojek belum bisa dirasakan konsumen yang ada di daerah-daerah pinggiran dengan skor sebesar 0,0213.

### **Penyusunan EFAS (*External Factor Analysis Strategy*)**

Sebagaimana hasil analisis atas faktor – faktor kunci internal PT. Go-Jek. Dari hasil wawancarajuga didapat informasi tentang faktor-faktor kunci eksternal sebagaimana yang dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3**  
**Kondisi eksternal perusahaan**  
***Envorimental Threat and opportunity profil (ETOP)***

<b>Faktor-faktor eksternal</b>	<b>Peluang (Oppurtunity)</b>
Konsumen	(+) Tingginya respon masyarakat akan jasa transportasi yang transparan, aman, murah, efektif, dan efisien.
Teknologi	(+) banyaknya aplikasi baru yang memudahkan pihak Gojek dalam menginformasikan jasa yang disediakan
Pemerintah	(+) Dukungan pemerintah berupa regulasi yg sesuai dengan kebutuhan operasional ojek online
Suppliers	(+) Semakin banyak merchant yang bergabung dengan Gojek, semakin besar kesempatan bekerja sama dengan masyarakat luas.
(driver Gojek)	(+) Kuatnya spirit driver memnbesarkan Gojek
<b>Ancaman (Threat)</b>	
Pesaing	(-) Gojek pioneer dari segi ojek berbasis online sehingga akan terus mendapat perlawanan dari para pesaingnya. (-) Sering terjadinya ancaman bahkan penyerangan secara fisik atau verbal terhadap driver gojek oleh penyedia jasa transportasi konvensional seperti angkutan kota, taksi, ojek pangkalan
Konsumen	(-) Makin kritisnya Konsumen Gojek /Uber/Grab atas layanan yang diberikan. (-) Tidak semua orang bisa menggunakan smartphone. (-) Saat cuaca tidak baik, banyak konsumen yang memanfaatkan Uber/Grab (-) Banyak order fiktif yang merugikan mitra driver gojek
Pemerintah	(-) Zonasi yang diterapkan dishub yang mewajibkan transportasi online dilarang beroperasi

Media	(-) Sifat media yang mendua seperti dua mata pisau. (-) Pemesanannya harus melalui aplikasi yang terkoneksi dengan internet (-) Sulit melayani kostumer saat layanan internet yang disediakan provider mengalami gangguan
-------	---

Berdasar data faktor-faktor kunci eksternal, disusun *External Faktor Evaluation Matrics* sbb:

**Tabel 4**  
***Exsternal Factor Evaluation Matrix***

No	Strategic Factor	Jumlah	Bobot	Ratin g	Skor
	Peluang (Opportunity)				
1.	Tingginya respon masyarakat akan jasa transportasi yang transparan, aman, murah, efektif, dan efisien dan terjangkau	23	0,1173	4	0,4692
2.	Banyak aplikasi baru yang memudahkan pihak Gojek dalam menginformasikan jasa yang bisa disediakan	22	0,1122	4	0,4488
3.	Dukungan pemerintah berupa regulasi yg sesuai dengan kebutuhan operasional ojek online	19	0,0969	3	0,2907
4.	Semakin banyak merchant yang bergabung dengan Gojek, semakin besar kesempatan bekerja sama dengan masyarakat luas.	22	0,1122	4	0,4488
5.	Kuatnya spirit driver untuk membesarkan Gojek	17	0,0867	3	0,2601
	<b>Ancaman (Threat)</b>				
1.	Gojek pioneer dari segi ojek berbasis online sehingga akan terus mendapat perlawanan dari para pesaingnya.	6	0,0306	1	0,0306
2.	Sering terjadinya ancaman bahkan penyerangan secara fisik atau verbal terhadap driver gojek oleh penyedia jasa transportasi konvensional seperti angkutan kota, taksi, ojek pangkalan	11	0,0561	2	0,1122
3.	Makin kritisnya Konsumen Gojek/Uber/Grab atas layanan yang diberikan penyedia jasa transportasi online.	7	0,0357	1	0,0357
4.	Masih ada masyarakat yang belum bisa menggunakan smartphone	10	0,0510	2	0,1020
5.	Saat cuaca tidak baik, banyak konsumen yang memanfaatkan Uber/Grab	11	0,0561	2	0,1122
6.	Sering terjadinya order fiktif yang merugikan mitra driver gojek.	7	0,0357	1	0,0357
7.	Zonasi yang diterapkan dishub yang	12	0,0612	2	0,1224

	mewajibkan transportasi online dilarang beroperasi				
8.	Sifat media yang seperti dua mata pisau	10	0,0510	2	0,1020
9.	Pemesanannya harus melalui aplikasi yang terkoneksi dengan internet	11	0,0561	2	0,1122
10.	Sulit melayani kostumer saat layanan internet yang disediakan provider mengalami gangguan	8	0,0408	1	0,0408
	<b>Total</b>	196	1,00		2,7234

