



DOI: <https://doi.org/10.38035/jsmd.v3i4>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Analisis Strategi Bersaing Perusahaan Logistik Nasional Skala Menengah Di Indonesia: Pendekatan *Niche Market* Dan *Focus Differentiation* (Studi Kasus: Daisy Group)

Aisya N. H. Kristanto<sup>1</sup>, Atika Ramdini<sup>2</sup>, Didin Nurul Iman<sup>3</sup>, Juliater Simarmata<sup>4</sup>, Yulianti Keke<sup>5</sup>

<sup>1</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia.

<sup>2</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia.

<sup>3</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia.

<sup>4</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia.

<sup>5</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, [yuliakeke@gmail.com](mailto:yuliakeke@gmail.com)

Corresponding Author: [yuliakeke@gmail.com](mailto:yuliakeke@gmail.com)<sup>5</sup>

**Abstract:** *This research aims to analyze the business strategy formulation of Daisy Group, a medium-scale national logistics company, in facing the volatility of Indonesia's logistics industry characterized by high costs (14.29% of GDP), unregulated price wars, and enforcement of Zero ODOL (Over Dimension Overload) policy. Utilizing a descriptive-qualitative approach supported by Quantified SWOT method (IFAS/EFAS), this study evaluates the implementation of Niche Market Theory and Porter's Focus Differentiation Strategy. The analysis positions the company in Quadrant I (Growth) with IFAS score of 3.30 and EFAS score of 2.85. The key finding of this research is the implementation of "Spearhead Strategy" through its subsidiary, a Stevedoring Company, which strictly adopts Japanese safety culture. This technical capability serves as the primary differentiator in handling high-risk cargo (steel products and heavy equipment), subsequently paving the way for other integrated logistics services. The company also demonstrates strategic discipline by limiting service scope to port-side areas for national strategic projects (e.g., MRT and power plants) to mitigate risks. This research concludes that technical specialization and safety standard compliance constitute the most effective defense mechanism for medium-sized companies amid industry consolidation.*

**Keyword:** *Logistics Services, Niche Market, Focus Differentiation, Competitive Strategy, SWOT Analysis.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis formulasi strategi bisnis Daisy Group, sebuah perusahaan logistik nasional skala menengah, dalam menghadapi volatilitas industri logistik Indonesia yang ditandai dengan biaya tinggi (14,29% PDB), perang tarif yang tidak teregulasi, dan penegakan kebijakan *Zero ODOL (Over Dimension Overload)*. Menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif yang didukung oleh metode *Quantified SWOT (IFAS/EFAS)*,

penelitian ini mengevaluasi penerapan Teori *Niche Market* dan Strategi *Focus Differentiation* Porter. Hasil analisis menempatkan perusahaan pada Kuadran I (*Growth*) dengan skor IFAS 3.30 dan EFAS 2.85. Temuan kunci penelitian ini adalah penerapan "Strategi Ujung Tombak" (*Spearhead Strategy*) melalui anak usahanya yaitu Perusahaan Bongkar Muat (*stevedoring*) yang mengadopsi budaya keselamatan Jepang secara ketat. Kemampuan teknis ini digunakan sebagai diferensiator utama dalam menangani kargo berisiko tinggi (produk baja dan alat berat), yang kemudian membuka jalan bagi layanan logistik terintegrasi lainnya. Perusahaan juga menunjukkan disiplin strategis dengan membatasi ruang lingkup layanan pada area pelabuhan (*port-side*) untuk proyek-proyek strategis negara (%: MRT dan pembangkit listrik) guna memitigasi risiko. Penelitian ini menyimpulkan bahwa spesialisasi teknis dan kepatuhan standar keselamatan adalah mekanisme pertahanan paling efektif bagi perusahaan menengah di tengah konsolidasi industri.

**Kata Kunci:** Jasa Logistik, Niche Market, Focus Differentiation, Strategi Bersaing, Analisis SWOT.

## PENDAHULUAN

Lanskap logistik Indonesia sedang mengalami tekanan ganda dari faktor eksternal dan internal. Secara makro, biaya logistik nasional yang mencapai 14,29% dari Produk Domestik Bruto (PDB) masih menjadi hambatan bagi daya saing industri. Biaya transportasi memberikan kontribusi signifikan dan konsisten terhadap inefisiensi PDB Indonesia mencapai 12,04% dari PDB, dengan dengan transportasi darat sebagai kontributor dominan sebesar 72,21%, mengindikasikan adanya inefisiensi sistemik yang persisten. Di tingkat mikro, industri ini telah berubah menjadi "Samudra Merah" (*Red Ocean*) yang sangat terfragmentasi. Salah satu efek langsung dari tingginya biaya logistik terlihat pada persaingan truk skala kecil melalui perang harga (*predatory pricing*) yang seringkali mengabaikan standar keselamatan, memanfaatkan celah ketiadaan regulasi tarif batas bawah dan praktik *Over Dimension Overload* (ODOL) yang merusak infrastruktur.

