

BAB I

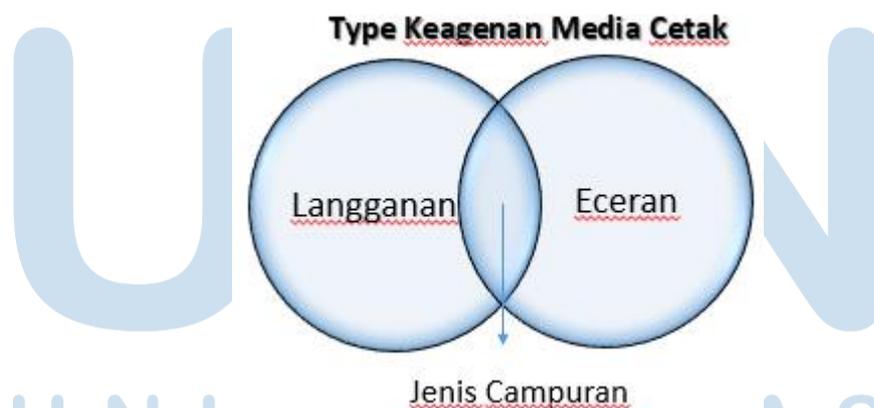
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Distribusi adalah salah satu kegiatan pemasaran yang tugasnya memperlancar dan mempermudah penyampaian barang dari produsen sampai ke tangan konsumen, sehingga dalam pelaksanaannya harus sesuai dengan jenis, jumlah, harga, tempat, dan waktu yang dibutuhkan (Oentoro,2010). Keagenan media cetak adalah salah satu bentuk usaha yang bergerak di bidang distribusi dengan tugas utamanya adalah menyalurkan/mendistribusikan produk media cetak kepada para konsumen/pembaca/pelanggannya.

Dalam bisnis distribusi media cetak secara umum ada 3 jenis keagenan , yaitu :

1. Jenis agen langganan, yaitu keagenan yang memiliki basis data pelanggan dan hanya melayani pelanggan yang berlangganan tetap.
2. Jenis agen eceran,yaitu keagenan yang tidak memiliki basis data pelanggan, tetapi hanya melayani layer-layer dibawahnya untuk mendistribusikan lagi media cetak ke pelanggan maupun pembeli eceran.
3. Jenis agen gabungan antara langganan dan eceran , yaitu agen yang memiliki basis data pelanggan yang mereka layani langsung tetapi juga melayani layer-layer dibawahnya yang kemudian mendistribusikan ke pelanggan layer tersebut.



Gambar 1.1 Tipe Keagenan Media Cetak (Sumber, diolah Penulis)

Karakteristik distribusi media cetak, khususnya di keagenan langganan ada di bagian *last mile* (pengiriman langsung ke pelanggan oleh para loper/kurir media cetak) sehingga memerlukan kecepatan karena *life time* produk yang pendek.

1.1.1 UMKM, Covid-19 dan Internet

Keagenan media cetak bisa dikategorikan ke dalam skala UMKM. Peraturan Pemerintah Pasal 35-36, Nomor 7 Tahun 2021 (databoks,2021) yang mengatur mengenai kemudahan, perlindungan, dan pemberdayaan koperasi, usaha mikro, kecil, dan menengah memberikan skala bisnis UMKM sbb :

Jenis Usaha	Modal (Exclude Tanah&Bangunan)	Omset
Mikro	< 1M	<2M
Kecil	1M - 5M	2M-15M
Menengah	5M-10M	15M-50M
Besar	10M<	> 50M

Tabel 1.1 Tiering UMKM (Sumber, Databoks 2021)

Selama masa pandemi covid-19, UMKM di Indonesia mengalami dampak yang signifikan seperti terganggunya rantai pasokan, penurunan kapasitas produksi, penutupan pabrik, hingga larangan bepergian (Rosita,2020). Akan tetapi pengusaha UMKM bisa memanfaatkan jaringan internet untuk melakukan kegiatan pemasaran serta memanfaatkan *e-commerce* untuk memperluas jaringan pemasaran (Hardilawati,2020).