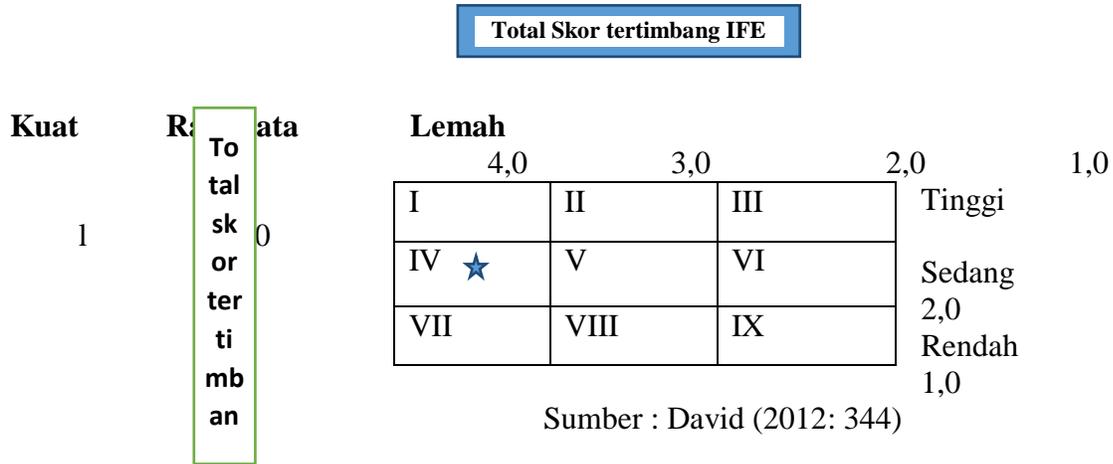
Dari tabel 4 diketahui bahwa total skor tertimbang peluang dan ancaman PT. Gojek adalah 2,7234, hal ini menunjukkan bahwa Gojek memiliki kemampuan yang sedang dalam memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman. Adapun peluang utama yang dimiliki Gojek adalah 1). Tingginya respon masyarakat akan jasa transportasi yang transparan, aman, murah, efektif, efisien dan terjangkau dengan nilai skor 0,4692 dan 2). Banyak aplikasi baru yang memudahkan Gojek dalam menginformasikan jasa yang disediakan serta 3). Semakin banyak *merchant* yang bergabung dengan Gojek, dengan nilai skor masing-masing 0,4488.

Sedangkan ancaman utamanya adalah 1) Gojek *pioneer* dari segi ojek berbasis *online* sehingga akan terus mendapat perlawanan dari para pesaingnya dengan skor tertimbang

0,0306 dan 2) Makin kritisnya Konsumen *Gojek/Uber /Grab* atas layanan yang diberikan penyedia jasa transportasi *online* serta 3) Sering terjadinya order fiktif yang merugikan mitra *driver* gojek. dengan nilai skor tertimbang masing-masing 0,0357.

**Analisis Matriks IE (Internal-  
Eksternal)**

**Tabel 5.  
Matriks Internal Eksternal (IE)**



Berdasarkan pemetaan pada matriks IE, diketahui sumbu-x pada matriks IE, nilai total skor tertimbang matriks IFE Go-Jek adalah 3,4144, sedangkan pada sumbu-y matrik IE, nilai total skor tertimbang matriks EFE Go-Jek adalah 2,7234 Hasil dari matriks IE menunjukkan bahwa Go-jek berada pada sel IV matriks IE, strategi yang lazim digunakan untuk perusahaan yang berada pada sel IV adalah strategi *growth and build*, yaitu strategi intensif yang berfokus pada penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk atau strategi integratif (integrasi ke belakang,

integrasi ke depan, integrasi horizontal).

**Pemilihan Aternatif Strategi**

Berdasar pada hasil matrik IE di atas, dibuat SWOT matriks yang disusun berdasarkan hasil analisis faktor-faktor strategis baik eksternal maupun internal yang terdiri dari faktor Kekuatan (*Strenghts*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang(*Opportunities*), dan acaman(*Threaths*).

Berdasarkan matriks SWOT tersebut, dapat disusun 4 strategi utama yaitu SO, WO, ST, dan WT. Masing-masing strategi ini memiliki

karakteristik tersendiri dan hendaknya satu dengan lainnya. Adapun Proses dalam implementasi strategi analisis dengan menggunakan matriks selanjutnya dilaksanakan secara SWOT dapat di lihat pada Tabel 6. bersama-sama dan saling mendukung

**Tabel 6**  
**Matrik SWOT**  
**Program-program atau Strategi yang dapat direncanakan untuk Pengembangan Institusi**

	<b>Kondisi Internal</b>	
	<b>Kekuatan (Strengths)</b>	<b>Kelemahan (Weaknesses)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kekuatan (Service)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berbasis aplikasi mobile, sehingga mudah untuk diakses dari mana saja.</li> <li>2. mempunyai jaringan driver yang lebih luas dibandingkan dengan Grab Bike</li> <li>3. Memiliki manajemen kualitas jasa yang baik seperti : kehandalan, daya tanggap, jaminan, empathy, dan tangible</li> <li>4. Sistem pembayaran yang bersifat cashless dan cash</li> </ol> </li> <li>• <b>Kekuatan (Marketing)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Brand image yang sangat kuat dan mudah diingat dan dipahami konsumen atau market lokal.</li> <li>6. Memiliki physical environment yg baik salah satunya adalah logo yg</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kelemahan (SIM)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Layanan gojek belum bisa dirasakan di daerah-daerah pinggiran.</li> <li>2. Terlalu banyak driver yang nunggu orderan dalam satu tempat.</li> </ol> </li> <li>• <b>Kelemahan (Manajemen)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Karena berbasis online maka akan sulit untuk memanager driver</li> <li>4. Kurangnya sosialisasi mengenai SOP dan Jaminan Asuransi yang diberikan oleh Gojek</li> </ol> </li> </ul>

	<p>mencerminkan ojek online</p> <p>7. Promosi dilakukan melalui internet, sosial, brosur, radio, <i>direct selling</i>, event, media partner, dan juga melalui tradisional marketing seperti publikasi dari mulut ke mulut sehingga sangat efektif &amp; efisien</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kekuatan (Personalia)</li> </ul> <p>8. Kerjasama dengan berbagai mitra seperti Asuransi, toko-toko offline</p> <p>9. Banyaknya bentuk layanan untuk mitra driver seperti layanan asuransi untuk mitra gojek, BPJS, dll membuat loyalitas driver menjadi meningkat. seperti layanan asuransi untuk mitra gojek, BPJS, dll.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kekuatan (SIM)</li> </ul> <p>10. Sistem yang terintegrasi dengan mitra gojek dan juga konsumen</p> <p>11. Pilihan yang di tawarkan melalui aplikasi kepada konsumen lebih lengkap dibandingkan perusahaan lain.</p>	
<p><b>Peluang (Opportunity)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peluang (Respon</li> </ul>	<p><b>(S – O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terus berinovasi untuk</li> </ul>	<p><b>(W – O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menciptakan aplikasi</li> </ul>

