



## STRATEGIC ANALYSIS OF VINFAST ELECTRIC VEHICLE (EV) MARKET ENTRY IN INDONESIA SINCE 2024

### ANALISIS STRATEGIS MASUKNYA VINFAST KE PASAR KENDARAAN LISTRIK (EV) DI INDONESIA SEJAK 2024

Ali Sudrajat<sup>1</sup>, Lisdyanto<sup>2</sup>, Jeffry Kurniawan<sup>3</sup>, Ovalia Rukmana<sup>4</sup>

Manajemen S2, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial (FEIS) Universitas Bakrie

E-mail: [ali.sudrajat80s@gmail.com](mailto:ali.sudrajat80s@gmail.com), [Lisdyanto@gmail.com](mailto:Lisdyanto@gmail.com), [Jefffransis@gmail.com](mailto:Jefffransis@gmail.com), [ovalia.rukmana@bakrie.ac.id](mailto:ovalia.rukmana@bakrie.ac.id)

#### ARTICLE INFO

##### Correspondent

Ali Sudrajat  
[ali.sudrajat80s@gmail.com](mailto:ali.sudrajat80s@gmail.com)

##### Key words:

Market Strategy, Electric Vehicles, Market Entry, Cost Leadership, Battery-As-A-Service

##### Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Page: 1589 - 1601

#### ABSTRACT

The global transition to electric vehicles (EVs) has driven structural disruption in the automotive industry, with competition increasingly shifting from product differentiation to business model innovation and pricing strategies. In Indonesia, despite the EV market being supported by a large population and proactive government policies, penetration remains relatively low due to high initial purchase prices and consumer concerns about battery risks. This situation creates strategic challenges for newcomers like VinFast, which enter the market without the advantages of production scale or an established brand position. This study aims to strategically analyze VinFast's entry into the Indonesian electric vehicle market by examining the role of the Battery-as-a-Service (BaaS) model as a strategic pricing instrument in supporting the achievement of cost leadership. The study uses a qualitative case study approach based on secondary data sourced from academic literature, industry reports, public policies, and company publications. The analysis is conducted using the SWOT framework to identify VinFast's strengths, weaknesses, opportunities, and threats, and Porter's Five Forces to evaluate the intensity of competition in the Indonesian EV industry. The analysis shows that VinFast employs a market entry strategy focused on price structure engineering and an ownership model through BaaS as a strategic pricing tool, reinforced by an ecosystem-led market entry approach through electric taxi services. However, the sustainability of this strategy is highly dependent on ecosystem readiness, regulatory stability, and the company's ability to manage long-term financial risks. This research contributes to the strategy literature by linking cost leadership, business model innovation, and industry analysis in the context of the EV market in developing countries.

Copyright © 2025 JSER. All rights reserved.

---

**INFO ARTIKEL**

**Koresponden**

**Ali Sudrajat**  
ali.sudrajat80s@gmail.com

**Kata kunci:**

**Strategi Pasar, Kendaraan Listrik, Market Entry, Cost Leadership, Battery-As-A-Service.**

**Website:**

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

**Hal: 1589 - 1601**

---

**ABSTRAK**

Transisi global menuju kendaraan listrik (Electric Vehicles/EVs) telah mendorong disrupti struktural dalam industri otomotif, di mana persaingan semakin bergeser dari diferensiasi produk menuju inovasi model bisnis dan strategi penetapan harga. Di Indonesia, meskipun pasar EV didukung oleh populasi besar dan kebijakan pemerintah yang proaktif, tingkat penetrasi masih relatif rendah akibat tingginya harga pembelian awal dan kekhawatiran konsumen terhadap risiko baterai. Kondisi ini menciptakan tantangan strategis bagi pendatang baru seperti VinFast yang memasuki pasar tanpa keunggulan skala produksi maupun posisi merek yang mapan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara strategis masuknya VinFast ke pasar kendaraan listrik Indonesia dengan menelaah peran model Battery-as-a-Service (BaaS) sebagai instrumen penetapan harga strategis dalam mendukung pencapaian keunggulan biaya. Penelitian menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif berbasis data sekunder yang bersumber dari literatur akademik, laporan industri, kebijakan publik, dan publikasi perusahaan. Analisis dilakukan menggunakan kerangka SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman VinFast, serta Porter's Five Forces untuk mengevaluasi intensitas persaingan industri EV di Indonesia. Hasil analisis menunjukkan bahwa VinFast menggunakan strategi market entry yang berfokus pada rekayasa struktur harga dan model kepemilikan melalui BaaS sebagai strategic pricing tool, yang diperkuat oleh pendekatan ecosystem-led market entry melalui layanan taksi listrik. Namun, keberlanjutan strategi ini sangat bergantung pada kesiapan ekosistem, stabilitas regulasi, dan kemampuan perusahaan mengelola risiko finansial jangka panjang. Penelitian ini berkontribusi pada literatur strategi dengan mengaitkan cost leadership, inovasi model bisnis, dan analisis industri dalam konteks pasar EV di negara berkembang.

