

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN

A. Paparan Data

1. Sejarah Singkat J&T Express Pamekasan

J&T Express didirikan pada tanggal 20 Agustus 2015, dan sampai pada saat ini mendukung pertumbuhan *e-commerce* yang ada di Indonesia. Pada hari itu secara resmi PT. Global Jet Express didirikan sekaligus meresmikan kantor pusatnya di pluit, Jakarta Utara. Meskipun perusahaan ini adalah perusahaan baru dibidang jasa pengiriman barang dan ekspedisi, namun J&T optimis akan menjadi jasa unggulan dan menjadi pilihan bagi masyarakat Indonesia.¹

Pergeseran pasar dari tradisional ke pasar digital lewat media internet, menjadikan kebutuhan masyarakat yang sangat tinggi akan jasa ekspedisi. Perubahan ini terlihat pada hal pengiriman barang, yang sebelumnya lazim dilakukan oleh barang industri dan produksi, maka saat ini mulai didominasi barang-barang retail. Melihat peluang demikian, maka J&T hadir dengan menawarkan keunggulan yang kompetitif dan inovatif. Namun, dengan usia yang sangat muda J&T telah berhasil mampu mensejajarkan diri dengan perusahaan-perusahaan ekspedisi besar di Indonesia. Bagaimna tidak, belum genap berumur dua tahun, J&T Express sudah mampu menjaukau seluruh areal di Indonesia. Hal ini

¹ <https://thidiweb.com/sejarah-jnt>

disebabkan pengaruh besar dari sisi kreatifitas dari mantan CEO Oppo Indonesia bernama Jet Lee.

Prestasi yang berhasil diraih bisa dibilang sangat baik mengingat sejarah J&T sendiri tidak begitu panjang. Hal ini dikarenakan founder J&T, Jet Lee yang telah membangun jaringan Oppo Indonesia selama tiga tahun sebelumnya. Maka, Ketika J&T Express berdiri dan mulai beroperasi, mereka tidak harus memulainya dari nol karena sudah memiliki jalur-jalur distribusi di Indonesia.

Berkat strategi Robin yang ekspansif, dalam waktu singkat J&T Express mulai dikenal masyarakat luas dan menjadi penantang serius bagi perusahaan logistik yang sudah eksis puluhan tahun. Pada Oktober 2017 hingga saat artikel ini dibuat, Robin diangkat sebagai pimpinan perusahaan (CEO) dari J&T Express. Agar memenangkan persaingan atau setidaknya “survive” setiap perusahaan dituntut untuk mempunyai keunikan dan nilai lebih yang ditawarkan untuk pelanggannya. Inovasi harus terus dilakukan untuk mendapatkan “formula” yang tepat agar memenangkan persaingan memperebutkan “market share”. Sadar bahwa tidak mungkin kesuksesan dapat diraih atas kerja sendiri, maka J&T menggandeng beberapa pihak dalam membangun infrastrukturnya.

Beberapa contoh kerja sama J&T dengan perusahaan lainnya adalah:

- a. Berafiliasi dengan Garuda Indonesia Cargo untuk pengiriman lewat udara.
- b. Menggandeng idEA yang kepanjangannya Indonesian E-commerce Association sebagai asosiasi E-commerce di Indonesia.

- c. Menggandeng Asperindo yaitu asosiasi perusahaan jasa pengiriman express Indonesia.
- d. Membangun kerjasama dengan Shopee dan situs-situs marketplace lainnya yang mana mampu mendobrak pertumbuhan pengiriman J&T Express.
- e. Menggaet Deddy Corbuzier sebagai brand ambassador sejak Desember 2016.
- f. Pada bulan Maret 2018 melebarkan sayapnya ke vietnam dan malaysia.

Akibat dari keberhasilan kerjasama tersebut sangat berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan. Pertumbuhan yang dilakukan J&T Express sepanjang kuratial 1 tahun 2017 saat itu bisa mencapai 20 persen per bulan. Bahkan hasil daripada kerjasama dengan mereka terhitung dapat meraup keuntungan hingga mencapai 100 persen hingga 200 persen. Penyebaran konter J&T di seluruh wilayah Indonesia berbeda dengan jasa kurir lainnya. Biasanya, dalam satu kecamatan bisa ditemui 1/2 konter dengan sistem franchise, maka J&T express lebih fokus pada satu konter untuk satu kecamatan.

J&T Express di Pamekasan khususnya Provinsi Jawa Timur sudah mencakup 3 cabang yang sudah dijalankan, yaitu J&T Express di Jl Jokotole, Trunojoyo dan di Kecamatan Waru.²

a. Visi J&T Express Pamekasan

Membangun sebuah perusahaan express yang berbasis pembangunan teknologi internet dengan jangkauan sampai ke Asia Tenggara.

²Farida, wawancara langsung dengan admin, Kantor J&T Cabang Pamekasan, 18 Februari 2020.

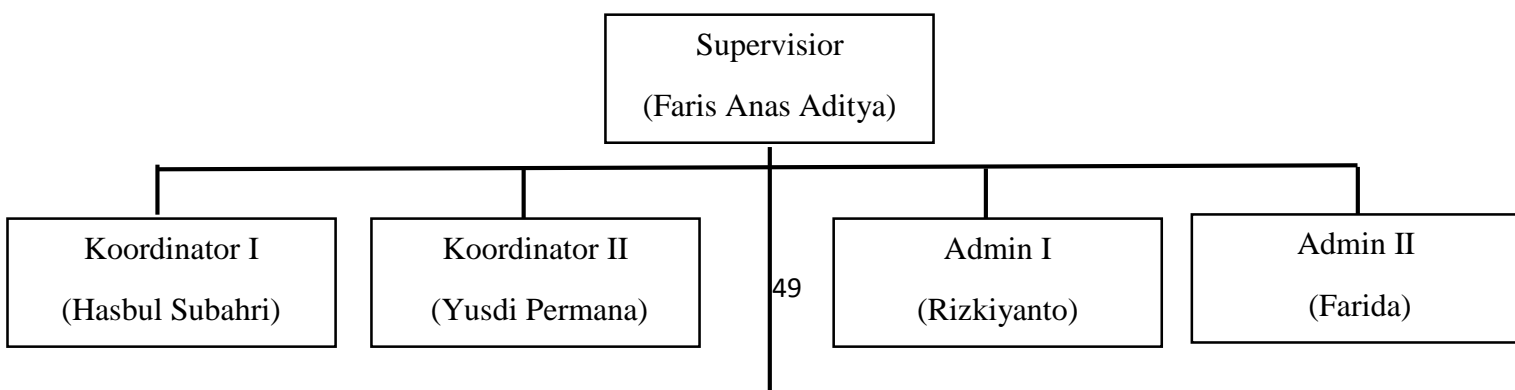
b. Misi J&T Express Pamekasan

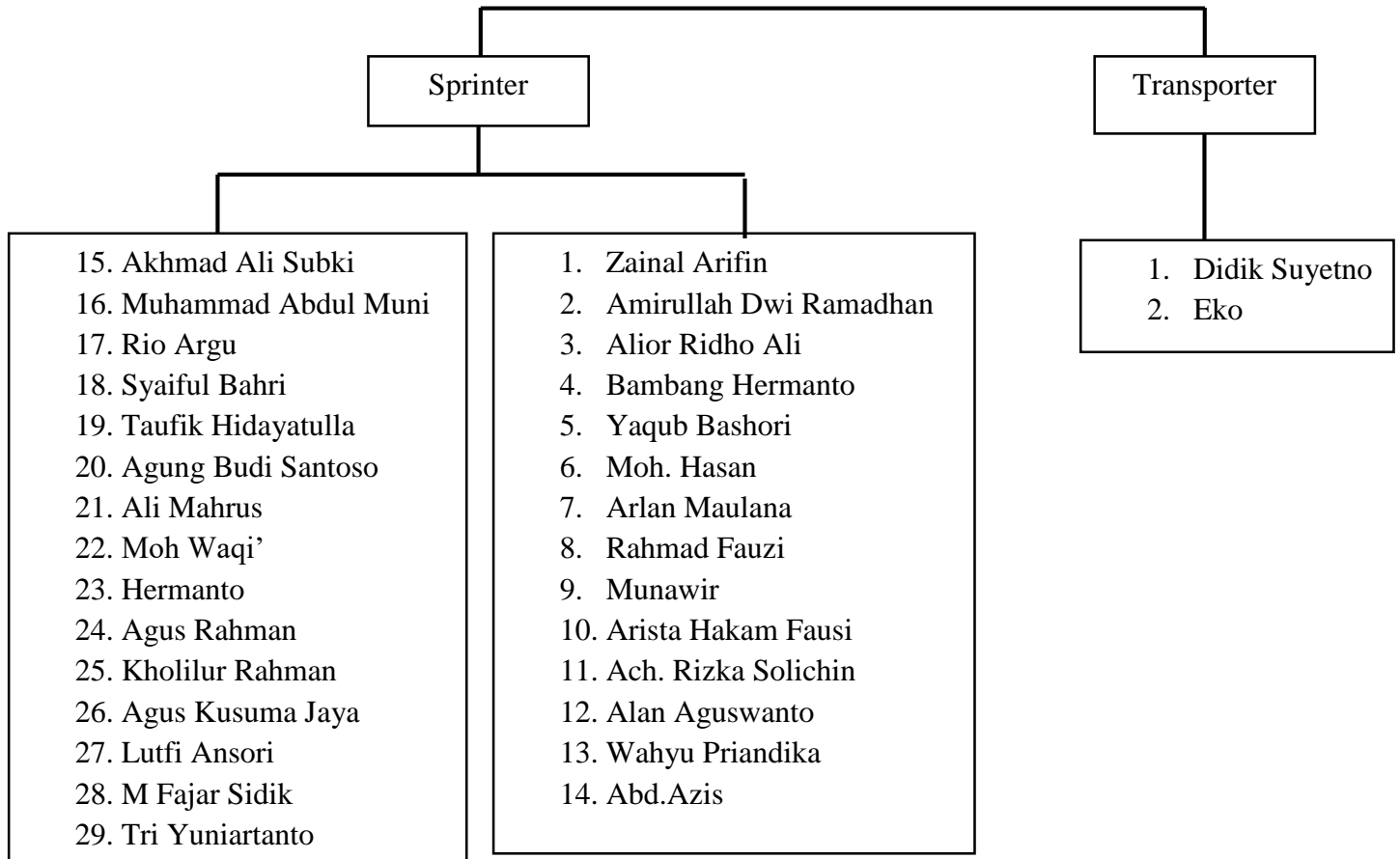
- 1) Menjadikan bisnis *online* pelanggan lebih praktis dan efisien.
- 2) Mendorong pelanggan melakukan bisnis besar di *platform e commerce*.

