

# **TESIS**

**ANALISIS OPERASI BISNIS PT POS INDONESIA  
DALAM INDUSTRI LOGISTIK**

***BUSINESS OPERATION ANALYSIS OF PT POS INDONESIA  
IN LOGISTIC INDUSTRY***

**SITI NURJANNAH SALEBA  
A012222074**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

# **TESIS**

## **ANALISIS OPERASI BISNIS PT POS INDONESIA DALAM INDUSTRI LOGISTIK**

### ***BUSINESS OPERATION ANALYSIS OF PT POS INDONESIA IN LOGISTIC INDUSTRY***

sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

disusun dan diajukan oleh

**SITI NURJANNAH SALEBA  
A012222074**



Kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

**ANALISIS OPERASI BISNIS PT POS INDONESIA  
DALAM INDUSTRI LOGISTIK**

Disusun dan diajukan oleh:

**SITI NURJANNAH SALEBA  
NIM A012222074**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **28 Februari 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama



**Prof. Dr. Musran Munizu SE., M.Si., CIPM**  
NIP 197509092000121001

Pembimbing Pendamping



**Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, SE., M.Agr.**  
NIP 196005031986012001

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



**Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.**  
NIP 196806291994031002



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

**Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir., S.E., M.Si., CIPM.**  
NIP 196402051988101001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Siti Nurjannah Saleba  
NIM : A012222074  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Analisis Operasi Bisnis PT Pos Indonesia Dalam Industri Logistik**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 29 Februari 2024

Yang Menyatakan,



Siti Nurjannah Saleba

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena hanya dengan nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan Tesis ini. Dan tak lupa pula Shalawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW, sang pembawa kabar gembira dan sebaik-baiknya tauladan bagi yang mengharap Rahmat dan Hidayah-Nya.

Selama proses penulisan Tesis ini, begitu banyak bantuan dan dukungan yang diterima penulis dari berbagai pihak, untuk itu dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen atas bimbingan dan arahnya.
2. Bapak Prof. Dr. Musran Munizu, SE., M.Si., CIPM selaku Dosen Pembimbing Utama, yang telah memberikan bimbingan, tambahan ilmu, serta masukan dan pengarahan dalam penulisan Tesis ini.
3. Ibu Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, SE., M. Ag selaku dosen pembimbing Pendamping yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, masukan, juga tambahan referensi serta ilmunya dan dengan penuh sabar dan penuh perhatian dalam penulisan Tesis ini.
4. Kedua orang tua, Almarhum Bapak La Saleba, semoga selalu dilapangkan kuburnya dan Ibunda tercinta Syuaeba, terima kasih atas doa dan dukungannya, baik moril maupun materiil. Beliau adalah malaikat yang dikirim oleh ALLAH SWT serta anugrah terindah bagiku. Terima kasih atas kasih sayang yang

selama ini telah dicurahkan untukku. Semoga anakmu ini bisa menjadi anak yang kelak akan membanggakan dan membahagiakanmu.

5. Kedua orang tua baruku, bapak La Asiri dan Ibu Wa Nimari terima kasih atas dukungan kalian selama ini, terima kasih pula atas kasih sayang yang telah diberikan untukku.
6. Orang-orang tersayangku, suamiku tercinta Musrif Asni terima kasih atas bantuan dan kesabaran yang telah diberikan untukku serta dukungan yang tiada henti, dan duo anak baik yang sholeh dan ganteng Abizar Luthfi Alfaruq dan Aqsha Zulfikar Arrasyid yang telah menemani dan memberikan semangat dan *support system* terbaikku.
7. Saudara-saudara dan ipar-iparku terimakasih atas dukungan kalian semua.
8. Teman-teman di Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara khususnya Bidang Pendaftaran, Ekstensifikasi dan Penilaian atas dukungannya.
9. Teman-teman seperjuangan MM FEB UH Angkatan 2022 kelas Kementerian Keuangan.

Akhir kata penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya atas segala kesalahan yang penulis buat baik sengaja maupun tidak disengaja selama berkuliah di Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin maupun selama penulisan Tesis ini. Semoga Allah SWT mengampuni segala kesalahan dan menunjukkan jalan yang lurus dan benar kepada kita semua. Aamiin Allahumma Aamiin.

Makassar,     Februari 2024

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUTAN.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN ORISINALITAS PENELITIAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Profil Perusahaan.....	7
1.3 Fenomena PT Pos Indonesia.....	9
1.3.1 Pos Indonesia Bukan Pilihan Utama.....	9
1.3.2 Pembenahan Internal Pos Indonesia.....	11
1.4 Masalah bisnis.....	12
1.5 Pertanyaan penelitian.....	15
1.6 Tujuan dan Batasan Penelitian.....	15
BAB II EKSPLORASI MASALAH BISNIS.....	16
2.1 Kerangka Konseptual.....	16
2.2 Efisiensi Operasional di Industri Logistik.....	17
2.2.1 Definisi dan Pentingnya Efisiensi Operasional.....	18
2.2.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Efisiensi Operasional.....	21
2.3 Penerapan Teknologi di Industri Logistik.....	26
2.4 Perubahan Pola Konsumen dan <i>E-Commerce</i> .....	28
2.5 Pengalaman Pelanggan dalam Industri Logistik.....	29
2.6 Kompetisi dalam Industri Logistik.....	31
2.7 Manajemen Keuangan dan Investasi.....	34
2.8 Analisis Faktor Internal dan Eksternal.....	36
2.8.1 Analisis Faktor Internal.....	36
2.8.2 Analisis Faktor Eksternal.....	39
2.9 Analisis QSPM ( <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> ).....	41
2.10 Lokasi Objek Penelitian.....	46
2.11 Penelitian Terdahulu.....	47
BAB III SOLUSI BISNIS.....	49
3.1 Strategi Operasional PT Pos Indonesia.....	49
3.2 Analisis SWOT.....	53
3.2.1 Analisis Diagram SWOT.....	53
3.2.2 Analisis Matriks SWOT.....	66

3.3 Uji QSPM ( <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> ) .....	76
BAB IV PENERAPAN .....	89
4.1 Rencana Implementasi .....	89
4.2 Persyaratan Sumber Daya .....	94
4.3 Kesimpulan dan Saran .....	97
4.3.1 Kesimpulan .....	97
4.3.2 Saran .....	99
DAFTAR PUSTAKA .....	101
LAMPIRAN .....	105

## ABSTRAK

SITI NURJANNAH SALEBA. *Analisis Operasi Bisnis PT Pos Indonesia dalam Industri Logistik* (Musran Munizu dan Nurdjanah Hamid).

Industri logistik merupakan komponen vital dalam mendukung aktivitas ekonomi yang terus berkembang. PT Pos Indonesia sebagai bagian integral dari infrastruktur logistik berperan dalam mengamankan rantai pasokan yang efisien dan efektif. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi PT Pos Indonesia dalam mengelola operasionalnya dan strategi bisnis yang dapat diterapkan oleh PT Pos Indonesia untuk mengatasi ancaman pesaing baru dalam pengembangan bisnis. Jenis penelitian ini, yaitu penelitian kualitatif. Metode analisis yang digunakan adalah analisis SWOT. Artinya, penelitian ini mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh PT Pos Indonesia dengan Uji *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada sepuluh alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh PT Pos Indonesia. Kemudian, dari hasil uji QSPM terdapat tiga strategi yang mendapatkan nilai tertinggi, yaitu membangun kemitraan strategis dengan platform *e-Commerce* untuk meningkatkan pangsa pasar; mengomunikasikan keunggulan merek PT Pos Indonesia dalam keandalan dan jangkauan; dan memanfaatkan infrastruktur logistik yang luas untuk mengoptimalkan layanan pengiriman barang bagi pelaku *e-Commerce*.

Kata kunci: industri logistik, analisis SWOT, strategi bisnis, QSPM



## ABSTRACT

SITI NURJANNAH SALEBA. *Business Operation Analysis of PT Pos Indonesia in Logistic Industry* (supervised by Musran Munizu and Nurdjanah Hamid)

The logistic industry is a vital component in supporting the continuously evolving economic activity. PT Pos Indonesia, as the integral part of the logistic infrastructures, plays a role in securing the efficient and effective supply chain. The research aims at disclosing how PT Pos Indonesia manages its operation and what business strategy can be applied to overcome the new competitors' threats and further develop the business. The research employed the qualitative method. The analysis method used was the SWOT analysis, evaluating the strengths, weaknesses, opportunities, and threats faced by PT Pos Indonesia, along with the QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) test. The research result indicates that there are 10 alternative strategies that can be implemented by PT Pos Indonesia. Furthermore, based on the QSPM test results, three strategies have received the highest scores: the building strategic partnership with the e-commerce platform to increase market share, communicate the brand advantage of PT Pos Indonesia in the reliability and reach, and leverage the extensive logistic infrastructures, to optimize the delivery service for the e-commerce players

Key words: logistic industry, SWOT analysis, business strategy, QSPM.



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

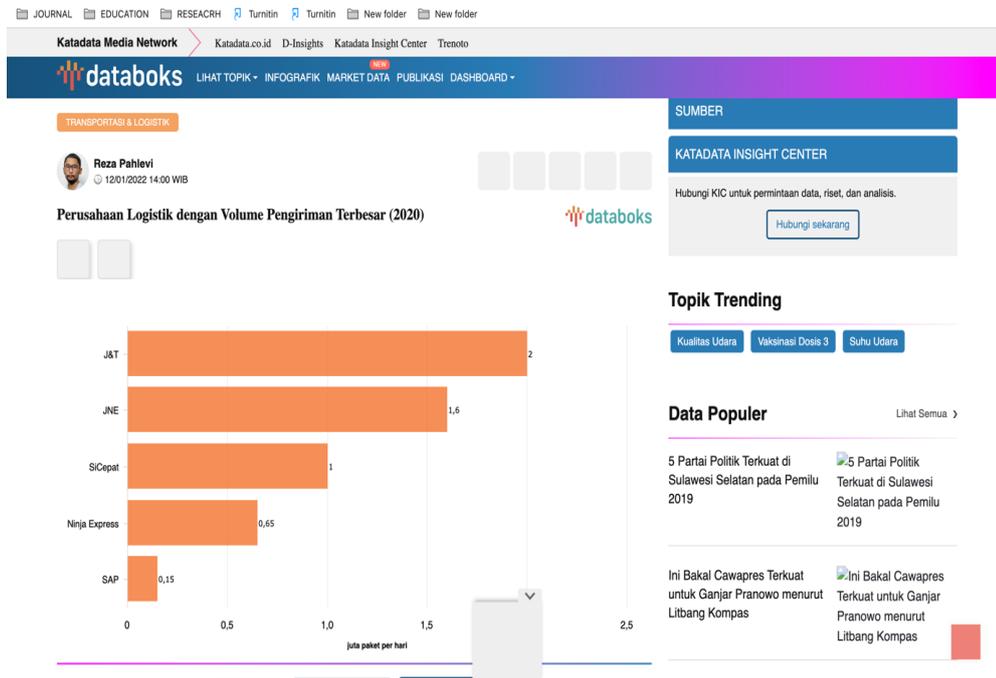
Industri logistik merupakan komponen vital dalam mendukung aktivitas ekonomi yang terus berkembang. PT Pos Indonesia sebagai bagian integral dari infrastruktur logistik berperan dalam mengamankan rantai pasokan yang efisien dan efektif. Namun di tengah perubahan pesat dalam teknologi dan tuntutan konsumen yang semakin meningkat, PT Pos Indonesia menghadapi tantangan dalam menjaga kualitas layanan, mengoptimalkan efisiensi operasional, dan mempertahankan pelanggan di era digital ini.

