

Strategi *Vertical Integration* VinFast dalam Memasuki Pasar Kendaraan Listrik Indonesia

Tommy Syavitra

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Keuangan-Perbankan Dan Informatika Asia Perbanas

E-mail: tomi.syavitra@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah melakukan analisis pada bagaimana strategi vertical integration yang dilakukan VinFast dalam memasuki pasar kendaraan listrik di Indonesia. Untuk membedah strategi yang dilakukan VinFast ini merujuk pada bagaimana keselarasan strategi yang dilakukan antara penjualan mobil, layanan ride hailing, dan pengembangan infrastruktur charging station. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah mix methods untuk mengkaji bagaimana strategi vertical integration diimplementasikan dalam rantai nilai produksi VinFast di Indonesia. Analisis data yang digunakan adalah triangulasi dari berbagai temuan berdasarkan pendekatan penelitian yang digunakan, sehingga temuan dapat saling melengkapi satu sama lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, VinFast melakukan strategi vertical integration dengan melakukan inetgrasi ke belakang dengan rencana investasi mencapai US\$1 Miliar pada pembangunan pabrik perakitan di Subang dengan kapasitas untuk 50.000 unit per tahun. Sementara integrasi ke depan dilakukan dengan upaya ekspansi jaringan penjualan di 19 provinsi pada 85 showroom tersebar di 41 wilayah. VinFast juga melakukan pengembangan ekosistem layanan terpadu dengan penjualan kendaraan, layanan ride-hailing, dan infrastruktur pengisian daya melalui V-Green. Implikasi penelitian ini merupakan implementasi teori vertical integration pada industry EV dengan penguatan emerging market. Implikasi adalah transformasi manajemen strategi ekspansi pada elektrifikasi armada transportasi.

Kata kunci : Kendaraan Listrik, Ride-Hailing, Stasiun Pengisian, Strategi Masuk Pasar Indonesia, Vertical Integration

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze VinFast's vertical integration strategy in entering the electric vehicle market in Indonesia. This analysis focuses on the alignment of its strategies between car sales, ride-hailing services, and the development of charging station infrastructure. The research approach used is a mixed methods approach to examine how the vertical integration strategy is implemented in VinFast's production value chain in Indonesia. Data analysis involves triangulating various findings based on the research approach used, so that the findings can complement each other. The results show that VinFast is implementing a vertical integration strategy by conducting backward integration with an investment plan of US\$1 billion for the construction of an assembly plant in Subang with a capacity of 50,000 units per year. Meanwhile, forward integration is carried out by expanding its sales network in 19 provinces in 85 showrooms spread across 41 regions. VinFast is also developing an integrated service ecosystem with vehicle sales, ride-hailing services, and charging infrastructure through V-Green. The implication of this research is the implementation of vertical integration theory in the EV industry by strengthening emerging markets. The implication is the transformation of expansion strategy management in the electrification of transportation fleets.

Keyword : Charging Station, Electric Vehicle, Indonesian Market Entry Strategy, Ride-Hailing

1. PENDAHULUAN

Transformasi industri transportasi di Indonesia saat ini sejalan dengan kesadaran lingkungan diantara konsumen yang menjadikan kendaraan listrik atau *Electric Vehicle* (EV) diminati oleh konsumen. Di sisi lain kebijakan transisi energi didukung dengan inovasi teknologi baterai juga mendukung pada perkembangan industri EV saat ini. Di Indonesia sepanjang tahun 2025 perkembangan industri EV ini tumbuh mencapai 70% atau senilai 175 ribu unit kendaraan listrik. Pasar *Battery Electric Vehicle* (BEV) juga terdampak positif dengan adanya peningkatan pada tahun 2024 mencapai 141% atau senilai 104 ribu unit. Hal ini menjadikan perkembangan pasar kendaraan listrik memberikan kontribusi penjualan otomotif nasional mencapai 21.8%.

Pertumbuhan yang pesat ini tentu menghadirkan problematika tantangan yang menjadi kekhawatiran keberlangsungan industri EV di Indonesia. Meskipun sampai akhir 2025 pemerintah Indonesia mendukung dan mendorong pertumbuhan industri EV sejalan dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 12 Tahun 2025 mengatur insentif Pajak Pertambahan Nilai Ditanggung Pemerintah (PPN DTP) untuk kendaraan listrik dengan TKDN minimal 40%. Namun kebijakan insentif ini pada dasarnya dianggap sebagai masa transisi pada dukungan produksi lokal. Yannes Martinus Pasaribu sebagai pakar otomotif ITB menjelaskan tantangan industri EV pada tahun 2026 dianggap sebagai fase konsolidasi, yang mana melambatnya pertumbuhan volume total disebabkan kenaikan harga BEV. Dampaknya sangat terasa bagi konsumen kelas menengah yang lebih sensitif pada harga.

Pada 31 Desember 2025 melalui Pemerintah Indonesia atas dasar Peraturan Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Investasi/kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 6 Tahun 2023 Tentang Pedoman dan Tata Kelola Pemberian Insentif Impor dan/atau Penyerahan Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai Roda Empat dalam Rangka Percepatan Investasi, dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun

2025 mengenai Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 26/pmk.010/2022 Tentang Penetapan Sistem Klasifikasi Barang dan Pembebanan Tarif Bea Masuk Atas Barang Impor memiliki kebijakan PPnBM 0% untuk impor mobil listrik *Completely Built Up* (CBU) dan insentif bea masuk 0%. Hal ini berdampak pada bagaimana produsen wajib beralih ke produksi lokal (CKD) mulai 1 Januari 2026 agar tetap mendapatkan manfaat pajak. Hal ini dapat menggambarkan bahwa, adanya kebijakan insentif dilakukan atas skema komitmen 1:1 untuk impor CBU.

Dampak inilah yang terjadi pada keberlangsungan operasional VinFast sebagai salah satu brand EV asal Vietnam. Di Indonesia VinFast berada diatas naungan Vingroup yang melakukan ekspansi di Indonesia dimulai sejak tahun 2024. VinFast memiliki strategi bisnis yang tidak hanya sekedar mengandalkan penjualan kendaraan, sehingga guna keberlangsungan operasional bisnis VinFast di Indonesia. VinFast melakukan integrasi produksi lokasi dengan penguatan jaringan penjualan dan layanan mobilitas (*ride-hailing*), serta infrastruktur pengisian daya dalam satu ekosistem bisnis yang terpadu. Hal ini menjadikan upaya yang dilakukan VinFast guna menekan biaya operasional pasar sejalan dengan percepatan penetrasi pasar.