Kondisi ini menempatkan perusahaan logistik nasional skala menengah (*mid-scale firm*) pada posisi yang terjepit. Mereka tidak memiliki skala ekonomi sebesar integrator global, namun memiliki struktur biaya kepatuhan (*compliance cost*) yang lebih tinggi dibandingkan operator informal. Dalam konteks inilah, Daisy Group, sebuah grup logistik terintegrasi yang terdiri dari empat entitas (*Stevedoring, Shipping Agency, Customs & Warehousing, Trucking*), menjadi subjek studi kasus yang strategis. Berbeda dengan kompetitor yang mencoba melayani pasar komoditas umum yang jenuh, Daisy Group bertahan dengan menerapkan strategi spesialisasi pada sektor industri berat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana Daisy Group menavigasi ancaman tersebut melalui lensa strategi *Niche Market* dan *Focus Differentiation*. Penelitian ini secara khusus menyoroti peran sentral divisi bongkar muat (*stevedoring*) sebagai "Ujung Tombak" yang mengimplementasikan budaya keselamatan industri Jepang (*Safety Culture*) untuk mengunci kepercayaan pelanggan di sektor baja dan proyek strategis nasional. Pendekatan deskriptif-kualitatif digunakan bersama dengan analisis *Quantified SWOT* untuk memetakan posisi strategis perusahaan secara objektif.

## Landasan Teori

### 1. Teori *Niche Market* (Ceruk Pasar)

Ceruk pasar merupakan sub-segmen yang sangat terspesialisasi, diidentifikasi melalui karakteristik demografi, psikografi, atau firmografi unik yang mendorong adopsi produk adaptif. Lingkungan pasar ini dicirikan oleh "paradoks kompetitif" yang berarti kompetisi

rendah tetapi ukuran pasar terbatas, sehingga memerlukan margin keuntungan tinggi untuk menutupi kegagalan mencapai skala ekonomi pasar massal. Secara teoritis, *niche market* adalah pendekatan *bottom-up* atau terbalik (Pilar Segmen Pasar Kecil), berbeda dari segmentasi tradisional (*top-down*), dengan fokus mengidentifikasi dan menyatukan individu dengan kebutuhan homogen yang belum terpenuhi menjadi kelompok yang layak. Perusahaan penyedia jasa skala menengah perlu mengimplementasikan strategi *niche market* untuk menghindari persaingan langsung dengan perusahaan dominan dan sekaligus mengamankan ceruk pasar yang terkelola. Keunggulan perusahaan dalam segmen khusus terletak pada struktur yang non-birokratis, terdesentralisasi, dan menawarkan fleksibilitas serta ketangkasan operasional yang krusial untuk adaptasi cepat terhadap permintaan spesifik dari basis konsumen yang terfokus.

Keberhasilan implementasi strategi ini oleh perusahaan penyedia jasa skala menengah bergantung pada eksploitasi "kompetensi khas" secara efektif. Lebih lanjut, perusahaan-perusahaan ini mengadopsi pemasaran relasional sebagai aset strategis esensial, dimana kedalaman hubungan dengan pelanggan dan akumulasi niat baik (*goodwill*) berfungsi sebagai hambatan masuk tak berwujud yang substansial (Pilar Kepatuhan terhadap Konsep Pemasaran), menjadikannya sangat sulit untuk direplikasi oleh entitas industri raksasa yang berorientasi pada volume.

Dalam konteks industri transportasi dan logistik, disaat penyedia logistik skala besar menggunakan pendekatan "*top-down*" dan mendominasi skala ekonomi, perusahaan skala menengah menggunakan strategi "*bottom-up*" dengan mengidentifikasi dan mengumpulkan individu atau organisasi dengan kebutuhan spesifik yang belum terpenuhi, serta menentukan kebutuhan pasar sasaran dan memberikan kepuasan secara lebih efektif daripada pesaing. Dengan menerapkan kedua pilar ini, perusahaan logistik skala menengah dapat mengatasi "Paradoks Persaingan": menerima ukuran pasar yang lebih kecil untuk mengurangi persaingan sambil mengimbangi volume yang lebih rendah dengan margin keuntungan yang lebih tinggi, menjadikan mereka sebagai "ikan besar dalam kolam kecil".