Pola konsumsi konsumen juga mengalami *shifting* dengan meningkatnya penetrasi internet. Berdasarkan data yang dikeluarkan oleh BPS dari hasil survei Susenas 2022, sebanyak 66,48 persen penduduk Indonesia telah menggunakan internet pada tahun 2022, dibandingkan dengan angka sebesar 62,10 persen pada tahun 2021 (BPS,2022). Peningkatan signifikan ini mencerminkan suasana yang mendukung akses informasi dan penerimaan masyarakat terhadap perkembangan teknologi serta pergeseran ke arah masyarakat informasi. Kenaikan jumlah pengguna internet di Indonesia sangat terkait dengan pertumbuhan yang pesat dalam penggunaan telepon seluler. Pada tahun 2022, sekitar 67,88 persen penduduk Indonesia telah memiliki telepon seluler, menunjukkan peningkatan dari 65,87 persen pada tahun 2021 (BPS,2022). Dengan kata lain, pengaruh internet dan telepon seluler sangat berpengaruh terhadap perkembangan dunia pemasaran UMKM selama covid-19.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

PERKEMBANGAN PROSENTASE KEPEMILIKAN TELEPON SELULER DAN PENETRASI INTERNET DI PEDESAAN DAN PERKOTAAN



Gambar 1.2 Prosentase Perkembangan Kepemilikan Telepon Seluler dan Penetrasi Internet (Sumber, BPS 2022)

Perusahaan distribusi media cetak seperti Jasatama juga merasakan dampak dari covid-19. Akan tetapi selama periode Covid19, aktivitas rutin pengiriman tidak berhenti dan terus berjalan untuk melayani para pembaca setia media cetak. Pada masa-masa ini, Jasatama juga mulai menyesuaikan diri dengan penjualan secara digital seperti membuka toko online dan melayani pelanggan e-paper.

1.2 Fenomena

1.2.1 Fenomena Industri Media Cetak

1. Perubahan Perilaku Konsumen

Saat ini perilaku konsumen media cetak berubah seiring pengaruh teknologi dalam mengkonsumsi berita. Menurut survey Nielsen pada tahun 2017, pembaca media cetak masih ada sekitar 4 juta orang, pembaca media digital berjumlah 6 juta orang dan 1,1 juta orang membaca platform digital dan cetak orang. Hal ini membuat pemasar harus memikirkan ulang strategi serta melakukan inovasi untuk menarik perhatian calon konsumen (Shabrina,2019). Agar dapat bersaing, perusahaan perlu menggunakan teknologi baru untuk menciptakan eksplorasi perilaku konsumen dengan biaya lebih murah, membangun ikatan yang kuat dengan pelanggan, serta menumbuhkan loyalitas

(Apavaloaie ,2014). Perilaku konsumen yang berubah dari offline ke online (O2O) serta perubahan pemasaran dari 1.0, 2.0, 3.0, 4.0 dan saat ini 5.0 (Iwan, Hermawan, and Kotler, 2021) membawa konsekuensi terhadap perubahan kapabilitas perusahaan untuk menggunakan internet dalam proses bisnisnya. Bisnis media cetak saat ini tidak lepas dari disrupsi kemajuan teknologi digital dengan berubahnya produk cetak menjadi digital (Leksono,2018).

2. Faktor Pemilihan Media Cetak Koran

Meskipun pilihan *platform* makin beragam, *NPP/Newspaper* (koran) masih tetap dipilih oleh pembaca setia. Dari hasil riset Nielsen di Q4 2022, pilihan utama orang membaca berita di **Kompas** secara berurutan adalah karena factor : berita yang **dipercaya sebanyak 10,7%**, **update berita sebanyak 8,5%**, serta **headline yang menarik sebanyak 8%**



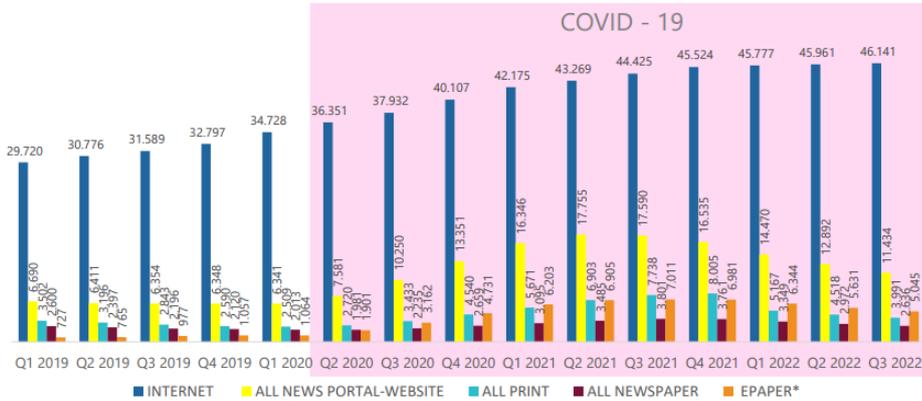
Gambar 1.3 Grafik Alasan Pemilihan Koran (Sumber, Nielsen 2022)

3. Penetrasi Media di Internet

Survei lainnya yang dilakukan oleh Nielsen pada Q3 2022 menunjukkan bahwa penetrasi media di internet meningkat sebanyak 3,86% dibandingkan Q3 2021, sedangkan penetrasi media all print mengalami penurunan 4,9% dari Q3 2021 ke Q3 2022.

