

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**



Gambar 1 1 Logo PT Pos Indonesia  
(Sumber: [www.posindonesia.ac.id](http://www.posindonesia.ac.id))

PT Pos Indonesia adalah perusahaan jasa kurir dan logistik Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berstatus perseroan terbatas berorientasi laba di samping sebagai perusahaan layanan publik. Bidang usaha yang dimiliki PT Pos Indonesia adalah logistik, pos dan giro, komunikasi, ritel, dan pemanfaatan serta pengembangan sumber daya untuk menunjang kegiatan Perseroan. Lokasi kantor pusat bertempat di Jl. Banda No. 30 Bandung, Jawa Barat. Wilayah regional dibagi menjadi 6, yaitu regional 1 di Medan yang mencakup seluruh Pulau Sumatera, regional 2 di Jakarta yang mencakup wilayah Jabodetabek dan Banten, regional 3 berpusat di Bandung untuk wilayah Jawa Barat, regional 4 berdomisili di Semarang terdiri dari wilayah Jawa Tengah dan DI Yogyakarta, regional 5 di Surabaya adalah wilayah Jawa Timur, Bali, NTT, dan NTB, serta regional 6 di Makasar yang meliputi pulau Kalimantan, Sulawesi dan Papua. Kini PT Pos Indonesia telah menjangkau 58.700 titik layanan atau 100 persen wilayah Indonesia.

Kemajuan teknologi informasi dan liberalisasi bisnis tidak bisa dibendung. Pos Indonesia juga mengalami kemunduran sebagaimana sektor jasa pos di seluruh dunia. Bisnis surat pos menurun drastis sebagai imbas dengan perkembangan dalam teknologi dan komunikasi. Demikian juga dengan munculnya persaingan dengan swasta. Transformasi bisnis selalu digeluti Pos Indonesia untuk adaptif dengan perkembangan dan persaingan. Menurut “Keputusan Direksi Nomor 80/Dirut/1123 pada tanggal 16 November 2023”, Pos Indonesia melakukan *rebranding* perusahaan yang diawali dari perubahan logo yang sudah digunakan selama dua belas tahun. Logo sebelumnya yang berupa merpati pos diubah menjadi tipografi PosIND Logistik Indonesia. Langkah ini diambil sebagai transformasi industri pos di Indonesia untuk menjawab mensinergikan logistik dan sektor pos. IND adalah singkatan dari *Integrated National Distribution* dan ‘logistik Indonesia’ menjadi *branding* baru yang ingin dikuatkan oleh PT Pos Indonesia. Selain logistik yang kini menjadi produk utama, Pos Indonesia juga memiliki produk layanan lain di bidang retail dan keuangan.

Menurut laporan tahunan yang dikeluarkan oleh PT Pos Indonesia pada tahun 2022, perusahaan ini sudah melakukan empat belas program transformasi pelayanan dalam sektor bisnis, pembaruan operasional dan layanan informasi, digitalisasi dan sentralisasi proses, peningkatan setiap *platform* Pos Indonesia, pembangunan sistem manajemen karyawan, sentralisasi keuangan, dan transformasi budaya.

## **1.2. Latar Belakang Penelitian**

Pada perkembangan dalam era modern ini, perkembangan teknologi berdampak besar di berbagai bidang seiring dengan perkembangan perekonomian dunia. Dalam situsnya ([www.kominfo.go.id](http://www.kominfo.go.id)), Kominfo mengatakan bahwa produk kreatif Indonesia semakin melesat tiap tahunnya, dan *platform* bisnis digital (*e-commerce*) dengan berbagai usaha yang kian beragam. Industri kreatif juga semakin menarik konsumen karena tumbuhnya berbagai jasa logistik dan pasar.

Deputi bidang ekonomi kementerian PPN/Bappenas, Amalia Adininggar mengatakan dalam *website* [www.posindonesia.co.id](http://www.posindonesia.co.id) bahwa sektor pergudangan dan logistik berkontribusi besar dalam pertumbuhan perekonomian. Maka dari itu, sektor jasa pengiriman sedang dalam tren pertumbuhan yang solid dan untuk prospek baik ke depan di Indonesia.

Laju perkembangan ekonomi digital yang cukup pesat juga mendorong industri kurir agar ikut melesat. Industri kurir tumbuh cepat seiring dengan perkembangan ekonomi digital yang memerlukan pengiriman barang dari satu daerah ke daerah lainnya dan semakin terintegrasinya ekonomi antar wilayah juga menjadikan peran penting industri kurir dan paket.