Terdapat kesenjangan penelitian dimana strategi bisnis yang dilakukan VinFast berkenaan dengan bagaimana kemampuan perusahaan menghadapi problematika tantangan keberlangsungan industri EV di Indonesia dengan diberlakukannya kebijakan Peraturan Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 1 Tahun 2024 dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2025. Hal ini menjadi kekhawatiran akan ketidakpastian pada bagaimana ketepatan strategi yang dilakukan oleh VinFast dan bagaimana VinFast melakukan mitigasi risiko hilangnya insentif pajak PPnBM dan bea masuk 0%.

Penelitian ini akan dianalisis dari perspektif pendekatan strategi bisnis *vertical integration*. Strategi *vertical integration* dapat diartikan sebagai strategi yang dilakukan perusahaan untuk menguasai rantai nilai industri dari mulai

hulu hingga hilir. Strategi yang dilakukan ini mulai dari penyediaan bahan baku, produksi komponen, sampai distribusi, pemasaran, dan layanan purnajual. Jika dikaitkan dengan konteks industri otomotif, adopsi strategi *vertical integration* telah menjadi bagian instrumen manajemen strategis dengan tujuan fleksibilitas operasional bisnis, menekan biaya agar lebih efisien, dan penguatan monitoring dan kontrol kualitas produksi. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hernayanto, Toha, dan Silalahi (2024) yang mengkaji model *quasi-vertical integration* dalam kemitraan industri otomotif di Indonesia memberikan temuan mengenai, sistem pola kemitraan yang sifatnya vertikal antara perusahaan besar dengan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dapat menciptakan sinergi yang saling menguntungkan tanpa melanggar hukum persaingan usaha. Penelitian lainnya juga dikemukakan oleh Yamada, Kawakami, dan Tiwari menegaskan bahwa *product complexity* (kompleksitas produk) menjadi faktor signifikan yang mendorong struktur *vertical integration* dalam industri otomotif Jepang.

Pada industri EV adopsi strategi *vertical integration* menjadi strategi yang lebih dulu diterapkan di beberapa brand seperti Tesla dan Porsche. Hal ini menjadikan strategi *vertical integration* yang diadopsi oleh Tesla maupun Porsche tidak hanya mengedepankan nilai distribusi, tetapi juga *value capture* atas inovasi dan fokus penguatan potensi yang belum tergarap. Pada dasarnya dalam industri EV, adopsi strategi *vertical integration* yang secara proposional tidak hanya mencoba mengembangkan sebuah produk, tetapi juga memproduksi komponen dalam kendaraan listrik itu sendiri salah satunya misal baterai. Penerapan strategi *vertical integration* dapat menghasilkan estimasi tingkat integrasi yang dinilai dapat menguasai hampir seluruh rantai pasok. Hal ini menjadikan industri EV secara mandiri memiliki sistem tersendiri yang dapat dikendalikan biaya dan percepatan produksinya.

Penelitian ini bertujuan: (1) mengidentifikasi dan menganalisis bentuk-bentuk *vertical integration* yang diimplementasikan VinFast di Indonesia; (2) mengkaji faktor-faktor pendorong di balik strategi *vertical integration* tersebut; (3) mengevaluasi efektivitas sinergi antar pilar bisnis dalam ekosistem VinFast; serta (4)

merumuskan implikasi teoretis dan praktis dari strategi *vertical integration* dalam konteks industri EV di negara berkembang. Hasil penelitian ini akan menunjang kontribusi baik secara teoritis maupun praktis. Kontribusi teoritis hasil penelitian ini diharapkan memberikan keunggulan pada kajian akademis yang masih terbatas pada gambaran implementasi *vertical integration* dengan menghadirkan bukti empiris dari industri EV di pasar negara berkembang (*emerging market*). Sementara kontribusi praktis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pemangku kepentingan industri, termasuk pembuat kebijakan, pelaku bisnis, dan investor mengenai dinamika persaingan dan strategi ekspansi di sektor EV Indonesia.

2. LANDASAN TEORI

A. Strategi *Vertical Integration* VinFast Indonesia

Sejak tahun 2024 seiring perkembangan pasar industri EV di Indonesia VinFast secara tidak langsung mengadopsi strategi *vertical integration* dalam operasional bisnisnya. Strategi yang diimplementasikan oleh VinFast memperoleh keberhasilan di pasar domestik Vietnam, sehingga atas dasar keberhasilan tersebut juga diimplementasikan di pasar Indonesia. Berdasarkan temuan analisis strategi *vertical integration* yang diimplementasikan oleh VinFast mencakup empat pilar yang akan dipaparkan pada sub pembahasan dibawah ini.

1. Pilar 1: *Backward integration* melalui Strategi Lokalisasi

Strategi *vertical integration* tahapan ini menjadi strategi fundamental yang mana VinFast memulainya dengan membangun pabrik perakitan di Subang, Jawa Barat. Pembangunan pabrik ini dibangun di lahan 171ha yang mempertimbangkan strategi lokalisasi yang tidak hanya sekedar importir, melainkan mengupayakan VinFast bertindak sebagai produsen lokal yang terintegrasi. Dalam tahapan pengembangan pabriknya di Subang, VinFast mengupayakan perencanaan yang matang dimulai dari tahapan uji coba mulai Desember 2025 untuk fasilitasi produksi, kemudian dilakukan produksi penuh yang

ditargetkan berlangsung 2026 dengan memprioritaskan perakitan mobil VF3 sebagai mobil pertama VinFast yang dipasarkan di Indonesia. Hasil produksi ini memenuhi kebutuhan 50.000 unit per tahun yang menargetkan realisasi investasi lebih dari US\$300 juta. Upaya yang dilakukan VinFast inilah yang menjadikan upaya rencana ekspansi jangka menengah dengan target peningkatan investasi mencapai US\$1 miliar untuk memenuhi kapasitas produksi 350.000 unit per tahun. Target jangka menengah ini juga diharapkan akan memenuhi model produksi awal VinFast tidak hanya model VF3 tetapi berkembang pada model VF5, VF e34, VF6, VF7, dan motor listrik.

