

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek

1.1.1. Sejarah Perusahaan

Sejarah mencatat keberadaan Pos Indonesia begitu panjang, Kantorpos pertama didirikan di Batavia (sekarang Jakarta) oleh Gubernur Jendral 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 mengemban peran dan fungsi pelayanan kepada publik.

Setelah Kantorpos Batavia didirikan, maka empat tahun kemudian didirikan Kantorpos Semarang untuk mengadakan perhubungan pos yang teratur antara kedua tempat itu dan untuk mempercepat pengirimannya. Rute perjalanan pos kala itu ialah melalui Karawang, Cirebon dan Pekalongan.



Sumber: Google (2013)

Gambar 1.1
Logo Pos Indonesia

Perubahan Status Pos Indonesia

Pos Indonesia telah beberapa kali mengalami perubahan status mulai dari Jawatan PTT (Post, Telegraph dan Telephone). Badan usaha yang dipimpin oleh seorang Kepala Jawatan ini operasinya tidak bersifat komersial dan fungsinya lebih diarahkan untuk mengadakan pelayanan publik. Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 berganti menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan pada tahun 1978 berubah menjadi Perum Pos dan Giro yang sejak ini ditegaskan sebagai badan usaha tunggal dalam menyelenggarakan dinas pos dan giropos baik untuk hubungan dalam maupun luar negeri. Selama 17 tahun berstatus Perum,

maka pada Juni 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero).

Dengan berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan insfrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia. Seiring dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi, jejaring Pos Indonesia sudah memiliki 3.700 Kantorpos online, serta dilengkapi elektronik mobile pos di beberapa kota besar. Semua titik merupakan rantai yang terhubung satu sama lain secara solid & terintegrasi. Sistem Kode Pos diciptakan untuk mempermudah processing kiriman pos dimana tiap jengkal daerah di Indonesia mampu diidentifikasi dengan akurat.

1.1.2. Visi dan Misi Perusahaan

Visi : Menjadi pemimpin pasar di Indonesia dengan menyediakan layanan suratpos, paket, dan logistik yang handal serta jasa keuangan yang terpercaya

Misi : Berkomitmen kepada pelanggan untuk menyediakan layanan yang selalu tepat waktu dan nilai terbaik Berkomitmen kepada karyawan untuk memberikan iklim kerja yang aman, nyaman dan menghargai kontribusi Berkomitmen kepada pemegang saham untuk memberikan hasil usaha yang menguntungkan dan terus bertumbuh Berkomitmen untuk berkontribusi positif kepada masyarakat Berkomitmen untuk berperilaku transparan dan terpercaya kepada seluruh pemangku kepentingan

Motto : Tepat Waktu Setiap Waktu (On Time Every Time)

1.1.3. GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja suatu perusahaan/organisasi adalah dengan cara menerapkan *Good Corporate Governance (GCG)*. Penerapan Good Corporate Governance (GCG) merupakan pedoman bagi Komisaris dan Direksi dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dengan dilandasi moral yang tinggi, kepatuhan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial perseroan terhadap pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) secara konsisten.

1. Memaksimalkan nilai Perusahaan dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan adil agar Perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional.
2. Mendorong pengelolaan Perusahaan secara profesional, transparan dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian.
3. Mendorong agar manajemen Perusahaan dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang

berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial Perusahaan terhadap stakeholders maupun kelestarian lingkungan di sekitar Perusahaan.

4. Meningkatkan kontribusi Perusahaan dalam perekonomian nasional.
5. Meningkatkan nilai investasi dan kekayaan Perusahaan.

1.1.4. Struktur Organisasi



Sumber : Internal Pos Indonesia (2013)

Gambar 1.2
Struktur Organisasi PT POS INDONESIA

Berdasarkan Gambar 1.2 dapat diketahui secara jelas hubungan wewenang, tanggung jawab, serta tugas dari setiap anggota organisasi. Uraian masing-masing tugas dari struktur organisasi diatas adalah sebagai berikut :

a. KOMISARIS

Komisaris berfungsi mengawasi tindakan Direksi serta berwenang dalam memberikan nasehat kepada Direksi sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu Komisaris harus pula memantau efektifitas praktek good corporate governance yang diterapkan Perusahaan. Dalam menunjang pelaksanaan tugasnya Komisaris dapat mempertimbangkan untuk membentuk Komite-komite. Adapun anggota Komisaris terdiri dari 5 orang, yaitu :

