

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

PT. Pos Logistik Indonesia (PosLog) adalah anak perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) yang didirikan pada tanggal 12 Januari 2012. Sebelum didirikan sebagai perusahaan independen, PosLog memulai perjalanannya sebagai proyek bisnis di tahun 2004. Pada tahun 2007, PosLog berkembang menjadi Strategic Business Units (SBU) Pos Indonesia. Di tahun 2009, SBU PosLog direvitalisasi dengan fokus pada peningkatan keunggulan kompetitif di industri logistik dan pengembangan bisnis melalui peningkatan kompetensi manajemen bisnis logistik.



**Gambar 1.1 Persebaran Jaringan PT. Pos Logistik Indonesia**

Sumber: [poslogistics.co.id](http://poslogistics.co.id)

Pada tahun 2012, PosLog resmi didirikan sebagai anak perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) dengan tujuan untuk memaksimalkan peluang bisnis logistik di Indonesia. PosLog memanfaatkan jaringan luas Pos Indonesia yang telah menjangkau seluruh wilayah Indonesia dengan 4.367 kantor cabang dan 33.000 titik penjualan.



**Gambar 1.2 Logo PT. Pos Logistik Indonesia**

Sumber: [poslogistics.co.id](http://poslogistics.co.id)

PosLog bergerak di bidang jasa logistik dan memiliki visi untuk menjadi penyedia solusi logistik terpadu yang terpercaya, terluas, dan terkemuka di Indonesia. Misi dari PosLog untuk mencapai visinya terdiri dari empat poin, yaitu:

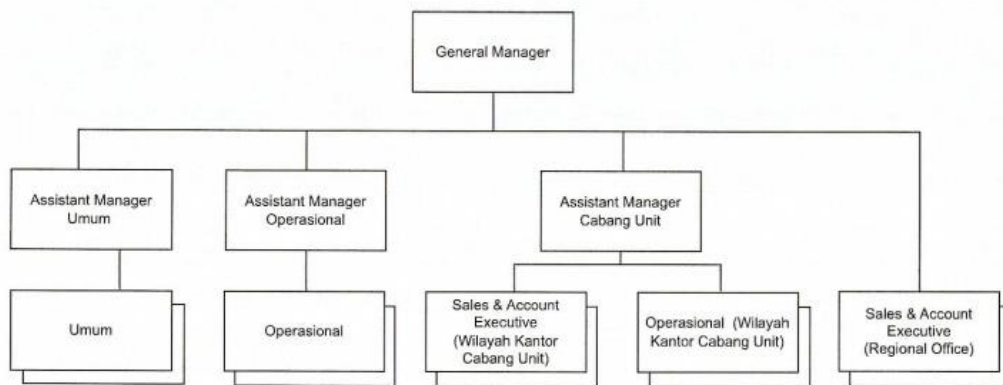
1. Memberikan solusi logistik yang efisien dan terintegrasi bagi pelanggan serta mendukung daya saing logistic nasional.
2. Memberikan kontribusi laba yang maksimal dan membangun sinergi usaha dengan PT Pos Indonesia.
3. Membangun kemitraan usaha dengan mitra kerja strategis yang saling menguntungkan.
4. Terus berupaya mengembangkan kompetensi karyawan dan organisasi agar memiliki daya saing nasional

PosLog dalam menjalankan bisnisnya sangat menjunjung tinggi budaya nilai budaya perusahaannya. Hal ini dilakukan untuk menjaga keharmonisan dalam menjalankan setiap langkah yang dilakukan oleh PosLog, nilai budaya perusahaan PosLog terdiri dari enam poin, yaitu:

1. Professional
2. Orientation to Customer
3. Safety
4. Learner

5. Open Minded
6. Great Result

Berjalannya operasional perusahaan tentu digerakan berdasarkan hirarki pembagian tugas pekerjaan yang disusun berdasarkan level-level struktural organisasi. Berikut merupakan struktur organisasi PosLog:



**Gambar 1.3 Struktur Organisasi PT. Pos Logistik Indonesia**

Sumber: PT. Pos Logistik Cabang Bandung

Setiap proses kerja PosLog mengandung bahaya (Hazard) yang dapat menimbulkan risiko bagi pekerja, kerugian material, kehilangan waktu kerja, dan gangguan proses bisnis jika tidak dikendalikan. Risiko ini mencakup biaya investigasi kecelakaan, pengobatan cedera pekerja, asuransi kecelakaan, dan kerugian aset perusahaan atau pelanggan akibat kerusakan infrastruktur. Cedera pekerja memerlukan cuti pemulihan, sementara kecelakaan fatal dapat menghentikan proses kerja untuk waktu yang tidak pasti. Dampak lainnya termasuk penurunan citra perusahaan di mata mitra bisnis dan investor. Untuk itu, PosLog harus mencegah atau mengurangi risiko Hazard dengan menerapkan dan mengendalikan QHSSE (Quality, Health, Safety, Security, and Environment).

Transformasi digital PT. Pos Logistik Indonesia dimulai sejak tahun 2018, dengan inisiatif awal berupa pengembangan aplikasi berbasis proyek. Pada tahap ini, setiap proyek logistik, seperti pengelolaan gudang di Pekanbaru dan Bandung,

memiliki aplikasinya sendiri yang dibangun sesuai kebutuhan spesifik masing-masing proyek. Seiring perkembangan waktu, pada tahun 2019 hingga 2020, perusahaan mulai menyusun aplikasi-aplikasi yang lebih terstruktur untuk memenuhi kebutuhan internal. Misalnya, aplikasi CRM (Customer Relationship Management) dibuat untuk mendukung aktivitas penjualan, OMS (Order Management System) digunakan oleh tim operasional, dan aplikasi 3S dikhususkan untuk mendukung kebutuhan Human Capital (HC) perusahaan.

Transformasi ini semakin terakselerasi pada pertengahan tahun 2023, ketika PT. Pos Logistik Indonesia mulai mengintegrasikan berbagai aplikasi yang sebelumnya berjalan secara terpisah (silo) menjadi satu platform terpadu yang dinamakan One PosLog. Aplikasi ini dirancang untuk mencakup kebutuhan berbagai departemen, termasuk Human Capital, Sales, Operasional, dan Transportasi, sehingga proses bisnis perusahaan dapat dijalankan dengan lebih efisien dan terkoordinasi. Integrasi ini merupakan langkah penting dalam menyelaraskan operasional perusahaan dengan kebutuhan industri logistik modern yang semakin mengandalkan teknologi digital.

Salah satu pencapaian besar dari transformasi digital ini adalah keberhasilan perusahaan dalam memenangkan berbagai tender proyek, termasuk dengan PLN. PT. Pos Logistik Indonesia berhasil menarik perhatian pelanggan dengan menyediakan aplikasi berbasis mobile bernama TMS Mobile (Transportation Management System Mobile), yang memungkinkan pelanggan memantau pengiriman secara real-time. Aplikasi ini memberikan pembaruan mengenai status pengiriman, mulai dari proses pemuatan barang hingga kendaraan dalam perjalanan menuju tujuan. Inovasi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga meningkatkan transparansi dan kepuasan pelanggan. Melalui transformasi digital yang konsisten, PT. Pos Logistik Indonesia kini semakin siap menghadapi tantangan dan kebutuhan industri logistik yang terus berkembang.

## **1.2 Latar Belakang**

Perkembangan teknologi informasi sangat berpengaruh pada semua sektor, berbagai transformasi dilakukan untuk mengatasi dinamika kemajuan teknologi

(Santoso dkk., 2020). Salah satunya revolusi industri 4.0, pada revolusi 4.0 perusahaan ditantang untuk menciptakan struktur organisasi yang fleksibel, sehingga perusahaan dapat terus berkembang mengikuti perkembangan teknologi. Munculnya revolusi industri 4.0 mengharuskan perusahaan mengambil tindakan untuk menggunakan teknologi digital dalam proses berjalannya bisnis, konsep digitalisasi sistem memberikan transparansi yang berkelanjutan dari sumber daya hingga sampai diterima oleh pelanggan. Artinya ada kebutuhan akan transparansi yang konsisten sepanjang jalur rantai pasokan hingga diterima oleh pengguna.