<p>Masyarakat)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingginya minat masyarakat akan jasa transportasi yang transparan, aman, murah, efektif,</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peluang (Teknologi)</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. banyaknya aplikasi baru yang memudahkan pihak Gojek dalam menginformasikan jasa yang bisa disediakan</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peluang (Pemerintah)</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Dukungan pemerintah berupa regulasi yg sesuai dengan kebutuhan operasional ojek online</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peluang (Supplier)</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Semakin banyak merchant yang bergabung dengan Gojek, semakin besar kesempatan bekerja sama dengan masyarakat luas.</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peluang (Driver Gojek)</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Spirit driver untuk membesarkan Gojek sangat kuat</li> </ol>	<p>penyempurnaan aplikasi internal dengan memanfaatkan banyaknya aplikasi baru yang tersedia (S<sub>1</sub>, O<sub>1</sub>, O<sub>2</sub>, O<sub>4</sub>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menerbitkan <i>E-Voucher</i> sebagai pengganti pembayaran kartu kredit dengan elektronik (S<sub>4</sub>, O<sub>2</sub>, O<sub>4</sub>)</li> <li>• Meningkatkan Kualitas, Loyalitas &amp; kinerja seluruh komponen karyawan dengan Studi, Training dan mendatangkan konsultan (S<sub>2</sub>, S<sub>3</sub>, O<sub>5</sub>)</li> <li>• Membuat program <i>Cause Related Marketing</i>, dimana kostumer yang memanfaatkan layanan Gojek, berarti juga turut berkontribusi pada (Misal Peningkatan kualitas air bersih, Gizi masyarakat, Pencegahan Kanker dll) (S<sub>5</sub> S<sub>6</sub>, S<sub>7</sub>, O<sub>3</sub>, O<sub>4</sub>, O<sub>5</sub>)</li> <li>• Memperluas pemanfaatan Go-Pay untuk menguasai lebih banyak ritel baik Online maupun Offline (S<sub>10</sub>, S<sub>11</sub>, O<sub>4</sub>)</li> <li>• Meningkatkan layanan untuk mitra driver, sehingga loyalitas &amp; soliditas mereka makin meningkat (S<sub>11</sub>, O<sub>5</sub>)</li> <li>• Membentuk tim marketing khusus</li> </ul>	<p>baru untuk Memperluas jangkauan distribusi ke daerah-daerah pinggiran. Selain untuk meningkatkan pangsa pasar dapat membuka lapangan kerja yg lebih luas (W<sub>1</sub>, O<sub>1</sub>, O<sub>2</sub>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan hubungan personal antara driver dengan merchant/penumpang dimana merchant/penumpang berhak untuk menentukan/memilih driver sesuai dengan karakteristik yang diinginkan. (W<sub>2</sub>, O<sub>1</sub>, O<sub>4</sub>)</li> <li>• Menciptakan aplikasi khusus untuk manage para driver (W<sub>3</sub>, T<sub>2</sub>)</li> <li>• Memperbaiki dan melakukan sosialisasi menyeluruh mengenai SOP Gojek dan Jaminan Asuransi (W<sub>4</sub>, O<sub>2</sub>, O<sub>5</sub>)</li> </ul>
--	---	--

	serta mengedukasi driver untuk melayani kostumer korporasi yang mau bergabung ke layanan mereka.(S <sub>2</sub> ,S <sub>3</sub> , O <sub>3</sub> , O <sub>4</sub> )	
<p><b>Ancaman (threat)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ancaman (Pesaing) <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gojek pioneer dari segi ojek berbasis online sehingga akan terus mendapat perlawanan dari para pesaingnya.</li> <li>2. Sering terjadinya ancaman bahkan penyerangan secara fisik atau verbal terhadap driver gojek oleh penyedia jasa transportasi konvensional seperti angkutan kota, taksi, ojek pangkalan</li> </ol> </li> <li>• Ancaman (Konsumen) <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Makin kritisnya Konsumen Gojek /Uber/Grab atas layanan yang diberikan.</li> <li>4. Masih ada masyarakat yang belum bisa menggunakan smartphone.</li> <li>5. Saat cuaca tidak baik, banyak konsumen yang memanfaatkan Uber/Grab</li> <li>6. Banyak order fiktif yang merugikan mitra driver gojek.</li> </ol> </li> <li>• Ancaman (Pemerintah) <ol style="list-style-type: none"> <li>7. adanya zonasi yang diterapkan dishub yang mewajibkan</li> </ol> </li> </ul>	<p><b>(S – T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terus berinovasi untuk penyempurnaan aplikasi internal dengan memanfaatkan banyaknya aplikasi baru yang terdedia (S<sub>1</sub>, T<sub>1</sub>,T<sub>8</sub> )</li> <li>• Meningkatkan kualitas, loyalitas &amp; Kreativitas SDM IT dengan studi &amp; Training di bidang <i>Tech Business</i>, sehingga tercipta ide-ide layanan baru.(S<sub>3</sub>, T<sub>1</sub>,T<sub>3</sub>,T<sub>10</sub>)</li> <li>• Berkolaborasi dengan pesaing (Blue Bird) dan driver transportasi konvensional untuk dijadikan mitra.(S<sub>3</sub>, T<sub>2</sub>)</li> <li>• Memanfaatkan <i>euphoria</i> masyarakat untuk mendesak pemerintah mengeluarkan regulasi yang bisa memacu tumbuh kembangnya industri kreatif (S<sub>3</sub>, T<sub>2</sub>,T<sub>7</sub>)</li> <li>• Mengedukasi masyarakat, akan pentingnya manfaat teknologi dan menginformasikan pada mereka bila armada Gojek bukan hanya roda 2 tapi juga</li> </ul>	<p><b>(W – T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menciptakan aplikasi baru untuk Memperluas jangkauan distribusi ke daerah-daerah pinggiran. Selain untuk meningkatkan pangsa pasar dapat membuka lapangan kerja yg lebih luas (W<sub>1</sub>, T<sub>1</sub>)</li> <li>• Mengatur Jumlah driver sedemikian rupa, sehingga dalam suatu area diusahakan terdapat cukup driver, tidak kurang dan tidak lebih (WT<sub>3</sub>)</li> <li>• Melakukan pemetaan terhadap daerah-daerah yang rawan gangguan dan tidak melakukan penjemputan di daerah tersebut. (W<sub>2</sub>, T<sub>2</sub>, T<sub>6</sub>)</li> <li>• Senantiasa melakukan update atas system aplikasi yang mereka miliki, sehingga makin memudahkan masyarakat dalam memanfaatkan layanan yang diberikan (W<sub>3</sub>, T<sub>3</sub>)</li> </ul>