*Copyright © 2025 JSER. All rights reserved*

---

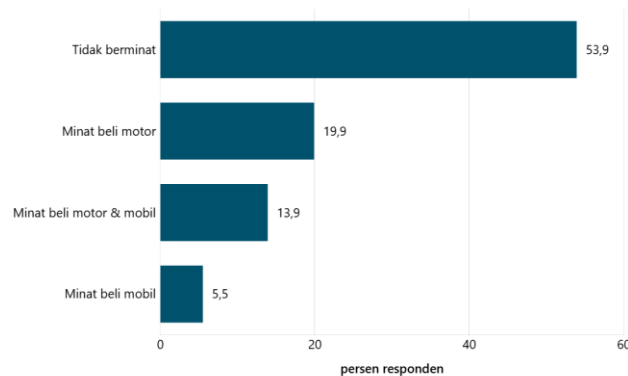
**PENDAHULUAN**

Indonesia muncul sebagai salah satu pasar EV paling potensial di Asia Tenggara, ditopang oleh populasi besar, tingkat urbanisasi tinggi, serta dukungan kebijakan pemerintah melalui insentif fiskal, relaksasi pajak, dan roadmap kendaraan listrik nasional. Namun, di balik narasi pertumbuhan tersebut, penerapan EV di Indonesia masih menghadapi paradoks struktural. Di satu sisi, kesadaran lingkungan dan dorongan regulasi meningkat; di sisi lain, penetrasi EV pada segmen massal tetap relatif rendah.

EV tidak dapat diperlakukan sebagai produk substitusi langsung kendaraan konvensional. Tingginya biaya baterai, ketidakpastian nilai residu, serta siklus

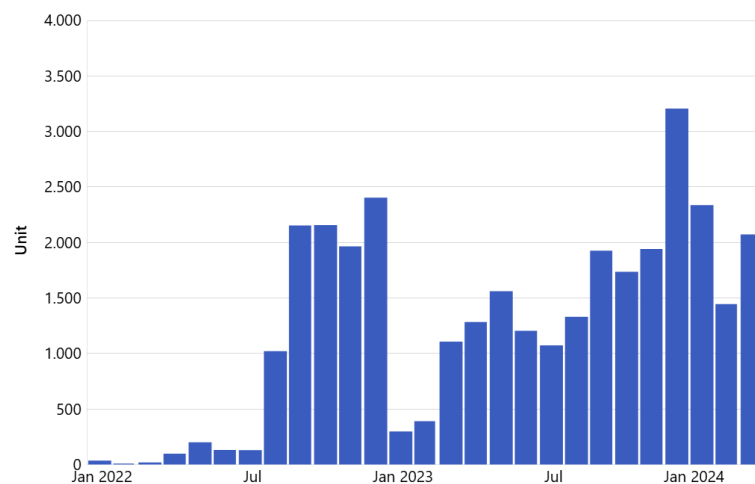
teknologi yang cepat menjadikan keputusan pembelian EV sebagai keputusan strategis bagi konsumen, bukan sekadar keputusan fungsional. Oleh karena itu, strategi kompetitif produsen EV semakin bergeser dari sekadar diferensiasi produk menuju rekayasa proposisi nilai (*value proposition engineering*), terutama melalui inovasi penetapan harga (*strategic pricing*) dan model kepemilikan alternatif.

Di Indonesia, pasar EV potensial didorong populasi besar dan kebijakan pemerintah, namun tingkat penetrasi EV masih rendah. Survei Kompas menunjukkan 61,4% responden tidak berminat membeli EV karena faktor harga tinggi dan kekhawatiran baterai (Databoks Katadata, 2024a), seperti yang dipaparkan data grafik responden minat membeli EV pada gambar 1.



**Gambar 1.** Minat Responden untuk Membeli Kendaraan Listrik (Mei-Juni 2024)  
(Sumber: Databoks Katadata, 2024a)

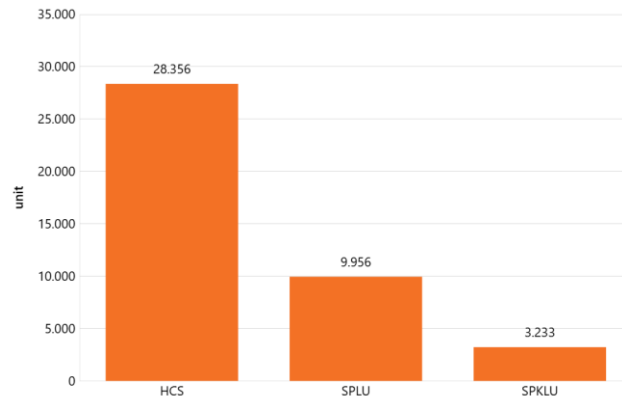
Penjualan wholesale BEV bulanan dari Januari 2022 hingga Maret 2024 mencapai puncak 5.145 unit pada Q1 2024, tetapi tetap jauh di bawah target nasional akibat sensitivitas harga konsumen (Databoks Katadata, 2024b), seperti yang dipaparkan data grafik penjualan EV pada gambar 2.