Cahn (2019) menyampaikan bahwa untuk menghadapi ketidakstabilan dalam dinamika ekonomi, transformasi digital menjadi suatu keharusan bagi perusahaan. Hal ini terbukti ketika pandemi COVID-19 melanda dunia, salah satu cara yang dapat membantu sebuah perusahaan beroperasi secara efisien dan aman selama pandemi adalah dengan mengadopsi digitalisasi (Muhamad dkk., 2021). Banyak perusahaan telah memulai langkah-langkah transformasi digital, dan bagi yang belum melakukannya, perubahan tersebut harus segera diadopsi agar tidak tertinggal. Selain itu, perusahaan harus memiliki pandangan menyeluruh untuk mencukupi persyaratan industri 4.0, fokus pada pengguna teknologi yang sesuai dan peningkatan kolaborasi yang lebih baik antara mitra dalam rantai pasokan. (Kayikci, 2018)

Saat ini, bisnis tidak lagi terbatas pada model tradisional saja. Kemajuan teknologi memungkinkan bisnis untuk beralih ke format online dan mengotomatiskan operasinya melalui transformasi digital. Kebutuhan untuk bertransformasi secara digital menjadi penting bagi para pelaku bisnis seiring dengan perkembangan teknologi yang telah merambah ke hampir seluruh aspek bisnis. Adaptasi terhadap perubahan teknologi dan internet menjadi kunci bagi pelaku bisnis,

Menurut Kurniawan (2018), Penerapan transformasi digital oleh perusahaan diyakini akan memberikan manfaat besar bagi kelangsungan bisnisnya. perusahaan atau organisasi yang dianggap sebagai pemimpin bisnis mengidentifikasi tiga manfaat utama dari transformasi digital. Pertama, potensi peningkatan pendapatan pribadi melalui pekerjaan lepas dan platform digital.

Kedua, pembentukan kota yang lebih pintar, aman, dan efisien. Ketiga, penciptaan lapangan kerja dengan nilai tambah yang lebih tinggi. Di samping itu, penerapan transformasi digital juga akan membawa sejumlah manfaat tambahan bagi perusahaan. Hal ini didukung oleh beberapa faktor yang mendorong suatu perusahaan untuk mengadopsi transformasi digital, seperti pengurangan biaya produksi, peningkatan efisiensi operasional, kemampuan untuk menggagas ide inovatif untuk menciptakan produk dan layanan baru, peluang pengembangan pasar baru, dan penguasaan segmen pasar yang belum tergarap sebelumnya (Setiawan, 2019).

Walaupun transformasi digital dapat memberikan manfaat besar bagi suatu perusahaan, namun terdapat beberapa hambatan yang dapat menghambat proses implementasinya. Di wilayah Asia Pasifik, terdapat lima kendala utama yang sering dihadapi dalam transformasi digital. Hambatan-hambatan tersebut meliputi isu keamanan dan serangan siber, kekurangan tenaga kerja yang memiliki keahlian digital, kesulitan menemukan mitra teknologi yang cocok, kondisi ekonomi yang tidak mendukung, serta kekurangan dukungan dari pemerintah dan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi (Kompas, 2017).

Ketidakterampilan beradaptasi dapat menghambat kelangsungan bisnis bahkan menghentikannya. Sebagian bisnis mungkin enggan berubah karena kenyamanan atas keberhasilan masa lalu, sementara yang lain mungkin kesulitan menghadapi perubahan digital karena kurangnya pemahaman atau keterampilan (Inixindojogja, 2018).