<p>transportasi online dilarang beroperasi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ancaman (Media)</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>8. Sifat media yang mendua seperti dua mata pisau.</li> <li>9. Pemesanannya harus melalui aplikasi yang terkoneksi dengan internet</li> <li>10. Sulit melayani kostumer saat layanan internet yang disediakan provider mengalami gangguan</li> </ol>	<p>roda 4. (S<sub>10</sub>, S<sub>11</sub>, T<sub>4</sub>, T<sub>5</sub>, T<sub>9</sub>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selalu melakukan verifikasi ulang setiap kali menerima order dan melakukan penjemputan serta pengantaran diluar zona larangan (S<sub>1</sub>, S<sub>3</sub>, T<sub>6</sub>, T<sub>7</sub>)</li> </ul>	
--	---	--

Adapun alternatif strategi yang diperoleh dari matrik SWOT tersebut, kemudian disesuaikan dengan strategi yang telah di rumuskan pada matriks IE yaitu *growth and build*, yaitu :

1. **Strategi Penetrasi Pasar** dengan cara a) Terus berinovasi untuk penyempurnaan aplikasi Internal dengan memanfaatkan banyaknya aplikasi baru yang tersedia (S<sub>1</sub>, O<sub>1</sub>, O<sub>2</sub>, O<sub>4</sub>), b) Meningkatkan Kualitas, Loyalitas & kinerja seluruh komponen karyawan dengan Studi, Training dan mendatangkan konsultan di bidang *Tech Business*, sehingga tercipta ide-ide layanan baru (S<sub>2</sub>, S<sub>3</sub>, O<sub>5</sub>), (S<sub>3</sub>, T<sub>1</sub>, T<sub>3</sub>, T<sub>10</sub>), c) Membentuk tim marketing

khusus dengan mengedukasi *driver* untuk melayani kostumer korporasi yang mau bergabung ke layanan mereka. (W<sub>2</sub>, W<sub>3</sub>, O<sub>3</sub>, O<sub>4</sub>), d) Meningkatkan layanan untuk mitra *driver*, sehingga loyalitas & soliditas mereka makin meningkat (W<sub>1</sub>, O<sub>5</sub>), e) Mengedukasi masyarakat, akan pentingnya manfaat teknologi dan menginformasikan pada mereka bila armada Gojek bukan hanya roda 2 tapi juga roda 4 (S<sub>10</sub>, S<sub>11</sub>, T<sub>4</sub>, T<sub>5</sub>, T<sub>9</sub>), dan f) Mengembangkan hubungan personal antara driver dengan *merchant* maupun penumpang dimana *merchant* maupun penumpang berhak untuk menentukan/memilih *driver*

sesuai dengan karakteristik yang diinginkan. (W<sub>2</sub>, O<sub>1</sub>, O<sub>4</sub>), g) Menciptakan aplikasi khusus untuk memanager para *driver* (W<sub>3</sub>, T<sub>2</sub>), h) Memperbaiki dan melakukan sosialisasi menyeluruh mengenai SOP Gojek dan Jaminan Asuransi (W<sub>4</sub>, O<sub>2</sub>, O<sub>5</sub>)

2. Strategi Pengembangan Pasar dengan cara a) Memperluas pemanfaatan Go-Pay untuk menguasai lebih banyak ritel baik *Online* maupun *Offline* (S<sub>10</sub>, S<sub>11</sub>, O<sub>4</sub>), b) Memperluas jangkauan distribusi ke daerah-daerah pinggiran. Selain untuk meningkatkan pangsa pasar dapat membuka lapangan kerja yg lebih luas (W<sub>1</sub>, O<sub>1</sub>, O<sub>2</sub>), (W<sub>1</sub>, T<sub>1</sub>)
3. Strategi Pengembangan Produk dengan cara membuat program *Cause Related Marketing*, dimana kostumer yang memanfaatkan layanan Gojek,

berarti juga turut berkontribusi pada (Misal Peningkatan kualitas air bersih, Gizi masyarakat, Pencegahan Kanker dll. (S<sub>5</sub> S<sub>6</sub>, S<sub>7</sub>, O<sub>3</sub>, O<sub>4</sub>, O<sub>5</sub>),

4. Strategi Integrasi ke depan dengan cara membentuk tim marketing khusus serta mengedukasi *driver* untuk melayani *costumer* korporasi yang mau bergabung ke layanan mereka. (S<sub>2</sub>, S<sub>3</sub>, O<sub>3</sub>, O<sub>4</sub>)
5. Strategi Integrasi Horizontal dengan cara berkolaborasi dengan pesaing (*Blue Bird*) dan *driver* jasa transportasi konvensional untuk dijadikan mitra. (S<sub>3</sub>, T<sub>2</sub>).