c. Struktur Organisasi J&T Express Pamekasan

Struktur organisasi suatu perusahaan digambarkan dalam suatu bagian organisasi yang merupakan diagram dan memperlihatkan interaksi, tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan J&T Express Pamekasan





Sumber: Papan Struktur Organisasi Periode/Tahun 2019-2020

Berikut adalah *Job description* dari setiap unit perusahaan J&T

Pamekasan, yang terdiri dari :³

1) *Supervisor*

- i. Melakukan supervisi kinerja Team (Admin, Koordinator dan Sprinter)
- ii. Berkoordinasi dengan Regional Manager terkait dengan operasional Droppoint

³ J&T Express, Modul Pembelajaran Standart Operasional Procedure.

- iii. Memastikan operasional Droppoint berjalan dengan lancar
 - iv. Mengkoordinir team dan menangani permasalahan Drop Point
 - v. Membuat perencanaan target Droppoint bulan berikutnya dan evaluasi kinerja droppoint bulan sebelumnya
 - vi. Mengembangkan jaringan untuk memperoleh customer
 - vii. Menyampaikan dan memastikan kebijakan dari pusat dijalankan oleh Droppoint
 - viii. Membuat perjanjian kerjasama dengan customer
 - ix. Monitoring dan melaporkan produktifitas Drop Point
 - x. Melakukan recruitment untuk penambahan team yang selanjutnya akan diserahkan ke HRD area
- 2) Koordinator
- i. Mengkoordinir Sprinter dalam melaksanakan Pick Up dan Delivery Paket
 - ii. Berkoordinasi dengan Supervisor terkait dengan operasional Sprinter
 - iii. Bertanggung jawab terhadap paket incoming dan paket outgoing
 - iv. Bertanggung jawab untuk memeriksa paket, AWB beserta ongkos kirim yang telah disetorkan oleh Sprinter
 - v. Menangani pick up di Drop Point
 - vi. Melakukan monitoring paket incoming

- vii. Melakukan follow up dan penanganan complain dari customer

3) Administrasi

- i. Melakukan input AWB
- ii. Melakukan transfer uang pendapatan
- iii. Melaporkan hasil pendapatan COD, DFOD, PP-CASH
- iv. Bertanggung jawab terhadap penggunaan AWB
- v. Membuat laporan keuangan Petty Cash
- vi. Melakukan Order Point Of Purchase (POP) dan pendataan asset
- vii. Membuat laporan presensi karyawan Droppoint
- viii. Melakukan Input Air Way Bill
- ix. Bertanggung jawab pada Call Center

4) *Sprinter* atau kurir

- i. Melaksanakan delivery paket
- ii. Melaksanakan Pick Up paket tepat waktu
- iii. Bersikap sopan dan ramah kepada semua pelanggan
- iv. Melaporkan kepada koordinator mengenai paket bermasalah
- v. Melaporkan kepada koordinator apabila terdapat customer yang memiliki prospek bagus
- vi. Menyerahkan paket, uang beserta AWB kepada koordinator
- vii. Melakukan open market untuk mendapatkan customer

5) *Transporter*

Mempunyai tugas yang bawa mobil pick-up ketika mau ngirim.

2. Sejarah Singkat NinjaXpress Pamekasan

NinjaXpress didirikan pada tanggal 1 Juni 2017 di Indonesia, setelah beberapa negara dilewati seperti Singapura, Vietnam, Malaysia, Filipina, Thailand dan kini merambat ke Indonesia. Sejarah NinjaXpress sendiri memiliki nama asli ninja Van yang berdiri pertama kali di Singapura. Perusahaan ekspedisi barang yang berasal dari Singapura, Ninja Van melakukan ekspansi ke Indonesia dengan membuka layanan kurir berbasis aplikasi bernama NinjaXpress. Lai Chang Wen yang merupakan CEO Ninja Van memutuskan untuk melakukan ekspansi ke Indonesia karena menganggap pasar Indonesia adalah yang paling besar di kawasan Asia Tenggara. Terutama dalam bisnis *e-Commerce* yang terus tumbuh.

Perusahaan ini memberikan jasa pengiriman dan penerimaan paket berbasis teknologi yang menawarkan sistem komputasi waktu nyata juga COD. NinjaXpress sebagai jasa ekspedisi di Indonesia menawarkan tiga layanan. Pertama, Ninja Reg Layanan pengiriman standar NinjaXpress dengan waktu pengiriman bergantung pada lokasi pengirim dan lokasi penerima. Selanjutnya, Ninja Fast layanan pengiriman cepat NinjaXpress yang menjanjikan waktu tiba pada keesokan harinya. Terakhir Ninja Super Layanan pengiriman yang memastikan paket diterima di hari yang sama.

Perusahaan jasa pengiriman ini juga sudah bekerjasama dengan 10 besar *platform e-Commerce* di Indonesia, seperti Bukalapak, Blibli, Tokopedia, dan sebagainya. Selain itu jumlah reseller yang menggunakan

jasa dari perusahaan ekspedisi ini telah tembus sebanyak lebih dari 100 ribu di tahun 2019 ini. Saat ini NinjaXpress memanfaatkan media sosial seperti Instagram dan Facebook untuk memasarkan produknya.

Di pamekasan saja NinjaXpress didirikan pada tanggal 8 September 2018 yang hadir sebagai perusahaan express baru di Pamekasan. NinjaXpress di Pamekasan ini merupakan cabang baru dari Surabaya yang ber alamatkan di Jl. KH.Wahid Hasyim No.7, Kec. Pademawu Kab. Pamekasan, Jawa Timur.

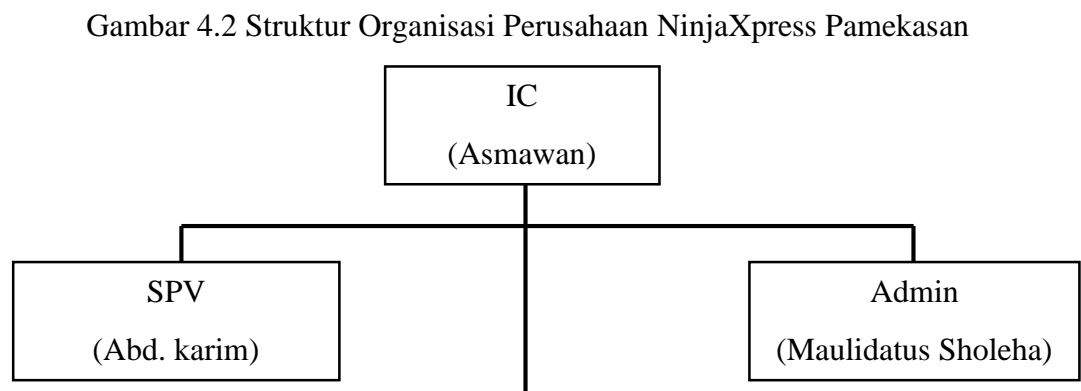
a. Visi NinjaXpress Pamekasan

Menjadikan perusahaan yang dapat dijangkau oleh semua pelanggan di Asia Tenggara.

b. Misi NinjaXpress Pamekasan

- 1) Memberikan pelayanan kiriman paket yang cepat, nyaman dan terpercaya.
- 2) Menyediakan produk jasa ke seluruh pelosok Asia Tenggara dengan mengutamakan kepuasan *customer*.

c. Struktur Organisasi NinjaXpress Pamekasan





Sumber: Papan Struktur Organisasi Periode/Tahun 2019-2020

3. Data Diferensiasi Pada Perusahaan J&T Express dan NinjaXpress Pamekasan

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, maka sesuai dengan strategi diferensiasi pada perusahaan J&T Express dan NinjaXpress Pamekasan, maka untuk meningkatkan keunikan dan perbedaan produktivitas jasa sesuai fokus penelitian yang pertama yaitu:

a. Implementasi Dimensi Strategi Diferensiasi Pada Perusahaan J&T Express dan NinjaXpress Pamekasan

Data yang penulis dapatkan dilapangan dan sesuai dengan pernyataan yang terdapat dibagian pedoman wawancara sebagaimana berikut:

- 1) Pengiriman jasa yang ditawarkan J&T Express dan NinjaXpress kepada pelanggan dalam membedakan diri dengan pesaing.