Penerapan teknologi kecerdasan buatan (AI) adalah salah satu langkah inovatif yang telah digunakan dalam industri logistik di seluruh dunia (Pakpahan, R. 2021). AI memiliki potensi besar untuk membantu perusahaan logistik, seperti Kantor Pos Baubau, dalam mengatasi beberapa tantangan utama, termasuk mengoptimalkan rute pengiriman, meramalkan permintaan pelanggan, mengelola inventaris, dan meningkatkan pengalaman pelanggan secara keseluruhan. Namun untuk mencapai ini, perusahaan harus memahami bagaimana mengintegrasikan AI ke dalam operasionalnya dengan baik. Oleh karena itu, topik tesis ini akan membahas sejauh mana PT Pos Indonesia Cabang Baubau telah menerapkan AI dalam operasinya saat ini, mengidentifikasi hambatan-hambatan yang mungkin dihadapi, dan mengusulkan rekomendasi strategis bisnis untuk memaksimalkan

manfaat AI dalam meningkatkan daya saing perusahaan serta mempertahankan posisinya dalam pasar industri logistik di Baubau yang semakin ketat.

Kajian ini juga memberikan kontribusi penting dalam menghadirkan solusi bagi PT Pos Indonesia Cabang Baubau untuk mengatasi beberapa tantangan kunci yang mereka hadapi. Salah satu tantangan utama adalah meningkatkan efisiensi operasional. Menurut Yunifer, M. G., & Marselina, M. (2022) Dalam industri logistik, waktu adalah faktor kunci. Pengiriman yang lebih cepat dan tepat waktu sangat penting bagi kepuasan pelanggan. Dengan menerapkan teknologi AI untuk mengoptimalkan rute pengiriman, PT Pos Cabang Baubau dapat memastikan bahwa barang-barang sampai ke tujuan mereka dengan lebih efisien, mengurangi waktu pengiriman, dan menghemat biaya operasional.

Peningkatan pengalaman pelanggan juga menjadi hal yang sangat penting dalam industri logistik yang kompetitif (Prasetya, S. G., & Maria, M. 2023). Konsumen modern mengharapkan layanan yang responsif, informasi pengiriman yang akurat, dan pengalaman yang menyenangkan. Dengan memanfaatkan AI untuk memantau dan mengelola inventaris secara efisien, PT Pos Cabang Baubau dapat menghindari kesalahan pengiriman, memberikan estimasi waktu pengiriman yang lebih tepat, dan memberikan layanan pelanggan yang lebih baik.



Sumber : survey (databoks Reza Pahlevi12/01/2022 14:00 WIB)

Gambar 1.1 Survei Perusahaan Logistik dengan Volume Pengiriman Tertinggi

Berdasarkan data yang disajikan, terlihat bahwa industri logistik di Indonesia mengalami perubahan signifikan pada tahun 2020. Perusahaan-perusahaan logistik dengan volume pengiriman terbesar pada tahun tersebut didominasi oleh pemain-pemain baru, termasuk J&T, JNE, Sicepat, Ninja Express, dan SAP. Ini mencerminkan perubahan dinamika persaingan dalam industri logistik, di mana pendatang baru berhasil mengambil alih pangsa pasar yang sebelumnya dikuasai oleh pemain lama.

Penurunan posisi Pos Indonesia, yang dulunya merupakan pemimpin dalam industri logistik, menjadi perhatian khusus dalam data ini. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan seperti Pos Indonesia mungkin menghadapi tantangan dalam beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi di industri logistik, seperti perkembangan teknologi dan preferensi konsumen yang berubah (Aditiya, V.,

Suryani, L., & Sapni, R. R. 2022). Dalam konteks ini, perusahaan-perusahaan yang mampu mengadopsi inovasi, meningkatkan efisiensi operasional, dan menjawab kebutuhan konsumen dengan cepat mungkin akan lebih sukses dalam mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasar mereka. Data ini memberikan gambaran yang jelas tentang perubahan dalam industri logistik Indonesia dan pentingnya adaptasi dan inovasi dalam menjaga daya saing.

Lebih jauh hasil dari penelitian ini juga memiliki potensi untuk menjadi panduan berharga bagi perusahaan logistik lainnya di Baubau yang mungkin berada dalam situasi serupa. Dengan mengambil langkah-langkah konkret untuk mengadopsi teknologi AI dan meningkatkan efisiensi operasional, PT Pos Cabang Baubau dapat memulihkan dan memperkuat posisinya di industri logistik yang kompetitif, serta memberikan dampak positif dalam ekonomi wilayah Baubau secara keseluruhan.

Tabel 1.1 *Top Brand Index*

<b>Brand</b>	<b>Top Brand Index</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>JNE</b>	26.40%	27.30%	33.40%	39.30%
<b>J&amp;T</b>	20.30%	21.30%	28.00%	23.10%
<b>Tiki</b>	12.60%	10.80%	11.20%	11.10%
<b>Pos Indonesia</b>	5.40%	7.70%	8.50%	8.50%
<b>DHL</b>	3.80%	4.10%	6.00%	6.90%

Sumber: (www.topbrand-award.com), 2023

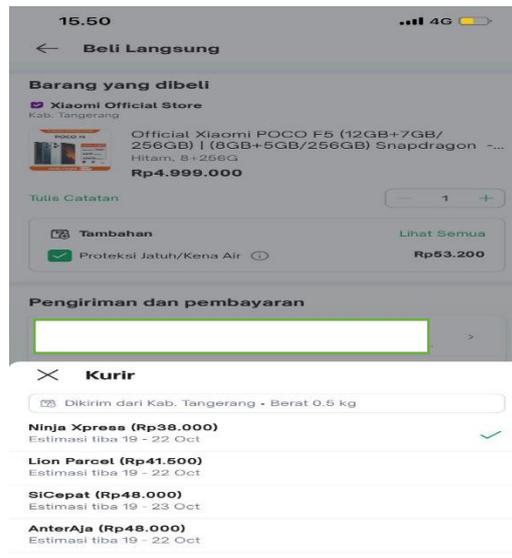
PT Pos Indonesia menghadapi tantangan serius terkait posisinya dalam pasar logistik Indonesia. Data yang tercantum dalam tabel menunjukkan bahwa brand PT Pos Indonesia belum mampu menjadi pilihan utama atau produk unggulan

di mata masyarakat. Selama empat tahun berturut-turut, perusahaan ini terus menduduki peringkat keempat, pada tahun 2022 skor *Top Brands Index* Pos Indonesia sebesar 8.50%. Hasil ini menunjukkan bahwa PT Pos Indonesia kalah bersaing dengan pesaing utamanya seperti JNE, TIKI, dan J&T. Bahkan, perusahaan harus menghadapi persaingan ketat dari pesaing baru seperti J&T yang mampu mengungguli posisi PT Pos Indonesia. Tantangan terbesar muncul dari fakta bahwa PT Pos Indonesia belum berhasil mengatasi preferensi konsumen yang lebih memilih pesaingnya dalam hal kepercayaan dan pilihan pengiriman. Untuk mengatasi masalah ini, perusahaan perlu melakukan evaluasi mendalam terhadap strategi pemasaran, meningkatkan kualitas layanan, dan memperkuat inovasi untuk mendapatkan kembali kepercayaan konsumen serta meningkatkan posisinya dalam industri logistik yang dinamis.

Keputusan customer untuk tidak memilih PT Pos Indonesia sebagai pilihan jasa pengiriman barang di *marketplace* langganan mereka bukan disebabkan oleh absennya kerja sama antara perusahaan pelat merah tersebut dengan pelaku *e-commerce* (Yuliyana, W., 2023). Sejak tiga tahun yang lalu, PT Pos Indonesia secara intensif telah berfokus untuk membangun kemitraan dengan berbagai *platform online*. Perusahaan ini menyadari pesatnya perkembangan bisnis *online* yang dapat mendukung juga perkembangan layanan ekspedisi, membantu PT Pos Indonesia untuk mengembalikan reputasinya sebagai penyedia layanan ekspedisi terkemuka di seluruh Indonesia. Beberapa *marketplace online* seperti Tokopedia, BukaLapak, Shopee, dan JD.ID telah menjalin kerja sama dengan Pos Indonesia.

Kemitraan ini memberikan dampak positif bagi perusahaan. Sebuah fakta yang menarik, hampir seperempat dari pertumbuhan perusahaan berasal dari kerja sama dengan berbagai *marketplace online* tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa upaya kolaborasi dengan *platform e-commerce* telah membantu meningkatkan kinerja dan pertumbuhan perusahaan secara signifikan. Kemitraan dengan *marketplace online* nyatanya tak serta-merta mendongkrak penggunaan jasa Pos Indonesia di pasar. Persaingan dengan penyedia jasa pengiriman lainnya bahkan lebih *head to head* sifatnya. Pilihan kembali diserahkan secara bebas ke pengguna baik itu pebisnis *online* maupun pembeli barang.

Persaingan dengan jasa ekspedisi lain memang kian terasa sengit bagi Pos Indonesia. Pasalnya, sejumlah *marketplace online* menerapkan algoritma tertentu yang menyaring pilihan bagi konsumen, setidaknya ada tiga variabel yang menyusun algoritma itu. Ketiganya adalah kombinasi antara tarif, tingkat rasio klaim, dan kualitas waktu tempuh pengiriman. Jadi penyedia jasa dengan performa variabel kurang memuaskan, otomatis tersingkir dari pilihan konsumen. Sialnya, Pos Indonesia kerap mengalami penyaringan dari algoritma tersebut. Itulah sebabnya konsumen sulit menemukan pilihan jasa Pos Indonesia di *marketplace* yang telah menjadi mitra Pos Indonesia sekalipun. Hal ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini yang menunjukkan bahwa opsi untuk pengiriman menggunakan pos di aplikasi belanja *online* masih tidak ada.



Sumber : Tokopedia, 2023

Gambar 1.2 Jasa Pengiriman *Marketplace Online*

## 1.2 Profil Perusahaan

Pos Indonesia merupakan sebuah badan usaha milik Negara (BUMN) Indonesia yang bergerak dibidang layanan yang berbentuk pengiriman surat, pengiriman uang maupun pengiriman paket. Kantor pos pertama didirikan di Batavia (sekarang Jakarta) oleh Gubernur Jenderal G.W Baron van Imhoff pada tanggal 26 Agustus 1746 dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor di luar Jawa dan bagi mereka yang datang dari dan pergi ke Negeri Belanda. Sejak itulah pelayanan pos telah lahir mengembangkan peran dan fungsi pelayanan kepada publik. Masalah yang dihadapi oleh Pos Indonesia yaitu seringkali adanya keluhan yang terkait dengan pelayanan pengiriman barang dan surat yang terlambat bahkan tak sampai ke tangan penerima. Keluhan lainnya adalah keengganan Pos Indonesia

untuk mengantar kiriman tepat waktu, sehingga baik penerima maupun pengirim harus bolak balik ke Kantor Pos untuk mengecek.

