

# Sustainable Supply Chain for Circular Economy-8-17.pdf

## MODEL STRATEGI BISNIS JASA KURIR PT X: KOLABORASI KEBERLANJUTAN SOSIAL

Maniah<sup>1</sup>, Erna Mulyati<sup>2</sup>, Dini Hamidin<sup>3</sup> Universitas Logistik dan Bisnis Internasional

maniah@ulbi.ac.id<sup>1</sup>, ernamulyati@ulbi.ac.id<sup>2</sup>, dinihamidin@ulbi.ac.id<sup>3</sup>

### Abstrak

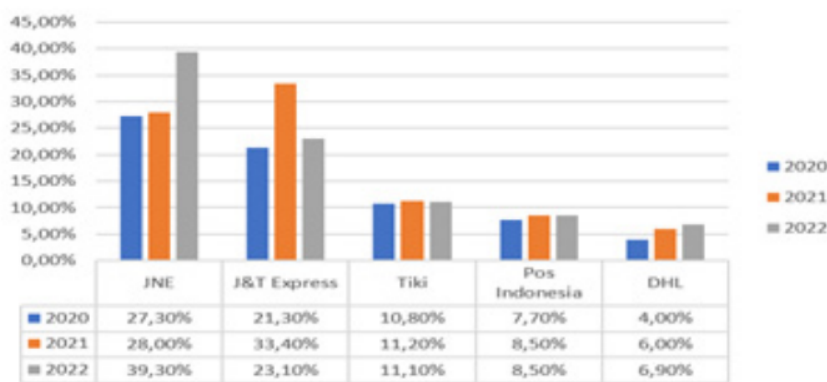
Data Badan Pusat Statistik (BPS) tentang e-commerce 2021, terdapat 19,66% masyarakat menggunakan jasa pengiriman langsung ke pembeli dengan jasa kurir online di seluruh provinsi di Indonesia. Hal ini tentunya masih banyak peluang bagi para pelaku jasa kurir di Indonesia untuk dapat meningkatkan pasar jasa kurirnya. Setiap perusahaan layanan jasa kurir masih memiliki peluang untuk meningkatkan pangsa pasar dan meningkatkan kualitas layanannya dalam mengembangkan bisnis kurirnya. Tujuan penelitian ini adalah membangun strategi bisnis dengan menciptakan kolaborasi, yaitu memanfaatkan sumber daya lokal Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang sekaligus dapat mendukung tercapainya *social sustainability* dengan perusahaan jasa kurir. Metode penelitian yang digunakan yaitu, metode SWOT, *value preposition canvas* dan pemetaan strategi menggunakan *business model canvas*. Hasil penelitian menjelaskan bahwa Strategi PT Pos saat ini memiliki kekuatan dalam meningkatkan kinerja agen, kinerja agen ini diharapkan mampu mengembangkan produk-produk bumdes dalam upaya peningkatan pasar. Kelemahannya adalah perlunya menjalin Kerjasama dengan Bumdes serta membangun loyalty dalam meningkatkan pangsa pasar. Peluang yang perlu dilakukan adalah meningkatkan performansi aplikasi digital jasa kurir dalam menghadapi kemajuan teknologi digital. Ancamannya adalah perlunya fokus pada *core* bisnis dan mengembangkan inovasi pada layanan jasa kurir dan UMKM sebagai partner bisnis yang dapat mendukung tercapainya *social sustainability*. BUMDes sebagai *post partner centre*, BUMDes *On demand pickup* dengan aplikasi POSAja, Pembinaan BUMDes Afiliasi dengan kampus. Oleh karena itu PT. Pos Indonesia harus memiliki rancangan Bisnis Strategi yang dapat mengakomodir *business core* sehingga pada akhirnya dapat menghasilkan benefit bagi semua pihak.