Dalam upaya mengoptimalkan manfaat dari transformasi digital, penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi implementasi dalam melaksanakan transformasi digital pada perusahaan. Terdapat empat faktor yang berperan dalam mempengaruhi transformasi digital yaitu faktor manusia, teknologi, teknologi informasi (TI), peran bisnis, dan kepemimpinan digital (Kwon & Park, 2017)

Studi Kesiapan Strategi Transformasi Digital Pengusaha di Indonesia  
Sumber : Microsoft Indonesia, PT, 2017



**Gambar 1.4 Kesiapan Transformasi digital di Indonesia**

Sumber: databoks.katadata.co.id (2017)

Dilihat dari gambar 1.4, Kesiapan transformasi digital pengusaha di Indonesia pada tahun 2017, hanya 27% yang telah siap dan memiliki strategi dalam melaksanakan transformasi digital pada perusahaannya. Sebesar 51% pengusaha masih dalam tahap merencanakan dan belum mengetahui kapan akan melaksanakan transformasi digital pada perusahaannya, sementara 22% sisanya belum memiliki strategi transformasi digital sama sekali dalam menghadapi disrupsi teknologi.

PT. Pos Logistik Indonesia (PosLog) merupakan perusahaan dibidang logistik yang tersebar lebih dari 4.367 jaringan Pos Indonesia Group dan 33.000 titik penjualan. PT Pos Logistik Indonesia memiliki tiga kategori bisnis utama yaitu pengiriman barang (dalam bentuk carter kendaraan), super cargo (pengiriman barang tanpa carter kendaraan), dan pergudangan (penyimpanan dan pemeliharaan barang).

Dalam menjaga kepercayaan pelanggannya PosLog melakukan beberapa strategi kunci untuk memastikan agar tidak tertinggal dengan perusahaan kompetitor dibidang yang sama. Salah satu strategi kunci yang dilakukan PosLog adalah mengubah sistem tradisional menjadi sistem berbasis digital dalam menggerakkan seluruh operasional perusahaan. Hal ini dilakukan karena tuntutan perubahan zaman, perkembangan teknologi yang pesat menjadikan keharusan

sebuah perusahaan melakukan transformasi digital agar tidak tertinggal dengan perusahaan lainnya. Perjalanan transformasi digital PosLog dimulai pada tahun 2018 dengan pembangunan aplikasi berdasarkan project-project, seperti project warehouse di Kota Pekanbaru dan Kota Bandung.

Pada tahun 2019-2020 Poslog melakukan transformasi digital besar-besaran dengan pembuatan aplikasi berdasarkan kebutuhan perusahaan, seperti aplikasi *Customer Relationship Management (CRM)* digunakan untuk *sales*, aplikasi *Order Management System (OMS)* digunakan untuk operasional, dan aplikasi 3S digunakan untuk Human Capital.

Pada akhir tahun 2023 PosLog mengalami perubahan kembali pada sistem operasional perusahaan. Perubahan ini terjadi dari berbagai macam aplikasi menjadi penggabungan dan penambahan berbagai fitur untuk memenuhi semua kebutuhan operasional perusahaan.

Saat menjalankan transformasi digital tentu PosLog mengalami berbagai masalah dalam menjalankannya, untuk mengetahui lebih banyak masalah yang dihadapi oleh PosLog, penulis melakukan *preliminary research* dengan melakukan wawancara kepada salah satu penanggung jawab dari *Information Technology (IT) Quality Assurance Specialist* PosLog dan staff operasional PosLog.

Hasil *preliminary research* melalui wawancara dengan Bapak Fauzan Azim selaku *Information Technology (IT) Quality Assurance Specialist* PT. Pos Logistik Indonesia, menunjukkan masalah yang dihadapi oleh PosLog dalam melaksanakan Transformasi Digital sebagai berikut (Lampiran 1, 2024):

1. Kesiapan Sumber Daya Manusia

Salah satu masalah utama adalah resistensi karyawan terhadap teknologi digital, karena mereka masih terbiasa dengan proses manual dan sulit beradaptasi. Meskipun infrastruktur teknologi informasi memadai, kesiapan sumber daya manusia (SDM) masih kurang. Hanya 50 persen karyawan mendukung transformasi digital, sementara sisanya sulit menerimanya (Azim dalam Lampiran 1, 2024).