Strategi *backward integration* ini menunjukkan bagaimana upaya VinFast yang menjadikan upaya lokalisasi dengan membangun pabrik dirancang untuk kebutuhan pasar setir kanan (*right-hand drive*). Hal yang membedakan dengan strategi VinFast yang dilakukan di pasar domestik Vietnam adalah produksi setir kiri. Upaya inilah yang menjadikan kesadaran VinFast memahami spesifikasi pasar lokal Indonesia yang fokus pada produksi kendaraan dengan setir kanan. Keunggulan ini menempatkan potensi VinFast Indonesia akan melakukan ekspor pada negara yang menggunakan kendaraan dengan setir kanan seperti negara di Asia Tenggara dan kawasan Oseania. Hal ini menjadikan adanya VinFast di Indonesia akan memenuhi target jangka menengah tidak hanya kebutuhan pasar domestik saja, tetapi juga ekspor regional.

2. Pilar 2: *Forward integration* melalui Jaringan Penjualan

Ekspansi yang dilakukan VinFast berlangsung secara agresif, sehingga menjadikan VinFast sebagai salah satu brand EV melakukan layanan purna jual secara aktif. VinFast mulai aktif melakukan layanan purna jual melalui sistem kemitraan 20 *dealer* baru pada acara Gaikindo Indonesia International Auto Show (GIAS) 2025. Sistem kemitraan layanan purna jual ditargetkan pada akhir 2026 ini VinFast berkembang dapat mengoperasikan 38 *showroom*, tambahan *dealer* eksisting mencapai 23 *showroom*, dan capaian 85 *showroom* VinFast di 19 provinsi, 41 kota di Indonesia. Kehadiran jaringan *dealer* VinFast ini menjadi bentuk pendekatan yang sifatnya

selektif karena memilih mitra yang strategis. Secara strategis VinFast mempertimbangkan potensi industri EV berkembang pesat di kawasan urban, sehingga mitra lokal baru dengan *track record* terpercaya yang dijaring diantaranya adalah, Auto Green AAS, Bimmeroom Mobil Indonesia, dan Ivan Djaja Mandiri.

Bentuk ekspansi yang dilakukan VinFast ini menurut CEO VinFast Indonesia, Kariyanto Hardjosoemarto didukung dengan penguatan komitmen dan standarisasi pelatihan staf, dukungan teknis, dan layanan pelanggan yang memiliki mengacu pada standar global yang ketat. Upaya ini menjadikan strategi *vertical integration* sifatnya mengandalkan keunggulan layanan purna jual yang selaras dengan menguatkan posisi VinFast diantara pasar industri EV di Indonesia.

3. Pilar 3: *Horizontal integration* melalui Diversifikasi Produk

Segmentasi produk VinFast tidak hanya mengandalkan produksi mobil listrik, melainkan mulai melakukan ekspansi pada produk lainnya yang menjadi pelengkap komponen mobil listrik itu sendiri maupun produk lainnya yang mendukung industri EV di Indonesia. Pada kuartal II tahun 2026 terdapat target diversifikasi produk motor listrik. Upaya ini menjadi rencana agresif VinFast dalam rangka memperluas bisnis kendaraan listrik di Indonesia, sehingga target ini akan mendukung pembukaan 30 toko yang khusus memasarkan motor listrik.

Upaya diversifikasi bersifat horizontal pada penguatan segmentasi motor listrik ini menjadi upaya strategis yang ditempuh VinFast. Berdasarkan data pengguna kendaraan di Indonesia, pengguna sepeda motor lebih besar dibanding pengguna mobil. Hal inilah yang menjadikan potensi pengembangan segmentasi motor listrik untuk dikembangkan secara massal didukung potensi adopsi EV yang terus berkembang di Indonesia.

VinFast yang melirik segmentasi motor listrik ini menjadikannya sebagai upaya basis konsumen yang potensial dan membangun kesadaran merek secara luas.

Tabel 1. Portofolio Produk VinFast di Indonesia (Data Sampai Maret 2026)

Model	Segmen	Harga (Rp.)	Skema Sewa Baterai
VF3	City EV compact	156 juta	Rp253.000/bulan
VF5	City EV	-	Tersedia
VF e34	Compact crossover	-	Tersedia
VF6 Eco	Hatchback EV	335 juta	Rp650.000/bulan
VF6 Plus	Hatchback EV	394-439,6 juta	Rp650.000/bulan
VF 7	Crossover EV	-	Tersedia
Motor listrik	Motor roda dua	-	(Kuartal II/2026)

Sumber: Diolah dari berbagai sumber (2026)

Berdasarkan Tabel 1 diperoleh data bagaimana upaya strategi diversifikasi produk VinFast memberikan gambaran pendekatan yang dinilai agresif. Pada model VF3 memiliki harga dimulai Rp. 156 juta memiliki biaya sewa baterai bulanan Rp253.000. Sementara model VF6 Plus mencapai Rp439,6 juta. Dari rentang harga yang luas ini memungkinkan VinFast menjangkau berbagai segmen pasar, dari konsumen *entry-level* hingga kelas menengah atas.

B. Sinergi Ekosistem: Integrasi Penjualan, Ride-hailing, dan Charging Station

VinFast memiliki nilai keunikan tersendiri dibandingkan dengan kompetitornya. Upaya untuk mengintegrasikan ketiga pilar bisnis mulai dari fokus pada penjualan, layanan *ride-hailing*, dan ketersediaan infrastruktur *charging station* sebagai ekosistem yang saling memperkuat satu sama lain. Sinergitas ekosistem yang ditunjukkan VinFast ini didukung portofolio yang kuat sebagai bagian dari ekosistem Vingroup sebagai perusahaan ternama di Vietnam. Portofolio bisnis yang berkembang menjangkau layanan layanan mobilitas (*Green SM*) dan infrastruktur pendukung (*V-GREEN*).