Berdasar alternatif strategi yang dihasilkan dari gabungan Matrik IE dan Matrik SWOT diatas, maka disusun *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) sebagai berikut:

**Tabel 11**  
**Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)**

No	Faktor-faktor Kunci	Bobot	Alternative Strategi					
			Penetrasi Pasar		Pengembangan pasar & Produk		Integrasi ke depan & Horizontal	
			A S	TAS	AS	TAS	A S	TAS
<b>Kekuatan (Strengths)</b>								
1.	Berbasis aplikasi mobile, sehingga mudah untuk diakses dari mana saja	0,085 1	4	0,340 4	3	0,2553	1	0,085 1
2.	mempunyai jaringan driver yang lebih luas dibandingkan dengan Uber/Grab Bike	0,070 9	4	0,283 6	1	0,0709	3	0,212 7
3.	Memiliki manajemen kualitas jasa yang baik seperti : kehandalan, daya tanggap, jaminan, empathy, dan tangible	0,056 7	4	0,226 8	2	0,1134	3	0,170 1
4.	Kerjasama dengan berbagai mitra seperti Asuransi, toko-toko offline	0,085 1	2	0,170 2	3	0,2553	4	0,340 4
5.	Sistem pembayaran yang bersifat cashless dan cash	0,060 3	3	0,180 9	4	0,2412	1	0,060 3
6.	Memiliki Brand image yang sangat kuat, mudah diingat dan dipahami market lokal.	0,085 1	3	0,255 3	4	0,3404	1	0,085 1
7.	Memiliki physical environment yg baik salah satunya adalah logo yg mencerminkan ojek online	0,078 0	3	0,234 0	4	0,3120	1	0,078 0
8.	Promosi dilakukan melalui internet, sosial, brosur, radio, <i>direct selling</i> , event, media partner, dan juga melalui tradisional marketing seperti	0,078 0						

	publikasi dari mulut ke mulut sehingga sangat efektif & efisien							
9.	Memiliki SDM (Engineering+karyawan) yg handal	0,0567						
10.	Banyaknya bentuk layanan untuk mitra driver seperti layanan asuransi untuk mitra gojek, BPJS, dll membuat loyalitas driver menjadi meningkat.	0,0567	4	0,2268	2	0,1134	1	0,0567
11.	Sistem yg terintegrasi dengan mitra gojek dan juga konsumen	0,0780	4	0,3120	2	0,1560	3	0,2340
12.	Pilihan jasa yang di tawarkan melalui aplikasi kepada konsumen lebih lengkap dibandingkan Uber/Grab maupun transportasi konvensional.	0,0780	4	0,3120	3	0,2340	2	0,1560
<b>Kelemahan (Weakness)</b>								
1.	Layanan Gojek belum bisa dirasakan di daerah-daerah pinggiran	0,0213	3	0,0639	4	0,0851	1	0,0213
2.	Banyak driver yang nunggu orderan dalam satu tempat.	0,0390						
3.	Karena berbasis online maka akan sulit untuk manage driver	0,0355						
4.	Kurangnya sosialisasi mengenai SOP dan Jaminan Asuransi yang diberikan oleh Gojek bagi mitra driver	0,0355						
<b>Total</b>		<b>1,0000</b>		<b>2,6059</b>		<b>2,1770</b>		<b>1,4997</b>
<b>Peluang (Opportunity)</b>								
1.	Tingginya respon masyarakat akan jasa transportasi yang	0,1173	4	0,4692	3	0,3519	1	0,1173

	transparan, aman, murah, efektif, efisien dan terjangkau							
2.	Banyak aplikasi baru yang memudahkan pihak Gojek dalam menginformasikan jasa yang bisa disediakan	0,112 2	4	0,448 8	3	0,3366	1	0,112 2
3.	Dukungan pemerintah berupa regulasi yg sesuai dengan kebutuhan operasional ojek online	0,096 9						
4.	Semakin banyak merchant yang bergabung dengan Gojek, semakin besar kesempatan bekerja sama dengan masyarakat luas.	0,112 2	3	0,336 6	2	0,2244	4	0,448 8
5.	Kuatnya spirit driver untuk membesarkan Gojek	0,086 7						
<b>Ancaman (Threat)</b>								
1.	Gojek pioneer dari segi ojek berbasis online sehingga akan terus mendapat perlawanan dari para pesaingnya.	0,030 6						
2.	Sering terjadinya ancaman bahkan penyerangan secara fisik atau verbal terhadap driver gojek oleh penyedia jasa transportasi konvensional seperti angkutan kota, taksi, ojek pangkalan	0,056 1						
3.	Makin kritisnya Konsumen Gojek/Uber/Grab atas layanan yang diberikan penyedia jasa transportasi online.	0,035 7	3	0,142 8	4	0,1071	1	0,035 7
4.	Tidak semua orang bisa	0,051						

	menggunakan smartphone	0						
5.	Saat cuaca tidak baik, banyak konsumen yang memanfaatkan Uber/Grab	0,056 1	3	0,168 3	4	0,2244	1	0,056 1
6.	Sering terjadinya order fiktif yang merugikan mitra driver gojek.	0,035 7						
7.	Zonasi yang diterapkan dishub yang mewajibkan transportasi online dilarang beroperasi	0,061 2						
8.	Sifat media yang seperti dua mata pisau	0,051 0						
9.	Pemesanannya harus melalui aplikasi yang terkoneksi dengan internet	0,056 1						
10	Sulit melayani kostumer saat layanan internet yang disediakan provider mengalami gangguan	0,040 8						
	<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>1,565 7</b>		<b>1,2444</b>		<b>0,770 1</b>

Berdasar hasil analisis pada table 7, baik dilihat dari sudut kekuatan dan kelemahan, maupun sudut peluang dan ancaman, *alternative* strategi penetrasi pasar mendapat nilai TAS tertinggi, yaitu sebesar 2,6059 dan 1,5657 yang disusul strategi pengembangan pasar dan produk dengan nilai total kekuatan dan kelemahan 2,1770 dan nilai total peluang dan ancaman 1,2444, sementara strategi Integrasi mendapat nilai total 1,4997 dan 0,7701. Hal ini berarti untuk

mengantisipasi perkembangan bisnis ke depan, prioritas strategi yang harus dilakukan Gojek sebagaimana yang telah ditunjukkan pada matrik QSPM adalah penetrasi pasar, yang disusul Strategi pengembangan pasar dan produk, baru kemudian dilanjutkan dengan strategi Integrasi.