**Gambar 2.** Penjualan Mobil Listrik Kuartal I 2024 Lebih Kuat dari Tahun Lalu  
(Sumber: Databoks Katadata, 2024b)

Selain itu, infrastruktur 2024 hanya mencakup 3.233 SPKLU (naik 299% dari 2023), 28.356 HCS, dan 9.956 SPLU, yang belum memadai untuk skala nasional

(Databoks Katadata, 2025), seperti yang dipaparkan data grafik jumlah infrastruktur EV pada gambar 3.



**Gambar 3.** Jumlah Infrastruktur Kendaraan Listrik pada 2024  
(Sumber: Databoks Katadata, 2025)

Dua faktor utama yang menghambat penetrasi luas EV di Indonesia adalah tingginya harga pembelian awal (*high upfront cost*) dan kekhawatiran konsumen terhadap degradasi baterai serta nilai residu jangka panjang. Kondisi ini diperparah oleh karakteristik konsumen Indonesia yang sangat sensitif terhadap harga dan risiko, khususnya pada kategori pembelian aset bernilai tinggi seperti kendaraan pribadi. Akibatnya, meskipun pasar mulai dipenuhi oleh berbagai merek EV, penggunaannya masih terkonsentrasi pada segmen tertentu dan belum mencapai skala ekonomi yang optimal.

Secara regional, pasar kendaraan listrik (EV) di Asia menunjukkan pertumbuhan yang pesat, terutama di negara-negara dengan dukungan kebijakan yang kuat dan ekosistem industri yang terintegrasi. Namun, dibandingkan dengan Asia secara keseluruhan, kontribusi Indonesia terhadap total penjualan EV masih relatif kecil, sementara kendaraan konvensional tetap mendominasi pasar otomotif nasional. Kondisi ini menunjukkan bahwa Indonesia masih berada pada fase awal transisi menuju elektrifikasi, di mana peluang kompetisi strategis masih terbuka luas, tetapi risiko kegagalan penemuan massal juga signifikan. Dalam konteks ini, VinFast memasuki pasar Indonesia sebagai *late entrant* tanpa keunggulan historis, kekuatan merek yang mapan, maupun basis produksi lokal. Situasi tersebut membuat strategi diferensiasi murni menjadi kurang efektif, sementara penerapan strategi *cost leadership* konvensional sulit dicapai dalam jangka pendek. Untuk mengatasi paradoks ini, VinFast mengimplementasikan model Battery-as-a-Service (BaaS) sebagai inti dari arsitektur strateginya, dengan memisahkan harga kendaraan dari baterai guna menurunkan *entry price* sekaligus mengalihkan risiko degradasi baterai dari konsumen ke perusahaan. Dengan demikian, BaaS tidak hanya berfungsi sebagai skema pembiayaan alternatif, tetapi sebagai *strategic pricing tool* yang membentuk persepsi keunggulan harga serta membuka peluang terciptanya struktur biaya jangka panjang yang lebih fleksibel.

Dalam lanskap kompetitif ini, pemain mapan seperti Wuling memanfaatkan strategi harga agresif berbasis efisiensi manufaktur, sementara Hyundai mengandalkan produksi lokal dan portofolio teknologi untuk membangun

legitimasi pasar. Pendatang baru seperti VinFast, yang berasal dari Vietnam dan belum memiliki basis skala produksi di Indonesia, menghadapi tantangan strategis yang lebih kompleks, bagaimana bersaing pada segmen massal tanpa keunggulan biaya struktural yang mapan.

Untuk memberikan landasan konseptual dan empiris bagi penelitian ini, tinjauan literatur dilakukan terhadap studi-studi sebelumnya yang membahas kendaraan listrik, dinamika industri EV, serta strategi bisnis produsen di pasar berkembang, khususnya Indonesia. Literatur yang ada menunjukkan bahwa hambatan utama penetrasi EV masih didominasi oleh faktor ekonomi, risiko baterai, dan persepsi konsumen, sementara kajian mengenai peran inovasi model bisnis dan penetapan harga sebagai alat strategis relatif terbatas. Oleh karena itu, ringkasan literatur berikut disajikan secara sistematis dalam bentuk tabel guna mengidentifikasi temuan utama, konteks penelitian, serta celah penelitian yang menjadi dasar analisis model Battery-as-a-Service VinFast sebagai strategi pencapaian keunggulan biaya di pasar EV Indonesia.

Penelitian terdahulu mengenai kendaraan listrik (EV) di Indonesia menunjukkan bahwa hambatan utama yang menghambat percepatannya bersifat multifaset, meliputi ekonomi, teknologi, dan regulasi. Biaya awal yang tinggi, efektivitas kebijakan yang belum merata, serta tantangan ekonomi rumah tangga ditetapkan sebagai penghalang struktural utama (Hakam et al., 2024). Temuan ini diperkuat oleh Lazuardy (2024) yang mengidentifikasi ketidakpastian teknologi terutama terkait risiko kerusakan baterai serta regulasi yang dinamis dan infrastruktur pengisian daya yang terbatas sebagai faktor tambahan yang memperlambat penetrasi pasar. Lebih dalam lagi, Ayu et al. (2025) secara empiris membuktikan bahwa persepsi risiko finansial dan kekhawatiran terhadap durabilitas baterai secara signifikan memengaruhi minat beli konsumen, yang semakin menggarisbawahi urgensi untuk mengatasi isu baterai sebagai kunci penerimaan pasar.