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

Penetrasi Media ('000)



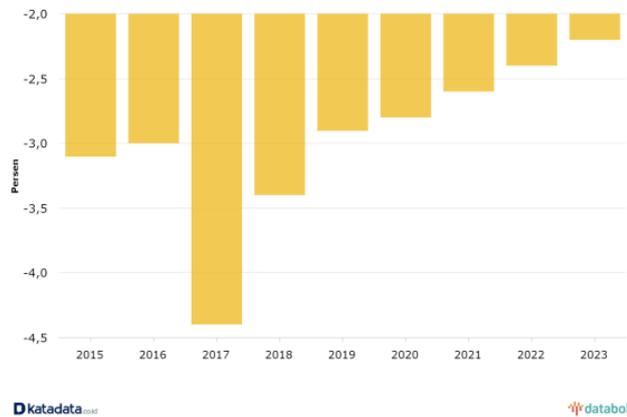
Sumber: CMV Nielsen Q1 2019- Q3 2022

* NEWSPAPER/TABLOID/MAGAZINE, akses satu tahun terakhir

Gambar 1.4 Grafik Penetrasi Media (Sumber, Nielsen 2022)

4. Penurunan Pendapatan Iklan

Disisi lain Industri media cetak mengalami tantangan berupa penurunan pendapatan iklan. Dari survey PWC, sejak 2015 pendapatan penerbit koran secara global masih mengalami penurunan bahkan mengalami kerugian dan yang terbesar terjadi pada 2017 yaitu sebesar 4,4%, akan tetapi diperkirakan penurunan itu berkurang menjadi 2,9% di 2023.



Sumber: PricewaterhouseCoopers (PwC), 5 Juni 2019

Gambar 1.5 Grafik Pendapatan Iklan Media Cetak (Sumber, databoks 2019)

1.2.2 Fenomena Transformasi Digital

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia transformasi diartikan sebagai perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi, dan sebagainya), sedangkan digital diartikan sebagai sesuatu yang berhubungan dengan angka-angka untuk sistem

perhitungan tertentu; berhubungan dengan penomoran. Sehingga secara harafiah transformasi digital adalah perubahan bentuk, sifat yang terkait dengan sistem perhitungan tertentu.

Transformasi digital adalah transformasi mendalam dari aktivitas bisnis dan organisasi, proses, kompetensi, dan model untuk mengoptimalkan perubahan dan peluang teknologi dan dampaknya yang dipercepat pada masyarakat dengan cara yang strategis dan diprioritaskan. Ini berarti bahwa infrastruktur informasi terkait diperlukan untuk transformasi digital. (Putri et al. 2021).

Transformasi digital juga bisa diartikan sebagai penerapan teknologi digital yang secara radikal dapat meningkatkan dan mencapai kinerja serta tujuan perusahaan yang diharapkan (Royyana, 2018).

Vial (2019) menggambarkan transformasi digital sebagai proses yang menghasilkan perubahan strategis dan operasional dalam perusahaan sebagai hasil dari peluang dan ancaman teknologi digital.

Dengan adanya transformasi digital, perusahaan tentu membutuhkan infrastruktur dan teknologi yang tepat serta platform untuk diimplementasikan.