**Implementasi Strategi dan Implikasinya.**

**Strategi Penetrasi dengan cara:**

a. Terus berinovasi untuk penyempurnaan Sistem TI Internal dengan memanfaatkan banyaknya aplikasi baru yang tersedia dengan pengembangan yang bersifat kekinian, dimana konsumen pengguna layanan Gojek nanti tidak saja bisa mengetahui titik keberadaan Gojek/Go-Car yang akan menjemput, rute perjalanan, perkiraan waktu penjemputan, *tracking call driver*, termasuk biaya perjalanan, tapi dengan inovasi ini, konsumen akan bisa memesan Gojek untuk waktu tertentu ke depan (bukan sekarang) misal untuk menuju Bandara esok hari, menerima bukti pembayaran melalui surat elektronik.

Hal ini perlu dilakukan selain untuk menghadang perlawanan dari para pesaingnya, juga untuk mempertahankan tingginya minat masyarakat yang mengenal mereka sebagai penyedia jasa transportasi yang transparan, aman, murah, efektif. Sehingga posisi Gojek sebagai *leader* di bidang jasa layanan transportasi berbasis online bisa tetap dipertahankan.

b. Untuk mewujudkan hal tersebut, Gojek perlu meningkatkan kualitas,

loyalitas dan kinerja seluruh komponen karyawan dengan mengirim mereka untuk Studi, Training maupun mendatangkan konsultan di bidang *Tech Business*, sehingga tercipta ide-ide layanan baru, strategi ini perlu dilakukan selain untuk memacu kreativitas dan produktivitas seluruh komponen karyawan juga untuk mengantisipasi ketatnya persaingan di bidang bisnis transportasi. Sebagaimana yang telah diketahui, Gojek merupakan *pioneer* di bidang ojek berbasis *online*, bila tidak dilakukan antisipasi yang serius, akan rentan terhadap perlawanan para pesaingnya, khususnya perlawanan yang dilakukan oleh *Uber* maupun *Grab*.

c. Membentuk tim marketing khusus dengan mengedukasi *driver* untuk mengembangkan hubungan personal dengan *costumer* dimana *costumer* berhak untuk menentukan/memilih *driver* sesuai dengan karakteristik dan kriteria yang diinginkan.

Strategi ini perlu dilakukan, karena Gojek memiliki jaringan *driver* yang lebih luas dengan manajemen kualitas jasa yang baik seperti : kehandalan, daya tanggap, jaminan, *emphaty*, dan

*tangible*. Dengan strategi ini nantinya konsumen tidak saja bisa dengan mudah mendapatkan layanan transportasi hanya dengan menggunakan ponsel yang mereka miliki, tapi mereka juga bisa terlayani oleh *driver* yang sudah sangat mereka kenal.

- d. Menciptakan aplikasi khusus yang bisa digunakan untuk memmanage dan meningkatkan layanan untuk mitra *driver*. yaitu aplikasi yang bisa mendeteksi titik-titik penumpukan *driver* dan mendistribusikan mereka ke titik-titik basah (banyak permintaan) tapi sedikit drivernya. *System* kerja aplikasi tersebut hampir sama dengan aplikasi yang diciptakan Gojek saat menghadapi masalah maraknya penggunaan aplikasi GPS Palsu atau “Tuyul” yang dilakukan oleh mitra *driver* nakal. Menanggapi masalah ini, Gojek segera mengembangkan sistem baru yang dapat mendeteksi keberadaan GPS palsu di *handphone*, sekaligus mengumumkan penerapan kebijakan “HapusTuyul” kepada seluruh mitra *Driver*. Terhadap masalah sering terjadinya penumpukan mitra *driver* ini Gojek

juga bisa menciptakan aplikasi serupa, hanya fungsinya lebih difokuskan untuk mendeteksi titik-titik penumpukan *driver* dan mendistribusikan mereka ke titik-titik basah (banyak permintaan layanan) tapi sepi *driver*. Dengan terciptanya *system* baru ini, maka mitra *driver* Gojek makin leluasa dalam memberikan layanan, tanpa harus menunggu antrian, yang kemungkinan bisa cukup lama. Bila *system* ini terwujud, pendapatan *driver* akan meningkat dan loyalitas serta soliditas mereka terhadap Gojek juga akan meningkat.

- e. Mengedukasi masyarakat, akan pentingnya manfaat teknologi dan mempromosikan pada mereka bila layanan Gojek bukan hanya moda transportasi roda 2 tapi juga roda 4, termasuk layanan lain seperti *Go-Ride*, *Go-Car*, *Go-Food*, *Go-Send*, *Go-Mart*, *Go-Box*, *Go-Massage*, *Go-Clean*, *Go-Glam*, *Go-Tix*, *Go-Busway*, *Go-Pay*, *Go-Med*, *Go-Auto* dan yang terbaru adalah *Go-Pulsa*. Promosi ini perlu terus-menerus dilakukan Gojek, khususnya promosi yang ditujukan pada masyarakat yang belum melek teknologi. Mereka perlu

disadarkan bila Gojek memudahkan mereka dalam penyediaan sarana transportasi.

Prinsip kerjanya sederhana, bagaimana konsumen bisa dengan mudah mendapatkan transportasi hanya dengan menggunakan ponsel yang mereka miliki. Aplikasi ini bekerja dengan menentukan koordinat dengan menggunakan *Global Positioning System (GPS)* untuk mendeteksi keberadaan konsumen dan menentukan lokasi penjemputan dan lokasi antar. Dengan sistem ini mitra driver bisa dengan mudah mendatangi konsumen dengan tepat dan presisi karena sudah ditentukan lokasinya berdasarkan GPS.

### **Strategi Pengembangan Pasar dan Produk, dengan cara:**

- a. Memperluas pemanfaatan Go-Pay untuk menguasai lebih banyak ritel baik *Online* maupun *Offline*. Dengan mengoptimalkan manfaat Go-Pay yang bakal dioperasikan layaknya *e-wallet* pada umumnya, seperti Sakuku atau Doku. Yang menjadi sarana pembayarandi sejumlah *e-commerce* maupun *offline* bagi *merchant*—

*merchant* yang telah bergabung dalam layanan Gojek.