Perusahaan J&T Express mempunyai beberapa jasa kepada pelanggan dalam membedakan diri dengan pesaing, seperti yang diungkapkan oleh Farida:

“Begini dek, disini kami menawarkan tujuh jasa kepada konsumen yaitu: *pertama*, jasa gratis jemput paket tanpa biaya tambahan tanpa batas minimal jumlah dan berat paket. Meskipun paket hanya berupa selembur kertas tetap kami akan jemput dan meskipun cuaca panas atau hujan tetap akan kami jemput. Hal ini akan meringankan konsumen untuk tidak perlu lagi mendatangi kantor cabang untuk mengirim paket. Konsumen cukup hanya melakukan pemesanan melalui panggilan telepon atau *smartphone* secara *online* lalu paket akan dijemput oleh sprinter kami tanpa biaya tambahan. *Kedua*, operasional 365 hari non stop tanpa libur. Tidak ada hari libur bagi kantor kami meskipun tanggal merah hari Raya besar juga akan tetap beroperasi berbeda dengan ekspedisi jasa pengiriman lainnya selalu tutup di hari libur. *Ketiga*, *Real time tracking system* yaitu memudahkan konsumen untuk melacak pergerakan paket dan memprediksi kapan bakal sampai tujuan lebih detail lengkap dengan kurir yang membawanya. Konsumen diberi jam saat mereka transit, atau masuk gudang sortir, hingga sampai di kota tujuan. Jadi konsumen tau sampai disana paketnya. *Keempat*, menjangkau Indonesia tanpa pihak ketiga. J&T Express mampu menjangkau seluruh wilayah Indonesia dari Sabang sampai Merauke tanpa adanya perantara. Artinya kami memang berkomitmen langsung menyapa kepada para konsumen. *Kelima*, Aplikasi iOS dan Android. J&T punya platform yang dapat diakses yaitu melalui J&T Express Apps pada *smartphone* anda atau juga via *website*. Di apps dan web konsumen disana bisa cek info seputar biaya ongkos kirim, info promosi, dan juga info konter J&T terdekat. *Keenam*, 24 jam *hotline service*. Jika konsumen ingin menanyakan sesuatu atau mengadu sesuatu seputar paket tapi terbatas waktu konsumen mereka bisa menghubungi *call center* J&T kami baik di hari libur ataupun enggak. *Ketujuh*, harga reguler *service premium*. Masuk kemasalah biaya kalau J&T semuanya rata pakai Express artinya cepat gak ada perbedaan seperti reguler ataupun lainnya berbeda dengan ekspedisi

jasa lainnya. Meskipun harga J&T Express kami lebih mahal tapi harga menentukan kualitas dan kecepatan pengiriman.”⁴

Adapun Perusahaan NinjaXpress mempunyai beberapa jasa kepada pelanggan dalam membedakan diri dengan pesaing, seperti yang diungkapkan oleh Asmawan:

“Dalam menawarkan jasa kepada pelanggan kami dek memberikan berbagai penawaran kepada pelanggan. *Pertama* perusahaan kami mendukung layanan *Cash On Delivery* (COD) yang mempermudah konsumen untuk dapat membayar barang yang dibeli saat menerimanya langsung. *Kedua*, kami memiliki fitur *real time tracking system*. Yang mana layanan ini memudahkan konsumen untuk melacak layanan paket secara *online* dan dapat diakses secara langsung oleh konsumen. *Ketiga*, NinjaXpress Pamekasan siap melayani masyarakat Pamekasan untuk mendapatkan pelayanan kiriman paket yang cepat, aman dan terpercaya dek. Disini kami menekankan kepada semua karyawan bagian *sprinter* atau kurir untuk mengantarkan kiriman paket suapaya sampai tujuannya meskipun dalam pelosok desa mau tidak mau harus sampai pada tempatnya. *Keempat*, disini kami memberikan layanan sesuai dengan kebutuhan pelanggan dengan tiga layanan diantaranya Ninja Reg, Ninja Fast dan Ninja Super.”⁵

Dari hasil wawancara di atas dalam strategi diferensiasi yang pertama di lakukan oleh J&T Express untuk membedakan diri dengan pesaing mereka membedakan produk jasa yang di tawarkan kepada pelanggan dengan menawarkan tujuh jasa sebagai berikut:

- 1) Dengan adanya produk jasa gratis jemput paket tanpa batasan jumlah, berat paket dan tanpa biaya tambahan. strategi ini tidak dimiliki oleh perusahaan ekspedisi lainnya hanya dimiliki oleh perusahaan J&T Express saja.

⁴ Farida, wawancara langsung dengan admin 2, Kantor J&T Cabang Pamekasan, 18 Februari 2020.

⁵ Asmawan, wawancara langsung dengan IC, Kantor NinjaXpress Cabang Pamekasan, 22 Februari 2020.

- 2) Operasional 365 hari non stop tanpa libur. Ekspedisi ini akan beroperasi meskipun tanggal merah tetap akan masuk.
- 3) *Real time tracking system* yaitu memudahkan konsumen untuk melacak pergerakan paket dan memprediksi kapan bakal sampai tujuan lebih detail lengkap dengan kurir yang membawanya.
- 4) Menjangkau Indonesia tanpa pihak ketiga. J&T Express mampu menjangkau seluruh wilayah Indonesia dari Sabang sampai Merauke tanpa adanya perantara.
- 5) Aplikasi iOS dan Android. J&T punya platform yang dapat diakses yaitu melalui J&T Express Apps pada *smartphone* anda atau juga via *website*.
- 6) 24 jam *hotline service*. Jika konsumen ingin menanyakan sesuatu atau mengadu sesuatu seputar paket tapi terbatas waktu konsumen mereka bisa menghubungi *call center* J&T kami baik di hari libur ataupun enggak.
- 7) harga reguler *service premium*. Masuk kemasalah biaya kalau J&T semuanya rata pakai Express tidak ada perbedaan harga dan estimasi waktu.

Berbeda dengan NinjaXpress yang juga mempunyai strategi diferensiasi berbeda dengan J&T Express untuk membedakan diri dengan para pesaing, yakni sebagai berikut:

- 1) NinjaXpress mendukung layanan *Cash On Delivery* (COD) yang mempermudah konsumen untuk dapat membayar barang yang dibeli saat menerimanya langsung.

- 2) *Real time tracking system*. Yang mana layanan ini memudahkan konsumen untuk melacak layanan paket secara *online* dan dapat diakses secara langsung oleh konsumen.
- 3) NinjaXpress Pamekasan siap melayani masyarakat Pamekasan untuk mendapatkan pelayanan kiriman paket yang cepat, aman dan terpercaya.
- 4) NinjaXpress memberikan layanan sesuai dengan kebutuhan pelanggan dengan tiga layanan diantaranya Ninja Reg, Ninja Fast dan Ninja Super.

Dalam strategi dimensi diferensiasi produk jasa tiap masing” perusahaan J&T Express dan NinjaXpress berbeda dan mempunyai keunikan sendiri dalam menawarkan jasa kepada *customer* dalam membedakan diri dengan pesaing yakni akan diperinci sebagai berikut:

- 1) Ada tujuh jasa yang ditawarkan oleh J&T Express sedangkan untuk NinjaXpress memiliki lima strategi jasa yang ditawarkan kepada pelanggan.
- 2) J&T Express lebih menonjolkan layanan gratis jemput paket kepada konsumen tanpa biaya tambahan, tanpa batas minimal dan maksimal jumlah paket. Hal ini membedakan diri dengan jasa pengiriman NinjaXpress yang tidak sama dimiliki oleh ekspedisi pengiriman J&T Express. Sedangkan NinjaXpress menonjolkan layanan *Cash On Delivery* (COD) yang mempermudah konsumen

untuk dapat membayar barang yang dibeli saat menerimanya secara langsung.

3) NinjaXpress memiliki tiga layanan yaitu Ninja Reg, Ninja Fast dan Ninja Super. Sedangkan untuk J&T Express memiliki layanan express saja tidak ada perbedaan layanan paket semuanya sama.

2) Cara menawarkan jasa kepada pelanggan.