1. Daddy Hariadi, Komisaris Utama
2. Basuki Yusuf Iskandar, Anggota Komisaris
3. Tumpak Hatorangan Panggabean, Anggota Komisaris
4. Harry Z. Soeratin, Anggota Komisaris
5. Farid Harianto , Anggota Komisaris

b. KOMITE AUDIT

Komisaris dalam memastikan efektifitas sistem pengendalian intern dan efektifitas pelaksanaan tugas eksternal auditor dan internal auditor menugaskan Komite Audit untuk melakukan pemantauan berkala dengan memanfaatkan laporan hasil pengujian oleh Satuan Pengawasan Intern. Berdasarkan Keputusan Komisaris PT Pos Indonesia (Persero) Nomor 145/Kep-KU/2005 tanggal 01-09-2005 tentang Pengangkatan Anggota Komite Audit, anggotanya terdiri dari :

1. Harry Z Soeratin, Ketua Komite Audit (Anggota Komisaris)
2. Wilson RL Tobing, Anggota Komite Audit
3. Prihartono, Anggota Komite Audit
4. Ina Primiana, Anggota Komite Audit
5. Riko Hendrawan, Anggota Komite Audit

c. DIREKSI

Direksi dalam melaksanakan tugasnya harus mematuhi Anggaran Dasar Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada pemegang saham. Direksi terdiri atas enam Direktur, termasuk Direktur Utama dan dua anggota Direksi berasal dari kalangan di luar perusahaan. Adapun anggota dewan direksi tersebut terdiri dari :

1. Budi Setiawan, Direktur Utama
2. Tavip Parawansa, Direktur Keuangan
3. Setyo Riyanto, Direktur Ritel dan Properti
4. Ismanto, Direktur Operasi Suratpos dan Logistik
5. Entis Sutisna, Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum

d. SEKRETARIS PERUSAHAAN

Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab kepada direksi yang bertugas sebagai pejabat dan menata usahakan serta menyimpan dokumen Perusahaan, termasuk risalah Rapat Direksi maupun Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Sekretaris Perusahaan juga harus memastikan bahwa Perusahaan mematuhi peraturan tentang persyaratan keterbukaan yang berlaku.

1.2. Latar Belakang Penelitian

Salah satu upaya suatu entitas bisnis untuk tetap *survive* dan tumbuh diantaranya adalah memasuki pasar virtual melalui *E-Commerce*. *E-Commerce* hakekatnya adalah toko online yang dapat diakses oleh siapa saja dan kapan saja saja. Oleh karena itu, ikut di dalam bisnis *E-Commerce* berarti perusahaan secara langsung melakukan pengembangan pasar ke pasar global dan menambah fitur layanan serta titik outlet diseluruh dunia melalui internet. Selain tetap dapat memelihara dan mengakusisi pelanggan eksisting di pasar tradisional, juga melakukan penetrasi pasar keseluruhan dunia dengan biaya relatif murah.

Sejalan dengan itu, PT Pos Indonesia telah dan sedang membangun Web Ordering System sebagai media *E-Commerce* dengan domain *plazapos.com* dan *galeripos.com* untuk meningkatkan

fitur dan memperkuat layanan pos serta membangun business partner berbasis IT dengan media *E-Commerce*. PT.Pos Indonesia saat ini memiliki dua portal *e-commerce*. *Plazapos.com* dapat dikatakan hanya berganti baju menjadi *galeripos.com*. *Plazapos.com* lebih dulu ada sejak 12 desember 2012. Namun seiringnya berjalannya waktu, terjadi suatu masalah didalam internal *management* PT.Pos Indonesia. *Plazapos.com* diperbolehkan menggunakan logistik di luar PT.Pos Indonesia, tetapi *galeripos.com* harus menggunakan logistik dari PT.Pos Indonesia. Tepat pada tanggal 31 Desember 2013 diluncurkan *galeripos.com*. Dalam hal ini peneliti, tidak membandingkan kedua konsep bisnis *e-commerce* tersebut karena keduanya sama, hanya berbeda pengembang dan *managementnya*.

Konten *galeripos.com* terdiri dari :

