

**ANALISIS KOMPARATIF STRATEGI KEUNGGULAN  
GOJEK DAN GRAB DALAM MENINGKATKAN  
PASAR DI KABUPATEN JEMBER**

**TESIS**

Diajukan kepada  
Pascasarjana (S-2) UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
Guna menyusun Tesis

Dosen Pembimbing:

1. Dr. H. Misbahul Munir, M.M
2. Dr. Hersa Farida Qoriani, S.kom., M.E.I




Oleh:  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**  
NIM: 213206060024  
**JEMBER**

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH**  
**PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**2023**


## PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Analisis Komparatif Strategi Keunggulan Gojek dan Grab Dalam Meningkatkan Pasar di Kabupaten Jember” yang ditulis oleh Moch. Arief NIM 213206060024, telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji sidang tesis.

Jember, 30 Mei 2023  
Pembimbing I

  
Dr. H. Misbahul Munir, M.M  
NIP. 196712011993031001

Jember, 30 Mei 2023  
Pembimbing II

  
Dr. Hersa Farida Qoriani, S.kom., M.E.I  
NIP. 198611292018012001

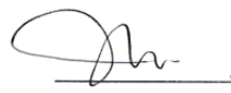
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIALI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Analisis Komparatif Strategi Keunggulan Gojek dan Grab Dalam Meningkatkan Pasar di Kabupaten Jember” yang ditulis oleh Moch. Arief NIM 213206060024, telah dipertahankan di depan dewan penguji pada hari Kamis 22 Juni 2023 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Ekonomi (M.E.)

### DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Dr. Ahmadiono, S.Ag., M.E.I  
197604012003121005
2. Anggota :
  - a. Penguji Utama : Dr. Hj. Khoirunnisa' Musari, ST., MMT.  
197810032015032001
  - b. Penguji I : Dr. H. Misbahul Munir, M.M  
NIP. 196712011993031001
  - c. Penguji II : Dr. Hersa Farida Qoriani, S.kom., M.E.I  
NIP. 198611292018012001



Jember, 26 Juni 2023

Mengesahkan

Pascasarjana UIN KHAS Jember

Direktur

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

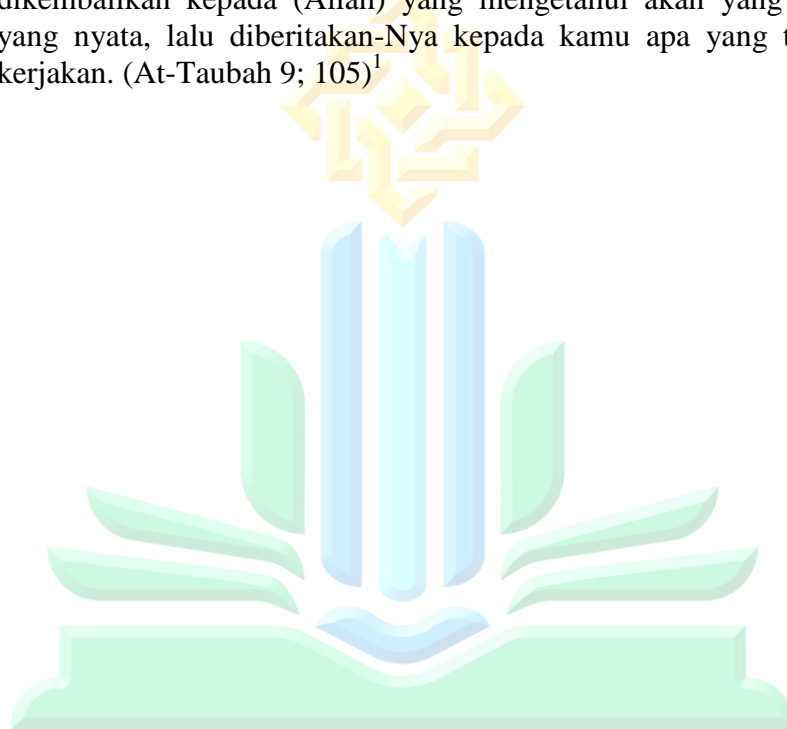


Prof. Dr. Moh. Dahlan, M.Ag  
NIP. 197803172009121007

## MOTTO

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (At-Taubah 9: 105)<sup>1</sup>



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

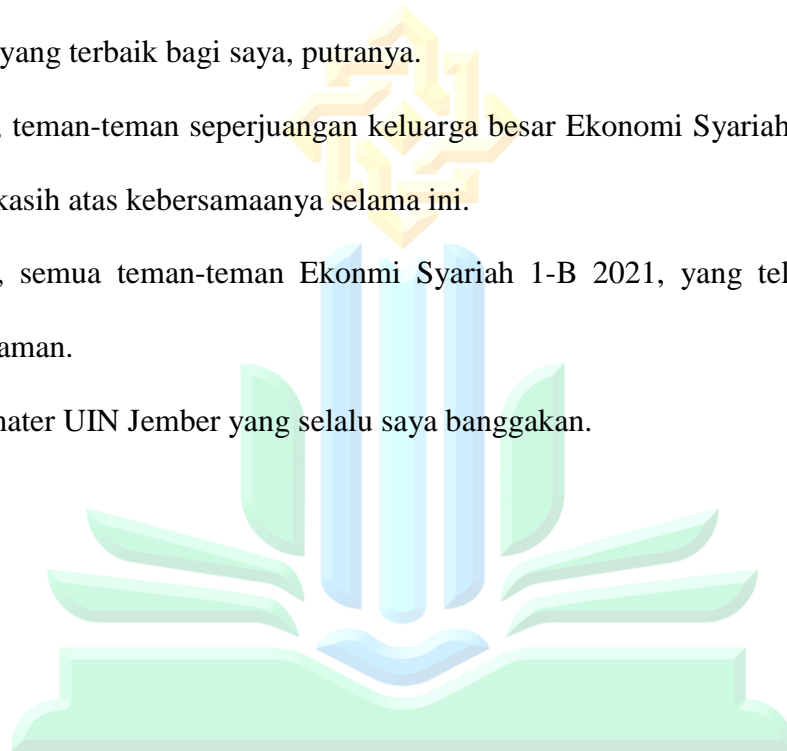
---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya* (Semarang: Cv. Asy Syifa') 162.

## PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT dan sholawat serta salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, saya persembahkan karya tulis ini kepada:

1. Pertama, tesis ini saya persembahkan kepada Ayah dan ibu tercinta Abdul Aziz dan Misbah. Yang telah memberikan segenap doa, senantiasa mengharapakan segala yang terbaik bagi saya, putranya.
2. Kedua, teman-teman seperjuangan keluarga besar Ekonomi Syariah 1-A 2021, terimakasih atas kebersamaanya selama ini.
3. Ketiga, semua teman-teman Ekonmi Syariah 1-B 2021, yang telah berbagi pengalaman.
4. Almamater UIN Jember yang selalu saya banggakan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

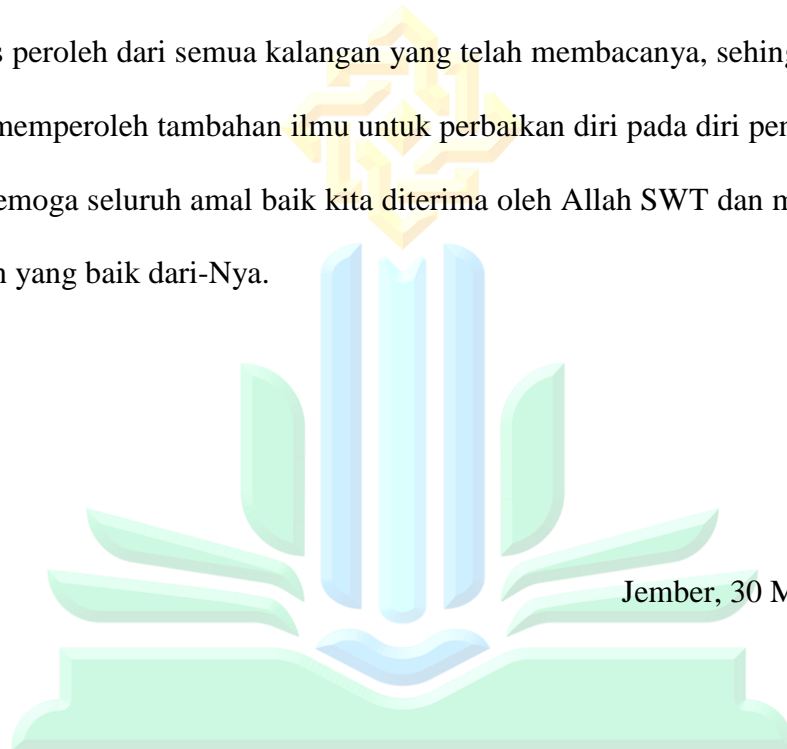
## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji syukur hanya kepada Allah, dengan rahmat dan karunia-Nya, serta karunia nikmat yang dianugerahinya. Sehingga penulisan Tesis ini dapat terselesaikan dengan lancar, dan Insya Allah senantiasa dalam Ridho-Nya. Sholatullah Wa Salamuhu ‘Alaa Sayyidil Mursaliin, mudah-mudahan sholawat dan salam tercurah limpahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW. Sang pembawa berita gembira, yang memberikan peringatan-peringatan nyata dari Tuhan-Nya. Keberhasilan penulis bukanlah sebuah hasil yang tanpa usaha dan do’a dari seluruh kalangan. Oleh sebab itu, penulis menyampaikan terima kasih dengan setulus hati kepada:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM. selaku Rektor UIN KHAS Jember.
2. Prof. Dr. Moh. Dahlan, M. Ag selaku Direktur Pascasarjana UIN KHAS Jember.
3. Dr. Ahmadiono, M.E.I selaku Kaprodi Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana UIN KHAS Jember.
4. Dr.H. Misbahul Munir, M.M selaku dosen pembimbing satu yang penuh kesabaran dan ketulusan dalam membimbing proses penggarapan penelitian karya ini.
5. Dr. Hersa Farida Qoriani, S.kom., M.E,I selaku dosen Pembimbing dua yang penuh kesabaran dan ketulusan dalam membimbing proses penggarapan penelitian karya ini.

6. Segenap dosen yang telah mencurahkan ilmunya kepada penulis sebagai bekal dalam mengarungi kehidupan di dunia dan akhirat.
7. Seluruh sahabat tercinta yang telah memberikan dukungan pikiran, semangat, dan do'anya. Penulis menyadari, penulisan dan penyusunan tesis ini bukanlah sebuah kesempurnaan. Oleh karena itu mohon sedianya kritik dan saran dapat penulis peroleh dari semua kalangan yang telah membacanya, sehingga penulis dapat memperoleh tambahan ilmu untuk perbaikan diri pada diri penulis. Akhir kata, semoga seluruh amal baik kita diterima oleh Allah SWT dan memperoleh balasan yang baik dari-Nya.



Jember, 30 Mei 2023

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI **Moch. Arief**  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## ABSTRAK

**Moch Arief, 2022**, Analisis Komparatif Strategi Keunggulan Gojek dan Grab dalam Meningkatkan Pasar di Kabupaten Jember. Tesis. Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) KH. Achmad Siddiq Jember. Pembimbing I Dr. H. Misbahul Munir, M.M. Pembimbing II Dr. Hersa Farida Qoriani, S.kom., M.E.I.

**Kata kunci:** strategi, keunggulan bersaing.

Kotler dan Armstrong (2008) menyatakan bahwa keunggulan bersaing adalah keunggulan yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya yang lebih tinggi. Ironisnya, pentingnya keunggulan bersaing semakin memudar siring beberapa dasawarsa ini terjadi perluasan dan kemakmuran yang hebat sehingga mengakibatkan banyak perusahaan kehilangan pandangan mengenai keunggulan bersaing dalam upaya perjuangan untuk lebih berkembang dalam mengejar diversifikasi (Porter, 2007). Porter menunjukkan bahwa terdapat beberapa strategi yang dapat dikembangkan oleh perusahaan seperti menambah diferensiasi produk, harga yang lebih murah dari pesaing, sistem pengiriman yang baik, dan sistem pembayaran yang lebih mudah serta strategi alternatif yang dapat dikembangkan yaitu dengan penambahan modal untuk pengembangan usaha, menambah mesin alat produksi, dan program pelatihan bagi karyawan.

Perusahaan gojek dan grab merupakan dua perusahaan transportasi *online* yang bertujuan untuk meningkatkan pasar di Kabupaten Jember. Penelitian ini di fokuskan pada: 1) Bagaimana strategi keunggulan gojek dan grab saat ini? 2) Bagaimana upaya gojek dan grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember? 3) apa saja faktor-faktor pendukung dan penghambat pengguna gojek dan grab di Kabupaten Jember.

Dalam penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penentuan subyek penelitian menggunakan teknik *purposive*. Pengambilan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun analisis data menggunakan teknik analisis SWOT (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan gojek dan grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember dibutuhkan *Positioning*. *Positioning* merupakan langkah identifikasi, pengembangan, dan komunikasi keistimewaan yang bersifat khusus, khas serta unik, berbeda dengan pesaing. Perusahaan gojek dan grab selalu melakukan upaya dalam meningkatkan pasar terutama di Kabupaten Jember, melalui perbaikan-perbaikan yang dilakukan oleh kedua perusahaan. Perbaikan yang dimaksud adalah terus berinovasi untuk menyempurnakan aplikasi internal dengan memanfaatkan banyaknya aplikasi baru yang tersedia dan juga selalu ada perubahan sistem dalam meningkatkan pelayanan. Perusahaan gojek dan grab memiliki banyak fitur yang melengkapi di masing masing aplikasi. Untuk segi pelayanan mereka sama-sama menawarkan fitur dan pelayanan yang terbaik.



## ABSTRACT

**Moch Arief, 2022**, Comparative Analysis of *Gojek* and *Grab* Advantageous Strategies in Increasing Markets in Jember. Thesis. Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana State Islamic University Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Advisor I Dr. H. Misbahul Munir, M.M. Advisor II Dr. Hersa Farida Qoriani, S.kom., M.E.I.

**Keywords:** Strategy, Competitive Advantage.

Kotler and Armstrong (2008) state that competitive advantage is gained by offering lower value or providing more significant benefits due to higher prices. Ironically, the importance of competitive advantage has been waning as the last few decades have experienced significant expansion and prosperity, causing many companies to lose sight of competitive advantage in the struggle to further develop in pursuit of diversification (Porter, 2007). Porter shows that several strategies can be developed by companies, such as increasing product differentiation, lower prices than competitors, sound delivery systems, and more manageable payment systems, as well as alternative strategies that can be developed, namely by increasing capital for business development, adding machines production equipment, and training programs for employees.

Strategy is a plan that the company itself owns in achieving the vision and mission of a goal with careful planning with comprehensive advantages that can maximize strategy and minimize competition limitations. In achieving a goal, a strategy is needed for planning and management; the strategy is not only a direction to achieve goals but also must be able to carry out its operational tactics.

Competitive advantage is a company's strategy in determining the quality of competitive advantage over other companies. This competition comes from the primary word "competition", which means competing or ahead. In other words, namely, the business of individuals or legal entities in the fields of trade, production, defence and so on to better maintain their business with excellence from other companies.

Based on the explanation of the problem background above, the authors formulate several exciting problems to be studied and analyzed, including: 1) What is the current superiority strategy for Gojek and Grab? 2) What are Gojek and Grab's efforts to increase the market in Jember Regency? 3) what are the supporting and inhibiting factors for gojek and Grab users in Jember Regency?

This study aims to explore or find data and information related to Gojek and Grab's strategy of excellence in increasing the market in Jember Regency. Under the problems raised, this study's objectives are: 1) To analyze and describe the current strategy of excellence for Gojek and Grab. 2) To analyze and describe Gojek and Grab's efforts to increase the market in Jember Regency. 3) To analyze and describe the supporting and inhibiting factors for gojek and Grab users in Jember Regency.

This study used qualitative approach with a descriptive research type.

Determination of research subjects used purposive technique. The data are taken through observation techniques, interviews and documentation. The data analysis used the SWOT analysis technique (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats).

## ملخص البحث

محمد عارف، ٢٠٢٣. تحليل المقارنة على استراتيجية التمايز بين غوحيك وجراب نحو ترقية التسويق في جمبر. بحث علمي، برنامج الدراسات العليا قسم الاقتصادية الاسلامية بجامعة كياهي حاج أحمد صديق الإسلامية الحكومية جمبر. تحت الإشراف (١) الدكتور الحاج مصباح المنير الماجستير، و(٢) الدكتور هيرسا فاريد قارياني الماجستير.

### الكلمات الرئيسية: الاستراتيجية، والتمايز

قال كوتلر وأرمسترونج (٢٠٠٨) أن الميزة التنافسية هي الحصول الاكسبائي من خلال تقديم عرض القيمة الأقل أو تقديم المزايا الأكثر فائدة بسبب ارتفاع الأسعار. فمن المفارقات أن أهمية الميزة التنافسية قد انحطت وفقا بسير عقود الزمان كثير من التوسع والازدهار حيث يؤدي إلى عديد من الشركات في إغفال نحو الميزة التنافسية في النضال من أجل مزيد من التنمية سعياً وراء التنويع (بورتر ، ٢٠٠٧). وأضاف بورتر إلى أنه يمكن للشركات تطوير العديد من الاستراتيجيات، مثل زيادة تمايز المنتجات، وانخفاض الأسعار عن المنافسين، وأنظمة التسليم السليمة، وأنظمة الدفع الأكثر قابلية للإدارة، بالإضافة إلى الاستراتيجيات البديلة التي يمكن تطويرها، يعني عن طريق زيادة رأس المال لتطوير الأعمال، اضافة معدات انتاج الماكينات وبرامج تدريب الموظفين. الاستراتيجية هي خطة تمتلكها الشركة نفسها لتحقيق رؤية ومهمة هدف مع التخطيط الجيد والتفوق الشامل القادر على تعظيم الاستراتيجية وتقليل قيود المنافسة. لتحقيق الهدف معين، يلزم استخدام استراتيجية للتخطيط والإدارة، حيث أن الاستراتيجية ليست مجرد توجيه، بل لتحقيق الهدف، يجب أيضاً أن تكون قادراً على تنفيذ التكتيكات التشغيلية

وميزة التنافس هي استراتيجية لشركة ما لتحديد جودة الميزة التنافسية مقارنةً بالشركات الأخرى. ينبع هذا التنافس من الكلمة الأساسية "التنافس" والتي تعني المنافسة أو التفوق. بعبارة أخرى ، فإنها تمثل جهود فردية أو قانونية في مجال التجارة والإنتاج والدفاع وما إلى ذلك للحفاظ على نشاطها مميزة عن الشركات الأخرى. أما محور هذا البحث فهو: (١) كيف استراتيجية الميزة التنافسية لغوحيك وجراب؟ و(٢) كيف محاولة لغوحيك وجراب لترقية التسويق في جمبر؟ و(٣) ما هي العوامل الداعمة والمعوقات لمستخدمي غوحيك وجراب في جمبر؟

ويهدف هذا إلى: (١) وصف استراتيجية الميزة التنافسية لغوحيك وجراب؛ و(٢) وصف محاولة لغوحيك وجراب لترقية التسويق في جمبر؛ و(٣) وصف العوامل الداعمة والمعوقات لمستخدمي غوحيك وجراب في جمبر. استخدم الباحث في هذا البحث منهجاً كيفياً من خلال البحث الوصفي. وتحديد موضوع البحث بتقنية هادفة. وتم أخذ البيانات من خلال طريقة المراقبة والمقابلات والتوثيق. واستخدم الباحث تحليل البيانات SWOT (نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات).

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJAUN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian.....	8
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Definisi Istilah.....	9
F. Sistematika Penulisan.....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Penelitian Terdahulu .....	13
B. Kajian Teori .....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	56
B. Lokasi Penelitian.....	57
C. Kehadiran Peneliti.....	57

D. Subjek penelitian.....	58
E. Sumber Data .....	60
F. Teknik Pengumpulan Data.....	61
G. Analisis Data.....	63
H. Keabsahan Data .....	68
I. Tahapan-tahapan Penelitian.....	69
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA</b>	
A. Gambaran Objek Penelitian .....	78
B. Penyajian dan Analisis Data .....	85
<b>BAB V PEMBAHASAN</b>	
A. Strategi keunggulan Gojek dan Grab saat ini .....	129
B. Upaya Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember .....	135
C. Faktor-faktor pendukung dan penghambat strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.....	136
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	151
B. Saran .....	153
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>155</b>

## DAFTAR TABEL

No.	Uraian	Hal
1.1	Keunggulan Gojek dan Grab Berdasarkan Bentuk Aplikasi Komentar Konsumen .....	6
2.1	Tabulasi Penelitian Terdahulu .....	27
2.2	Syarat Strategi Bersaing Generik.....	43
2.3	Penentuan IFAS dan EFAS .....	52
4.1	Faktor Strategis Internal Gojek.....	106
4.2	Faktor Strategis Eksternal Gojek.....	107
4.3	Faktor Strategis Internal .....	108
4.4	Faktor Strategis Eksternal Gojek.....	109
4.5	Scanning Matriks Analisis SWOT Gojek di Kabupaten Jember.....	112
4.6	Faktor Strategi Internal Grab.....	120
4.7	Faktor Strategi Eksternal Grab .....	120
4.8	Faktor Strategi Internal Grab .....	121
4.9	Faktor Strategi Eksternal Grab .....	121
4.10	Scanning Matriks Analisis SWOT Grab Di Kabupaten Jember.....	123
5.1	Tabulasi Persamaan, Perbedaan dan Keunggulan Gojek dan Grab...	134

## DAFTAR GAMBAR

No.	Uraian	Hal
2.4	Kerangka konseptual .....	54
4.1	Letak Geografis Kabupaten Jember .....	79
4.2	Matriks SWOT Gojek .....	111
4.3	Matriks SWOT Grab.....	121



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

### A. Konsonan Tunggal

Transliterasi huruf Arab ke dalam huruf Latin adalah sebagai berikut :

No	Arab	Indo	Keterangan	Arab	Indo	Keterangan
1	ا	‘	koma di atas	ظ	t}	te dg titik di bawah
2	ب	b	be	ظ	z	zed
3	ت	t	te	ع	‘	koma di atas terbalik
4	ث	th	te ha	غ	gh	ge ha
5	ج	j	je	ف	f	ef
6	ح	h}	ha dg titik di bawah	ق	q	qi
7	خ	kh	ka ha	ك	k	ka
8	د	d	de	ل	l	el
9	ذ	dh	de ha	م	m	em
10	ر	r	er	ن	n	en
11	ز	z	zed	و	w	we
12	س	s	es	ه	h	ha
13	ش	sh	es ha	ع	‘	koma di atas
14	ص	s}	es dg titik di bawah	ي	y	es dg titik di bawah
15	ض	d}	de dg titik di bawah	-	-	de dg titik di bawah

### B. Vokal

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
ا	<i>Fathah</i>	A	a
ا	<i>Kasrah</i>	I	i
ا	<i>Dhammah</i>	U	u

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
ي	<i>fathah dan ya</i>	ai	a dan i
و	<i>kasrah dan waw</i>	au	a dan u

### C. Maddah

Aksara Arab		Aksara Latin	
Harakat Huruf	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
ا و	<i>fathah dan alif, fathah dan waw</i>	Ā	a dan garis di atas
ي	<i>kasrah dan ya</i>	Ī	i dan garis di atas
ي	<i>dhammah dan ya</i>	ū	u dan garis di atas



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Perkembangan ilmu pengetahuan pada era yang modern seperti sekarang ini, transportasi menjadi suatu hal yang dapat menopang kegiatan kehidupan khususnya di daerah perkotaan. Dengan adanya transportasi yang baik, bisa membuat keteraturan khususnya di perkotaan. Transportasi adalah suatu hal yang bisa mendorong pembangunan serta mendorong pergerakan manusia yang tinggal di perkotaan. Dalam roda perekonomian, transportasi suatu hal yang penting untuk memperlancar roda perekonomian serta hal lainnya didalam aspek kehidupan.

Transportasi memiliki potensi untuk mendukung perkembangan ekonomi yang efisien dan lancar di suatu wilayah, bahkan di suatu Negara. Transportasi ialah suatu kegiatan untuk memindahkan barang dan makanan atau mengantarkan penumpang dari satu tempat ke tempat yang lain. Transportasi juga adalah suatu hal yang sangat penting dalam pembangunan dan pengembangan perekonomian di suatu wilayah, yang merupakan suatu aksi yang baik di antara bagian dari keseluruhan transportasi yang meliputi penumpang, barang, dan media sebagai alat untuk mencapai suatu tujuan. Untuk membentuk suatu sistem transportasi dengan baik dan lengkap

sehingga diharapkan mampu menjadi media paling baik dalam suatu kawasan.<sup>2</sup>

Dengan berkembangnya teknologi dalam waktu singkat ini, transportasi di Kabupaten Jember mengalami peningkatan. Berkembangnya teknologi yang cepat bisa kita lihat dengan munculnya transportasi yang berbasis *online* di wilayah perkotaan Indonesia khususnya di Kabupaten Jember. PT. Gojek adalah suatu produk anak bangsa yang bergerak di bidang jasa transportasi *online* yang sering digunakan masyarakat sebagai sarana menuju ke tempat yang ingin di tuju. Dengan adanya sebuah aplikasi berbasis *online* yang bisa menghubungkan antara Driver dan konsumen, sehingga bisa merubah gaya hidup seseorang. Dengan itu, sudah menjadi keharusan bagi suatu perusahaan untuk memikirkan strategi apa yang tepat untuk bisnisnya sehingga bisa memenuhi kebutuhan pasar. Dengan adanya perkembangan teknologi ini suatu perusahaan-perusahaan transportasi yang berbasis *online* berlomba lomba untuk memberikan pelayanan yang terbaik sehingga dapat menarik para pelanggan untuk menggunakan jasa yang diberikan.

PT. Gojek adalah suatu perusahaan teknologi yang melayani di beberapa layanan transportasi yang berbasis *online*, PT. Gojek berdiri pada tahun 2010 di Jakarta yang di kepalai oleh Bapak Nadiem Makarim. Sampai saat ini Gojek telah tersedia kurang lebih sekitar lima puluh kota di tanah air.

Pada bulan Juni 2016, aplikasi Gojek sudah dimiliki sebanyak 10 juta

---

<sup>2</sup> Wahyu Desga, Feni Mardila Putri, Dan Novindah Yulanda, "Pemodelan Bangkitan Perjalanan Di Nagari Siguntur, Nagari Barung-Barung Belantai Dan Nagari Nanggalo Kecamatan Koto Xi Tarusan Kabupaten Pesisir Selatan", *Jurnal Penelitian Transportasi Multimoda*, Vol.14 No.02 (Juni, 2016 ), 77 – 82.

pengguna. PT. Gojek juga punya layanan pembayaran digital yang disebut *Gopay*. Bukan hanya di Indonesia, perusahaan Gojek kini telah tersedia di beberapa Negara ASEAN yang meliputi Thailand, Vietnam, dan Singapura di tahun 2021, pada 17 Mei 2021 PT. Tokopedia dan PT. Gojek resmi bergabung dan membentuk grup GoTo.<sup>3</sup>

PT. Gojek tidak ingin berhenti hanya sebagai perusahaan transportasi berbasis internet saja, namun berubah sebagai sebuah perusahaan teknologi dan sistem keuangan melalui dompet digital serba bisa yang biasa disebut *Gopay*. Pada akhir tahun 2016 perusahaan Gojek memperoleh sebagai perusahaan keuangan yang di dirikan *MVComerce* yang disebut *ponselpay*, *ponselpay* adalah sebuah perusahaan keuangan milik *MVComerce* yang telah memiliki surat izin uang elektronik (*e-money*) dari Bank Indonesia (BI). PT. Gojek memerlukan surat izin tersebut yang berguna untuk mengembangkan sistem keuangan melalui dompet digital serba bisa yang sudah mereka kembangkan menjadi *e-money*.

PT. Grab adalah sebuah perusahaan teknologi yang di dirikan di Negara Malaysia. Perusahaan ini pertama kali hanya memberi pelayanan transportasi saja, PT. Grab sekarang sudah meningkatkan pelayanan diantaranya pengantaran makanan dan pembayaran digital melalui aplikasi *mobile*. PT. Grab di Indonesia ada beberapa pelayanan pemesanan kendaraan jarak pendek yang menggunakan roda dua yang disebut (*Grabbike*), pelayanan pemesanan kendaraan jarak jauh yang menggunakan mobil disebut

---

<sup>3</sup> Wikipedia. "Pengertian Gojek". <https://id.wikipedia.org/wiki/Gojek>. Diakses pada Hari Senin 28 November 2022 Pukul 09.00 WIB.

(*Grabcar*), taksi yang dipesan melalui jaringan internet yang disebut (*Grabtaksi*), kurir adalah jasa ekspedisi sebagai pengantar dokumen atau paket disebut (*Grabexpress*), dan yang terakhir jasa pengantar makanan disebut (*Grabfood*). PT. Grab sudah tersedia di 125 wilayah di seluruh Indonesia dari sabang sampai merauke dan juga khususnya di Kabupaten Jember.<sup>4</sup>

PT. Gojek dan Grab merupakan dua PT yang menguasai bisnis di bidang transportasi *online* di Kabupaten Jember, kedua perusahaan tersebut tentu memiliki keunggulan dalam melayani Driver dan konsumennya. Kepuasan konsumen menjadi satu hal yang harus diperhatikan dalam persaingan bisnis transportasi *online* baik dari totalitas Driver ke konsumen, ke hati hatian dalam berkendara, harga yang sesuai dengan jarak yang di tempuh, serta pelayanan yang baik, sehingga dapat menambah kepuasan konsumen. Pelayanan yang baik sangat berpengaruh dalam hal kepuasan konsumen, konsumen adalah suatu hal yang sulit untuk diperhatikan oleh para Driver dan juga perusahaan transportasi *online*.

Kabupaten Jember merupakan Kabupaten yang sangat cocok untuk pengembangan usaha transportasi yang menggunakan jaringan internet.

Kabupaten Jember disebut sebagai kota pelajar terkemuka di Provinsi Jawa Timur, Jember juga terkenal dengan pesona alam dan budayanya yang menarik. Dengan demikian Kabupaten Jember banyak pendatang dari berbagai wilayah, ada yang menuntut ilmu ada ada yang berwisata. Sehingga

---

<sup>4</sup> Wikipedia. "Pengertian Grab. <https://id.wikipedia.org/wiki/Grab>. Diakses pada Hari Senin 28 November 2022 Pukul 09.30 WIB.

dengan banyaknya pendatang dari luar wilayah menyebabkan kebutuhan transportasi terus meningkat. Hadirnya kedua perusahaan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember mempermudah masyarakat khususnya di perkotaan atau ditempat yang banyak penduduknya yakni seperti kalangan mahasiswa, wisatawan dan masyarakat luas pada umumnya. Untuk dapat mempermudah mendapatkan transportasi dengan cepat, dan juga bisa datang ke tempat yang mereka inginkan tanpa harus pergi ke tempat ojek pangkalan, tempat umum, terminal.<sup>5</sup>

Transportasi *online* yang pertama kali masuk di Kabupaten Jember yaitu Gojek yakni pada bulan Agustus 2017 dengan jumlah Driver sampai saat ini kurang lebih 1.300 Driver, dengan banyaknya fasilitas dan pelayanan yang diberikan jasa transportasi ini sehingga di Kabupaten Jember Gojek memiliki banyak konsumen. Pada tahun 2019 muncul juga jasa transportasi *online* yang disebut Grab dengan jumlah Driver sampai saat ini kurang lebih 700 Driver, yang juga menawarkan fasilitas dan pelayanan yang bagus sehingga dapat menyaingi Gojek.<sup>6</sup> Di tengah persaingan ini, kedua perusahaan terus berusaha meningkatkan loyalitas pelanggan dengan mengembangkan strategi yang berbeda untuk menarik minat konsumen dan mempertahankan mereka sebagai pengguna jasa di masa depan.. Dibawah ini peneliti memaparkan keunggulan pelayanan pada kedua perusahaan Gojek dan Grab berdasarkan bentuk aplikasi dan komentar konsumen.

---

<sup>5</sup> Thoybah, Akhmad Suharto, Pawestri Winahyu, "Perbandingan Kualitas Pelayanan, Harga Dan Kepuasan Konsumen Gojek Dan Grab Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember". *Jurnal Ekonomi*, Vol. 2. No. 1, (2022).

<sup>6</sup> Eko Agus Slamet Riyadi, selaku Ketua Komunitas GRABJEK Squad 26 Jember, wawancara, Jember, 24 Mei 2023.

**Tabel 1.1**  
**Keunggulan Gojek dan Grab**  
**Berdasarkan Bentuk Aplikasi dan Komentar Konsumen**

<b>Gojek</b>	<b>Grab</b>
Mempunyai layanan fitur yang bisa memudahkan pengguna dalam memilih kebutuhan yang mereka inginkan.	Mempunyai layanan fitur yang minim dan terpisah dari layanan non tunai.
Bisa order layanan satu kali dengan dua pengemudi dalam satu waktu.	Bisa memesan lebih dari 1 layanan dalam waktu yang bersamaan.
Lebih banyak toko atau warung makanan yang tersedia dan masuk ke dalam aplikasi atau sudah terdaftar ke aplikasi Gojek	Sedikitnya toko dan warung yang terdaftar di aplikasi Grab <i>customer</i>
Untuk Driver lebih cepat mendapatkan <i>customer</i> karena banyaknya <i>customer</i> daripada Driver.	Untuk Driver lebih mudah mendapatkan order. karena tersedianya Driver yang sedikit.

Sumber: diolah oleh penulis, 2023.

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa Gojek menawarkan layanan dengan fitur yang mempermudah pengguna untuk memilih dan mendapatkan apa yang mereka inginkan. Mereka dapat memesan dua pengemudi sekaligus pada waktu yang sama. Aplikasi Gojek juga memiliki lebih banyak toko makanan atau merchant makanan yang terdaftar di dalamnya. Namun, Driver kadang memerlukan waktu lebih lama untuk menemukan pengemudi. Keunggulan kompetitif Gojek sendiri dari segi biaya menawarkan harga yang relatif setimbang dan pas dikantong ditambah dengan *Voucher* yang di dapat dan jika dibayar dengan dompet digital *Gopay* dapat

keuntungan *Caseback*. Dari segi pilihan fitur menawarkan layanan yang jauh lebih banyak.<sup>7</sup>

Grab bisa di bilang memiliki layanan fitur lebih sedikit dari Gojek, dan juga terpisah dari segi pembayaran tunai dan non tunai, Grab baru-baru ini sudah bisa memesan lebih dari 1 layanan dalam waktu bersamaan, sedikitnya warung makanan yang terdaftar di *Grabfood*. Untuk Grab lebih mudah untuk mendapatkan Driver, karena Drivernya lebih sedikit. Keunggulan bersaing Grab tidak mau kalah dengan perusahaan Gojek. Grab juga menawarkan banyak promo-promo dengan memasukkan kode promo di pesan. Dari segi pelayanan Grab juga memiliki layanan baru, pusat keselamatan yang tingkatkan selama memakai Grab. Tampilan yang berubah, dan bisa memiliki 4 layanan sekaligus.<sup>8</sup> Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis keunggulan strategi yang dipakai Gojek dan Grab sehingga membuat konsumen tertarik untuk menggunakan jasa kedua perusahaan ini, dengan mencari perbandingan dalam keunggulan strategi pada kedua perusahaan ini. Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti mengangkat judul **“Analisis Komparatif Strategi Keunggulan Gojek dan Grab dalam Meningkatkan Pasar di Kabupaten Jember”**.

---

<sup>7</sup> Gojek. “fitur baru Gojek” [www.gojek.com](http://www.gojek.com). Diakses pada Hari Senin 23 Februari 2023 Pukul 10.00 WIB.

<sup>8</sup> Grab. “fitur baru Grab” [www.grab.com](http://www.grab.com). Diakses pada Hari Senin 23 Februari 2023 Pukul 10.00 WIB.

**B. Fokus Penelitian**

1. Bagaimana strategi keunggulan Gojek dan Grab saat ini?
2. Bagaimana upaya Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember?
3. Apa saja faktor-faktor pendukung dan penghambat strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember?

**C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan strategi keunggulan Gojek dan Grab saat ini
2. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan upaya Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember
3. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan faktor-faktor pendukung dan penghambat strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.