Walaupun berpotensi besar, saat ini Pos Indonesia belum dijadikan pilihan utama bagi masyarakat untuk melakukan pengiriman barang dan logistik. Saat ini segmen pasar masih didominasi oleh penyedia layanan sejenis.

Menurut survei *Top Brand Award* menyatakan bahwa konsumen yang memilih Pos Indonesia hanya berjumlah 5% hingga 8% dari seluruh pilihan jasa kurir. Hasil ini mengindikasikan bahwa masyarakat lebih memilih menggunakan jasa pengiriman lain yang diyakini bahwa jasa pengiriman lainnya memiliki layanan pengiriman yang lebih memuaskan.

Tabel 1. 1 *Top Brand Index* jasa kurir di Indonesia tahun 2019-2023

<i>Brand</i>	<i>Top Brand Index</i>				
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
JNE	26.4%	27.3%	28%	39.3%	29.1%
J&T	20.3%	21.3%	33.4%	23.1%	33.3%
Tiki	12.6%	10.8%	11.2%	11.1%	10.6%
<b>Pos Indonesia</b>	<b>5.4%</b>	<b>7.7%</b>	<b>8.5%</b>	<b>8.5%</b>	<b>7.3%</b>
DHL	3.8%	4.1%	6%	6.9%	7.2%

(Sumber: [topbrand-award.com](http://topbrand-award.com))

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, Pos Indonesia belum menjadi produk unggulan di bidang jasa kurir. Dari tahun 2019 hingga 2023 Pos Indonesia menduduki peringkat ke-4. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen dalam menggunakan kembali jasa Pos Indonesia di masa depan masih belum optimal. Dari data yang tersedia, dapat disimpulkan bahwa Pos Indonesia belum dapat bersaing dengan jasa pengiriman swasta lainnya sebagai jasa pengiriman terbaik di Indonesia, padahal Pos Indonesia adalah satu-satunya perusahaan jasa kurir milik negara.

Setiap perusahaan yang menyediakan jasa layanan perlu membuat *Service Level Agreement* (SLA) guna mengelola ekspektasi pelanggan terhadap kualitas layanan yang diberikan. Adapun keuntungan dari SLA, yaitu: dapat menciptakan ekspektasi yang jelas dan terukur, memilih kualitas dan performa layanan, menciptakan kepercayaan dan pengalaman pelanggan sehingga dapat meningkatkan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan (Parasati, 2024). Penetapan SLA dihitung mulai dari barang diterima di loket hingga barang tersebut dikirim sampai ke tujuan yang telah ditentukan pelanggan. Pos Indonesia memiliki variasi SLA yang beragam, mulai dari 2-14 hari. Menurut Ikhtisal Hasil Pemeriksaan Semester (IHPS) I (2022), terdapat permasalahan dalam pengelolaan *processing*, *transporting*, dan *delivery* Pos Indonesia dinilai belum dapat meningkatkan kualitas performa operasi perusahaan. Dapat diketahui dari hasil capaian *service level agreement* (SLA) pada produk pos express (PE) sebesar 80.82% dan pos kilat khusus (PKH) ritel dan korporat sebesar 78.67%. Hasil capaian SLA Pos Indonesia belum sesuai dengan standar minimum SLA sebesar 95%. Oleh karena itu performa operasi Pos Indonesia belum dapat meningkatkan produksi layanan jasa kurir dan daya saing perusahaan dalam industri jasa kurir masih dapat dibilang rendah.

Di samping itu, pengiriman barang tidak sesuai dengan waktu yang telah disepakati membuat beberapa pelanggan memilih beralih untuk menggunakan jasa kurir lainnya. Annisa (2017) menyatakan bahwa 18 orang mengatakan layanan pengiriman yang dimiliki Pos Indonesia tidak tepat waktu, sedangkan 12 orang

mengatakan Pos Indonesia tepat waktu dalam melakukan pengiriman barang. Menurut Zahra, dkk (2024), SLA termasuk ke dalam dimensi kualitas layanan, dimana hasil dari kajian memiliki hasil bahwa kualitas layanan dapat mempengaruhi loyalitas pelanggan. Semakin baik kualitas layanan yang diberikan maka loyalitas pelanggan akan meningkat, begitupun sebaliknya.

Adapun permasalahan lain yang dimiliki Pos Indonesia yaitu dalam beberapa tahun terakhir masyarakat semakin sedikit dalam menggunakan jasa layanan Pos Indonesia.