## **2. Strategi Focus Differentiation Porter**

Strategi fokus diferensiasi Porter adalah pendekatan kompetitif dimana perusahaan mencapai keunikan dalam lingkup kompetitif yang sempit. Strategi generik ini melibatkan pemilihan segmen pasar tertentu dan menyesuaikan operasi untuk melayani ceruk pasar tersebut. Dengan memanfaatkan kebutuhan unik pembeli di segmen yang difokuskan, perusahaan menyediakan produk atau sistem pengiriman khusus yang berbeda secara substansial dari pesaing. Pemenuhan persyaratan spesifik ini sering menghasilkan loyalitas pelanggan yang tinggi dan kemampuan untuk menetapkan harga premium, karena nilai unik yang dipersepsikan mengurangi sensitivitas harga.

Adopsi strategi fokus diferensiasi oleh perusahaan penyedia jasa skala menengah memfasilitasi transisi dari model operasional yang homogen (*one-size-fits-all*) menuju posisi strategis yang spesifik dalam struktur industri yang kompleks. Hal ini sangat krusial bagi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang mungkin memiliki keterbatasan modal untuk mengejar keunggulan biaya secara menyeluruh, tetapi memiliki fleksibilitas organisasi untuk membangun posisi berkelanjutan melalui pelayanan pelanggan yang superior dan kualitas yang terdepan. Temuan empiris mengindikasikan bahwa strategi diferensiasi berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan menengah, dengan menggerakkan penjualan melalui proposisi nilai yang unik dan kualitas produk yang terdefinisi. Selanjutnya, dengan fokus pada ceruk pasar, entitas-entitas bisnis ini mampu mempertahankan diri secara lebih efektif dari tekanan kompetitif dan memanipulasi hambatan mobilitas untuk mencapai pengembalian di atas rata-rata dalam domain pasar spesifik mereka.

Dalam konteks perdagangan global, khususnya sektor logistik dan transportasi, strategi fokus diferensiasi sangat penting bagi penyedia layanan logistik (Logistic Service Provider/LSP) skala menengah untuk mengatasi fragmentasi pasar. Strategi ini memungkinkan LSP berfungsi sebagai "pengembang pelanggan" dengan mengambil alih sub-proses rantai pasokan tertentu dan merancang layanan yang sangat disesuaikan, seperti rute pengiriman langsung dan jadwal yang dioptimalkan, yang secara substansial mengubah peran mereka dari operator dasar menjadi integrator rantai pasokan tingkat lanjut dan menghasilkan keunggulan kompetitif. Namun, keberhasilan implementasi strategi ini menuntut penyesuaian ketat antara dinamika internal—termasuk adopsi teknologi, kapabilitas sumber daya manusia, dan keterlibatan pemangku kepentingan—dengan tuntutan lingkungan makro eksternal. Meskipun lingkup yang terfokus membatasi pangsa pasar absolut, strategi fokus diferensiasi Porter mempromosikan keberlanjutan jangka panjang melalui penguatan hubungan kolaboratif dan keunggulan kolaboratif yang sulit ditiru, sehingga berfungsi sebagai instrumen vital bagi LSP skala menengah untuk mencapai profitabilitas berkelanjutan dengan melayani segmen pasar yang beragam secara efisien.

Sebagai *Logistic Service Provider* (LSP) yang juga termasuk ke dalam industri jasa, reputasi perusahaan berfungsi sebagai mediator vital yang menghubungkan kualitas teknologi dengan kepuasan pelanggan dan niat perilaku (*behavioral intention*) untuk tetap loyal. Hal ini mengimplikasikan bahwa dalam lanskap bisnis modern, adopsi teknologi bukan sekadar alat efisiensi operasional, melainkan instrumen strategis untuk membangun persepsi positif dan kepercayaan jangka panjang di mata pelanggan. Upaya membangun reputasi perusahaan dan loyalitas pelanggan juga ditunjukkan oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola gangguan (*disruption*) yang bersifat eksternal. Fleksibilitas perusahaan, yang merujuk pada kapasitas perusahaan untuk beradaptasi secara cepat terhadap fluktuasi permintaan atau penawaran tanpa mengorbankan kualitas layanan, mempengaruhi reputasi secara langsung dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