**D. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

**1. Manfaat Teoritis**

Memberi sumbangan pemikiran ilmu pengetahuan tentang teori strategi keunggulan bersaing dalam meningkatkan pasar, untuk lebih dikenal lagi baik oleh kalangan penuntut ilmu maupun masyarakat Indonesia. Dan juga agar dapat dijadikan rujukan untuk penelitian di keesokan hari, baik bagi peneliti yang bersangkutan ataupun oleh peneliti lain. Sehingga kegiatan penelitian ini bisa dilakukan secara berkelanjutan.



## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Penulis

Penelitian yang saat ini dilakukan bisa menambah pengalaman yang lebih baik lagi, bagi peneliti tentang pentingnya penelitian yang lebih baik lagi kedepannya.

### b. Bagi lembaga UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Penelitian ini semoga menjadi rujukan bagi mahasiswa UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, dan memberikan kontribusi untuk menambah wawasan pengetahuan tentang teori analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.

### c. Bagi Masyarakat

Penelitian ini semoga bisa memberikan informasi serta pengetahuan tentang analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.

## E. Definisi Istilah

Definisi istilah menjelaskan makna dari istilah-istilah penting yang menarik perhatian peneliti dalam judul penelitian. Tujuan dari definisi istilah adalah memudahkan pemahaman dan menghindari kesalahan penafsiran dalam penelitian ini. Oleh karena itu, akan diuraikan secara ringkas definisi istilah yang terdapat dalam judul sebagai berikut:

## 1. Strategi

Strategi merupakan suatu rencana yang dimiliki perusahaan untuk mencapai visi misi perusahaan, dengan rencana yang matang dengan keunggulan yang menyeluruh dan juga dapat memaksimalkan strategi dan meminimalkan keterbatasan persaingan. Untuk mencapai sebuah tujuan perlu adanya strategi untuk perencanaan dan manajemennya, strategi bukan hanya sebagai arahan saja melainkan untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

## 2. Keunggulan Bersaing

Strategi perusahaan dalam menentukan kualitas keunggulan bersaing dengan perusahaan lain adalah melalui persaingan yang berarti berlomba atau mendahului. Persaingan ini dilakukan oleh perorangan atau badan hukum di berbagai bidang seperti perdagangan, produksi, pertahanan, dan sebagainya, dengan tujuan mempertahankan usahanya dengan keunggulan yang dimiliki dari perusahaan lain.

## F. Sistematika Penulisan

Agar memperoleh gambaran yang jelas dan mudah dalam memecahkan permasalahan dalam penelitian ini, diperlukan suatu struktur pembahasan yang dapat menggambarkan alur deskripsi penelitian yang akan dilakukan. Sistematika pembahasan ini mencakup deskripsi dari awal hingga akhir tesis, meliputi bab pendahuluan hingga bab penutup. Berikut ini adalah rincian mengenai sistematika yang dimaksud:

Bab I mengandung pengantar yang mencakup ikhtisar umum tentang penelitian yang dilakukan. Dalam bab ini, terbagi menjadi beberapa bagian yang dijelaskan, termasuk:

1. Latar belakang: Terdapat deskripsi singkat tentang alasan penelitian ini dilakukan dan pemilihan judulnya.
2. Fokus kajian: Memuat penjelasan mengenai bidang kajian yang menjadi fokus utama dalam penelitian.
3. Tujuan penelitian: Menyatakan tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini.
4. Manfaat penelitian: Menggambarkan manfaat penelitian ini, baik dari segi teoritis maupun praktis.
5. Definisi istilah: Memberikan definisi yang jelas mengenai istilah-istilah yang digunakan dalam penelitian.
6. Metode penelitian: Menjelaskan metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi yang relevan dalam penelitian.
7. Sistematika pembahasan: Menguraikan bagaimana pembahasan dalam penelitian ini akan disusun dan diorganisir.

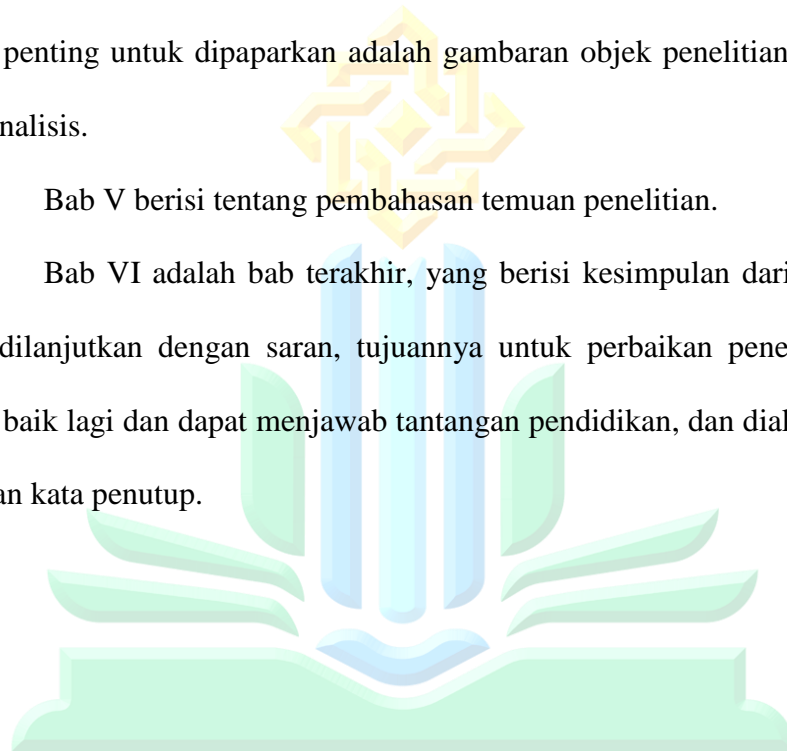
Bab II berisi kajian kepustakaan yang di dalamnya mencakup penelitian terdahulu dan kajian teori yang berkaitan dengan masalah yang diteliti yakni analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.

Bab III berisi metode penelitian yang didalamnya menjelaskan secara detail metode dan prosedur penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

Bab IV berisi tentang penyajian data dan analisis data. Bab ini menjelaskan secara gamblang bukti-bukti yang diperoleh sehingga hal-hal yang penting untuk dipaparkan adalah gambaran objek penelitian, penyajian dan analisis.

Bab V berisi tentang pembahasan temuan penelitian.

Bab VI adalah bab terakhir, yang berisi kesimpulan dari penelitian. Dan dilanjutkan dengan saran, tujuannya untuk perbaikan penelitian yang lebih baik lagi dan dapat menjawab tantangan pendidikan, dan diakhir ditutup dengan kata penutup.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian Terdahulu

Peneliti dalam bagian ini menyampaikan berbagai temuan penelitian sebelumnya yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan. Kemudian, peneliti membuat rangkuman yang komprehensif dari penelitian yang sudah diterbitkan maupun yang belum, termasuk jurnal, tesis, dan disertasi. Dengan melibatkan langkah ini, dapat dilihat sejauh mana kesesuaian dan konsistensi penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu.

1. Gita Afkarina Maulida, Feti Fatimah, Tatit Diansari R, “Analisis Perbandingan Harga, Kualitas Pelayanan Dan Kepuasan Konsumen Pengguna Jasa Transportasi Gojek Dan Grab Di Denpasar Barat” (2022), Universitas Muhammadiyah Jember.<sup>9</sup>

Penelitian ini menggunakan pendekatan komparatif, dan mengkomparasikan sampel satu dengan lain, baik secara mandiri maupun berpasangan. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat perbedaan signifikan dalam variabel harga antara layanan Gojek dan Grab di Kabupaten Denpasar Barat. Perbedaan harga tersebut disebabkan oleh tingkat kepuasan konsumen terhadap harga yang ditawarkan oleh Gojek atau Grab.

Konsumen merasa senang dengan harga yang tidak mengalami perubahan setelahnya. Selain itu, Gojek dan grab juga memberikan

---

<sup>9</sup> Gita Afkarina Maulida, Feti Fatimah, Tatit Diansari R, “Analisis Perbandingan Harga, Kualitas Pelayanan Dan Kepuasan Konsumen Pengguna Jasa Transportasi Gojek Dan Grab Di Denpasar Barat”, *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, Vol. 1, No. 2, (Januari 2022), 96-104.

fasilitas dan pelayanan yang sesuai dengan harapan konsumen. Dalam hal transportasi, kedua perusahaan tersebut mampu meningkatkan kinerja mereka dan menyediakan berbagai fitur menarik guna menarik minat pelanggan. Dengan demikian, konsumen merasa puas ketika menggunakan layanan ini.

Pengguna kembali menggunakan Gojek atau Grab karena pengemudi dari kedua layanan tersebut memberikan bantuan dan layanan yang cepat kepada pelanggan. Selain itu, pengemudi juga menjaga hubungan dan komunikasi yang baik dengan pelanggan. Di Kabupaten Denpasar Barat, terdapat perbedaan yang signifikan dalam tingkat kepuasan pelanggan antara Gojek dan Grab. Tingkat kepuasan pelanggan ini dipengaruhi oleh emosi yang mereka rasakan terhadap penyedia layanan dan preferensi mereka dalam memilih penyedia layanan tersebut.

Untuk meningkatkan jumlah konsumen, perusahaan transportasi *online* Gojek dan Grab di Denpasar Barat disarankan untuk meningkatkan kinerja mereka dan menyediakan fitur-fitur menarik. Selain itu, mereka juga harus mempertahankan harga yang terjangkau agar pelanggan tetap merasa puas. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian ini yang menyatakan bahwa harga yang ditawarkan oleh Gojek atau Grab harus sejalan dengan layanan yang diberikan.

Selain itu, ketiga layanan transportasi *online* Gojek dan Grab di Denpasar Barat disarankan untuk meningkatkan kualitas layanan yang mereka berikan kepada pelanggan. Penelitian selanjutnya sebaiknya juga

mempertimbangkan variabel lain seperti *e-wom* (*electronic word-of-mouth*) dan digital marketing untuk melihat perbedaan antara Gojek dan Grab dalam hal harga, kualitas layanan, dan kepuasan konsumen.

Pembahasan mengenai Gojek dan Grab menjadi perbedaan utama antara penelitian terdahulu dan penelitian peneliti tersebut. Sedangkan perbedaan dari penelitian terdahulu ini terletak pada metode penelitiannya yakni menggunakan penelitian komparatif. Sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan analisis SWOT.

2. Vina Rahmanda, Purnama Ramadani Silalahi, “Analisis Strategi Keunggulan Gojek dan Grab dalam Meningkatkan Pasar di Indonesia” (2022).<sup>10</sup>

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan memanfaatkan teknik wawancara dan observasi sebagai cara mengumpulkan data. Enam narasumber yang terlibat dalam penelitian ini terdiri dari tiga perwakilan dari Gojek dan tiga perwakilan dari Grab.

Selain itu, analisis deskriptif digunakan sebagai teknik untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa aplikasi Grab dan Gojek memiliki sejumlah fitur yang saling melengkapi satu sama lain. Dalam hal pendapatan dan pengamatan lapangan, Gojek memang memiliki pendapatan yang lebih tinggi dan paling besar di Medan. Sementara itu,

---

<sup>10</sup> Vina Rahmanda, Purnama Ramadani Silalahi, “Analisis Strategi Keunggulan Go-Jek dan Grab dalam Meningkatkan Pasar di Indonesia”, *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen (JIKEM)*, Vol. 2 No, 1, (2022), 142-147.

baik Gojek maupun perusahaan lainnya menawarkan fitur dan layanan terbaik dalam hal pelayanan.

3. Rendi Indra, Ikhbal Akhmad, Hichmaed Tachta Hinggo, “Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Harga Terhadap Kepuasan Konsumen Pengguna Jasa Transportasi Gojek di Kota Pekanbaru” (2022).<sup>11</sup>

Pengumpulan data menggunakan metode survei melalui kuesioner untuk melakukan penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Yang bertujuan untuk mengetahui penggunaan transportasi Gojek di Kota Pekanbaru. Kuesioner tersebut disebar kepada pelanggan yang pernah atau sedang menggunakan jasa tersebut, dan sebanyak 120 orang memberikan respons. Data yang diperoleh dari kuesioner tersebut dianalisis menggunakan metode regresi linier berganda. Selain itu, analisis data dilakukan secara *online*.

Dalam penelitian ini, disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kualitas pelayanan dan harga sebagai variabel independen dengan kepuasan konsumen sebagai variabel dependen. Faktor-faktor pembentuk kepuasan konsumen, seperti kualitas pelayanan dan harga, juga menjadi penggunaan transportasi Gojek. Temuan ini membantu memperjelas keselarasan dengan penelitian sebelumnya yang menyelidiki pengaruh kualitas pelayanan dan harga terhadap kepuasan konsumen.

---

<sup>11</sup> Rendi Indra, Ikhbal Akhmad, Hichmaed Tachta Hinggo, “Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Harga Terhadap Kepuasan Konsumen Pengguna Jasa Transportasi Gojek di Kota Pekanbaru”, *Jurnal Economics Accounting and Business*, Vol.2 No. 2 (Mei, 2022), 387-391.



Perbedaan antara penelitian sebelumnya dan penelitian oleh peneliti ini terletak pada analisis Gojek. Sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitiannya yakni menggunakan metode survei melalui kuesioner, Sedangkan peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dan analisis SWOT.

4. Joshua Fernando Hendra Soge, James D. D. Massie, Imelda W. J. Ogi, “Analisis Perbandingan Kualitas Pelayanan dan Harga Gojek Dan Grab Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado” (2021).<sup>12</sup>

Penelitian ini mengaplikasikan metode penelitian komparatif. Fokus penelitiannya pada pengguna aplikasi Gojek dan Grab, terutama layanan *goride* dan *Grabbike*. Pengumpulan data akan dikelola menggunakan program *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*.

Hasil dari penelitian ini bisa disimpulkan sebagai berikut.

- a. Berdasarkan analisis yang dilakukan, ditemukan bahwa variabel bebas (X1), yaitu kualitas pelayanan secara keseluruhan, memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen pada layanan Gojek (*Goride*) dan grab (*Grabbike*) terhadap mahasiswa FEBI Universitas Sam Ratulangi Manado. Selain itu, berdasarkan pengolahan data terhadap variabel kualitas pelayanan, lima indikator yang diteliti menunjukkan bahwa Gojek (*Goride*) lebih unggul dibandingkan Grab (*Grabbike*)

---

<sup>12</sup> Joshua Fernando Hendra Soge, James D. D. Massie, Imelda W. J. Ogi, “Analisis Perbandingan Kualitas Pelayanan dan Harga Gojek Dan Grab Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado”, *Jurnal Emba*, Vol.9 No.2 (April 2021,) 261-270.

dalam hal *Reliability* (kehandalan) dan *Responsiveness* (ketanggapan). Sementara itu, Grab (*Grabbike*) lebih unggul dalam hal *Assurance* (jaminan), sementara *Tangible* (berwujud) dan *Emphaty* (empati) mendapatkan tanggapan yang sama dari responden.

- b. Berdasarkan analisis yang dilakukan, ditemukan bahwa variabel bebas (X2) yaitu harga secara keseluruhan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen pada mahasiswa FEBI Universitas Sam Ratulangi Manado. Data menunjukkan bahwa dalam hal harga, Grab (*Grabbike*) memiliki keunggulan dibandingkan Gojek (*Goride*) berdasarkan empat indikator yang diteliti. Mayoritas responden dalam kuisioner setuju bahwa harga dari Grab (*Grabbike*) lebih baik.
- c. Mahasiswa FEBI Universitas Sam Ratulangi Manado akan merasakan dampak secara bersamaan terhadap kepuasan konsumen pada Gojek dan Grab, yang dipengaruhi oleh kualitas pelayanan dan harga berdasarkan hasil analisis yang dilakukan.
- d. Berdasarkan analisis data pada variabel kepuasan konsumen terkait layanan Gojek (*Goride*), terdapat satu tanggapan responden yang paling rendah terhadap indikator perasaan. Sementara itu, dalam konteks Grab (*Grabbike*), tidak terdapat tanggapan rendah. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Grab (*Grabbike*) lebih unggul dalam memenuhi kepuasan konsumen.

Perbandingan kualitas pelayanan dan harga Gojek dan Grab terhadap kepuasan konsumen merupakan titik fokus utama dalam

penelitian ini, dan persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada pengamatan dan analisis terhadap faktor-faktor tersebut. Sedangkan perbedaan dari penelitian terdahulu ini terletak pada metode penelitiannya yakni menggunakan penelitian komparatif. Sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dan analisis SWOT.

Selain itu, perbedaan lainnya terdapat pada fokus penelitian yang mempelajari analisis perbandingan antara Gojek dan Grab terkait kualitas pelayanan dan harga yang berdampak pada kepuasan konsumen di kalangan mahasiswa fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado. Sementara itu, peneliti lainnya memfokuskan pada analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab yang bertujuan meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.

5. Wisnu Mahendri, Abdullah Fajarul Munir, “Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga, Dan Citra Merek Terhadap Kepuasan Pelanggan (Studi Pada Jasa Transportasi Gojek *Online* Di Sidoarjo)” (2021), Universitas Kh. A. Wahab Hasbullah.<sup>13</sup>

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *survei* sebagai metode pengumpulan data. *Survei* ini menggunakan instrumen kuesioner dan wawancara untuk memperoleh tanggapan dari responden. Populasi penelitian ini terdiri dari seluruh pelanggan yang menggunakan layanan transportasi ojek *online* di Sidoarjo pada bulan Januari 2020. Untuk sampel penelitian, dipilih seratus orang menggunakan rumus *Lameshow*,

<sup>13</sup> Wisnu Mahendri, Abdullah Fajarul Munir, “Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga, Dan Citra Merek Terhadap Kepuasan Pelanggan (Studi Pada Jasa Transportasi Gojek Online Di Sidoarjo)”, *Jurnal Ekonomi Dan Perkembangan Bisnis*, Vol. 5 No. 2 (November 2021), 11-17.

mengingat jumlah pengguna Gojek di Sidoarjo yang tidak terbatas. Metode yang dipakai dalam studi ini ialah regresi linier berganda menggunakan aplikasi *SPSS 21*.

Berikut kesimpulan dari penelitian tersebut:

- a. Studi mengungkapkan bahwa tidak ada hubungan antara kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan dalam jasa transportasi ojek *online* Gojek di Sidoarjo.
- b. Ditemukan pengaruh harga pada kepuasan pelanggan studi pada jasa transportasi ojek *online* Gojek di Sidoarjo.
- c. Adanya pengaruh citra merek terhadap kepuasan pelanggan studi pada jasa transportasi ojek *online* Gojek di Sidoarjo.
- d. Penelitian ini menginvestigasi dampak gabungan dari kualitas pelayanan, harga, dan citra merek terhadap tingkat kepuasan pelanggan dalam konteks jasa transportasi ojek *online* di Sidoarjo.

Pembahasan Gojek dan Grab merupakan aspek yang menjadi persamaan antara penelitian terdahulu dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Sedangkan perbedaan dari penelitian terdahulu ini ada pada metode penelitiannya yakni menggunakan penelitian survey yang mana dengan cara pengumpulan data yang menggunakan instrumen kuesioner atau wawancara untuk mendapat tanggapan dari responden. Sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan bersifat deskriptif. Perbedaannya lagi terletak pada objek penelitian yakni membahas mengenai pengaruh kualitas pelayanan, harga, dan citra merek terhadap

kepuasan pelanggan (studi pada jasa transportasi Gojek *online* di Sidoarjo). Sedangkan peneliti meneliti tentang analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.

6. Auriza Fashshalna Munawar, Sri Widiyanesti, “Pengaruh Value Chain Terhadap Kepuasan Konsumen Dengan Menggunakan Mediasi Keunggulan Bersaing Pada Aplikasi Gojek” (2021), Universitas Telkom.<sup>14</sup>

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis data kausal. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuisioner kepada responden. Sampel penelitian dipilih menggunakan teknik random sampling. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah empat ratus konsumen Gojek yang pernah menggunakan aplikasinya. Data dianalisis menggunakan metode *SEM-PLS* dan menggunakan *software Smart PLS* versi 3.0.

Dapat disimpulkan dari penelitian ini bahwa rantai nilai berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, serta keunggulan bersaing juga berpengaruh positif terhadap kepuasan konsumen. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa rantai nilai memiliki dampak positif terhadap kepuasan konsumen, dan keunggulan bersaing menjadi variabel intervening yang efektif dalam mempengaruhi hubungan antara rantai nilai dan kepuasan konsumen dalam penelitian ini.

---

<sup>14</sup> Auriza Fashshalna Munawar, Sri Widiyanesti, “Pengaruh Value Chain Terhadap Kepuasan Konsumen Dengan Menggunakan Mediasi Keunggulan Bersaing Pada Aplikasi Gojek”, *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*, Vol. 5, No. 2, (Februari, 2021), 57-68.

Perbedaan peneliti terdahulu dengan penelitian ini adalah: Metode penelitiannya yakni menggunakan penelitian kuantitatif dengan analisis data kausal. Sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dan analisis SWOT. Perbedaannya lagi membahas mengenai pengaruh rantai nilai terhadap kepuasan konsumen. Sedangkan peneliti meneliti tentang analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.

7. Gina Maulidia, Ina Ratnasari, “Analisis Komparatif Strategi Digital Marketing terhadap Keputusan Penggunaan Jasa Transportasi *Online* Gojek dan Grab di Kabupaten Karawang” (2021), Program Studi Manajemen, Universitas Singaperbangsa Karawang.<sup>15</sup>

Metode analisis verifikatif pada penelitian ini menggunakan regresi linier sederhana sebagai alat analisis. Fokus dari penelitian ini adalah menguji pengaruh parsial melalui penggunaan uji-t dan uji-t komparatif untuk menguji hipotesis.

Hasil penelitian menunjukkan, terdapat pengaruh parsial yang signifikan antara strategi pemasaran digital dan keputusan pembelian. Strategi pemasaran digital berpengaruh terhadap keputusan pembelian Gojek. Terdapat pengaruh parsial yang signifikan antara strategi pemasaran digital dan keputusan pembelian.

Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi (0,000) lebih kecil dari  $\alpha$  (0,5), dan nilai penghitungan (3.681) lebih besar dari nilai tabel

---

<sup>15</sup> Gina Maulidia, Ina Ratnasari, “Analisis Komparatif Strategi Digital Marketing terhadap Keputusan Penggunaan Jasa Transportasi Online Gojek dan Grab di Kabupaten Karawang”, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, Vol. 12, No. 1, (Juli, 2021), 51-57.

(1.289). Oleh karena itu, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Strategi pemasaran digital memiliki pengaruh sebesar 63% terhadap keputusan pembelian Grab.

Dari gambaran data tersebut bisa disimpulkan bahwa secara parsial, strategi pemasaran digital berpengaruh terhadap keputusan pembelian Grab.

Perbedaan dari penelitian terdahulu ini terletak pada metode penelitiannya yakni menggunakan penelitian kuantitatif. Sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan bersifat deskriptif.

8. Mokhammad Eldon, Marlana, Jihan Putri A.S, “Harga dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pengguna Jasa *Grabfood* di Kecamatan Tulungagung” (2021), Universitas Tulungagung.<sup>16</sup>

Penelitian menggunakan deskriptif kuantitatif. Populasi penelitian mengambil pengguna atau konsumen layanan *Grabfood* di Kecamatan Tulungagung. Data dikumpulkan melalui penggunaan kuesioner *online* kepada konsumen dan kemudian dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis dengan validitas yang baik.

Hasil dari Penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Regresi menjelaskan bahwa nilai  $a$  adalah 2,663, yang berarti jika harga ( $X_1$ ) dan kualitas pelayanan ( $X_2$ ) memiliki nilai 0, maka kepuasan pelanggan akan menjadi 2,663. Konstanta positif sebesar 156 untuk harga dan kualitas menunjukkan adanya pengaruh positif dari variabel

<sup>16</sup> Mokhammad Eldon, Marlana, Jihan Putri A.S, “Harga Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pengguna Jasa *Grabfood* Di Kecamatan Tulungagung”, *Jurnal Benefit*, Vol.8 No. 2 (Juli 2021).

independen, yang artinya jika variabel independen meningkat dalam satuan, variabel dependen juga akan meningkat atau sesuai. Nilai 1 adalah 0,471, yang mengindikasikan bahwa ketika harga (X1) meningkat sebesar 1, maka diasumsikan bahwa variabel kualitas pelayanan (X2) dan konstanta (a) memiliki nilai 0. Peningkatan ini akan meningkatkan kepuasan konsumen terhadap *Grabfood* di Kabupaten Tulungagung sebesar 0,471. Dengan demikian, hal ini menunjukkan bahwa harga tertentu memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan konsumen, yang berarti semakin tinggi nilai harga (X1), maka kepuasan konsumen juga akan meningkat. Nilai 2 adalah 0,366, yang berarti jika variabel kualitas pelayanan (X2) meningkat sebesar 1, maka diasumsikan bahwa variabel harga (X1) dan konstanta (a) memiliki nilai 0. Peningkatan ini akan meningkatkan kepuasan pelanggan *Grabfood* di Kabupaten Tulungagung sebesar 0,366.

b. Harga memiliki pengaruh terhadap kepuasan pengguna layanan *Grabfood* di kabupaten Tulungagung.

c. Kualitas pelayanan *Grabfood* di Kabupaten Tulungagung memiliki pengaruh parsial terhadap kepuasan konsumen.

d. Kepuasan pelanggan dipengaruhi secara bersamaan oleh harga dan kualitas layanan, seperti yang dapat disimpulkan dari dua kesimpulan sebelumnya.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini, adalah sama dalam fokus pembahasan tentang "Grab".



Sedangkan perbedaannya ada pada metode penelitiannya yakni kuantitatif deskriptif. Sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan analisis SWOT. Perbedaannya lagi terletak pada objek penelitian yakni membahas mengenai harga dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pengguna jasa *Grabfood* di Kecamatan Tulungagung. Sedangkan peneliti meneliti tentang analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.

9. Wijaya Kusuma, “Pengaruh Kualitas Layanan Dan Citra Merek Terhadap Kepuasan Pelanggan Jasa Transportasi Gojek Di Kota Surabaya” (2021), Pendidikan Tata Niaga, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya.<sup>17</sup>

Penelitian ini menerapkan pendekatan kausal dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif. Populasi penelitian terdiri dari pelanggan Gojek di kota Surabaya, dengan jumlah sampel sebanyak 165 responden. Sampel yang digunakan adalah 11 kali 5, yaitu 165 responden.

Hasil temuannya: Penelitian ini mengindikasikan bahwa kualitas layanan Gojek di Kota Surabaya berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan pelanggan. Kedua temuan lain dari penelitian ini adalah bahwa citra merek memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap tingkat kepuasan pelanggan Gojek. Ketiga selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa baik kualitas layanan maupun citra merek

---

<sup>17</sup> Wijaya Kusuma, “Pengaruh Kualitas Layanan Dan Citra Merek Terhadap Kepuasan Pelanggan Jasa Transportasi Go-Jek Di Kota Surabaya”, *Jurnal Pendidikan Tata Niaga (JPTN)*, Vol.9 No.2, (2021), 1174-1180.

memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan Gojek.

Perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian peneliti ini adalah pada analisis Gojek dan Grab yang dibahas. Sedangkan perbedaan dari penelitian terdahulu ini terletak pada metode penelitiannya yakni kuantitatif deskriptif. Sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan analisis SWOT.

10. Antonius Ricky Resusun, Altje Tumbel, Yunita Mandagie, “Analisis Perbandingan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pengguna Transportasi *Online* Gojek Dan Grab Pada Mahasiswa Fakultas Teknik Mesin Unsrat” (2019).<sup>18</sup>

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan perbedaan antara Gojek dan Grab. metode penelitian menggunakan komparatif, yaitu metode penelitian untuk membandingkan keberadaan satu variabel atau lebih pada variable berbeda.

Hasil dari Penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Tidak adanya perbedaan yang signifikan antara tangibel Gojek dan Grab.
- b. Tidak adanya perbedaan yang signifikan antara keahlian yang diberikan Gojek dan Grab.

---

<sup>18</sup> Antonius Ricky Resusun, Altje Tumbel, Yunita Mandagie, “Analisis Perbandingan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pengguna Transportasi *Online* Gojek Dan Grab Pada Mahasiswa Fakultas Teknik Mesin Unsrat”, *Jurnal Emba*, Vol.7, No.4, (Oktober 2019), 6030-6036.

- c. Tidak adanya perbedaan yang signifikan pada jaminan yang diberikan Gojek dan Grab.
- d. Tidak adanya perbedaan yang signifikan antara empati Gojek dan Grab
- Perbandingan antara penelitian sebelumnya dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdapat pada analisis tentang layanan Gojek dan Grab. Sedangkan perbedaan dari penelitian terdahulu ini terletak pada metode penelitiannya yakni menggunakan penelitian komparatif. Sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan analisis SWOT.

**Tabel 2.1**  
**Tabulasi Penelitian Terdahulu**

No	Penulis	Judul	Perbedaan	Persamaan
1	Gita Afkarina Maulida, Feti Fatimah, Tatit Diansari R, (2022).	“Analisis Perbandingan Harga, Kualitas Pelayanan Dan Kepuasan Konsumen Pengguna Jasa Transportasi Gojek Dan Grab Di Denpasar Barat”	Penelitian terdahulu ini Perbedaannya terletak di metode penelitiannya yakni menggunakan metode komparatif. Sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif dan analisis SWOT. Perbedaan penelitian ada di objek judul yakni membahas mengenai “analisis perbandingan harga, kualitas pelayanan dan kepuasan konsumen pengguna jasa transportasi Gojek	Penelitian terdahulu ini persamaannya ada pada pembahasan Gojek dan Grab.

			dan Grab di Denpasar Barat.” Sedangkan peneliti meneliti tentang analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.	
2	Vina Rahmanda, Purnama Ramadani Silalahi, (2022).	“Analisis Strategi Keunggulan Gojek dan Grab dalam Meningkatkan Pasar di Indonesia”	Perbedaannya terletak pada objek penelitian yakni membahas mengenai analisis strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Indonesia. Sedangkan peneliti meneliti tentang analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.	Penelitian terdahulu ini Persamaannya ada di pembahasan Gojek dan Grab, dan metodenya yakni sama-sama menggunakan penelitian komparatif.
3	Rendi Indra, Ikhbal Akhmad, Hichmaed Tachta Hinggo, (2022).	“Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Harga Terhadap Kepuasan Konsumen Pengguna Jasa Transportasi Gojek di Kota Pekanbaru”	Perbedaannya terletak pada metode penelitiannya yakni menggunakan metode survei melalui kuesioner, sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif dan analisis SWOT. Dan perbedaannya lagi terletak pada objek penelitian yakni membahas	Penelitian terdahulu ini persamaannya ada di pembahasan Gojek.

			<p>mengenai “pengaruh kualitas pelayanan dan harga terhadap kepuasan konsumen pengguna jasa transportasi Gojek di Kota Pekanbaru.”</p> <p>Sedangkan peneliti meneliti tentang analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.</p>	
4	<p>Joshua Fernando Hendra Soge, James D. D. Massie, Imelda W. J. Ogi, (2021).</p>	<p>“Analisis Perbandingan Kualitas Pelayanan Dan Harga Gojek Dan Grab Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado”</p>	<p>Perbedaan dari penelitian terdahulu ini terletak pada metode penelitiannya yakni menggunakan penelitian komparatif. Sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif dan analisis SWOT.</p> <p>Perbedaannya lagi terletak pada objek Penelitian yakni membahas mengenai “analisis perbandingan kualitas pelayanan dan harga Gojek dan Grab terhadap kepuasan konsumen pada mahasiswa fakultas</p>	<p>Penelitian terdahulu ini persamaanya terletak di pembahasan Gojek dan Grab.</p>

			<p>ekonomi dan bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado.”</p> <p>Sedangkan peneliti meneliti tentang analisis analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.</p>	
5	<p>Wisnu Mahendri, Abdullah Fajarul Munir, (2021).</p>	<p>“Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga, Dan Citra Merek Terhadap Kepuasan Pelanggan (Studi Pada Jasa Transportasi Gojek Online Di Sidoarjo)”</p>	<p>Perbedaan dari penelitian terdahulu ini terletak pada metode penelitiannya yakni menggunakan penelitian survey yang mana dengan cara “pengumpulan data yang menggunakan instrument kuesioner atau wawancara untuk mendapat tanggapan dari responden.”</p> <p>Sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan analisis SWOT</p> <p>Perbedaannya lagi terletak pada objek Penelitian yakni membahas mengenai “pengaruh kualitas pelayanan, harga, dan citra merek terhadap kepuasan pelanggan (studi</p>	<p>Penelitian terdahulu ini persamaannya terletak di pembahasan Gojek dan Grab.</p>

			<p>pada jasa transportasi Gojek <i>Online</i> di Sidoarjo).”</p> <p>Sedangkan peneliti meneliti tentang analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.</p>	
6	<p>Auriza Fashshalna Munawar, Sri Widiyanesti, (2021).</p>	<p>“Pengaruh Value Chain Terhadap Kepuasan Konsumen Dengan Menggunakan Mediasi Keunggulan Bersaing Pada Aplikasi Gojek”</p>	<p>Perbedaan dari penelitian terdahulu ini terletak pada metode penelitiannya yakni menggunakan penelitian kuantitatif dengan analisis data kausal. Sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan bersifat deskriptif.</p> <p>Perbedaannya lagi terletak pada objek penelitian yakni membahas mengenai “pengaruh value chain terhadap kepuasan konsumen dengan menggunakan mediasi keunggulan bersaing pada aplikasi Gojek.”</p> <p>Sedangkan peneliti meneliti tentang analisis komparatif</p>	<p>Penelitian terdahulu ini persamaannya terletak di pembahasan Gojek.</p>

			strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.	
7	Gina Maulidia, Ina Ratnasari, (2021).	“Analisis Komparatif Strategi Digital Marketing terhadap Keputusan Penggunaan Jasa Transportasi <i>Online</i> Gojek dan Grab di Kabupaten Karawang”	Perbedaan dari penelitian terdahulu ini terletak pada metode penelitiannya yakni menggunakan penelitian kuantitatif. Sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan analisis SWOT. Perbedaannya lagi terletak pada objek penelitian yakni membahas mengenai “analisis komparatif strategi digital marketing terhadap keputusan penggunaan jasa transportasi <i>Online</i> Gojek dan Grab di Kabupaten Karawang.” Sedangkan peneliti meneliti tentang analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.	Penelitian terdahulu ini persamaannya terletak di pembahasan Gojek dan Grab.
8	Mokhammad Eldon, Marlina, Jihan Putri	“Harga Dan Kualitas Pelayanan Terhadap	Perbedaan dari penelitian terdahulu ini terletak pada	penelitian terdahulu ini persamaannya terletak di



	A.S, (2021).	Kepuasan Pengguna Jasa <i>Grabfood</i> Di Kecamatan Tulungagung”	metode penelitiannya yakni kuantitatif deskriptif. Sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan bersifat deskriptif. Perbedaannya lagi terletak pada objek Penelitian yakni membahas mengenai “harga dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pengguna jasa <i>Grabfood</i> di Kecamatan Tulungagung” Sedangkan peneliti meneliti tentang analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.	pembahasan mengenai Grab.
9	Wijaya Kusuma, (2021).	“Pengaruh Kualitas Layanan Dan Citra Merek Terhadap Kepuasan Pelanggan Jasa Transportasi Gojek Di Kota Surabaya”	Perbedaan dari penelitian terdahulu ini terletak pada metode penelitiannya yakni kuantitatif deskriptif. Sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan bersifat deskriptif. Perbedaannya lagi terletak pada objek	Penelitian terdahulu ini persamaannya terletak di pembahasan Gojek dan Grab.

			<p>Penelitian yakni membahas mengenai “pengaruh kualitas layanan dan citra merek terhadap kepuasan pelanggan jasa transportasi Gojek di Kota Surabaya.” Sedangkan peneliti meneliti tentang analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.</p>	
10	<p>Antonius Ricky Resusun, Altje Tumbel, Yunita Mandagie, (2019).</p>	<p>“Analisis Perbandingan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pengguna Transportasi <i>Online</i> Gojek Dan Grab Pada Mahasiswa Fakultas Teknik Mesin Unsrat”</p>	<p>Perbedaan dari penelitian terdahulu ini terletak pada metode penelitiannya yakni menggunakan penelitian komparatif. Sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan analisis SWOT. Perbedaannya lagi terletak pada objek Penelitian yakni membahas mengenai “analisis perbandingan kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen pengguna transportasi <i>Online</i> Gojek dan Grab</p>	<p>Penelitian terdahulu ini persamaannya terletak di pembahasan Gojek dan Grab.</p>

			<p>pada mahasiswa fakultas teknik mesin unsrat.” Sedangkan peneliti meneliti tentang analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.</p>	
--	--	--	---	--

Sumber: Diolah dari penelitian terdahulu

Dari tabel diatas bisa diketahui persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan peneliti yang akan dilakukan oleh penulis. Persamaannya terletak di pembahasan strategi keunggulan bersaing. Perbedaan penelitiannya yaitu peneliti membahas tentang analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember yang belum diteliti oleh peneliti sebelumnya.