Tabel 1. 2 Data Penjualan Pos Indonesia 2020-2022

Jenis Paket	2020	2021	2022
Pos Express	5.659.618	4.509.767	2.977.237
Surat Kilat Khusus	14.832.545	12.694.335	7.389.278
Pos Biasa	2.927.322	2.116.480	1.326.861
Pos Kilat Khusus	21.489.877	25.012.312	16.406.802

(Sumber: [www.posindonesia.co.id](http://www.posindonesia.co.id))

Berdasarkan data penjualan Pos Indonesia yang didapat dari laporan tahunan Pos Indonesia tahun 2020 hingga 2022 untuk jenis surat dan paket menyatakan bahwa adanya peningkatan jumlah paket pos kilat khusus di tahun 2021, namun pada tahun selanjutnya untuk semua data jenis paket penjualan surat dan paket mengalami penurunan jumlah penjualan yang sangat besar. Kondisi yang ditunjukkan pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa adanya penurunan minat pelanggan dalam menggunakan jasa Pos Indonesia. Menurut Wibowo (2023) hal ini juga dapat dikatakan bahwa terjadinya penurunan loyalitas pelanggan, dimana adanya penurunan jumlah pengiriman disebabkan pelanggan tidak lagi menggunakan jasa layanan Pos Indonesia.

Kemunculan *e-commerce* turut membentuk kebiasaan baru bagi masyarakat, yaitu kegiatan jual-beli *online* yang memberikan angin segar bagi industri jasa kurir, tidak terkecuali Pos Indonesia. Meski Pos Indonesia masih memiliki konsumen setia, namun jasa kurir tertua milik negara ini masih perlu kerja lebih ekstra untuk dapat terus menggaet konsumen dari generasi muda. Menurut Viollina (2022), jasa kurir tidak

hanya berperan sebagai penghubung antara pedagang dengan pembeli secara *online* dalam mengantar barang yang telah dibeli, namun juga menjadi pengikat kepercayaan antara keduanya di tengah kegiatan berdagang *online* yang memungkinkan terjadinya pertukaran jual-beli tanpa tatap muka.

Kepercayaan terhadap pelanggan merupakan suatu tingkat kepercayaan yang dimiliki oleh pelanggan terhadap suatu merek, produk, maupun layanan. Kepercayaan positif dapat terbentuk berdasarkan pengalaman masa lalu dengan suatu merek atau perusahaan, interaksi yang konsisten, reputasi yang baik, dan kualitas produk atau layanan yang baik (Kotler & Keller, 2016).

*Brand image* atau citra merek menurut Kotler dan Keller (2009), ialah kesan yang ada pada pikiran konsumen tentang suatu merek yang terbentuk berdasarkan pengalaman dan pesan pelanggan mengenai merek, sehingga menghasilkan citra dalam pikiran pelanggan.

Menurut Tjiptono dan Diana (2022), kepuasan pelanggan yaitu seseorang yang merasa senang atau kecewa setelah mendapatkan pengalaman dari konsumsi barang atau layanan yang telah dibelinya. Perusahaan harus memuaskan pelanggan dengan pelayanan dan penawaran yang lebih baik daripada perusahaan lainnya agar dapat mempertahankan posisi dalam persaingan. Kepuasan yang dirasakan pembeli membuat pembeli akan melakukan pembelian kembali di perusahaan tersebut.

Kualitas layanan menjadi tingkat ukuran seberapa bagus layanan dapat sesuai dan memenuhi harapan pelanggan (Tjiptonno & Chandra, 2016). Kualitas pelayanan yang dapat memenuhi harapan akan membuat pelanggan merasa puas pada pelayanan sehingga membeli produk atau jasa di tempat yang sama kedepannya.

Kotler & Keller (2016) menyatakan bahwa loyalitas pelanggan merupakan komitmen untuk membeli dan menggunakan kembali produk atau layanan di masa mendatang, meskipun situasi dan upaya pemasaran yang dilakukan tidak menyebabkan perubahan perilaku pelanggan. loyalitas pelanggan dapat diwujudkan dengan

memberikan kepuasan dipikiran pelanggan setelah melakukan pembelian produk atau layanan, sehingga akan muncul kepercayaan dibenak pelanggan untuk melakukan pembelian kembali produk atau layanan jasa kurir tersebut. Menurut Erwin (2017) dan Huma, dkk (2019) menyebutkan faktor loyalitas pelanggan adalah kepercayaan, kualitas layanan, dan kepuasan pelanggan.