Namun, motivasi konsumen ternyata lebih kompleks daripada sekadar kalkulasi biaya atau kepedulian lingkungan. Studi Rofi'i (2025) mengungkap bahwa meskipun sikap positif terhadap keberlanjutan lingkungan telah dimiliki, hal ini tidak secara otomatis diterjemahkan menjadi niat membeli. Implikasinya, narasi "hijau" saja tidak cukup; diperlukan penawaran nilai yang konkret dan mampu menekan risiko ekonomi serta operasional bagi konsumen. Perspektif strategis dari Ekwutosi et al. (2025) dan laporan MDPI - Energies (2025) kemudian menyambung dengan menegaskan bahwa kesuksesan EV sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam menciptakan struktur biaya yang efisien (melalui strategi penetapan harga dan pengelolaan *total cost of ownership*), serta membangun ekosistem pendukung yang komprehensif. Temuan ini selaras dengan kondisi Indonesia di mana insentif pemerintah, meski meningkatkan kesadaran, dinilai belum memadai untuk mendorong pembelian massal tanpa inovasi model bisnis yang kompetitif dari tingkat perusahaan (Kajian Kebijakan EV Indonesia, 2024).

Untuk menganalisis respons strategis terhadap hambatan-hambatan kompleks ini, penelitian ini berlandaskan pada dua kerangka teoretis utama. Konsep *Cost Leadership* dari Porter (1985) menekankan pencapaian keunggulan biaya melalui efisiensi struktural dan skala. Sementara itu, *Springboard Theory* dari Luo & Tung

(2007) menjelaskan bagaimana perusahaan dari pasar berkembang melompati keterbatasan sumber daya dengan strategi non-konvensional dan ekspansi agresif untuk memasuki pasar global. Kedua teori ini memberikan lensa untuk mengkaji pendekatan VinFast. Strategi Battery-as-a-Service (BaaS) mereka, yang juga didukung oleh literatur global sebagai inovasi model bisnis yang efektif, dapat dipahami sebagai sebuah *strategic innovation*. BaaS berpotensi mengatasi dua penghalang terbesar secara bersamaan harga masuk tinggi dan kecemasan terhadap baterai dengan mengalihkan risiko kepemilikan baterai dari konsumen. Dengan demikian, model ini tidak sekadar merupakan skema pembiayaan alternatif, melainkan suatu rekayasa proposisi nilai yang bertujuan mencapai keunggulan kompetitif persepsional dalam biaya dan mempercepat penetrasi di pasar Indonesia yang peka terhadap harga dan risiko.

Berdasarkan tinjauan literatur, dapat disimpulkan bahwa meskipun terdapat banyak penelitian mengenai kendaraan listrik (EV) dan hambatan pasar di Indonesia, kajian yang mengintegrasikan strategi cost leadership, inovasi model bisnis, dan penetapan harga strategis masih terbatas. Penelitian ini berupaya mengisi celah tersebut dengan menganalisis model langganan baterai VinFast sebagai alat strategis dalam konteks persaingan EV di Indonesia, dengan menghubungkan teori strategi, temuan empiris penggunaan EV, dan dinamika industri lokal. Secara khusus, belum banyak studi yang menganalisis secara kritis bagaimana model Battery-as-a-Service digunakan sebagai instrumen strategis oleh pendatang baru seperti VinFast untuk membangun keunggulan biaya dan mempercepat penetrasi pasar.

Selain inovasi pada model penetapan harga, VinFast juga melakukan implementasi pendekatan masuk pasar yang tidak konvensional dengan memulai penetrasi melalui layanan taksi listrik. Strategi ini dapat dipahami sebagai bentuk *ecosystem-led market entry*, di mana kendaraan, layanan mobilitas, dan infrastruktur diperkenalkan secara simultan untuk membangun eksposur merek dan menurunkan hambatan psikologis konsumen terhadap teknologi EV. Pendekatan ini memungkinkan VinFast memperoleh data operasional, meningkatkan visibilitas produk di ruang publik, serta membiasakan konsumen Indonesia dengan pengalaman penggunaan EV sebelum mendorong kepemilikan pribadi. Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji secara kritis apakah model langganan baterai VinFast benar-benar berfungsi sebagai alat strategis utama dalam mencapai dan mempertahankan keunggulan biaya di pasar EV Indonesia. Penelitian ini tidak hanya mengevaluasi efektivitas harga relatif VinFast dibandingkan pesaing, tetapi juga menganalisis prasyarat strategis dan ekosistem yang menentukan keberlanjutan model tersebut dalam jangka panjang.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif yang dirancang untuk menganalisis strategi VinFast dalam memasuki pasar kendaraan listrik Indonesia, khususnya melalui penggunaan model Battery-as-a-Service (BaaS) sebagai instrumen untuk membangun keunggulan biaya di tengah struktur industri yang kompetitif. Pendekatan kualitatif dipilih karena fenomena yang diteliti yakni strategi bisnis, persepsi konsumen, dinamika industri, dan model

bisnis inovatif memerlukan pemahaman mendalam yang tidak dapat dijelaskan secara kuantitatif semata. Dengan demikian, penelitian ini fokus pada interpretasi, analisis konteks, serta sintesis informasi berdasarkan data empiris dan teori manajemen strategis yang relevan.