### 3. Evaluasi Strategi Bisnis dengan SWOT Terukur

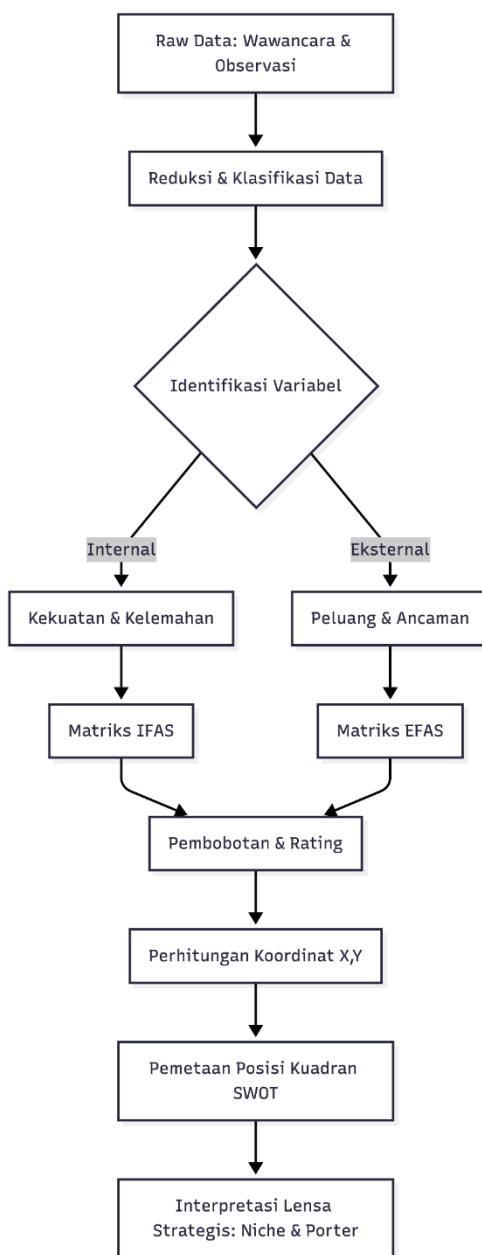
Konsep analisis SWOT (*Strength*=Kekuatan, *Weakness*=Kelemahan, *Opportunity*=Peluang, dan *Threat*=Ancaman) sebagai alat penilaian strategi bisnis berdasarkan pengumpulan data statis semakin berkembang menuju kerangka kerja yang lebih canggih dan terkuantifikasi dalam manajemen strategis kontemporer. Analisis SWOT tradisional yang dikembangkan oleh Humphrey menyajikan deskripsi yang bersifat kualitatif. Akan tetapi, versi terkuantifikasi—melalui pembobotan dan penetapan prioritas terhadap faktor-faktor internal dan eksternal—mentransformasi pengukuran ini menjadi serangkaian langkah strategis yang eksplisit dan terprioritaskan. Metode *SWOT* Terukur melengkapi analisis kualitatif dengan memberikan pembobotan (*weight*) dan penilaian (*rating*) pada faktor internal (IFAS) dan eksternal (EFAS). Hasil pengukuran ini menempatkan perusahaan pada matriks strategis (Kuadran I-IV), memberikan panduan empiris untuk formulasi strategi masa depan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan desain *descriptive-qualitative*. Data dikumpulkan melalui dua metode utama:

1. Data Primer: Observasi terhadap operasional entitas Daisy Group (DMS, SSU, BEL, DMS Trans) dan wawancara mendalam terkait kebijakan manajemen dan prosedur operasional.
2. Data Sekunder: Tinjauan pustaka terhadap regulasi pemerintah (Permendag 23/2025, RUPTL PLN 2021-2030, Peta Jalan Zero ODOL) dan laporan industri terkait logistik baja dan kargo proyek.

Analisis data dilakukan sistematis mengikuti alur logika manajemen strategis kuantitatif menggunakan matriks IFAS dan EFAS untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, yang kemudian dilakukan kuantifikasi untuk menentukan posisi strategis perusahaan dalam peta persaingan industri logistik nasional.



Sumber: Data Penelitian Pribadi  
**Gambar 1. Alur Proses Analisis Data**

Proses analisis dimulai dengan tahap Reduksi dan Klasifikasi Data, dimana informasi heterogen yang diperoleh dari wawancara BOD dan observasi lapangan disaring untuk memisahkan informasi strategis yang relevan dari data operasional rutin. Data yang telah terverifikasi kemudian dikategorikan ke dalam variabel internal (kekuatan dan kelemahan) serta variabel eksternal (peluang dan ancaman).

Tahap selanjutnya adalah Kuantifikasi Strategis melalui penyusunan matriks IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*). Pada tahap ini, setiap faktor diberikan Bobot (*Weight*) relatif yang

totalnya bernilai 1.00 untuk mencerminkan tingkat signifikansi faktor tersebut terhadap industri, serta Peringkat (Rating) skala 1 hingga 4 yang mencerminkan respons perusahaan terhadap faktor tersebut (untuk IFAS) atau daya tarik pasar (untuk EFAS). Skor tertimbang (*Weighted Score*) kemudian dihitung dengan mengalikan bobot dengan peringkat untuk mendapatkan nilai kuantitatif yang objektif.