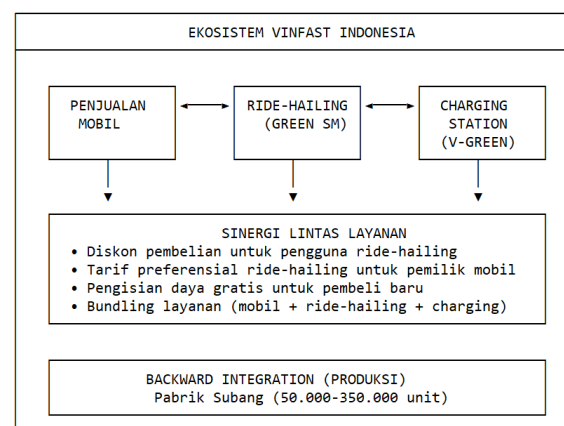
1. Integrasi Penjualan dan Ride-hailing melalui Program Trade Gas for Electric

Program *Trade Gas for Electric* sebagai salah satu program unggulan VinFast salah satunya menjangkau pasar Indonesia. Berdasarkan wawancara dengan Davy Jeffry Tulian sebagai Direktur Penjualan dan Jaringan VinFast Indonesia mengemukakan bahwa, VinFast memiliki strategi yang mengedepankan strategi harga dalam membangun ekosistem yang berkelanjutan, selain komponen kualitas produk yang juga tidak kalah penting.

Penawaran program *Trade Gas for Electric* memberikan penawaran potongan harga tambahan bagi konsumen yang memiliki minat untuk menawarkan program kendaraan bensin ke kendaraan listrik, yang mana 3% untuk mobil listrik, dan 5% untuk motor listrik. Selain itu, ekosistem VinFast melalui layanan *ride-hailing Green SM* juga memberikan potongan tarif mencapai 10% yang berlaku pada periode tertentu. Upaya yang dilakukan VinFast ini secara tidak langsung menciptakan *lock-in effect* bagi konsumen, yang mana konsumen tidak hanya diarahkan membeli kendaraan saja, melainkan terhubung atas integrasi layanan mobilitas dan pengisian daya yang disediakan VinFast.

2. Model Sinergi Ekosistem Terintegrasi

Model sinergi ekosistem terintegrasi yang diusung VinFast membentuk keterhubungan yang saling memperkuat satu sama lain, seperti pada Gambar 1 dibawah ini.



Gambar 1. Model Sinergi Ekosistem Vertical Integration VinFast

Berdasarkan Gambar 1 menunjukkan tahapan sinergi ekosistem yang saling terintegrasi antar satu tahapan dengan tahapan lainnya dalam

strategi *vertical integration* VinFast. Pada tahapan pertama proses akuisisi konsumen yang menggambarkan VinFast memiliki jaringan *showroom* di 85 titik lokasi dengan tujuan menjangkau konsumen potensial di 41 kota. Di sisi lain, pada tahapan pertama ini penguatan program insentif lintas layanan dilakukan bertujuan menurunkan hambatan adopsi awal. Dengan diversifikasi produk mobil dan motor listrik dilakukan sebagai upaya akuisisi dilakukan untuk menjangkau basis konsumen yang lebih luas.

Tahapan kedua dilakukan guna mendorong aktivasi ekosistem. Proses ini dilakukan untuk mengarahkan konsumen selain membeli kendaraan sekaligus mendapatkan akses layanan *ride-hailing* Green SM yang memberikan insentif kompetitif. Bagi konsumen yang mendapatkan keuntungan akses *ride-hailing* Green SM secara tidak langsung terpapar pada pengalaman berkendara EV, sehingga minat melakukan pembelian meningkat. Aktivasi ekosistem juga dilakukan dengan mengarahkan konsumen untuk melakukan pengisian daya gratis, sehingga konsumen merasakan pengurangan biaya operasional yang dampak jangka panjangnya konsumen merasakan kepuasan ketika menggunakan VinFast.

Tahapan ketiga adalah upaya retensi dan ekspansi sebagai proses akhir melakukan sinergi ekosistem. Proses ini mengedepankan pengalaman positif dalam ekosistem yang berdampak pada loyalitas merek VinFast. Upaya retensi juga dilakukan pendataan terhadap penggunaan dari layanan *ride-hailing* dan *charging* ini dengan tujuan pengembangan produk dan layanan jangka panjang. Upaya ini memberikan efek jaringan yang mana semakin banyak pengguna VinFast akan semakin memperkuat sinergi ekosistem.

C. Faktor Pendorong Strategi *Vertical Integration* Pada VinFast

VinFast pada dasarnya menyadari bahwa dalam upaya pengembangan produk dan layanan EV di Indonesia memiliki tantangan dan problematika yang tidak dapat dihindarkan. Namun dalam prosesnya adopsi strategi *vertical integration* diyakini sebagai strategi yang dapat dijalankan oleh VinFast.

Faktor pertama yang mendorong bagaimana strategi *vertical integration* berkembang secara ekstensif pada VinFast didorong atas kebijakan pemerintah Indonesia yang mendorong lokalisasi atau penguatan produksi lokal. Pemerintah Indonesia melalui kebijakannya mulai tahun 2026 mulai menghapus insentif impor kendaraan CBU dan fokus pada penguatan produksi lokal dengan persyaratan TKDN. Hal ini menjadikan VinFast berkomitmen untuk melakukan produksi lokal dengan skema 1:1 sejalan dengan peta TKDN. Komitmen ini menciptakan *entry barrier* tinggi bagi produsen yang mengandalkan impor. Pabrik yang dibangun VinFast di Subang berjalan cepat dan memanfaatkan periode transisi selama Januari-Februari 2026 untuk menjual stok CBU VF3 yang sebelumnya diimpor dengan tujuan menjaga stabilitas momentum penjualan. Setelah sebelumnya pada Desember 2025 VinFast melakukan trial perakitan, dan produksi seluruhnya akan dilakukan di Maret 2026. Hal ini bertujuan menjaga stok CBU selama masa transisi agar impor ke produksi lokal berjalan secara simultan.