Contoh transformasi digital di beberapa perusahaan maupun industri adalah :

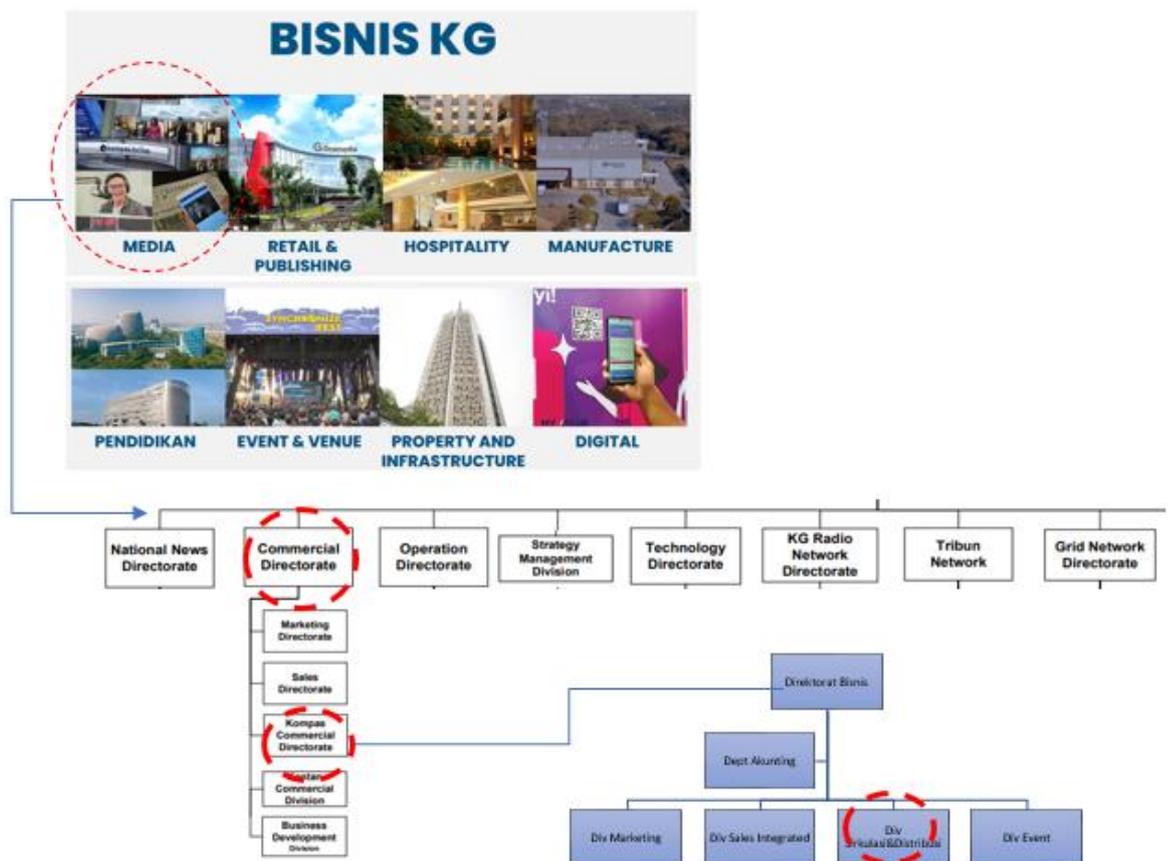
1. Industri Kesehatan. Penerapan Digital Transformasi di RS Siloam Palangkaraya memakai pendekatan dalam **pemasarannya** dengan pengembangan teknologi pelayanan kesehatan pada tujuh area besar, yaitu 1) Manajemen teknologi informasi kesehatan terintegrasi; 2) Citra medis (*medical images*); 3) Rekam medis elektronik; 4) Teknologi informasi dan gawai yang bersifat portable; 5) Akses terhadap *e-Health*; 6) *Telemedicine*; serta 7) Kerahasiaan data medis. Dampak yang dihasilkan adalah **perbaikan dalam hal efisiensi biaya dan alur proses**, namun belum mampu menunjukkan cakupan adopsi pemanfaatan yang memuaskan berkaitan dengan latar belakang pemahaman masyarakat akan teknologi serta dapat dijadikan sebagai bagian dari strategi pemasaran dalam meningkatkan jumlah kunjungan pasien ke rumah sakit (Budiyatno, 2020).
2. Industri Perkeretaapian. Digitalisasi yang sudah diterapkan di Indonesia diantaranya yaitu sistem manajemen lalu lintas, *e-ticketing*, *signalling systems*, *E-Office*, *e-boarding pass*, dan *ERP*. (Dahlan, 2021)
3. Industri Pendidikan. Para pemimpin sistem sekolah dan pembuat kebijakan ingin melampaui inovasi digital yang terkotak-kotak dan merangkul pola pikir transformasi, dengan memanfaatkan teknologi sebagai pendorong (Aidan,2023).Penerapan teknologi digital memungkinkan pembelajaran melalui *e-learning* yang bisa menjangkau audiens lebih luas dan menawarkan cara-cara baru dalam pendidikan. Contoh penerapan menggunakan video, teknologi zoom, teknologi *googlmeets*, *e-book* adalah beberapa yang bisa di adopsi. (Soedjono,2022)