Tahap akhir adalah Pemetaan dan Interpretasi Strategis. Total skor tertimbang dari faktor internal (S-W) dipetakan pada sumbu X, sementara faktor eksternal (O-T) dipetakan pada sumbu Y dalam diagram Kartesius. Titik temu koordinat ( $x, y$ ) ini menentukan posisi Daisy Group dalam salah satu dari empat kuadran strategis (Agresif, Diversifikasi, *Turn-around*, atau Defensif). Hasil pemetaan ini kemudian dianalisis secara deskriptif-kualitatif menggunakan lensa teori Niche Market dan Porter's Focus Differentiation untuk merumuskan rekomendasi strategi yang valid dan aplikatif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Profil Objek Penelitian: Daisy Group

Daisy Group beroperasi sebagai penyedia layanan logistik satu atap (*one-stop-service*) dengan spesialisasi pada kargo baja (*steel products*) dan kargo proyek (*project cargo*). Ekosistem grup terdiri dari:

- a) PT Daisy Mutiara Samudra (DMS): Perusahaan Bongkar Muat (*Stevedoring*), berdiri 1995.
- b) PT Srijaya Samudra Utama (SSU): Agen Pelayaran (*Shipping Agency*), berdiri 2016.
- c) PT Batuta Ekspedisi Logistik (BEL): Pergudangan & Kepabeanan, berdiri 2019.
- d) PT DMS Trans: Transportasi Darat (*Trucking*), berdiri 2019.

### Hasil Analisis Quantified SWOT (IFAS/EFAS)

Berdasarkan data hasil observasi dan wawancara yang telah dikategorikan ke dalam variabel internal dan eksternal, berikut adalah hasil perhitungan matriks strategis.

**Tabel 1. IFAS (Internal Factors Analysis Summary)**

Kode	Faktor Strategis Internal (Strengths)	Bobot	Rating	Skor
S1	Reputasi terpercaya menangani proyek vital (MRT, PLN, Rolls Royce)	0.15	4	0.60
S2	Kepemilikan alat <i>customized</i> tersertifikasi (spreader, lifting tools)	0.10	4	0.40
S3	Layanan 24/7 & "Immediate Service" (tanpa menunggu pergantian shift)	0.10	4	0.40
S4	Loyalitas pelanggan jangka panjang (JFE Steel, Astra, Honda Trading)	0.10	4	0.40
S5	Integrasi layanan penuh (One-Stop-Service: Agency hingga Trucking)	0.05	3	0.15
S6	Sertifikasi ISO (Kualitas & Manajemen Mutu) sudah dimiliki	0.05	3	0.15
Total Kekuatan		2.10		
W1	Belum mengadopsi teknologi AI/Otomasi canggih dalam administrasi	0.15	2	0.30
W2	Ketergantungan pada prinsipal/mitra asing tertentu (Clio, Alpha Pacific)	0.10	2	0.20
W3	Ukuran armada <i>trucking</i> yang moderat dibanding kompetitor raksasa	0.10	3	0.30
W4	Fokus pemasaran yang pasif (hanya mengandalkan relasi eksisting)	0.10	2	0.20
Total Kelemahan		1.00		
Total Skor Internal		1.00	3.10	

Sumber: Data Penelitian Pribadi

Tabel 2. EFAS (External Factors Analysis Summary)

Kode	Faktor Strategis Eksternal (Opportunities)	Bobot	Rating	Skor
O1	Kelanjutan proyek infrastruktur nasional (MRT Fase 2, Powerplant)	0.20	4	0.80
O2	Peningkatan investasi asing (Jepang/China) di sektor manufaktur	0.15	3	0.45
O3	Pertumbuhan kebutuhan penanganan kargo berat/spesial (Project Cargo)	0.15	4	0.60
Total Peluang		1.85		
T1	Perang tarif (Tariff War) akibat ketiadaan regulasi batas tarif logistik	0.20	4	0.80
T2	Fluktuasi ekonomi global yang mempengaruhi volume ekspor-impor	0.15	3	0.45
T3	Persaingan dengan perusahaan logistik multinasional berteknologi tinggi	0.15	3	0.45
Total Ancaman		1.70		
Total Skor Eksternal		1.00	3.55	