Melalui Go-Pay, para pelanggan tidak perlu khawatir lagi saat membayar berbagai layanan Go-Jek. Karena dengan Go-Pay, pelanggan dan mitra tidak akan direpotkan dalam mencari uang kembalian. Dengan Go-Pay, transaksi layanan keuangan non-tunai semakin mudah, nyaman dan aman. Apalagi Kostumer yang tidak memiliki rekening bank tetap bisa memanfaatkan Go-Pay. Ini karena salah satu *caratop-up* Go-Pay adalah melalui mitra *driver*. Selain itudengan Go-pay, sekarang kostumer juga bisa melakukan tarik tunai dan transfer saldo antar pengguna Go-Pay.

Yang perlu diperhitungkan Gojek adalah bagaimana uang yang ditanam kostumer di dompet elektronik itu benar-benar memberikan *valueadded*. Sebab, selama ini kebanyakan pemain *e-wallet* tidak menawarkan bunga atau imbal hasil untuk saldo yang tersisa. Sehingga, banyak konsumen yang berpikir apabila *e-wallet* mereka tidak digunakan, nilai uang yang terlanjur mereka simpan di *e-wallet* akan terus merosot tergerus inflasi.

Hal lain yang perlu diperhitungkan Go-Pay adalah soal transfer *e-wallet*. Sejauh ini, transfer dana hanya bisa dilakukan konsumen ke sesama pengguna *e-wallet* yang sama. Sehingga tidak memberikan keleluasan bagi konsumen saling transfer ke *e-wallet* yang berbeda. Begitu pun dengan saldo *e-wallet* yang terbatas, yaitu maksimal Rp 10 juta. Untuk itu apabila Go-Pay ingin bertarung di pasar *e-wallet*, berbagai pertimbangan di atas harus benar-benar dieksekusi dengan baik, sehingga Go-Pay dapat memberikan diferensiasi bagi bisnis digital.

b. Memperluas jangkauan distribusi ke daerah-daerah pinggiran dengan cara memperluas kerja sama dan kolaborasi dengan Pemerintah Kabupaten dalam peningkatan layanan public khususnya dalam layanan transportasi serta melakukan sosialisasi pada tukang ojek pangkalan (Opang) dengan tujuan memberi penjelasan bila GO-JEK hadir bukan sebagai ancaman bagi mereka (Opang), namun GO-JEK hadir ingin mengajak kerjasama dan menjadikan Opang mitra bagi GO-JEK, karena jika tukang ojek

pangkalan tersebut bersedia untuk bergabung, maka keuntungan yang mereka dapat akan jauh lebih besar dibanding penghasilannya yang sekarang sebagai Opang. Dengan seringnya dilakukan ajakan seperti ini, maka masyarakat pinggiran yang selama ini belum tersentuh layanan Gojek bisa terlayani dengan baik.

c. Membuat program *Cause Related Marketing* yaitu program yang memadukan antara pemasaran Gojek dan kepeduliannya atas realita sosial yang ada di masyarakat. Program ini bisa dilakukan Gojek dengan melibatkan organisasi non profit yang peduli terhadap realitas sosial. Bentuk program bisa berupa setiap Rp. 10.000,- yang dibayarkan konsumen saat menikmati layanan Gojek, maka Rp. 1000,- akan didonasikan kepada organisasi non-profit untuk kegiatan (Misal: Peningkatan kualitas air bersih, perbaikan Gizi masyarakat, Pencegahan Kanker dll). Dengan program ini kostumer yang memanfaatkan layanan Gojek akan otomatis juga turut berkontribusi pada program *Cause related marketing* ini. Ada beberapa keuntungan yang didapat Gojek

dengan menerapkan program ini, yaitu:

- 1) Dapat meningkatkan reputasi perusahaan.
- 2) Dapat menarik perhatian pers untuk meliput.
- 3) Dapat memperkenalkan mereka atau produk untuk lebih dikenal luas.
- 4) Dapat meningkatkan loyalitas pelanggan, dan
- 5) Dapat meningkatkan penjualan (Theaker, 2001)

**Strategi Integrasi, yang dilakukan dengan cara:**

- a. Strategi Integrasi ke depan dengan cara membentuk tim marketing khusus dengan melibatkan *driver* untuk melayani *costumer* korporasi yang mau bergabung ke layanan mereka. Strategi ini perlu dilakukan karena banyak korporasi besar yang untuk kepentingan transportasi karyawan mereka, menyewa mobil dalam jumlah yang banyak. Kalau kondisi ini digarap dengan serius oleh *team marketing* Gojek dengan menyediakan *interface* dan fitur tersendiri yang memudahkan pelanggan korporasi menjaga optimalisasi dalam penggunaan

layanan Gojek khususnya Go-Car dan Go-send, tentu akan mendatangkan *relationship* dan keuntungan yang besar bagi Gojek.

- b. Strategi Integrasi Horizontal dengan cara berkolaborasi dengan semua pihak yang dianggap sebagai pesaing ketat Go-jek, seperti kemitraan yang saat ini telah dilakukan Gojek dengan *Blue Bird*. Bentuk kemitraannya berupa integrasi aplikasi yang memungkinkan pengguna Gojek memesan armada taksi *Blue Bird* lewat layanan GoCar. Yang bentuknya ada 2, yaitu:
  1. Di aplikasi Gojek disediakan sub-aplikasi Go-Blue Bird, yang memfasilitasi siapapun konsumen yang ingin memesan Taxi dengan tariff Blue Bird (bukan tariff Gojek).
  2. Menjadikan Taxi Blue Bird sebagai bagian dari layanan GoCar, di mana konsumen yang memesan Gojek bisa saja mobil yang menjemputnya bukan mobil pribadi, melainkan Taxi Blue Bird, tapi dengan tariff

GoCar (bukan tariff Blue Bird).(Sudarmadi,2018)

Selain melakukan kemitraan dengan Blue Bird, Strategi Integrasi Horizontal yang dilakukan Gojek adalah dengan mengakuisisi Kartuku, Midtrans dan Mapan. Hal ini dilakukan Gojek sebagai langkah strategis dalam memperkuat pondasi GoPay di industri *fintech* Indonesia. Akuisisi ini akan menjadi lompatan Gojek dari perusahaan yang awalnya hanya menjadi penyedia layanan transportasi, menjadi perusahaan yang juga menguasai teknologi *multi-platform* yang fokus pada pembayaran digital.