## B. Kajian Teori

Bagian ini memuat hipotesis yang digunakan sebagai sudut pandang dalam mengarahkan pemeriksaan. Percakapan hipotesis yang lebih luas dan mendalam juga akan mengembangkan pengalaman para ilmuwan dalam berkonsentrasi pada masalah yang akan ditangani sesuai dengan rincian masalah dan tujuan pemeriksaan.<sup>19</sup> Teori yang digunakan untuk menjadi dasar penelitian dengan judul analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember yang akan diperkenalkan sebagai berikut.

<sup>19</sup> Miftah Arifin dkk, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana IAIN Jember* (Jember: IAIN Jember Press, 2018), 21.

## 1. Pengertian Strategi

Strategi berasal dari kata Yunani "strategia" dan itu menyiratkan keahlian yang digunakan dalam perang pemimpin. Karena kata "strategis" begitu sering digunakan dalam peperangan, kata itu ditafsirkan demikian. Penggunaan istilah prosedur pada zaman modern ini pada umumnya tidak terbatas pada gagasan atau keahlian seorang panglima perang, strategi bisa juga diartikan secara menyeluruh sebagai cara dalam mendapatkan kemenangan dalam mencapai suatu tujuan.<sup>20</sup>

Strategi disebut sebagai ilmu perencanaan untuk menentukan arah operasi bisnis skala besar. Ini memobilisasi semua sumber daya perusahaan untuk keuntungannya. Pola mendasar dari tujuan yang dilakukan dan direncanakan sebagai penentu sumber daya yang berhubungan dengan pasar. Strategi ini untuk mencari tahu bagaimana cara bertahan di dunia yang semakin berkompetisi dan membuat kesan yang bisa membuat pelanggan menjadi puas.<sup>21</sup>

Strategi adalah hal yang paling utama dalam sebuah organisasi, strategi yang dimaksud adalah untuk pengawasan. Pengawasan merupakan salah satu strategi untuk mencapai tujuan.<sup>22</sup> Strategi juga bisa diartikan sebagai upaya dalam mengembangkan kekuatan perusahaan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan dengan visi misinya.

---

<sup>20</sup> Zuriani Ritonga, *Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi)* (Yogyakarta: CV BUDI UTAMA, 2012), 46.

<sup>21</sup> Ali Hasan, *Marketing Bank Syariah* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), 29

<sup>22</sup> Sukanto Reksohadiprodjo, *Manajemen Strategik* (Yogyakarta: BEFE, 1987) Edisi pertama 11

## 2. Pengertian Pesaing

Struktur industri mencakup pesaing, yang terdiri dari berbagai kekuatan persaingan yang dapat memengaruhi kinerja industri. Pesaing berperan dalam memberikan wawasan tentang posisi pasar, menetapkan harga kepemimpinan dalam industri, mempengaruhi produk pasar, serta memperoleh pangsa pasar yang dapat diandalkan, terutama dalam hal memenangkan segmen konsumen tertentu. Pesaing merujuk pada entitas keuangan yang beroperasi dalam sektor yang sama, fokus pada sistem pelayanan, harga yang bersaing, dan jangkauan yang luas.<sup>23</sup>

Fokus utama dalam merumuskan strategi bersaing adalah menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya, meskipun lingkungannya memiliki cakupan yang luas, termasuk kekuatan-kekuatan sosial dan ekonomi. Salah satu tujuan strategi bersaing dalam suatu unit usaha di industri tertentu adalah menemukan posisi di dalam industri tersebut, di mana perusahaan dapat melindungi dirinya dengan baik dari tekanan persaingan atau dapat mempengaruhi tekanan tersebut secara positif. Persaingan untuk menjadi yang terbaik di antara pesaing lainnya bisa berbentuk perlombaan yang melibatkan taktik seperti persaingan harga, perang iklan, pemberian hadiah, serta peningkatan pelayanan atau jaminan untuk pelanggan. Persaingan terjadi ketika satu atau lebih pesaing merasakan tekanan atau melihat peluang untuk meningkatkan posisi persaingannya.

---

<sup>23</sup> Aprizal, *Orientasi Pasar dan Keunggulan Bersaing* (Makassar: Celebes Medea Perkasa, 2018), 56-57.

### 3. Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing terjadi saat dua perusahaan bersaing di pasar yang sama, memiliki pelanggan yang serupa. Salah satu perusahaan memiliki keunggulan bersaing yang membuatnya mampu mencapai tingkat keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lainnya. Keunggulan bersaing mencakup sejumlah strategi yang digunakan untuk memastikan bahwa perusahaan tersebut unggul dalam persaingan dengan perusahaan lain.<sup>24</sup> Salah satu konsep utama dalam manajemen strategis adalah keunggulan kompetitif, yang melibatkan cara memperoleh dan mempertahankan keunggulan tersebut. Keunggulan kompetitif dapat diperoleh dengan memiliki sesuatu yang tidak dimiliki oleh pesaing. Keunggulan persaingan merupakan strategi yang dirancang untuk meningkatkan daya saing suatu organisasi dalam pengusahannya.<sup>25</sup>

### 4. Strategi Bersaing Generik

Berikut ini ada tiga pendekatan yang masuk kedalam strategi

generik yang bisa mengungguli para pesaingnya:

#### a. Keunggulan Biaya

Strategi keunggulan biaya adalah keunggulan yang membutuhkan upaya berkelanjutan untuk mencapai pengurangan biaya, pengendalian biaya, dan biaya lainnya. Ini meliputi pelayanan, penjualan, dan periklanan.

<sup>24</sup> Aprizal, *Orientasi pasar dan Keunggulan Bersaing*, 57.

<sup>25</sup> Mudarajat Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif* (Jakarta: Erlangga, 2006) 85.

Biaya rendah juga berhubungan dengan pesaing dan melibatkan strategi keseluruhan, kualitas pelayanan, dan bidang lainnya. Posisi biaya rendah memungkinkan perusahaan untuk mencapai keuntungan di atas rata-rata di industri, meskipun menghadapi persaingan yang kuat.

Biaya yang lebih rendah memungkinkan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan setelah pesaingnya mengorbankan keuntungan mereka untuk bersaing. Dengan posisi biaya rendah, perusahaan dilindungi dari pembeli yang kuat karena pembeli hanya dapat menekan harga hingga tingkat harga pesaing.

Penerapan biaya rendah memerlukan investasi modal yang besar untuk peralatan, penetapan harga yang tepat, dan kerugian awal dalam penjualan produk. Namun, penjualan yang tinggi pada akhirnya akan memberikan manfaat ekonomi yang memungkinkan pengurangan biaya. Jika posisi biaya menjadi terlalu tinggi, diperlukan investasi modal tambahan untuk mempertahankan keunggulan biaya. Investasi modal ini juga merupakan syarat untuk mempertahankan posisi biaya rendah.

#### b. Diferensiasi

Salah satu strategi generik kedua adalah diferensiasi, yang melibatkan menciptakan keunikan melalui produk dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Ini melibatkan menciptakan sesuatu yang baru dalam upaya menciptakan keunikan. Pendekatan diferensiasi dapat

memiliki bentuk-bentuk beragam, seperti citra atau merek, teknologi, karakteristik khusus, dan pelayanan pelanggan. Diferensiasi adalah strategi yang efektif dalam mencapai laba di atas rata-rata dalam suatu industri karena dapat menciptakan posisi yang aman, meskipun berbeda dengan strategi keunggulan biaya. Diferensiasi juga menciptakan hambatan bagi pesaing karena loyalitas merek dari pelanggan, yang mengurangi kepekaan terhadap harga. Selain itu, diferensiasi dapat meningkatkan margin laba untuk menghindari persaingan dengan produk berbiaya rendah. Dalam konteks perusahaan, diferensiasi dapat terbagi menjadi diferensiasi produk dan diferensiasi kualitas pelayanan.

#### 1) Diferensiasi Produk

Diferensiasi produk melibatkan variasi dalam hal keistimewaan, kinerja, gaya, dan rancangan. Bagi pemimpin bisnis, penting untuk memiliki pemahaman tentang tingkatan produk. Beberapa indikator diferensiasi produk meliputi:<sup>26</sup>

##### a) Perbedaan Bentuk

Bentuk perbedaan produk dapat terlihat dari variasi bentuk produk yang ada, di samping itu, daya tarik dan keunikan produk dari pesaing juga menjadi faktor yang diperhatikan. Pelanggan cenderung menyukai berbagai alternatif atau variasi produk yang lebih baik dan unik. Perbedaan dalam bentuk produk dapat secara langsung diamati dan dinilai oleh konsumen.

---

<sup>26</sup> Nicky Hanny Ronaldo Tampi, Analisis Strategi Diferensiasi Produk, Diferensiasi Layanan, Dan Diferensiasi Citra Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran, Vol. 3, No. 3, *Jurnal Emba*, (Universitas Sam Ratulangi, 2015) 70.



### b) Perbedaan Fitur

Produk dapat menjadi luar biasa terutama jika memiliki keunikan dibandingkan dengan pesaing. Keunikan tersebut dapat ditambahkan ke dalam fitur produk. Dengan adanya perbedaan fitur tersebut, pelanggan akan merasa lebih nyaman dalam menggunakan layanan yang disediakan oleh organisasi.

### c) Perbedaan Mutu Kerja

Peningkatan mutu kerja akan berdampak pada tingkat kualitas produk dan jasa yang dihasilkan. Jika kualitas produk atau jasa tinggi, maka akan mengakibatkan peningkatan harga, pembelian berulang, kesetiaan pelanggan, dan meningkatnya daya saing.

## 2) Diferensiasi Kualitas Pelayanan

Tidak hanya produknya saja, perusahaan juga harus membedakan sistem pelayanannya. Beberapa perusahaan memiliki keunggulan dalam menyediakan layanan yang cepat, dapat diandalkan, atau pengiriman yang efisien.<sup>27</sup>

Berikut ini adalah beberapa indikator yang menunjukkan diferensiasi dalam kualitas pelayanan:

### a) Perbedaan Kemudahan Pelayanan

Fokus perbedaan terletak pada tingkat kemudahan penggunaan produk atau layanan yang disediakan oleh organisasi

<sup>27</sup> Philip Kotler dan Gary Amstrong, *Prinsip-Prinsip Pemasaran* (Jakarta: Penerbit Erlangga) 253

atau perusahaan, yang menekankan pada pelayanan yang mudah diberikan.

b) Perbedaan Pengiriman

Perbedaan dalam pengiriman terletak pada tingkat keunggulan produk atau layanan yang diterima oleh pelanggan. Ini meliputi kepastian, kecepatan, dan perhatian yang diberikan oleh perusahaan terhadap produk atau layanan yang diberikan kepada pelanggan.

c) Perbedaan Pemasangan

Pemasangan yang berbeda merujuk pada tindakan yang dilakukan untuk menghasilkan produk atau jasa yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan cara yang bermanfaat.

d) Perbedaan Pelayanan Konsultasi

Sejauh mana organisasi memperhatikan kesulitan atau masalah yang dihadapi oleh pelanggan.

3) Fokus

Salah satu strategi generik terakhir adalah fokus yang menekankan pada kelompok pembeli, segmen lini produk, atau pasar di wilayah geografis tertentu. Berbeda dengan strategi biaya dan diferensiasi yang menargetkan seluruh industri, strategi fokus ini berfokus pada pelayanan yang baik kepada target tertentu.

Tujuan dari strategi ini adalah untuk secara efektif dan efisien melayani target strategis yang sempit, dibandingkan dengan

pesaing yang bersaing di pasar yang lebih luas. Dengan demikian, perusahaan dapat mencapai diferensiasi dengan memenuhi kebutuhan target secara lebih baik atau mencapai biaya yang lebih rendah dalam melayani target ini, bahkan mungkin keduanya.

Strategi fokus juga memberikan potensi bagi perusahaan untuk menghasilkan laba di atas rata-rata. Dengan demikian, perusahaan yang mengadopsi strategi fokus memiliki posisi biaya rendah yang sesuai dengan target strategisnya, diferensiasi, atau keduanya.<sup>28</sup>

### 5. Syarat Strategi Bersaing Generik

Untuk mencapai hasil optimal, penting untuk mempertimbangkan berbagai persyaratan dalam menerapkan strategi bersaing generik. Tabel di bawah ini memperlihatkan syarat-syarat dari strategi bersaing generik tersebut:<sup>29</sup>

**Tabel 2.2**  
**Syarat Strategi Bersaing Generik**

Strategi Generik	Keterampilan dan sumber daya umum yang diperlukan	Persyaratan organisasi umum
Keunggulan Biaya Rendah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modal investasi yang terus berlanjut.</li> <li>2. Keahlian dalam rekayasa proses.</li> <li>3. Pengawasan yang cermat terhadap kinerja kerja.</li> <li>4. Desain produk yang mempermudah proses produksi.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemantauan anggaran yang ketat</li> <li>2. Laporan pengendalian yang secara rutin dan mendetail.</li> <li>3. Sebuah kelompok yang teratur dan memiliki tanggung jawab.</li> <li>4. Melakukan kegiatan</li> </ol>

<sup>28</sup> Michael E Porter, *Strategi Bersaing Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing* (Tangerang Selatan: KARISMA Publishing Grub, 2007), 71-75.

<sup>29</sup> Michael E Porter, *Strategi Bersaing*, 77-78.

	5. Sistem distribusi dengan biaya yang rendah.	intensif dengan mengacu pada standar kualitas yang ketat.
Diferensiasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keahlian pemasaran yang cermat</li> <li>2. Ragam produk yang beragam</li> <li>3. Bakat kreatif yang menonjol</li> <li>4. Kemampuan riset dasar yang kuat dan kompeten</li> <li>5. Reputasi perusahaan sebagai pemimpin dalam kualitas dan teknologi</li> <li>6. Warisan industri yang panjang atau kombinasi unik dari keterampilan yang diperoleh dari bisnis lain</li> <li>7. Kolaborasi yang baik dengan saluran distribusi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Koordinasi yang efektif antara fungsi-fungsi dalam riset pengembangan produk, dan pemasaran merupakan kunci penting dalam mengoptimalkan kinerja bisnis.</li> <li>2. Pengukuran yang sangat ketat dari indikator kuantitatif.</li> <li>3. Fasilitas yang disediakan untuk menarik tenaga kerja dengan tingkat keterampilan yang tinggi, termasuk ilmuwan dan individu kreatif.</li> </ol>
Fokus	Kebijakan tersebut bertujuan untuk mengarahkan target tertentu melalui penggabungan.	Tujuan strategis tertentu menjadi fokus dalam mengarahkan gabungan kebijakan yang telah disebutkan sebelumnya.

Sumber: Teori Porter dalam persyaratan Strategi Generik

## 6. Resiko dari Strategi Generik

Secara dasarnya, terdapat dua risiko yang terkait dalam menerapkan strategi generik ini. Pertama, risiko kegagalan dalam menerapkan atau mempertahankan strategi tersebut. Kedua, risiko berkurangnya nilai keunggulan strategi akibat perkembangan industri. Setiap dari ketiga strategi generik ini memiliki jenis pertahanan yang berbeda terhadap kekuatan persaingan dan juga menghadapi risiko yang

berbeda. Berikut ini adalah beberapa resiko yang terkait dengan strategi generik tersebut.<sup>30</sup>

a. Resiko Keunggulan Biaya

Keuntungan biaya ini merupakan beban berat bagi perusahaan dalam menjaga posisinya. Keunggulan biaya menyangkut resiko-resiko yang sama, termasuk beberapa resiko seperti:

- 1) Teknologi yang berubah menghilangkan nilai dari investasi atau pengalaman.
- 2) Pendetang baru dalam industri menggunakan biaya rendah dan melakukan plagiasi dengan memanfaatkan kemampuan mereka dalam berinvestasi di fasilitas modern.
- 3) Kurangnya kesadaran akan pentingnya perubahan produk dan pemasaran karena terlalu fokus pada pengurangan biaya.
- 4) Kenaikan biaya yang menyusutkan kemampuan perusahaan dalam menjaga harga agar sejalan dengan diferensiasi dari pesaing.

b. Resiko Diferensiasi

- 1) Perbedaan biaya antara pesaing biaya rendah dan perusahaan terdiferensiasi mendorong pembeli untuk mengorbankan beberapa karakteristik, pelayanan, dan citra perusahaan terdiferensiasi demi mencapai penghematan biaya yang lebih besar.
- 2) Saat pembeli semakin maju, keperluan untuk aspek-aspek yang membedakan akan lenyap.

---

<sup>30</sup> Michael E Porter, *Strategi Bersaing*, 82-84

- 3) Pesaing peniru mengurangi kesan adanya diferensiasi, yang merupakan hal biasa ketika industri sudah berkembang.

c. Resiko Fokus

- 1) Perusahaan kehilangan keunggulan biaya karena adanya perbedaan biaya dengan pesaing, akibatnya mereka harus memfokuskan layanan pada target yang terbatas atau mengorbankan diferensiasi yang telah dicapai.
- 2) Terdapat perbedaan antara produk dan jasa yang diinginkan oleh target strategis dengan pasar secara umum, sehingga menyebabkan penyempitan pasar.
- 3) Pesaing menemukan subpasar untuk mengungguli perusahaan yang menerapkan strategi fokus.

## 7. Etika Bersaing

Etika adalah seperangkat prinsip moral yang memungkinkan individu untuk membedakan antara tindakan yang baik dan yang buruk.

Istilah etika sering dikaitkan dengan moralitas. Moralitas sendiri memainkan peran penting dalam segala perilaku individu, karena perilaku tidak dapat ada tanpa dasar etika. Etika menjaga perilaku agar mengarah pada sikap yang positif.<sup>31</sup>

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, etika adalah disiplin pengetahuan yang mempelajari prinsip-prinsip moralitas. Secara umum, etika diartikan sebagai upaya yang terorganisir untuk menerjemahkan

<sup>31</sup> Nurul Huda, Khamim Hudori dkk, *Pemasaran Syariah Teori dan Aplikasi* (Depok: Kencana, 2017), 113

pengalaman moral individu dan sosial dengan menggunakan akal sehingga dapat menetapkan norma-norma yang mengatur perilaku manusia dan nilai-nilai yang signifikan sebagai tujuan dalam kehidupan.<sup>32</sup>

Dalam menjalankan persaingan di perusahaan atau lembaga keuangan, penting untuk memiliki etika yang memungkinkan persaingan yang sehat dan jujur. Hal ini bertujuan untuk mencegah terjadinya kecurangan demi keuntungan. Penerapan etika ini juga penting untuk memastikan bahwa perusahaan memberikan manfaat bagi semua pihak yang terlibat. Selain itu, sebuah bisnis tidak boleh semata-mata fokus pada keuntungannya saja tanpa mempertimbangkan ajaran agama. Dengan menerapkan etika, keseimbangan antara aspek material dan spiritual dapat terwujud, yang pada akhirnya akan memberikan kesejahteraan bagi dunia ini, sekaligus membangun persaudaraan baik di dunia maupun di akhirat.<sup>33</sup>

## 8. Analisis SWOT

Mengidentifikasi faktor-faktor yang merumuskan strategi perusahaan, Analisis SWOT menggunakan logika yang bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), sementara secara simultan mengurangi kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threat*).

Analisis SWOT memerlukan pertimbangan faktor internal seperti kekuatan dan kelemahan perusahaan, serta faktor eksternal seperti peluang

<sup>32</sup> O.P Simorangkir, *Etika Bisnis, Jabatan dan Perbankan* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2003), 3.

<sup>33</sup> Nurul Huda, Khamim Hudori dkk, *Pemasaran Syariah Teori dan Aplikasi*, 118-119

dan ancaman. Oleh karena itu, diperlukan pertimbangan penting dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan.<sup>34</sup>

Untuk mengidentifikasi masalah yang muncul di perusahaan, diperlukan penelitian yang hati-hati agar dapat menentukan strategi yang cepat dan efektif untuk mengatasi masalah tersebut. Beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan meliputi::

a. Kekuatan (*Strength*)

Perusahaan tersebut dapat mengunggulkan kekuatannya melalui beberapa elemen, termasuk produk yang unggul dan dapat diandalkan, kemampuan yang dimiliki, serta perbedaannya dengan produk pesaing, sehingga memberikan keunggulan yang lebih kuat daripada pesaingnya.

Dalam strategi bisnis, terdapat dua konsep yang dapat diterapkan untuk memperkuat perusahaan. Kekuatan mencerminkan sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang relatif dibandingkan dengan pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau yang ingin dilayani oleh perusahaan. Kekuatan juga mencakup kompetensi khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan di pasar. Selain itu, kekuatan juga dapat ditemukan dalam sumber daya, keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli-pemasok, dan faktor-faktor lainnya.

---

<sup>34</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2004), 18.



Dua konsep strategi untuk menciptakan kekuatan dalam perusahaan adalah sebagai berikut:

- 1) Pengembangan Sumber Daya: Upaya untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan memperkuat sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan agar menjadi kekuatan kompetitif di pasar. Ini melibatkan investasi dalam peningkatan kualitas, efisiensi, dan kapabilitas sumber daya perusahaan seperti teknologi, infrastruktur, keahlian karyawan, dan lain sebagainya.
- 2) Posisi Pasar yang Unik: Strategi ini berfokus pada menciptakan posisi pasar yang unik dan sulit untuk ditiru oleh pesaing. Hal ini dapat dicapai dengan membangun merek yang kuat, mengembangkan keunggulan kompetitif yang unik, menciptakan hubungan yang kuat dengan pelanggan atau pemasok, atau dengan memanfaatkan faktor-faktor lain yang memberikan keunggulan relatif di pasar ;

b. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan merujuk pada kekurangan atau batasan dalam sumber daya yang tersedia di perusahaan, termasuk keterampilan dan kemampuan yang menjadi hambatan dalam kinerja organisasi. Keterbatasan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapasitas dapat secara signifikan menghambat kinerja efektif perusahaan. Fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen, keterampilan

pemasaran, dan citra merek dapat menjadi faktor-faktor yang menyebabkan kelemahan.

c. Peluang (*Opportunities*)

Peluang merujuk pada berbagai hal dan situasi yang menguntungkan bagi perusahaan, termasuk kecenderungan yang merupakan salah satu asal mula peluang. Peluang dapat diartikan sebagai kesempatan yang menguntungkan yang dapat diambil oleh perusahaan atau organisasi. Peluang sebagai situasi yang penting dan menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Lingkungan ini mencakup faktor-faktor eksternal seperti demografi, sosial, politik, dan ekonomi, serta isu-isu lingkungan hidup, serta lingkungan internal seperti sumber daya dan kapabilitas perusahaan.

d. Ancaman (*Threats*)

Ancaman dalam lingkungan perusahaan merupakan faktor-faktor yang tidak menguntungkan. Jika tidak ditangani, faktor-faktor ini dapat menjadi hambatan bagi perusahaan baik saat ini maupun di masa depan. Ancaman adalah pengganggu utama dalam posisi perusahaan. Keberhasilan perusahaan dapat terancam oleh masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, peningkatan kekuatan tawar-menawar dari pembeli atau pemasok penting, perubahan teknologi, serta peraturan baru atau yang direvisi.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), 229-234.

Ancaman memiliki sudut pandang yang beragam. Jika perusahaan memiliki kecerdasan organisasi, mereka dapat melihat ancaman sebagai peluang dan tantangan yang harus dihadapi. Namun, pada sisi lain, ancaman yang dihadapi oleh suatu perusahaan juga dapat menjadi peluang bagi perusahaan lain. Memahami peluang dan ancaman utama yang dihadapi oleh perusahaan atau organisasi membantu manajer dalam mengidentifikasi strategi yang sesuai dan realistis untuk mengambil langkah-langkah efektif bagi perusahaan.<sup>36</sup>

Suatu perusahaan memiliki faktor-faktor kekuatan dan kelemahan, sementara faktor-faktor peluang dan ancaman merupakan bagian dari lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan tersebut. Jika analisis SWOT dianggap sebagai alat yang efektif dalam analisis strategi, keefektifan itu bergantung pada kemampuan para pengambil keputusan strategis dalam memaksimalkan faktor-faktor kekuatan dan memanfaatkan peluang, sehingga dapat berfungsi sebagai sarana untuk mengurangi kelemahan yang ada dalam perusahaan sekaligus mengurangi dampak dari ancaman yang muncul dan harus dihadapi.<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), 229-234

<sup>37</sup> John A. II dan Richard B. Pearce Robinson, *Manajemen Strategi Formulasi, Implementasi dan Pengendalian Jilid I*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 2000), 231.

**Tabel 2.3**  
**Penentuan IFAS dan EFAS**

IFAS, EFAS	STRENGTH (S) Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal	WEAKNESS (W) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal
OPPORTUNITIE S (O) Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI SO Membuat rencana yang mengandalkan kekuatan untuk mengoptimalkan peluang yang ada	STRATEGI WO Membuat rencana yang mengurangi kekurangan agar dapat memanfaatkan peluang.
STRENGTH (T) Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Membuat rencana yang memanfaatkan kekuatan agar dapat menghadapi ancaman.	STRATEGI WT Buatlah rencana yang mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman dengan menciptakan strategi.

IFAS (*Internal Strategic Factory Analysis Summary*) adalah ringkasan analisis strategis internal yang mengidentifikasi faktor-faktor penting di dalam perusahaan guna merumuskan kekuatan dan kelemahan. Sebaliknya, EFAS (*Eksternal Strategic Factory Analysis Summary*) adalah ringkasan analisis strategis eksternal yang mengidentifikasi faktor-faktor penting di luar perusahaan guna merumuskan peluang dan ancaman.<sup>38</sup>

Setelah sukses mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, serta berhasil merumuskan visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi, langkah

<sup>38</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2004), 19.

berikutnya adalah menentukan faktor-faktor yang harus dimasukkan ke dalam kategori IFAS dan EFAS.

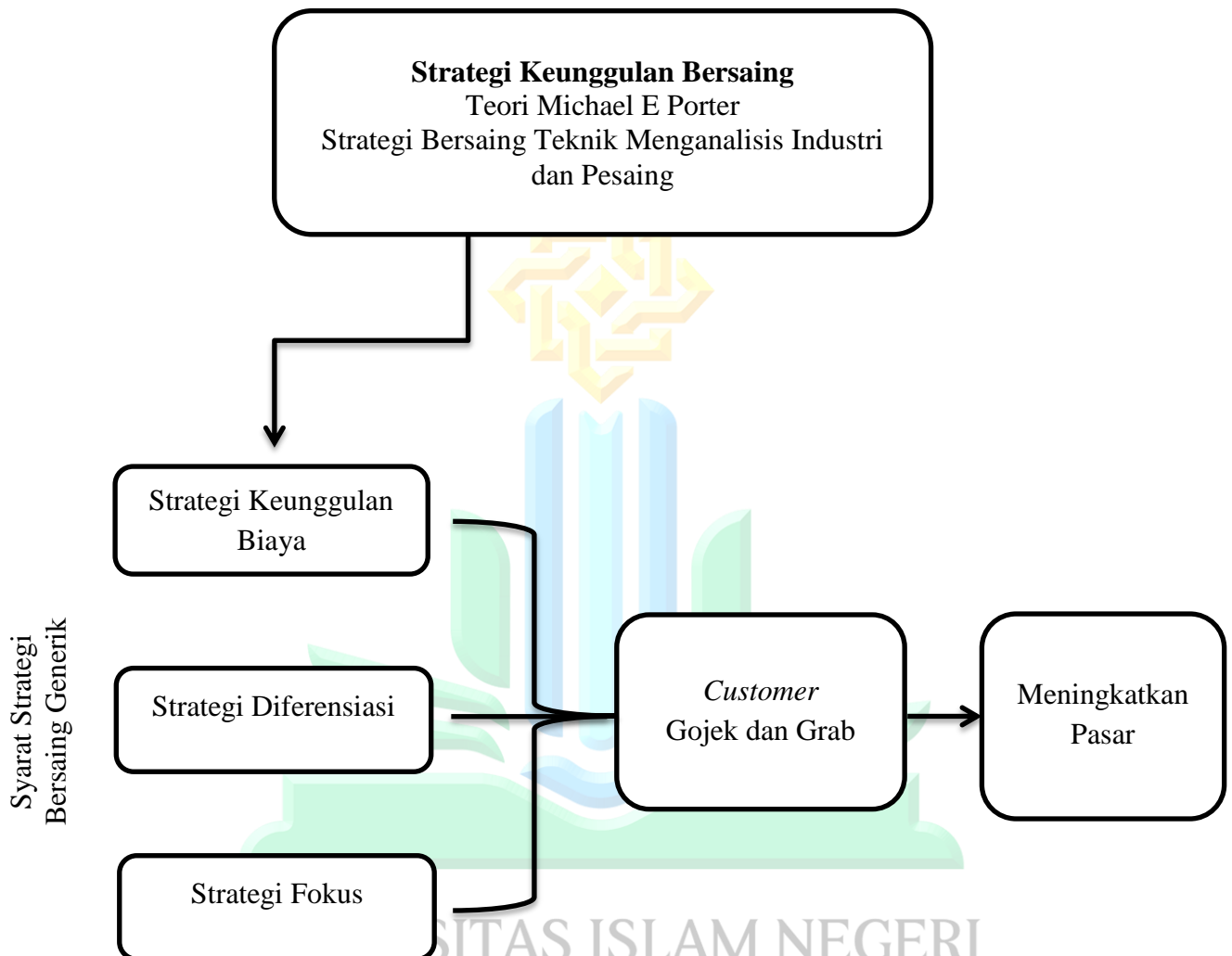
Ketika mengidentifikasi faktor-faktor tersebut, kemungkinan akan terkumpul sejumlah faktor yang jumlahnya mungkin lebih dari 10. Pertanyaannya, faktor-faktor apa yang akan dimasukkan ke dalam tabel IFAS dan EFAS? Secara teoritis, jumlah faktor yang akan dibobot dan menentukan posisi organisasi saat ini adalah antara 5 hingga 10 faktor. Oleh karena itu, tugas tim perumus renstra/corporate plan selanjutnya adalah mencari 5-10 faktor prioritas yang akan dimasukkan ke dalam tabel IFAS dan EFAS.

## **9. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual adalah suatu struktur pikiran yang digunakan untuk menggambarkan masalah yang sedang diselidiki dan menunjukkan hubungan antara konsep-konsep yang berbeda. Fungsinya adalah sebagai sarana untuk menghubungkan dan menjelaskan topik yang akan dibahas.

Dengan adanya kerangka konseptual dalam penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kemudahan kepada peneliti dalam mengorganisir permasalahan yang ada secara sistematis. Dengan demikian, permasalahan tersebut dapat dijelaskan secara terstruktur sebagai berikut:

**Gambar 2.4**  
**Kerangka Konseptual**



Sumber: Michael E Porter, 2007. *Strategi Bersaing Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, disesuaikan.<sup>39</sup>

Dari gambaran di atas dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu proses penentuan rencana oleh para pemimpin, yang

<sup>39</sup> Michael E Porter, *Strategi Bersaing Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing* (Tangerang Selatan: KARISMA Publishing Grub, 2007), 71-75.

bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang dalam menentukan lokasi dan metode bisnis untuk bersaing. Untuk mengambil peluang pasar, perusahaan perlu memahami strategi keunggulan bersaing yang mereka terapkan. Untuk meningkatkan usahanya di tengah persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih salah satu prinsip bisnis antara fokus pada produk dengan harga tinggi atau produk dengan biaya rendah, bukan keduanya secara simultan.

Dalam konteks ini, terdapat tiga dimensi strategi generik keunggulan bersaing yang mencakup strategi keunggulan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus. Apakah Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dapat menggunakan salah satu strategi atau apakah ketiganya saling mendukung untuk mendorong perusahaan lebih maju? Oleh karena itu, diharapkan dengan adanya strategi generik tersebut, dapat meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

Metode memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan proses penelitian agar hasil penelitian yang diperoleh dapat dianggap valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Penelitian, di sisi lain, merujuk pada kegiatan yang bertujuan untuk menemukan, mencatat, merumuskan, dan menganalisis data sampai laporan hasil penelitian dapat disusun dan diselesaikan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data atau mencapai kesimpulan yang berkaitan dengan fenomena tertentu dalam dunia nyata.<sup>40</sup>

Menurut Arikunto, metode penelitian merujuk kepada strategi yang digunakan oleh peneliti untuk menghimpun data dalam penelitiannya, baik melalui wawancara (interview), angket, pengamatan (observasi), tes, atau pun melalui dokumentasi.<sup>41</sup>

Dalam penjelasan di atas, metode penelitian dapat diartikan sebagai serangkaian langkah-langkah yang terencana dan sistematis untuk mengumpulkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Langkah-langkah ini saling mendukung satu sama lain dan secara keseluruhan membentuk suatu keterkaitan yang jelas.<sup>42</sup>

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini mengadopsi metode kualitatif dengan sifat deskriptif.

Metode tersebut menghasilkan data deskriptif melalui kata-kata tertulis atau lisan yang mencerminkan individu atau perilaku yang dapat di observasi.

---

<sup>40</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), 91.

<sup>41</sup> Arikunto, *Prosedur Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 136

<sup>42</sup> Ida Bagoes Mantra, *Filsafat Penelitian dan Metode Penelitian Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2008), 45.



Lebih fokus pada jenis data yang dikumpulkan, yakni data deskriptif kualitatif. Dengan demikian, penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapatkan data deskriptif dan menggali makna dari suatu fenomena berdasarkan fakta-fakta yang ada.<sup>43</sup>

Peneliti memanfaatkan metode kualitatif guna memungkinkan mereka untuk secara langsung mendekati lapangan, dengan tujuan memahami fenomena-fenomena yang terjadi di Kabupaten Jember. Penelitian ini melibatkan analisis komparatif strategi keunggulan yang diterapkan oleh Gojek dan Grab dalam upaya meningkatkan pangsa pasar.

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian akan dilakukan di lokasi tertentu untuk menunjukkan tempat pelaksanaan penelitian tersebut. Daerah yang menjadi fokus penelitian umumnya meliputi informasi tentang lokasi (seperti desa, organisasi, peristiwa, teks, dan lain sebagainya) serta unit analisis.<sup>44</sup> Tempat penelitian yang digunakan adalah di Kabupaten Jember.

## **C. Kehadiran Peneliti**

Peneliti terlibat secara aktif dalam penelitian ini, peneliti dapat melakukan penilaian secara interpretif terhadap perubahan objek penelitian, peneliti terlibat dalam pengalaman terus-menerus dengan partisipan, yang

---

<sup>43</sup> M. Djamal, *Paradigma Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 9.

<sup>44</sup> Miftah Arifin dkk, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pasca Sarjana IAIN Jember* (Jember: IAIN Jember Press, 2018), 22.

kemudian memunculkan sejumlah isu strategis, etis, dan personal dalam proses penelitian tersebut.<sup>45</sup>

#### D. Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini, subjek penelitian dipilih secara *purposive*. *Purposive* merupakan metode untuk memilih informan sumber data dengan pertimbangan khusus. Pertimbangan ini dapat berupa pengetahuan yang luas mengenai harapan penelitian atau kedudukan sebagai penguasa yang memudahkan peneliti dalam mengeksplorasi objek atau situasi sosial yang sedang diteliti dengan metode *purposive*. Dengan menggunakan metode ini, data yang terkumpul melibatkan pihak yang dianggap paling berpengetahuan dan memahami tentang hal-hal yang ada di lokasi penelitian, sehingga mencakup variasi yang lengkap.<sup>46</sup>

Dalam penelitian ini subjek yang dijadikan sebagai informan adalah sebagai berikut:

1. Eko Agus Slamet Riyadi selaku ketua komunitas GRABJEK 26 Squad Jember
2. Lukman selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember
3. Rofek selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember
4. Umar selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember
5. Nasrul selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember
6. Fajar selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember

---

<sup>45</sup> John W. Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif Kuantitatif dan Mixed* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2010) 264.

<sup>46</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), 300.