Faktor kedua berkaitan dengan pasar Indonesia yang memiliki karakteristik unik, sehingga mendorong bagaimana strategi *vertical integration* dapat dijalankan. Indonesia dengan karakteristik wilayah kepulauan memberikan keunggulan berupa letak lokasi yang dapat menjangkau pemasaran VinFast. Target VinFast dengan 85 lokasi di 41 kota menjadi salah satu acuan bagaimana VinFast menargetkan hampir di keseluruhan wilayah di Indonesia meskipun pulau Jawa-Bali masih menjadi prioritas. Pertimbangan inilah yang menjadikan VinFast merancang strategi distribusi kendaraan dan infrastruktur pengisian daya yang perlu memperhatikan sistem yang terkoordinasi. Di sisi lain, Indonesia memiliki struktur pasar yang unik, dimana konsumen kelas menengah dianggap sensitif pada harga. Pertimbangan kehadiran insentif impor, harga BEV CBU yang naik dapat berdampak pada konsumen kelas menengah. Hal ini menjadikan upaya produksi lokal dianggap solusi dalam pengendalian biaya dan upaya mempertahankan daya saing produksi VinFast.

Aspek preferensi konsumen juga berperan penting pada keberlangsungan layanan purna jual yang dilakukan VinFast. Berdasarkan hasil survei, biaya operasional yang rendah dan

insentif pajak menjadi motivasi ekonomi yang mendorong konsumen beralih ke mobil listrik, dibandingkan dengan motivasi kesadaran lingkungan. Konsumen Indonesia lebih memperhitungkan kemampuan ekonomi sebagai preferensi utama, sehingga VinFast menyadari perlunya pemasaran yang responsif. Upaya yang dilakukan adalah staf *dealer* VinFast diberikan pelatihan layanan purna jual yang sesuai standar global untuk meningkatkan retensi konsumen pada produk VinFast.

Faktor ketiga berkaitan dengan keunggulan kompetitif dari model bisnis yang terintegrasi, sehingga sulit ditiru oleh kompetitor VinFast. Dengan memperhitungkan skala dan lingkup biaya, maka strategi *vertical integration* mengarahkan perusahaan perlu menguasai tahapan produksi yang dapat diidentifikasi sebagai “*single most important factor*” (Rhodium Group, 2025). Upaya yang dilakukan VinFast inilah yang menjadikan produsen EV dari China dapat menurunkan biaya kendaraan tanpa mengorbankan margin keuntungan. Dalam hal ini VinFast pada dasarnya fokus pada strategi lokalisasi. Dengan menguasai produksi lokal dengan menekan bahkan menghidnari bea masuk dan biaya logistik impor. Di sisi lain, integrasi pada layanan *ride-hailing* secara tidak langsung juga dapat menciptakan sumber pendapatan berulang atau *recurring revenue*. Upaya inilah yang menjadikan VinFast berfokus pada pengembangan jaringan *charging station* dengan tujuan mengatasi *range anxiety* dengan membangun infrastruktur pendukung.

Faktor terakhir adalah bagaimana VinFast memperoleh kredibilitasnya melalui dukungan ekosistem Vingroup. Kapabilitas akan sumber daya yang dimiliki VinFast inilah yang seringkali tidak dimiliki produsen EV secara independen. Vingroup berfokus pada upaya mengurangi dampak kenaikan harga bahan bakar terhadap kehidupan masyarakat, sehingga layanannya berfokus pada bagaimana menciptakan produk yang mendukung pada keberlanjutan lingkungan. Vingroup dengan layanan diantaranya, (1) Layanan keuangan yang memiliki program 0% *interest financing* untuk pembelian VinFast; (2) Layanan mobilitas melalui Green SM sebagai platform *ride-hailing* EV; (3) Infrastruktur melalui pengembangan V-GREEN untuk jaringan *charging station*; dan (4) Insentif lintas layanan sebagai program terintegrasi yang tidak

mungkin dilakukan oleh perusahaan yang beroperasi secara independen. Keunggulan VinFast selaras berada dalam lingkup Vingroup yang dikenal sebagai perusahaan yang mengedepankan ekosistem hijau dalam lini bisnisnya.

3. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan *mix methods* kualitatif dan kuantitatif dengan desain *sequential explanatory design*. Pendekatan pertama yang digunakan adalah kualitatif menggunakan metode studi kasus dengan teknik pengumpulan data wawancara mendalam kepada manajemen VinFast Indonesia, mitra dealer, dan pengelola layanan Green SM. Data kualitatif akan menelaah bagaimana proses, mekanisme, dan implementasi strategi *vertical integration* VinFast. Pada pendekatan kuantitatif menggunakan metode deskriptif dari data sekunder terdiri atas data penjualan, ekspansi jaringan, dan investasi yang dilakukan oleh VinFast. Data kuantitatif akan mengukur sejauhmana dampak strategi *vertical integration* VinFast berdasarkan aspek penjualan, ekspansi jaringan, dan besaran investasi. Terakhir digunakan metode komparatif sebagai metode pendukung melakukan perbandingan kompetitor antara VinFast dengan BYD dan Tesla. Data komparatif ini akan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, dan keunikan strategi *vertical integration* pada masing-masing brand.

Untuk memberikan penguatan data penelitian ini juga menggunakan studi literatur yang mengumpulkan berbagai literatur pendukung, terdiri atas:

1. Laporan data industri otomotif dari Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (GAIKINDO) mengenai penjualan *wholesales* dan ritel mobil listrik 2024-2026.
2. Laporan perusahaan dan berita bisnis: Publikasi dari *Marketing Interactive*, *Bisnis.com*, *Kompas.com*, *Kontan.co.id*, *Antara News*, dan *CNBC Indonesia* periode 2024-2026.
3. Dokumen kebijakan: Peraturan Menteri Keuangan Nomor 12 Tahun 2025 mengenai Pajak Pertambahan

Nilai Atas Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai Roda Empat Tertentu dan Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai Bus Tertentu Serta Pajak Penjualan Atas Barang Mewah Atas Penyerahan Barang Kena Pajak Yang Tergolong Mewah Berupa Kendaraan Bermotor Roda Empat Emisi Karbon Rendah Listrik Tertentu Yang Ditanggung Pemerintah Tahun Anggaran 2025, Peraturan Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Investasi/kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 6 Tahun 2023 Tentang Pedoman dan Tata Kelola Pemberian Insentif Impor dan/atau Penyerahan Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai Roda Empat dalam Rangka Percepatan Investasi, dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2025 mengenai Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 26/pmk.010/2022 Tentang Penetapan Sistem Klasifikasi Barang Dan Pembebanan Tarif Bea Masuk Atas Barang Impor.