### A. Pendahuluan

Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, perusahaan sangat menyadari peran penting logistik dan manajemen rantai pasok untuk menciptakan nilai lebih baik pada pelanggan (Alam et al., 2014). Kegiatan logistik dilakukan dalam perusahaan, sebagai aktivitas *inhouse logistics* dan dilakukan oleh perusahaan penyedia jasa logistik untuk mengelola logistik perusahaan. Nilai ekonomi dari logistik baik *inhouse logistics*

maupun *outsourse logistics* di Indonesia tidak kurang dari Rp. 1800 triliun pertahun, dimana dari total nilai ekonomi sektor logistik sekitar lebih dari 20% berasal dari kontribusi industri pos dan kurir (Zaroni, 2017) Hal ini berarti merupakan peluang bagi industri pos dan kurir untuk dapat berperan dalam kegiatan logistik terutama dalam meningkatkan layanan jasa kurir.

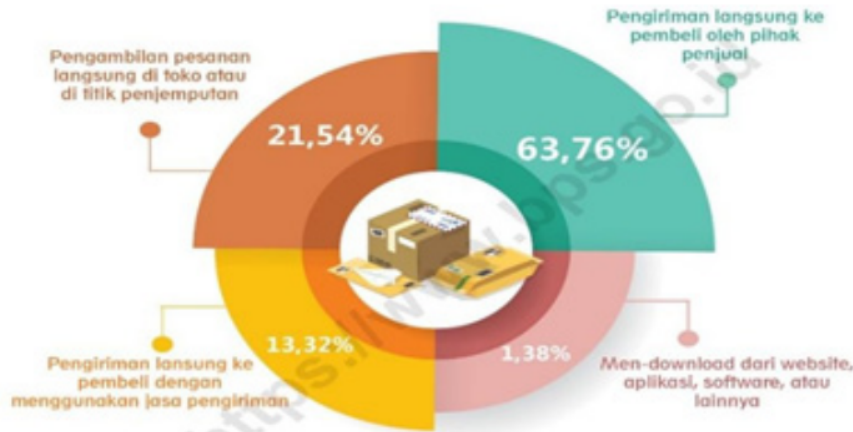
Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1984 pasal 4 ayat 1 menyatakan PT Pos Indonesia merupakan satu-satunya perusahaan yang diberi kekuasaan untuk menerima, membawa dan/atau menyampaikan surat, kartu pos, warkatpos dengan memungut biaya. Maksudnya hanya PT Pos Indonesia (Persero) yang boleh menyelenggarakan jasa pengiriman surat, kartu pos, warkatpos dengan memungut biaya. Pada posisi ini PT Pos Indonesia (Persero) bertindak sebagai pemimpin pasar karena tidak ada pesaing yang boleh menyelenggarakan jasa pengiriman surat, kartupos, warkatpos dengan memungut biaya. Disamping menyelenggarakan jasa surat, kartupos dan warkatpos, PT Pos Indonesia menyelenggarakan jasa pengiriman paket pos, jasa keuangan dan jasa keagenan. Seiring kemajuan zaman, mulai bermunculanlah pesaing PT Pos Indonesia (Persero). Pesaing menerapkan strategi bisnis yang menganggap surat sebagai dokumen yang tidak dapat dikelompokkan sebagai surat yang menjadi monopoli dari PT Pos Indonesia. Pada tahun 2009 DPR dan Pemerintah menetapkan Undang Undang Nomor 38 Tahun 2009 (UU No 39/2009) tentang Pos yang menyatakan bahwa penyelenggaraan jasa pos boleh dilakukan oleh badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, badan usaha milik desa dan koperasi. UU No 39/2009 menimbulkan berdirinya perusahaan jasa kurir yang menyaingi PT Pos Indonesia (Persero) dalam pengiriman surat dengan memungut biaya dan memberikan layanan yang semakin variatif. Hal ini mengakibatkan PT. Pos Indonesia mengalami penurunan dengan pesaingnya (Gambar 1.1)



Gambar 1.1 Top brand index Jasa Kurir di Indonesia Tahun 2020sd. 2022 (Frontier, 2022)

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tentang e-commerce 2021, terdapat 19,66% masyarakat menggunakan jasa pengiriman langsung ke pembeli dengan jasa

kurir online diseluruh provinsi di Indonesia. Banyak keuntungan yang didapatkan dengan menggunakan E-commerce yaitu, tidak ada batasan geografis sehingga dapat melakukan transaksi dengan negara yang berbeda, biaya lebih terjangkau karena tidak memerlukan toko secara fisik, tidak ada batasan waktu sehingga toko dapat beroperasi selama 24 jam, serta memudahkan pelanggan menemukan produk yang diinginkan.