7. Hasdian selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember
8. Jamil selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember
9. Dimas selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember
10. Hasan selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember
11. Andre selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember
12. Fathul selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember
13. Hanif selaku Driver Gojek dan Grab di Kabupaten Jember
14. Gusti selaku Driver Grab di Kabupaten Jember
15. Alfian selaku Driver Grab di Kabupaten Jember
16. Livia selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember
17. Desi selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember
18. Meli selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember
19. Fatma selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember
20. Santi selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember
21. Dewi selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember
22. Putri selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember
23. Maya selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember
24. Hanifah selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember
25. Rovita selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember
26. Diah selaku pengguna aplikasi Grab di Kabupaten Jember
27. Retno selaku pengguna aplikasi Grab di Kabupaten Jember
28. Zaqia selaku pengguna aplikasi Grab di Kabupaten Jember
29. Zulfa selaku pengguna aplikasi Grab di Kabupaten Jember

## E. Sumber Data

Sumber data merupakan asal dari mana data didapatkan. Sumber data dapat berasal dari manusia, maupun dari benda. Dari manusia dilakukan dengan wawancara dan observasi dikenal sebagai responden, yaitu individu yang memberikan tanggapan atau menjawab pertanyaan peneliti.<sup>47</sup>

Sumber data selain manusia atau dari benda bisa berupa dokumen yang dianggap memiliki nilai yang sesuai dengan tema penelitian. Sumber data dapat berbentuk sebagai berikut:

### 1. Kata dan tindakan.

Data utama yang dicatat meliputi kata dan tindakan yang terdapat dalam diri responden atau stakeholder yang diamati atau diwawancarai. Kata dapat diambil dari ucapan responden saat dilakukan wawancara sedangkan tindakan dapat diambil dari observasi atau saat wawancara. Data hasil dari teknik pengumpulan data disini merupakan data primer.

### 2. Sumber tertulis

Sumber tertulis yang terbagi menjadi beberapa jenis sumber diantaranya buku, majalah ilmiah, jurnal, sumber dari arsip, dokumen pribadi, dan dokumen dan lain sebagainya yang dianggap dapat memberikan tambahan informasi kepada peneliti.

---

<sup>47</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 107.

## F. Teknik Pengumpulan Data

Beberapa cara mengumpulkan data yang digunakan dalam penelitian ini:

### 1. Observasi

Teknik observasi digunakan untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penelitian dengan menggunakan indra peneliti. Observasi mencerminkan kemampuan seseorang dalam memanfaatkan pengamatan melalui fungsi penglihatan dan dibantu oleh indra-indra lainnya.<sup>48</sup>

Cara melakukan observasi dapat bervariasi tergantung pada tujuan penelitian dan konteksnya. Berikut ini beberapa langkah observasi yang akan peneliti lakukan:

- a. Identifikasi variabel yang diamati: Identifikasi variabel-variabel yang ingin amati selama observasi.
- b. Buat desain observasi: Rancang desain observasi yang sesuai dengan tujuan penelitian
- c. Siapkan instrumen observasi: Siapkan instrumen atau alat yang diperlukan untuk mengumpulkan data selama observasi.
- d. Tentukan lokasi dan waktu observasi: Tentukan di mana dan kapan observasi akan dilakukan.

---

<sup>48</sup> M Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta: Prenada Media Group, 2011), 118.

## 2. Wawancara

Teknik kedua untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini dengan menggunakan wawancara. Wawancara bisa berupa berbicara secara langsung dengan responden atau melalui media. Wawancara secara langsung merupakan teknik yang lebih baik karena peneliti dapat mengetahui perubahan kondisi informan saat diajak wawancara sehingga perubahan yang terjadi bisa menjadi pertimbangan lain bagi peneliti.

Wawancara atau dialog melibatkan dua pihak, yaitu seorang pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan seorang terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut. Dalam penggunaannya, peneliti menggunakan metode wawancara yang tidak terstruktur. Artinya, wawancara tersebut bersifat bebas di mana peneliti tidak menggunakan panduan wawancara yang telah disusun secara sistematis dan lengkap untuk mengumpulkan data.

Penelitian ini memanfaatkan wawancara tidak terstruktur untuk mendapatkan informasi mengenai:

- a. Bagaimana strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam menghadapi pasar di Kabupaten Jember?
- b. Bagaimana upaya Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember?
- c. Apa saja faktor-faktor pendukung dan penghambat strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember?

### 3. Dokumentasi

Metode dokumentasi, sebagai salah satu metode penting selain yang lainnya, melibatkan pencarian data mengenai hal-hal atau variabel melalui catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, rapat, lengger, agenda, dan sejenisnya. Dokumen dapat berwujud tulisan, gambar, atau karya monumental individu.<sup>49</sup>

Metode dokumentasi memiliki kepentingan yang tak kalah dengan metode lainnya. Metode ini melibatkan penelusuran data mengenai berbagai hal atau variabel dalam bentuk catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulensi rapat, lengger, agenda, dan lain sebagainya. Dokumentasi ini mencatat peristiwa yang telah terjadi dan dapat berwujud tulisan, gambar, atau karya monumental dari individu tertentu.

#### G. Teknik Analisis Data

Analisa data sebagai suatu langkah-langkah yang teratur guna mengidentifikasi elemen-elemen dan hubungan antara elemen-elemen tersebut serta keseluruhan data yang telah terkumpul, dengan tujuan menghasilkan klasifikasi atau tipologi.<sup>50</sup> Pada Penelitian ini, peneliti menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunites, dan Threat*).

Analisis ini dilakukan secara deskriptif dan subjektif. Mungkin ada perbedaan hasil analisis antara individu-individu di dalam organisasi pada

<sup>49</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 240.

<sup>50</sup> Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), 175-176.

keempat bagian analisis SWOT. Fenomena ini adalah hal yang umum terjadi karena analisis SWOT tidak memberikan solusi ajaib untuk suatu permasalahan, melainkan memberikan arahan.

Pendekatan ini berdasar pada logika untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT bisa diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah faktor-faktor yang mempengaruhi keempatnya. Hasil analisis dapat membentuk perencanaan strategi berdasarkan faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman).<sup>51</sup>

Analisis SWOT terdiri dari empat faktor, yaitu:

#### 1. Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan dalam organisasi adalah sebuah kondisi yang memberikan keunggulan pada organisasi tersebut. Faktor-faktor yang memperkuat ini adalah kompetensi khusus atau keunggulan yang dimiliki oleh organisasi itu sendiri. Faktor-faktor kekuatan ini merupakan nilai tambah atau keunggulan komparatif dari organisasi tersebut.

#### 2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah keadaan atau hal-hal yang menjadi kekurangan dalam tubuh organisasi. Secara prinsip, kelemahan adalah hal yang biasa terjadi dalam sebuah organisasi. Namun, yang penting adalah bagaimana organisasi mengembangkan kebijakan yang dapat mengurangi atau menghilangkan kelemahan-kelemahan tersebut.

---

<sup>51</sup> Fajar Nur'aini DF, *Teknik Analisis SWOT*, 7-8.



### 3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah faktor lingkungan eksternal yang memiliki karakteristik menguntungkan dan dapat menjadi alat untuk kemajuan perusahaan/organisasi. Untuk mengidentifikasi peluang, kita dapat membandingkan analisis internal perusahaan/organisasi (kekuatan dan kelemahan) dengan analisis internal dari pesaing lainnya. Dengan demikian, kita dapat mengetahui aspek eksternal mana yang dapat dimanfaatkan sebagai peluang.

### 4. Ancaman (*Threat*)

Ancaman merupakan faktor eksternal yang memiliki potensi untuk mengganggu kelancaran operasional suatu organisasi atau perusahaan. Ancaman dapat berasal dari lingkungan yang tidak menguntungkan bagi organisasi tersebut. Jika tidak ditangani dengan segera, ancaman ini dapat memiliki dampak jangka panjang yang menjadi hambatan dalam mencapai visi dan misi organisasi atau perusahaan tersebut.

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif sebagai metode analisis. Untuk menganalisis data, peneliti memulai dengan memeriksa semua data yang ada dari berbagai sumber, seperti wawancara, pengamatan lapangan, catatan pribadi, dokumen resmi, gambar, dan foto. Langkah-langkah yang diambil oleh peneliti dalam proses analisis data adalah sebagai berikut:

## 1. Kondensasi Data

Dalam penelitian ini, kondensasi data merujuk pada proses seleksi, fokus, penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data dari catatan lapangan maupun transkrip.<sup>52</sup>

### a. *Selecting*

Dalam melakukan penelitian, peneliti harus memilih dengan bijak untuk menentukan dimensi-dimensi yang memiliki tingkat penting yang lebih tinggi, hubungan-hubungan yang mungkin lebih berarti, dan sebagai hasilnya, informasi yang dapat dikumpulkan dan dianalisis.<sup>53</sup> Informasi-informasi yang dikumpulkan berhubungan dengan analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.

### b. *Focusing*

Pra-analisis melibatkan memfokuskan data sebagai langkah utama. Pada tahap ini, peneliti memusatkan perhatian pada data yang relevan dengan fokus penelitian. Langkah ini terjadi setelah proses seleksi data. Peneliti membatasi data yang dipilih berdasarkan fokus penelitian yang terkait dengan analisis strategi komparatif antara Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.<sup>54</sup>

---

<sup>52</sup> Matthew B. Miles, dkk, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, Edition 3 (USA: Sage Publications, 2014), 12.

<sup>53</sup> Matthew B. Miles, dkk, *Qualitative Data Analysis*, 18.

<sup>54</sup> Matthew B. Miles, dkk, *Qualitative Data Analysis*, 19.

c. *Abstracting*

Abstraksi adalah upaya untuk merangkum inti dari sebuah rangkuman, proses, dan pernyataan yang harus dipertahankan agar tetap relevan. Pada tahap ini, data yang telah dikumpulkan dievaluasi terutama dalam hal kualitas dan kelengkapannya.<sup>55</sup> Yang dinilai adalah data terkait analisis perbandingan strategi unggulan Gojek dan Grab dalam upaya meningkatkan penetrasi pasar di Kabupaten Jember.

d. *Simplifying dan Transforming*

Data dalam penelitian ini kemudian diberikan dan diubah dengan berbagai metode, seperti seleksi yang ketat melalui ringkasan atau deskripsi singkat, pengelompokan data untuk mempermudah pemahaman data.<sup>56</sup>

e. Penyajian Data (*Data Display*)

Rangkaian informasi yang terstruktur dan teratur yang dimanfaatkan untuk menyimpulkan dan menentukan tindakan selanjutnya.<sup>57</sup> Peneliti mampu memahami dengan mudah makna dari data yang ada dan merencanakan langkah kerja berikutnya berdasarkan pemahaman tersebut. Data disajikan oleh peneliti dalam bentuk uraian singkat dan tabel untuk menggambarkan analisis perbandingan strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.

<sup>55</sup> Ibid., 19.

<sup>56</sup> Ibid., 14.

<sup>57</sup> Ibid., 12.

f. Kesimpulan, Penarikan/Verifikasi

Sejak awal pengumpulan data, seorang analis kualitatif akan memulai pencarian makna dari catatan-catatan, pola-pola penjelasan, kemungkinan konfigurasi, hubungan sebab-akibat, dan posisi-posisi. Seorang peneliti yang terampil akan menghadapi kesimpulan-kesimpulan tersebut secara fleksibel, tetap terbuka, dan skeptis.<sup>58</sup>

Peneliti mengambil kesimpulan berdasarkan data yang sesuai dengan fokus penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya. Data yang telah dijelaskan kemudian disimpulkan secara umum. Simpulan tersebut mencakup perbandingan strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember. Setelah penarikan kesimpulan dilakukan, analisis data kembali ke tahap awal hingga semua data yang kompleks telah dipelajari.

## H. Keabsahan Data

Untuk memastikan keabsahan data, sebuah penelitian dilakukan dengan tujuan menghasilkan hasil yang sah, dapat dipertanggungjawabkan, dan dipercaya oleh semua pihak. Dalam rangka menguji keabsahan data tersebut, penelitian ini menggunakan metode triangulasi sumber sebagai uji validasi. Dalam proses ini, peneliti memeriksa data yang telah dikumpulkan dari beberapa sumber untuk menguji kredibilitasnya.<sup>59</sup>

<sup>58</sup> Ibid., 17.

<sup>59</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 274.

Peneliti menggunakan triangulasi sumber sebagai metode untuk memverifikasi keabsahan dan kesesuaian data yang telah mereka peroleh dalam penelitian mereka dengan data yang mereka cari. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengujian menggunakan triangulasi sumber terhadap data yang telah diperoleh sebelumnya.

## I. Tahapan-Tahapan Penelitian

Bagian ini menjelaskan tentang tahap persiapan penelitian sebelum pelaksanaan penelitian sebenarnya. Tahapan ini meliputi identifikasi masalah penelitian, tinjauan pustaka, perumusan hipotesis, pemilihan sampel, dan penyusunan proposal penelitian.

Dalam pra penelitian, peneliti melakukan beberapa langkah-langkah atau kegiatan yang mendukung pelaksanaan penelitian. Dalam tahapan ini peneliti mempersiapkan strategi, menyiapkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam penelitian dan lain sebagainya.

Pra penelitian dimulai dengan perancangan, desain, menyiapkan surat menyurat yang dibutuhkan pelaksanaan penelitian. Hingga memperkirakan apa saja yang dibutuhkan dalam proses penelitian hingga selesai penelitian dan pasca penelitian.<sup>60</sup>

### 1. Tahap Pra Penelitian Lapangan

Ada enam tahap kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti dalam tahapan ini.<sup>61</sup>

---

<sup>60</sup> Miftah Arifin dkk, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 24.

<sup>61</sup> Moleong, *Metode*, 127.

a. Menyusun rancangan Penelitian

Berikut beberapa rencana kerja yang dibuat peneliti dalam penelitian ini:

- 1) Menentukan topik penelitian: Peneliti memilih topik penelitian yang sesuai dengan minat dan keahlian peneliti miliki dan relevan dengan bidang studi yang dituju dan memiliki kepentingan ilmiah atau praktis.
- 2) Merumuskan pertanyaan penelitian: Peneliti merumuskan pertanyaan penelitian yang jelas dan terfokus.
- 3) Menyusun tujuan penelitian: Peneliti menetapkan tujuan penelitian yang spesifik dan dapat diukur.
- 4) Melakukan tinjauan literatur: Peneliti melakukan tinjauan literatur untuk mengumpulkan pengetahuan yang sudah ada tentang topik penelitian.
- 5) Merancang kerangka konseptual: Peneliti membuat kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan antara variabel penelitian.
- 6) Menentukan metode penelitian: Peneliti memilih metode penelitian yang sesuai dengan tujuan dan pertanyaan penelitian.
- 7) Menyusun desain penelitian: Peneliti merancang desain penelitian yang mencakup pengumpulan data, pengukuran variabel, pengolahan data, dan analisis statistik yang akan dilakukan.
- 8) Mengumpulkan data: Peneliti mengumpulkan data sesuai dengan desain penelitian yang telah dirancang. Pengumpulan data dapat

dilakukan melalui observasi, wawancara, kuesioner, eksperimen, atau sumber data lainnya yang relevan.

- 9) Menganalisis data: Peneliti menganalisis data yang telah dikumpulkan menggunakan metode statistik atau analisis kualitatif yang sesuai. Analisis data dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan menguji hipotesis yang diajukan.
- 10) Menginterpretasi dan melaporkan hasil: Peneliti menginterpretasi hasil analisis data dan menarik kesimpulan berdasarkan temuan penelitian.
- 11) Melakukan evaluasi penelitian: Peneliti melakukan evaluasi terhadap rancangan penelitian, metode yang digunakan, dan hasil yang diperoleh.

#### b. Memilih Lapangan Penelitian

Berikut adalah langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam memilih lapangan penelitian:

- 1) Identifikasi minat pribadi: Pertimbangkan minat dan keinginan pribadi peneliti.
- 2) Tinjau literatur: peneliti melakukan tinjauan literatur singkat tentang beberapa bidang studi yang menarik minat, untuk mengetahui tentang tren terbaru, pertanyaan penelitian yang menarik, atau gap pengetahuan yang masih ada di bidang tersebut.

- 3) Pertimbangkan ketersediaan sumber daya: Pertimbangkan sumber daya yang dimiliki peneliti, seperti waktu, akses ke perpustakaan, atau kemampuan untuk melakukan penelitian lapangan.
- 4) Refleksi pribadi: Pikirkan bagaimana lapangan penelitian yang peneliti pilih sesuai dengan minat dan tujuan pribadi peneliti.
- 5) Konsultasi dengan orang lain: Diskusikan minat penelitian dengan orang-orang terdekat, seperti dosen atau rekan peneliti untuk mendapatkan wawasan atau saran yang berharga dalam memilih lapangan penelitian yang sesuai.
- 6) Rancang pertanyaan penelitian: Setelah mempelajari lapangan penelitian yang dipilih, rumuskanlah pertanyaan penelitian yang spesifik dan jelas. Pertanyaan penelitian ini akan menjadi landasan untuk merancang rancangan penelitian.
- 7) Mulai melakukan penelitian: Setelah merencanakan dan merancang penelitian, mulailah melaksanakan penelitian sesuai dengan rancangan yang telah dibuat.

Selain melakukan penelitian, seorang peneliti harus terlebih dahulu memilih lapangan penelitian. Lapangan penelitian yang harus dipilih oleh peneliti yaitu di Kabupaten Jember.

#### c. Perizinan

Sebelum melakukan penelitian, sebagai peneliti harus memproses perizinan, baik perizinan ke lokasi penelitian maupun ijin



dari instansi yang memberi tugas peneliti. Perijinan perlu dilakukan karena perijinan memiliki beberapa fungsi penting, antara lain:

- 1) Legalitas: Perijinan menjamin bahwa penelitian yang dilakukan sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku. Dalam banyak kasus, penelitian tertentu memerlukan izin resmi dari otoritas terkait, seperti lembaga pemerintah atau lembaga etika penelitian, untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.
- 2) Etika: Perijinan juga terkait erat dengan pertimbangan etika dalam penelitian. Beberapa penelitian melibatkan subjek manusia atau hewan, dan perijinan diperlukan untuk memastikan bahwa penelitian tersebut dilakukan dengan memperhatikan prinsip-prinsip etika yang melindungi hak, keamanan, dan kesejahteraan subjek penelitian.
- 3) Perlindungan subjek penelitian: Perijinan membantu memastikan bahwa subjek penelitian dilindungi dengan baik. Izin dapat memerlukan persetujuan tertulis dari subjek penelitian atau perluasan informasi kepada mereka tentang tujuan, prosedur, dan potensi risiko penelitian. Hal ini penting untuk memastikan partisipasi sukarela dan informasi yang jelas kepada subjek penelitian.
- 4) Keamanan: Dalam beberapa penelitian, terutama yang melibatkan bahan berbahaya atau sensitif, perijinan diperlukan untuk memastikan keamanan penelitian. Izin dapat melibatkan pemeriksaan dan persyaratan tertentu untuk mengelola, menyimpan, atau menggunakan bahan yang berpotensi berbahaya dengan aman.

- 5) Kualitas penelitian: Perijinan dapat mempengaruhi kualitas penelitian dengan menetapkan standar dan prosedur tertentu yang harus diikuti oleh peneliti. Ini melibatkan pengawasan dan evaluasi yang dilakukan oleh pihak yang berwenang untuk memastikan bahwa penelitian dilakukan dengan metode yang tepat dan konsisten.
- 6) Data dan hak kekayaan intelektual: Dalam beberapa kasus, perijinan dapat melibatkan persyaratan terkait dengan kepemilikan, penggunaan, dan pengungkapan data penelitian serta hak kekayaan intelektual yang mungkin dihasilkan. Hal ini penting untuk melindungi kepentingan peneliti dalam hak atas hasil penelitian mereka.
- 7) Transparansi dan akuntabilitas: Perijinan juga dapat mempromosikan transparansi dan akuntabilitas dalam penelitian. Izin yang diberikan dan proses yang diikuti dapat memberikan dasar dokumentasi dan pertanggungjawaban terkait dengan pelaksanaan penelitian.
- 8) Validitas dan reliabilitas: Dalam beberapa penelitian, perijinan memainkan peran penting dalam memastikan validitas dan reliabilitas hasil penelitian. Izin dapat melibatkan pemeriksaan rancangan penelitian, metode pengumpulan data, analisis statistik, dan interpretasi yang digunakan oleh peneliti untuk memastikan bahwa penelitian dilakukan dengan baik.

#### d. Menjajaki dan Menilai Lapangan

Setelah diberikan izin, peneliti mulai melakukan penjajakan dan menilai lapangan untuk lebih mengetahui analisis komparatif strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember. Hal ini dilakukan agar mempermudah dalam menggali data yang dibutuhkan.

#### e. Memilih dan Memanfaatkan Informan

Pada tahap ini peneliti memilih informan untuk mendapatkan informasi. Informan yang dipilih dalam penelitian ini ialah 29 orang yang meliputi Driver Gojek, Driver Grab, dan konsumen Gojek, konsumen Grab di Kabupaten Jember.

#### f. Menyiapkan Perlengkapan Penelitian

Setelah semua tahapan penelitian selesai, termasuk rancangan penelitian dan pemilihan informan, langkah berikutnya adalah persiapan perlengkapan penelitian sebelum memulai penelitian lapangan.

Persiapan ini meliputi menyiapkan kamera, alat perekam suara, buku catatan, bolpoin, dan lain sebagainya.

#### g. Persoalan Etika Penelitian

Salah satu aspek penting dalam penelitian kualitatif adalah peran individu sebagai instrumen untuk mengumpulkan data. Ini melibatkan penggunaan berbagai metode seperti observasi partisipatif, wawancara mendalam, pengumpulan dokumen, dan pengambilan foto. Peneliti akan berinteraksi dengan individu secara

individu atau dalam kelompok serta dalam konteks masyarakat, mengamati, berbau, hidup, merasakan, dan memahami tata cara dan gaya hidup dalam lingkungan penelitian. Dalam masyarakat ini, terdapat berbagai peraturan, norma agama, nilai sosial, hak dan nilai pribadi, adat, kebiasaan, tabu, dan lain sebagainya yang menjadi bagian dari kehidupan dan interaksi mereka.<sup>62</sup>

## 2. Tahap pekerjaan Penelitian

Pada tahap ini, peneliti memulai kunjungan langsung ke Kabupaten Jember sebagai lokasi penelitian. Tujuan kunjungan tersebut adalah untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan fokus penelitian yang akan digunakan sebagai bahan kajian dalam penelitian. Tahap ini terdiri dari tiga bagian, yaitu:

### a. Memahami Latar Penelitian dan Persiapan Diri

Setelah memulai pekerjaan di lapangan, peneliti perlu mengerti konteks dan situasi di Kabupaten Jember, serta siap secara fisik dan mental untuk melaksanakan penelitian di lapangan.

### b. Memasuki Lapangan Penelitian

Di tahap ini, peneliti melakukan penelitian lapangan di Kabupaten Jember.

### c. Mengumpulkan Data

Setelah memperoleh pemahaman tentang latar belakang penelitian dan melakukan pengamatan di lapangan, peneliti memulai

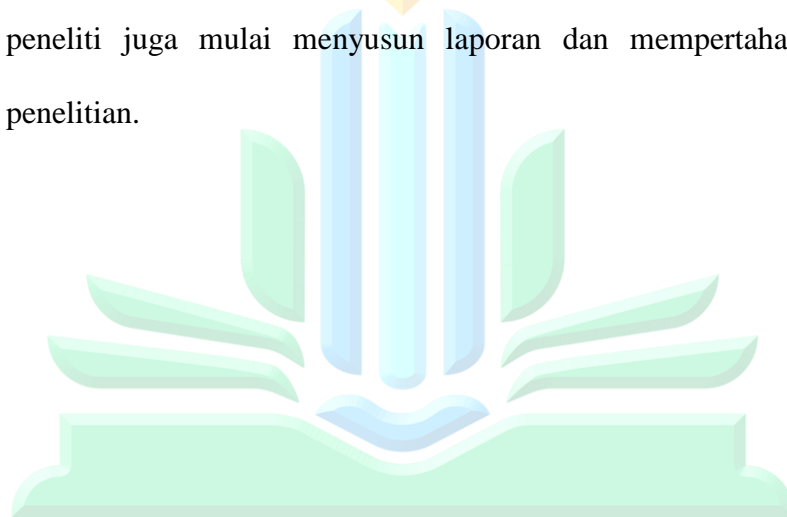
---

<sup>62</sup> Moleong, *Metode*, 134.

pengumpulan informasi dan data terkait strategi yang digunakan oleh Gojek dan Grab untuk meningkatkan penetrasi pasar di Kabupaten Jember.

d. Tahap Analisis Data

Setelah melalui serangkaian tahapan sebelumnya, tahap berikutnya dalam proses penelitian adalah analisis data yang meliputi pengurangan data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Tahap ini merupakan langkah terakhir dalam penelitian. Selain itu, pada tahap ini peneliti juga mulai menyusun laporan dan mempertahankan hasil penelitian.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Gambaran Objek Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Kabupaten Jember**

Sebagai salah satu opsi sebagai tempat bisnis transportasi, Jember sebagai salah satu pilihan untuk mengembangkan bisnis transportasi. Karena, Jember memiliki beberapa keunggulan. Seperti jember sebagai kota pelajar dan pusat pendidikan di Jawa Timur. Selain itu juga dikenal dengan keindahan alam dan kekayaan budayanya.

Sebagai kota pusat pendidikan, di Jember banyak pendatang dari berbagai daerah, baik sebagai pelajar maupun wisatawan. Dengan keadaan seperti itu, akan meningkatkan permintaan transportasi yang menunjang mobilitas warganya.

Masyarakat, seperti pelajar, wisatawan, karyawan, pegawai, pedagang, dan masyarakat umum, menginginkan kemudahan dan kecepatan dalam mendapatkan transportasi yang dibutuhkan mencapai tujuan mereka tanpa harus pergi ke jalan raya, tempat umum, terminal, atau pangkalan dalam melakukan aktifitas.<sup>63</sup>

perusahaan yang bernama Gojek melihat keperluan yang dibutuhkan masyarakat Jember, sehingga pada tahun 2017 Gojek memulai

---

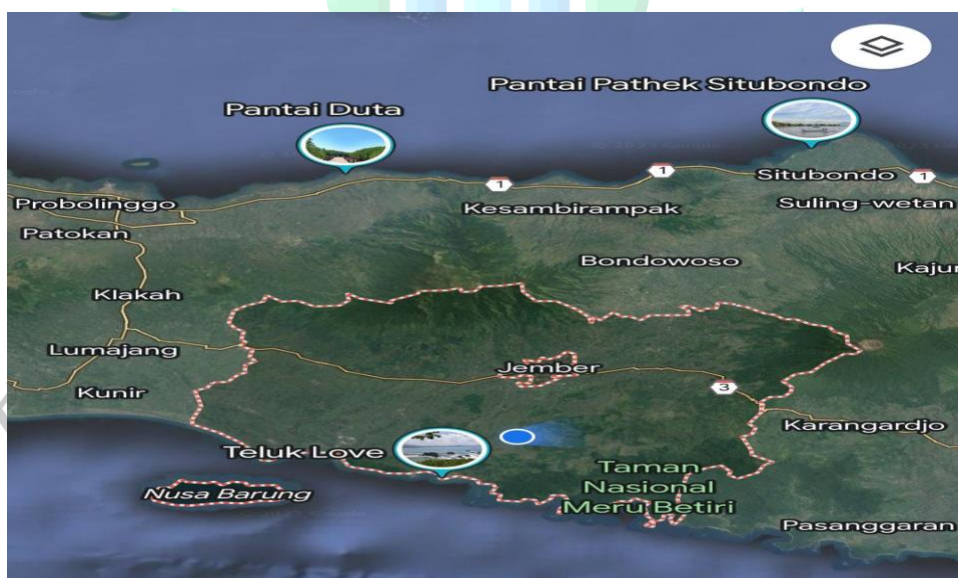
<sup>63</sup> Thoybah, Akhmad Suharto, Pawestri Winahyu, "Perbandingan Kualitas Pelayanan, Harga Dan Kepuasan Konsumen Gojek Dan Grab Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember".

operasionalkan drevernya sebagai sarana transportasi *online* yang pertama di Jember.

Tak lama kemudian, muncul juga Grab yang menawarkan fasilitas dan pelayanan yang serupa sehingga mampu bersaing dengan Gojek. Dalam situasi persaingan ini, kedua perusahaan tersebut terus berupaya meningkatkan loyalitas pelanggan. Oleh karena itu, diperlukan strategi diferensiasi masing-masing perusahaan untuk menarik minat konsumen dan mempertahankan mereka agar tetap memilih jasa perusahaan di masa depan.

## 2. Letak Geografis

**Gambar 4.1**  
**Letak Geografis Kabupaten Jember**



Batas wilayah yang meliputi:

- a. Sebelah Utara : Kabupaten Bondowoso, dan Kabupaten Probolinggo
- b. Sebelah Selatan : Samudera Hindia

- c. Sebelah Timur : Kabupaten Banyuwangi
- d. Sebelah Barat : Kabupaten Lumajang

### 3. Gambaran Umum PT. GOJEK Indonesia

Tahun 2010, Nadiem Makarim mendirikan PT. Gojek Indonesia yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang transportasi. Awalnya transportasi menggunakan kendaraan roda dua, siap menerima panggilan melalui telepon menggunakan aplikasi. Dengan perkembangan yang pesat, Gojek kini telah menjadi platform dan aplikasi mobile terkemuka yang menawarkan berbagai layanan on-demand lengkap. Selain transportasi dan logistik, Gojek juga menyediakan layanan pembayaran, pengiriman makanan.<sup>64</sup>

Gojek merupakan sebuah perusahaan teknologi yang memiliki fokus pada aspek sosial, yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pekerja di sektor informal di Indonesia. Gojek menjalin kemitraan dengan pengemudi ojek yang memiliki pengalaman. Aktivitas utama Gojek didasarkan pada 3 nilai inti, yaitu kecepatan, inovasi, dan dampak sosial.

Para Driver Gojek melaporkan adanya peningkatan pendapatan setelah bergabung sebagai mitra kami, yang memberikan akses lebih luas kepada pelanggan melalui aplikasi kami. Selain itu, mereka juga memperoleh manfaat berupa santunan kesehatan dan kecelakaan, akses ke lembaga keuangan dan asuransi, kemudahan cicilan otomatis yang terjangkau, dan berbagai fasilitas lainnya.

---

<sup>64</sup> Wikipedia. "Pengertian Gojek". <https://id.wikipedia.org/wiki/Gojek>. Diakses pada Hari Senin 28 November 2022 Pukul 09.00 WIB.



Gojek sudah memulai kegiatan di 25 kota utama di Indonesia, termasuk Medan, Batam, Palembang, Pekanbaru, Jambi, Padang, Bandar Lampung, Jabodetabek, Bandung, Sukabumi, Yogyakarta, Semarang, Pontianak, Banjarmasin, Manado, Makassar, Denpasar, dan Mataram. Perusahaan ini juga merencanakan untuk mengembangkan layanannya ke kota-kota lain pada tahun depan. Adapun layanan yang diberikan oleh PT. Gojek Indonesia, yaitu *Goride, Gocar, Gofood, Gobluebird, Gosend, Gopulsa, Gowin, Goshop, Gomart, Gotix, gobox, Gomassage, Goclean, Goglam, Gomart, Gobus.*

Visi PT. Gojek Indonesia membantu memperbaiki struktur transportasi di Indonesia, memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari seperti pengiriman dokumen, belanja harian dengan menggunakan jasa kurir, serta turut mensejahterakan kehidupan tukang ojek di Indonesia.

Misi PT. Gojek Indonesia adalah sebagai berikut:

- a. Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola struktur transportasi yang baik dengan menggunakan kemajuan teknologi.
- b. Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada pelanggan.
- c. Membuka lapangan kerja selebar-lebarnya bagi masyarakat Indonesia.
- d. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab terhadap lingkungan dan sosial.

- e. Menjaga hubungan baik dengan berbagai pihak yang terkait dengan usaha ojek *Online*.

#### 4. Gambaran Umum PT. GRAB

Sebelumnya dikenal sebagai *Grabtaxi*, Grab adalah sebuah platform O2O yang berbasis di Singapura dan umumnya digunakan di Asia Tenggara. Dalam platform ini, berbagai layanan sehari-hari seperti perjalanan, pesan-antar makanan, pengiriman barang, dan pembayaran menggunakan dompet digital disediakan kepada pelanggan.

Grab saat ini menawarkan layanan mereka di beberapa negara di Asia Tenggara, termasuk Singapura, Indonesia, Filipina, Malaysia, Thailand, Vietnam, Myanmar, Kamboja, dan Indonesia. Perusahaan ini percaya bahwa setiap individu di wilayah tersebut harus merasakan manfaat dari ekonomi digital, dan oleh karena itu, mereka memberikan akses kepada layanan transportasi yang aman dan terjangkau, pesan-antar makanan, pengiriman barang, serta pembayaran mobile dan finansial. Selain itu, Grab juga diakui sebagai "*decacorn*," istilah yang mengacu pada startup dengan valuasi perusahaan sebesar US\$10 miliar, atau 10 kali lipat dari "*unicorn*," yang menjadikan mereka sebagai perusahaan pertama di Asia Tenggara yang mencapai prestasi tersebut.<sup>65</sup>

Baru-baru ini, Grab meluncurkan layanan inovatif bernama Grab gerak. Layanan ini dirancang khusus untuk membantu para penyandang disabilitas agar dapat bergerak dengan lebih mudah dan memperoleh akses

---

<sup>65</sup> Wikipedia. "Pengertian Grab. <https://id.wikipedia.org/wiki/Grab>. Diakses pada Hari Senin 28 November 2022 Pukul 09.30 WIB.

yang lebih luas dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Grab gerak menjadi solusi pertama yang diperkenalkan oleh Grab untuk mengatasi tantangan mobilitas yang dihadapi oleh penyandang disabilitas. Dengan layanan ini, Grab berkomitmen untuk memberikan pengalaman transportasi yang inklusif dan memperluas kesempatan bagi semua individu untuk menikmati kemerdekaan bergerak dengan lebih mandiri.

Pada tahun 2018, Grab merekrut seorang bankir bernama John Chua, yang sebelumnya bekerja di Lehman Brothers. Rekrutan ini menunjukkan fokus Grab untuk menghadirkan keahlian dan pengalaman yang beragam dalam upaya memperkuat perusahaan. John Chua membawa pengetahuan dan wawasan ke dalam tim Grab, membantu mendorong inovasi dan pertumbuhan perusahaan. Dalam upaya membangun platform transportasi terkemuka di Asia Tenggara, Grab terus berinvestasi dalam sumber daya manusia yang berkualitas untuk menghadapi tantangan yang ada dan mencapai tujuan yang lebih besar, yaitu membuat Asia Tenggara menjadi tempat yang lebih baik dengan memberikan layanan transportasi yang aman, nyaman, dan dapat diakses oleh semua orang.

Anthony Tan, seorang mahasiswa di Harvard Business School, Amerika Serikat, saat itu mendengar cerita dari teman sekelasnya mengenai kesulitan mendapatkan taksi di Malaysia. Dia mengingat perkataan temannya tentang negara asalnya tiga tahun sebelumnya dan bertanya, "Ada apa dengan sistem taksi?" (seperti dikutip dari Bloomberg). Temannya juga menekankan, "Kakek buyutmu adalah seorang sopir taksi,

kakekmu memulai industri otomotif Jepang di Malaysia, mari kita lakukan sesuatu tentang ini."

Anthony adalah anak dari keluarga konglomerat di Malaysia. Ayahnya, Tan Heng Chew, adalah pemilik perusahaan Tan Chong Motor Holdings Bhd, yang saat ini menjadi distributor tunggal mobil Nissan di Malaysia. Sebagai anak bungsu dari tiga bersaudara, setelah lulus dari University of Chicago pada tahun 2004, Anthony bergabung dengan perusahaan keluarga. Sementara itu, kedua kakaknya memilih untuk bekerja di perusahaan keluarga juga.

Anthony melanjutkan studinya di Harvard Business School untuk meraih gelar Master of Business Administration (MBA) dari tahun 2009 hingga 2011. Pada tahun 2012, Anthony mengembangkan rencana bisnis yang serupa dengan layanan Uber. Pada tahun yang sama, Anthony keluar dari bisnis keluarga untuk membangun *Grabtaxi*, sebuah aplikasi yang awalnya dirancang untuk mendukung perusahaan taksi, namun kemudian mengganggu industri taksi itu sendiri. *Grabtaxi* menjadi aplikasi yang menghubungkan penumpang dengan pengemudi taksi dari berbagai perusahaan. Di Indonesia, *Express* dan *Putra* menjadi mitra *Grabtaxi*. Perusahaan ini didukung oleh investor perorangan dan modal ventura. Namun, Anthony memilih Singapura sebagai lokasi kantor pusat *Grabtaxi*, bukan Malaysia sebagai negara asalnya.