4. Publikasi akademis: Jurnal internasional dan nasional tentang *vertical integration*, industri otomotif, dan strategi EV dari database Google Scholar, Scholarhub UI, dan Stanford Libraries.

Teknik analisis data yang digunakan pada data kualitatif menggunakan analisis tematik yang terdiri atas tiga tahapan. Pertama dilakukan reduksi data dengan melakukan kategorisasi informasi mengenai implementasi bisnis VinFast berdasarkan pilar bisnis (penjualan, *ride-hailing*, *charging station*). Selain itu, dilakukan klasifikasi atas level integrasi (*backward/forward integration*). Kedua penyajian data disajikan matriks temuan yang terdiri atas aktivitas bisnis VinFast dihubungkan dengan dimensi *vertical integration*. Terakhir, dilakukan penarikan Kesimpulan untuk menginterpretasikan pola

dan mekanisme sinergi antar pilar bisnis yang terimplementasi dalam strategi *vertical integration* VinFast.

Sementara teknik analisis data kuantitatif akan disajikan statistik deskriptif yang menyajikan nilai atau persentase penjualan, jumlah *showroom*, nilai investasi, dan kapasitas produksi VinFast. Dari hasil ini diidentifikasi pola tren yang terjadi di VinFast mencakup pola pertumbuhan penjualan hingga ekspansi jaringan. Untuk teknik analisis metode komparatif akan melakukan perbandingan strategi *vertical integration* antara VinFast dengan kompetitor yaitu BYD dan Tesla. Kerangka perbandingan akan mengacu pada dimensi upaya integrasi yang dilakukan, tingkat kemandirian, strategi lokalisasi, dan pengembangan ekosistem layanan.

Baik analisis kualitatif, kuantitatif, dan komparatif akan dilakukan triangulasi data untuk menjamin validitas data dan keterhubungan setiap data agar menjadi temuan yang dapat diinterpretasikan dan menjawab tujuan penelitian.

Kerangka analisis hasil penelitian ini akan memetakan implementasi model *vertical integration* dalam industri EV yang diadopsi dari berbagai penelitian sebelumnya mencakup beberapa dimensi diantaranya:

1. *Backward integration* mencakup kepemilikan/ kontrol atas pabrik perakitan, produksi baterai, pengadaan bahan baku.
2. *Forward integration* mencakup jaringan distribusi, *showroom*, layanan purna jual.
3. *Horizontal integration* mencakup diversifikasi lini produk (mobil, motor listrik), layanan mobilitas.

Ecosystem energy mencakup integrasi setiap pilar bisnis (penjualan, *ride-hailing*, *charging station*).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Komparatif: VinFast, BYD, dan Tesla

Dalam memahami keunikan strategi *vertical integration* maka dilakukan perbandingan

dengan kompetitor yang dianggap sebagai pemain global pada industri EV pada Tabel 2 dibawah ini.

Dimensi	BYD	Tesla	VinFast (Indonesia)
Strategi <i>vertical integration</i>	70-80%	60-70%	Estimasi awal 40-50%
<i>Backward integration</i>	Baterai (<i>Blade Battery</i>), Semi konduktor, Logistik sendiri	Baterai (4680), <i>Lithium refining</i> , OS sendiri	Pabrik perakitan lokal skema sewa baterai
<i>Forward integration</i>	Jaringan <i>dealer</i> global, <i>Multi-brand strategy</i>	<i>Direct-to-consumer</i> , <i>Supercharger network</i>	85 <i>showroom</i> di 19 provinsi, 41 kota
Ekosistem layanan	Terbatas penjualan kendaraan	<i>Software</i> , <i>Supercharger</i> , <i>Full-self driving</i>	<i>Ride-hailing</i> (Green SM), Charging (V-Green), Insentif lintas layanan
Strategi lokalisasi	Pabrik di Thailand, Brazil, Hungaria, dll	Pabrik di AS, China, Eropa	Pabrik di Subang dengan basis produksi setir kanan

Sumber: Diolah dari berbagai sumber (2026)

Berdasarkan Tabel 2 diperoleh data temuan menarik dari komparasi antara BYD, Tesla, dan VinFast. Pertama berkaitan dengan strategi *vertical integration* yang mana proporsi komponen yang diproduksi sendiri VinFast masih berada dibawah BYD dan Tesla. VinFast sendiri di Indonesia masih dalam tahapan awal untuk membangun kemampuan produksi lokal. Berbeda dengan BYD yang sudah memulai memproduksi baterai, dan Tesla yang mampu mengembangkan baterai 4680 dengan kemampuan *lithium refining* sendiri. Kedua berkaitan dengan integrasi layanan mobilitas atau *ride-hailing* yang mana VinFast memiliki keunggulan disini dibandingkan BYD dan Tesla. Melalui Green SM sebagai layanan *ride-hailing* yang dimiliki VinFast menjadi bagian dari ekosistem Vingroup. Hal ini menjadikan VinFast sinergi antara penjualan kendaraan

dengan penggunaan layanan transportasi yang tidak dimiliki BYD maupun Tesla.

Ketiga berkaitan dengan produksi setir kanan yang memberikan nilai keunikan tersendiri khususnya pada kesadaran pangsa pasar yang dapat dijangkau VinFast. VinFast Indonesia memproduksi produk setir kanan yang secara tidak langsung menempatkan posisi strategis dibandingkan BYD dan Tesla yang masih berorientasi global. Produk setir kanan yang dikembangkan VinFast Indonesia menjangkau ekspor pada negara lain yang menggunakan setir kanan. Terakhir berkaitan dengan *model quasi-vertical integration* dalam skema kemitraan bersama *dealer*. VinFast Indonesia melakukan kemitraan dengan *dealer* sebagai UKM lokal dalam pola yang saling menguntungkan sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hernayanto et al., (2024) bahwa, *model quasi-vertical integration* banyak dilakukan di industri otomotif di Indonesia.