Setiap perusahaan pasti memiliki diferensiasi cara menawarkan jasa kepada pelanggan yang berbeda dengan pesaingnya seperti di J&T Express berawal dari pemaparan yang dilakukan oleh Bapak Rizkiyanto selaku Admin 1 menyatakan:

“Begini dek, ketika pengiriman misalnya setiap sprinter atau kurir menanyakan kepada pelanggan mau ngirim paket atau tidak. Jika iya sama sprinter kami itu langsung dibawa ke kantor untuk dibuatkan resinya. Terkadang juga ketika konsumen mengantarkan ke kantor mau kirim paket kami sebagai admin menawarkan kepada pelanggan jika ibu atau bapak mau ngirim paket lagi kami langsung kasih no wa kami atau no telephone kami supaya bapak atau ibu tidak kesini biar sprinter kami yang langsung jemput ke rumah bapak atau ibu tanpa biaya tambahan. Nah dari sinilah satu persatu kami mulai mendapatkan pelanggan. Kalau dulu sih dek kami pernah buka stand di arlan pas waktu *Car Free Day* (CFD), jadi dulu rutin setiap hari minggu kami mempromosikan dengan membagikan brosur dan pamflet kepada masyarakat. Karena konsumen kami sekarang sudah mulai banyak jadi kami tidak buka stand lagi karena para konsumen sudah mempunyai no wa kami jadi mudah dek untuk memenuhi kebutuhan para konsumen. Di aplikasi android juga ada dek mengenai J&T seperti *website*, dan perusahaan kami itu sudah melakukan bekerjasama dengan menawarkan promo gratis ongkir melalui situs Shopee dll.”⁶

⁶ Rizkiyanto, wawancara langsung dengan admin I, Kantor J&T Cabang Pamekasan, 18 Februari 2020.

Adapun NinjaXpress juga mempunyai cara menawarkan jasa kepada pelanggan yang berawal dari pemaparan yang dilakukan oleh Bapak Asmawan selaku supervisor menyatakan :

“Untuk melakukan penawaran jasa kepada pelanggan kami disini karena merupakan perusahaan cabang baru yang baru di buka di Pamekasan jadi kami cara menawarkannya itu dengan cara selalu mempromosikan lewat via media sosial seperti whatshapp, facebook, ataupun instagram. Nah disini kami selalu mempostingkan jasa penawaran unik yang ada di NinjaXpress, seperti ada promo gratis ongkir di situs Lazada, dan Bukalapak. Jadi kamipun akan mendapatkan pelanggan lewat medsos tadi itu dek. Di iklan-iklan TV pas awal perkenalan perusahaan kami itu juga ada kan de pemasangan iklan lewat TV Dan juga biasanya di hari-hari istimewa perusahaan kami juga melakukan penawaran paket unik kepada pelanggan. seperti paket parcel saat lebaran tiba baik dalam Jabodetabek ataupun diluar.”⁷

J&T Express melakukan beberapa penawaran atau pemasaran kepada pelanggan yaitu dengan meminta no telephone langsung ketika ada *customer* mengirim paket ke kantor sehingga nantinya dia akan menjadi salah satu langganan kita. Kedua dengan membuka stand di saat *Car Free Day* (COD) dengan mebagikan brosur kepada pelanggan. Ketiga dengan iklan teknologi informasi internet (*website*). Dan yang terakhir potongan harga/diskon di situs” via aplikasi belanja *online*.

Hal ini justru berbeda dengan penawaran yang dilakukan oleh NinjaXpress kepada konsumen yang mana NinjaXpress melakukan penawaran seperti selalu mempromosikan lewat via media sosial seperti whatshapp, facebook, ataupun instagram.

⁷ Asmawan, wawancara langsung dengan IC, Kantor NinjaXpress Cabang Pamekasan, 22 Februari 2020.

Kedua Potongan harga/diskon pada situs” aplikasi belanja *online* seperti Lazada, Bukalapak, Tokopediadan Shopee. Ketiga memperkenalkan perusahaan NinjaXpress di Iklan-iklan TV.

3) Infrastruktur yang ada di dalam perusahaan J&T Express dan NinjaXpress Pamekasan.

Infrastruktur ini menunjukkan perbedaan dengan pesaing berdasarkan kemampuan teknologi, kapasitas SDM, dan kepemilikan fasilitas untuk mendukung penciptaan diferensiasi. Seperti yang diungkapkan Hasbul subahri selaku koordinator dari J&T Express mengatakan:

“Disini dek untuk pengecekan paket dan semacamnya sudah menggunakan teknologi seperti ketika mau lacak paket tinggal scan saja lewat android dan kalau misal ada masalah dalam pengiriman paket atau penerimaan paket bisa menghubungi *call center* kami yang siap membantu 24 jam. Untuk kapasitas SDM yang dimiliki perusaha kami sebelum merekrut karyawan pertama harus jujur dan sopan. Kedua, bisa bekerja secara tim. Ketiga, harus bisa bekerja sampai pada target. Nah itu untuk kapasitas SDM J&T dek. Sedangkan kalau untuk kepemilikan fasilitas disini kami ada kursi pesawat untuk kursi tunggu bagi *customer* bisa dilihat sendiri bagian depan , ada parkir area, kamar mandi, kipas angin dan AC, serta mobil pick-up.”⁸

Berbeda dengan infrastruktur yang ada dalam ekspedisi barang NinjaXpress Pamekasan seperti yang diungkapkan oleh Asmawan selaku supervisor :

“Infrastruktur yang ada pada perusahaan kami untuk kemampuan teknologi disini kami sudah menggunakan digital semua. Setiap sprinter sudah memegang android masing-masing, yang mana jika mau update barang sudah

⁸ Farida, wawancara langsung dengan admin 2, Kantor J&T Cabang Pamekasan, 18 Februari 2020.

sampai pada tempatnya tinggal memasukkan kode barnya saja dek yang ada dalam paketnya dan ini akan memudahkan pekerjaan kita kalau sudah sampai paketnya. Kalau ekspedisi yang lain kan biasanya mereka masih menggunakan manual masih harus tanda tangan atau smacamnya. Nah untuk kualitas SDM sendiri di NinjaXpress setelah usai perekrutan karyawan akan di beri arahan terlebih dahulu sebelum terjun ke lapangan. Sedangkan untuk kepemilikan fasilitas disini ada parkir area, kamar mandi dan ruang tunggu, dan juga masih banyak juga lainnya.”⁹

Sarana dan prasarana yang di miliki oleh J&T Exppress dan NinjaXpress memiliki perbedaan dan persamaan tersendiri. Persamaannya kedua perusahaan tersebut sama-sama menggunkana kemampuan tekhnologi seperti ketika mau lacak paket tinggal scan saja lewat android sehingga hal ini memudahkan sprinter/rider untuk scan paket telah tiba. Sedangkan untuk perbedaanya yakni memiliki kepemilikan fasilitas masing-masing.

4) Pelayanan yang diberikan oleh J&T Express dan NinjaXpress kepada konsumen

Setiap perusahaan pastinya memberikan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, tentunya tiap-tiap perusahaan mempunyai perbedaan dalam hal pelayanannya, seperti yang diungkapkan oleh Herman dimana perusahaan J&T memberikan pelayanan sebagai berikut:

“Disini bak untuk pelayannya kami menekankan kepada kirimin antar paket dan jemput paket kepada pelanggan. hal yang diutamakan dalam perusahaan kami itu terletak pada nilai budayanya, artinya setiap sprinter ditekankan untuk selalu ramah dan sopan kepada pelanggan budayakan

⁹ Maulidatus sholeha, wawancara langsung dengan admin, Kantor NinjaXpress Cabang Pamekasan, 22 Februari 2020.

memanggil salam terlebih dahulu ketika mau ngasik paket itu bak. Jadi tanggung jawab itu harus dimiliki setiap sprinter untuk mengantar paket sampai tujuannya. Tapi terkadang sih bak kalau misal tujuan paketnya itu sampai pada pelosok desa gak bisa diakses jalannya ya saya sih ngajakin ketemuan di luar ,bagaimana bisa bawa motornya kan kalau jalannya rusak, tapi sih kalau pelanggan itu pengertian mereka mau di ajak ketemuan di luar. disini kami juga mempunyai bahasa kepada pelanggan seperti ketika melakukan *delivery* mengucapkan kata J&T Express, selamat siang nama saya Hermanto mau mengantarkan paket anda. Nah itu salah satu bahasa layanan kami yang diberikan kepada pelanggan bak.”¹⁰

Adapun pelayanan untuk NinjaXpress berbeda dengan J&T Express seperti yang di ungkapkan oleh toriqurrahman selaku salah satu kurir NinjaXpress Pamekasan mengatakan :

”Kalau di NinjaXpress seperti yang slogannya yaitu opsesinya selalu di depan jadi pelayannya itu menjadi tanggung jawab bagi saya atas perintah perusahaan kami sendiri untuk bisa mengantarkan kiriman paket supaya sampai pada tujuannya. Ditekankan lagi kepada saya selaku rider ataupun karyawan terutama rider semua yang ada disini untuk mengantar paket sampai pada rumahnya bukan melainkan mengajak ketemuan di luar atau semacamnya.”¹¹

Salah satu bentuk pelayanan yang di berikan oleh perusahaan J&T Express adalah nilai budaya kepada pelanggan. Yang mana dalam hal ini seorang sprinter ditekankan untuk selalu ramah dan sopan kepada pelanggan budayakan memanggil salam terlebih dahulu ketika mau ngasik paket. Jadi seorang printer memiliki tanggung jawab untuk mengantarkan paket sampai pada tujuannya. Akan tetapi dalam hal ini terkadang jika yang menerima paket itu

¹⁰ Hermanto, wawancara langsung dengan kurir, Kantor J&T Cabang Pamekasan, 19 Februari 2020.