Seluruh data dalam penelitian ini bersumber dari data sekunder, meliputi statistik penjualan kendaraan listrik nasional, perkembangan infrastruktur SPKLU dan HCS, laporan kebijakan pemerintah, serta survei minat beli konsumen dari Katadata dan Kompas. Data tambahan diperoleh dari publikasi akademik seperti studi Hakam et al. (2024), Ayu et al. (2025), Lazuardy (2024), dan jurnal internasional yang membahas risiko baterai, preferensi konsumen, dan model bisnis EV. Selain itu, dokumen perusahaan seperti laporan resmi VinFast serta analisis strategi pesaing (BYD, Wuling, Hyundai) digunakan untuk memahami konteks persaingan industri. Informasi tersebut dilengkapi dengan teori strategi SWOT dan Porter's Five Forces.

Analisis dilakukan melalui beberapa tahap:



**Gambar 4.** Proses Analisis Strategi Vinfast

- Tahap 1: Pengumpulan data - Mengumpulkan data dari sumber internet
- Tahap 2: Kategorisasi Data - Menggabungkan konsep "reduksi" dan "kategorisasi" ke dalam satu tahap awal yang jelas.
- Tahap 3: Analisis Strategies - Penerapan kerangka analisis SWOT dan Porter's Five Forces guna mengevaluasi kondisi internal, eksternal, dan posisi kompetitif VinFast dalam industri EV Indonesia.
- Tahap 4: Hasil & Validasi - Merangkum seluruh hasil analisis untuk menjawab pertanyaan penelitian utama: apakah BaaS merupakan strategi yang efektif untuk mencapai keunggulan biaya, bagaimana posisi kompetitif VinFast dibandingkan pemain mapan, serta faktor-faktor apa yang menentukan keberhasilan strategi tersebut. Validitas penelitian dijaga melalui triangulasi sumber data, triangulasi teori, dan benchmarking strategi terhadap pemain industri lain

## HASIL DAN PEMBAHASAN

VinFast muncul sebagai pemain baru yang signifikan dalam industri otomotif global, terutama dalam segmen kendaraan listrik (EV). Sebagai bagian dari Vingroup, konglomerasi terbesar di Vietnam, perusahaan ini menunjukkan pertumbuhan yang fenomenal dengan menjadi penjual mobil teratas di pasar

domestik hanya dalam 21 bulan setelah peluncurannya. Pada tahun 2022, VinFast melakukan lompatan strategis dengan memperluas operasinya secara global, meluncurkan portofolio kendaraan listrik pintar yang dirancang untuk menawarkan pengalaman pelanggan yang terintegrasi, desain yang inovatif, standar keamanan tinggi, dan teknologi infotainment yang dapat dipersonalisasi. Dengan visi untuk menjadi pabrik otomotif global pertama dari Vietnam, misi inti VinFast adalah mendorong transisi menuju masa depan mobilitas yang berkelanjutan melalui produk yang ramah lingkungan, teknologi mutakhir, dan model bisnis yang inovatif.

**Strategi VinFast di Pasar EV Indonesia**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa VinFast memasuki pasar kendaraan listrik (EV) Indonesia dengan pendekatan strategi yang berbeda dari pemain incumbent. Di Indonesia, VinFast menerapkan pendekatan market entry yang berorientasi pada penurunan hambatan penerapan struktural, terutama melalui penerapan skema Battery-as-a-Service (BaaS). Skema ini memisahkan harga kendaraan dan baterai untuk menurunkan entry price serta mengalihkan risiko degradasi baterai dari konsumen ke perusahaan. Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi BaaS di Indonesia bersifat dinamis, mengalami fase penyesuaian dan reposisi, yang menandakan fleksibilitas strategi harga VinFast dalam merespons kondisi pasar lokal.

Sebagai bagian dari strategi masuk pasar, VinFast memperkenalkan beberapa model kendaraan listrik dengan struktur harga dan skema pembayaran yang dirancang untuk menurunkan hambatan adopsi awal. Tabel berikut menyajikan portofolio produk VinFast di Indonesia beserta harga rujukan publik dan skema pembayaran utama yang ditawarkan.