Visi PT. Grab untuk menjadi terdepan di Asia tenggara dengan memecahkan permasalahan transportasi yang ada serta memberikan kemudahan mobilitas pada 620 juta orang di Asia Tenggara setiap harinya.

Misi PT Grab adalah sebagai berikut:

- a. Membuat platform transportasi paling aman.
- b. Membuat semua orang dapat mengakses pelayanan transportasi yang baik.
- c. Meningkatkan taraf hidup mitra Grab.
- d. Menjadi penyedia layanan paling aman di Asia Tenggara.
- e. Memberikan layanan yang mudah diakses oleh semua orang.
- f. Meningkatkan kehidupan para mitra, baik pengemudi maupun penumpang.

## **B. Penyajian dan Analisis Data**

### **1. Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember**

#### **a. Keunggulan Biaya**

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Livia selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember:

Kalo untuk biaya transportasi Gojek lebih mahal daripada Grab, kalo Gojek untuk ongkirnya dari 5km kebawah ini ongkirnya 8.800, kalo Grab 5km kebawah ongkirnya 6.800.<sup>66</sup>

Pernyataan tersebut diperkuat dengan pernyataan Diyah selaku pengguna aplikasi Grab di Kabupaten Jember:

Iya bener mas, kalo untuk ongkos kirim lebih mahal Gojek daripada Grab. Namun, meski demikian harga makanan yg ada

<sup>66</sup> Livia, *wawancara*, jember, 02 Februari 2023.

di aplikasi lebih mahal Grab. Jadi, meskipun ongkos kirim lebih mahal Gojek, kalo dari segi harga makanan di aplikasi lebih mahal Grab. Jadi, sama-sama menurut saya kalo masalah ongkos kirimnya.<sup>67</sup>

Pernyataan tersebut selaras dengan pernyataannya Retno selaku pengguna aplikasi Grab di Kabupaten Jember:

Iya mas, memang benar meskipun dari segi ongkos kirim lebih mahal Gojek daripada Grab, tapi kalo masalah harga makanan di aplikasi lebih mahal Grab.<sup>68</sup>

Hasil wawancara dengan Desi selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember:

Memang benar dari segi ongkos pengiriman lebih mahal Gojek, tapi meskipun begitu Gojek lebih banyak menawarkan *voucher* daripada Grab.<sup>69</sup>

Pernyataan tersebut selaras dengan pernyataannya Meli selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember:

Iya bener mas, Gojek lebih banyak promo daripada Grab, kalo Gojek itu semakin kita sering pesen *Goofood* maka semakin banyak mendapatkan promo.<sup>70</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa untuk keunggulan biaya transportasi Gojek lebih mahal daripada Grab, kalo Gojek untuk ongkirnya dari 5km kebawah ini ongkirnya 8.800, kalo Grab 5km kebawah ongkirnya 6.800. Namun, meski demikian harga makanan yg ada di aplikasi lebih mahal Grab. Jadi, meskipun ongkos kirim lebih mahal Gojek, kalo dari segi harga makanan di aplikasi lebih mahal Grab, dan juga Gojek lebih banyak menawarkan *voucher* daripada Grab.

<sup>67</sup> Diyah, *wawancara*, jember, 02 Februari 2023.

<sup>68</sup> Retno, *wawancara*, jember, 02 Februari 2023.

<sup>69</sup> Desi, *wawancara*, jember, 02 Februari 2023.

<sup>70</sup> Meli, *wawancara*, jember, 02 Februari 2023.

Kalo Gojek semakin kita sering pesen *Goofood* maka semakin banyak mendapatkan promo.

## b. Diferensiasi

### 1) Diferensiasi Produk

#### a) Perbedaan Bentuk

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Lukman selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember:

Kalo Gojek mas untuk keberagaman bentuk produk sama saja, maksudnya tidak ada pembeda. Tapi, rata-rata Driver Gojek itu kalo mendapatkan orderan pasti langsung bergegas untuk menjemput orderan. Jadi, Driver Gojek itu rata-rata cepat tanggap dalam menjalankan order.<sup>71</sup>

Wawancara dengan Bapak Fathul selaku Driver Grab di Kabupaten Jember:

Kalo Grab mas untuk keberagaman bentuk produk ada pembeda dengan aplikasi Gojek. Kalo Grab ada yang namanya *Grabnow*, *Grabnow* sangat berfungsi diwaktu keramaian. Jadi, seperti *customer* biasanya tidak perlu memesan lewat aplikasi. Namu, Driver Grabnya sendiri yang langsung menghampiri *customer* untuk langsung menawarkan *Grabnow*. Perbedaannya kalo tidak memakai *Grabnow customer* nya yang nunggu datangnya Driver, kalo memakai *Grabnow* Drivernya yang langsung menjemput *customer* tanpa *customer* menunggu lama.<sup>72</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat di simpulkan bahwa untuk keberagaman bentuk produk Gojek sama saja, maksudnya tidak ada pembeda. Tapi, rata-rata Driver Gojek itu kalo mendapatkan orderan pasti langsung bergegas untuk menjemput

---

<sup>71</sup> Lukman, wawancara, jember, 02 Februari 2023.

<sup>72</sup> Fathul, wawancara, jember, 02 Februari 2023.

orderan. Jadi, Driver Gojek itu rata-rata cepat tanggap dalam menjalankan order.

Kalo Grab keberagaman bentuk produk ada perbedaan dengan aplikasi Gojek. Kalo Grab ada yang namanya *Grabnow*, *Grabnow* sangat berfungsi diwaktu keramaian. Jadi, seperti *customer* biasanya tidak perlu memesan lewat aplikasi. Namun, Driver Grabnya sendiri yang langsung menghampiri *customer* untuk langsung menawarkan *Grabnow*. Perbedaannya kalo tidak memakai *Grabnow customer* nya yang nunggu datangnya Driver, kalo memakai *Grabnow* Drivernya yang langsung menjemput *customer* tanpa *customer* menunggu lama.

#### b) Perbedaan Fitur

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Ibu Fatma selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember:

“Saya lebih memilih menggunakan jasa aplikasi Gojek daripada Grab karena di aplikasi Gojek lebih banyak pilihan fitur daripada Grab. Jadi, meskipun mempunyai satu aplikasi Gojek namun bisa digunakan untuk berbagai macam pemesanan atau kebutuhan.”<sup>73</sup>

Pernyataan tersebut selaras dengan pernyataannya Santi selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember:

Iya mas, di aplikasi *customer* Gojek lebih banyak pilihan fitur daripada Grab, dan juga kalo Gojek bisa memesan dua kali atau lebih dalam satu kali pemesanan. Berbeda dengan Grab, kalo Grab tidak bisa memesan dua kali pemesanan dalam satu waktu.<sup>74</sup>

<sup>73</sup> Fatma, wawancara, jember, 03 Februari 2023.

<sup>74</sup> Santi, wawancara, jember, 03 Februari 2023.



Pernyataan tersebut diperkuat dengan pernyataan Ibu

Dewi selaku pengguna aplikasi Gojek di Kabupaten Jember:

Iya benar mas, saya biasanya kalo pesan Gojek (*goride*) untuk penumpang itu biasanya dua pemesanan dalam satu waktu. Kan anak saya dua yang sekolah, jadi saya memesan Gojek (*goride*) itu dua Driver sekaligus untuk menjemput anak saya di sekolah itu, kalo di Grab itu tidak bisa mas.<sup>75</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat di simpulkan bahwa Gojek lebih banyak pilihan fitur dari pada Grab. Jadi, meskipun mempunyai satu aplikasi Gojek namun bisa digunakan untuk berbagai macam pemesanan dan kebutuhan, dan juga kalo Gojek bisa memesan dua kali atau lebih dalam satu kali pemesanan. Berbeda dengan Grab, kalo Grab tidak bisa memesan dua kali pemesanan dalam satu waktu.

#### c) Perbedaan Mutu Kerja

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Rofek selaku

Driver Gojek di Kabupaten Jember:

Kalo Gojek itu mas ketika Driver mendapatkan orderan itu biasanya langsung jalan atau langsung menjemput orderan. Karena semisal Gojek itu yang mendapatkan orderan itu tidak langsung jalan dalam waktu 15 menit maka orderan yang didapatkan itu bisa-bisa ter *cancel* dengan sendirinya oleh sistem.<sup>76</sup>

Pernyataan tersebut selaras dengan pernyataanya Bapak

Umar selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember:

<sup>75</sup> Dewi, *wawancara*, jember, 03 Februari 2023.

<sup>76</sup> Rofeki, *wawancara*, jember, 15 Februari 2023.

Iya benar mas, dari sistem sendiri Gojek memberi peraturan atau batasan untuk menjalankan order. Waktunya itu 15 menit, jadi kalo Driver itu tidak mengambil atau menjemput orderan dari waktu yang ditentukan sistem maka orderan yang diterima otomatis ter *cancel*.<sup>77</sup>

Hasil wawancara dengan Bapak Hanif selaku Driver

Gojek dan Grab di Kabupaten Jember:

Kalo Grab itu mas, kan saya mempunyai dua akun Driver Gojek dan Grab. Jadi emang beda, semisal saya lagi makan, terus yang aplikasi Grab mendapatkan orderan, itu makanan saya dihabiskan dulu mas, jadi setelah selesai makan baru saya ambil orderannya. Kalo Gojek jangan coba-coba seperti itu mas, bisa di *cancel* orderannya, karena kelamaan yang mau jemput order kalo masih menghabiskan makanannya, dan bisa-bisa kalo kena *cancel* an bisa turun rating Gojek saya mas.<sup>78</sup>

Hasil wawancara dengan Putri selaku pengguna aplikasi

Gojek di Kabupaten Jember.

Saya menggunakan jasa aplikasi Gojek emang sudah dari awal Gojek ada di Kabupaten Jember mas, dari sekian lama saya menggunakan jasa ini kalo untuk pemesanan *Gofood* (makanan) lebih cepat daripada menggunakan jasa-jasa aplikasi yang lain. Jadi, meskipun saya mengetahui bahwa biaya jasa aplikasi Gojek ini lebih mahal daripada aplikasi jasa yang lain. Saya tetap memilih jasa aplikasi Gojek karena pengirimannya yang cepat sehingga membuat saya puas.<sup>79</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat di simpulkan bahwa ketika Driver Gojek mendapatkan orderan itu biasanya langsung jalan atau langsung menjemput orderan. Karena semisal Gojek itu yang mendapatkan orderan itu tidak langsung jalan dalam waktu 15

<sup>77</sup> Umar, *wawancara*, jember, 15 Februari 2023.

<sup>78</sup> Hanif, *wawancara*, jember, 15 Februari 2023.

<sup>79</sup> Putri, *wawancara*, jember, 15 Februari 2023.

menit maka orderan yang didapatkan itu bisa-bisa ter *cancel* dengan sendirinya oleh sistem. Dari sistem sendiri Gojek memberi peraturan atau batasan untuk menjalankan order kurang lebih 15 menit, dan apabila terkena *cancel* an maka rating akan turun dan sulit yang akan mendapatkan order.

Kalo Grab tidak ada batasan waktu untuk penjemputan makanan, semisal Driver Grab lagi makan, terus mendapatkan orderan, itu makanan Driver Grab tersebut dihabiskan dulu. jadi setelah selesai makan mengambil ambil orderannya.

## 2) Diferensiasi Kualitas Pelayanan

### a) Perbedaan Kemudahan Pelayanan

Hasil wawancara dengan Maya selaku pengguna jasa aplikasi Gojek.

Kalo di aplikasi *customer* mas bisa dikatakan lebih lengkap daripada aplikasi Grab, di aplikasi Gojek fiturnya lengkap mulai dari pesan makan dan belanja, bepergian dan pengiriman, pembayaran, berita dan hiburan. Jadi, kesimpulannya meskipun cuma memiliki satu aplikasi Gojek namun bisa digunakan untuk kebutuhan apa saja, dan juga kalo Gojek bisa melakukan dua kali pemesanan dalam satu waktu sehingga bisa memudahkan pelayanan ke *customer*, dan juga dari sistem pembayarannya ada dua yakni tunai dan menggunakan *Gopay*.<sup>80</sup>

Hasil wawancara dengan Zaqia selaku pengguna aplikasi Grab.

Kalo Grab mas untuk aplikasi *customer* bisa dikatakan lebih sedikit daripada Gojek, di aplikasi Grab fiturnya

<sup>80</sup> Maya, wawancara, jember, 15 Februari 2023.

mulai dari pesan makan dan belanja, bepergian dan pengiriman, pembayaran. Namun terbatas, terbatasnya Grab itu mas tidak bisa memesan dua kali pemesanan dalam satu waktu, dan juga dari sistem pembayarannya ada dua yakni tunai dan menggunakan OVO.<sup>81</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat di simpulkan bahwa di aplikasi *customer* Gojek bisa dikatakan lebih lengkap daripada aplikasi Grab, di aplikasi Gojek fiturnya lengkap mulai dari pesan makan dan belanja, bepergian dan pengiriman, pembayaran, berita dan hiburan. Jadi, kesimpulannya meskipun cuma memiliki satu aplikasi Gojek namun bisa digunakan untuk kebutuhan apa saja, dan juga kalo Gojek bisa melakukan dua kali pemesanan dalam satu waktu sehingga bisa memudahkan pelayanan ke *customer*, dan juga dari sistem pembayarannya ada dua yakni tunai dan menggunakan *Gopay*.

Kalo Grab untuk aplikasi *customer* bisa dikatakan lebih sedikit daripada Gojek, di aplikasi Grab fiturnya mulai dari pesan makan dan belanja, bepergian dan pengiriman, pembayaran. Namun terbatas, terbatasnya Grab itu tidak bisa memesan dua kali pemesanan dalam satu waktu, dan juga dari sistem pembayarannya ada dua yakni tunai dan menggunakan OVO.

#### b) Perbedaan Pengiriman

Hasil wawancara dengan Hanifah selaku pengguna jasa aplikasi Gojek.

---

<sup>81</sup> Zaqia, wawancara, jember, 15 Februari 2023.

Kalo Gojek itu mas, yang saya rasakan lebih cepat atau lebih tanggap, biasanya saya kalo pesan makanan yang mau sampek ke kos itu biasanya antara 15 menit sampek 20 menitan mas.<sup>82</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh Rovita selaku pengguna jasa aplikasi Gojek.

Iya benar mas, saya dulu punya dua aplikasi Gojek dan Grab dan sekarang yang aplikasi Grab saya hapus mas. Memang beda diwaktu saya pesan pakai jasa aplikasi Gojek lebih cepat daripada pakai jasa aplikasi Grab, dari segi merespon orderan itu Gojek lebih cepat.<sup>83</sup>

Hasil wawancara dengan zulfa selaku pengguna jasa aplikasi Grab:

Kalo Grab terkadang juga sih mas, kadang pengirimannya cepat kadang ya pengirimannya agak lama. Menurut saya ya selain dari aplikasi juga dari individu per Driver. Saya lebih memilih memakai jasa aplikasi Grab daripada Gojek, dikarenakan saya lebih dulu men *download* aplikasi Grab daripada Gojek. Jadi, yang mau makai jasa aplikasi Gojek sudah males yang mau *download* karena sudah punya jasa aplikasi Grab.<sup>84</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat di simpulkan bahwa

Gojek lebih cepat atau lebih tanggap dalam menjalankan order.

Untuk Grab pengirimannya bisa cepat kadang ya pengirimannya agak lama.

#### c) Perbedaan Pemasangan

Hasil wawancara dengan Bapak Nasrul selaku Driver

Gojek di Kabupaten Jember:

<sup>82</sup> Hanifah, *wawancara*, jember, 15 Februari 2023.

<sup>83</sup> Rovita, *wawancara*, jember, 15 Februari 2023.

<sup>84</sup> Zulfa, *wawancara*, jember, 15 Februari 2023.

Kalo Gojek itu mas yang mau mengambil pesanan yakni makanan itu harus memasukkan No. PIN dari resto yang mendapatkan orderan mas. Jadi seperti Driver tidak bisa sembrono untuk mengambil makanan yang ada di resto itu, tujuannya itu supaya apa yang dipesan oleh *customer* memang benar-benar sesuai dengan apa yang dipesan.<sup>85</sup>

Pernyataan tersebut selaras dengan pernyataannya Bapak

Fajar selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember:

Memang benar mas, kalo Gojek itu ada No. PIN di setiap masing-masing order *Gofood*. Kan di resto kadang kadang banyak antrian para Driver, nah itu untuk menanggulangi pesanan yang ketuker. Semisal Driver lain mengambil pesanan saya ataupun sebaliknya.<sup>86</sup>

Hasil wawancara dengan Bapak Gusti selaku Driver Grab

di Kabupaten Jember:

Kalo Grab itu mas, untuk No. PIN diwaktu ingin mengambil makanan memang tidak ada, tergantung Drivernya juga sebenarnya, kalo Drivernya kurang teliti diwaktu mengambil makanan bisa-bisa ya ketuker sama yang lain, jadinya seperti *customer* bisa kecewa kalo pesanannya tidak sesuai dengan yang mereka pesan.<sup>87</sup>

Pernyataan tersebut selaras dengan pernyataannya Bapak

Samsul selaku Driver Grab di Kabupaten Jember:

Iya benar mas, memang untuk masalah keamanan aplikasi lebih ketak Gojek daripada Grab. Jadi, seperti Driver Grab takut juga yang ingin menyetel estimasi harga banyak-banyak di aplikasi Grab Driver, karena takut mendapatkan order fiktif, minimal para Driver Grab itu estimasi harga biasanya 100 ribu.<sup>88</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat di simpulkan bahwa

untuk Gojek yang mau mengambil pesanan yakni makanan itu

<sup>85</sup> Nasrul, *wawancara*, jember, 17 Februari 2023.

<sup>86</sup> Fajar, *wawancara*, jember, 17 Februari 2023.

<sup>87</sup> Gusti, *wawancara*, jember, 17 Februari 2023.

<sup>88</sup> Samsul, *wawancara*, jember, 17 Februari 2023.

harus memasukkan No. PIN dari resto yang mendapatkan orderan. Jadi seperti Driver tidak bisa sembrono untuk mengambil makanan yang ada di resto itu, tujuannya itu supaya apa yang dipesan oleh *customer* memang benar-benar sesuai dengan apa yang dipesan

Kalo Grab tidak ada yang namanya No. PIN diwaktu ingin mengambil makanan, tergantung Drivernya juga sebenarnya, kalo Drivernya kurang teliti diwaktu mengambil makanan bisa-bisa ya ketuker sama yang lain, jadinya seperti *customer* bisa kecewa kalo pesanannya tidak sesuai dengan yang mereka pesan.

#### d) Perbedaan Pelayanan Konsultasi

Hasil wawancara dengan Bapak Hasdian selaku Driver

Gojek di Kabupaten Jember:

Dulu waktu awal-awalnya Gojek memang dari segi keamanan ataupun dari segi pelayanan tidak sebagus sekarang. Dulu tidak ada batasan pengambilan order, sekarang diperketat dengan adanya batasan pengambilan order minimal kurang lebih 15 menit, jadi semisal sampai lewat dari batasan tersebut maka order yang didapat bisa ter *cancel* dengan sendirinya.<sup>89</sup>

Pernyataan tersebut selaras dengan pernyataannya Bapak

Jamil selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember:

Iya benar mas, untuk kualitas pelayanan dulu dengan yang sekarang itu lebih bagus yang sekarang. Dikarenakan setiap selesai pemesanan di aplikasi *customer* pasti ada penilaiannya baik dari sikap Driver ke pelanggan ataupun ketepatan dalam mengantarkan order, kalo dari resto ada juga yakni seperti kesesuaian makanan yang dipesan atau

<sup>89</sup> Hasdian, *wawancara*, jember, 17 Februari 2023.

tidak. Nah, dari situ muncullah atau pembaharuan peraturan dari PT. Gojek.<sup>90</sup>

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa Gojek pada awalnya memiliki masalah baik dalam hal keamanan maupun pelayanan. Pada masa lalu, tidak ada batasan dalam pengambilan order, namun saat ini telah diperketat dengan batasan minimal pengambilan order sekitar 15 menit. Jika pengemudi melewati batas waktu tersebut, maka order yang diterima dapat dibatalkan secara otomatis.

### 3) Fokus

Hasil wawancara dengan Bapak Andre selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember:

Perusahaan yang memiliki strategi fokus akan memilih suatu segmen atau kelompok segmen serta menyesuaikan strategi untuk segmen tersebut.<sup>91</sup>

Hasil wawancara dengan Bapak Alfian selaku Driver Grab di Kabupaten Jember:

Strategi ini memusatkan perhatian perusahaan pada segmen tertentu dan berkonsentrasi memberikan pelayanan terbaik pada bagian tersebut. Pada perkembangannya fokus terbagi menjadi dua yakni fokus keunggulan biaya dan fokus diferensiasi.<sup>92</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kedua perusahaan Gojek dan Grab memiliki strategi fokus. Strategi ini memusatkan perhatian perusahaan pada segmen tertentu dan

<sup>90</sup> Jamil, *wawancara*, jember, 17 Februari 2023.

<sup>91</sup> Andre, *wawancara*, jember, 18 Februari 2023.

<sup>92</sup> Alfian, *wawancara*, jember, 18 Februari 2023.



berkonsentrasi memberikan pelayanan terbaik pada bagian tersebut. Pada perkembangannya fokus terbagi menjadi dua yakni fokus keunggulan biaya dan fokus diferensiasi.

## **2. Upaya Gojek Dan Grab Dalam Meningkatkan Pasar Di Kabupaten Jember**

Perusahaan Gojek dan Grab selalu melakukan upaya dalam meningkatkan pasar terutama di Kabupaten Jember, melalui perbaikan-perbaikan yang dilakukan oleh kedua perusahaan. Perbaikan yang dimaksud adalah terus berinovasi untuk menyempurnakan aplikasi internal dengan memanfaatkan banyaknya aplikasi baru yang tersedia dan juga selalu ada perubahan sistem dalam meningkatkan pelayanan. Upaya Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan Bapak Dimas selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember:

Gojek memiliki layanan fitur yang memudahkan pengguna atau user dalam memilih kebutuhan ataupun yang diinginkan, bisa memesan layanan sekali 2 pengemudi pada saat waktu bersamaan, layanan toko makanan atau *merchant food* lebih banyak masuk ke dalam aplikasi atau sudah tercatat ke aplikasi Gojek, untuk Driver sedikit membutuhkan waktu untuk menemukan Driver. Keunggulan kompetitif Gojek sendiri dari segi biaya menawarkan harga yang relatif stabil dan pas dikantong ditambah dengan *voucher* yang di dapat dan jika dibayar dengan dompet digital *Gopay* dapat keuntungan *cashback*. Dari segi inovasi menawarkan layanan yang jauh bervariasi.<sup>93</sup>

Hasil wawancara dengan Bapak Hasan selaku Driver Gojek di Kabupaten Jember:

<sup>93</sup> Dimas, *wawancara*, Jember, 01 Maret 2023.

Grab memiliki layanan fitur yang sedikit dan terpisah dari layanan non tunai, sudah bisa memesan lebih dari 1 layanan pada waktu bersamaan, sedikit *merchant food* yang terdaftar di *Grabfood*, untuk Grab lebih mudah dapat Driver. Keunggulan kompetitif Grab tidak mau kalah dari saigannya Gojek. Grab menawarkan banyak promo-promo dengan memasukkan kode promo di *inbox*. Dari segi inovasi Grab juga memiliki fitur baru pusat keselamatan selama memakai Grab. Tampilan yang berubah, dan bisa memiliki 4 pesanan sekaligus.<sup>94</sup>

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Grab dan Gojek selalu melakukan upaya perbaikan untuk meningkatkan pasar di Kabupaten Jember. Gojek dan Grab memiliki banyak fitur yang melengapi di masing masing aplikasi. Untuk segi pelayanan mereka sama-sama menawarkan fitur dan pelayanan yang terbaik .

### **3. Faktor-Faktor Pendukung Dan Penghambat Strategi Keunggulan Gojek Dan Grab Dalam Meningkatkan Pasar Di Kabupaten Jember.**

Gojek telah beroperasi di Kabupaten Jember selama sekitar 7 tahun, sementara Grab telah hadir selama sekitar 5 tahun di wilayah tersebut. Selama periode tersebut, kedua perusahaan ini aktif melaksanakan berbagai kegiatan dan usaha perbaikan. Upaya perbaikan yang dimaksud meliputi inovasi berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas aplikasi internal mereka dengan memanfaatkan berbagai aplikasi baru yang tersedia. Selain itu, mereka juga senantiasa melakukan perubahan sistem guna meningkatkan layanan yang diberikan.

Pada jangka waktu tersebut, masih ada beberapa hambatan yang dihadapi. Meskipun demikian, terdapat pula beberapa faktor yang

---

<sup>94</sup> Hasan, *wawancara*, Jember, 02 November 2022.

mendukung dan memotivasi perkembangan kedua perusahaan ini di Kabupaten Jember. Berikut adalah faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan layanan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember.

#### **a. Faktor-Faktor Pendukung Gojek dan Grab**

##### 1) Faktor Pendukung Gojek

###### a) *Service*

Dengan menggunakan aplikasi mobile sebagai basisnya, memungkinkan akses yang mudah dari berbagai lokasi, dan menawarkan jaringan Driver yang lebih luas daripada aplikasi lainnya. Selain itu, aplikasi ini juga dilengkapi dengan manajemen kualitas jasa yang terpercaya, termasuk kehandalan, responsif, jaminan kepuasan, empati, dan pengalaman yang nyata. Selain itu, sistem pembayaran yang disediakan mencakup metode non-tunai maupun tunai..

###### b) Marketing

Salah satu faktor yang penting dalam membangun citra merek yang kuat dan mudah diingat serta dipahami oleh konsumen atau pasar lokal adalah memiliki lingkungan fisik yang baik. Salah satu komponen dari lingkungan fisik ini adalah logo yang mencerminkan layanan ojek *online*. Selain itu, promosi dilakukan secara luas melalui berbagai saluran seperti internet, media sosial, brosur, radio, penjualan langsung, acara, mitra media, dan juga

melalui pemasaran tradisional seperti publikasi dari mulut ke mulut. Pendekatan ini terbukti sangat efektif dan efisien.

c) Personalia

Dengan adanya kerjasama dengan berbagai mitra seperti Asuransi dan toko-toko *offline*, serta ketersediaan berbagai bentuk layanan seperti asuransi untuk mitra Driver Gojek dan BPJS, loyalitas para Driver meningkat.

d) Sistem Informasi Manajemen (SIM)

Pilihan yang ditawarkan kepada konsumen melalui aplikasi menjadi lebih lengkap daripada perusahaan lain karena sistem ini terintegrasi dengan mitra Gojek dan juga konsumen.

2) Faktor Pendukung Grab

- a) Harga tarif lebih murah dari pesaing.
- b) Adanya aplikasi *Grabnow* memberikan kemudahan dapat order.
- c) Pelayanan lebih cepat karena banyak tersedia Driver
- d) Selalu ada perubahan sistem dalam meningkatkan pelayanan

**b. Faktor-faktor penghambat Gojek dan Grab**

1) Faktor penghambat Gojek

a) Sistem Informasi Manajemen (SIM)

Di daerah-daerah pinggiran, masih belum terasa manfaat layanan Gojek karena terdapat banyak Driver yang berkumpul menunggu pesanan di satu lokasi.

b) Manajemen

Karena menggunakan platform *online*, manajemen pengemudi menjadi lebih sulit, terdapat kurangnya upaya sosialisasi terkait SOP dan kejelasan jaminan asuransi yang disediakan oleh Gojek.

2) Faktor Penghambat Grab

- a) Adanya aplikasi fake GPS yang merugikan Driver lain
- b) Titik penjemputan terlalu jauh disaat jam sibuk karna permintaan tinggi.
- c) Masih kurangan pemahaman Driver terhadap aplikasi *Grabnow*
- d) Driver sering batalkan order karna harga tak sesuai yang diharapkan dengan jarak yang ditempuh

**c. Strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.**

Untuk meningkatkan pasar di Kabupaten Jember yang baik, diperlukan strategi yang tepat. Perlu disusun perencanaan strategi yang sesuai dengan nilai-nilai dan tujuan masing-masing perusahaan. Selain itu, situasi dan kondisi eksternal saat ini dan di masa depan juga harus dipertimbangkan. Dalam perencanaan strategi, penting untuk mempertimbangkan potensi dan kekuatan internal perusahaan serta menentukan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan pasar di Kabupaten Jember adalah dengan menerapkan analisis SWOT.

Pendekatan ini digunakan untuk secara cepat menyoroiti situasi strategi perusahaan. Berikut adalah penjelasan mengenai faktor *internal* (kekuatan dan kelemahan) serta faktor *eksternal* (peluang dan tantangan) pada Gojek dan Grab:

### **Analisis SWOT Gojek**

#### 1. Kekuatan (*Strength*)

##### a) *Service*

Awalnya menggunakan aplikasi mobile, sehingga dapat dijangkau dengan mudah dari berbagai tempat. Lebih memiliki jaringan pengemudi yang luas dibandingkan dengan aplikasi serupa lainnya. Selain itu, memiliki manajemen layanan yang berkualitas tinggi, termasuk keandalan, respon cepat, jaminan, empati, dan kejelasan layanan. Selain itu, tersedia sistem pembayaran yang tidak melibatkan uang tunai dan uang tunai.

##### b) *Marketing*

Pertama-tama, dibutuhkan citra merek yang kuat dan mudah diingat serta dipahami oleh konsumen atau pasar lokal. Kedua, penting untuk memiliki lingkungan fisik yang baik, salah satunya melalui penggunaan logo yang mencerminkan layanan ojek *Online*. Ketiga, promosi dilakukan melalui berbagai saluran seperti internet, media sosial, brosur, radio, penjualan langsung, acara, mitra media, serta melalui pemasaran tradisional seperti

rekomendasi dari mulut ke mulut, sehingga memberikan efek yang efektif dan efisien..

c) Personalia

Awalnya, kerjasama dilakukan dengan berbagai mitra termasuk Asuransi dan toko-toko offline. Selain itu, adanya beragam layanan yang tersedia untuk mitra Driver seperti asuransi dan BPJS, meningkatkan tingkat loyalitas para Driver Gojek. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan loyalitas Driver adalah adanya layanan seperti asuransi mitra Gojek dan BPJS. Dengan adanya kerjasama dengan berbagai mitra seperti Asuransi dan toko-toko *Offline*, serta penawaran layanan seperti asuransi mitra Gojek dan BPJS, terdapat peningkatan dalam loyalitas para Driver. Mitra Gojek mendapatkan keuntungan dalam hal loyalitas Driver berkat adanya layanan asuransi mitra dan BPJS yang tersedia..

d) Sistem Informasi Manajemen (SIM)

*Pertama* sistem yang terintegrasi dengan mitra Gojek dan juga konsumen. *Kedua*, pilihan yang ditawarkan melalui aplikasi kepada konsumen lebih lengkap dibandingkan perusahaan lain.

2. Kelemahan (*Weakness*)

a) Sistem Informasi Manajemen (SIM)

Di daerah-daerah pinggiran, masih belum dapat dirasakan manfaat dari layanan Gojek karena terdapat kerumunan Driver yang menunggu orderan di satu lokasi.

b) Manajemen

Karena menggunakan platform *online*, pengelolaan Driver dapat menjadi lebih rumit, terdapat kurangnya kesempatan untuk memberikan sosialisasi tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Jaminan Asuransi yang disediakan oleh Gojek.

3. Peluang (*Opportunities*)

- a) Respon Masyarakat; Tingginya minat masyarakat akan jasa transportasi yang transparan, aman, murah, efektif,
- b) Berkembangnya teknologi telah memberikan banyak aplikasi baru yang mempermudah pihak Gojek dalam menyampaikan informasi tentang berbagai jasa yang dapat mereka sediakan.
- c) Pemerintah memberikan dukungan berupa regulasi yang disesuaikan dengan kebutuhan operasional ojek *Online*.
- d) Peluang kerja sama dengan masyarakat luas semakin membesar seiring bertambahnya jumlah pedagang yang bergabung dengan Gojek.
- e) Driver Gojek memiliki semangat yang luar biasa dalam mendukung pertumbuhan Gojek.

4. Ancaman (*Threat*)

- a) Gojek, sebagai pelopor dalam layanan ojek berbasis *Online*, menghadapi perlawanan yang terus-menerus dari pesaingnya. Driver Gojek sering kali menghadapi ancaman dan serangan baik



secara fisik maupun verbal dari penyedia jasa transportasi konvensional seperti angkutan kota, taksi, dan ojek pangkalan.

- b) Konsumen Gojek semakin kritis terhadap layanan yang diberikan. Beberapa masyarakat masih belum terampil dalam menggunakan smartphone. Ketika cuaca buruk, banyak konsumen yang memanfaatkan Gojek dan Grab. Mitra Driver Gojek mengalami kerugian akibat banyaknya pesanan fiktif.
- c) Pemerintah mewajibkan dishub untuk menerapkan zonasi yang melarang transportasi *online* beroperasi.
- d) Media memiliki sifat yang ambivalen, sebagaimana dua mata pisau. Untuk memesan, diperlukan penggunaan aplikasi terhubung dengan internet. Melayani pelanggan menjadi sulit saat ada gangguan dalam layanan internet yang disediakan oleh penyedia.

Untuk mempermudah strategi dalam meningkatkan pangsa pasar yang tepat, sebuah matriks analisis SWOT Gojek dapat digambarkan berdasarkan uraian beberapa kekuatan, peluang, kelemahan, dan tantangan sebagai berikut.