¹¹ toriqurrahman, wawancara langsung dengan kurir, Kantor NinjaXpress Cabang Pamekasan, 22 Februari 2020.

rumahnya di pelosok desa seorang sprinter harus mengajak ketemuan di luar karena akses jalan untuk menuju rumahnya sangat susah.

Berbeda dengan yang dilakukan oleh NinjaXpress Pamekasan dalam sistem pelayanannya mengandalkan untuk mengantar paket sampai pada rumahnya bukan melainkan mengajak ketemuan di luar atau semacamnya. Meskipun dalam pelosok desa paet akan di antarkan walaupun harus jalan kaki. Hal ini sesuai dengan slogannya NinjaXpress opsesinya selalu di depan. Dan hal ini untuk menyamakan kepada pelanggan.

5) Jalur distribusi pengiriman paket J&T Express dan NinjaXpress

Setiap ekspedisi pengiriman barang khususnya J&T Express dan NinjaXpress memiliki jangkauan distribusi saluran masing-masing agar paket sampai pada tujuannya. Seperti saluran distribusi yang dimiliki perusahaan jasa J&T Farida mengatakan:

“Misalnya kamu kirim paket itu dek ke Surabaya, itu nanti prosedur pick-upnya pertama saya itu selaku sebagai admin menanyakan terlebih dahulu jenis paket dan alamat. Biasanya sih kalau pelanggan itu jika mau ngirim paket mereka ngisi terlebih dahulu nama pengirim/penerima no telephon dan alamatnya. Setelah itu admin akan memeriksa isi dari paket dan akan memeberikan AWB kosong, setelah itu kami akan menimbang paket dan menawarkan asuransi paket jika mau, lengkapi AWB dan TTD dari kami lalu memberikan ke *customer* setelah itu AWB akan di scan oleh petugas kami. Itu kan dropshipnya ke sini dulu dari sini itu nanti setelah kita scan langsung kami kirim ke GTW. GTW itu ada di Surabaya tempat gudangnya paket semua paket nantinya akan diturunkan disana semua. Ya jadi kalau tadi ngirim paketnya ke Surabaya maka akan tiba di GTW dulu sebelum dikirim ke drop point cabang surabaya. Sedangkan untuk prosedur saluran distribusi delivery-nya itu pertama kurir memastikan identitas penerima paket sesuai dengan

AWB, setelah itu dek mengingat pelanggan apakah untuk memeriksa paket apakah masih utuh ? jika tidak ada masalah dalam paket tersebut maka AWB akan di scan sebagai tanda penerima. dan begitulah untuk aluran distribusinya dek.”¹²

Berbeda dengan saluran distribusi yang ada di NinjaXpress Pamekasan, seperti yang dipaparkan oleh Asmawan selaku supervisor Ninja Xpress:

“Untuk pick-up atau kirim paket dari sini ke luar kota itu tidak bisa dek, disini hanya bisa menerima paket saja dikarenakan perusahaan kami ini masih baru, kalau prosedur alur pendistribusian salurannya dari luar kota katakanlah mau ngirim paket dari Surabaya ke Pamekasan sendiri misalnya itu pelanggan bisa nge cek dalam aplikasi NninjaXpress biasanya paket akan berada di gudang NinjaXpress Surabaya dan masih sedang di proses. Selanjutnya paket yang sudah di proses itu dilakukan pengambilan dari pihak pengirim dan paket tersebut akan di bawa oleh kurir. Setelah di bawa oleh kurir itu dek selanjutnya kaan dikirim ke alamat penerima. Setelah sampai pada alamat penerima nanti itu ada bar kode yang tiggal di scan oleh kurir bahwasanya paket sudah sampai pada penerima. Itu saja sih de alur pendistribusiannya.”¹³

Setiap perusahaan ekspedisi pengiriman barang pasti memiliki jalur pendistribusian yang berbeda. Seperti yang sudah melakukan wawancara di atas ada beberapa prosedur pendistribusiannya. Untuk J&T Express prosedur pick-upnya yaitu:

- 1) Menanyakan jenis paket dan penerima
- 2) Periksa isi paket
- 3) Memberikan AWB kosong
- 4) Timbang paket, dan tawarkan asuransi bila mau
- 5) Lengkapi AWB, TTD dan berikan ke *customer*

¹² Farida, wawancara langsung dengan admin, Kantor J&T Cabang Pamekasan, 18 Februari 2020.

¹³ Asmawan, wawancara langsung dengan IC, Kantor NinjaXpress Cabang Pamekasan, 22 Februari 2020.

6) Scan pick-up

Sedangkan untuk prosedur delivery di lokasi delivery:

- 1) Memastikan identitas paket sesuai dengan AWB
- 2) Mengingatkan pelanggan untuk memeriksa kemasan luar apakah utuh atau tidak
- 3) Jika sudah tidak ada masalah, meminta penerima paket untuk tanda tangan, menuliskan no ID dan waktu pengiriman di AWB
- 4) Scan no. AWB ke dalam sistem sebagai bukti tanda terima, lalu ucapkan salam perpisahan ke pelanggan.

Sedangkan untuk jalur pendistribusian perusahaan NinjaXpress tidak ada prosedur untuk pick-up drop point. Hanya saja ada prosedur untuk delivery di lokasi delivery:

- 1) Barang yang sudah di kirim dari Surabaya paket akan di simpan di gudang NinjaXpress Surabaya.
- 2) Paket akan dikirim oleh sprinter.
- 3) Setelah sampai pada alamat penerima nanti ada bar kode yang tinggal di scan oleh kurir bahwasanya paket sudah sampai pada penerima.

Dari hasil penelitian di atas bisa dilihat dan diketahui bahwasanya strategi dalam pendistribusiannya J&T Express memiliki prosedur pick-up dan delivery ke lokasi sedangkan untuk NinjaXpress sendiri hanya ada untuk delivery di lokasi delivery saja tidak ada pick-up.

6) Upaya J&T Express dan NinjaXpress dalam membangun citra positif kepada pelanggan

Tidak cukup hanya pelayanan saja yang diberikan kepada pelanggan akan tetapi juga harus membangun citra yang positif kepada pelanggan hal ini seharusnya setiap perusahaan perlu mengetahui dan membangun citranya di masyarakat. Seperti citra yang dimiliki oleh J&T Express, rizkiyanto mengatakan:

“Pokoknya ya dek kita ngelayani pelanggan itu dengan sepenuh hati, gini kan ya dek kadang ada *customer* yang tidak mau tahu paketnya kenapa tidak sampai-sampai, padahal kan bukan dari kita gak mau ngirim tapi karena dari pihak pusatnya atau di gudang itu ada masalah ya kami meminta maaf kepada *customer* kalau bukan dari kitanya yang gak mau ngirim namanya juga kan estimasi, di estimasi target nyampek satu hari malah meleset jadi dua hari. Apalagi kayak kmren itu dek di jakarta banjir itukan bencana alam yang tidak bisa diprediksikan bisa menghambat ke pengiriman paketnya. Ya solusinya kita terlebih dahulu bilang kepada *customer* buk pak mohon maaf untuk paketnya yang biasanya sampai 2-3 hari kita gak bisa memprediksikan kapan paket itu sampai karena itu merupakan gejala alam banjir. Jadi itu sih dek cara membangun citra positif kepada pelanggan.”¹⁴

Berbeda dengan NinjaXpress upaya yang dilakukan untuk membangun citra positif kepada pelanggan. seperti yang dikatakan

Asmawan selaku Supervisor:

”Begini ya dek kalau berbicara citra kami disini siap melayani masyarakat Pamekasan untuk mendapatkan pelayanan kiriman paket yang cepat, nyaman dan terpercaya. Ini artinya kami itumengenalkan kepada masyarakat bahwa ekspedisi pengiriman barang kami itu selalu mengedepankan kecepatan, bagaimana tidak ketika paket sudah datang dari luar kota kami disini tu langsung memberikan kepada pelanggan tanpa harus menunda-nuda

¹⁴ Rizkiyanto, wawancara langsung dengan admin I, Kantor J&T Cabang Pamekasan, 18 Februari 2020.

waktu lagi, karena kebutuhan pelanggan itu pasti mau yang datangnya cepat. Yang kedua itu nyaman, artinya nyaman disini pelanggan tidak perlu khawatir akan paketnya tidak sampai akan tetapi ditekankan kepada kurir untuk memberikan kenyamanan dan slalu ramah tamah kepada pelanggan setiap mengantarkan paketnya.”¹⁵

Untuk membangun citra yang positif kepada pelanggan J&T Express memberikan kabar terlebih dahulu kepada pelanggan jika ada kendala dalam pengiriman paket atau penerimaan paket karena hal ini untuk tidak meresahkan kepada pelanggan yang khawatir akan paket tidak sampai seperti jika ada kendala pada saat bencana. Jadi ini memberikan citra yang positif untuk selalu mewanti-wanti agar tidak ada hal yang diinginkan.