Gambar 1.2. Prosentase Pengguna e-Commerce yang Menggunakan Metode Pengiriman yang tahun 2020 (Badan Pusat Statistik, 2021)

Gambar 1.2 memperlihatkan 85,3% pengguna e-commerce masih banyak yang belum menggunakan jasa pengiriman ataupun aplikasi yang disediakan oleh pihak jasa pengiriman barang. Hal ini tentunya masih banyak peluang bagi para pelaku jasa kurir di Indonesia untuk dapat meningkatkan pasar jasa kurirnya. Strategi-strategi baru perlu dilakukan untuk memenangkan pasar, yaitu dengan menargetkan pasar yang berbeda, seperti melakukan kerjasama dengan para seller di market place dengan menjadikannya sebagai agen, sehingga dapat meningkatkan pangsa pasar.

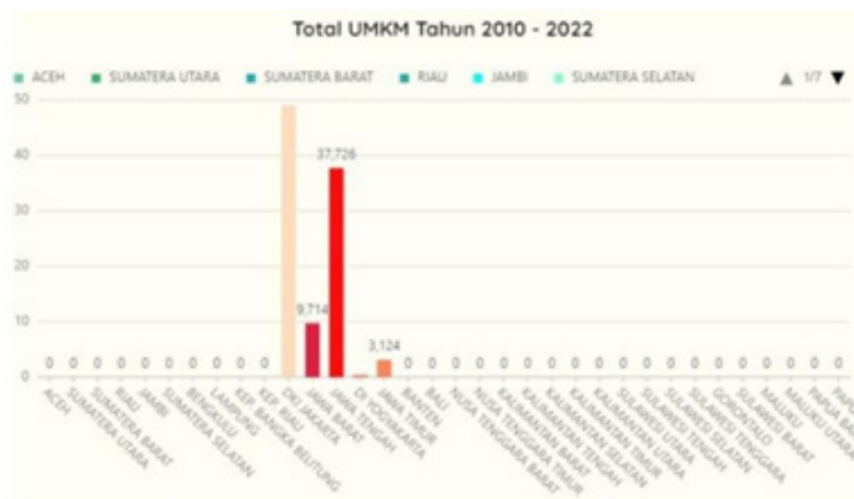
Tabel 1.1 Akses Aplikasi Kurir dan Rating Melalui Playstore tahun 2022

Jasa Kurir	Download	Rating
Paxel	1M+	4.8
MyJNE	5M+	2.3
TIKI	500K+	3.6
Deliverree	1M+	4.8
gojek	103M+	4.7
Pos aja	100K+	4.7
grab	100M+	4.8

Dilihat dari jumlah download dari perusahaan jasa kurir yang menggunakan playstore, setiap perusahaan layanan jasa kurir masih memiliki peluang untuk meningkatkan pangsa pasar dan meningkatkan kualitas layanannya dalam

mengembangkan bisnis kurirnya, yaitu memberikan kemudahan, dan keuntungan bagi setiap pelanggan dan para pelaku usaha seperti UMKM, dari mulai fasilitas jemput order sampai dengan pengiriman ke luar negeri dan juga penawaran diskon dan fasilitas sistem pembayaran COD (Cash on Delivery).

Menurut data Kementerian Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah (KUKM) tahun 2010 - 2022, tercatat jumlah pelaku UMKM mendominasi untuk daerah-daerah kota besar terutama di DKI Jakarta, Jawa Tengah, Jawa Barat dan Jawa Timur (Gambar 1.3).