Implikasi Studi

Pada penelitian ini terdapat implikasi studi baik secara teoritis maupun praktis. Pada implikasi teoritis hasil penelitian menguatkan konsep teori *vertical integration*. Cakupan strategi *vertical integration* dapat memberikan temuan baru tentang bagaimana integrasi hulu-hilir pada industri EV memberikan kebaruan pentingnya layanan mobilitas selain penguatan nilai rantai pasok. Pada industri EV adanya integrasi layanan mobilitas (*ride-hailing*) dan infrastruktur (*charging station*) menciptakan sumber keunggulan kompetitif baru yang belum banyak dikaji sebagai bagian dari strategi *vertical integration*. Di sisi lain penguatan ekosistem bisnis juga mendukung bagaimana kebaruan teori *vertical integration* berkembang sebagai indikator penting yang memfasilitasi strategi *vertical integration*. Hal ini menjadikan lini bisnis dalam ekosistem grup dalam hal ini VinFast sebagai bagian dari ekosistem Vingroup memberikan keunggulan secara luas yang dapat menciptakan keuntungan relasional dibandingkan perusahaan independen.

Bukti empiris terkait teori *vertical integration* juga dihadirkan dalam kajian *emerging market*, yang mana kajian ini dapat cocok diimplementasikan di pasar negara berkembang. Pada studi sebelumnya strategi

vertical integration banyak diimplementasikan di pasar konsumen negara maju seperti AS, China, dan Eropa, sehingga temuan ini memberikan kebaruan baru bahwa, strategi *vertical integration* dapat berdampak pada pertumbuhan negara berkembang. Terakhir implikasi teoritis juga dihubungkan dengan dukungan bahwa, konseptual teori *vertical integration* dapat diintegrasikan dengan kebijakan pemerintah. Kebijakan TKDN dan insentif fiskal yang diterapkan pemerintah Indonesia membentuk pilihan strategis bagi perusahaan asing untuk menentukan upaya keberlangsungan investasi yang dilakukan. Hal ini menjadikan teori *vertical integration* berkaitan erat dengan tentang *institutional theory* dalam konteks strategi internasional.

Untuk implikasi praktis dapat memberikan manfaat bagi para pemangku kepentingan. Pada manajemen VinFast studi ini memberikan manfaat dalam upaya percepatan penguatan ekosistem layanan salah satunya *charging station*. Dengan hadirnya layanan infrastruktur berfokus pada pembangunan *charging station* dapat mendukung V-GREEN dalam menyediakan stasiun khusus pengisian daya ketika adopsi EV dilakukan massal. Ekspansi ini dapat berlangsung ketika pembangunan dapat terlaksana di luar Pulau Jawa dengan fokus pada memperkuat jaringan *charging station*. Manajemen VinFast juga menyadari pentingnya integrasi antar pilar bisnis dalam keputusan bisnisnya. Hal ini menjadikan VinFast dapat mengintegrasikan penjualan kendaraan, penggunaan layanan *ride-hailing*, dan pola pengisian data untuk optimalisasi alokasi sumber daya dan personalisasi layanan. Studi ini juga memberikan masukan terkait bagaimana program loyalitas lintas layanan dapat dijadikan potensi bisnis menjanjikan di masa mendatang untuk memperkuat *lock-in effect*. Adanya program poin yang dapat ditukarkan antar layanan, misalnya, poin dari penggunaan *ride-hailing* dapat digunakan untuk diskon pembelian kendaraan yang memberikan kepuasan bagi konsumen ketika memilih produk VinFast.

Bagi pembuat kebijakan adanya studi ini secara praktis dapat memberikan masukan dalam pertimbangan kebijakan insentif untuk pengembangan ekosistem terintegrasi. Saat ini pemerintah Indonesia masih terfokus pada produksi lokal (TKDN). Hal ini menjadikan

pemerintah dapat mempertimbangkan insentif tambahan untuk perusahaan yang mengembangkan ekosistem EV terpadu mulai dari produksi, pengembangan infrastruktur, hingga ketersediaan layanan mobilitas. Terakhir juga menjadi masukan dalam upaya penyederhanaan izin untuk pembangunan *charging station*. Seringkali hambatan birokrasi masih menjadi kendala dalam pengembangan infrastruktur pengisian daya.

Terakhir bagi kompetitor implikasi studi ini secara praktis dapat dipandang secara positif. Salah satu temuan studi ini merujuk pada urgensi evaluasi potensi kolaborasi dengan platform *ride-hailing* lokal. VinFast yang memiliki keunggulan dalam mengintegrasikan penjualan dengan layanan *ride-hailing* menjadikan upaya kolaborasi dapat dilakukan sekaligus dapat memberikan pembeda kompetitif. VinFast dan kompetitor dapat berjalan bersama dalam rangka membangun ekosistem lokal yang kuat sebelum insentif berakhir. Masa transisi menuju produksi lokal memberikan *window of opportunity* bagi pesaing yang belum memiliki pabrik di Indonesia

5. KESIMPULAN

A. Kesimpulan

VinFast sebagai perusahaan yang bergerak di industri EV di Indonesia dalam menerapkan strategi *vertical integration* mencakup, (1) *Backward integration* dilakukan dengan upaya lokalisasi pembangunan pabrik perakitan di Subang yang memiliki kapasitas 50.000 unit per tahun dan target investasi mencapai US\$1 miliar; (2) *Forward integration* dilakukan dengan ekspansi 85 *showroom* di 19 provinsi dan 41 kota; (3) *Horizontal integration* dilakukan dengan diversifikasi produk tidak hanya mobil listrik dan komponennya tetapi juga mulai menjangkau produk motor listrik; dan (4) *Ecosystem integration* dilakukan dengan upaya sinergitas dengan layanan *ride-hailing* Green SM dan infrastruktur *charging station* V-GREEN.

Faktor pendorong implementasi strategi *vertical integration* VinFast tidak hanya didukung kebijakan pemerintah Indonesia yang mendorong produksi lokal melalui skema

TKDN dan penghentian insentif impor CBU melainkan adanya faktor pendukung lain yang kaitannya dengan karakteristik dan potensi bisnis di Indonesia. Pasar Indonesia memiliki karakteristik yang potensial dapat mengembangkan jaringan distribusi yang dapat menekan biaya, sehingga jangka panjangnya layanan purna jual berada dalam ekosistem yang dapat menciptakan *lock-in effect*. Di sisi lain VinFast yang berada dalam ekosistem Vingroup dapat mendukung penyediaan layanan mobilitas dan infrastruktur pendukung.