Sedangkan untuk NinjaXpress sendiri siap melayani masyarakat Pamekasan untuk mendapatkan pelayanan kiriman paket yang cepat, nyaman dan terpercaya. Perusahaan ini mengedepankan kecepatan tanpa mengundur-ngundur waktu ketika penerimaan paket, kenyamanan dan terpercaya artinya amanah dalam membawa paket sampai pada tujuannya.

b. Efektifitas yang dilakukan J&T Express dan NinjaXpress Dalam Meningkatkan Produktifitas Dalam Perusahaan

Berikut ini jawaban dari pimpinan perusahaan atau yang mewakili J&T Express dan NinjaXpress Pamekasan. Sebagaimana pertanyaan

¹⁵ Asmawan, wawancara langsung dengan Supervisor, Kantor NinjaXpress Cabang Pamekasan, 22 Februari 2020.

yang terdapat di pedoman wawancara dan sesuai dengan fokus penelitian yang kedua:

- 1) Jumlah target pengiriman barang pada J&T Express dan NinjaXpress dalam perbulannya

Setiap perusahaan pasti mempunyai target yang akan di capai untuk mengukur pencapaian yang sudah ditargetkan perusahaan, baik dalam perbulan maupun perharinya hal ini untuk mengetahui apakah mengalami peningkatan atau penurunan.

Seperti yang di ungkapkan Farida menyatakan:

“Untuk target pengiriman dalam bulan ini yaitu 4.500.000 paket dalam perbulan. Dimana rinciannya per sprinter di targetkan 1.500.000 paket sedangkan di perusahaan sini saja itu de ada tiga sprinter pick-up jadi kalau dikalikan 3 jadi 4.500.000 jumlah pengiriman pakatnya dalam sebulan, dengan omset 55 juta perbulannya. Target ini kadang sih perbulannya bisa berubah-berubah gak netap dek. Tapi kami tetap optimis optimis selalu bisa sampai pada target. Dan alhamdulillah perbulannya selalu sampai pada target apalagi kalau tanggal double ada promo gratis ongkir dari situ-situs aplikasi belanja online itu banyak jumlah paket yang kami kirim de”.¹⁶

Berbeda dengan NinjaXpress jumlah target yang ingin di capai selama sebulan, seperti yang dikatakan Maulidatus selaku admin:

“Jumlah target pengiriman untuk NinjaXpress itu tidak ada dek, karena perusahaan kami ini masih baru di buka untuk cabang Pamekasan yang mana pusatnya masih ada di Surabaya. Tetapi untuk target penerimaan paket saja perharinya kami target sampai 800 paket. dan alhamdulillah dalam setahun ini selalu sampai pada target. Kami berusaha lagi kedepannya untuk bisa sampai target 1000 paket dalam

¹⁶ Farida, wawancara langsung dengan admin 2 , Kantor J&T Cabang Pamekasan, 18 Februari 2020.

per-harinya hal ini nantinya bisa kami usulkan untuk buka drop-point pick-up untuk daerah pamekasan. Jadi masyarakat Pamekasan nanti bisa ngirim paket lewat NinjaXpress Pamekasan. Insyaallah dalam tahun ini secepatnya akan di buka dek kalau sudah ada persetujuan dari pusatnya.”¹⁷

Jumlah target pengiriman yang di miliki oleh perusahaan J&T Express dalam perbulannya selalu sampai pada targetnya, dimana target yang di inginkan dalam perbulannya yakni sebanyak 4.500.000 paket dengan omset 55 juta.

Sedangkan untuk jumlah target yang dimiliki oleh perusahaan NinjaXpress Pamekasan untuk pengirimannya tidak ada karena untuk NinjaXpress sendiri tidak ada pick-up drop point sedangkan untuk penerimaan paket yaitu sebanyak 800 paket dalam sehari.

Kedua perusahaan ini sama-sama optimis untuk sampai pada target jika bisa mereka berusaha untuk melebihi dari jumlah target yang sudah di inginkan.

- 2) Yang menjadi andalan perusahaan J&T Express dan NinjaXpress dalam memberikan layanan.

Setiap perusahaan pastinya memiliki layanan yang di andalkan sendiri untuk memuaskan para konsumennya. Seperti yang dikatakan Rizkiyanto:

“Yang menjadi andalan dalam layanan kami yaitu tadi gratis jemput di tempat tanpa minimum jumlah paket dan berat jasa sprinter bagian pick-up akan tetap melayani secara gratis, langsung transaksi di tempat pembayaran langsung cash

¹⁷ Maulidatus sholeha, wawancara langsung dengan admin, Kantor NinjaXpress Cabang Pamekasan, 22 Februari 2020.

dengan sprinter kami. Sprinter J&T sudah menyiapkan bukti kiriman berupa resi yang ditulis manual di tempat penjemputan. Selain itu dek kalau misalkan kamu mau cek tarif kiriman dimanapun, kamu itu cukup buka aplikasi J&T pilih cek tarif masukkan daerah asal dan daerah tujuan serta berat kiriman, dan ongkos kirim sudah langsung terlihat dek. Itu saja sih de yang menjadi andalan kami kalau pelayanan yang lain sudah d sebutkan tadi di awal perbincangan.”¹⁸

Jika J&T Express mengandalkan sistem layanan gratis jemput di tempat sebagai andalan sedangkan di NinjaXpress berbeda lagi, yang mana seperti yang disampaikan oleh Asmawan selaku Supervisor:

“seperti yang saya katakan di awal kalau yang menjadi andalan layanan kami itu yaitu pelayanan paket sampai pada tempatnya. NinjaXpress di sini mengandalkan dalam sistem pelayanan yang menjadi tanggung jawab kami untuk bisa mengantarkan kiriman paket sampai pada tujuannya. Ditekankan lagi kepada semua rider yang ada di NinjaXress di sini untuk mengantarkan paket sampai paad rumahnya bukan melainkan mengajak ketemuan di luar ataupun semacamnya. Jadi itu yang menajdi andalan kami sehingga pelanggan itu nantinya bisa puas dengan ketepatan dan kesampaian paketnya.”¹⁹

Perusahaan J&T Express mengandalkan dengan adanya grtais jemput paket di tempat tanpa biaya tambahan, minimal berat dan jumlah paket. hal ini tentunya akan menguntungkan bagi masyarakat untuk menggunakan ekspedisi jasa pengiriman barang palagi yang sering melakukan transaksi jual beli online. Sedangkan untuk perusahaan NinjaXpress sendiri pelayanan paket sampai pada tempatnya. NinjaXpress di sini mengandalkan dalam sistem

¹⁸ Rizkiyanto, wawancara langsung dengan admin I, Kantor J&T Cabang Pamekasan, 18 Februari 2020.

¹⁹ Asmawan, wawancara langsung dengan Supervisor, Kantor NinjaXpress Cabang Pamekasan, 22 Februari 2020.

pelayanan yang menjadi tanggung jawab perusahaan untuk bisa mengantarkan kiriman paket sampai pada tujuannya.

3) Sarana dan Prasarana yang diberikan oleh perusahaan J&T Express dan NinjaXpress agar konsumen merasa nyaman

Sarana dan prasarana sangat penting di miliki oleh setiap perusahaan sebagai pendukung terciptanya kegiatan kantor atau perusahaan yang produktif dan optimal. Seperti yang dikatakan Farida selaku admin :

“Untuk sarana yang ada dalam perusahaan kami sendiri itu bisa di lihat sendiri di bagian depan ada kursi pesawat duduk untuk ruang tunggu kepada *customer*, kipas angin, luas halaman parkir sepeda ataupun motor di bagian depan, ada toilet dan musolla. Untuk prasarana yang kami berikan kepada *customer* seperti asuransi paket dan promo gratis ongkir bagi situs-situs aplikasi belanja *online*.”²⁰

Berbeda dengan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh perusahaan NinjaXpress Pamekasan seperti yang di sampaikan oleh Maulidatus Sholeha selaku bagian admin:

“Kalau di sini sarananya ada ruang duduk halaman yang lumayan lebar ini, parkir area, toilet, musolla dan kipas angin. Sedangkan untuk untuk prasarna itu dek kami bekerjasama dengan situs-situs belanja *online* seperti Lazada, Bukalapak, Tokopedia, Shopee dan semacamnya.”²¹

Ada beberapa sarana dan prasarana yang diberikan oleh J&T Express dan perusahaan NinjaXpress untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya atau memberikan kenyamanan bagi

²⁰ Farida, wawancara langsung dengan admin 2, Kantor J&T Cabang Pamekasan, 18 Februari 2020.