Dalam penelitian ini, penulis menggabungkan pembobotan, peringkat, dan skor berdasarkan temuan lapangan dengan pendekatan analisis SWOT. Hasil dari proses pembobotan, peringkat, dan penilaian dapat dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Faktor Strategis Internal Gojek**

No	Faktor Strategis Internal	Bobot	Peringkat	Skor	Keterangan
1.	<p><b>Kekuatan</b></p> <p><i>(Service) pertama</i> Dikembangkan sebagai aplikasi mobile untuk memudahkan akses dari berbagai lokasi. Memiliki jaringan Driver yang lebih luas dibandingkan dengan aplikasi serupa lainnya. Menyediakan manajemen kualitas jasa yang baik, termasuk kehandalan, responsibilitas, jaminan kepuasan, kemampuan empati, dan kejelasan pelayanan. Menawarkan sistem pembayaran yang dapat dilakukan secara elektronik dan menggunakan uang tunai.</p>	0,33	3,93	1,29	Sistem pelayanan yang baik
	<p><i>(Marketing) Pertama</i> Brand image yang kuat dan mudah diingat serta dipahami oleh konsumen atau pasar lokal. Kehadiran physical environment yang bagus, termasuk logo yang mencerminkan layanan ojek online. Promosi dilakukan melalui berbagai saluran, seperti internet, media sosial, brosur, radio, direct selling, event, mitra media, serta melalui metode pemasaran tradisional seperti word-of-mouth yang sangat efektif dan efisien.</p>	0,26	3,76	0,99	Jaringan akses yang kuat dan mudah dipahami oleh masyarakat

	<b>(Personalia)</b> <i>pertama</i> Kerjasama dengan berbagai mitra seperti Asuransi dan toko-toko offline memberikan manfaat positif bagi Gojek. Selain itu, adanya beragam bentuk layanan untuk mitra Driver, seperti asuransi dan BPJS, telah berhasil meningkatkan loyalitas mereka.	0,21	3,00	0,63	Kerjasama dengan berbagai mitra
	<b>(SIM)</b> <i>Pertama</i> , mitra Gojek dan juga konsumen terhubung dalam suatu integrasi yang kuat. Selanjutnya, aplikasi ini menyediakan pilihan yang lebih komprehensif kepada konsumen dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan lain.	0,20	2,76	0,55	Pilihan yang ditawarkan melalui aplikasi kepada konsumen lebih lengkap
	Total	1,00	13,4	3,46	

**Tabel 4.2**  
**Faktor Strategis Eksternal Gojek**

No	Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor	Keterangan
2.	<b>Kelemahan</b>				
	<b>(SIM)</b> Di daerah-daerah pinggiran, layanan Gojek belum terasa karena terdapat penumpukan Driver yang menunggu orderan di satu lokasi.	0,55	3,93	1,29	Belum bisa memenuhi kebutuhan pasar
	<b>(Manajemen)</b> Karena bergantung pada platform <i>online</i> , mengelola para pengemudi dapat	0,45	3,76	0,99	Kurangnya loyalitas terhadap mitra

	menjadi tantangan, terutama dalam hal sosialisasi mengenai prosedur operasional standar (SOP) dan perlindungan asuransi yang disediakan oleh Gojek.				
	Total	1,00	7,78	3,46	

**Tabel 4.3**  
**Faktor Strategis Internal**

No .	Faktor Strategis Internal	Bobot	Peringkat	Skor	Keterangan
3.	<b>Peluang</b>				
	<b>(Respon Masyarakat)</b> Masyarakat sangat tertarik dengan layanan transportasi yang transparan, aman, efisien, dan terjangkau.	0,30	3,76	0,82	Rata-rata pengguna Gojek adalah mahasiswa dan pegawai
	<b>(Teknologi)</b> Gojek sangat terbantu dengan adanya sejumlah aplikasi baru yang mempermudah mereka dalam menyampaikan informasi mengenai layanan yang dapat mereka sediakan.	0,30	3,55	0,75	Pengetahuan yang berpotensi mempercepat informasi yang ada
	<b>(Pemerintah)</b> Dukungan pemerintah berupa regulasi yg sesuai dengan kebutuhan operasional ojek <i>online</i> .	0,10	3,86	0,75	Relasi yang baik dengan pemerintah
	<b>(Supplier)</b> Kesempatan bekerja sama dengan masyarakat luas semakin besar seiring	0,20	3,83	0,73	Banyaknya peluang usaha bagi masyarakat

	dengan meningkatnya jumlah <i>merchant</i> yang bergabung dengan Gojek.				
	<b>(Driver Gojek)</b> Spirit Driver untuk membesarkan Gojek sangat kuat.	0,10	3,97	0,74	Mengurangi pengangguran
	Total	1,00	19,0	4,60	

Tabel 4.4

## Faktor Strategis Eksternal Gojek

No	Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor	Keterangan
4.	<b>Ancaman</b>				
	<b>(Pesaing)</b> Gojek menjadi pelopor dalam bidang layanan ojek berbasis <i>online</i> , sehingga terus menghadapi tantangan dari pesaing-pesaingnya. Ancaman dan serangan fisik atau verbal terhadap para pengemudi Gojek sering kali terjadi dari penyedia jasa transportasi konvensional seperti angkutan kota, taksi, dan ojek pangkalan.	0,27	3,76	1,02	Kurangnya keamanan bagi Driver apabila terjadi konflik dengan transportasi konvensional
	<b>(Konsumen)</b> Semakin meningkatnya kritik dari konsumen Gojek terhadap layanan yang diberikan, terdapat masyarakat yang masih belum mampu menggunakan <i>smartphone</i> . Ketika cuaca tidak baik, banyak konsumen	0,24	3,38	0,80	Kurangnya sangsi khusus terhadap <i>customer</i> yang melakukan order fiktif.

yang memanfaatkan Gojek, namun juga terdapat banyak order fiktif yang merugikan mitra Driver Gojek.				
<b>(Pemerintah)</b> Pemerintah melalui Dishub telah menerapkan zonasi yang membatasi operasional transportasi <i>online</i> .	0,26	3,69	0,97	Kurangnya sosialisasi terhadap batasan wilayah transportasi konvensional
<b>(Media)</b> Media yang mendua seperti dua mata pisau memiliki sifat yang kompleks. Untuk memesannya, Anda harus menggunakan aplikasi yang terhubung dengan internet. Namun, pelayanan terhadap pelanggan menjadi sulit ketika terjadi gangguan pada layanan internet yang disediakan oleh penyedia.	0,23	3,41	0,78	Sudah ketentuan dari sisem perusahaan
<b>Total</b>	<b>1,00</b>	<b>14,2</b>	<b>3,60</b>	

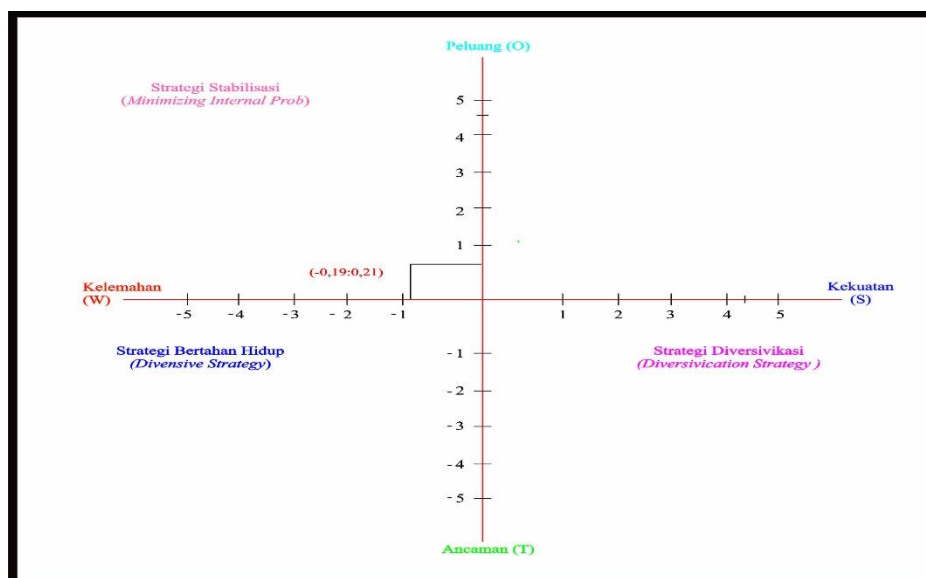
Berdasarkan analisis SWOT di atas, maka dapat diketahui perhitungannya sebagai berikut:

$$\text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} = 3,46 - 3,65 = -0,19$$

$$\text{Peluang} - \text{Ancaman} = 3,79 - 3,57 = 0,21$$

Matriks SWOT Gojek dapat diperoleh melalui *scanning* IFAS dan EFAS untuk mengidentifikasi posisi strategis Gojek. Berikut adalah gambar matriks tersebut:

**Gambar 4.2**  
**Matriks SWOT Gojek**



Dalam matriks ruang yang diberikan, menunjukkan bahwa perusahaan berada di kuadran satu yang mengindikasikan kebutuhan akan Strategi Pertumbuhan. Perusahaan berada dalam posisi yang menguntungkan untuk menggunakan kekuatan internalnya dengan tujuan (1) memanfaatkan peluang eksternal, (2) mengatasi kelemahan internal, dan (3) menghindari ancaman eksternal. Keadaan ini memberikan keuntungan besar karena perusahaan memiliki peluang dan kekuatan internal yang lebih dominan dibandingkan kelemahan dan ancaman yang ada. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang strategi pertumbuhan yang lebih baik untuk mengembangkan perusahaan menjadi lebih baik (Strategi Berorientasi Pertumbuhan).

**Tabel 4.5**  
**Scanning Matriks Analisis SWOT**  
**Gojek di Kabupaten Jember**

Kondisi Internal/Eksternal	Kekuatan ( <i>Strength</i> )	Kelemahan ( <i>Weaknes</i> )
	<p><b>1. Kekuatan (Service)</b></p> <p>a. Dibangun dengan fokus pada aplikasi mobile, memungkinkan akses yang mudah dari berbagai lokasi.</p> <p>b. Jaringan pengemudi yang dimiliki lebih luas daripada <i>Grabbike</i>.</p> <p>c. Mempunyai pengelolaan kualitas pelayanan yang baik meliputi keandalan, responsivitas, jaminan, empati, dan faktor yang dapat dirasakan.</p> <p>d. Sistem pembayaran yang cashless dan cash adalah jenis sistem pembayaran yang tersedia</p> <p><b>2. Kekuatan (Marketing)</b></p> <p>a. Brand image yang kuat dan mudah dikenali serta dipahami oleh konsumen atau pasar lokal.</p> <p>b. Memiliki lingkungan fisik yang baik, termasuk di antaranya adalah logo yang mencerminkan layanan ojek <i>online</i>.</p> <p>c. Promosi dilakukan melalui internet, media sosial, brosur, radio, penjualan langsung,</p>	<p><b>1. Kelemahan (SIM)</b></p> <p>a. Layanan Gojek masih belum dapat dinikmati di wilayah-wilayah terpencil.</p> <p>b. dan banyak pengemudi yang menunggu pesanan dalam satu lokasi.</p> <p><b>2. Kelemahan (Manajemen)</b></p> <p>a. Mengelola Driver akan menjadi sulit karena platform ini berbasis <i>online</i>.</p> <p>b. Kurangnya pengenalan terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) dan jaminan asuransi yang diberikan oleh Gojek.</p>



	<p>acara, mitra media, dan juga melalui pemasaran tradisional seperti rekomendasi dari mulut ke mulut, yang sangat efektif dan efisien..</p> <p><b>3. Kekuatan (Personalia)</b></p> <p>a. Dalam rangka meningkatkan kerjasama, mitra-mitra yang bekerja sama mencakup Asuransi dan toko-toko <i>offline</i>.</p> <p>b. Adanya berbagai bentuk layanan untuk mitra Driver, seperti asuransi untuk mitra Gojek, BPJS, dan sebagainya, telah meningkatkan tingkat loyalitas Driver.</p> <p><b>4. Kekuatan (SIM)</b></p> <p>a. Sistem yang terhubung dengan mitra Gojek serta pelanggan secara menyeluruh.</p> <p>b. Perusahaan ini menyediakan berbagai pilihan yang lebih komprehensif melalui aplikasinya daripada perusahaan lain.</p>	
<p><b>Peluang (Opportunities)</b></p> <p>1) Peluang (Respon Masyarakat)</p> <p>a. Minat masyarakat terhadap jasa transportasi yang transparan, aman, murah, dan efektif</p>	<p>(S-O)</p> <p>1. Mengusahakan terus berinovasi dalam penyempurnaan aplikasi internal dengan memanfaatkan berbagai aplikasi baru yang tersedia.</p>	<p>(W-O)</p> <p>1. Dalam rangka memperluas distribusi ke daerah-daerah pinggiran, diciptakan aplikasi baru dengan tujuan meningkatkan pangsa</p>

<p>sangat tinggi.,</p> <p>2) Peluang (Teknologi)</p> <p>a. Ada banyak aplikasi baru yang membantu Gojek dalam menginformasikan berbagai jenis layanan yang tersedia dengan lebih mudah.</p> <p>3) Peluang (Pemerintah)</p> <p>a. Regulasi yang sesuai dengan kebutuhan operasional ojek <i>online</i> mendapatkan dukungan dari pemerintah.</p> <p>4) Peluang (<i>Supplier</i>)</p> <p>a. Kesempatan bekerja sama dengan masyarakat luas semakin besar seiring dengan bergabungnya semakin banyak merchant dengan Gojek.</p> <p>5) Peluang (Driver Gojek)</p> <p>a. Spirit Driver untuk membesarkan Gojek sangat kuat.</p>	<p>2. Menerbitkan <i>E-Voucher</i> sebagai opsi pembayaran elektronik pengganti kartu kredit.</p> <p>3. Meningkatkan kualitas, loyalitas, dan kinerja seluruh komponen karyawan melalui studi, pelatihan, dan penggunaan konsultan.</p> <p>4. Menjalankan program <i>Cause Related Marketing</i>, di mana pelanggan yang menggunakan layanan Gojek juga berkontribusi pada peningkatan kualitas air bersih, gizi masyarakat, pencegahan kanker, dan sebagainya.</p> <p>5. Memperluas penggunaan <i>Gopay</i> untuk menguasai lebih banyak ritel baik secara <i>online</i> maupun offline.</p> <p>6. Meningkatkan layanan bagi mitra Driver untuk meningkatkan loyalitas dan soliditas mereka.</p> <p>7. Membentuk tim pemasaran khusus serta memberikan pelatihan kepada Driver untuk melayani pelanggan korporat yang ingin bergabung dengan layanan mereka.</p>	<p>pasar dan membuka lapangan kerja yang lebih luas.</p> <p>2. Dalam upaya mengembangkan hubungan personal antara Driver, merchant, dan penumpang, diperbolehkan bagi merchant atau penumpang untuk memilih Driver berdasarkan karakteristik yang diinginkan.</p> <p>3. Sebuah aplikasi khusus telah dibuat untuk mengelola para Driver.</p> <p>4. Dilakukan perbaikan dan sosialisasi yang luas mengenai SOP Gojek dan jaminan asuransi.</p>
<p><b>Ancaman (<i>Threath</i>)</b></p> <p><b>1. Ancaman (Pesaing).</b></p> <p>a. Gojek pioneer dari segi ojek berbasis <i>online</i> sehingga akan terus mendapat perlawanan dari</p>	<p>(S-T)</p> <p>1. Terus melakukan inovasi untuk meningkatkan aplikasi internal dengan memanfaatkan berbagai aplikasi baru yang tersedia.</p>	<p>(W-T)</p> <p>1. Dalam rangka memperluas jangkauan distribusi ke daerah-daerah pinggiran, langkah yang diambil adalah menciptakan aplikasi</p>

<p>para pesaingnya.</p> <p>b. Sering terjadinya ancaman bahkan penyerangan secara fisik atau verbal terhadap Driver Gojek oleh penyedia jasa transportasi konvensional seperti angkutan kota, taksi, ojek pangkalan.</p> <p><b>2. Ancaman (Konsumen).</b></p> <p>a. Makin kritisnya Konsumen Gojek/Grab atas layanan yang diberikan.</p> <p>b. Masih ada masyarakat yang belum bisa menggunakan <i>smartphone</i>.</p> <p>c. Saat cuaca tidak baik, banyak konsumen yang memanfaatkan Gojek/Grab</p> <p>d. Banyak order fiktif yang merugikan mitra Driver Gojek.</p> <p><b>3. Ancaman (Pemerintah)</b></p> <p>a. adanya zonasi yang diterapkan dishub yang mewajibkan transportasi <i>online</i> dilarang beroperasi.</p> <p><b>4. Ancaman (Media)</b></p> <p>a. Sifat media yang mendua seperti dua mata pisau.</p> <p>b. Pemesanannya harus melalui aplikasi</p>	<p>2. Meningkatkan kemampuan, kesetiaan, dan kreativitas tim IT melalui studi dan pelatihan di bidang bisnis teknologi, sehingga dapat menghasilkan gagasan-gagasan pelayanan baru.</p> <p>3. Bekerja sama dengan pesaing (<i>Blue Bird</i>) dan pengemudi transportasi konvensional untuk menjalin kemitraan.</p> <p>4. Memanfaatkan antusiasme masyarakat untuk mendorong pemerintah mengeluarkan regulasi yang dapat mendorong pertumbuhan industri kreatif.</p> <p>5. Memberikan edukasi kepada masyarakat mengenai pentingnya teknologi dan memberi informasi kepada mereka bahwa armada Gojek tidak hanya terdiri dari sepeda motor, tetapi juga kendaraan roda empat.</p> <p>6. Selalu melakukan verifikasi ulang setiap kali menerima pesanan dan melakukan penjemputan serta pengantaran di luar daerah yang dilarang.</p>	<p>baru. Selain meningkatkan pangsa pasar, langkah ini juga bertujuan untuk membuka lapangan kerja yang lebih luas.</p> <p>2. Untuk menjaga keseimbangan dalam suatu area, perlu diatur jumlah Driver dengan proporsional. Tujuannya adalah agar terdapat cukup Driver tanpa kekurangan atau kelebihan.</p> <p>3. Dilakukan pemetaan daerah yang rawan gangguan dan menghindari melakukan penjemputan di daerah tersebut.</p> <p>4. Dalam upaya mempermudah pemanfaatan layanan yang diberikan, sistem aplikasi yang dimiliki secara berkala diperbarui agar selalu terupdate.</p>
---	---	--

<p>yang terkoneksi dengan internet</p> <p>c. Sulit melayani <i>customer</i> saat layanan internet yang disediakan provider mengalami gangguan.</p>		
--	--	--

Salah satu hasil dari matriks SWOT adalah serangkaian strategi alternatif yang kemudian disesuaikan dengan *Growth And Build Strategy* yang telah dirumuskan dalam matriks tersebut:

a. Strategi Penetrasi Pasar dengan cara

- 1) Dalam rangka terus berinovasi dan meningkatkan kualitas aplikasi Internal, kami memanfaatkan beragam aplikasi baru yang tersedia untuk melakukan penyempurnaan.
- 2) Dengan melakukan studi, training, dan mengundang konsultan di bidang *Tech Business*, dapat meningkatkan kualitas, loyalitas, dan kinerja semua karyawan, sekaligus menghasilkan ide-ide layanan baru.
- 3) Membuat sebuah tim marketing khusus yang akan mengedukasi para pengemudi agar dapat melayani kebutuhan pelanggan korporat yang tertarik untuk bergabung dengan layanan mereka.
- 4) Dengan meningkatkan layanan bagi mitra Driver, akan terjadi peningkatan dalam loyalitas dan soliditas mereka.

- 5) Mengedukasi masyarakat tentang pentingnya manfaat teknologi dan memberikan informasi bahwa armada Gojek meliputi tidak hanya sepeda motor tetapi juga mobil.
- 6) Meningkatkan interaksi personal antara Driver dan merchant serta penumpang, memberikan kebebasan kepada merchant dan penumpang untuk menentukan dan memilih Driver yang sesuai dengan karakteristik yang diinginkan.
- 7) Membuat sebuah aplikasi khusus yang bertujuan untuk mengelola para pengemudi.
- 8) Meningkatkan dan mengedukasi secara menyeluruh mengenai Standar Operasional Prosedur (SOP) Gojek serta aspek jaminan asuransinya.

b. Strategi pengembangan pasar dengan cara

- 1) Untuk mendominasi lebih banyak sektor ritel, baik secara *online* maupun *offline*, perlu diperluas penggunaan *Gopay*.
- 2) Untuk meningkatkan pangsa pasar dan menciptakan lebih banyak lapangan kerja, penting untuk memperluas jangkauan distribusi ke daerah-daerah pinggiran.

c. Salah satu cara dalam mengembangkan produk adalah melalui penerapan program *Cause Related Marketing*, di mana pengguna layanan Gojek dapat berkontribusi dalam meningkatkan kualitas air bersih, gizi masyarakat, pencegahan kanker, dan berbagai hal lainnya.

d. Ke depan, perusahaan akan menerapkan strategi integrasi dengan membentuk sebuah tim pemasaran khusus. Selain itu, mereka juga akan

memberikan edukasi kepada para pengemudi agar dapat memberikan layanan yang baik kepada pelanggan korporat yang berminat untuk bergabung dengan layanan perusahaan tersebut.

- e. Salah satu pendekatan strategis dalam *Integrasi Horizontal* adalah melalui kolaborasi dengan pesaing, seperti *Bluebird*, dan juga mitra Driver dalam industri jasa transportasi konvensional.

### **Analisis SWOT Grab**

#### 1. Kekuatan (*Strength*)

- a) Harga tarif lebih murah dari pesaing.
- b) Adanya aplikasi *Grabnow* memberikan kemudahan dapat order.
- c) Pelayanan lebih cepat karena banyak tersedia Driver
- d) Selalu ada perubahan sistem dalam meningkatkan pelayanan.

#### 2. Kelemahan (*Weaknes*)

- a) Adanya aplikasi fake GPS yang merugikan Driver lain
- b) Titik penjemputan terlalu jauh disaat jam sibuk karena permintaan tinggi.

- c) Masih kurangnya pemahaman Driver terhadap aplikasi *Grabnow*

- d) Driver sering batalkan order karena harga tak sesuai yang diharapkan dengan jarak yang ditempuh.

#### 3. Peluang (*Opportunities*)

- a) Semakin tingginya pengguna ojol karena adanya sistem harga promo.
- b) Bisa dijemput ke tempat yang tak bisa dilewati mobil

- c) Selalu tersedia Driver sampai ke pelosok area Kabupaten Jember
- d) Kesempatan bagus ditempat keramaian menggunakan aplikasi *Grabnow*.

#### 4. Ancaman (*Threath*)

- a) Harga antar ojol akan semakin bersaing.
- b) Akan memicu keributan pada wilayah tertentu karena melakukan *Grabnow* di area ojek pangkalan.
- c) Tidak adanya sportivitas antar Driver dalam mencari order (adanya tuyul).
- d) Konsumen merasa kasihan sama Driver karena harga yang dibayar dibawah harga standard sehingga konsumen pindah ke ojol pesaing dengan harga yang masuk akal.

Dengan merinci beberapa kekuatan, peluang, kelemahan, dan tantangan yang dimiliki oleh Grab di atas, kita dapat menyusun matriks analisis SWOT Grab ini guna memudahkan pengembangan strategi untuk meningkatkan pangsa pasar yang tepat.

Dalam penelitian ini, penulis menggabungkan pembobotan, peringkat, dan skor berdasarkan temuan lapangan dengan analisis SWOT. Hasil pembobotan, peringkat, dan skoring dapat dirinci sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Faktor Strategi Internal Grab**

No.	Faktor Strategi Internal	Bobot	Peringkat	Skor	Keterangan
1.	<b>Kekuatan</b>				
	Harga tarif lebih murah dari pesaing.	0,26	3,90	1,20	Lebih memprioritaskan <i>customer</i> daripada Driver
	Adanya aplikasi <i>Grabnow</i> memberikan kemudahan dapat order.	0,24	3,83	0,92	Memperudahkan <i>customer</i> untuk mendapatkan Driver
	Pelayanan lebih cepat karna banyak tersedia Driver	0,26	3,76	0,98	Lebih banyak Driver daripada <i>customer</i>
	Selalu ada perubahan sistem dalam meningkatkan pelayanan.	0,24	3,86	0,92	Sistem peayanan yang baik
	Total	1,00	15,3	3,84	

**Tabel 4.7**  
**Faktor Strategi Eksternal Grab**

No.	Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor	Keterangan
2.	<b>Kelemahan</b>				
	Adanya aplikasi fake GPS yang merugikan Driver lain.	0,29	4,00	1,17	Belum bisa menstabilkan sistem
	Titik penjemputan terlalu jauh disaat jam sibuk karna permintaan tinggi.	0,21	3,31	0,68	Belum bisa menstabilkan sistem
	Masih kurangnya pemahaman Driver terhadap aplikasi <i>Grabnow</i> .	0,21	3,41	0,73	Kurangnya sosialisai terhadap Driver
	Driver sering batalkan order karna harga tak	0,29	4,00	1,15	Kurangnya loyalitas terhadap



	sesuai yang diharapkan dengan jarak yang ditempuh.				Driver
	Total	1,00	14,7	3,73	

**Tabel 4.8**  
**Faktor Strategi Internal Grab**

No.	Faktor Strategi Internal	Bobot	peringkat	Skor	Keterangan
<b>3.</b>	<b>Peluang</b>				
	Semakin tingginya pengguna ojol karna adanya sistem harga promo.	0,26	3,83	0,99	Banyaknya promo
	Bisa dijemput ketempat yang tak bisa dilewati mobil	0,23	4,00	0,93	Loyalitas Driver kepada <i>customer</i> yang tinggi
	Selalu tersedia Driver sampai ke pelosok area Kabupaten Jember	0,25	3,90	0,97	Banyaknya mitra yang bergabung sebagai Driver
	Kesempatan bagus ditempat keramaian menggunakan aplikasi <i>Grabnow</i> .	0,26	3,90	1,00	Mempermudah mendapatkan <i>customer</i> di waktu ramai
	Total	1,00	15,6	3,90	

**Tabel 4.9**  
**Faktor Strategi Eksternal Grab**

No.	Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor	Keterangan
<b>4.</b>	<b>Ancaman</b>				
	Harga antar ojol akan semakin bersaing.	0,22	3,31	0,71	Kurangnya loyalitas kepada Driver
	Akan memicu keributan pada wilayah tertentu karna melakukan <i>Grabnow</i> di area ojek pangkalan.	0,24	3,69	0,89	Kurangnya sosialisasi terhadap batasan wilayah transportasi konvensional
	Tidak adanya sportivitas antar	0,30	4,00	1,22	Kurangnya perbaikan sistem

Driver dalam mencari order (adanya tuyul).					
Konsumen merasa kasihan sama Driver karna harga yang dibayar dibawah harga standard sehingga konsumen pindah ke ojol pesaing dengan harga yang masuk akal.	0,24	3,69	0,89		Kurangnya loyalitas kepada Driver
Total	1,00	14,7	3,70		

Berdasarkan analisis SWOT di atas, maka dapat diketahui perhitungan sebagai berikut:

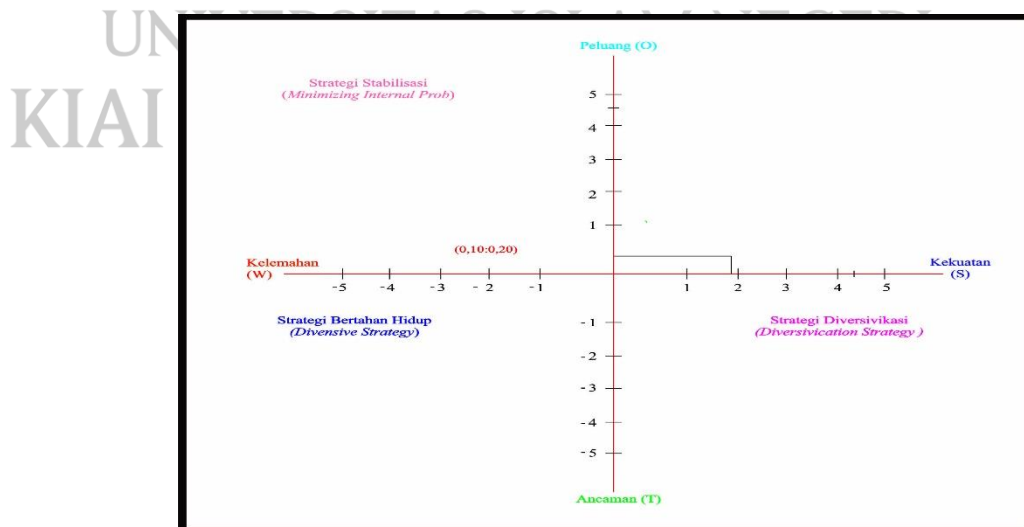
$$\text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} = 3,84 - 3,73 = 0,10$$

$$\text{Peluang} - \text{Ancaman} = 3,90 - 3,70 = 0,20$$

Dengan menggunakan scanning IFAS dan EFAS, kita dapat menghasilkan Matriks SWOT untuk mengevaluasi posisi strategis Grab.

Berikut ini adalah gambar matriks tersebut:

**Gambar 4.3**  
**Matriks SWOT Grab**



Dalam matriks ruang tersebut, perusahaan terletak di kuadran satu yang menunjukkan kebutuhan akan Strategi Bertumbuh. Perusahaan berada dalam posisi yang menguntungkan untuk memanfaatkan kekuatan internalnya dengan cara (1) memanfaatkan peluang eksternal, (2) mengatasi kelemahan internal, dan (3) menghindari ancaman eksternal. Keadaan ini memberikan keuntungan bagi perusahaan karena memiliki peluang dan kekuatan internal yang lebih besar daripada kelemahan dan ancaman yang ada. Oleh karena itu, diperlukan strategi pertumbuhan yang dapat membantu perusahaan tumbuh dan berkembang menjadi lebih baik (Strategi Berorientasi Pertumbuhan).

**Tabel 4.10**  
**Scanning Matriks Analisis SWOT**  
**Grab Di Kabupaten Jember**

<b>SWOT</b>	<b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b>	<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>
	1. Harga tarif lebih murah dari pesaing. 2. Adanya aplikasi <i>Grabnow</i> memberikan kemudahan dapat order. 3. Pelayanan lebih cepat karna banyak tersedia Driver 4. Selalu ada perubahan sistem dalam meningkatkan pelayanan	1. Adanya aplikasi fake GPS yang merugikan Driver lain 2. Titik penjemputan terlalu jauh disaat jam sibuk karna permintaan tinggi. 3. Masih kurangan pemahaman Driver terhadap aplikasi <i>Grabnow</i> 4. Driver sering batalkan order karna harga tak sesuai yang diharapkan dengan jarak yang ditempuh

<b>Peluang (Opportunities)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
<p>1. Semakin tingginya pengguna ojol karna adanya sistem harga promo.</p> <p>2. Bisa dijemput ketempat yang tak bisa dilewati mobil</p> <p>3. Selalu tersedia Driver sampai ke pelosok area Kabupaten Jember</p> <p>4. Kesempatan bagus ditempat keramaian menggunakan aplikasi <i>Grabnow</i></p>	<p>1. Akan memberikan layanan semakin bagus untuk menjaga loyalitas pelanggan dengan harga lebih murah dan permintaan akan semakin meningkat.</p> <p>2. Dengan bisanya menjemput konsumen dalam lingkungan yang hanya bias dilewati motor akan memberika nilai lebih akan pelayanan terhadap konsumen apalagi ditambah aplikasi <i>Grabnow</i> akan lebih mempercepat dapat Driver.</p> <p>3. Semakin luasnya area pelayanan dan semakin banyak Driver tersedia akan memberikan loyalitas pada konsumen pada seluruh area Kabupaten Jember.</p> <p>4. Semakin tinggi tingkat persaingan antar ojol maka IT Grab selalu meningkat strategi untuk bersaing hingga memunculkan aplikasi terbaru berupa <i>GrabNow</i>.</p>	<p>1. Aplikasi Fake GPS merupakan keuntungan bagi oknum Driver yang pengen cepat dapat order karna semakin tingginya pesaingan anter ojol maka pihak Grab melakukan tindakan anti Fake GPS jika melakukan akan disangsi putus mitra.</p> <p>2. Dengan semakin tingginya permintaan maka diperlukan titik penjemputan lebih akurat sehingga semakin cepat ketemu konsumen dalam penjemputan order apalagi dilingkuan yang hanya dilewati motor aja.</p> <p>3. Semakin banyak Driver ojol yang masuk hingga usia sudah lebih 55 tahun maka tingkat penggunaan akan berkurang, makanya diperlukan pelatihan awal sebelum turun kejalan hingga terlayani hingga keseluruhan pelosok area jabodetabek.</p> <p>4. Karna harga yang terbilang murah hingga titik penjemputan dan jauh hingga Driver membatalkan karena tak sesuai yang diharapkan maknya dimunculkan aplikasi <i>Grabnow</i> memberi</p>

		kemudahan dalam menemuna antara Driver dan konsumen.
<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
<p>1. Harga antar ojol akan semakin bersaing.</p> <p>2. Akan memicu keributan pada wilyah tertentu karna melakukan <i>Grabnow</i> diarea ojek pangkalan</p> <p>3. Tidak adanya sportivitas antar Driver dalam mencari order (adanya tuyul)</p> <p>4. Konsumen merasa kasihan sama Driver karna harga yang dibayar dibawah harga standard sehingga konsumen pindah ke ojol pesaing dengan harga yang masuk akal.</p>	<p>1. Semakin maju perkembangan ojol maka akan muncul berbagai aplikasi ojol dengan harga selalu bersaing maka pihak Grab selalu memunculkan tarif yang selalu memikat konsumen dan Driver hingga terjaga loyalitas pelanggan dengan baik.</p> <p>2. Adanya komplik antar ojol dan opang maka kita selalu menjaga area mana yang dibolehkan melakukan atau mempergunakan aplikasi <i>Grabnow</i> tanpa menimbulkan kericuhan pada wilyah itu.</p> <p>3. Adanya aplikasi tuyul atau fake GPS akan merugikan pihak Driver lain dan dapatkan order, makanya diperluka adanya Driver lebih banyak hingga bisa menyebar kesetiap area untuk mengurangi tindakan oknum pihak GPS.</p> <p>4. Memberikan bonus setimpal dengan jarak yang ditempuh Driver mengantar konsumen.</p>	<p>1. Harga antar ojol akan semakin bersaing.</p> <p>2. Akan memicu keributan pada wilyah tertentu karna melakukan <i>Grabnow</i> diarea ojek pangkalan</p> <p>3. Tidak adanya sportivitas antar Driver dalam cari order (adanya tuyul)</p> <p>4. Konsumen merasa kasihan sama Driver karna harga yang dibayar dibawah harga standard sehingga konsumen pindah ke ojol pesaing dengan harga yang masuk akal.</p>

Berdasarkan hasil matrik SWOT di atas dapat diketahui bahwa kekuatan yang dimiliki oleh *Grabbike* sangat banyak dan memiliki peluang yang baik. Namun terdapat ancaman dan kelemahan yang perlu mendapat perhatian untuk dapat meningkatkan daya saingnya. Jadi strategi yang dapat diterapkan adalah sebagai berikut:

1. Strategi S-O (*Strength-Opportunity*)

- a. Akan memberikan layanan semakin bagus untuk menjaga loyalitas pelanggan dengan harga lebih murah dan permintaan akan semakin meningkat.
- b. Dengan bisanya menjemput konsumen dalam lingkungan yang hanya bisa dilewati motor akan memberikan nilai lebih akan pelayanan terhadap konsumen apalagi ditambah aplikasi *Grabnow* akan lebih mempercepat dapat Driver.
- c. Semakin luasnya area pelayanan dan semakin banyak Driver tersedia akan memberikan loyalitas pada konsumen pada seluruh area Kabupaten Jember.
- d. Semakin tinggi tingkat persaingan antar ojol maka IT Grab selalu meningkat strategi untuk bersaing hingga memunculkan aplikasi terbaru berupa *Grabnow*.

2. Strategi ST (*Strength-Threat*)

- a. Semakin maju perkembangan ojol maka akan muncul berbagai aplikasi ojol dengan harga selalu bersaing maka pihak Grab selalu

memunculkan tarif yang selalu memikat konsumen dan Driver hingga terjaga loyalitas pelanggan dengan baik.

- b. Adanya konflik antar ojol dan ojek pangkalan maka kita selalu menjaga area mana yang dibolehkan melakukan atau mempergunakan aplikasi *Grabnow* tanpa menimbulkan kericuhan pada wilayah itu.
- c. Adanya aplikasi tuyo atau fake GPS akan merugikan pihak Driver lain dan dapatkan order. Maka dari itu diperlukan adanya Driver lebih banyak hingga bisa menyebar kesetiap area untuk mengurangi tindakan oknum pihak GPS.
- d. Memberikan bonus setimpal dengan jarak yang ditempuh Driver mengantar konsumen

### 3. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*)

- a. Aplikasi Fake GPS merupakan keuntungan bagi oknum Driver yang pengen cepat dapat order, karena semakin tingginya persaingan antar ojol maka pihak Grab melakukan tindakan anti Fake GPS jika melakukan akan disanksi putus mitra.

- b. Dengan semakin tingginya permintaan maka diperlukan titik penjemputan lebih akurat sehingga semakin cepat ketemu konsumen dalam penjemputan order, apalagi dilingkungan yang hanya dilewati motor aja.

- c. Semakin banyak Driver ojol yang masuk hingga usia dah lebih 55 tahun, maka tingkat penggunaan akan berkurang, makanya diperlukan

pelatihan awal sebelum turun ke jalan hingga terlayani hingga keseluruhan pelosok area Kabupaten Jember.

d. Dimunculkan aplikasi *Grabnow* memberi kemudahan dalam menemunya antara Driver dan konsumen.

4. Strategi WT (*Weakness-Threath*)

a. Pihak Grab akan melakukan penelusuran fake GPS dan memberikan sanksi teguran atau putus mitra sehingga semua Driver akan merasakan adil dalam mencari order.

b. Memberikan jarak maksimal penjemputan dari titik Driver ke konsumen. Sehingga pelayanan lebih efisien.

c. Selalu ada pemberitahuan setiap ada aplikasi terbaru yang dimunculkan dari pihak Grab.

d. Pihak Grab harus mendengarkan keluhan dari pihak mitra yaitu Driver yang merasa harga yang ditawarkan kurang maksimal dengan saat ini diterima Driver.