Opsi pengiriman lewat Pos Indonesia kerap tidak dijumpai dalam *marketplace online*. Di era digitalisasi saat ini tidak sulit membeli segala kebutuhan. Lewat ponsel pintar, semua sudah terjawab. Tinggal masuk ke aplikasi atau situs *marketplace online*, pilih barang yang ingin dibeli, putuskan cara pengiriman, lalu bayar lewat *m-banking*. Selanjutnya, pembeli tinggal menunggu barang yang dibeli sampai di depan pintu rumah atau kantornya.

Tak hanya praktis, perdagangan *online* seperti di atas, juga menjadi berkah tersendiri buat bisnis lainnya. Salah satunya bisnis jasa pengiriman atau ekspedisi. Banyaknya pembelian barang yang mesti dikirimkan membuat bisnis ini berjalan cepat. Sejumlah perusahaan ekspedisi pun makin bermunculan berebut pasar yang menggiurkan. Sayangnya, meski ikut menikmati, Pos Indonesia sebagai pelakon lama industri jasa pengiriman justru merasa keteteran bersaing mengejar paket-paket barang yang berebut minta dikirimkan segera. Perusahaan-perusahaan jasa pengiriman swasta justru dibandingkan Pos Indonesia terlihat lebih ligat menjemput paket-paket tersebut.

“*Vice of President (VP) of Marketing* Pos Indonesia Djoko Suhartanto mengakui, geliat bisnis *online* beberapa tahun terakhir memang turut mendatangkan keuntungan bagi perseroan. Setidaknya karena kian merebaknya bisnis *online*, perusahaan plat merah ini bisa mencatatkan pertumbuhan hingga 15%. Hanya, pertumbuhan ini jika dibandingkan dengan industri memang tidak

setinggi dengan pertumbuhan industri ya. Karena kan banyak pesaing kita yang bermain,” ucap Djoko saat dihubungi *Validnews*, Jumat (28/5).

### **1.3 Fenomena PT Pos Indonesia**

#### **1.3.1 Pos Indonesia Bukan Pilihan Utama**

Banyaknya ragam penyedia jasa logistik membuat masyarakat makin bebas saja memilih kurir berdasarkan kebutuhannya. Sayangnya, Pos Indonesia kerap tak menjadi pilihan utama masyarakat untuk mengirim barang yang sudah dibeli dari *platform online*. Jasa pengiriman swasta dengan penawaran yang beragam justru lebih banyak dilirik saat ini.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan salah seorang pelaku bisnis yang sering mengirim barang, Tiara, seorang ibu rumah tangga. Ia mengaku tidak pernah menjadikan Pos Indonesia sebagai pilihan untuk pengiriman barang-barang yang ia jual di *marketplace online*. Alasannya simpel, Tiara melihat harga yang ditawarkan jasa ekspedisi lainnya lebih miring daripada tarif yang dipatok Pos Indonesia. Bahkan salah satu jasa ekspedisi menawarkan promo gratis untuk pengiriman barang di bawah 1 kilogram melalui *marketplace online* langganannya tersebut.

“Kalau 1 kg itu kita masih gratis ongkir. Cuma kalau misalnya kita sudah 2 kg, 3 kg, itu sudah dihitung, Rp9 ribulah sekilonya,” ujar perempuan berusia 28 tahun tersebut kepada *Peneliti*, Rabu (27/8). Tidak melulu soal harga, ia menambahkan, tidak terpilihnya Pos Indonesia dalam radar opsinya mengirim barang, dikarenakan pedagang *online* kerap tak memasukan nama Pos Indonesia

dalam daftar pilihan perusahaan ekspedisi. Hal ini seringkali terjadi dikarenakan tidak ada pilihan untuk Pos Indonesia.

Keberadaan Pos Indonesia semakin menjauh dari perhatian konsumen, terutama karena seringkali menjadi pilihan terakhir jika terdapat sedikit hambatan dengan perusahaan jasa pengiriman lain. Sebagai contoh, seorang karyawan swasta di Jakarta Selatan mengungkapkan bahwa ia terakhir kali menggunakan jasa Pos Indonesia sekitar dua tahun yang lalu (2020) ketika mengirimkan dokumen tesis kepada dosennya di Yogyakarta. Pertimbangan utama dalam pemilihan jasa pengiriman tersebut adalah harga yang lebih terjangkau pada saat itu, dengan waktu pengiriman yang setara. Pada saat itu, lokasi Kantor Pos yang berdekatan dengan kampus di Salemba menjadi alasan tambahan untuk memilih Pos Indonesia.

Di sisi lain, konsumen lain juga mengungkapkan bahwa mereka lupa kapan terakhir kali menggunakan jasa Pos Indonesia. Mereka hanya menggunakannya untuk mengirimkan dokumen, bukan untuk pengiriman barang. Saat ini, mereka lebih cenderung menggunakan jasa kurir swasta karena kecepatan pengiriman menjadi pertimbangan utama. Dalam rentang waktu yang singkat, barang yang dibeli sudah tiba di tangan mereka.

Kehadiran Pos Indonesia dalam opsi pengiriman *marketplace* yang menjadi langganan mereka juga tidak sering terlihat. Ini menjadikan Pos Indonesia kurang diminati dalam jasa pengiriman barang ketika berbelanja *online*. Keberadaan perusahaan kurir swasta seperti JNE, Gojek, dan J&T dalam opsi pengiriman lebih sering menjadi pilihan konsumen karena mereka menawarkan pengiriman yang lebih cepat. Dengan demikian, kecepatan dan ketersediaan pilihan pengiriman yang

lebih bervariasi menjadi faktor yang mengurangi minat konsumen terhadap Pos Indonesia sebagai pilihan utama dalam pengiriman barang.

### **1.3.2 Pembinaan Internal Pos Indonesia**

Kesulitan Pos Indonesia dalam meningkatkan laba bersihnya tidak dapat diselesaikan dengan hanya menambahkan fitur layanan baru. Dibutuhkan pembinaan mendalam dalam kinerja operasional perusahaan agar Pos Indonesia dapat terus bersaing dan mengoptimalkan laba bersihnya. Permasalahannya, infrastruktur yang saat ini ada masih jauh tertinggal dari tuntutan zaman, terutama dalam hal mesin sortir yang dianggap tidak memadai untuk mengatasi pengiriman paket barang yang semakin dominan dibandingkan dengan pengiriman surat. Oleh karena itu, investasi dalam infrastruktur seperti *conveyor* barang menjadi suatu keharusan, terutama di kantor pos di kota besar yang memiliki volume pengiriman barang yang tinggi seperti Jakarta, Surabaya, Batam, dan Makassar.

Selain infrastruktur fisik, perusahaan juga perlu memperbarui sistem teknologi informasinya untuk mendukung proses pengiriman dari awal hingga akhir. Teknologi seperti *e-port* yang memungkinkan pelacakan barang secara *real-time* sangat penting dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Namun, masih ada cabang-cabang Pos Indonesia yang belum sepenuhnya mengadopsi teknologi ini, sementara pesaing dalam industri ekspedisi nasional sudah menerapkan teknologi serupa.

Perusahaan juga harus memperhatikan kebutuhan konsumen dengan menyediakan fitur-fitur baru seperti pengiriman pos ekspres atau pos kilat dengan layanan *cash on delivery* (COD). Pola belanja *online* yang semakin populer

membuat permintaan akan layanan ini meningkat. Dalam pengembangan fitur COD, Pos Indonesia juga berencana menerapkan sistem pembayaran nontunai untuk meningkatkan efisiensi dan mempermudah pelanggan.

Meskipun perusahaan menyadari perlunya pembaruan infrastruktur dan teknologi dengan biaya investasi yang besar, realisasi investasi seringkali tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan perlunya pengelolaan investasi yang lebih efisien dan efektif untuk mendukung pertumbuhan dan peningkatan daya saing perusahaan.

#### **1.4 Masalah bisnis**

Pos Indonesia menghadapi tantangan serius dalam menjaga dan menarik pelanggan di tengah persaingan ketat dalam industri logistik. Penurunan jumlah pelanggan dan kekalahan saing dengan perusahaan sejenis menandakan masalah serius dalam bisnis mereka. Salah satu tantangan utama adalah kurangnya efisiensi operasional. Proses pengiriman yang seringkali terlambat, manajemen inventaris yang kurang akurat, dan biaya yang tinggi telah mengakibatkan ketidakpuasan pelanggan. Selain itu, terdapat kekurangan dalam inovasi teknologi, menyebabkan ketertinggalan dalam hal kecepatan, akurasi, dan layanan dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya yang lebih modern.

Tabel 1.2 PT Pos Indonesia vs Kompetitor

PAKET REGULER	iD EXPRES	JNE	J&T	NINJA EXPRES	POS INDONESIA
Bau-bau- Makassar	32.010	41.710	28.500	30.200	32.500
Baubau- Kendari	N/A	14.000	18.000	14.500	32.000
Perbandingan Ongkir pada Plaform :					
	Shoopee		Tokopedia		
	Pos Indonesia	Shoopee Express	Tiki	J&T	Pos Indonesia
Sleman – Makassar (1kg)	N/A	35.000	50.000	36.000	44.000

Sumber : data diolah, 2024

Dari tabel yang dipresentasikan, terlihat bahwa PT Pos Indonesia menghadapi kendala signifikan dalam hal ketersediaan layanan jika dibandingkan dengan pesaingnya. Beberapa layanan yang diharapkan oleh pelanggan, yang secara kontras dapat diakses melalui pesaing, tidak tersedia di PT Pos Indonesia. Hal ini menciptakan ketidaksetaraan dalam pilihan yang ditawarkan kepada pelanggan oleh Pos Indonesia jika dibandingkan dengan pesaingnya dalam industri logistik.

PT Pos Indonesia tampaknya menghadapi tantangan dalam bersaing dengan pesaingnya, seperti yang terlihat dari perbandingan data pengiriman barang. Sebagai contoh, pada platform Shopee, ongkos kirim PT Pos Indonesia untuk barang berbobot 1 kg tidak tersedia, sementara pesaingnya menawarkan tarif yang lebih rendah, seperti J&T dengan ongkir sebesar 35.000. Begitu juga pada platform Tokopedia, dimana untuk jenis barang yang serupa, tarif pengiriman PT Pos Indonesia sebesar 44.000 masih kalah bersaing dengan J&T yang menawarkan ongkir 36.000. Selisih harga dan ketersediaan layanan pengiriman pesaing menjadi

faktor-faktor yang dapat memengaruhi pelanggan untuk memilih opsi pengiriman lain. Untuk meningkatkan daya saing, PT Pos Indonesia perlu mengevaluasi strategi harga, ketersediaan layanan, dan efisiensi pengiriman agar dapat memberikan nilai yang lebih baik kepada pelanggan.

Selain itu, analisis gambar juga mengungkapkan bahwa beberapa layanan pengiriman yang disediakan oleh PT Pos Indonesia memiliki tarif yang masih relatif tinggi jika dibandingkan dengan kompetitornya. Ketika harga pengiriman dianggap mahal oleh pelanggan, ini dapat menjadi faktor yang signifikan dalam pengambilan keputusan pembelian, mempengaruhi preferensi pelanggan dan mengarah pada penurunan pangsa pasar PT Pos Indonesia.