²¹ Maulidatus sholeha, wawancara langsung dengan admin, Kantor NinjaXpress Cabang Pamekasan, 22 Februari 2020.

pelanggannya. Untuk perusahaan J&T dan NinjaXpress sama-sama memberika memberikan sarana fasilitas layanan yanagn ada di dalam kantor. Untuk prasarana J&T dan NinjaXpress sama-sama memberikan potongan harga atau gratis ongkir di aplikasi belanja *online* seperti Shopee, Lazada dan bukalapak hanya saja yangmemebdakan J&T memberikan asuransi paket bagi *customernya* disaaat mau mengirim paket.

B. Temuan Penelitian

Hasil penelitian yang penulis lakukan terdapat temuan-temuan yang dihasilkan dari observasi dan wawancara serta dokumentasi, temuan tersebut sesuai dengan fokus penelitian. Temuan penelitian yang berkaitan dengan fokus penelitian yang pertama, yang menanyakan bagaimana implementasi strategi dimensi diferensiasi J&T Ekspres dalam membedakan perusahaan dengan NinjaXpress Pamekasan adalah:

1. Implementasi Dimensi Strategi Diferensiasi Pada Perusahaan J&T Express dan NinjaXpress Pamekasan

- a. Produk jasa yang di tawarkan kepada pelanggan yang dimiliki oleh perusahaan J&T Express dan Ninjaxpress berbeda. Yakni ada 7 (tujuh) jasa yang ditawarkan pelanggan dengan keunggulan gratis ongkir di tempat sedangkan untuk NinjaXpress ada 5 (lima) jasa yang di tawarkan dengan keunggulan layanan *Cash On Delivery* (COD).
- b. Untuk menawarkan produk jasa kepada pelanggan J&T membedakan diri dengan pesaing yakni dengan mebagikan brosur saat *Car Free Day* (CFD) sedangkan untuk NinjaXpress memperkenalkan

- perusahaan NinjaXpress di Iklan-iklan TV. Adapun persamaannya kedua perusahaan logistik tersebut sama-sama memberikan potongan harga/diskon pada situs” aplikasi belanja *online* seperti Lazada, Bukalapak, Tokopediadan Shopee.
- c. Infrastruktur kedua perusahaan tersebut sama-sama menggunkana kemampuan tekhnologi seperti ketika mau lacak paket tinggal scan saja lewat android.
 - d. Layanan yang diberikan oleh J&T nilai budaya kepada pelanggan baik di saat mengirim paket atau mengantarkan paket. sedangkan untuk NinjaXpress sistem pelayanannya mengandalkan untuk mengantar paket sampai pada rumahnya bukan melainkan mengajak ketemuan di luar atau semacamnya.
 - e. Untuk kapasitas SDM yang dimiliki perusaha J&T dan Ninjaxpress sama-sama sebelum merekrut karyawan pertama harus jujur dan sopan, bisa bekerja secara tim, dan harus bisa bekerja sampai pada target.
 - f. J&T Express dalam saluran penditribusiannya memiliki beberapa prosedur pick-up dan prosedur *delivery*.sedangkan untuk NinjaXpress hanya memiliki dalam prosedur *delivery* saja.
 - g. Untuk membangun citra yang positif kepada pelanggan J&T Express memberikan kabar terlebih dahulu kepada pelanggan jika ada kendala dalam pengiriman paket atau penerimaan paket. sedangkan untuk NinjaXpress melayani masyarakat Pamekasan untuk mendapatkan pelayanan kiriman paket yang cepat, nyaman dan terpercaya.

2. Efektifitas yang dilakukan J&T Express dan NinjaXpress Dalam Meningkatkan Produktifitas Dalam Perusahaan

- a. Adanya perbedaan jumlah target dalam J&T dan NinjaXpress setiap perbulannya. Yang mana dalam perbulannya selalu sampai pada targetnya untuk pengiriman di drop-point. Sedangkan untuk NinjaXpress tidak ada target untuk pengirimannya hanya ada target dalam jumlah penerimaannya.
- b. Yang menjadi andalan pelayanan J&T yaitu adanya gratis jemput di tempat sedangkan untuk NinjaXpress bisa mengantarkan kiriman paket sampai pada tujuannya, walaupun di pelosok desa sekaligus.
- c. Untuk perusahaan J&T dan NinjaXpress sama-sama memberika memberikan sarana fasilitas layanan yanagn ada di dalam kantor. Untuk prasarana J&T dan NinjaXpress sama-sama memberikan potongan harga atau gratis ongkir di aplikasi belanja *online* seperti Shopee, Lazada dan bukalapak hanya saja yangmemebdakan J&T memberikan asuransi paket bagi *customernya* disaaat mau mengirim paket.

C. Pembahasan

1. Implementasi Dimensi Strategi Diferensiasi Pada Perusahaan J&T Express dan NinjaXpress Pamekasan.

Hasil kegiatan penelitian yang dilakukan di lapangan menunjukkan bahwa strategi diferensiasi pada perusahaan pengiriman barang dan jasa

(studi pada PT J&T Express dan NinjaXpress Pamekasan) menjadi hal yang penting dalam keberhasilan menjalankan bisnis usaha pengiriman barang dan jasa, hal ini dapat dilihat dari komponen penting strategi diferensiasi itu sendiri yang terdiri dari beberapa hal di bawah ini:

Strategi diferensiasi produk jasa sebagai faktor utama menjadi peluang bagi perusahaan pengiriman barang dan jasa J&T Express dan NinjaXpress dalam mendapatkan pangsa pasar bagi produk jasa yang dijalankan. Diferensiasi dalam hal konten pada produk jasa yang dilakukan oleh perusahaan J&T yaitu adanya gratis jemput paket tanpa biaya tambahan tanpa batas minimal jumlah dan berat paket. Produk jasa ini yang ditawarkan oleh perusahaan maka akan meringkankan pelanggan untuk tidak perlu lagi ke kantor cabang J&T. Hal ini menjadi ciri khas dari produk jasa yang dimiliki J&T Express dan juga memiliki daya tarik bagi pelanggan untuk bisa jadi pelanggan dari J&T yang berbeda dengan pesaing. Selain gratis jemput paket di tempat juga ada produk jasa operasional 365 hari non stop tanpa libur, *real time tracking system* yang memudahkan konsumen untuk melacak pergerakan paket dan memprediksi kapan bakal sampai tujuan lebih detail lengkap dengan kurir yang membawanya. J&T Express juga mampu menjangkau seluruh wilayah Indonesia dari Sabang sampai Merauke tanpa adanya pihak ketiga. Sedangkan untuk mengetahui biaya ongkos kirim tinggal membuka *website* J&T dan untuk jenis layanan J&T semuanya paki

Express tidak ada satu 1-2 hari sampai semuanya pakai Express cepat sampai.²²

Sedangkan pada produk jasa perusahaan NinjaXpress, dilakukan dengan menawarkan produk seperti layanan *Cash On Delivery* (COD) yang mempermudah konsumen untuk dapat membayar barang yang dibeli saat menerimanya langsung, NinjaXpress juga mendukung *real time tracking* seperti yang dimiliki oleh perusahaan J&T. Kemudian juga mendukung pelayanan kiriman paket yang cepat, aman dan terpercaya. Sedangkan untuk jenis layanan ada tiga layanan diantaranya Ninja Reg, Ninja Fast dan Ninja Super.²³

Implementasi strategi diferensiasi dari segi produk adalah: produk yang dihasilkan dengan keunggulan kompetitif yang dimiliki memberikan peluang usaha baru yang memiliki prospek yang bagus untuk kedepannya. Produk jasa yang ditawarkan bukan hanya dibuat demi keuntungan secara ekonomis semata melainkan juga ikut memberikan kenyamanan dan kemudahan produk yang diberikan kepada pelanggan oleh suatu perusahaan pengiriman barang dan jasa khususnya pengiriman barang dan jasa pada J&T Express dan NinjaXpress.

Membangun diferensiasi dari produk jasa yang ditawarkan tidaklah mudah, karena harus memiliki nilai keunikan yang berbeda dengan produk jasa pesaing. Apabila diferensiasi sudah ditemukan dari berbagai

²² Pernyataan Admin J&T Cabang Kabupaten Pamekasan (Frarida), lihat Bab IV, hlm. 56.

²³ Pernyataan IC NinjaXpress Cabang Kabupaten Pamekasan (Asmawan), lihat Bab IV, hlm. 57 .

analisis terhadap sumber-sumbernya, maka tugas selanjutnya adalah menjaga diferensiasi yang sudah terbentuk tersebut. Setelah kita memahami diferensiasi dan kiat-kiat melakukan diferensiasi pada produk jasa, mari kita coba mengaplikasikan pembedaan diferensiasi itu pada produk jasa yang dimiliki oleh perusahaan itu sendiri.²⁴

Dalam menawarkan produk jasa kepada pelanggan diferensiasi dalam hal konteks harus memiliki perbedaan dengan pesaing. Seperti yang telah dilakukan oleh perusahaan J&T untuk menawarkan produk jasa kepada pelanggan ada beberapa cara yaitu : membagikan brosur J&T untuk mencari pelanggan di saat waktu *Car Free Day* (CFD) dalam hal ini berarti mempunyai cara penawaran sendiri untuk menarik pelanggan untuk menggunakan jasa J&T daripada jasa yang lain. Sedangkan untuk NinjaXpress perusahaannya menawarkan jasanya kepada pelanggan dengan cara menawarkan jasanya lewat iklan-iklan di TV dan memanfaatkan sosial media.