Gambar 1.3. Total UMKM tahun 2010 - 2020

(sumber: KEMENKOPUKM, 2021)

Sehingga, jika melihat gambar 1.3 tersebut, Indonesia mempunyai potensi basis ekonomi nasional yang kuat karena jumlah UMKM terutama usaha mikro yang sangat banyak. Meskipun demikian, banyak permasalahan struktural UMKM yang perlu diselesaikan sehingga UMKM dapat berperan lebih dalam perekonomian nasional. Permasalahan tersebut antara lain kualitas dan kontinuitas produksi, akses pemasaran, *packaging product*, kualitas SDM/pelaku UMKM di bidang manajerial, keuangan dan produksi. Kunci utama penyelesaian permasalahan tersebut berada pada pemerintah daerah (Kabupaten dan Kota). Pemerintah daerah yang mempunyai wilayah, mengetahui kondisi dan kebutuhan UMKM, serta mempunyai akses langsung dengan UMKM. Dalam menyelesaikan permasalahan tersebut, pemerintah daerah dapat bekerjasama salah satunya membantu dalam meningkatkan akses pemasaran, *packaging product*, serta pengirimannya untuk sampai ketangan konsumen. Pemerintah daerah dapat mendorong UMKM agar maju dalam mengatasi masalah tersebut dengan bekerjasama dan hubungan yang saling menguntungkan antara UMKM dan para pelaku jasa kurir. Dengan demikian akan tercipta fundamental perekonomian nasional yang kuat.



Untuk meningkatkan profit dan perluasan pangsa pasar jasa kurir, maka strategi bisnis disusun dengan menciptakan kolaborasi, yaitu memanfaatkan sumber daya lokal Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang sekaligus dapat mendukung tercapainya *social sustainability* dari perusahaan jasa *logistic* dan sekaligus untuk tercapainya *economic sustainability* dari perusahaan jasa kurir.

## B. Metode Penelitian

Untuk mendapatkan strategi bisnis yang tepat bagi sebuah perusahaan jasa kurir, maka strategi bisnis ini disusun berdasarkan tahapan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Metode Penelitian

Tahapan ini dimulai dengan melakukan analisis terhadap eksternal maupun internal. Hasil dari analisis tersebut kemudian dibuat perencanaan strategi bisnis berdasarkan kombinasi dari analisis SWOT. Setelah mengetahui arah strategi bisnis PT X, maka diidentifikasi nilai dari bisnisnya dengan menggunakan value propositions canvas. Berdasarkan nilai yang diidentifikasi tersebut strategi dipetakan terkait nilai, stakeholder, dan berbagai sumber daya beserta biaya dan keuntungan yang dihasilkan dari bisnis tersebut dalam bentuk business model canvas.

## C. Hasil dan Pembahasan

### 1. Analisis Kondisi Eksternal Bisnis

Analisis kondisi eksternal bisnis dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal yang berpengaruh pada perusahaan, meliputi: Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, dan Legal. Masing-masing dari faktor eksternal tersebut diuraikan sebagai berikut:

<b>Politik</b>	<p>Kebijakan pemerintah tentang e-Katalog, yaitu <sup>8</sup> satu aplikasi belanja online yang dikembangkan oleh LKPP sebagai upaya percepatan peningkatan produk dalam negeri dan produk UMKM dan koperasi.</p> <p>BUMDes sebagai unit usaha milik desa yang mengelola berbagai usaha masyarakat desa. Saat ini terdapat ± 666 BUMDes dan sebanyak 42 BUMDes telah berbadan hukum yang memiliki berbagai jenis usaha.</p>
<b>Ekonomi</b>	<p>Pasar ecommerce Indonesia diperkirakan dapat menjadi kontributor pertumbuhan utama di Asia Pasifik (analisis RedSeer, pasar ecommerce Indonesia diproyeksikan dapat meningkat menjadi US\$137,5 miliar pada 2025). Pertumbuhan industri jasa pengiriman, nilai transaksinya mencapai Rp3.400 triliun</p>
<b>Sosial</b>	<p>Hasil survey daily social tentang Startup Logistik yang paling banyak dikenal di tahun 2022 adalah Gosend, GrabExpress, J&amp;T, Si Cepat, Ninja Express, AnterAja, Paxel, dan Shipper (Pahlevi, 2022). Melihat Indonesia yang memiliki wilayah yang luas, perusahaan jasa kurir digital startup masih sedikit. Sehingga masih banyak peluang untuk PT. X untuk dapat meningkatkan pangsa pasar di digital startup jasa kurir.</p>
<b>Teknologi</b>	<p>PT. X aktif berkecimpung di dunia sosial media dengan berbagai campaign untuk menarik <sup>2</sup> buyer. Selain itu, dalam menghadapi kompetitor digital bisnis kurir. PT X akan mulai mengintegrasikan semua layanan kurir di <sup>2</sup> logistik melalui pengembangan ekosistem digital logistik di Indonesia. Saat ini PT X mulai membangun ekosistem digital logistik dengan menggabungkan beberapa layanan, seperti kurir ritel, logistik, dan kargo. Semua layanan ini akan dikembangkan dalam sebuah platform yang akan memberikan kemudahan pada masyarakat dalam menggunakan jasa kurir dan logistik.</p>
<b>Legal</b>	<p>UU No 39 /2009 telah memberikan ruang bagi pelaku usaha jasa kurir untuk dapat berperan meningkatkan perekonomian di setiap wilayah Indonesia</p> <p>UU No. 32 /2004 tentang pendirian BUMDes dan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 71 Tahun 2005 tentang Desa</p>
<b>Environmental</b>	<p>Kebijakan pemerintah tentang BUMDes memberikan iklim usaha masyarakat desa dapat maju dan berkembang</p> <p>Tekanan regulasi pemerintah agar setiap perusahaan dapat melakukan kegiatan sosial responsibility sebagai bagian dari social sustainability kepada masyarakat</p>

## 2. Analisis Kondisi Internal Bisnis

Analisis SWOT (Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats) yang bertujuan untuk merumuskan strategi bisnis dengan memetakan faktor eksternal dan faktor internal perusahaan. Faktor eksternal meliputi berbagai peluang dan beberapa kemungkinan terjadinya ancaman yang akan dihadapi Perusahaan jasa kurir (PT. X) kedepan, sedangkan faktor internal meliputi hal-hal yang dapat menjadi kekuatan ataupun kelemahan yang dimiliki PT. X. Dalam proses pemetaan faktor eksternal dan faktor internal ini, perusahaan harus cermat agar dapat <sup>12</sup> gambaran yang tepat tentang pengenalan lingkungan perusahaan yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan

yang dimiliki serta peluang dan ancaman yang dihadapi. Pengenalan lingkungan perusahaan ini dikenal dengan istilah *environmental scanning*.

Berdasarkan analisis SWOT ini, selanjutnya dapat dirumuskan berbagai isu strategis PT. X yang dapat digunakan untuk mencapai sasaran pada tahun berjalan melalui penerapan berbagai strategi. Berikut ini adalah hasil analisis SWOT dalam mendukung upaya perumusan strategi dalam pembuatan Rencana Strategi PT X kedepan sebagai berikut:

a. Analisis Kekuatan (Strength)

- PT X memiliki jaringan agen yang luas
- Memiliki Platform digital layanan jasa kurir pada layanan **7** **kiriman premium untuk dalam kota, same day, next day, hingga regular;**
- Memiliki puluhan ribu **7** **Drop Point** yang **didesain berada di pemukiman warga atau sentra usaha;**
- Memiliki Platform digital e-wallet;
- Memiliki layanan *Customer Care* dengan menggunakan *omnichannel*;
- Melaksanakan Transformasi bisnis melalui efisiensi di internal organisasi mengubah cara kerja karyawan berbasis transaksi.

### b. Analisis Kelemahan (Weakness)

- Masih rendahnya Loyalty index PT X;
- Masih kecilnya Market Share PT X.