Adaptasi terhadap perubahan pola konsumen juga merupakan masalah serius. Dengan masyarakat yang semakin cenderung berbelanja secara *online*, PT Pos Indonesia harus beradaptasi dengan model bisnis yang memenuhi kebutuhan konsumen modern ini. Persaingan semakin sengit dengan munculnya perusahaan logistik baru yang inovatif yang dapat mengancam posisi pasar PT Pos Indonesia. Selain itu, layanan pelanggan yang kurang responsif, tidak akurat, dan kurang efektif telah menyebabkan kehilangan pelanggan, merugikan citra perusahaan di mata konsumen. Mengatasi tantangan-tantangan ini akan memerlukan strategi yang komprehensif untuk memperbaiki efisiensi operasional, menerapkan inovasi teknologi, dan meningkatkan kualitas layanan pelanggan agar PT Pos Indonesia dapat bersaing dengan efektif di pasar yang semakin kompleks ini.

### **1.5 Pertanyaan penelitian.**

Dalam konteks PT Pos Indonesia dan tantangan utama yang dihadapinya dalam bersaing di industri logistik, tiga poin utama yang menjadi permasalahan kunci adalah:

1. Bagaimana Strategi PT Pos Indonesia saat ini dalam mengelola operasionalnya?
2. Apa strategi bisnis yang dapat diterapkan PT Pos Indonesia untuk mengatasi masalah yang dihadapi saat ini?
3. Bagaimana menemukan cara yang paling efektif untuk mengatasi ancaman pesaing baru dan untuk mengembangkan bisnis?

### **1.6 Tujuan dan Batasan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis bagaimana strategi PT Pos Indonesia dalam mengelola operasionalnya.
2. Untuk merumuskan strategi bisnis PT Pos Indonesia yang paling sesuai dan mengukur dampaknya terhadap efisiensi operasional.
3. Untuk menemukan cara bersaing dan mengidentifikasi langkah-langkah perbaikan yang diperlukan.

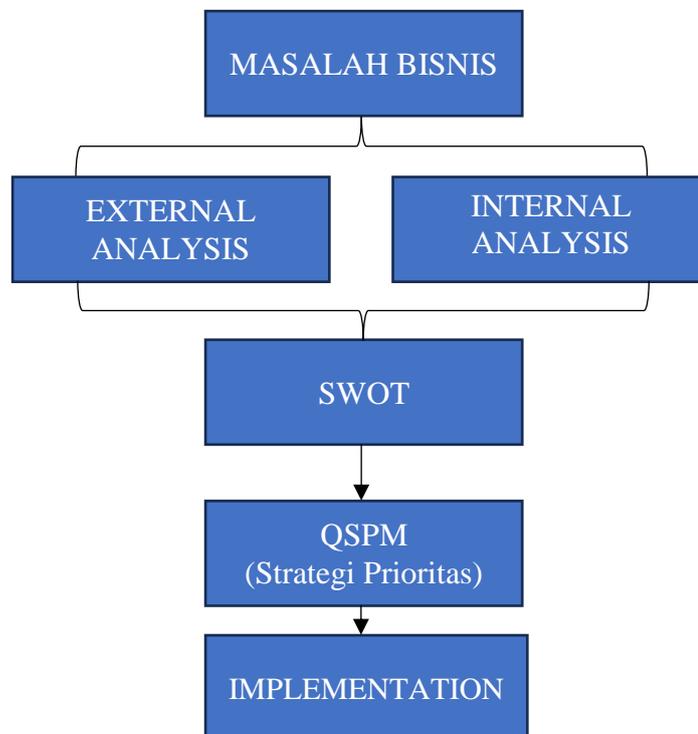
Kajian ini dibatasi oleh ruang lingkup penelitian yang akan dilakukan terkait PT Pos Indonesia dan tantangan yang dihadapinya dalam industri logistik.

## BAB II

### EKSPLOKASI MASALAH BISNIS

#### 2.1 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah alat yang digunakan peneliti untuk membimbing penelitian mereka. (Purwanto, A. 2022) Alat tersebut adalah seperangkat ide yang digunakan untuk struktur penelitian, sejenis peta yang mungkin termasuk pertanyaan penelitian, tinjauan literatur, metode dan analisis data. Kerangka konseptual dalam penelitian ini menjelaskan gambaran logis dan pola dari kerangka penelitian agar penelitian ini lebih terarah sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Selain itu menunjukkan logika penelitian dalam menjabarkan terhadap sasaran dan tujuan dari penelitian



Gambar 2.1 *Conceptual Framework*

Berdasarkan latar belakang masalah dalam penelitian ini, inovasi dengan memanfaatkan teknologi merupakan strategi yang harus dilakukan oleh perusahaan PT Pos Indonesia untuk dapat bersaing dengan kompetitor dalam industri logistik. Berdasarkan kerangka konseptual di atas untuk menguraikan strategi bisnis baru, penelitian ini akan dimulai dengan hal-hal penting sebagai berikut:

1. Kenali masalah bisnis yang dimiliki PT Pos Indonesia dalam 1 tahun terakhir.
2. Faktor eksternal dan internal yang terjadi di PT Pos Indonesia. Faktor eksternal dan internal akan dianalisis dengan Analisis SWOT.
3. Analisis SWOT digunakan untuk meningkatkan kekuatan PT Pos Indonesia, meminimalkan kelemahan, menangkap peluang yang dimiliki PT Pos Indonesia, juga menangkal ancaman yang dihadapi PT Pos Indonesia, dan kemudian merumuskan strategi prioritas dengan metode QSPM bisnis baru untuk PT Pos Indonesia.

Kerangka konseptual di atas memandu penelitian ini untuk menemukan strategi bisnis baru untuk PT Pos Indonesia dan menghasilkan rencana aksi nyata yang dapat diimplementasikan, kemudian penelitian mengkaji faktor internal dan eksternal di PT Pos Indonesia.

## **2.2 Efisiensi Operasional di Industri Logistik**

Industri logistik adalah salah satu sektor ekonomi yang vital yang berperan dalam menggerakkan aliran barang dan informasi di seluruh dunia. Efisiensi operasional di dalam industri ini menjadi elemen kunci yang mendefinisikan

keberhasilan suatu perusahaan. Dalam konteks PT Pos Indonesia dan tantangan yang dihadapinya dalam industri logistik, efisiensi operasional menjadi faktor kritis yang memengaruhi daya saing perusahaan.

### **2.2.1 Definisi dan Pentingnya Efisiensi Operasional**

Efisiensi operasional dapat didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk atau layanan dengan biaya yang minimal sambil memenuhi standar kualitas yang ditetapkan (Indriasari, D. P., Syam, A., Jufri, M., & Latiep, I. F. 2023). Dalam industri logistik, efisiensi operasional melibatkan segala aspek operasional, mulai dari manajemen persediaan, pengelolaan rute pengiriman, manajemen alat transportasi, hingga pemantauan dan pelaporan yang tepat waktu. Berikut adalah beberapa alasan mengapa efisiensi operasional sangat penting:

#### **1. Keterlambatan Pengiriman**

Dalam industri logistik, waktu memiliki peran yang krusial. Waktu bukan hanya sekadar ukuran, tetapi juga merupakan aset berharga yang memengaruhi kepuasan pelanggan dan keberhasilan bisnis. (Fahrurrozi, M., & SE, M. 2023). Keterlambatan pengiriman adalah salah satu masalah utama yang dapat mengakibatkan konsekuensi serius. Dampak dari keterlambatan pengiriman termasuk ketidakpuasan pelanggan, biaya tambahan yang harus dikeluarkan oleh perusahaan (seperti kompensasi atas keterlambatan) dan bahkan dapat memengaruhi hubungan bisnis jangka panjang.

Efisiensi operasional yang rendah sering kali menjadi penyebab utama keterlambatan pengiriman. Misalnya, jika proses pengemasan dan pelabelan barang

memakan waktu lebih lama dari yang seharusnya, barang mungkin tidak tiba tepat waktu. Hal ini dapat mengakibatkan ketidakpuasan pelanggan yang mungkin harus menanggung kerugian akibat keterlambatan tersebut. Dalam industri yang sangat kompetitif seperti logistik, keterlambatan pengiriman dapat memiliki dampak yang lebih luas. Pelanggan yang tidak puas mungkin beralih ke penyedia layanan logistik lainnya yang lebih dapat diandalkan. Selain itu, biaya tambahan yang terkait dengan keterlambatan dapat menggerus keuntungan perusahaan.

Oleh karena itu, mencapai efisiensi operasional yang tinggi sangat penting dalam menjaga waktu sebagai aset berharga. Dengan proses operasional yang lebih efisien, perusahaan logistik dapat memastikan bahwa pengiriman tepat waktu menjadi standar yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan pelanggan, meminimalkan biaya tambahan, dan mempertahankan hubungan bisnis yang kuat. Ini adalah elemen kunci dalam menjaga daya saing dalam industri logistik yang dinamis dan serba cepat.

## 2. Manajemen Inventaris

Manajemen inventaris yang kurang efisien adalah salah satu aspek kunci yang dapat mengakibatkan biaya tinggi dan risiko yang tidak perlu dalam industri logistik. Dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif dan dinamis seperti ini, perusahaan logistik termasuk PT Pos Indonesia harus memiliki visibilitas yang baik atas inventaris mereka dan kemampuan untuk mengelolanya dengan efisien. Salah satu dampak negatif dari manajemen inventaris yang buruk adalah biaya penyimpanan yang tinggi, mencakup biaya sewa gudang, listrik, dan perawatan. Selain itu, inventaris yang tidak terkelola dengan baik juga meningkatkan risiko

kehilangan barang yang dapat mengakibatkan kerugian finansial dan gangguan dalam operasi logistik. Tidak hanya itu, manajemen inventaris yang buruk juga dapat menghasilkan kekurangan stok atau *overstock*, yang memiliki konsekuensi yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan dan keuntungan perusahaan. Oleh karena itu, efisiensi dalam manajemen inventaris dengan dukungan dari teknologi dan analisis data yang cermat menjadi kunci dalam mencapai operasi logistik yang lebih efisien dan menghindari kerugian yang tidak perlu.

### 3. Biaya Operasional

Biaya operasional yang tinggi adalah salah satu tantangan utama yang dapat memengaruhi kinerja finansial perusahaan dalam industri logistik yang sangat kompetitif. Di dalam lingkungan bisnis yang menuntut efisiensi ekstrem, perusahaan logistik seperti PT Pos Indonesia harus mampu mengendalikan dan mengurangi biaya operasionalnya agar dapat bersaing dalam hal harga dengan pesaing sekaligus menjaga margin keuntungan yang sehat. Dampak dari biaya operasional yang tinggi dapat mencakup peningkatan harga layanan yang dapat mengurangi daya tarik perusahaan di mata pelanggan dengan mencari solusi logistik yang ekonomis. Selain itu, biaya yang tinggi juga dapat menghasilkan margin keuntungan yang sangat tipis, yang memaksa perusahaan untuk mengejar volume bisnis yang lebih besar untuk mencapai tingkat keuntungan yang sama. Hal ini dapat membawa risiko yang lebih besar dan tekanan finansial yang signifikan.

#### 4. Pelayanan Pelanggan

Efisiensi operasional dalam industri logistik adalah faktor yang memiliki dampak langsung terhadap pelayanan pelanggan. Ketika sebuah perusahaan logistik seperti PT Pos Indonesia mengelola operasinya dengan baik, hal ini membuka peluang untuk memberikan layanan yang lebih baik dan efisien kepada pelanggan mereka. Kecepatan pengiriman meningkat karena proses logistik yang efisien, sehingga barang tiba lebih cepat di tangan pelanggan. Respons terhadap permintaan pelanggan juga menjadi lebih tanggap, memungkinkan perusahaan untuk dengan mudah menyesuaikan pesanan dan permintaan tambahan. Pelanggan mencari penyedia layanan logistik yang dapat diandalkan dan dengan efisiensi operasional yang baik, perusahaan dapat memastikan pengiriman selalu tepat waktu dan kualitasnya konsisten. Ini membantu menjaga harga bersaing yang merupakan pertimbangan penting bagi pelanggan dalam memilih penyedia layanan logistik.