Produk jasa dan penawaran akan terealisasi dengan baik apabila diikuti dengan infrastruktur yang dimiliki dari perusahaan itu sendiri. Diferensiasi infrastruktur ini menunjukkan adanya perbedaan dengan pesaing berdasarkan kemampuan teknologi, kapasitas SDM dan kepemilikan fasilitas untuk mendukung penciptaan diferensiasi produk jasa yang ditawarkan kepada pelanggan dan cara menawarkan kepada pelanggan.²⁵ Infrastruktur yang dimiliki J&T dan NinjaXpress sama-

²⁴ Manahati Zebua, *Pemasaran Produk Jasa Kesehatan* (Yogyakarta: Budi Utama, 2018), hlm. 70.

²⁵ Frans M.Royan Kurniawan, *Kiat Sukses Merancang dan Mengaplikasikan Marketing Plan* (Jakarta: PT Gramedia, 2011), hlm. 45.

sama menggunakan kemampuan teknologi untuk melacak paket dan sortir paket. sedangkan untuk kapasitas SDM setelah usai perekrutan karyawan akan mengikuti *training* khusus untuk pelatihan dan arahan terjun ke lapangan nanti intinya seorang karyawan harus bisa bekerjasama secara tim. Kepemilikan fasilitasnya masing-masing perusahaan antara J&T dengan NinjaXpress memiliki perbedaan masing-masing untuk membedakan dengan pesaing.

Berdasarkan konsep dari Kertajaya pemahaman diferensiasi yang mencakup 3 (tiga) hal yaitu konten, konteks, dan infrastruktur, sangat diperlukan agar pebisnis atau SDM mampu meyakinkan pelanggan bahwa produk yang digunakan memiliki nilai tinggi sebanding dengan biaya yang dikeluarkan. Produk yang memiliki diferensiasi pasti akan dicari pelanggan.²⁶ sebagaimana produk jasa yang telah dilakukan oleh J&T dan NinjaXpress memiliki keunikan dan perbedaan masing-masing seperti yang dipaparkan di atas.

Seperti penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nawangsih dengan jurnal *Peranan Strategi Diferensiasi Produk Berbasis Creative Entrepreneur Untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Produk* menyatakan bahwa Keunggulan kompetitif yang dimiliki suatu produk, mampu menjadi sebuah peluang usaha produktif dan menguntungkan. Strategi diferensiasi produk yang dilakukan oleh seorang *creative entrepreneur* dengan carayang unik dan berbeda mampu menghasilkan sebuah produk yang jauh lebih baik dan memiliki nilai ekonomis tinggi.

²⁶ *Ibid*, hlm. 288.

Kejelian dan naluri bisnis membantu seorang *creative entrepreneur* untuk menemukan sebuah alternative sekaligus memberikan solusi dalam menciptakan peluang usaha baru yang bisa membantu masyarakat dalam menggerakkan kegiatan perekonomian sekaligus menambah pendapatan mereka.

Sehingga dapat disimpulkan, bahwa esensi dari adanya implementasi strategi diferensiasi yang telah dilakukan J&T dan NinjaXpress bukan hanya sekedar untuk mempertahankan kelangsungan hidup yang lebih lama bagi perusahaan, akan tetapi juga untuk membedakan diri dengan pesaing dengan membuat penawaran perusahaan menjadi unik kepada pelanggan sehingga akan tercipta integritas yang kuat bagi perusahaan di kalangan masyarakat khususnya Pamekasan.

2. Efektifitas yang dilakukan J&T Expresss dan NinjaXpress Dalam Meningkatkan Produktifitas Dalam Perusahaan

Hasil kegiatan penelitian yang dilakukan di lapangan menunjukkan bahwa strategi diferensiasi untuk efektifitas dalam meningkatkan produktivitas perusahaan pengiriman barang dan jasa (studi pada PT J&T Express dan NinjaXpress Pamekasan) menjadi hal yang penting dalam keberhasilan menjalankan bisnis usaha pengiriman barang dan jasa antara hasil yang telah dicapai (output) dengan keseluruhan input (sumberdaya) yang dipergunakan untuk menghasilka output yang bersangkutan.

Sebagaimana berdasarkan data hasil wawancara dengan admin J&T Express Pamekasan, menunjukkan bahwa untuk target omset yang akan dihasilkan selama perbulan yakni sebesar 55 juta. Dimana perinciannya per sprinter di targetkan 1.500.000 paket sedangkan di perusahaan J&T saja ada tiga sprinter pick-up jadi jika dikalikan 3 jadi 4.500.000 jumlah pengiriman paketnya dalam sebulan. Target ini terkadang dalam perbulan-bulan berubah, akan tetapi untuk target sejauh ini selalu sampai pada jumlah target pengiriman paket. Perlu diketahui dalam setiap bulannya di buat kan papan rekognisi untuk sprinter pick-up terbaik dan terburuk, sprinter delivery terbaik dan terburuk. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan prestasi yang sudah dikerjakan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.²⁷

Berbeda dengan NinjaXpress Pamekasan dalam efektifitasnya untuk meningkatkan jumlah produktivitas target penerimaan paket per-harinya ditargetkan sampai 800 paket. karena ini merupakan perusahaan baru dalam bidang jasa pengiriman yang ada di Pamekasan jadi hanya ada target untuk paket pengiriman. Hal ini tidak sama dengan dengan jumlah produktivitas yang di miliki oleh perusahaan J&T.

Untuk yang menjadi andalan pelayanan bagi perusahaan J&T dalam meningkatkan jumlah target yang diinginkan oleh sebuah perusahaan yaitu dengan adanya program gratis ongkir jemput di tempat. Dengan adanya program penawaran produk jasa seperti ini maka akan menambahkan jumlah pelanggan menggunakan jasa J&T dibandingkan

²⁷ Pernyataan Admin J&T Cabang Kabupaten Pamekasan (Frarida), lihat Bab IV, hlm. 70.

dengan jasa ekspedisi yang lain dan hal ini akan berdampak positif untuk meningkatkan jumlah produktifitas omset bagi perusahaan. karena dengan adanya program jasa gratis ongkir akan meringankan pelanggan untuk tidak datang lagi ke kantor cabang ketika mengirim paket. sedangkan yang menjadi andalan layanan bagi perusahaan NinjaXpress yakni dengan mengandalkan dalam sistem pelayanan yang menjadi tanggung jawab kami untuk bisa mengantarkan kiriman paket sampai pada tujuannya. Walaupun di pelosok desapun yang tidak bisa di akses dengan kendaraan seorang rider diwajibkan untuk mengantarkan paet sampai pada tempatnya meskipun harus jalan kaki hal ini justru menjadi keunikan bagi perusahaan NinjaXpress daripada yang lain yang terkadang jika alamat tersebut tidak bisa di jangkau mengajaak bertemu di luar.²⁸

Produktivitas dapat di tinjau dari dua dimensi. *Pertama* produktivitas diartikan sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan autput yang bersangkutan. *Kedua* produktivitas diartikan dengan suatu ukuran yang membandingkan rencana penggunaan masukan dengan realisasi penggunaannya. Konsep ini lebih terfokus kepada aspek masukan dan efektifitas=suatu ukuran yang dinyatakan dengan seberapa jauh target (kualitas, kuantitas dan waktu) tercapai. Semakin besar presentase target yang tercapai, semakin tinggi tingkat efektifitasnya. Dari segenap sumber daya yang dipergunakan selama proses produksi

²⁸ Pernyataan IC NinjaXpress Cabang Kabupaten Pamekasan (Asmawan), lihat Bab IV, hlm. 73.

berlangsung dengan membandingkan antara jumlah yang dihasilkan dengan setiap sumber daya ataupun keseluruhan sumber daya yang dipergunakan.²⁹

Jika dianalisis lebih mendalam, tingkat efektifitas yang dimiliki J&T dan NinjaXpress sudah mencapai jumlah target yang diinginkan. Seperti yang telah dipaparkan di atas bahwasanya J&T lebih unggul daripada NinjaXpress dalam efektifitas produksinya yang mana setiap perbulannya mencapai jumlah pendapatan dengan omset 55 juta. Hal ini dikarenakan banyaknya pelanggan yang melakukan orderan pengiriman barang di kantor drop point J&T Express Pamekasan.³⁰

Dapat disimpulkan bahwa strategi diferensiasi pada perusahaan J&T dan NinjaXpress Kabupaten Pamekasan berdampak pada peningkatan pendapatan perusahaan. dimana hal ini dapat ditunjukkan berdasarkan perbedaan jumlah pendapatan J&T dan NinjaXpress dalam melakukan penawaran produk jasa kepada pelanggan.

²⁹ Edilius, *Pengantar Ekonomi Perusahaan*, (Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 1992), hlm. 267.

³⁰ Pernyataan Farida, admin 2 Kantor J&T Cabang Pamekasan, Lihat Bab IV, hlm. 71.