4. Industri keuangan. Transformasi digital, khususnya dalam pembayaran digital, berkontribusi terhadap keberlanjutan sektor keuangan dengan meningkatkan inklusi keuangan dan efisiensi operasional. (Mavlutova, et all 2023). Transaksi digital di seluruh dunia terhitung mulai 2017–2021 meningkat 118%, dari USD 3,09 triliun di 2017 menjadi USD 6,75 triliun di 2021 (Statista, 2021). Menurut OJK, peluang digital di sector keuangan di dorong oleh 3 hal yaitu peluang digital (*digital opportunity*), perilaku digital (*digital behavior*), dan transaksi digital (*digital transaction*). Penerapannya bisa dilihat dari bertumbuhnya bank digital yang bisa melakukan semua transaksi seperti pembukaan rekening, transfer, deposito, penutupan akun yang semuanya dilakukan lewat smartphone/perangkat elektronik tanpa perlu hadir secara fisik ke bank.
5. Industry Logistik. Motivasi utama *digital transformation* berpusat pada penciptaan nilai bagi pelanggan, mitra, karyawan, dan masyarakat. Inovasi teknologi mendorong efisiensi operasional, meningkatkan pengalaman pelanggan, memperkenalkan layanan baru, dan memungkinkan model bisnis platform (Cichosz, et all 202). Sebagai contoh Dunex (PT. Dunia Express Transindo) melakukan pembayaran uang harian kepada para supir yang jumlahnya sekitar 1000 orang dengan mengintegrasikan Fund Transfer Internal dan Info Mutasi BRIAPI. Hal ini membuat proses pencatatan manual digantikan dengan proses transfer dengan menggunakan teknologi digital yang menghemat waktu transfer hingga 20 menit.

1.2.3 Sekilas PT. Jasatama Pola Media (Jasatama)

Berdiri sejak 3 Juni 1995, Jasatama memiliki Visi: Menjadi perusahaan media cetak terbesar, profesional, mandiri dan terpercaya. Sedangkan Misinya adalah : Memberikan pelayanan yang maksimal dan baik , saling menguntungkan bagi pengguna jasa perusahaan dan menciptakan kerjasama. Jasatama awalnya dibentuk untuk mendistribusikan produk Kompas di wilayah dimana agen lain tidak ada. Akan tetapi dalam perkembangannya, Jasatama juga mendistribusikan semua produk media cetak karena tuntutan dan kebutuhan pelanggan yang dilayani. Jasatama adalah perusahaan distribusi media cetak dibawah pengelolaan harian Kompas yang fokus melayani pelanggan tetap (*subscriber customer*). Dari sisi jenis keagenan, ia masuk ke dalam kategori agen langganan yang memiliki *data base* pelanggan dimana para pelanggan ini setiap harinya mendapat pelayanan pengiriman produk oleh para loper (kurir/tenaga distribusi).

Saat ini Jasatama tersebar di kota Jabotabek, Bandung, Semarang, Solo, Jogja, Purwokerto, Surabaya, Malang, Denpasar, memiliki 354 tenaga loper, 10 tenaga administrasi, 44 tenaga supervisor servis point, 10 Superintendent,serta 4 Manager. Jasatama melayani 89 jenis produk judul media cetak, 20.000 pelanggan langsung, serta memiliki kanal *e-commerce* di *marketplace* Tokopedia dan Shopee sebagai usaha mendekatkan diri dengan konsumen melalui jalur Distribusi digital. Posisi Jasatama dalam organisasi Kompas Gramedia berada dalam pilar bisnis Kompas Gramedia Media dengan menginduk kepada Direktorat Bisnis Koran Kompas.