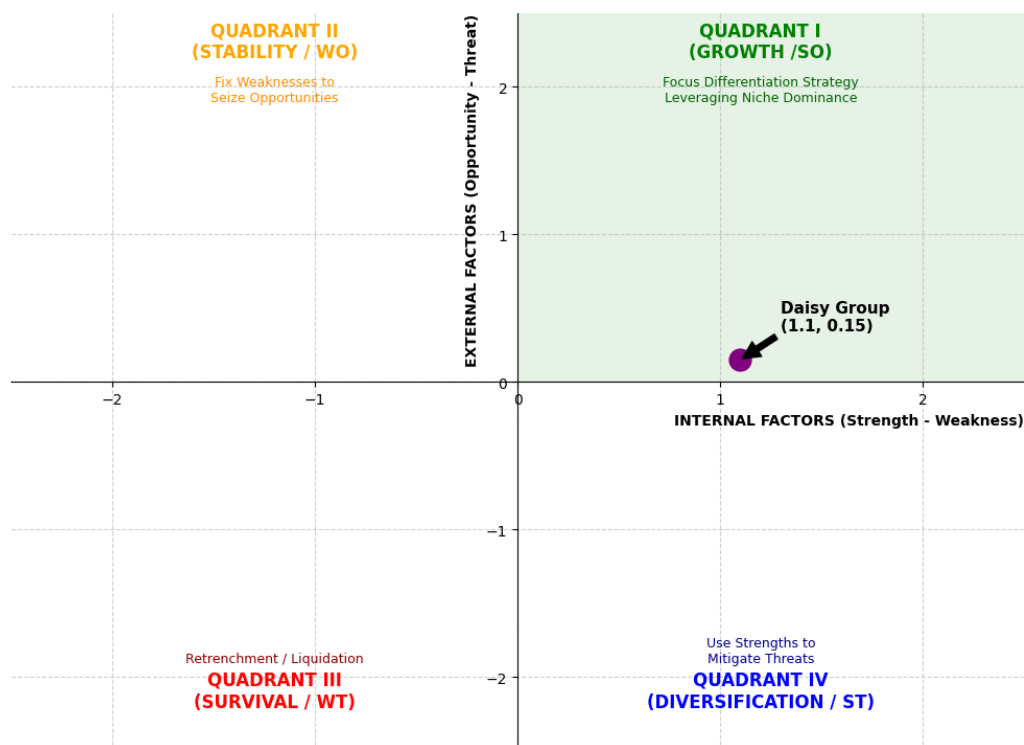
Sumber: Data Penelitian Pribadi

Analisis Posisi Matriks:

- a) Sumbu X (Internal):  $Total Strength - Total Weakness = 2.10 - 1.00 = 1.10$  (sumbu positif)
- b) Sumbu Y (Eksternal):  $Total Opportunity - Total Threat = 1.85 - 1.70 = 0.15$  (sumbu positif)

Posisi Daisy Group berada di Kuadran I (Growth), namun dengan nilai Y yang tipis. Hal ini menunjukkan kekuatan internal perusahaan sangat solid, tetapi lingkungan eksternal penuh dengan risiko (tariff war), sehingga strategi pertumbuhan harus dilakukan dengan sangat fokus dan hati-hati (Selective Growth).

Daisy Group Strategic Position Matrix (Quantified SWOT Result)



Sumber: Data Penelitian Pribadi

Gambar 2. Posisi Daisy Group pada diagram SWOT

## 1. DMS sebagai “Ujung Tombak”: Fokus Diferensiasi melalui kepatuhan budaya keselamatan Jepang

Analisis mendalam menunjukkan bahwa PT. Daisy Mutiara Samudra (DMS) Stevedoring Company, sebagai entitas tertua, berfungsi sebagai "Ujung Tombak Strategis" (*Strategic Spearhead*) yang merupakan diferensiasi dari Daisy Group. Dalam rantai pasok industri berat, titik paling kritis adalah pemindahan kargo dari kapal ke dermaga dan sebaliknya (*stevedoring*), dimana kegagalan di titik ini berakibat fatal. Di tengah perang tarif dimana pesaing berlomba menurunkan harga dengan mengorbankan kualitas, DMS mengambil rute kontrarian dengan mengadopsi standar keselamatan Jepang yang ketat.

Penerapan ini terlihat jelas pada penanganan produk baja (*coils, pipes, wire rods*) dan alat berat. Pelanggan yang merupakan perusahaan representatif Jepang seperti JFE Steel dan pemerintah sebagai pelaksana proyek strategis seperti MRT sangat memperhatikan integritas kargo. DMS merespons dengan:

- a) Investasi pada *Customized Equipment*: Penggunaan alat angkat tersertifikasi khusus yang dirancang agar tidak menggores atau merusak kargo, baik jenis baja maupun kargo khusus.
- b) Prosedur *Zero-Accident*: Mengadopsi disiplin kerja pelabuhan Jepang yang memprioritaskan keselamatan di atas kecepatan semu.
- c) Kesiapan 24/7: Layanan langsung saat kapal sandar tanpa jeda shift, yang merupakan anomali positif di pelabuhan Indonesia.