##### **2.2.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Efisiensi Operasional**

Efisiensi operasional dalam industri logistik dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang beragam. Menurut Suarna, I., (2022) Faktor-faktor ini dapat bervariasi dari perusahaan ke perusahaan, tetapi ada beberapa faktor umum yang perlu dipertimbangkan, yaitu:

##### 1. Manajemen Rantai Pasokan (*Supply Chain Management*)

Manajemen rantai pasokan yang baik adalah kunci untuk mengoptimalkan efisiensi operasional dalam industri logistik. Konsep ini mencakup berbagai aspek penting yang menciptakan aliran bahan, produk, atau layanan dari produsen ke konsumen akhir. Salah satu elemen utama dari manajemen rantai pasokan adalah

perencanaan persediaan yang baik. Dengan pemahaman yang mendalam tentang permintaan pelanggan dan pola penggunaan, perusahaan dapat menghindari persediaan yang berlebihan atau kekurangan. Ini membantu dalam mengurangi biaya penyimpanan yang tidak perlu dan memastikan ketersediaan produk yang tepat pada saat yang tepat.

Selain itu, manajemen pesanan yang efisien adalah bagian integral dari manajemen rantai pasokan yang sukses. Ini melibatkan pemrosesan pesanan dengan cepat dan akurat, yang dapat menghindari keterlambatan pengiriman dan kesalahan pengiriman. Kerja sama yang baik dengan pemasok dapat menghasilkan proses pengadaan yang lebih efisien, termasuk pengiriman yang tepat waktu dan harga yang kompetitif. Dengan demikian, manajemen rantai pasokan yang baik membantu perusahaan meminimalkan biaya, meningkatkan layanan pelanggan, dan meningkatkan efisiensi operasional secara keseluruhan, yang merupakan komponen kunci dalam mencapai daya saing yang berkelanjutan di industri logistik yang dinamis.

## 2. Teknologi dan Otomatisasi

Penggunaan teknologi modern menjadi pilar penting dalam upaya meningkatkan efisiensi operasional dalam industri logistik. Seiring dengan kemajuan teknologi, perusahaan logistik seperti PT Pos Indonesia dapat mengadopsi berbagai solusi teknologi untuk mengoptimalkan proses operasional mereka. Salah satu teknologi yang sangat berperan adalah sistem manajemen gudang (*Warehouse Management System*). WMS memungkinkan perusahaan untuk memantau dan mengelola persediaan mereka dengan lebih efisien. Dengan

visibilitas yang ditingkatkan terhadap stok, perusahaan dapat menghindari kekurangan stok atau kelebihan stok.

Selain itu, kecerdasan buatan (AI) juga berperan penting dalam meningkatkan efisiensi operasional. AI dapat digunakan untuk memprediksi permintaan pelanggan, mengoptimalkan rute pengiriman, dan bahkan memantau kondisi kendaraan dan barang selama pengiriman. Dengan analisis data yang cermat, AI dapat memberikan wawasan berharga yang membantu perusahaan mengambil keputusan yang lebih baik dan lebih cepat.

Otomatisasi proses logistik juga menjadi bagian penting dari efisiensi operasional. Proses-proses yang dulunya memakan waktu, seperti pemrosesan pesanan manual atau pelacakan inventaris dapat diotomatiskan. Hal ini tidak hanya mempercepat proses-proses ini tetapi juga mengurangi risiko kesalahan manusia yang dapat mengganggu operasi. Melalui penggunaan teknologi yang tepat, perusahaan logistik dapat mencapai efisiensi operasional yang lebih tinggi yang pada gilirannya dapat mengurangi biaya operasional, meningkatkan kecepatan pengiriman, dan meningkatkan akurasi pengiriman. Ini adalah langkah penting dalam menghadapi tantangan yang dihadapi oleh perusahaan logistik dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis.

### 3. Infrastruktur Logistik

Infrastruktur fisik memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan efisiensi operasional dalam industri logistik. Faktor-faktor seperti keadaan jalan, pelabuhan, dan fasilitas penyimpanan memiliki dampak langsung pada bagaimana perusahaan dapat mengoperasikan bisnis mereka. Jalan yang rusak atau tidak

terawat dapat menghambat pergerakan barang, menyebabkan keterlambatan dalam pengiriman, dan bahkan meningkatkan risiko kerusakan barang. Pelabuhan yang padat dapat mengakibatkan antrian yang panjang dan waktu tunggu yang tidak produktif yang pada gilirannya dapat memperlambat aliran barang.

Fasilitas penyimpanan yang tidak memadai juga dapat mengakibatkan masalah serius. Barang yang tidak disimpan dengan baik dapat rusak atau hilang yang mengarah pada kerugian yang tidak perlu. Selain itu, akses yang buruk ke fasilitas penyimpanan dapat memperlambat proses pengambilan barang dan pengiriman kepada pelanggan.

Penting untuk dicatat bahwa infrastruktur fisik yang memadai bukan hanya masalah kota-kota besar. Perusahaan logistik seperti PT Pos Indonesia yang beroperasi di wilayah yang lebih terpencil atau pedesaan juga dapat menghadapi tantangan terkait infrastruktur. Oleh karena itu, investasi dalam perbaikan infrastruktur fisik dan kerjasama dengan pihak berwenang dalam memastikan kondisi jalan yang baik, fasilitas penyimpanan yang aman, dan pelabuhan yang efisien sangat penting untuk meningkatkan efisiensi operasional.

#### 4. Manajemen Sumberdaya Manusia

Dalam konteks industri logistik, efisiensi operasional menjadi sangat krusial dan mencakup sejumlah aspek penting. Salah satunya adalah keterlibatan karyawan yang tinggi, pelatihan yang tepat, dan manajemen sumber daya manusia yang efisien. Keterlibatan karyawan yang tinggi dapat memotivasi mereka untuk bekerja dengan antusiasme dan berdedikasi, merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki dampak yang nyata pada kesuksesan perusahaan. Pelatihan yang tepat sangat

penting dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, terutama dalam industri yang terus berkembang seperti logistik. Karyawan yang terlatih dengan baik lebih mampu menjalankan tugas-tugas mereka dengan efisiensi, yang pada gilirannya dapat menghindari kesalahan yang dapat mengganggu operasi logistik. Manajemen sumber daya manusia yang efisien mencakup berbagai aspek, termasuk penggajian yang akurat, manajemen kinerja yang efektif, dan rekrutmen karyawan berkualitas.

## 5. Analisis Data

Data merupakan aset berharga yang dapat memberikan wawasan yang mendalam tentang berbagai aspek operasional. Dengan analisis data yang tepat, perusahaan dapat mengidentifikasi tren dalam permintaan pelanggan yang memungkinkan mereka untuk mengantisipasi kebutuhan pelanggan di masa depan. Ini dapat menghindari kekurangan stok atau *overstock* yang dapat mengganggu efisiensi.

Analisis data juga memungkinkan perusahaan untuk memprediksi permintaan pelanggan dengan lebih akurat. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana faktor-faktor seperti musim atau peristiwa khusus memengaruhi permintaan, perusahaan dapat merencanakan persediaan dengan lebih efisien. Ini membantu dalam menghindari situasi di mana perusahaan kekurangan stok saat permintaan tinggi atau memiliki surplus stok saat permintaan rendah.

Selain itu, analisis data dapat digunakan untuk mengoptimalkan rute pengiriman. Dengan memahami lalu lintas jalan, cuaca, dan faktor lain yang dapat memengaruhi pengiriman, perusahaan dapat merencanakan rute yang paling

efisien. Ini dapat menghemat waktu dan biaya, serta memungkinkan pengiriman yang lebih tepat waktu. Data yang akurat dan analisis yang cermat dapat membantu manajemen membuat keputusan strategis yang lebih baik dalam menghadapi tantangan industri logistik yang dinamis.

### **2.3 Penerapan Teknologi di Industri Logistik**

Keberhasilan dalam industri logistik seringkali terkait erat dengan kemampuan untuk mengadopsi teknologi terbaru. Penelitian sebelumnya tentang penggunaan kecerdasan buatan (AI), *Internet of Things* (IoT), dan otomatisasi dalam logistik dapat memberikan wawasan tentang bagaimana PT Pos Indonesia dapat memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasionalnya.

Perusahaan logistik harus mampu mengadopsi teknologi terbaru, seperti kecerdasan buatan (AI), *Internet of Things* (IoT), dan otomatisasi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memenuhi tuntutan pasar yang semakin ketat. Penerapan teknologi di industri logistik adalah langkah krusial untuk meningkatkan efisiensi operasional dan tetap bersaing dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Kecerdasan buatan (AI) menjadi alat yang sangat berguna dalam mengoptimalkan berbagai aspek operasional. PT Pos Indonesia dapat memanfaatkan AI untuk meningkatkan efisiensi perencanaan rute pengiriman, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti lalu lintas dan cuaca. Selain itu, AI dapat digunakan untuk memprediksi permintaan pelanggan secara lebih akurat, sehingga perusahaan dapat mengatur inventaris dengan lebih efisien. Dengan mengadopsi teknologi AI, PT Pos Indonesia dapat mengurangi biaya operasional dan memberikan pengiriman yang lebih cepat kepada pelanggan.

*Internet of Things (IoT)* memungkinkan pelacakan *real-time* atas lokasi dan kondisi barang selama perjalanan. PT Pos Indonesia dapat memanfaatkan IoT untuk memastikan keamanan dan integritas barang selama pengiriman. Pelanggan juga dapat melacak pengiriman mereka dengan lebih akurat melalui sistem pelacakan IoT, yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.

Otomatisasi proses logistik adalah kunci dalam mengurangi kesalahan manusia dan mempercepat proses operasional. PT Pos Indonesia dapat mengotomatiskan tugas-tugas seperti pemrosesan pesanan, pelabelan, dan pemilihan barang, yang dapat menghemat waktu dan biaya. Selain itu, otomatisasi dapat membantu perusahaan dalam mengelola inventaris dengan lebih efisien.

Pelacakan *real-time* adalah elemen penting dalam memastikan pengiriman tepat waktu dan responsif terhadap perubahan situasi. Dengan teknologi pelacakan yang canggih, PT Pos Indonesia dapat memberikan informasi yang lebih akurat kepada pelanggan tentang status pengiriman mereka. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap layanan perusahaan.

Analisis data adalah alat yang kuat untuk mengidentifikasi tren dan membuat keputusan yang lebih baik. PT Pos Indonesia dapat menggunakan analisis data untuk memahami perilaku pelanggan, merencanakan rute pengiriman yang lebih efisien, dan mengoptimalkan manajemen inventaris. Dengan teknologi ini, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional secara keseluruhan.

Dalam era industri logistik yang terus berkembang, PT Pos Indonesia perlu memanfaatkan teknologi ini untuk tetap kompetitif dan memberikan layanan yang unggul kepada pelanggan. Penerapan teknologi ini bukan hanya tentang

meningkatkan efisiensi, tetapi juga tentang menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih baik yang pada akhirnya dapat membawa manfaat jangka panjang bagi perusahaan.