Sinergitas antar pilar bisnis dalam ekosistem VinFast dapat membentuk *virtuous cycle* yang mana memiliki lingkaran yang saling berkaitan satu sama lain antar produk dan layanan. Ketika konsumen melakukan pembelian kendaraan maka memiliki keuntungan berupa insentif pengisian daya gratis dan tarif preferensial dan dapat menggunakan layanan *ride-hailing*. Hal ini secara tidak langsung dapat meningkatkan retensi dan adopsi konsumen membeli kendaraan listrik VinFast.

Jika dikomparasikan dengan BYD maupun Tesla, VinFast memiliki keunggulan dalam mengimplementasikan strategi *vertical integration* yang menetapkan strategi lokalisasi pada produksi setir kanan dan layanan mobilitas yang terintegrasi. Sementara BYD dan Tesla fokus pada penguatan integrasi produksi dan teknologi. Implikasi studi ini secara teoritis memberikan kebaruan teori *vertical integration* pada *emerging market* dan industri EV. Sementara implikasi praktis berkaitan pada penguatan dan koordinasi antar pemangku kepentingan yang perlu membangun *entry barrier* melalui investasi pabrik lokal dan ekosistem terintegrasi. Khusus bagi VinFast pentingnya memposisikan diri sebagai *first mover* dalam model bisnis terpadu yang sulit ditiru pesaing yang hanya mengandalkan impor.

B. Keterbatasan Studi

Pada studi ini terdapat keterbatasan studi selama proses pengumpulan data. Keterbatasan data empiris menjadi kendala untuk menyajikan data kinerja keuangan industri EV. Selain itu, data primer tidak dilakukan secara komprehensif sehingga pengumpulan data berfokus pada penguatan data kualitatif dengan melakukan wawancara bersama manajemen VinFast dan mitra dealer. Studi ini tidak

menjangkau keterlibatan konsumen sebagai partisipan karena adanya keterbatasan akses internal.

Keterbatasan studi ini juga mencakup bagaimana analisis hanya dilakukan pada brand VinFast sebagai bagian dari ekosistem Vingroup. Ketiadaan perbandingan industri serupa yang memiliki ekosistem juga menjadikan temuan cenderung digeneralisasi. Terakhir, studi ini terbatas pada pertimbangan tidak memperhitungkan dinamika pasar yang cepat berubah. Ketika kebijakan pemerintah Indonesia dan situasi ekonomi global mempengaruhi keberlangsungan industri EV.

C. Rekomendasi

Rekomendasi hasil studi ini mencakup beberapa hal yang dapat dilakukan peneliti selanjutnya. Pertama studi dapat mempertimbangkan pengumpulan data melalui survei pada konsumen pengguna kendaraan listrik, selain itu wawancara lebih fokus pada penguatan fokus studi tema tertentu yang menjadi isu keberlangsungan VinFast ditengah perkembangan dan tantangan industri EV di Indonesia. Studi ini juga dapat dikembangkan dengan mengukur efektivitas strategi *vertical integration* dengan melakukan perbandingan beberapa variabel yaitu *customer acquisition cost*, *customer lifetime value*, dan *churn rate* antar segmen konsumen industri EV. Di sisi lain, studi ini dapat melakukan penguatan studi strategi *vertical integration* diterapkan VinFast untuk mengukur dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Terakhir aspek regulasi juga penting dikaji berkaitan dengan dampak kebijakan TKDN terhadap insentif investasi asing pada industri EV.

DAFTAR PUSTAKA

- Hernayanto, Y., Toha, K., & Silalahi, U. (2024). Quasi-vertical integration model in partnership of SMEs and the role of competition commission in EU and Indonesia. *Indonesia Law Review*, 14(4).
- Kurniawan, R. (2025, November 4). Strategi VinFast maksimalkan penjualan sambil menunggu pabrik. *Kompas.com*. <https://otomotif.kompas.com>

- Marketing Interactive. (2026, March 9). VinFast deepens Indonesia bet with 85-showroom push, 20 new dealer partnerships. *Marketing Interactive*. <https://www.marketing-interactive.com>
- Martin, P. A. (2025). Vertical integration versus open innovation? From winner takes it all to winners make it all. *Stanford Libraries*.
- Media Indonesia. (2026, January 17). Tren kendaraan listrik di Indonesia melonjak tajam, pangsa pasar tembus 21,8 persen. *Media Indonesia*.
- Pasaribu, Y. M. (2025, December 13). Tren kendaraan listrik di Indonesia 2025 tunjukkan pertumbuhan positif. *Republika Online*. <https://ekonomi.republika.co.id>
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 12 Tahun 2025 tentang Pajak Pertambahan Nilai Atas Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai Roda Empat Tertentu dan Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai Bus Tertentu Serta Pajak Penjualan Atas Barang Mewah Atas Penyerahan Barang Kena Pajak Yang Tergolong Mewah Berupa Kendaraan Bermotor Roda Empat Emisi Karbon Rendah Listrik Tertentu Yang Ditanggung Pemerintah Tahun Anggaran 2025. *Badan Pemeriksa Keuangan*. <https://peraturan.bpk.go.id>
- Reporter Bisnis. (2026, January 20). Jurusan Vinfast geber penjualan mobil listrik tanpa insentif 2026. *Bisnis.com*. <https://otomotif.bisnis.com>
- Reporter Bisnis. (2026, March 12). Jurusan VinFast genjot penjualan EV saat harga minyak dunia naik. *Bisnis.com*. <https://otomotif.bisnis.com>
- Rohman, C. (2025, November 3). Untuk menyuplai pasar domestik, VinFast prioritaskan pabrik di Subang. *ANTARA News*. <https://kalteng.antaranews.com>
- Samudra, M. A. (2026, February 10). Tak cuma soal insentif, ini strategi VinFast masuk pasar nasional. *GridOto.com*. <https://www.gridoto.com>
- Syah, D. O. (2019). Identifying vertical partnership among automotive component companies: Empirical evidence from automotive industry in Jabodetabek, Indonesia. *Scholar UI*. <https://scholar.ui.ac.id>