Hal ini memvalidasi teori *Porter's Focus Differentiation*: DMS tidak mencoba melayani semua jenis kargo dengan harga murah, melainkan melayani kargo bernilai tinggi dengan standar keselamatan tertinggi. Ini menciptakan *switching cost* yang tinggi bagi pelanggan; berpindah ke logistik yang lebih murah berisiko merusak kargo yang nilainya jauh lebih besar daripada selisih biaya logistik. Praktik "*Immediate Service*" yang diterapkan oleh Daisy Mutiara Samudra (DMS), dimana layanan bongkar muat dilakukan 24/7 tanpa jeda pergantian shift, dapat divalidasi secara teoritis melalui dimensi fleksibilitas dalam *Supply Chain Disruption Management* (SCDM) yang memungkinkan perusahaan beradaptasi cepat terhadap dinamika operasional. Dalam konteks pelabuhan, jeda waktu (*downtime*) akibat pergantian shift seringkali menjadi pemicu gangguan mikro yang terakumulasi menjadi keterlambatan dan biaya *demurrage*. Dengan meniadakan jeda ini, Daisy Group secara efektif menerapkan strategi mitigasi disrupsi. Kemampuan pengelolaan gangguan ini terbukti berdampak langsung pada peningkatan kepuasan konsumen, dimana pelanggan seperti JFE Steel tidak hanya membeli jasa bongkar muat, tetapi membeli kepastian dan mitigasi risiko, yang secara fundamental memperkuat reputasi Daisy Group sebagai mitra logistik yang memiliki resiliensi tinggi terhadap gangguan operasional. Keberhasilan DMS dalam mengeksekusi standar tinggi ini membangun Kepercayaan (*Trust*) yang kemudian dikapitalisasi untuk menjual layanan Daisy Group lainnya (*Trucking, Shipping Agency, Warehousing*), menciptakan ekosistem bisnis yang sulit ditembus oleh pesaing harga murah.

## 2. Strategi Analisis: Konvergensi Teori dan Realitas

Daisy Group menunjukkan disiplin ketat dalam penerapan pilar *Small Market Segments* melalui fokus mereka pada kargo baja dan proyek strategis baik pemerintah maupun swasta, bukan pada kargo komoditas umum yang bervolume besar namun memiliki margin tipis. Pilar *Adherence to Marketing Concept* tercermin dari filosofi pemilik yang menjaga kepercayaan pelanggan/Principal eksisting (seperti menolak kompetitor Prinsipal), yang secara efektif mengisolasi Daisy Group dari persaingan harga predator. Dalam konteks persaingan harga (*tariff war*), Daisy Group tidak memfokuskan strategi pada penetapan harga yang agresif, melainkan memperkuat posisi kompetitif melalui peningkatan kualitas layanan dan pembangunan loyalitas pelanggan.

Meskipun Daisy Group memiliki fundamental operasional yang kuat, analisis terhadap Kelemahan 1 (W1)—yakni belum diadopsinya teknologi atau otomatisasi canggih—menunjukkan adanya celah strategis yang signifikan jika ditinjau dari perspektif reputasi modern. Absennya fitur teknologi seperti pelacakan kargo real-time untuk pelanggan/pemilik barang atau portal layanan mandiri berpotensi menghambat Daisy Group untuk memaksimalkan persepsi reputasi di mata pelanggan multinasional yang semakin *tech-savvy*. Dengan kata lain, investasi pada teknologi bukan hanya soal efisiensi administrasi, melainkan langkah krusial untuk mengamankan "reputasi masa depan" dan meningkatkan *behavioral loyalty* pelanggan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Daisy Group berhasil menavigasi iklim bisnis logistik yang volatil dan tidak teregulasi tarifnya melalui penerapan strategi *Focus Differentiation* yang disiplin. Dengan menempatkan anak usaha *stevedoring* (DMS) sebagai ujung tombak yang mengadopsi budaya keselamatan Jepang, perusahaan menciptakan nilai tambah yang sulit direplikasi oleh pesaing "murah". Posisi pada Kuadran I (*Growth*) dalam analisis SWOT menegaskan bahwa perusahaan memiliki fundamental internal yang kuat untuk menangkap peluang proyek strategis nasional, meskipun ancaman perang tarif tetap nyata. Kunci keberhasilan mereka bukanlah pada skala ekonomi, melainkan pada kedalaman spesialisasi dan kepercayaan (*trust-based relationship*).