#### **2.4 Perubahan Pola Konsumen dan *E-Commerce***

Perilaku konsumen yang semakin cenderung untuk berbelanja *online* telah mengakibatkan perubahan signifikan dalam industri logistik. Fenomena ini terutama didorong oleh pertumbuhan *e-commerce* yang pesat, di mana pelanggan semakin memilih untuk melakukan pembelian secara *online* daripada melalui toko fisik. Dalam konteks PT Pos Indonesia, perubahan ini memiliki dampak besar dan perlu dipahami secara mendalam.

Pertumbuhan *e-commerce* telah mengubah profil permintaan pengiriman. Pelanggan *e-commerce* memiliki harapan yang tinggi terkait dengan pengiriman yang cepat dan dapat diandalkan. Mereka seringkali mengharapkan opsi pengiriman yang fleksibel, seperti pengiriman dalam waktu yang ditentukan atau sistem pelacakan yang akurat. Oleh karena itu, PT Pos Indonesia perlu beradaptasi dengan perubahan ini dengan menyediakan layanan yang sesuai dengan harapan pelanggan *e-commerce*. Ini mungkin melibatkan pengoptimalan proses pengiriman, peningkatan visibilitas pengiriman, dan pengembangan opsi pengiriman yang lebih cepat.

Selain itu, *e-commerce* juga telah menciptakan meningkatnya volume pengiriman parcel dan paket kecil. Ini memerlukan perubahan dalam kapasitas dan infrastruktur logistik. PT Pos Indonesia perlu mempertimbangkan investasi dalam fasilitas penyimpanan yang dapat menampung volume yang lebih besar dari parcel

dan sistem pengiriman yang lebih efisien. Keefektifan dalam mengelola volume yang meningkat ini adalah kunci dalam memenuhi permintaan pelanggan *e-commerce* yang tumbuh pesat.

Dalam konteks PT Pos Indonesia, studi tentang dampak *e-commerce* juga harus mencakup pemahaman tentang perubahan dalam persaingan. Munculnya penyedia layanan logistik yang berfokus pada *e-commerce* telah meningkatkan persaingan dalam industri ini. PT Pos Indonesia perlu mengidentifikasi pesaing baru ini dan mengembangkan strategi untuk mempertahankan pangsa pasar mereka.

Perubahan perilaku konsumen yang dipicu oleh *e-commerce* telah mengubah dinamika industri logistik secara signifikan. PT Pos Indonesia harus mampu beradaptasi dengan perubahan ini untuk tetap relevan dan bersaing dalam lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan berubah-ubah. Oleh karena itu, penelitian yang mencakup dampak *e-commerce*, perubahan dalam permintaan pelanggan, perubahan dalam persaingan, dan strategi adaptasi perusahaan logistik lain akan sangat relevan dan penting untuk menginformasikan langkah-langkah yang harus diambil oleh PT Pos Indonesia.

## **2.5 Pengalaman Pelanggan dalam Industri Logistik**

Pengalaman pelanggan (*customer experience*) dalam industri logistik telah menjadi salah satu faktor kunci dalam memenangkan persaingan. Bagaimana perusahaan dapat memahami, memenuhi, dan melebihi harapan pelanggan adalah pertanyaan yang sangat relevan terutama dalam konteks PT Pos Indonesia.

Personalisasi layanan menjadi kunci dalam membangun pengalaman pelanggan yang positif. Pelanggan ingin merasa diperlakukan secara unik dan

dihargai sebagai individu. Dalam logistik ini dapat berarti memberikan opsi pengiriman yang disesuaikan dengan preferensi pelanggan, seperti pengiriman pada waktu yang tepat atau pengiriman ke lokasi yang berbeda. Pos Indonesia dapat memanfaatkan data pelanggan dan teknologi untuk menciptakan pengalaman yang lebih personal dan relevan. Misalnya, dengan menggunakan data pembelian sebelumnya, perusahaan dapat menawarkan opsi pengiriman yang paling sesuai dengan kebiasaan pelanggan.

Transparansi dalam proses logistik sangat penting. Pelanggan ingin tahu di mana barang mereka berada, kapan akan tiba, dan jika ada masalah dalam pengiriman, mereka ingin mendapatkan informasi yang jelas dan cepat. Pos Indonesia dapat meningkatkan transparansi dengan memberikan akses kepada pelanggan untuk melacak status pengiriman secara *real-time* melalui *platform online*. Komunikasi yang jelas dan tepat waktu tentang perubahan atau masalah dalam pengiriman juga dapat meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan.

Selain itu, menjawab kebutuhan pelanggan adalah aspek lain yang tidak boleh diabaikan. Ini berkaitan dengan responsif terhadap permintaan, perubahan, atau masalah pelanggan. Pos Indonesia perlu memiliki sistem yang dapat dengan cepat menangani permintaan pelanggan, memberikan solusi atas masalah yang muncul, dan memberikan dukungan pelanggan yang responsif. Ini juga mencakup kebijakan pengembalian yang jelas dan mudah bagi pelanggan yang mungkin perlu mengembalikan barang.

Memahami bagaimana perusahaan logistik lain telah berhasil mempersonalisasi layanan, meningkatkan transparansi, dan menjawab kebutuhan

pelanggan dapat menjadi sumber inspirasi bagi Pos Indonesia dalam meningkatkan pengalaman pelanggan mereka. Oleh karena itu, fokus pada pengalaman pelanggan bukan hanya tentang menjaga kepuasan pelanggan saat ini, tetapi juga tentang membangun loyalitas jangka panjang dan meningkatkan reputasi perusahaan. Dalam era di mana persaingan semakin ketat, pengalaman pelanggan yang unggul dapat menjadi faktor yang membedakan Pos Indonesia dari pesaingnya.

## **2.6 Kompetisi dalam Industri Logistik**

Persaingan dalam industri logistik telah menjadi semakin intensif. Studi tentang dinamika persaingan ini menjadi sangat penting untuk memahami konteks kompetitif di mana Pos Indonesia beroperasi dan untuk merumuskan strategi yang relevan.

Kita harus memahami bahwa industri logistik adalah arena di mana banyak perusahaan bersaing untuk mendapatkan pangsa pasar. Munculnya perusahaan baru yang inovatif telah menjadi tren yang signifikan. Ini termasuk perusahaan logistik yang mungkin lebih fleksibel dalam mengadopsi teknologi baru, memiliki model bisnis yang lebih efisien, atau menawarkan layanan yang lebih sesuai dengan tuntutan pelanggan. Pos Indonesia perlu mengidentifikasi perusahaan-perusahaan baru ini dan memahami bagaimana mereka dapat memengaruhi dinamika persaingan.

Perubahan dalam teknologi telah menciptakan peluang baru dan juga meningkatkan tingkat persaingan. Perusahaan logistik yang dapat mengadopsi teknologi terbaru, seperti kecerdasan buatan (AI) dan *Internet of Things (IoT)*, dapat

memiliki keunggulan yang signifikan dalam hal efisiensi operasional dan pelayanan pelanggan. Studi tentang bagaimana perusahaan logistik lain telah berhasil mengintegrasikan teknologi ini dalam operasi mereka dapat memberikan wawasan berharga bagi Pos Indonesia.

Kompetisi juga dapat terjadi dalam berbagai aspek bisnis logistik, seperti harga, layanan tambahan, dan kecepatan pengiriman. Pos Indonesia perlu memahami bagaimana pesaing mereka mengelola aspek-aspek ini untuk memenangkan pelanggan. Ini juga mencakup pemahaman tentang cara pesaing merespon perubahan dalam permintaan pelanggan dan tren pasar.

Studi tentang kerja sama antara perusahaan logistik dan pemasok serta pelanggan mereka juga penting. Banyak perusahaan logistik berkolaborasi dengan pemasok dan pelanggan untuk meningkatkan efisiensi rantai pasokan secara keseluruhan. Pos Indonesia perlu memahami bagaimana kolaborasi semacam itu dapat memengaruhi persaingan di pasar logistik. Dalam menghadapi kompetisi yang semakin ketat, Pos Indonesia perlu memiliki pemahaman yang mendalam tentang pesaingnya, strategi, dan bagaimana beroperasi di lingkungan yang terus berubah. Dengan pemahaman ini, Pos Indonesia dapat merumuskan strategi yang efektif untuk bersaing dan tetap relevan dalam industri logistik yang dinamis.

Selanjutnya perlu diungkapkan bahwa dalam industri logistik, kompetisi juga dapat melibatkan penawaran layanan tambahan yang dapat membedakan satu perusahaan dari yang lain. Ini bisa termasuk layanan pelanggan yang responsif, solusi khusus seperti pengiriman dalam waktu yang ditentukan, atau bahkan kebijakan pengembalian yang lebih fleksibel. Pos Indonesia perlu memahami

bagaimana perusahaan pesaing mengintegrasikan layanan-layanan ini dalam portofolio mereka dan apakah ada peluang untuk meningkatkan atau diversifikasi layanan mereka.

Dinamika persaingan juga dapat terkait dengan regulasi dan kebijakan industri. Peraturan yang berubah atau perubahan dalam kebijakan pemerintah dapat memengaruhi strategi dan operasi perusahaan logistik. Oleh karena itu, penting bagi Pos Indonesia untuk memantau perkembangan regulasi industri logistik dan memahami dampaknya terhadap bisnis mereka. Penting juga untuk dicatat bahwa kompetisi tidak selalu harus bersifat negatif. Saat ini, kerja sama dan kemitraan antara perusahaan logistik semakin umum. Pos Indonesia dapat mengeksplorasi peluang untuk berkolaborasi dengan perusahaan logistik lain, baik dalam skala nasional maupun internasional, untuk meningkatkan jangkauan dan efisiensi operasional mereka.

Selain itu, peluang kerja sama dengan *e-commerce* dan *platform online* lainnya juga dapat menjadi cara untuk memperluas bisnis logistik. Beberapa perusahaan logistik telah berhasil bermitra dengan *platform e-commerce* besar untuk menjadi mitra pengiriman mereka. Pos Indonesia perlu mempertimbangkan opsi semacam ini untuk meningkatkan pangsa pasar mereka di era *e-commerce* yang tumbuh pesat.

Dalam menghadapi kompetisi yang semakin ketat dalam industri logistik, Pos Indonesia harus memiliki visi strategis yang kuat, berdasarkan pemahaman yang mendalam tentang lingkungan persaingan, tren industri, dan peluang

kolaborasi. Dengan strategi yang tepat, Pos Indonesia dapat terus bersaing dan menjadi pemain yang relevan dalam industri logistik yang terus berubah.

## **2.7 Manajemen Keuangan dan Investasi**

Manajemen keuangan dan investasi adalah aspek penting dalam operasi perusahaan logistik termasuk Pos Indonesia. Studi literatur tentang topik ini dapat memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana perusahaan dapat mengoptimalkan pengelolaan sumberdaya finansial mereka untuk meningkatkan kinerja operasional dan mempertahankan pertumbuhan yang berkelanjutan.

Manajemen keuangan yang baik adalah kunci untuk memastikan kelangsungan bisnis perusahaan. Ini mencakup perencanaan anggaran yang cermat, pengelolaan arus kas, dan pengendalian biaya operasional. Studi literatur dapat memberikan panduan tentang praktik terbaik dalam manajemen keuangan yang dapat membantu Pos Indonesia dalam mengelola sumberdaya finansial mereka dengan efisien. Investasi yang cerdas dalam infrastruktur logistik dan teknologi adalah penting untuk meningkatkan efisiensi operasional. Pos Indonesia perlu memahami bagaimana investasi dalam infrastruktur fisik seperti pusat distribusi atau armada pengiriman dapat membantu mereka mengatasi tantangan operasional dan meningkatkan layanan kepada pelanggan.