## BAB V

### PEMBAHASAN

#### A. Strategi Keunggulan Gojek dan Grab Saat Ini

Istilah yang digunakan saat ini untuk menggambarkan proses pengambilan keputusan adalah manajemen strategis. Meskipun sistem penganggaran dan pengendalian ini tampaknya membantu, penting untuk mengingat bahwa sistem ini harus didasarkan pada keadaan bisnis yang stabil dan kondisi saat ini. Sistem ini dapat memberikan pengendalian keuangan yang lebih baik. Namun, itu tidak secara otomatis dapat menangani perubahan dengan baik.<sup>95</sup>

Istilah yang sering digunakan untuk ide inti ini adalah strategi generik (*generic strategy*). Menurut skema yang dikemukakan oleh Michael Porter, banyak perencana percaya bahwa setiap strategi jangka panjang harus berasal dari upaya perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif berdasarkan salah satu dari tiga strategi generik berikut:<sup>96</sup>

1. Mencapai keunggulan total biaya dalam industri.
2. Melakukan diferensiasi untuk menciptakan dan memasarkan produk yang unik (khas) kepada beragam kelompok pelanggan.
3. Menyediakan layanan untuk memenuhi kebutuhan yang spesifik dari satu atau beberapa kelompok konsumen atau pembeli di sektor industri, dengan penekanan pada aspek biaya atau perbedaan mereka.

---

<sup>95</sup> Dr. H. Misbahul Munir, MM, *Strategi Keunggulan Bersaing Bagi UMKM dan Koperasi*, (Nganjuk: Penerbit CV. Dewa Publishing, 2022), 47.

<sup>96</sup> Dr. H. Misbahul Munir, MM, *Strategi Keunggulan Bersaing*, 48.

Secara mendasar, terdapat dua resiko dalam penerapan strategi generik ini. Pertama, risiko gagal dalam menerapkan atau mempertahankan strategi. Kedua, risiko penurunan nilai keunggulan strategi yang terjadi seiring evolusi industri. Ketiga, setiap strategi generik ini memiliki jenis pertahanan yang berbeda terhadap kekuatan persaingan dan juga memiliki resiko yang berbeda. Berikut ini adalah beberapa resiko yang terkait dengan strategi generik tersebut:<sup>97</sup>

### 1. Keunggulan Biaya

Keunggulan biaya transportasi Gojek lebih mahal daripada Grab, kalo Gojek untuk ongkirnya dari 5km kebawah ini ongkirnya 8.800, kalo Grab 5km kebawah ongkirnya 6.800. Namun, meski demikian harga makanan yg ada di aplikasi lebih mahal Grab. Jadi, meskipun ongkos kirim lebih mahal Gojek, kalo dari segi harga makanan di aplikasi lebih mahal Grab, dan juga Gojek lebih banyak menawarkan *voucher* daripada Grab. Kalo Gojek semakin kita sering pesen *Gofood* maka semakin banyak mendapatkan promo.

### 2. Diferensiasi

#### a. Perbedaan bentuk

Perbedaan bentuk produk Gojek ataupun Grab sama saja, maksudnya tidak ada pembeda. Namun, rata-rata Driver Gojek itu kalo mendapatkan orderan pasti langsung bergegas untuk menjemput orderan. Jadi, Driver Gojek itu rata-rata cepat tanggap dalam

<sup>97</sup> Michael E Porter, *Strategi Bersaing*, 82-84

menjalankan order. Kalo Grab keberagaman bentuk produk ada pembeda dengan aplikasi Gojek. Kalo Grab ada yang namanya *Grabnow*, *Grabnow* sangat berfungsi diwaktu keramaian. Jadi, seperti *customer* biasanya tidak perlu memesan lewat aplikasi. Namu, Driver Grabnya sendiri yang langsung menghampiri *customer* untuk langsung menawarkan *Grabnow*. Perbedaannya kalo tidak memakai *Grabnow* *customer* nya yang nunggu datangnya Driver, kalo memakai *Grabnow* Drivernya yang langsung menjemput *customer* tanpa *customer* menunggu lama.

b. Perbedaan fitur

Perbedaan fitur Gojek lebih banyak pilihan daripada Grab. Jadi, meskipun mempunyai satu aplikasi Gojek bisa digunakan untuk berbagai macam pemesanan dan kebutuhan, dan juga kalo Gojek bisa memesan dua kali atau lebih dalam satu kali pemesanan. Berbeda dengan Grab, kalo Grab tidak bisa memesan dua kali pemesanan dalam satu waktu.

c. Perbedaan mutu kerja

Ketika Driver Gojek mendapatkan orderan itu biasanya langsung jalan atau langsung menjemput orderan. Karena semisal Gojek itu yang mendapatkan orderan itu tidak langsung jalan dalam waktu 15 menit maka orderan yang didapatkan itu bisa-bisa ter *cancel* dengan sendirinya oleh sistem. Dari sistem sendiri Gojek memberi peraturan atau batasan untuk menjalankan order kurang lebih 15 menit,

dan apabila terkena *cancel* an maka rating akan turun dan sulit yang akan mendapatkan order.

Kalo Grab tidak ada batasan waktu untuk penjemputan makanan, semisal Driver Grab lagi makan, terus mendapatkan orderan, itu makanan Driver Grab tersebut dihabiskan dulu. jadi setelah selesai makan mengambil ambil orderannya.

d. Kualitas pelayanan

Perbedaan perbedaan pelayanan di aplikasi *customer* Gojek bisa dikatakan lebih lengkap daripada aplikasi Grab, di aplikasi Gojek fiturnya lengkap mulai dari pesan makan dan belanja, bepergian dan pengiriman, pembayaran, berita dan hiburan. Jadi, kesimpulannya meskipun cuma memiliki satu aplikasi Gojek namun bisa digunakan untuk kebutuhan apa saja, dan juga kalo Gojek bisa melakukan dua kali pemesanan dalam satu waktu sehingga bisa memudahkan pelayanan ke *customer*, dan juga dari sistem pembayarannya ada dua yakni tunai dan menggunakan *Gopay*.

Kalo Grab untuk aplikasi *customer* bisa dikatakan lebih sedikit daripada Gojek, di aplikasi Grab fiturnya mulai dari pesan makan dan belanja, bepergian dan pengiriman, pembayaran. Namun terbatas, terbatasnya Grab itu tidak bisa memesan dua kali pemesanan dalam satu waktu, dan juga dari sistem pembayarannya ada dua yakni tunai dan menggunakan OVO.

e. Perbedaan pengiriman

Gojek lebih cepat atau lebih tanggap dalam menjalankan order. Untuk Grab pengirimannya bisa cepat kadang ya pengirimannya agak lama.

f. Perbedaan pemasangan

Gojek yang mau mengambil pesanan yakni makanan itu harus memasukkan no. PIN dari resto yang mendapatkan orderan. Jadi seperti Driver tidak bisa sembrono untuk mengambil makanan yang ada di resto itu, tujuannya itu supaya apa yang dipesan oleh *customer* memang benar-benar sesuai dengan apa yang dipesan.

Kalo Grab tidak ada yang namanya no. PIN diwaktu ingin mengambil makanan, tergantung Drivernya juga sebenarnya, kalo Drivernya kurang teliti diwaktu mengambil makanan bisa-bisa ya ketuker sama yang lain, jadinya seperti *customer* bisa kecewa kalo pesanannya tidak sesuai dengan yang mereka pesan.

g. Perbedaan pelayanan konsultasi

Waktu awal-awalnya Gojek memang dari segi keamanan ataupun dari segi pelayanan tidak se bagus sekarang. Dulu tidak ada batasan pengambilan order, sekarang diperketat dengan adanya batasan pengambilan order minimal kurang lebih 15 menit, jadi semisal sampai lewat dari batasan tersebut maka order yang didapat bisa ter *cancel* dengan sendirinya.

## 3. Fokus

Gojek dan Grab, sebagai perusahaan, memiliki strategi fokus yang bertujuan untuk memberikan pelayanan terbaik pada segmen tertentu. Mereka membagi fokus tersebut menjadi dua, yaitu fokus pada biaya yang lebih unggul dan fokus pada diferensiasi.

**Tabel 5.1**  
**Tabulasi Persamaan, Perbedaan dan Keunggulan**  
**Gojek dan Grab**

No	Indikator	Persamaan	Perbedaan	Keunggulan	
		Gojek, Grab	Gojek, Grab	Gojek	Grab
1	Keunggulan biaya rendah	1. Banyak penawaran <i>voucher</i>	1. Biaya transportasi Grab lebih murah daripada Gojek 2. Harga makanan di aplikasi Grab lebih mahal daripada di aplikasi Gojek	1. Layanan tersebut memiliki fitur yang mempermudah pengguna untuk memilih kebutuhan atau keinginan mereka. 2. Anda dapat memesan layanan dengan dua pengemudi pada waktu yang sama. 3. Banyak toko makanan atau pedagang makanan yang telah bergabung atau terdaftar di	1. Layanan fitur yang tersedia sedikit dan terpisah dari layanan non tunai 2. Anda sekarang dapat memesan lebih dari satu layanan secara simultan. 3. Ada sedikit jumlah pedagang makanan yang terdaftar di Grab Food.. 4. Untuk Grab lebih mudah dapat Driver.
2	Diferensiasi	1. Sama-sama menawarkan fitur yang terbaik	1. Ada <i>Grabnow</i> 2. Gojek lebih tanggap dalam menjalankan order 3. Grab ada No. PIN di waktu mau mengambil <i>Gofood</i> ,		

			sedangkan Gojek tidak ada.	aplikasi Gojek.	
3	Fokus	1. Sama-sam berupaya memberikan pelayanan terbaik		4. Untuk Driver sedikit membutuhkan waktu untuk menemukan Driver	

### B. Upaya Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember

Untuk meningkatkan pasar, Gojek dan Grab perlu melakukan Positioning. Positioning adalah langkah untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mengkomunikasikan keistimewaan yang khusus, khas, dan unik dari produk dan jasa perusahaan mereka. Tujuannya adalah agar produk dan jasa perusahaan dianggap lebih superior dan istimewa dibandingkan dengan produk dan jasa pesaing di mata konsumen.

*Positioning* dapat dijelaskan sebagai "strategi untuk memimpin kepercayaan pelanggan Anda secara kredibel", yang bertujuan untuk membangun kepercayaan, keyakinan, dan kapabilitas bagi konsumen. Secara sederhana, positioning melibatkan upaya perusahaan untuk memperoleh kepercayaan pelanggan sehingga mereka dengan sukarela mengikuti perusahaan tersebut. Dengan kata lain, positioning adalah tentang menempatkan produk di pikiran konsumen.

Dalam proses menentukan positioning, terdapat empat langkah yang harus dilakukan, yaitu: mengidentifikasi target pasar yang dituju, menetapkan *frame of reference* pelanggan (identitas perusahaan),

merumuskan *point of differentiation* (alasan memilih perusahaan dari perspektif pembeli), serta menetapkan keunggulan kompetitif produk (menawarkan pengalaman yang berbeda dari pesaing).<sup>98</sup>

Gojek dan Grab berusaha secara terus-menerus meningkatkan pasar di Kabupaten Jember. Keduanya melakukan perbaikan dan inovasi pada aplikasi internal untuk memanfaatkan aplikasi baru yang tersedia. Selain itu, mereka juga selalu melakukan perubahan sistem untuk meningkatkan pelayanan. Baik Gojek maupun Grab menawarkan banyak fitur dan pelayanan terbaik dalam aplikasi mereka.

### **C. Faktor-faktor pendukung dan penghambat strategi keunggulan Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember**

Di Kabupaten Jember, Gojek telah beroperasi selama sekitar 7 tahun, sedangkan Grab telah beroperasi selama sekitar 5 tahun. Selama periode tersebut, kedua perusahaan ini telah melakukan banyak usaha perbaikan baik secara internal maupun dalam meningkatkan pangsa pasar di Kabupaten Jember.

Tetapi pada periode tersebut, masih ada banyak tantangan yang dihadapi. Selain itu, terdapat juga faktor-faktor pendukung yang bisa menjadi motivasi untuk memajukan kedua perusahaan ini. Di bawah ini adalah beberapa faktor penghambat dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.

---

<sup>98</sup> Estu Mahanani, "Telaah Strategi Pemasaran: Upaya Meningkatkan Daya Saing Pasar Bisnis Online di Masa Pandemi Covid-19", *Jurnal Manajemen dan Perbankan*, Vol. 8 No. 2 (Juni 2021), 29.



Faktor pendukung utama Gojek yang pertama adalah layanan yang didukung oleh aplikasi mobile, sehingga mudah diakses dari berbagai lokasi. Gojek juga memiliki jaringan Driver yang lebih luas daripada aplikasi lainnya. Selain itu, Gojek memiliki manajemen kualitas jasa yang baik, termasuk kehandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan keberwujudan fisik yang tangible. Sistem pembayaran Gojek dapat dilakukan secara cashless maupun menggunakan uang tunai.

Faktor pendukung kedua adalah pemasaran. Gojek memiliki citra merek yang kuat dan mudah diingat oleh konsumen lokal. Logo Gojek mencerminkan layanan ojek *online*. Gojek juga melakukan promosi melalui internet, media sosial, brosur, radio, direct selling, event, media partner, serta melalui metode pemasaran tradisional seperti publikasi dari mulut ke mulut. Pendekatan pemasaran ini sangat efektif dan efisien.

Faktor pendukung ketiga adalah sumber daya manusia. Gojek menjalin kerjasama dengan berbagai mitra, termasuk asuransi dan toko-toko *Offline*. Gojek juga menawarkan berbagai layanan khusus bagi mitra Driver, seperti asuransi dan BPJS, yang meningkatkan loyalitas Driver terhadap platform. Keberadaan layanan asuransi dan BPJS ini membantu meningkatkan kepercayaan mitra Driver terhadap Gojek.

Faktor pendukung keempat adalah sistem informasi manajemen. Sistem Gojek terintegrasi dengan mitra dan konsumen, dan menyediakan pilihan layanan yang lebih lengkap daripada perusahaan lain melalui aplikasinya.

Faktor pendukung Grab yang *pertama*, harga tarif lebih murah dari pesaing. *Kedua*, adanya aplikasi *Grabnow* memberikan kemudahan dapat order. *Ketiga*, pelayanan lebih cepat karena banyak tersedia Driver. *Keempat*, selalu ada perubahan sistem dalam meningkatkan pelayanan.

Ada beberapa faktor penghambat untuk Gojek. Faktor pertama adalah sistem informasi manajemen (SIM), dimana layanan Gojek belum dapat dirasakan di daerah-daerah pinggiran karena adanya banyak Driver yang menunggu orderan di satu tempat. Faktor kedua adalah manajemen, yang menjadi sulit karena Gojek berbasis *online* dalam mengelola para Driver. Faktor ketiga adalah kurangnya sosialisasi mengenai SOP dan jaminan asuransi yang diberikan oleh Gojek.

Faktor penghambat Grab yang *pertama*, adanya aplikasi fake GPS yang merugikan Driver lain. *Kedua*, titik penjemputan terlalu jauh disaat jam sibuk karena permintaan tinggi. *Ketiga*, masih kurang pemahaman Driver terhadap aplikasi *Grabnow*. *Keempat*, driver sering batalkan order karena harga tak sesuai yang diharapkan dengan jarak yang ditempuh.

Pendekatan yang dilakukan dalam upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat salah satunya adalah melalui penerapan analisis SWOT. Analisis ini adalah sebuah metode yang digunakan untuk dengan cepat mengidentifikasi situasi strategi organisasi.

Untuk membuat keputusan strategis perusahaan, faktor internal seperti kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal seperti peluang dan ancaman perlu dipertimbangkan. Oleh karena itu, diperlukan pertimbangan penting

dalam analisis SWOT. Dalam mengidentifikasi masalah yang muncul di perusahaan, penelitian yang teliti sangat diperlukan agar dapat menentukan strategi yang cepat dan tepat dalam mengatasi masalah tersebut.

Berikut adalah beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Berikut adalah gambaran strategi unggulan Gojek dalam meningkatkan pangsa pasar di Kabupaten Jember:

#### 1. Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan merujuk pada sumber daya, keterampilan, atau keunggulan relatif yang dimiliki oleh perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya, serta sesuai dengan kebutuhan pasar yang dilayani atau ingin dilayani. Kekuatan ini merupakan kemampuan khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan di dalam pasar. Faktor-faktor seperti sumber daya, keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli-pemasok, dan elemen-elemen lainnya menjadi bagian dari kekuatan yang dimiliki perusahaan.

##### a. *Service*

Pertama, dengan menggunakan aplikasi mobile, pengaksesan dapat dilakukan dengan mudah dari lokasi mana pun. Selain itu, aplikasi ini memiliki jaringan Driver yang lebih luas daripada aplikasi sejenis lainnya.

Kedua, aplikasi ini menawarkan manajemen kualitas jasa yang terbaik, termasuk kehandalan, responsif, jaminan, empati, dan

kejelasan. Ketiga, sistem pembayaran yang disediakan adalah *cash*, sehingga tidak perlu menggunakan uang tunai.

b. *Marketing*

- 1) Memiliki citra merek yang kuat dan mudah diingat serta dipahami oleh konsumen atau pasar lokal.
- 2) Memiliki lingkungan fisik yang baik, salah satunya adalah logo yang mencerminkan layanan ojek *online*.
- 3) Promosi dilakukan melalui berbagai saluran seperti internet, media sosial, brosur, radio, penjualan langsung, acara, mitra media, dan juga melalui pemasaran tradisional seperti *word-of-mouth*, yang sangat efektif dan efisien..

c. *Personalia*

- 1) Kerjasama dengan berbagai mitra seperti asuransi dan toko-toko offline merupakan langkah pertama. Selain itu, keberadaan berbagai bentuk layanan seperti asuransi untuk mitra Gojek, BPJS, dan sebagainya juga dapat meningkatkan loyalitas para Driver.

- 2) Kolaborasi dengan berbagai mitra seperti asuransi dan toko-toko *offline* dilakukan. Kedua, adanya berbagai layanan untuk para mitra Driver seperti asuransi khusus untuk mitra Gojek, BPJS, dan lainnya, berkontribusi pada peningkatan tingkat loyalitas mereka..

d. Sistem Informasi Manajemen (SIM)

Ada dua poin yang perlu diperparah dalam kalimat tersebut.

- 1) sistem ini terintegrasi dengan mitra Gojek dan konsumen.

2) Pilihan yang tersedia melalui aplikasi ini lebih lengkap dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan lain.

## 2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan dalam konteks perusahaan merujuk pada kekurangan atau keterbatasan dalam sumber daya yang dimiliki, termasuk keterampilan dan kemampuan yang dapat menghambat kinerja organisasi. Keterbatasan tersebut meliputi sumber daya, keterampilan, dan kapasitas yang secara signifikan mempengaruhi kinerja efektif perusahaan. Beberapa faktor yang dapat menjadi sumber kelemahan adalah fasilitas, sumber daya keuangan, kapasitas manajemen, keterampilan pemasaran, dan citra merek.

Pada aspek pertama yang menjadi kelemahan, sistem informasi manajemen (SIM) belum dapat dirasakan di daerah-daerah pinggiran karena terdapat banyak Driver yang menunggu orderan dalam satu lokasi. Kelemahan kedua terletak pada manajemen, dikarenakan adanya basis *online*, pengelolaan Driver menjadi sulit, serta kurangnya sosialisasi mengenai Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Jaminan Asuransi yang disediakan oleh Gojek.

## 3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang meliputi berbagai hal dan situasi yang menguntungkan perusahaan, serta kecenderungan yang menjadi salah satu sumber peluang.

*Pertama*, permintaan masyarakat yang tinggi terhadap layanan transportasi yang transparan, aman, terjangkau, dan efisien. *Kedua*, perkembangan teknologi dengan munculnya berbagai aplikasi baru yang

membantu Gojek dalam menyampaikan informasi tentang layanan yang mereka tawarkan. *Ketiga*, dukungan pemerintah melalui regulasi yang sesuai dengan kebutuhan operasional ojek *online*. Keempat, pertumbuhan jumlah merchant yang bergabung dengan Gojek, sehingga memberikan peluang kerja sama yang lebih besar dengan masyarakat luas. Kelima, semangat Driver Gojek yang sangat kuat untuk mengembangkan Gojek.

#### 4. Ancaman (*Threths*)

Jika tidak ditangani, faktor-faktor lingkungan yang merugikan dalam perusahaan menjadi ancaman yang menghambat perusahaan tersebut, baik saat ini maupun di masa depan.

Salah satu ancaman yang dapat mengganggu posisi perusahaan adalah kemunculan pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, peningkatan kekuatan negosiasi pembeli atau pemasok kunci, perubahan dalam teknologi, serta peraturan baru atau yang direvisi.

Gojek, sebagai pelopor ojek berbasis *online*, menghadapi perlawanan yang terus menerus dari pesaingnya. Ancaman dan serangan fisik atau verbal sering terjadi terhadap para Driver Gojek oleh penyedia jasa transportasi konvensional seperti angkutan kota, taksi, dan ojek pangkalan.

Kedua, konsumen Gojek menjadi semakin kritis terhadap layanan yang diberikan. Masih ada sebagian masyarakat yang belum memiliki kemampuan untuk menggunakan smartphone. Ketika cuaca buruk, banyak konsumen yang menggunakan layanan Gojek dan Grab. Terdapat juga

banyak pesanan palsu yang menyebabkan kerugian bagi mitra Driver Gojek.

*Ketiga*, pemerintah; adanya zonasi yang diterapkan dishub yang mewajibkan transportasi *online* dilarang beroperasi.

Keempat, media memiliki sifat yang mendua seperti dua mata pisau. Untuk memesannya, dibutuhkan aplikasi yang terhubung dengan internet. Melayani *customer* menjadi sulit ketika terjadi gangguan pada layanan internet yang disediakan oleh *provider*.

Dengan merujuk pada hasil analisis SWOT di atas, terdapat beberapa strategi yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan pasar di Kabupaten Jember. Alternatif strategi yang dihasilkan dari matriks SWOT tersebut kemudian disesuaikan dengan strategi yang telah dirumuskan dalam matriks *Growth And Build Strategy*. Berikut ini adalah strategi yang dapat dilakukan:

a. Strategi Penetrasi Pasar dengan cara

1) Terus berusaha melakukan inovasi guna memperbaiki aplikasi internal dengan memanfaatkan beragam aplikasi baru yang tersedia.

2) Dengan melakukan studi, pelatihan, dan mengundang konsultan di bidang Tech Business, kita dapat meningkatkan kualitas, loyalitas, dan kinerja seluruh komponen karyawan. Tujuannya adalah menciptakan ide-ide layanan baru.

3) Membentuk sebuah tim marketing khusus yang berfokus pada pendidikan kepada para pengemudi untuk memberikan pelayanan

kepada pelanggan korporat yang berminat bergabung dengan layanan mereka.

- 4) Dalam rangka meningkatkan layanan bagi mitra Driver, tujuan utamanya adalah meningkatkan loyalitas dan soliditas mereka.
- 5) Memberikan pemahaman kepada masyarakat tentang pentingnya manfaat teknologi serta memberitahu mereka bahwa armada Gojek tidak hanya terdiri dari sepeda motor tetapi juga kendaraan bermotor empat roda.
- 6) Meningkatkan interaksi personal antara Driver, merchant, dan penumpang dengan memberikan kebebasan kepada merchant dan penumpang untuk memilih Driver yang sesuai dengan karakteristik yang mereka inginkan.
- 7) Membuat sebuah aplikasi khusus yang bertujuan untuk mengelola para pengemudi.
- 8) Meningkatkan SOP Gojek dan penyebaran informasi secara komprehensif mengenai jaminan asuransi.

b. Strategi Pengembangan Pasar dengan cara

- 1) Mengembangkan penggunaan *Gopay* agar dapat mendominasi lebih banyak sektor ritel, baik melalui *platform online* maupun *offline*.
- 2) Untuk meningkatkan pangsa pasar dan menciptakan lapangan kerja yang lebih luas, penting untuk memperluas jangkauan distribusi ke daerah-daerah pinggiran.



- 3) Salah satu strategi pengembangan produk yang dapat diterapkan adalah melalui program *Cause Related Marketing*, di mana pengguna layanan Gojek tidak hanya memanfaatkannya, tetapi juga berpartisipasi dalam meningkatkan kualitas air bersih, gizi masyarakat, pencegahan kanker, dan berbagai inisiatif lainnya.
  - 4) Rencana ke depan adalah untuk membentuk sebuah tim pemasaran yang khusus dan mengedukasi para pengemudi agar dapat memberikan pelayanan kepada pelanggan korporat yang ingin bergabung dengan layanan kami.
  - 5) Salah satu strategi integrasi horizontal yang dapat dilakukan adalah melalui kolaborasi dengan pesaing seperti *Bluebird* dan Driver jasa transportasi konvensional agar dapat menjadi mitra dalam bisnis ini.
- Strategi keunggulan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember dapat dijabarkan sebagai berikut:

#### 1) Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan merupakan sumber daya, keterampilan, atau keunggulan relatif yang dimiliki oleh perusahaan dalam menjawab kebutuhan pasar dan mengungguli pesaing. Kekuatan adalah kemampuan khusus yang memberikan keunggulan bagi perusahaan di pasar. Ini melibatkan pemanfaatan sumber daya, keuangan, reputasi, kepemimpinan pasar, hubungan dengan pelanggan dan pemasok, serta faktor lainnya. Yang *pertama*, harga tarif lebih murah dari pesaing. *Kedua*, adanya aplikasi *Grabnow* memberikan kemudahan dapat order.

*Ketiga*, pelayanan lebih cepat karna banyak tersedia Driver. *Keempat*, selalu ada perubahan sistem dalam meningkatkan pelayanan.

## 2) Kelemahan (*Weakness*)

Kekurangan atau batasan dalam sumber daya yang ada di perusahaan, seperti keterampilan dan kemampuan, dapat menjadi hambatan bagi kinerja organisasi. Keterbatasan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapasitas dapat secara serius menghambat efektivitas perusahaan dalam hal fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen, keterampilan pemasaran, dan citra merek.

Adapun pada aspek kelemahan yang *pertama*, adanya aplikasi fake GPS yang merugikan Driver lain. *Kedua*, titik penjemputan terlalu jauh disaat jam sibuk karna permintaan tinggi. *Ketiga*, masih kurangnya pemahaman Driver terhadap aplikasi *Grabnow*. *Keempat*, Driver sering batalkan order karna harga tak sesuai yang diharapkan dengan jarak yang ditempuh.

## 3) Peluang (*Opportunities*)

Peluang bagi perusahaan mencakup berbagai hal dan situasi yang menguntungkan, serta munculnya kecenderungan yang menjadi salah satu sumber peluang, seperti yang disebutkan di bawah ini.

*Pertama*, semakin tingginya pengguna ojol karna adanya sistem harga promo. *Kedua*, bisa dijemput ketempat yang tak bisa dilewati mobil. *Ketiga*, selalu tersedia Driver sampai ke pelosok area

Kabupaten Jember. *Keempat*, kesempatan bagus ditempat keramaian menggunakan aplikasi *Grabnow*.

#### 4) Ancaman (*Threths*)

Jika tidak ditangani, faktor-faktor lingkungan yang merugikan dalam perusahaan dapat menjadi kendala bagi perusahaan tersebut, baik dalam waktu sekarang maupun di masa depan.

Pada saatnya, perusahaan berisiko menghadapi berbagai ancaman yang mungkin mempengaruhi posisinya, seperti munculnya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang terhambat, peningkatan kekuatan tawar-menawar dari pembeli atau pemasok utama, perubahan teknologi, serta regulasi baru atau yang mengalami revisi.

*Pertama*, harga antar ojol akan semakin bersaing. *Kedua*, akan memicu keributan pada wilayah tertentu karna melakukan *Grabnow* diarea ojek pangkalan. *Ketiga*, tidak adanya sportivitas antar Driver dalam mencari order (adanya tuyul). *Keempat*, konsumen merasa kasihan sama Driver karna harga yang dibayar dibawah harga standard sehingga konsumen pindah ke ojol pesaing dengan harga yang masuk akal.

Berdasarkan hasil analisis SWOT di atas maka diperoleh beberapa strategi untuk meningkatkan pasar di Kabupaten Jember. Adapun kekuatan yang dimiliki oleh *Grabbike* sangat banyak dan memiliki peluang yang baik. Namun terdapat ancaman dan kelemahan

yang perlu mendapat perhatian untuk dapat meningkatkan daya saingnya. Jadi strategi yang dapat diterapkan adalah sebagai berikut:

a) Strategi S-O (*Strength-Opportunities*)

- (1) Akan memberikan layanan semakin bagus untuk menjaga loyalitas pelanggan dengan harga lebih murah dan permintaan akan semakin meningkat.
- (2) Dengan bisanya menjemput konsumen dalam lingkungan yang hanya bisa dilewati motor akan memberikan nilai lebih akan pelayanan terhadap konsumen apalagi ditambah aplikasi *Grabnow* akan lebih mempercepat dapat Driver.
- (3) Semakin luasnya area pelayanan dan semakin banyak Driver tersedia akan memberikan loyalitas pada konsumen pada seluruh area Kabupaten Jember.
- (4) Semakin tinggi tingkat persaingan antar ojol maka IT Grab selalu meningkat strategi untuk bersaing hingga memunculkan aplikasi terbaru berupa *Grabnow*.

b) Strategi ST (*Strength-Threat*)

- (1) Semakin maju perkembangan ojol maka akan muncul berbagai aplikasi ojol dengan harga selalu bersaing maka pihak Grab selalu memunculkan tarif yang selalu memikat konsumen dan Driver hingga terjaga loyalitas pelanggan dengan baik.
- (2) Adanya konflik antar ojol dan ojek pangkalan maka kita selalu menjaga area mana yang dibolehkan melakukan atau

mempergunakan aplikasi *Grabnow* tanpa menimbulkan kericuhan pada wilayah itu.

(3) Adanya aplikasi tuyul atau fake GPS akan merugikan pihak Driver lain dan dapatkan order. Maka dari itu diperlukan adanya Driver lebih banyak hingga bisa menyebar kesetiap area untuk mengurangi tindakan oknum pihak GPS.

(4) Memberikan bonus setimpal dengan jarak yang ditempuh Driver mengantar konsumen

c) Strategi WO (*Weakness-Opportunities*)

(1) Aplikasi fake GPS merupakan keuntungan bagi oknum Driver yang pengen cepat dapat order, karena semakin tingginya pesaingan antar ojol maka pihak Grab melakukan tindakan anti fake GPS jika melakukan akan disanksi putus mitra.

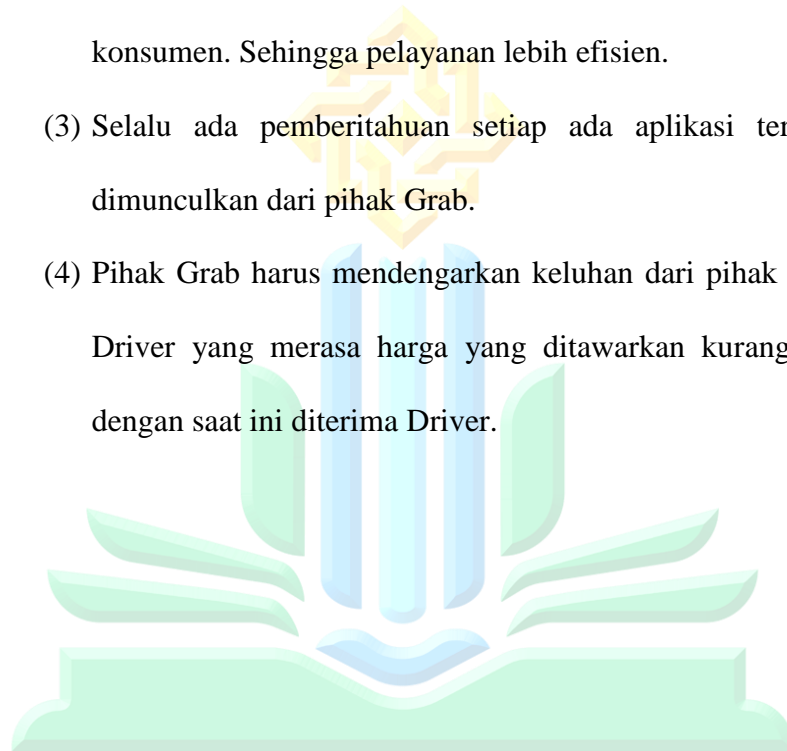
(2) Dengan semakin tingginya permintaan maka diperlukan titik penjemputan lebih akurat sehingga semakin cepat ketemu konsumen dalam penjemputan order, apalagi dilingkungan yang hanya dilewati motor aja.

(3) Semakin banyak Driver ojol yang masuk hingga usia dah lebih 55 tahun, maka tingkat penggunaan akan berkurang, makanya diperlukan pelatihan awal sebelum turun kejalan hingga terlayani hingga keseluruhan pelosok area Kabupaten Jember.

(4) Dimunculkan aplikasi *Grabnow* memberi kemudahan dalam menemuna antara Driver dan konsumen.

d) Strategi WT (*Weakness-Threath*)

- (1) Pihak Grab akan melakukan penelusuran fake GPS dan memberikan sanksi teguran atau putus mitra sehingga semua Driver akan merasakan adil dalam mencari order.
- (2) Memberikan jarak maksimal penjemputan dari titik Driver ke konsumen. Sehingga pelayanan lebih efisien.
- (3) Selalu ada pemberitahuan setiap ada aplikasi terbaru yang dimunculkan dari pihak Grab.
- (4) Pihak Grab harus mendengarkan keluhan dari pihak mitra yaitu Driver yang merasa harga yang ditawarkan kurang maksimal dengan saat ini diterima Driver.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

1. Strategi keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember yakni dengan strategi generic (*generic strategy*). Banyak perencana percaya bahwa setiap rencana strategis jangka panjang harus berasal dari upaya perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui salah satu dari tiga strategi umum berikut:
  - a. Mencapai keunggulan biaya menyeluruh dalam industri.
  - b. Melalui strategi diferensiasi, perusahaan dapat menciptakan dan memasarkan produk yang unik dan khas untuk memenuhi kebutuhan berbagai kelompok pelanggan.
  - c. Memberikan pelayanan khusus kepada satu atau beberapa kelompok konsumen atau pembeli industri, dengan penekanan pada aspek biaya atau perbedaan karakteristik mereka.
2. Upaya Gojek dan Grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember menggunakan Positioning. Perusahaan Gojek dan Grab selalu melakukan upaya dalam meningkatkan pasar terutama di Kabupaten Jember, melalui perbaikan-perbaikan yang dilakukan oleh kedua perusahaan. Perusahaan selalu berinovasi menciptakan aplikasi baru dan variatif dalam rangka menyempurnakan meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat (pelanggan). Perusahaan Gojek dan Grab memiliki banyak fitur yang

melengkapi di masing masing aplikasi. Untuk segi pelayanan mereka sama-sama menawarkan fitur dan pelayanan yang terbaik.

3. Berdasarkan analisis SWOT pada posisi Strength (kekuatan) SO, maka Gojek dan Grab dapat memilih alternatif strategi dalam upaya menciptakan loyalitas pelanggan pada area pasarnya saat ini dengan cara:

- a. *Strength* (kekuatan) SO, Gojek

1. Terus melakukan inovasi membuat aplikasi baru.
2. Mengaplikasikan *e-voucher* sebagai alat pembayaran.
3. Meningkatkan mutu, kesetiaan, dan produktivitas semua anggota staf melalui studi, pelatihan, dan perekrutan konsultan.
4. Memperluas pemanfaatan *Gopay* untuk menguasai lebih banyak ritel baik *Online* maupun *Offline*.
5. Peningkatan pelayanan kepada mitra driver, untuk peningkatan loyalitas dan solidaritas mereka.
6. Mendirikan tim pemasaran khusus dan melatih pengemudi untuk melayani pelanggan korporat yang ingin bergabung.

- b. *Strength* (kekuatan) SO, Grab

- 1) Akan memberikan layanan semakin bagus untuk menjaga loyalitas pelanggan dengan harga lebih murah dan permintaan akan semakin meningkat.
- 2) Dengan bisanya menjemput konsumen dalam lingkungan yang hanya bias dilewati motor akan memberika nilai lebih akan pelayanan



terhadap konsumen apalagi ditambah aplikasi *Grabnow* akan lebih mempercepat dapat driver.

- 3) Semakin luasnya area pelayanan dan semakin banyak driver tersedia akan memberikan loyalitas pada konsumen pada seluruh area Kabupaten Jember.
- 4) Semakin tinggi tingkat persaingan antar ojol maka IT Grab selalu meningkat strategi untuk bersaing hingga memunculkan aplikasi terbaru berupa *Grabnow*.