### c. Analisis Peluang (Opportunity)

- Saat ini ada sekitar 64 juta UMKM di Indonesia. Dari jumlah itu baru sekitar 12 juta atau 19% yang telah masuk ekosistem digital.
- Pengembangan pengoperasian layanan cross agent antara agen PT X dan agen mandiri.
- Regulasi pemerintah dalam meningkatkan perekonomian melalui BUMDes, saat ini terdapat Usaha Masyarakat Pedesaan di 666 BUMDes dan yang dapat menjadi peluang kerjasama dengan PT X sebanyak 42 BUMDes.
- Meningkatnya pasar industri kurir

#### d. Analisis Ancaman (Threat)

- Perkembangan ekosistem bisnis yang cepat.
- Dampak disrupsi kemajuan teknologi digital.

### 3. Perencanaan Strategi Pengembangan Bisnis

Berdasarkan analisis SWOT di atas dapat ditarik beberapa strategi kombinasi SWOT. Beberapa strategi yang dapat dirumuskan berdasarkan hasil analisis SWOT PT. X dapat dilihat pada gambar 3.1 berikut ini:

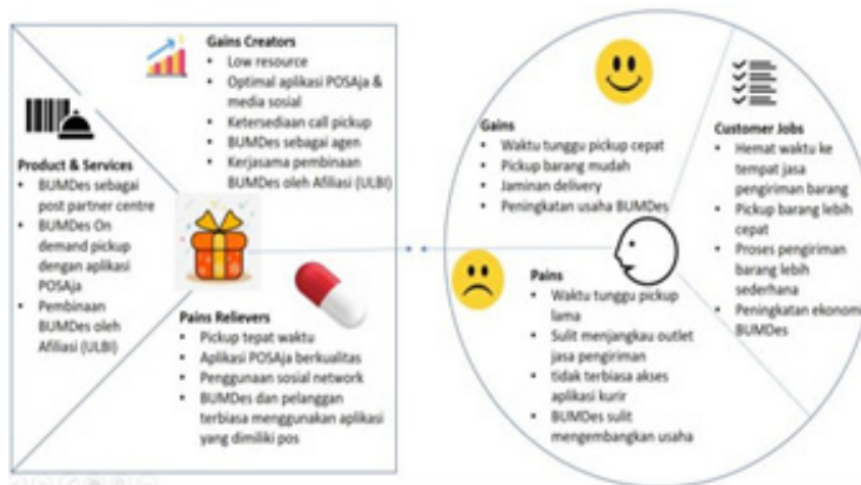




Gambar 3.1. Strategi Kombinasi SWOT PT X

#### 4. Perencanaan Pengembangan Binis

Nilai yang diharapkan oleh customer didapatkan dengan menggunakan *Value Propositions Canvas* (Osterwalder et al., 2014) melalui analisis customer profile seperti gambar 3.2 berikut:



Gambar 3.2 Value Propositions Canvas

Berdasarkan gambar 3.2 di atas dapat dijelaskan bahwa profile *customer* dan nilai yang diharapkan menjadikan PT X mempunyai produk dan layanan yang diinginkan oleh *customer* dengan menjadikan:

- BUMDes sebagai *partner centre*
- BUMDes *On demand pickup* dengan aplikasi digital jasa kurir
- Pembinaan BUMDes oleh kampus ULBI.

Oleh karena itu PT X harus memiliki rancangan Bisnis Strategi yang dapat mengakomodir business core sehingga pada akhirnya dapat menghasilkan benefit bagi semua pihak yang terlibat dalam bisnis PT X, seperti digambarkan pada Business Model Canvas berikut ini:

<b>Key Partnerships</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Retail partner: BUMDes, UKM Mandiri</li> <li>• affiliate ULBI : dosen dan mahasiswa untuk peningkatan knowledge pengelola BUMDes dan masyarakat desa</li> <li>• kurir untuk pickup barang</li> <li>• affiliate marketing</li> <li>• Tim PPC Express pusat dan Kcp Posindo</li> <li>• tim pengembang dan penanggung jawab aplikasi PosAja</li> </ul>	<b>Key Activities</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pickup Barang</li> <li>• Delivery Barang</li> <li>• pembinaan BUMDes</li> <li>• Penjualan produk pos</li> <li>• Transaksi epayment pospay</li> </ul>	<b>Value propositions</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mudah dalam mengirimkan barang</li> <li>• Cepat mendapatkan pickup barang</li> <li>• Menghemat waktu ke tempat jasa pengiriman barang</li> <li>• Pengembangan usaha bagi BUMDes</li> <li>• Anggota BUMDes semakin berkembang</li> </ul>	<b>Customer Relationships</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Telepon</li> <li>• live chat di WA dan group WA</li> <li>• facebook, tiktok dan instagram</li> </ul>	<b>Customer Segments</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orang di pedesaan yang ingin mendapatkan kemudahan dalam mengirimkan barang</li> <li>• UKM di pedesaan yang ingin kemudahan dalam pengambilan barang yang dipesan konsumennya</li> <li>• Penjual online</li> <li>• BUMDes yang mengelola penjualan online produk-produk UKM</li> </ul>
<b>Cost Structure</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• data/wifi</li> <li>• pembinaan BUMDes</li> </ul>			<b>Revenue Streams</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• transaksi langsung dari konsumen saat pengiriman</li> <li>• Transaksi BUMDes sebagai agen</li> <li>• Transaksi pospay</li> <li>• Transaksi penjualan produk pos</li> </ul>	

Gambar 3.3 Business Model Canvas –Partners Center (PPC)Express

Dari business model canvas di atas, terlihat adanya partnership antara PT X, BUMDes, dan afiliasi ULBI yang dapat dipetakan dalam satu siklus yang saling terhubung seperti gambar berikut ini:

Gambar 3.3 Pemetaan Partners Center (PPC) Express

## 5. Kesimpulan

Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah masih besarnya peluang bagi para pelaku jasa kurir di Indonesia untuk dapat meningkatkan pasar jasa kurirnya sehingga perlu membangun strategi bisnis dengan menciptakan kolaborasi, yaitu memanfaatkan sumber daya lokal Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang sekaligus dapat mendukung tercapainya *social sustainability* dengan perusahaan jasa kurir. Pos Partners Center (PPC) Express merupakan solusi dalam pengembangan strategi bisnis PT. X kedepan dengan memanfaatkan bumdes di setiap daerah.

## Referensi

- Alam, A., Bagchi, P. K., Kim, B., Mitra, S., & Seabra, F. (2014). The mediating effect of logistics integration on supply chain performance. *The International Journal of Logistics Management*, 25(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJLM-05-2013-0050>
- Badan Pusat Statistik. (2021). *Statistik e-commerce 2021*. Frontier. (2022). *Top Brand Index*. Frontier. <https://www.topbrand-award.com/top-brand-index/>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value Propositions Design*. John Wiley & Sons, Inc.
- Pahlevi, R. (2022). *8 Startup Logistik Terpopuler di RI, GoSend Peringkat Berapa?* Katadata. Co.Id. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/06/08/8-startup-logistik-terpopuler-di-ri-gosend-peringkat-berapa>
- Zaroni. (2017). *Panduan Eksekusi Strategi Logistics & Supply Chain Konsep Dasar Logistik Kontemporer-Praktik Terbaik*. Prasetya Mulya Publishing. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=1042047>

# Sustainable Supply Chain for Circular Economy-8-17.pdf

## ORIGINALITY REPORT

16%

SIMILARITY INDEX

## PRIMARY SOURCES

1	123dok.com Internet	112 words — 5%
2	businessnews.co.id Internet	39 words — 2%
3	docplayer.info Internet	33 words — 1%
4	etd.repository.ugm.ac.id Internet	24 words — 1%
5	repository.its.ac.id Internet	24 words — 1%
6	www.antaranews.com Internet	23 words — 1%
7	marketeers.com Internet	20 words — 1%
8	www.posindonesia.co.id Internet	17 words — 1%
9	cerdasco.com Internet	16 words — 1%
10	disnakerpmptsp.malangkota.go.id Internet	

14 words — 1%

---

11 eprints.ums.ac.id  
Internet

13 words — 1%

---

12 id.123dok.com  
Internet

13 words — 1%

---

13 repository.upi.edu  
Internet

12 words — 1%

---

EXCLUDE QUOTES ON

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE SOURCES

EXCLUDE MATCHES

< 1%

OFF