Dengan adanya ketidakmampuan Pos Indonesia dalam memenuhi standar minimum *Service Level Agreement* (SLA) yang ditandai dengan banyaknya keterlambatan pengiriman dan penurunan jumlah penjualan yang signifikan telah menjadi masalah yang cukup serius dalam pengelolaan hubungan dengan pelanggan. Hal ini dapat berdampak pada penurunan loyalitas pelanggan dan mengancam keberlangsungan bisnis perusahaan. *Customer Relationship Management* (CRM) memiliki tujuan untuk menjaga dan membangun hubungan yang kuat dan berkelanjutan dengan pelanggan, salah satu tujuan utama dari penerapan CRM yaitu untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. Penerapan strategi CRM dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan dan meningkatnya loyalitas para pelanggan.

Penurunan jumlah penjualan pada setiap jenis paket dan adanya ketidakmampuan dalam memenuhi janji untuk dapat melakukan pengiriman tepat waktu menjadi tantangan yang serius bagi Pos Indonesia. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja perusahaan dan loyalitas pelanggan dengan mengusulkan strategi CRM. Penambahan variabel *brand image* pada penelitian ini berdasarkan saran yang telah diberikan Erwin (2017) diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas pelanggan pada perusahaan jasa kurir. Serta objek kajian yang digunakan pada penelitian ini, tidak ada yang meneliti Pos Indonesia secara general dan nasional.

Berdasarkan fenomena dan latar belakang yang telah diuraikan di atas, Maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian dengan tujuan ingin mengetahui “Strategi Meningkatkan Loyalitas Pelanggan PT Pos Indonesia dengan Menggunakan Metode *Customer Relationship Management* (CRM)” serta dapat memberikan usulan strategi CRM yang efektif dan dapat dilakukan Pos Indonesia untuk mengatasi permasalahan tersebut.

### **1.3. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah pada penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana pengaruh kepercayaan terhadap loyalitas pelanggan Pos Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh *brand image* terhadap loyalitas pelanggan Pos Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan Pos Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan Pos Indonesia?
5. Bagaimana usulan strategi CRM yang dapat dilakukan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan Pos Indonesia?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh kepercayaan terhadap loyalitas pelanggan Pos Indonesia.
2. Menganalisis pengaruh *brand image* terhadap loyalitas pelanggan Pos Indonesia.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan Pos Indonesia.
4. Menganalisis pengaruh kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan Pos Indonesia.
5. Membuat usulan strategi CRM yang dapat dilakukan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan Pos Indonesia.

### **1.5. Batasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki batasan untuk mempermudah penelitian sehingga penelitian yang dilakukan lebih fokus. Batasan penelitian yang digunakan, yaitu:

1. Penelitian ini berfokus pada loyalitas pelanggan.
2. CRM yang digunakan hanya sebagai memberikan usulan strategi bisnis untuk peningkatan loyalitas pelanggan.
3. Produk atau layanan yang dibahas hanya jasa kurir.
4. Penelitian ini ditujukan untuk Pos Indonesia secara *general*.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada masyarakat khususnya para perusahaan jasa kurir sehingga dapat mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas para pelanggan dan usulan strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan hubungan dengan pelanggan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi yang berguna oleh manajemen perusahaan untuk mempertimbangkan masukan usulan strategi CRM untuk meningkatkan loyalitas pelanggan, serta dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja, dan pertumbuhan pendapatan perusahaan.

### **1.7. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dari penelitian ini terdiri dari:

#### **A. BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang tinjauan umum objek penelitian yang berisi profil perusahaan Pos Indonesia dan tentang kepercayaan, citra merek, kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan guna meningkatkan loyalitas pelanggan Pos Indonesia, serta menjelaskan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan

penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian serta sistematika penulisan.

**B. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini menjelaskan mengenai teori yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu merupakan bentuk *review* dari penelitian tahun-tahun sebelumnya, lalu pengembangan dan kerangka pemikiran sebagai bentuk dasar teori yang digunakan untuk menjelaskan penelitian.

**C. BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini menjelaskan mengenai karakteristik penelitian dan teknik pengumpulan dan analisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian.

**D. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini menguraikan hasil penelitian dan pembahasan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian.

**E. KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisi tentang hasil kesimpulan dan saran untuk penelitian. Pada bagian kesimpulan berisikan poin-poin penting dari tiap bab, mulai dari rumusan masalah hingga hasil analisis secara ringkas dan padat. Pada bagian saran berisikan saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.