Maka dari itu, dapat diketahui bahwa budaya dan pola pikir karyawan terhadap transformasi digital masih bervariasi. Sebagian besar



karyawan masih perlu meningkatkan dukungan dan adaptasi terhadap perubahan ini, hal ini bisa dilakukan dengan cara melakukan pendekatan yang lebih komprehensif dan berkelanjutan oleh perusahaan kepada karyawan. Menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (2021) kesuksesan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh peran sumber daya manusia (SDM), perlunya SDM yang adaptif dan inovatif atas penggunaan teknologi informasi.

## 2. Perubahan dan Ketidakstabilan Proses Bisnis

Perubahan dalam proses bisnis seringkali menjadi masalah, karena proses bisnis yang sering berubah dapat menghambat pengembangan aplikasi baru atau penyesuaian aplikasi yang sudah ada.

Ketidakstabilan dalam proses bisnis dapat mengganggu pengembangan aplikasi yang lebih baik. Perubahan yang sering terjadi dalam proses bisnis memerlukan penyesuaian terus menerus pada aplikasi yang telah dibangun sehingga menyebabkan kebingungan pada tim pengembang dalam menjalankan tanggung jawabnya.

## 3. Pengukuran dan Keterbatasan Evaluasi Transformasi Digital

Saat ini belum ada acuan yang jelas untuk mengukur dan mengevaluasi kemajuan transformasi digital. Kurangnya indikator yang jelas menghambat upaya untuk memantau efektivitas, mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan, dan keberhasilan transformasi digital pada PT Pos Logistik Indonesia.

**Tabel 1.1 Data Keberangkatan dan Kedatangan Wilayah Pulau Jawa 2022**

| No | RUTE   | KEBERANGKATAN |           | KEDATANGAN  |           | KINERJA     |           |
|----|--------|---------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|
|    |        | TEPAT WAKTU   | TERLAMBAT | TEPAT WAKTU | TERLAMBAT | TEPAT WAKTU | TERLAMBAT |
| 1  | RUTE 1 | 125           | 51        | 109         | 67        | 66%         | 34%       |
| 2  | RUTE 2 | 107           | 43        | 100         | 50        | 69%         | 31%       |
| 3  | RUTE 3 | 109           | 161       | 105         | 165       | 40%         | 60%       |

|       |          |      |      |      |      |     |     |
|-------|----------|------|------|------|------|-----|-----|
| 4     | RUTE 4   | 144  | 96   | 152  | 88   | 62% | 38% |
| 5     | RUTE 5   | 121  | 269  | 150  | 240  | 35% | 65% |
| 6     | RUTE 6   | 33   | 17   | 30   | 20   | 63% | 37% |
| 7     | RUTE 7   | 124  | 116  | 148  | 92   | 57% | 43% |
| 8     | RUTE 8   | 180  | 120  | 175  | 125  | 59% | 41% |
| 9     | RUTE 9   | 56   | 4    | 57   | 3    | 94% | 6%  |
| 10    | RUTE 9B  | 44   | 6    | 46   | 4    | 90% | 10% |
| 11    | RUTE 10  | 58   | 32   | 61   | 29   | 66% | 34% |
| 12    | RUTE 11  | 94   | 206  | 95   | 205  | 32% | 69% |
| 13    | RUTE 11B | 220  | 20   | 217  | 22   | 91% | 9%  |
| 14    | RUTE 12  | 192  | 48   | 234  | 6    | 89% | 11% |
| 15    | RUTE 13  | 97   | 23   | 102  | 18   | 83% | 17% |
| 16    | RUTE 14  | 45   | 15   | 54   | 6    | 83% | 18% |
| 17    | RUTE 15  | 44   | 46   | 10   | 80   | 30% | 70% |
| TOTAL |          | 1793 | 1273 | 1845 | 1220 | 65% | 35% |