**Tabel 1.** Produk dan Harga Mobil Vinfast

<b>Type Mobil</b>	<b>Harga (Rujukan Publik/Korporat)</b>	<b>Skema Pembayaran (Inti)</b>
VinFast VF e34	± Rp315.000.000 (harga awal, exclude. baterai)	Skema Battery Subscription (BaaS) pada fase awal masuk pasar, dengan biaya langganan bulanan berdasarkan batas jarak tempuh
VinFast VF 5	± Rp286.450.000 (beli baterai) / ± Rp218.250.000 (subscription)	Opsi pembelian baterai atau langganan baterai (BaaS) untuk menurunkan entry price
VinFast VF 6 Eco	± Rp384.995.000 (OTR Jakarta)	Pembelian unit dengan paket promosi (cashback, free charging periode tertentu)
VinFast VF 6 Plus	± Rp439.600.000 (OTR Jakarta)	Pembelian unit dengan skema insentif dan program purna jual
VinFast VF 3	± Rp230.130.000 (OTR Jakarta, early release)	Pembelian unit, difokuskan pada segmen urban entry-level EV

**Infrastruktur Charging dan Layanan Purna Jual sebagai Aset Pelengkap Strategi**

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa VinFast tidak memandang kendaraan listrik sebagai produk tunggal, melainkan sebagai bagian dari sistem mobilitas terintegrasi. Pengembangan infrastruktur pengisian daya dilakukan melalui entitas terafiliasi V-GREEN, yang secara korporat menargetkan pembangunan

puluhan ribu titik pengisian daya di Indonesia dalam beberapa tahun awal operasi. Infrastruktur charging ini berfungsi sebagai complementary asset yang memperkuat efektivitas strategi penetapan harga, sekaligus mengurangi risiko penggunaan yang dirasakan konsumen, terutama di luar wilayah metropolitan utama.

Pada sisi layanan purna jual, VinFast mengembangkan jaringan authorized service centers melalui kombinasi showroom resmi dan kemitraan dengan pihak ketiga. Perusahaan menyatakan target ekspansi ratusan bengkel resmi di Indonesia untuk menjamin ketersediaan layanan perawatan dan perbaikan kendaraan listrik. Dalam konteks strategi kompetitif, perluasan jaringan layanan purna jual berperan sebagai mekanisme mitigasi risiko non-harga, yang melengkapi strategi cost leadership berbasis rekayasa struktur harga dan model kepemilikan kendaraan.

### Hasil Analisis VinFast di Pasar EV Indonesia

Analisis strategis terhadap posisi VinFast di pasar Indonesia dilakukan dengan mengintegrasikan dua kerangka utama: analisis internal-eksternal (SWOT) dan analisis lingkungan industri (Porter's Five Forces). Integrasi ini memungkinkan penelusuran dampak langsung dinamika kompetitif eksternal seperti intensitas persaingan, daya tawar pembeli, dan ancaman substitusi terhadap formulasi peluang dan ancaman strategis perusahaan. Temuan dari analisis Five Forces secara sistematis digunakan untuk mengisi dan memperkuat faktor-faktor eksternal dalam matriks SWOT, yang kemudian ditransformasikan melalui pendekatan TOWS untuk menghasilkan strategi ofensif, adaptif, defensif, dan survival yang spesifik serta dapat ditindaklanjuti bagi VinFast Indonesia.

### Hasil Analisis SWOT

Hasil analisis SWOT mengidentifikasi konfigurasi strategis VinFast Indonesia melalui pemetaan empat kuadran kunci yang saling berinteraksi yang dijelaskan dalam table 2. *SWOT analysis*

**Tabel 2.** SWOT analysis

Strengths	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Skema Battery-as-a-Service sebagai inovasi model bisnis.</li> <li>2. Harga relatif kompetitif pada segmen entry-level EV.</li> <li>3. Dukungan korporasi besar (Vingroup) dan kapasitas manufaktur terotomasi</li> <li>4. Strategi masuk pasar berbasis armada dan taksi listrik.</li> </ol>
Weaknesses	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat brand awareness yang masih rendah di Indonesia.</li> <li>2. Jaringan layanan purna jual yang belum merata.</li> <li>3. Ketiadaan fasilitas produksi lokal.</li> <li>4. Nilai jual kembali kendaraan yang belum terbentuk.</li> </ol>
Opportunities	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pertumbuhan pasar EV Indonesia yang didukung regulasi pemerintah.</li> <li>2. Potensi elektrifikasi armada dan sektor transportasi komersial.</li> <li>3. Perluasan ekosistem charging nasional.</li> <li>4. Peningkatan kesadaran lingkungan masyarakat</li> </ol>
Threats	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persaingan ketat dari produsen EV mapan (Wuling, Hyundai, BYD).</li> <li>2. Ketidakpastian keberlanjutan insentif pemerintah.</li> <li>3. Persepsi risiko terhadap kualitas dan daya tahan produk.</li> </ol>

	4. Volatilitas harga baterai dan ketergantungan pada pemasok global.
--	--

**TOWS Matriks**

Hasil temuan analisis SWOT kemudian diperdalam menggunakan matriks TOWS menjadi empat kuadran strategi yang dapat ditindaklanjuti: strategi ofensif (SO), adaptif (WO), defensif (ST), dan survival (WT) bagi VinFast Indonesia, seperti yang dipaparkan pada table 3 TOWS Matriks.