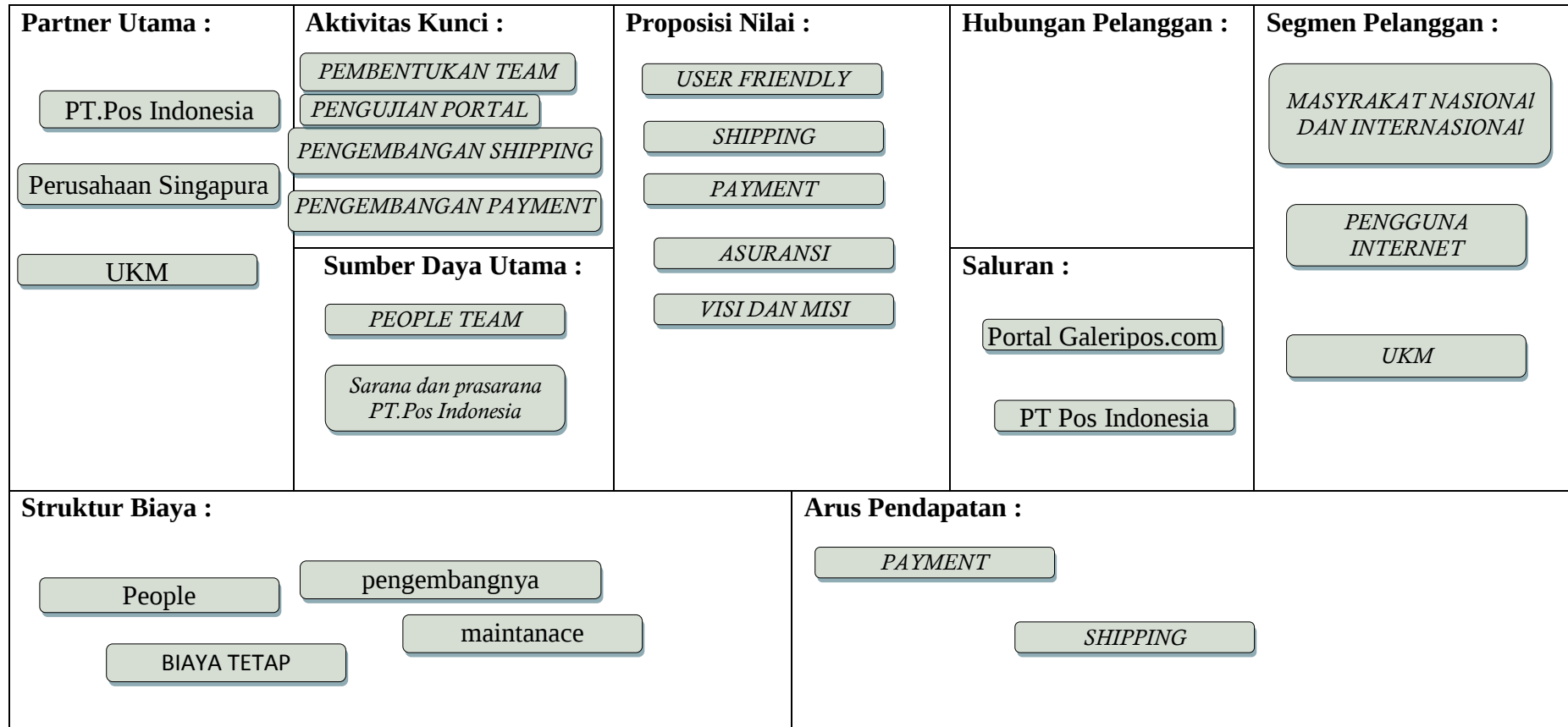
- Media E-Commerce untuk produk pos dan produk Merchant
- Fitur layanan (Media *advertising track and trace*, komplain *handling*, informasi kodepos, tarif dan informasi Pos lainnya)

Didukung belum adanya bisnis model canvas dari *galeripos.com* dan membutuhkan strategi bisnis maka peneliti melakukan penelitian. Untuk melihat strategi bisnis *E-commerce* tersebut peneliti melakukan penelitian pada PT Pos Indonesia. Dalam penelitian, peneliti menggunakan pendekatan konsep model bisnis kanvas. Bisnis model kanvas merupakan sebuah model bisnis yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai dengan menggunakan Sembilan blok. (Osterwalder dan Pigneur, 2010: 14-17).

Sembilan blok yang digunakan dalam konsep model bisnis kanvas menurut (Osterwalder dan Pigneur, 2010: 14-17) adalah :

1. *Customer segment*, mengidentifikasi siapa saja yang menjadi pelanggan bagi bisnis yang dijalankan.
2. *Value proposition*, blok ini mencoba memecahkan masalah – masalah pelanggan dan memuaskan kebutuhan pelanggan melalui proposisi nilai.
3. *Channel*, bagaimana proposisi nilai sampai kepelanggan melalui komunikasi, distribusi, dan saluran penjualan.
4. *Customer relationship*, dimana hubungan pelanggan ditetapkan dan dikelola bersama masing-masing segmen pelanggan.
5. *Revenue stream*, arus pendapatan dihasilkan dari proporsisi nilai yang dengan sukses ditawarkan kepada pelanggan.
6. *Key resource*, merupakan aset – aset yang diperlukan untuk menawarkan dan memberikan semua elemen yang telah dijelaskan sebelumnya.
7. *Key activities*, kegiatan – kegiatan yang merupakan aktivitas kunci dalam sebuah bisnis.
8. *Key partnership*, beberapa aktivitas yang di *outsource* dan beberapa sumber daya yang diperoleh dari luar perusahaan.
9. *Cost structure*, elemen – elemen model bisnis yang berpengaruh pada struktur biaya yang dikeluarkan.