Manajemen risiko finansial juga merupakan aspek penting dalam manajemen keuangan. Pos Indonesia perlu memahami cara mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko finansial yang mungkin memengaruhi bisnis mereka. Ini termasuk risiko mata uang asing, risiko suku bunga, atau risiko terkait

fluktuasi harga bahan bakar. Studi literatur tentang manajemen risiko finansial dapat memberikan panduan tentang alat dan strategi yang dapat digunakan perusahaan untuk melindungi diri dari risiko-risiko ini.

Selain itu, manajemen investasi juga mencakup evaluasi proyek investasi jangka panjang. Pos Indonesia perlu mempertimbangkan proyek-proyek yang dapat membantu mereka tumbuh dan berinovasi. Ini bisa termasuk investasi dalam teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi operasional atau ekspansi ke pasar yang potensial. Penting untuk mencatat bahwa manajemen keuangan dan investasi tidak hanya tentang meminimalkan risiko, tetapi juga tentang menciptakan peluang pertumbuhan. Dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat, Pos Indonesia perlu memiliki strategi keuangan yang fleksibel yang memungkinkan mereka untuk mengejar peluang-peluang baru dan beradaptasi dengan perubahan dalam industri logistik.

Manajemen keuangan dan investasi adalah aspek yang sangat penting dalam menjalankan bisnis logistik yang sukses. Manajemen keuangan dan investasi juga harus mempertimbangkan aspek pembayaran dan pembiayaan. Ini bisa termasuk pembiayaan melalui pinjaman bank, penerbitan obligasi, atau pembiayaan dari sumber-sumber modal ventura. Pemilihan model pembiayaan yang tepat dapat memiliki dampak besar pada kemampuan perusahaan untuk melakukan investasi yang diperlukan.

Manajemen keuangan yang efektif juga mencakup perencanaan pajak yang baik Ompusunggu, D. P., & Irenetia, N. (2023). Menurut WINTIA, E. (2023) perusahaan logistik lain mungkin telah menjalani pengalaman dalam

mengoptimalkan struktur pajak mereka. Pos Indonesia perlu memahami bagaimana manajemen pajak yang cerdas dapat membantu mereka mengurangi beban pajak yang tidak perlu dan mengalokasikan lebih banyak sumberdaya ke dalam investasi yang produktif. Manajemen aset yang efisien adalah kunci dalam menjaga biaya operasional tetap rendah dan memastikan pelayanan pelanggan yang tepat waktu. Ini juga dapat melibatkan pemeliharaan yang efisien dan pemantauan kesehatan aset.

Pengembangan strategi keuangan yang terintegrasi dengan tujuan bisnis jangka panjang adalah suatu keharusan. Ini berarti mempertimbangkan bagaimana manajemen keuangan dan investasi mendukung visi dan misi perusahaan, serta bagaimana pengambilan keputusan keuangan mengarah pada pencapaian tujuan jangka panjang.

Manajemen keuangan dan investasi juga harus selaras dengan *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Beberapa perusahaan logistik telah berhasil mengintegrasikan inisiatif CSR dalam strategi keuangan mereka. Pos Indonesia dapat mempertimbangkan bagaimana tindakan keuangan mereka dapat mendukung tanggung jawab sosial dan berkelanjutan. Dalam menghadapi tantangan dan peluang dalam industri logistik, manajemen keuangan dan investasi yang baik adalah salah satu pilar utama kesuksesan.

## **2.8 Analisis Faktor Internal dan Eksternal**

### **2.8.1 Analisis Faktor Internal**

Analisis Faktor Internal (*Internal Factor Analysis*) adalah salah satu komponen dalam analisis SWOT yang bertujuan untuk mengevaluasi kekuatan

(*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) internal suatu organisasi atau perusahaan. Dalam konteks Pos Indonesia, analisis faktor internal akan membantu kita memahami aspek-aspek internal yang memengaruhi kinerja perusahaan. Berikut adalah pembahasan analisis faktor internal untuk PT Pos Indonesia:

**Kekuatan (*Strengths*):**

1. **Infrastruktur Luas**, PT Pos Indonesia memiliki infrastruktur logistik yang luas dan telah beroperasi selama berabad-abad. Hal ini memberikan keunggulan dalam jaringan distribusi yang mencakup seluruh wilayah Indonesia.
2. **Merek Terkenal**, Pos Indonesia adalah merek yang dikenal luas di Indonesia. Ini memberikan kepercayaan kepada pelanggan dan potensi untuk mempertahankan pangsa pasar.
3. **Keberadaan di Kota-kota Besar**, Pos Indonesia memiliki cabang-cabang di kota besar. Ini memungkinkan perusahaan untuk melayani pelanggan di pasar-pasar kunci.
4. **Pengalaman dalam Layanan Pos**, Sebagai perusahaan yang telah beroperasi selama bertahun-tahun, Pos Indonesia memiliki pengalaman yang berharga dalam pengiriman surat dan dokumen, yang masih menjadi layanan penting dalam industri logistik.
5. **Dukungan Pemerintah**, Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Pos Indonesia mendapatkan dukungan pemerintah, baik dalam bentuk regulasi maupun fasilitas.

**Kelemahan (*Weaknesses*):**

1. Kurangnya efisiensi operasional, Pos Indonesia menghadapi tantangan dalam meningkatkan efisiensi operasionalnya. Keterlambatan pengiriman dan biaya tinggi menjadi masalah yang harus diatasi.
2. Ketertinggalan dalam teknologi, adopsi teknologi, terutama kecerdasan buatan (AI) dan otomatisasi, belum sepenuhnya terjadi di seluruh cabang Pos Indonesia. Hal ini menghambat efisiensi operasional.
3. Keterbatasan dalam pengiriman *Online*, Pos Indonesia belum menjadi pilihan utama bagi pelanggan dalam pengiriman barang secara *online*. Harga yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaing swasta menjadi kendala.
4. Infrastruktur yang tidak memadai, beberapa cabang Pos Indonesia masih menghadapi masalah infrastruktur seperti mesin sortir yang tidak memadai. Ini memengaruhi kemampuan perusahaan untuk mengatasi pengiriman barang.
5. Kurangnya personalisasi layanan dalam pentingnya pengalaman pelanggan yang disesuaikan, Pos Indonesia masih memiliki tantangan dalam memberikan layanan yang responsif dan personalisasi kepada pelanggan.

Analisis faktor internal ini menggambarkan bahwa Pos Indonesia memiliki kekuatan berupa infrastruktur yang luas dan merek yang kuat, tetapi juga memiliki kelemahan dalam hal efisiensi operasional, teknologi, dan daya tarik sebagai pilihan pengiriman *online*. Untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saingnya di industri logistik yang kompetitif, Pos Indonesia perlu fokus pada mengatasi

kelemahan-kelemahan ini sambil memanfaatkan kekuatan-kekuatan yang dimilikinya. Implementasi teknologi baru dan peningkatan efisiensi operasional akan menjadi kunci dalam meraih kesuksesan di era logistik digital.

### **2.8.2 Analisis Faktor Eksternal**

Analisis Faktor Eksternal (*External Factor Analysis*) adalah tahap dalam analisis SWOT yang digunakan untuk memahami faktor-faktor eksternal yang memengaruhi perusahaan atau organisasi tertentu. Dalam konteks Pos Indonesia, faktor-faktor eksternal ini dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Berikut adalah analisis faktor eksternal untuk PT Pos Indonesia:

#### **Peluang (*Opportunities*):**

1. Pertumbuhan *E-Commerce*, Pertumbuhan *e-commerce* yang pesat di Indonesia menjadi peluang besar bagi Pos Indonesia. Semakin banyaknya toko *online* dan penjual yang membutuhkan layanan pengiriman barang dapat meningkatkan volume bisnis perusahaan.
2. Pos Indonesia memiliki jaringan distribusi yang luas hingga ke daerah-daerah terpencil. Hal ini dapat dimanfaatkan untuk melayani pasar di wilayah yang sulit dijangkau oleh pesaing.
3. Kebijakan Pemerintah, dukungan pemerintah terhadap infrastruktur logistik dan regulasi yang mendukung bisnis logistik dapat memberikan peluang pertumbuhan.
4. Inovasi Teknologi, perkembangan teknologi dalam bidang logistik seperti pelacakan *real-time*, analisis data, dan pemantauan inventaris dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan layanan Pos Indonesia.

5. Kemitraan dengan *E-Commerce*, kerjasama dengan platform *e-commerce* besar seperti Tokopedia, Shopee, dan Bukalapak dapat memperluas pangsa pasar Pos Indonesia.

**Ancaman (*Threats*):**

1. Pesatnya Persaingan, persaingan dalam industri logistik semakin ketat dengan munculnya perusahaan-perusahaan baru yang inovatif. Pesaing seperti JNE, Gojek, dan J&T juga memiliki kecepatan dan ketersediaan pilihan pengiriman yang lebih bervariasi.
2. Harga yang Bersaing, harga pengiriman yang bersaing dari pesaing swasta dapat mengurangi daya tarik Pos Indonesia sebagai pilihan pengiriman.
3. Perubahan Kebiasaan Konsumen, perubahan pola konsumen yang lebih suka berbelanja *online* memerlukan adaptasi model bisnis yang cepat dari Pos Indonesia untuk tetap relevan.
4. Tingkat Penerimaan Teknologi, tingkat adopsi teknologi oleh karyawan Pos Indonesia dan kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi merupakan tantangan yang harus diatasi.
5. Regulasi Pemerintah, perubahan regulasi pemerintah, terutama yang terkait dengan pajak, izin usaha, atau lingkungan, dapat berdampak negatif pada operasional perusahaan.

Analisis faktor eksternal ini menunjukkan bahwa Pos Indonesia memiliki peluang dalam pertumbuhan *e-commerce*, penetrasi wilayah terpencil, dan dukungan pemerintah. Namun, perusahaan juga dihadapkan pada ancaman dari

persaingan ketat, harga bersaing, perubahan kebiasaan konsumen, dan perubahan regulasi. Untuk mengatasi ancaman-ancaman ini dan memanfaatkan peluang yang ada, Pos Indonesia perlu melakukan adaptasi bisnis yang cepat, berinvestasi dalam teknologi, dan meningkatkan efisiensi operasionalnya.

Pada penelitian ini setelah menentukan faktor internal dan eksternal dengan metode SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Setelah menganalisis SWOT, peneliti juga menggunakan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) untuk menentukan prioritas strategi.

## **2.9 Analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)**

QSPM adalah alat kuantitatif yang membantu membandingkan strategi alternatif berdasarkan faktor-faktor kunci dan prioritas strategi. Berikut adalah langkah-langkah penggunaan QSPM:

1. Identifikasi Faktor Kritis Keberhasilan (*CSF - Critical Success Factors*), menentukan faktor-faktor yang paling penting untuk kesuksesan perusahaan, baik internal maupun eksternal.
2. Beri Bobot pada Setiap Faktor, pada bagian ini memberikan bobot pada setiap faktor untuk menunjukkan tingkat kepentingannya.
3. Evaluasi Setiap Strategi Alternatif, dengan memberikan skor pada setiap strategi alternatif berdasarkan bagaimana strategi tersebut memengaruhi setiap faktor kritis keberhasilan.