## REFERENSI

- A. Widyanti, J. M. Gananda, T. Yudhistira, W. Weningtyas, L. P. Bowo, and S. Nugoroho, "Over-Dimension and Over-Load (ODOL) truck in highways: Prevalence and modeling intention to operate ODOL truck, lesson learned from Indonesia," *Transp. Res. Interdiscip. Perspect.*, vol. 29, p. 101320, Jan. 2025, doi: 10.1016/j.trip.2024.101320.
- E. Saribanon, J. Simarmata, Y. Yuliantini, A. Wardana, and M. A. Ramdhany, "Customer Satisfaction and Logistics Company Reputation through Supply Chain Disruption Management," *J. Manaj. Pelayanan Publik*, vol. 8, no. 2, pp. 291–306, 2024.
- F. A. Barata, "High Cost of Logistics and Solutions," vol. Proceedings of the 17 th International Symposium on Management (INSYMA 2020). Atlantis Press, pp. 407–410, 2020. [Online]. Available: <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200127.083>
- F. Khan, A. Razak, F. Wadood, and R. Tasmin, "The Niche Marketing Strategy Constructs (Elements) and Its Characteristics - A Review of the Relevant Literature," *Galore Int. J. Appl. Sci. Humanit.*, vol. 11, Jan. 2017, doi: 10.2139/ssrn.2957004.
- J. Juga, S. Pekkarinen, and H. Kilpala, "Strategic positioning of logistics service providers," *Int. J. Logist. Res. Appl.*, vol. 11, no. 6, pp. 443–455, 2008.
- K. E. Chelanga, L. Rono, and R. Boit, "Effect of Differentiation and Focus Strategies on the Financial Performance of Small and Medium Enterprises," *J. Strateg. Manag.*, vol. 1, no. 1, pp. 29–41, 2017.
- K. Toften and T. Hammervoll, "Niche marketing and strategic capabilities: An exploratory study of specialised firms," *Mark. Intell. Plan.*, vol. 28, pp. 736–753, Sept. 2010, doi: 10.1108/02634501011078138.
- K.P.Suharyono S.Hadiningrat, Bahana Wiradanti, and Yusuf Ferdian Umar, "TRANSFORMATION OF INDONESIAN SEA TRANSPORTATION AND MARITIME LOGISTICS TO REALIZE THE VISION OF GOLDEN INDONESIA 2045," *JPOWER J. Intellect. Power*, vol. 1, no. 1, pp. 89–107, Apr. 2023, doi: 10.63786/jipower.v1i1.6.
- M. E. Porter, "Competitive advantage," N. Y., vol. 13, 1985.

- O. Hinz, J. Eckert, and B. Skiera, "Drivers of the Long Tail Phenomenon: An Empirical Analysis," *J Manag. Inf. Syst.*, vol. 27, pp. 43–70, Apr. 2011, doi: 10.2307/41304592.
- P. Hilletoft and K. Jäger, "The role of logistics service providers in the implementation of a differentiated supply chain," *Int. J. Shipp. Transp. Logist.*, vol. 3, no. 2, pp. 151–167, Jan. 2011, doi: 10.1504/IJSTL.2011.039376.
- P. Isabirye, *Development of a Growth Strategy Model for Female-Owned Mid-Scale Enterprises*. University of Johannesburg (South Africa), 2021.
- R. B. Ikhsan and J. Simarmata, "SST-Servqual and customer outcomes in service industry: Mediating the rule of corporate reputation," *Manag. Sci. Lett.*, vol. 11, no. 2, pp. 561–576, 2021.
- S. Ghazinoory, M. Abdi, and M. Azadegan-Mehr, "SWOT methodology: a state-of-the-art review for the past, a framework for the future," *J. Bus. Econ. Manag.*, vol. 12, no. 1, pp. 24–48, 2011.
- T. Dalgic, "Niche Marketing Principles: Guerrillas versus Gorillas," *J. Segmentation Mark.*, vol. 2, no. 1, pp. 5–18, Apr. 1998, doi: 10.1300/J142v02n01\_02.
- T. King, S. Freyn, and J. Morrison, "SWOT analysis problems and solutions: Practitioners' feedback into the ongoing academic debate," *J. Intell. Stud. Bus.*, vol. 13, no. 1, pp. 30–42, May 2023, doi: 10.37380/jisib.v13i1.989.
- W. Wardana Kusuma, Dede Amirudin, M. Popik Montanasyah, Sri Sarjana, and Febrianto Fatah Yogatama, "Legal Aspects of Corporate Responsibility for Road Damage Caused by Overdimensioned and Overloaded Transport Vehicles," *J. Mercat.*, vol. 18, no. 1, pp. 1–17, June 2025, doi: 10.31289/mercatoria.v18i1.14344.