Sumber: Data PT. Pos Logistik Indonesia (2022)

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan terdapat keterlambatan lebih dari 60% di beberapa titik rute, seperti rute no 3, 5, 11, dan 16 yang menunjukkan bahwa masih adanya kekurangan dalam sistem proses bisnis saat ini. Masalah di atas menunjukkan, perlu adanya penelitian lebih lanjut untuk mengetahui faktor kunci dari terhambatnya transformasi digital yang dihadapi oleh PosLog, maka dari itu penulis mengajukan penelitian ini dengan judul “Identifikasi Faktor-Faktor

Penghambat Transformasi Digital Pada PT. Pos. Logistik Indonesia” sebagai sarana untuk membantu PosLog menghadapi masalah dan memberikan solusi dalam menyelesaikan masalah terhambatnya transformasi digital.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan fenomena latar belakang yang telah diuraikan diatas, rumusan masalah dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor penghambat pada PT. Pos Logistik dan mengidentifikasi keterlambatan pengiriman produk kepada konsumen dalam peralihan digitalisasi.

1. Apa saja faktor penghambat yang dihadapi oleh PT. Pos Logistik Indonesia dalam melakukan transformasi digital?
2. Apa saja dampak yang dihadapi oleh PT. Pos Logistik Indonesia ketika transformasi digital mengalami hambatan?
3. Bagaimana cara menanggulangi faktor-faktor penghambat yang dialami PT. Pos Logistik dalam melakukan transformasi digital?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Dari hasil yang sesuai dengan perumusan masalah di atas, Adapun tujuan dari penelitian ini, yaitu:

1. Mengetahui apa saja faktor penghambat yang dihadapi oleh PT. Pos Logistik Indonesia dalam melakukan transformasi digital
2. Mengetahui apa saja dampak yang dihadapi oleh PT. Pos Logistik Indonesia ketika transformasi digital mengalami hambatan
3. Mengetahui cara menanggulangi faktor-faktor penghambat yang dialami PT. Pos Logistik dalam melakukan transformasi digital

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian diatas diharapkan dapat memberikan manfaat Akademis dan Praktis.

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat dan positif dalam ilmu pengetahuan dan ilmu digitalisasi yang berkaitan dengan faktor penghambat perubahan digitalisasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan maupun referensi bagi peneliti selanjutnya tentang topik yang berkaitan tentang faktor penghambat peralihan digitalisasi PT. Pos Logistik Indonesia.

## 2. Manfaat Praktis

Manfaat bagi masyarakat adalah mereka dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan pada PT. Pos Logistik Indonesia untuk mempertimbangkan atau referensi untuk masyarakat yang ingin mengirim barang logistik.

### **1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

#### **BAB 1 PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Objek penelitian, Latar Belakang penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Dan Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi teori dari umum sampai ke khusus, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian yang diakhiri dengan hipotesis jika diperlukan.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Jenis Penelitian, Operasionalisasi Variabel, Populasi dan Sampel (untuk kuantitatif)/Situasi Sosial (untuk kualitatif), Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisis Data.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri.

Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan hendaknya dimulai dari hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan dan selanjutnya diikuti oleh penarikan kesimpulan. Dalam pembahasan sebaiknya dibandingkan dengan penelitian - penelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan merangkum temuan utama dari penelitian, menegaskan apakah hipotesis terbukti atau tidak, serta menyoroti implikasi dari hasil penelitian. Kesimpulan harus jelas dan padat, mencerminkan tujuan awal dan hasil yang diperoleh. Bagian saran memberikan rekomendasi untuk penelitian lanjutan, praktik, atau kebijakan berdasarkan temuan penelitian. Saran juga bisa mencakup langkah-langkah yang bisa diambil untuk mengatasi keterbatasan penelitian atau untuk memperluas hasil penelitian ke area yang lebih luas. Keseluruhan bab ini bertujuan untuk memberikan penutup yang komprehensif dan bermanfaat bagi pembaca.