4. Hitung Total Skor QSPM untuk Setiap Strategi, pada bagian ini hitung total skor untuk setiap strategi dengan mengalikan bobot faktor dengan skor strategi alternatif.
5. Bandingkan total skor QSPM untuk setiap strategi. Strategi dengan total skor tertinggi dianggap sebagai prioritas.

Melalui langkah-langkah ini, peneliti dapat menentukan strategi prioritas berdasarkan analisis SWOT dan memperoleh wawasan yang lebih kuantitatif mengenai strategi mana yang paling efektif untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada.

Alternatif strategi yang menjadi fokus pada penelitian ini untuk menjawab masalah bisnis yang ada adalah sebagai berikut:

1. PT Pos Indonesia ikut serta dalam persaingan untuk pengiriman barang seperti yang dilakukan oleh kompetitor pada aplikasi Shopee, Tokopedia, dan Bukalapak.

Salah satu strategi yang sebaiknya dilakukan oleh PT Pos Indonesia adalah ikut serta dalam persaingan aktif, mirip dengan strategi yang telah diterapkan oleh pesaing seperti Shopee, Tokopedia dan Bukalapak dalam layanan pengiriman barang. Partisipasi aktif ini akan membantu PT Pos Indonesia untuk kembali menjadi salah satu opsi utama dalam pengiriman barang, meningkatkan daya saingnya di pasar logistik yang semakin kompetitif.

Dengan terlibat dalam platform *e-commerce* seperti Shopee, Tokopedia, dan Bukalapak, PT Pos Indonesia dapat memperluas jangkauan layanan pengirimannya dan mencapai pelanggan potensial yang menggunakan platform-platform tersebut. Hal ini dapat meningkatkan visibilitas PT Pos Indonesia di kalangan konsumen *online* dan membuatnya lebih mudah diakses sebagai pilihan pengiriman yang andal. Langkah ini juga memungkinkan PT Pos Indonesia untuk memanfaatkan teknologi dan inovasi yang diterapkan oleh pesaing di industri *e-commerce*. Integrasi dengan platform *e-commerce* dapat membantu PT Pos Indonesia untuk memberikan layanan pengiriman yang lebih efisien, cepat, dan sesuai dengan ekspektasi konsumen yang semakin meningkat.

Selain itu, kerja sama dengan platform *e-commerce* dapat membuka peluang untuk mengoptimalkan proses operasional PT Pos Indonesia, termasuk pembaruan infrastruktur dan sistem teknologi informasinya. Dengan cara ini, PT Pos Indonesia dapat meningkatkan efisiensi operasionalnya dan memberikan pengalaman pengiriman yang lebih baik kepada pelanggan. Secara keseluruhan, partisipasi aktif dalam persaingan di platform *e-commerce* dapat menjadi strategi yang efektif bagi PT Pos Indonesia untuk memperkuat posisinya dalam industri logistik dan meningkatkan kembali daya saingnya.

2. Edukasi kepada masyarakat bahwa PT Pos Indonesia masih ada dan tetap melakukan perbaikan.

Strategi kedua yang dapat diimplementasikan oleh PT Pos Indonesia adalah melakukan kampanye edukasi kepada masyarakat untuk meningkatkan

kesadaran bahwa PT Pos Indonesia masih eksis dan sedang melakukan perbaikan. Saat ini, ketidakpopuleran PT Pos Indonesia bisa diatasi dengan proaktif berkomunikasi langsung dengan konsumen potensial dan memberikan informasi tentang perbaikan yang tengah dilakukan perusahaan.

Pertama-tama, PT Pos Indonesia perlu mengencangkan kampanye pemasaran yang fokus pada edukasi. Ini dapat melibatkan penggunaan berbagai saluran komunikasi, seperti media sosial, iklan cetak, radio, dan televisi. Informasi-informasi terkait perbaikan layanan, keunggulan PT Pos Indonesia, dan berbagai promosi atau program loyalitas dapat disampaikan secara jelas kepada masyarakat.

Selain itu, PT Pos Indonesia dapat memanfaatkan kekuatan media sosial untuk membangun komunitas *online* yang aktif. Platform-platform seperti WhatsApp, Instagram, Twitter, dan Facebook dapat digunakan untuk berinteraksi langsung dengan konsumen, menjawab pertanyaan mereka, dan memberikan pembaruan berkala tentang perbaikan atau inovasi yang dilakukan PT Pos Indonesia.

Kampanye edukasi juga dapat melibatkan kerja sama dengan pihak-pihak tertentu, seperti *blogger* atau *influencer* lokal, yang dapat membantu menyampaikan pesan tentang perubahan positif yang sedang terjadi di PT Pos Indonesia. Membangun kepercayaan masyarakat adalah kunci, dan melalui pendekatan edukatif ini, PT Pos Indonesia dapat mendapatkan dukungan dan kepercayaan kembali.

Sebagai tambahan, PT Pos Indonesia dapat mempertimbangkan peluncuran program-program khusus, diskon, atau layanan tambahan yang dapat menarik perhatian masyarakat. Dengan demikian, PT Pos Indonesia tidak hanya memberikan informasi, tetapi juga memberikan insentif kepada pelanggan untuk menggunakan layanannya. Dengan mengadopsi strategi ini, PT Pos Indonesia dapat membangun kembali citra positif di mata masyarakat, meningkatkan popularitasnya, dan secara bertahap meningkatkan jumlah pengguna layanannya.

### 3. Meningkatkan Kualitas Pelayanan.

PT Pos Indonesia dapat mengadopsi strategi penting untuk meningkatkan daya saing dan memperkuat posisinya sebagai penyedia layanan logistik. Pertama, perlu dilakukan partisipasi aktif dalam persaingan dengan pesaing utama seperti yang terlihat pada platform aplikasi Shopee, Tokopedia dan Bukalapak. Dengan terlibat di dalam ekosistem perdagangan elektronik, PT Pos Indonesia dapat menjadi opsi yang lebih menarik dan mudah diakses bagi pelanggan yang mencari solusi pengiriman barang. Kedua, diperlukan upaya edukasi kepada masyarakat untuk membangun kembali citra positif PT Pos Indonesia. Melalui kampanye pemasaran dan program edukasi, perusahaan dapat menyoroti perbaikan dan inovasi yang telah dilakukan, memberikan keyakinan kepada pelanggan bahwa PT Pos Indonesia tetap relevan dan kompetitif. Terakhir, peningkatan kualitas pelayanan menjadi kunci penting. Dengan melibatkan karyawan dalam pelatihan yang intensif, mengadopsi teknologi terbaru, memberikan informasi yang transparan, dan mendengarkan

umpan balik pelanggan, PT Pos Indonesia dapat menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih baik, meningkatkan kepercayaan, dan memperkuat loyalitas pelanggan.

## **2.10 Lokasi Objek Penelitian**

Penelitian ini berfokus pada objek penelitian yang merupakan PT Pos Cabang Bau-Bau, dengan tujuan untuk mendalami ke dalam dinamika bisnis PT Pos Indonesia di tingkat lokal. Pemilihan cabang ini dilakukan dengan pertimbangan matang, memastikan relevansi lokalitas sehingga dapat memberikan gambaran yang akurat tentang tantangan, peluang, dan operasional perusahaan di tingkat regional. Pemilihan ini tidak hanya memungkinkan peneliti untuk memahami keragaman operasional yang mungkin ada di berbagai cabang, tetapi juga memberikan kemudahan akses dan koordinasi dalam pengumpulan data. Dengan merinci proses logistik, kinerja keuangan, dan interaksi dengan pelanggan di Cabang Bau-Bau, penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan yang holistik tentang strategi bisnis dan implementasinya pada tingkat operasional.

Meskipun temuan penelitian ini akan memberikan kontribusi berharga, perlu dicatat bahwa hasilnya mungkin memiliki keterbatasan kontekstual, dan oleh karena itu, generalisasi ke seluruh perusahaan perlu dilakukan dengan hati-hati. Keberhasilan implementasi strategi di tingkat lokal diharapkan dapat memberikan pandangan yang lebih mendalam dan bermakna terkait dengan dinamika bisnis PT Pos Indonesia secara keseluruhan.

## 2.11 Penelitian Terdahulu

Berikut beberapa penelitian terdahulu yang digunakan pada penelitian ini:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Adyatma Maulana Wiryawan (2021) yang meneliti tentang Analisis Strategi *Public Relations* Dalam Mempertahankan Citra PtTPos Indonesia (Persero), dalam penelitian ini menyatakan bahwa dengan munculnya kompetitor baru membuat PT Pos Indonesia (Persero) harus merelevankan perusahaan yang tadinya hanya menggunakan media konvensional saja, menjadi harus berkembang menggunakan media baru agar mampu bersaing dengan kompetitor PT Pos Indonesia (Persero) terutama untuk mempertahankan eksistensi citra dimata publik. Suatu perusahaan yang ingin berkembang memerlukan strategi yang baik.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Imantri Marbun (2020) yang meneliti tentang Transformasi Manajemen Badan Usaha Milik Negara Di Era Persaingan Global (Studi Pada PT Pos Indonesia Kota Metro), dimana penelitian ini menunjukkan bahwa secara birokrasi dan struktural Kantor Pos Metro, diharuskan untuk bersinergi dengan kantor Pos Pusat dan dengan 28 cabang cakupan kantor Pos Metro yang berada di Metro, Lampung Tengah dan Lampung Timur, tetapi dengan adanya birokrasi dan sentralisasi keputusan yang panjang, membuat kantor Pos Metro tidak feleksibel dalam bergerak dan memperlambat operasional kantor Pos Metro. Setiap keputusan yang diambil Kantor Pos Metro harus tetap mengacu pada keputusan kantor Pos Regional dan Pusat, yang selanjutnya baru dijalankan

kepada setiap wilayah cakupan Metro, Lampung Timur dan Lampung Tengah.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Erlinsa Mariadi Manurung (2022) Strategi Komunikasi Pemasaran PT Pos Indonesia Dalam Meningkatkan Jasa Pengiriman Paket Dan Dokumen (Studi Kasus Kantor Pos Meulaboh), dimana penelitian ini sejalan dengan yang peneliti lakukan karena tujuannya adalah memberikan promosi kepada masyarakat agar mereka tetap mengetahui apa saja yang ada di Pos Indonesia.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Amalia Munajah Nasution (2020) yang meneliti tentang Upaya PT Pos Indonesia Dalam Melakukan Inovasi Layanan Di Era Revolusi Industri 4.0, dimana pada penelitian ini menunjukkan bahwa untuk mengatasi adanya penolakan dari masyarakat maka PT Pos Indonesia harus melakukan suatu upaya agar perubahan tersebut dapat diterima dengan baik. Upaya yang dilakukan oleh PT Pos Indonesia untuk mendorong penjualan dengan memperluas jangkauan pasar seperti mendorong masyarakat menggunakan kembali PT Pos Indonesia karena banyak fitur baru melalui pertemuan maupun sosialisasi, selanjutnya PT Pos Indonesia memfasilitasi penggunaan layanan Pospay oleh masyarakat karena berbagai transaksi dapat dilakukan dengan mudah dalam satu aplikasi dan yang ketiga, berusaha untuk memperluas tujuan pemasaran produk PT Pos Indonesia dengan menggunakan tokoh masyarakat yang memiliki citra positif di masyarakat atau masyarakat secara keseluruhan sebagai target pasar perusahaan.