**Tabel 3.** TOWS Matriks

SO Strategies	1. BaaS + regulasi untuk percepatan penetrasi market EV. 2. Ekspansi cepat merebut segmen fleet nasional. 3. Harga kompetitif untuk penetrasi pasar mass-market.
ST Strategies	1. Strategi fleet mengurangi tekanan persaingan retail. 2. Perkuat kualitas untuk mengatasi isu produk. 3. BaaS sebagai diferensiasi melawan pemain besar.
WO Strategies	1. Perluas after-sales dengan dukungan ekosistem charging. 2. Jajaki pabrik lokal untuk menurunkan biaya impor. 3. Branding & edukasi konsumen terkait manfaat BaaS.
WT Strategies	1. Tingkatkan R&D untuk menghindari isu kualitas. 2. Diversifikasi pemasok baterai. 3. Tingkatkan layanan purna jual untuk mereduksi risiko kehilangan pelanggan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa industri EV Indonesia memiliki potensi besar tetapi menghadapi hambatan struktural, terutama harga awal kendaraan yang tinggi, risiko degradasi baterai, dan infrastruktur pengisian daya yang belum merata. Survei konsumen memperkuat temuan bahwa lebih dari 60% calon pembeli masih ragu terhadap EV karena faktor ekonomi dan risiko baterai.

Strategi VinFast melalui BaaS terbukti relevan dengan kondisi pasar Indonesia. Dengan memisahkan harga kendaraan dan harga baterai, BaaS mampu menurunkan entry price sehingga meningkatkan keterjangkauan EV bagi konsumen. Selain itu, BaaS mengalihkan risiko baterai kepada perusahaan, sehingga mengurangi kekhawatiran konsumen terhadap umur baterai dan nilai jual kembali.

Strategi market entry VinFast melalui armada taksi juga memberikan keunggulan kompetitif. Pendekatan ini meningkatkan eksposur merek dan memberikan bukti operasional kendaraan dalam penggunaan intensif. Strategi ini mendukung peningkatan kepercayaan konsumen, terutama karena VinFast merupakan merek baru di Indonesia.

**Hasil Analisis Porter's Five Forces**

Analisis Porter's Five Forces mengungkap struktur kompetitif industri kendaraan listrik (EV) Indonesia dan posisi relatif VinFast di dalamnya.

1. *Threat of New Entrants* – Sedang hingga Tinggi

Pasar EV Indonesia menarik dengan dukungan regulasi, tetapi membutuhkan modal besar dan brand trust. VinFast menggunakan BaaS dan strategi fleet untuk mengatasi hambatan masuk.

2. *Bargaining Power of Buyers* – Tinggi

Konsumen sangat sensitif harga, banyak pilihan EV, dan mempertimbangkan after-sales serta resale value. VinFast harus menjaga harga kompetitif dan memperkuat layanan.

3. *Bargaining Power of Suppliers* – Tinggi

Ketergantungan pada pemasok baterai dan komponen impor meningkatkan daya tawar pemasok. Tanpa pabrik lokal, VinFast berada pada posisi tawar yang lemah.

4. *Threat of Substitutes* – Sedang hingga Tinggi

Hybrid, ICE, transportasi publik, dan motor listrik menjadi substitusi kuat. VinFast harus menawarkan TCO lebih rendah dan mengurangi risiko baterai melalui BaaS.

5. *Industry Rivalry* – Sangat Tinggi

Banyak pemain kuat seperti Wuling, BYD, dan Hyundai. Persaingan harga dan inovasi berlangsung ketat. VinFast bertumpu pada diferensiasi model bisnis melalui BaaS dan fleet-entry.

Analisis Porter menunjukkan bahwa industri EV di Indonesia memiliki persaingan sangat tinggi dengan tingkat substitusi dan daya tawar konsumen yang kuat. Namun, model BaaS memberi VinFast keunikan kompetitif yang belum dimiliki pesaing. Hasil analisis RBV/VRIO menunjukkan bahwa sumber daya VinFast memiliki nilai strategis, tetapi keunggulan bersifat sementara kecuali perusahaan memperluas ekosistem, jaringan after-sales, dan produksi kal.

## SIMPULAN

### Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi VinFast dalam memasuki pasar EV Indonesia memiliki landasan yang kuat melalui penerapan BaaS dan pendekatan fleet-first. Strategi ini secara langsung menargetkan hambatan terbesar konsumen Indonesia, yaitu harga awal dan risiko baterai. VinFast juga memiliki peluang besar untuk membangun keunggulan kompetitif jika mampu memperluas jaringan layanan purna jual dan bekerja sama dengan penyedia infrastruktur pengisian daya.

Namun, strategi ini memiliki beberapa prasyarat keberhasilan: kebutuhan investasi besar untuk after-sales, potensi perlunya produksi lokal untuk menekan biaya, serta konsistensi dukungan regulasi dari pemerintah. Jika syarat ini terpenuhi, VinFast berpotensi menjadi pemain penting dalam transformasi EV Indonesia.

Penelitian ini juga memiliki beberapa keterbatasan, antara lain tidak menggunakan data primer seperti wawancara, ketiadaan akses data finansial internal VinFast, serta dinamika industri EV yang cepat berubah. Namun, metode ini tetap memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai strategi

VinFast dalam konteks pasar EV Indonesia serta kontribusi teoretis dalam kajian strategi pada *emerging markets*.