1.2.1. Model Bisnis dari *galeripos.com*



Gambar 1.3

Bisnis Model Canvas *galeripos.com*

Gambar bisnis model canvas memperkuat latar belakang penelitian ini. Peneliti ingin meneliti bisnis model canvas dari *galeripos.com* sehingga mengetahui kekurangan dan kelebihan dari bisnis model canvas tersebut untuk menghasilkan strategi bisnis dalam bentuk bisnis model canvas juga.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti melakukan penelitian dan menyusun sebuah karya tulis yang berjudul : “Analisis Model Bisnis Dari *Galeripos.Com* Dengan Menggunakan *Business Model Canvas*”

1.3. Perumusan Masalah

Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gambaran model bisnis *galeripos.com* jika ditinjau dari aspek-aspek pada *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana strategi pengembangan bisnis yang sesuai dan disarankan untuk diterapkan di *galeripos.com* dengan pendekatan *Business Model Canvas*?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang dan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan :

1. Mengetahui gambaran model bisnis *galeripos.com* jika ditinjau dari aspek-aspek pada *Business Model Canvas*. Hal ini dapat dilakukan dengan tiga langkah yaitu:
 - a. Potret (atau petakan) model bisnis dari *plazapos.com* dan *galeripos.com*. Potret pada sembilan elemen bisnis model atau kondisi yang sebenarnya terjadi dengan menggunakan Triangulasi.
 - b. Lakukan *Empathy Map* pada elemen *customer segment*.
 - c. Lakukan penyempurnaan model bisnis dan/atau buat *prototype* atau *pivot*.
2. Mengetahui ide bisnis yang sesuai dan disarankan untuk diterapkan di *galeripos.com*

1.5. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai alternatif dalam implementasi strategi bisnis yang tepat untuk PT Pos Indonesia dalam memenangkan persaingan bisnis di industri E-commerce, selain itu untuk meningkatkan pendapatan dan mendapatkan pelanggan baru.

2. Kegunaan Teoritis

Untuk mengembangkan dan menerapkan ilmu tentang entrepreneurship yang selama ini didapat di perkuliahan serta membandingkannya dengan kenyataan yang terjadi di lapangan

3. Kegunaan Akademis

Diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak lain yang ingin menggunakannya sebagai bahan pertimbangan atau referensi dalam kegiatan penelitian atau karya ilmiah yang lain.

1.6. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyiapkan serta sebagai usulan pengembangan bisnis *galeripos.com*, dengan menggunakan Model Bisnis Kanvas dan Peta Empati sebagai alat yang dapat mempermudah peneliti untuk mewujudkan model bisnis ini.

1.7. Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, sistematika penulisannya dibagi menjadi lima bab, yang akan diuraikan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Penelitian ini diawali dengan penjelasan mengenai gambaran umum objek penelitian pada sebuah model bisnis yang menjelaskan latar belakang bisnis *galeripos.com*, berbagai alasan yang mendasari keinginan untuk membentuk bisnistersebut, serta deskripsi bisnis yang menjelaskan dengan lebih rinci mengenai berbagai macam elemen yang ada pada perusahaan.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini menguraikan tentang landasan-landasan teori seperti teori mengenai model bisnis kanvas dan peta empati yang menjadi dasar pemikiran dalam mencari pembuktian dan solusi yang tepat untuk hipotesis bisnis model yang akan diajukan ini. Sebagai acuan akan diuraikan juga tentang tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu.

BAB III Metode Penelitian

Bab ketiga ini akan membahas mengenai bisnis *galeripos.com* yang telah dijelaskan pada bab pertama, namun pada bab ketiga ini penjelasan bisnis dijelaskan melalui bisnis model kanvas yang telah dijelaskan pada bab kedua sehingga bisnis *galeripos.com* ini dapat dipetakan, tergambar secara lebih sistematis, dan nantinya dapat digunakan untuk pengambilan keputusan pengembangan manajemen strategis bisnis. Untuk dapat memetakan hal tersebut peneliti menggunakan triangulasi pada penelitian kualitatif ini.

Bab ini juga akan mengurai segmen pelanggan *galeripos.com* melalui pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam Peta Empati yang telah dijelaskan pada bab kedua. Alat bantu berpikir ini membantu perusahaan untuk mengembangkan pemahaman yang lebih baik tentang lingkungan, perilaku, kepedulian, dan aspirasi.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Selanjutnya peneliti akan menganalisis data – data yang sudah didapatkan untuk menemukan pengembangan atau alternatif dari bisnis yang diteliti. Setelah analisis dilakukan akan membuat pengembangan atau alternatif dari bisnis yang sudah diteliti.

BAB V Penutup

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan di Bab IV, maka akan dibuat kesimpulan yang merupakan pembuktian dari perumusan masalah yang dijabarkan pada Bab I.