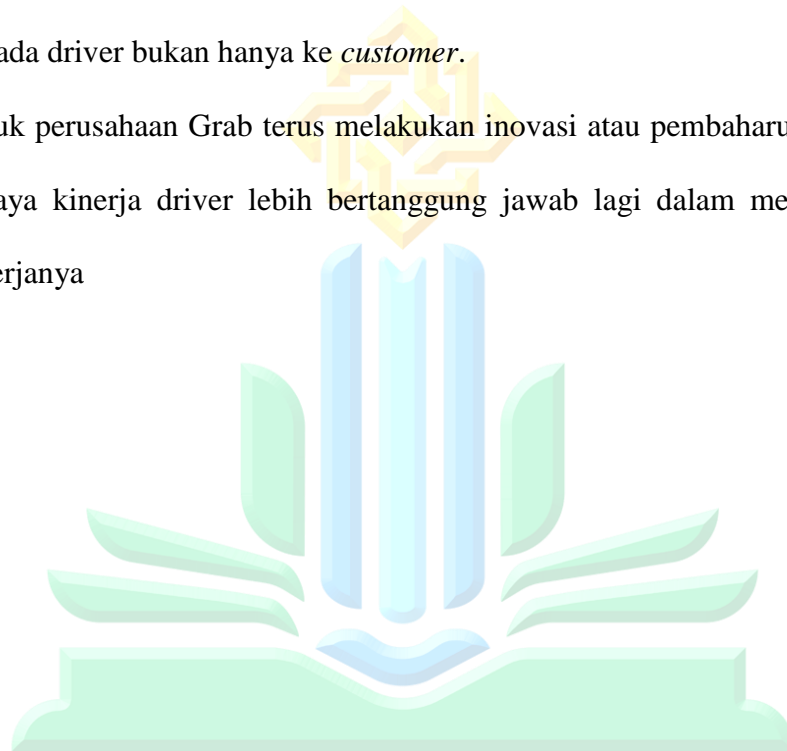
#### B. Saran

Setelah melaksanakan penelitian sebagaimana yang diuraikan dalam tesis ini, kami ingin menyampaikan beberapa rekomendasi yang mungkin dapat dipertimbangkan, sebagai berikut:

1. Teruslah berinovasi dan jangan pernah merasa puas dengan pencapaian yang telah diraih sejauh ini. Banyak perusahaan yang awalnya sukses dan berkembang pesat, namun akhirnya mengalami kegagalan karena merasa puas dengan pencapaian yang telah mereka capai pada saat itu.
2. Selalu berikan prioritas pada pelanggan, janganlah menganggap mereka hanya sebagai konsumen semata.
3. Selalu berpegang teguh pada integritas dengan memberikan informasi yang tegas dan akurat secara konsisten.
4. Berikan kebebasan kepada pemimpin tim untuk mengembangkan gaya manajemen sesuai dengan preferensi mereka sendiri, asalkan tetap dalam

batas-batas target yang ingin dicapai. Hal ini akan memungkinkan ide dan bakat mereka untuk terus berkembang secara optimal.

5. Teruslah mengembangkan kesadaran terhadap permintaan pasar dan kondisi aktual yang sedang berlangsung.
6. Untuk perusahaan Gojek diharapkan untuk lebih meningkatkan loyalitas kepada driver bukan hanya ke *customer*.
7. Untuk perusahaan Grab terus melakukan inovasi atau pembaharuan aplikasi supaya kinerja driver lebih bertanggung jawab lagi dalam meningkatkan kinerjanya



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Adini. 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Surabaya: Prima Media).
- Afrizal. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada).
- Ahmad, Gofur. 2012. *Manajemen TALU (Teknik Analisis Lingkungan Usaha)*, (Jakarta: PT Grasindo).
- Amstrong, Philip Kotler dan Gary. *Prinsip-Prinsip Pemasaran* (Jakarta: Penerbit Erlangga).
- Aprizal, 2018. *Orientasi Pasar dan Keunggulan Bersaing* (Makassar: Celebes Medeia Perkasa).
- Arifin, Miftah dkk. 2018. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana IAIN Jember* (Jember: IAIN Jember Press).
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta).
- A.S, Mokhammad Eldon, Marlena, Jihan Putri. 2021. “Harga Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pengguna Jasa Grabfood Di Kecamatan Tulungagung”, *Jurnal Benefit*, Vol.8 No. 2 (Juli).
- Bungin, Burhan. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada).
- Bungin, M Burhan. 2011. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta: Prenada Media Group).
- Design, John W. Creswll, Research. 2010. *Pendekatan Kualitatif Kuantitatif dan Mixed* (Yogyakarta: Pustaka Belajar).
- Diansari R, Gita Afkarina Maulida, Feti Fatimah, Tatit. 2022. “Analisis Perbandingan Harga, Kualitas Pelayanan Dan Kepuasan Konsumen Pengguna Jasa Transportasi Gojek Dan Grab Di Denpasar Barat”, *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, Vol. 1, No. 2, (Januari).
- Djamal, M. 2015. *Paradiga Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar).
- Hasan, Ali. 2010. *Marketing Bank Syariah* (Bogor: Ghalia Indonesia).

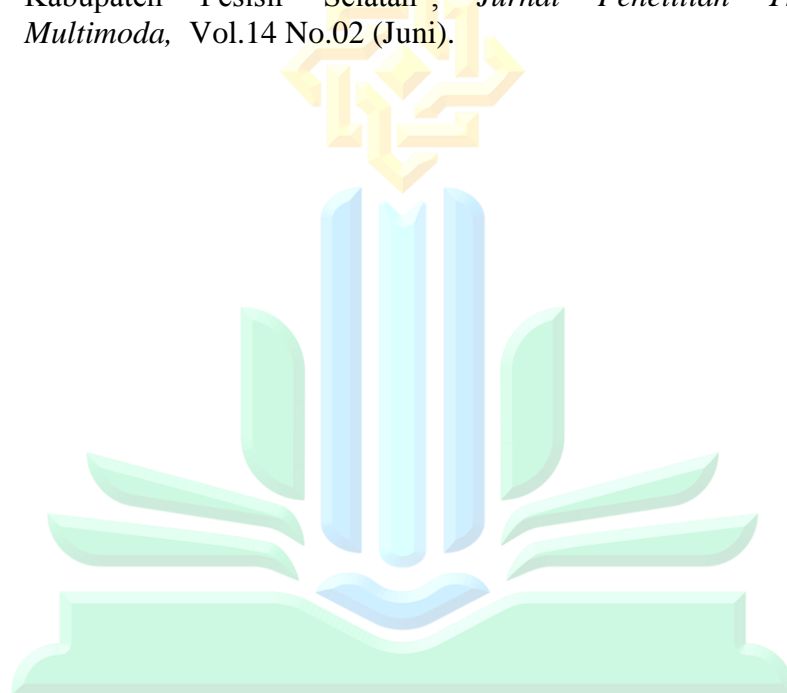
- Hinggo, Rendi Indra, Ikhbal Akhmad, Hichmaed Tachta. 2022. “Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Harga Terhadap Kepuasan Konsumen Pengguna Jasa Transportasi Gojek di Kota Pekanbaru”, *Jurnal Economics Accounting and Business*, Vol.2 No. 2 (Mei).
- Hudori dkk, Nurul Huda, Khamim. 2017. *Pemasaran Syariah Teori dan Aplikasi* (Depok: Kencana)
- Kusuma, Wijaya. 2021. “Pengaruh Kualitas Layanan Dan Citra Merek Terhadap Kepuasan Pelanggan Jasa Transportasi Go-Jek Di Kota Surabaya”, *Jurnal Pendidikan Tata Niaga (JPTN)*, Vol.9 No.2.
- Mahanani, Estu. 2021. “Telaah Strategi Pemasaran: Upaya Meningkatkan Daya Saing Pasar Bisnis *Online* di Masa Pandemi Covid-19”, *Jurnal Manajemen dan Perbankan*, Vol. 8 No. 2 (Juni).
- Mandagie, Antonius Ricky Resusun, Altje Tumbel, Yunita. 2019. “Analisis Perbandingan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pengguna Transportasi *Online* Gojek Dan Grab Pada Mahasiswa Fakultas Teknik Mesin Unsrat”, *Jurnal Emba*, Vol.7, No.4, (Oktober).
- Mantra, Ida Bagoes. 2008. *Filsafat Penelitian dan Metode Penelitian Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar).
- Miles, dkk, Matthew B. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, Edition 3 (USA: Sage Publications).
- MM, Dr. H. Misbahul Munir. 2022. *Strategi Keunggulan Bersaing Bagi UMKM dan Koperasi*, (Nganjuk: Penerbit CV. Dewa Publishing).
- Mudarajat Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif* (Jakarta: Erlangga, 2006).
- Moleong, Lexy J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya).
- Munir, Wisnu Mahendri, Abdullah Fajarul. 2021. “Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga, Dan Citra Merek Terhadap Kepuasan Pelanggan (Studi Pada Jasa Transportasi Gojek *Online* Di Sidoarjo)”, *Jurnal Ekonomi Dan Perkembangan Bisnis*, Vol. 5 No. 2 (November).
- Ogi, Joshua Fernando Hendra Soge, James D. D. Massie, Imelda W. J. 2021. “Analisis Perbandingan Kualitas Pelayanan dan Harga Gojek Dan Grab Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado”, *Jurnal Emba*, Vol.9 No.2 (April).

- Porter, Michael E. 2007. *Strategi Bersaing Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing* (Tangerang Selatan: KARISMA Publishing Grub).
- Porter, Michael E, 2007. *Strategi Bersaing (competitive strategy)* (Tangerang: Kharisma Publishing Group).
- Rangkuti, Freddy. 2004. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama).
- Ratnasari, Gina Maulidia, Ina. 2021. “Analisis Komparatif Strategi Digital Marketing terhadap Keputusan Penggunaan Jasa Transportasi *Online* Gojek dan Grab di Kabupaten Karawang”, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, Vol. 12, No. 1, (Juli).
- Reksohadiprodjo, Sukanto. 1987. *Manajemen Strategik* (Yogyakarta: BEFE) Edisi Pertama.
- Ritonga, Zuriani. 2012. *Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi)* (Yogyakarta: CV BUDI UTAMA).
- Robinson, Pearce. 2000. *Manajemen Strategi Formulasi, Implementasi dan Pengendalian Jilid I*, (Jakarta: Binrupa Aksara).
- Silalahi, Vina Rahmanda, Purnama Ramadani. 2022. “Analisis Strategi Keunggulan Go-Jek dan Grab dalam Meningkatkan Pasar di Indonesia”, *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen (JIKEM)*, Vol. 2 No, 1.
- Simorangkir, O.P. 2003. *Etika Bisnis, Jabatan dan Perbankan* (Jakarta: PT. Rineka Cipta).
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Tampi, Nicky Hanny Ronaldo. 2015. Analisis Strategi Diferensiasi Produk, Diferensiasi Layanan, Dan Diferensiasi Citra Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran, Vol. 3, No. 3, *Jurnal Emba*, (Universitas Sam Ratulangi).
- Wheleen, David Hunger dan Thomas. 2003. *Manajemen Strategi* (Yogyakarta: Penerbit ANDI).
- Widiyanesti, Auriza Fashshalna Munawar, Sri. 2021. “Pengaruh Value Chain Terhadap Kepuasan Konsumen Dengan Menggunakan Mediasi

Keunggulan Bersaing Pada Aplikasi Gojek”, *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*, Vol. 5, No. 2, (Februari).

Winahyu, Thoybah, Akhmad Suharto, Pawestri. “Perbandingan Kualitas Pelayanan, Harga Dan Kepuasan Konsumen Gojek Dan Grab Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember”.

Yulanda, Wahyu Desga, Feni Mardila Putri, Dan Novindah. 2016. “Pemodelan Bangkitan Perjalanan Di Nagari Siguntur, Nagari Barung-Barung Belantai Dan Nagari Nanggalo Kecamatan Koto Xi Tarusan Kabupaten Pesisir Selatan”, *Jurnal Penelitian Transportasi Multimoda*, Vol.14 No.02 (Juni).



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

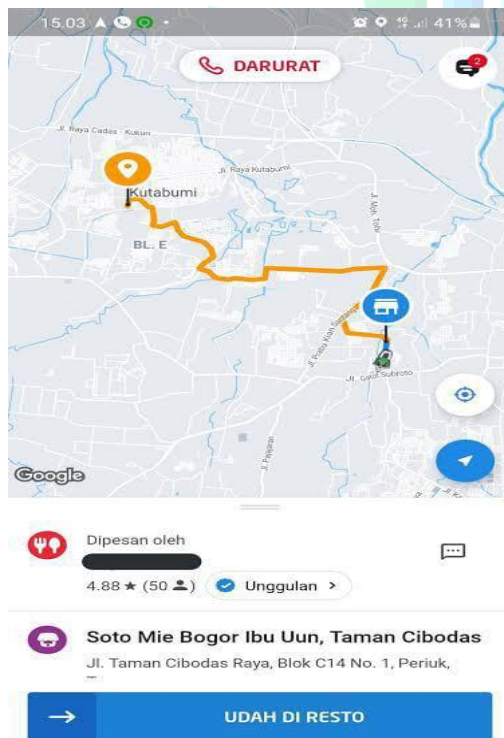
## DOKUMENTASI



Tampilan aplikasi customer gojek



Tampilan aplikasi customer grab



Tampilan aplikasi gojek saat mendapatkan orderan goofod



Tampilan aplikasi gojek saat mendapatkan orderan grafood





Mengantarkan *customer* gojek

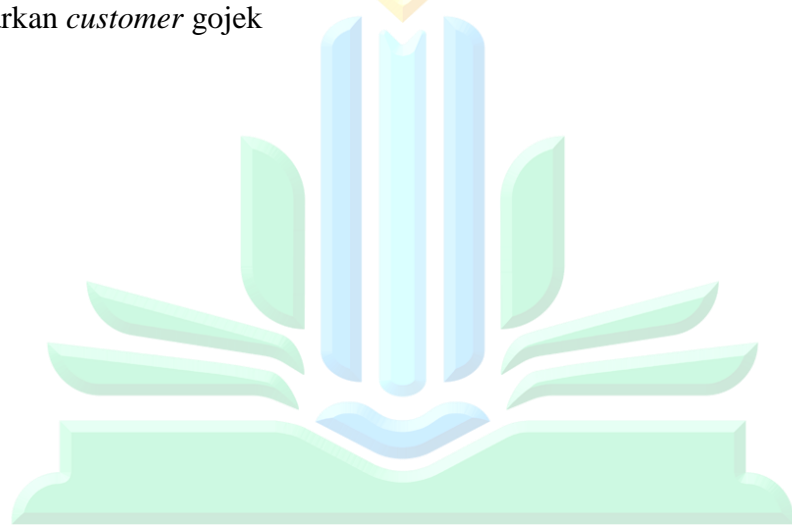


Pembayaran *customer* gojek





Mengantarkan *customer* gojek



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## PEDOMAN INTERVIEW

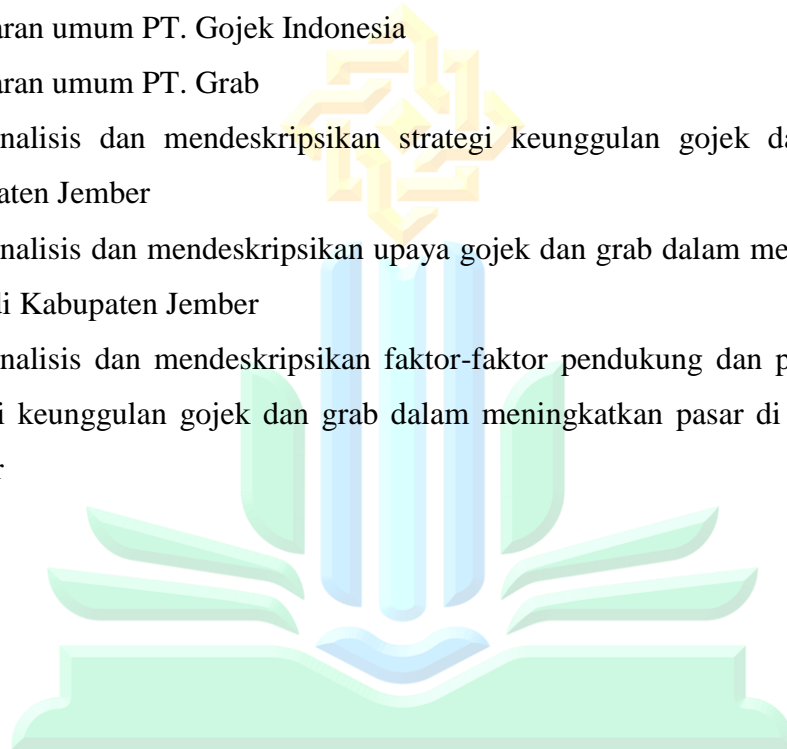
Dalam melakukan penelitian, peneliti juga menggunakan pedoman interview yang disusun dengan bertujuan mempermudah saat melakukan penelitian. Pedoman observasi mengenai “Analisis komparatif strategi keunggulan gojek dan grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember”, sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi keunggulan Gojek dan Grab saat ini?
  - a. Keunggulan biaya
  - b. Diferensiasi
    - 1) Diferensiasi Produk
      - Perbedaan Bentuk
      - Perbedaan Fitur
      - Perbedaan Mutu Kerja
    - 2) Diferensiasi Kualitas Pelayanan
      - Perbedaan Kemudahan Pelayanan
      - Perbedaan Pengiriman
      - Perbedaan Pemasangan
      - Perbedaan Pelayanan Konsultasi
  - c. Fokus
2. Bagaimana upaya gojek dan grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember?
3. Apa saja faktor-faktor pendukung dan penghambat strategi keunggulan gojek dan grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember?
  - a. Faktor-faktor pendukung gojek dan grab
  - b. Faktor-faktor penghambat gojek dan grab
  - c. Strategi keunggulan gojek dan grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember.
  - d. Analisis SWOT Gojek dan Grab di Kabupaten Jember.
    - Kekuatan
    - Kelemahan
    - Peluang
    - Ancaman

## PEDOMAN OBSERVASI

Dalam melakukan penelitian, peneliti juga menggunakan pedoman observasi yang disusun dengan bertujuan mempermudah saat melakukan penelitian. Pedoman observasi mengenai “analisis komparatif strategi keunggulan gojek dan grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember”, sebagai berikut:

1. Gambaran umum Kabupaten Jember
2. Gambaran umum PT. Gojek Indonesia
3. Gambaran umum PT. Grab
4. Menganalisis dan mendeskripsikan strategi keunggulan gojek dan grab di Kabupaten Jember
5. Menganalisis dan mendeskripsikan upaya gojek dan grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember
6. Menganalisis dan mendeskripsikan faktor-faktor pendukung dan penghambat strategi keunggulan gojek dan grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

**JURNAL PENELITIAN DAN HASIL WAWANCARA**  
**ANALISIS KOMPARATIF STRATEGI KEUNGGULAN GOJEK DAN GRAB DALAM**  
**MENINGKATKAN PASAR DI KABUPATEN JEMBER.**

No	Hari Tanggal	Narasumber	Aspek-aspek yang di tanyakan	Hasil Wawancara
1	Kamis, 02 Februari 2023	Eko Agus Slamet Riyadi	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi keunggulan biaya	Kedua perusahaan gojek dan grab memiliki strategi fokus. Strategi ini memusatkan perhatian perusahaan pada segmen tertentu dan berkonsentrasi memberikan pelayanan terbaik pada bagian tersebut. Pada perkembangannya fokus terbagi menjadi dua yakni fokus keunggulan biaya dan fokus diferensiasi.
2	Kamis, 02 Februari 2023	livia	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi keunggulan biaya	Kalo untuk biaya transportasi gojek lebih mahal daripada grab, kalo gojek untuk ongkirnya dari 5km kebawah ini ongkirnya 8.800, kalo grab 5km kebawah ongkirnya 6.800
3	Kamis, 02 Februari 2023	Diyah	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi keunggulan biaya	Iya bener mas, kalo untuk ongkos kirim lebih mahal gojek daripada grab. Namun, meski demikian harga makanan yg ada di aplikasi lebih mahal grab. Jadi, meskipun ongkos kirim lebih mahal gojek, kalo dari segi harga makanan di aplikasi lebih mahal grab. Jadi, sama-sama menurut saya kalo masalah ongkos kirimnya
4	Kamis, 02 Februari 2023	Retno	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi keunggulan biaya	Iya mas, memang benar meskipun dari segi ongkos kirim lebih mahal gojek daripada grab, tapi kalo masalah harga makanan di aplikasi lebih mahal grab
5	Kamis, 02 Februari 2023	Desi	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi keunggulan biaya	Memang benar dari segi ongkos pengiriman lebih mahal gojek, tapi meskipun begitu gojek lebih banyak menawarkan <i>voucher</i> daripada grab
6	Kamis, 02 Februari 2023	Meli	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi keunggulan biaya	Iya bener mas, gojek lebih banyak promo daripada grab, kalo gojek itu semakin kita sering pesen gofood maka semakin banyak mendapatkan promo

7	Kamis, 02 Februari 2023	Lukman	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi diferensiasi produk	Kalo gojek mas untuk keberagaman bentuk produk sama saja, maksudnya tidak ada pembeda. Tapi, rata-rata driver gojek itu kalo mendapatkan orderan pasti langsung bergegas untuk menjemput orderan. Jadi, driver gojek itu rata-rata cepat tanggap dalam menjalankan order
8	Kamis, 02 Februari 2023	fathul	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi diferensiasi produk	Kalo grab mas untuk keberagaman bentuk produk ada pembeda dengan aplikasi gojek. Kalo grab ada yang namanya GrabNow, GrabNow sangat berfungsi diwaktu keramaian. Jadi, seperti <i>customer</i> biasanya tidak perlu memesan lewat aplikasi. Namu, driver grabnya sendiri yang langsung menghampiri <i>customer</i> untuk langsung menawarkan GrabNow. Perbedaannya kalo tidak memakai GrabNow <i>customer</i> nya yang nunggu datangnya driver, kalo memakai GrabNow drivernya yang langsung menjemput <i>customer</i> tanpa <i>customer</i> menunggu lama.
9	Jum'at, 03 Februari 2023	Fatma	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan fitur	Saya lebih memilih menggunakan jasa aplikasi gojek daripada grab karena di aplikasi gojek lebih banyak pilihan fitur daripada grab. Jadi, meskipun mempunyai satu aplikasi gojek namun bisa digunakan untuk berbagai macam pemesanan atau kebutuhan
10	Jum'at, 03 Februari 2023	Santi	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan fitur	Iya mas, di aplikasi <i>customer</i> gojek lebih banyak pilihan fitur daripada grab, dan juga kalo gojek bisa memesan dua kali atau lebih dalam satu kali pemesanan. Berbeda dengan grab, kalo grab tidak bisa memesan dua kali pemesanan dalam satu waktu
11	Jum'at, 03 Februari 2023	Dewi	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan fitur	Iya benar mas, saya biasanya kalo pesan gojek ( <i>goride</i> ) untuk penumpang itu biasanya dua pemesanan dalam satu waktu. Kan anak saya dua yang sekolah, jadi saya memesan gojek ( <i>goride</i> ) itu dua driver sekaligus untuk menjemput anak saya di sekolah itu, kalo di grab itu tidak bisa mas
12	Rabu, 15 Februari	Rofek	Strategi Keunggulan Gojek	Kalo gojek itu mas ketika driver mendapatkan orderan itu biasanya



	2023		dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan mutu kerja	langsung jalan atau langsung menjemput orderan. Karena semisal gojek itu yang mendapatkan orderan itu tidak langsung jalan dalam waktu 15 menit maka orderan yang didapatkan itu bisa-bisa ter <i>cancel</i> dengan sendirinya oleh sistem
13	Rabu, 15 Februari 2023	Umar	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan mutu kerja	Iya benar mas, dari sistem sendiri gojek memberi peraturan atau batasan untuk menjalankan order. Waktunya itu 15 menit, jadi kalo driver itu tidak mengambil atau menjemput orderan dari waktu yang ditentukan sistem maka orderan yang diterima otomatis ter <i>cancel</i>
14	Rabu, 15 Februari 2023	Hanif	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan mutu kerja	Kalo grab itu mas, kan saya mempunyai dua akun driver gojek dan grab. Jadi emang beda, semisal saya lagi makan, terus yang aplikasi grab mendapatkan orderan, itu makanan saya dihabiskan dulu mas, jadi setelah selesai makan baru saya ambil orderannya. Kalo gojek jangan coba-coba seperti itu mas, bisa di <i>cancel</i> orderannya, karena kelamaan yang mau jemput order kalo masih menghabiskan makanannya, dan bisa-bisa kalo kena <i>cancel</i> an bisa turun rating gojek saya mas
15	Rabu, 15 Februari 2023	Putri	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan mutu kerja	Saya menggunakan jasa aplikasi gojek emang sudah dari awal gojek ada di Kabupaten Jember mas, dari sekian lama saya menggunakan jasa ini kalo untuk pemesanan <i>gofood</i> (makanan) lebih cepat daripada menggunakan jasa-jasa aplikasi yang lain. Jadi, meskipun saya mengetahui bahwa biaya jasa aplikasi gojek ini lebih mahal daripada aplikasi jasa yang lain. Saya tetap memilih jasa aplikasi gojek karena pengirimannya yang cepat sehingga membuat saya puas
16	Rabu, 15 Februari 2023	Maya	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi diferensiasi kualitas pelayanan	Kalo di aplikasi <i>customer</i> mas bisa dikatakan lebih lengkap daripada aplikasi grab, di aplikasi gojek fiturnya lengkap mulai dari pesan makan dan belanja, bepergian dan pengiriman, pembayaran, berita dan hiburan. Jadi, kesimpulannya meskipun cuma memiliki satu aplikasi

				gojek namun bisa digunakan untuk kebutuhan apa saja, dan juga kalo gojek bisa melakukan dua kali pemesanan dalam satu waktu sehingga bisa memudahkan pelayanan ke <i>customer</i> , dan juga dari sistem pembayarannya ada dua yakni tunai dan menggunakan GoPay
17	Rabu, 15 Februari 2023	Zaqla	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi diferensiasi kualitas pelayanan	Kalo grab mas untuk aplikasi <i>customer</i> bisa dikatakan lebih sedikit daripada gojek, di aplikasi grab fiturnya mulai dari pesan makan dan belanja, bepergian dan pengiriman, pembayaran. Namun terbatas, terbatasnya grab itu mas tidak bisa memesan dua kali pemesanan dalam satu waktu, dan juga dari sistem pembayarannya ada dua yakni tunai dan menggunakan OVO
18	Rabu, 15 Februari 2023	Hanifah	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan pengiriman	Kalo Gojek itu mas, yang saya rasakan lebih cepat atau lebih tanggap, biasanya saya kalo pesan makanan yang mau sampek ke kos itu biasanya antara 15 menit sampek 20 menit mas
19	Rabu, 15 Februari 2023	Rovita	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan pengiriman	Iya benar mas, saya dulu punya dua aplikasi gojek dan grab dan sekarang yang aplikasi grab saya hapus mas. Memang beda diwaktu saya pesan pakai jasa aplikasi Gojek lebih cepat daripada pakai jasa aplikasi grab, dari segi merespon orderan itu gojek lebih cepat
20	Rabu, 15 Februari 2023	Zulfa	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan pengiriman	Kalo grab terkadang juga sih mas, kadang pengirimannya cepat kadang ya pengirimannya agak lama. Menurut saya ya selain dari aplikasi juga dari individu per driver. Saya lebih memilih memakai jasa aplikasi grab daripada gojek, dikarenakan saya lebih dulu men <i>download</i> aplikasi grab daripada Gojek. Jadi, yang mau makai jasa aplikasi Gojek sudah males yang mau <i>download</i> karena sudah punya jasa aplikasi Grab
21	Jum'at, 17 Februari 2023	Nasrul	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember	Kalo gojek itu mas yang mau mengambil pesanan yakni makanan itu harus memasukkan No. PIN dari resto yang mendapatkan orderan mas. Jadi seperti

			dari segi perbedaan pemasangan	Driver tidak bisa sembrono untuk mengambil makanan yang ada di resto itu, tujuannya itu supaya apa yang dipesan oleh <i>customer</i> memang benar-benar sesuai dengan apa yang dipesan
22	Jum'at, 17 Februari 2023	Fajar	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan pemasangan	Memang benar mas, kalo Gojek itu ada No. PIN di setiap masing-masing order <i>Gofood</i> . Kan di resto kadang kadang banyak antrian para Driver, nah itu untuk menanggulangi pesanan yang ketuker. Semisal Driver lain mengambil pesanan saya ataupun sebaliknya
23	Jum'at, 17 Februari 2023	Gusti	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan pemasangan	Kalo Grab itu mas, untuk No. PIN diwaktu ingin mengambil makanan memang tidak ada, tergantung Drivernya juga sebenarnya, kalo Drivernya kurang teliti diwaktu mengambil makanan bisa-bisa ya ketuker sama yang lain, jadinya seperti <i>customer</i> bisa kecewa kalo pesannya tidak sesuai dengan yang mereka pesan
24	Jum'at, 17 Februari 2023	Samsul	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan pemasangan	Iya benar mas, memang untuk masalah keamanan aplikasi lebih ketak Gojek daripada Grab. Jadi, seperti Driver Grab takut juga yang ingin menyetel estimasi harga banyak-banyak di aplikasi <i>Grab Driver</i> , karena takut mendapatkan order fiktif, minimal para Driver Grab itu estimasi harga biasanya 100 ribu
25	Jum'at, 17 Februari 2023	Hasdian	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan pelayanan konsultasi	Dulu waktu awal-awalnya Gojek memang dari segi keamanan ataupun dari segi pelayanan tidak sebagus sekarang. Dulu tidak ada batasan pengambilan order, sekarang diperketat dengan adanya batasan pengambilan order minimal kurang lebih 15 menit, jadi semisal sampai lewat dari batasan tersebut maka order yang didapat bisa ter <i>cancel</i> dengan sendirinya
26	Jum'at, 17 Februari 2023	Jamil	Strategi Keunggulan Gojek dan Grab di Kabupaten Jember dari segi perbedaan pelayanan konsultasi	Iya benar mas, untuk kualitas pelayanan dulu dengan yang sekarang itu lebih bagus yang sekarang. Dikarenakan setiap selesai pemesanan di aplikasi <i>customer</i> pasti ada penilayannya baik dari sikap driver ke pelanggan ataupun ketepatan dalam mengantarkan order,



				memiliki fitur baru pusat keselamatan selama memakai grab. Tampilan yang berubah, dan bisa memiliki 4 pesanan sekaligus
--	--	--	--	---

Jember, 04 Mei 2023



Eko Nugroho Slamet Riyadi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
AR-**RA**NIRY  
J E M B E R

**PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Moch. Arief

Nim : 213206060024

Prodi/Jurusan : Ekonomi Syariah

Institut : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul “Analisis komparatif strategi keunggulan gojek dan grab dalam meningkatkan pasar di Kabupaten Jember” adalah benar-benar hasil Penelitian atau karya sendiri, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Jember, 25 Mei 2023  
Saya yang menyatakan



Moch. Arief  
NIM.213206060024

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**PASCASARJANA**

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005 e-mail : info@uinkhas.ac.id Website : http://www.uinkhas.ac.id

No : B.433/Un.22/2/PP.00.9/2/2023 20 Februari 2023  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan Izin Penelitian untuk  
Penyusunan Tugas Akhir Studi

Kepada Yth.  
Pimpinan Gojek Cabang Kabupaten Jember  
di-

tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat, kami mengajukan permohonan izin penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan penyusunan Tugas Akhir Studi mahasiswa berikut ini:

Nama : Moch. Arief  
NIM : 213206060024  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Jenjang : S2  
Judul : Analisis Komparatif Strategi Keunggulan Gojek dan Grab Dalam Meningkatkan Pasar di Kabupaten Jember  
Pembimbing 1 : Dr. H. Misbahul Munir, M.M  
Pembimbing 2 : Dr. Hersa Farida Qoriani, S.kom., M.E.I  
Waktu Penelitian : ± 3 bulan (terhitung mulai tanggal di terbitkannya surat ini)

Demikian permohonan ini, atas perhatian dan izinnya disampaikan terima kasih.  
*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

  
Direktur

Prof. Dr. Moh. Dahlan, M.Ag.  
NIP.197803172009121007

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**PASCASARJANA**

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005 e-mail : info@uinkhas.ac.id Website : http://www.uinkhas.ac.id

No : B.433/Un.22/2/PP.00.9/2/2023 20 Februari 2023  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan Izin Penelitian untuk  
Penyusunan Tugas Akhir Studi

Kepada Yth.  
Pimpinn Grab Cabang Kabupaten Jember  
di-

tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat, kami mengajukan permohonan izin penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan penyusunan Tugas Akhir Studi mahasiswa berikut ini:

Nama : Moch. Arief  
NIM : 213206060024  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Jenjang : S2  
Judul : Analisis Komparatif Strategi Keunggulan Gojek dan Grab Dalam Meningkatkan Pasar di Kabupaten Jember  
Pembimbing 1 : Dr. H. Misbahul Munir, M.M  
Pembimbing 2 : Dr. Hersa Farida Qoriani, S.kom., M.E.I  
Waktu Penelitian : ± 3 bulan (terhitung mulai tanggal di terbitkannya surat ini)

Demikian permohonan ini, atas perhatian dan izinnya disampaikan terima kasih.  
*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER





**KOMUNITAS GRABJEK 26 SQUAD JEMBER**  
Jalan Karimata No. 23-A, Gumuk Kerang, Summersari  
Kecamatan Summersari, Kabupaten Jember

---

**SURAT KETERANGAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Eko Agus Slamet Riyadi  
Jabatan : Ketua Komunitas GRABJEK 26 Squad

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Moch. Arief  
NIM : 213206060024  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Instansi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Telah melaksanakan penelitian/observasi guna menyusun Tugas Akhir Pascasarjana (Tesis) di Komunitas GRABJEK 26 Squad dengan judul penelitian "Analisis Komparatif Strategi Keunggulan Gojek dan Grab dalam Meningkatkan Pasar di Kabupaten Jember" pada tanggal 20 Februari 2023 sampai dengan 20 April 2023.

Dengan surat ini dibuat, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER



**AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQJEMBER**  
**PASCASARJANA**

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia KodePos 68136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005e-mail :uinkhas@gmail.com Website : http//www.uinkhas.ac.id



**SURAT KETERANGAN**  
**BEBAS TANGGUNGAN PLAGIASI**  
Nomor: B-PPS/1090/Un.22/PP.00.9/6/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dengan ini menerangkan bahwa telah dilakukan cek similaritas\* terhadap naskah tesis

Nama	:	Moch. Arief
NIM	:	213206060024
Prodi	:	Ekonomi Syariah
Jenjang	:	Magister (S2)

dengan hasil sebagai berikut:

BAB	ORIGINAL	MINIMAL ORIGINAL
Bab I (Pendahuluan)	27 %	30 %
Bab II (Kajian Pustaka)	30 %	30 %
Bab III (Metode Penelitian)	26 %	30 %
Bab IV (Paparan Data)	14 %	15 %
Bab V (Pembahasan)	17 %	20 %
Bab VI (Penutup)	8 %	10 %

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagai salah satu syarat menempuh ujian tesis.

Jember, 05 Juni 2023

an. Direktur,  
Wakil Direktur



Dr. H. Ubaidillah, M.Ag.  
NIP. 196812261996031001

\*Menggunakan Aplikasi Turnitin

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER



## BIODATA PENULIS



Moch. Arief lahir di Jember Jawa Timur, tanggal 10 April 1999, anak pertama dari tiga bersaudara, pasangan Bapak Abdul Aziz dan Ibu Misbah. Alamat: Dusun Jatirejo RT 004/ RW 004 Desa Sidodadi Kecamatan Tempurejo Kabupaten Jember, HP. 08563626127, e-mail: ariefmaestro1999@gmail.com. Tamat Pendidikan Taman Kanak Kanak Al Hidayah II tahun 2005. Tamat Madrasah Ibtidaiyah 2011. Tamat Sekolah Menengah Terpadu Madinatul Ulum 2014. Tamat Madrasah Aliyah Madinatul Ulum 2017. Pendidikan berikutnya di tempuh di Institut Agama Islam Negeri Jember hingga selesai tahun 2021. Lalu dilanjut pendidikan Pascasarjana di tempat yang sama namun telah alih status menjadi Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dan berhasil meraih gelar Magister pada tahun 2023.

Karirnya di mulai pada awal masuk kuliah pada tahun 2017 sebagai driver ojek online (Gojek) di Kabupaten Jember. Setelah itu, di tahun 2021 mengabdikan diri di Pondok Pesantren Madinatul Ulum Cangkring-Jenggawah-Jember.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R