### **Saran**

#### 1. Rekomendasi bagi VinFast

Berdasarkan hasil analisis SWOT dan Porter's Five Forces, VinFast direkomendasikan untuk memperkuat keberlanjutan strategi cost leadership melalui beberapa langkah strategis. Pertama, perusahaan perlu mempercepat perluasan infrastruktur charging dan jaringan layanan purna jual secara lebih merata di luar wilayah metropolitan utama, mengingat faktor ini berperan penting dalam menurunkan persepsi risiko konsumen dan menyeimbangkan tingginya daya tawar pembeli. Infrastruktur dan layanan purna jual harus diperlakukan sebagai aset strategis, bukan sekadar fungsi operasional.

Kedua, VinFast disarankan untuk mempertimbangkan strategi lokalisasi produksi atau perakitan jangka menengah sebagai upaya menurunkan ketergantungan pada pemasok global dan memperkuat posisi tawar terhadap pemasok baterai dan komponen utama. Langkah ini juga berpotensi meningkatkan legitimasi merek dan stabilitas struktur biaya dalam menghadapi persaingan industri yang semakin intensif.

Ketiga, skema Battery-as-a-Service perlu dikelola secara konsisten dan komunikatif untuk menghindari kebingungan pasar. Meskipun fleksibilitas kebijakan harga penting dalam fase penetrasi, perubahan skema yang terlalu sering berisiko melemahkan kepercayaan konsumen. Oleh karena itu, VinFast perlu menyeimbangkan fleksibilitas strategi harga dengan stabilitas proposisi nilai jangka panjang.

#### 2. Rekomendasi bagi Pembuat Kebijakan

Dari perspektif kebijakan publik, hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan adopsi EV di Indonesia tidak hanya bergantung pada insentif harga, tetapi juga pada keberlanjutan ekosistem pendukung. Pemerintah disarankan untuk memastikan konsistensi kebijakan insentif EV, mempercepat pembangunan infrastruktur pengisian daya nasional, serta mendorong kolaborasi antara produsen, penyedia energi, dan operator transportasi. Stabilitas regulasi menjadi faktor kunci dalam menurunkan risiko investasi dan mendorong partisipasi produsen baru di pasar EV Indonesia.

#### 3. Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji secara empiris dampak jangka panjang skema Battery-as-a-Service terhadap profitabilitas perusahaan dan loyalitas konsumen, serta membandingkan efektivitas strategi VinFast dengan produsen EV lain yang mengandalkan pendekatan diferensiasi teknologi atau produksi lokal. Selain itu, studi kuantitatif mengenai persepsi total cost of ownership dan risiko konsumen EV di Indonesia dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai keberlanjutan strategi cost leadership di pasar berkembang.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ayu, N., et al. (2025). Battery electric vehicle adoption in Indonesia. *Jurnal Civil Engineering Forum, ahead-of-print*. <https://jurnal.ugm.ac.id/v3/JCEF/article/view/22067>
- Databoks Katadata. (2024a). *Survei Kompas: Banyak orang tak berminat beli kendaraan listrik*. <https://databoks.katadata.co.id/transportasi-logistik/statistik/66a9e0a3bbedc/survei-kompas-banyak-orang-tak-berminat-beli-kendaraan-listrik>
- Databoks Katadata. (2024b). *Penjualan mobil listrik kuartal I 2024 lebih kuat dari tahun lalu*. <https://databoks.katadata.co.id/transportasi-logistik/statistik/962c6d07a39195b/penjualan-mobil-listrik-kuartal-i-2024-lebih-kuat-dari-tahun-lalu>
- Databoks Katadata. (2025). *Ini jumlah infrastruktur kendaraan listrik pada 2024*. <https://databoks.katadata.co.id/transportasi-logistik/statistik/67ad5a23516d4/ini-jumlah-infrastruktur-kendaraan-listrik-pada-2024>
- Febrianto, A., Suef, M., Hakim, M. S., & Sari, D. K. (2025). Key factors for electric vehicle business in Indonesia: Challenges, opportunities and sustainability. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 23, Article 101148. <https://doi.org/10.1016/j.trip.2025.101148>
- Hakam, A., et al. (2024). [EV adoption and market barriers in Indonesia: Comparative analysis]. (Detail lengkap belum ditemukan; cari di Google Scholar untuk jurnal spesifik).
- Lazuardy, et al. (2024). Unlocking the acceleration of electric vehicles (EVs) in Indonesia. *Proceedings of the System Dynamics Society, ahead-of-print*. <https://proceedings.systemdynamics.org/2025/papers/P1182.pdf>
- Luo, Y., & Tung, R. L. (2007). International expansion of emerging market enterprises: A springboard perspective. *Journal of International Business Studies*, 38(4), 481–498. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400275>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Rofiah, et al. (2025). Consumer behavior and the adoption of electric vehicle in Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 3(2). <https://ejournal.uinsalatiga.ac.id/index.php/jiem/article/view/4393>