## **Simpulan Dan Saran**

### **Simpulan**

Gojek merupakan perusahaan Star-up yang bergerak di bidang layanan jasa transportasi *online*. Hasil pemetaan terhadap factor kunci matrik IFE dan EFE menunjukkan bahwa Gojek memiliki 12 kekuatan, 4 kelemahan, 5 peluang, dan 10 ancaman dengan nilai total skor tertimbang matrik IFE 3,4144 atau berada pada posisi kuat dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan mampu mengatasi kelemahan yang ada.

Adapun bila dilihat dari nilai total skor tertimbang matrik EFE yang sebesar 2,7234, menunjukkan Gojek berada pada posisi sedang dalam memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman.

Hasil dari matriks IE menunjukkan bahwa Gojek berada pada sel IV matriks IE. Strategi yang lazim digunakan oleh perusahaan yang berada pada sel IV adalah strategi *growth and build*, yaitu strategi intensif yang berfokus pada penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk serta strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal).

### **Saran.**

Agar Gojek tetap bisa menduduki posisinya sebagai *leader* di bidang transportasi, maka saran-saran yang bisa diberikan adalah:

1. Terus lakukan inovasi, jangan pernah puas dengan apa yang telah dicapai saat ini. Karena banyak perusahaan yang sukses dan berkembang dengan pesat, namun akhirnya *collape* hanya karena cepat puas dengan capaiannya saat itu.
2. Selalu utamakan customer, jangan jadikan mereka hanya sebatas

- pelanggan, tapi jadikan mereka rekan, team atau bahkan raja.
3. Selalu utamakan integritas dengan selalu memberi informasi yang jelas, pasti dan fair.
  4. Beri kebebasan *leader team* untuk mengembangkan manajemen dengan cara mereka sendiri, selama itu masih dalam koridor target yang ingin dicapai, sehingga ide dan bakat mereka bisa terus berkembang dengan optimal.
  5. Terus tumbuhkan kepekaan terhadap kebutuhan pasar dan situasi yang berjalan saat ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, Anis, (2017). *Persepsi Masyarakat terhadap Penggunaan Transportasi Online (Go-Jek) di Surabaya*. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol. 6, No. 9.
- Basuki, Imam, dkk, (2014), *Analisis SWOT, IFAS, dan EFAS Pada Perusahaan General Electric Co.* Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Manajemen, Universitas Brawijaya
- Bateman, T.S. & Snell, S.A. (2009). *Management : Leading & Collaborating in the Competitive World* (8th ed). New York : McGraw Hill
- David, F.R. (2011). *Strategic management concept and cases* (13th ed). New Jersey: Pearson Education.
- Dessler, Gary. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Trans. Eli Tanya. Jakarta: Gramedia.
- Driver. *Komitmen GO-JEK untuk Kemitraan yang Aman dan Adil-Lewat Ajakan Hapus Tsyul*. <https://driver.go-jek.com>. (Kamis, 19/7/2018).
- Fuad M., Christin H. Nurlela, Sugianto, Paulus Y.E.F. 2000. *Pengantar Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pusaka Utama.
- Gunawan, Arif. *Menimbang Akuisisi 20 Saham Blue Bird Oleh Gojek*. <https://www.cnbcindonesia.com>. (Minggu 22/7/2018)
- Hariandja, Marihot T. E. (2002). *Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Hendrastomo, Grendi, dkk, (2016), *Dilema Sosial Ojek Online (Gojek)*, Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Yogyakarta.
- Hunger, J. D. , Wheelen T. L. (1996). *Manajemen Strategis*. Trans. Julianto Agung. Yogyakarta: Andi.
- Kotler, Philip, 2005. *Manajemen Pemasaran, Edisi Kesebelas*. PT. Indeks

- Kurniawan, Sigit. *Tahun-2018-Apakah-Menjadi-Peluang-Emas-Go-Pay*. <http://marketeers.com/>. (Jum'at, 20/7/2018)
- Maichael E. Porter, 2006, *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri Pesaing*, terjemahan Agus Maulana, Penerbit PT. Erlangga,
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Rev. ed. Bandung: PT. Remaja Rosdalarya.
- Pearce, J.A. & Robinson, R.B. (2011). *Strategic Management : Formulation, Implementation, and Control* (12th ed.). New York : McGraw Hill.
- Prawiades, (2015). *Analisis Strategi Bersaing Industri Bisnis Farmasi/Apotek Di Kota Pekanbaru*. JOM FISIP Vol 2 No. 2.
- Puspitasari, Rani dan Gilang. (2013). *Pemilihan Strategi Bisnis Dengan Menggunakan Qspm (Quantitative Strategic Planning Matrix) Dan Model Maut (Multi Attribute Utility Theory) (Studi Kasus Pada Sentra Industri Gerabah Kasongan, Bantul, Yogyakarta)*. J@TI Undip, Vol VIII, No 3, September 2013.
- Santoso, Herman dan Ratih. (2015). *Analisa Strategi Bersaing Pt. "X"*. AGORA Vol. 3, No. 2.
- Satria, Hardiat Dani. (2015). *Gojek Terapkan Sistem Bagi Hasil*. Tersedia di <http://news.metrotvnews.com>. diakses pada 27 April 2018.
- Sudarmadi, *Strategi Blue Bird Keluar dari Tekanan Disrupsi*. <https://swa.co.id/swa/trends/management/>, (Senin, 9/7/2018)
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Strategi*, Cetakan Kesatu. Refika Aditama, Bandung.
- Sugianto dan Charly, (2017), *Perumusan Strategi Pemasaran Menggunakan Metode Qspm Pada Bisnis Sambal Noesantara*, *PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis* Vol. 2, No.1.
- Sugiyono. (2009). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Theaker, Alison. (2001). *The Public Relations Handbook*. London: Roudledge
- Yuliantari, Kartika, 2017, *SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran pada PT Gojek Indonesia*, *Widya Cipta* Vol IX No. 1.