Gambar 1 6 Struktur Organisasi Jasatama dalam Kompas Gramedia

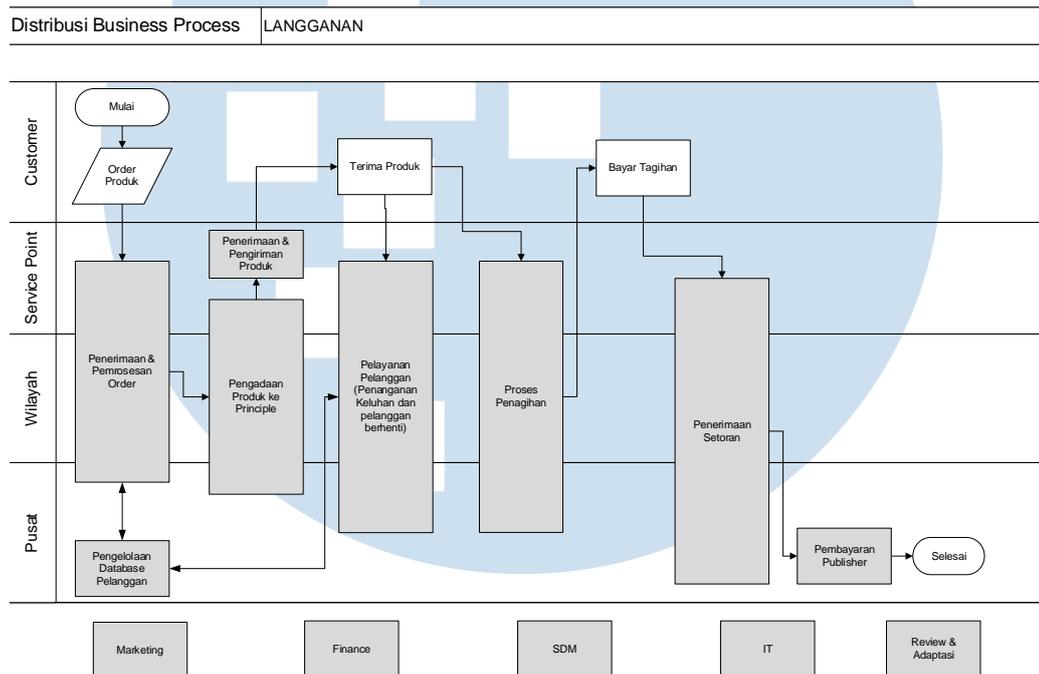
(Sumber Kompas Gramedia 2023, diolah penulis)

Dalam struktur organisasi , KG memiliki 8 Pilar Holding (*Grouping*) Bisnis, yaitu KG Media, *Retail&Publishing*, *Hospitality* (Hotel), *Manufacture*, Pendidikan, *Event&Venue*, *Property&Infrastucture* serta Digital. Di KG Media sendiri memiliki beberapa sub bisnis dibawahnya seperti Direktorat *National News*, Direktorat *Commercial*. Direktorat

Operasional, *Strategic Management Divison*, Direktorat Teknologi, KG Radio Network, *Tribun Network* serta Direktorat *Grid Network*.

Dibawah direktorat komersial, ada direktorat komersial Kompas yang membawahi beberapa *SBU* yang salah satunya adalah Divisi Sirkulasi&Distribusi dimana Jasatama bernaung.

1.2.4 Bisnis Proses PT. Jasatama Pola Media (Jasatama)



Gambar 1.7 Bisnis Proses Jasatama (Sumber, Jasatama 2023)

Dalam proses bisnisnya, Jasatama melakukan pemesanan produk ke penerbit (*publisher*) berdasarkan data pelanggan yang sudah ada (pelanggan eksisting, baru maupun yang berhenti). Proses ini dilakukan oleh tim administrasi yang berkoordinasi dengan publisher kemudian mengolahnya ke dalam system internal ADS (*Administration Distribution System*) guna pencatatan database pelanggan, harga produk, omset, penagihan maupun daftar pengiriman Produk yang telah di pesan inilah yang akan didistribusikan oleh looper (tenaga kurir media) kepada para pelanggan media cetak. Selanjutnya dilakukan proses penagihan kepada pelanggan yang kemudian hasilnya disetorkan kepada perusahaan untuk digunakan kembali demi keperluan operasional sehari-hari.

1.2.5 Fenomena PT. Jasatama Pola Media (Jasatama)

Dari beberapa latar belakang yang telah disinggung di atas, jasatama mengalami dampak langsung dari kemajuan teknologi. Beberapa contohnya adalah :

1. Model bisnis distribusi media cetak adalah mengirimkan produk *publisher* sebagai produsen ke pelanggan cetak dan mendapatkan *revenue* dari penagihan ke pelanggan. Ada beberapa jenis produk yang diskontinyu selama beberapa tahun belakangan ini, yang menyebabkan turunnya produk yang didistribusikan oleh Jasatama.

No	Subject	Jumlah Produk Des 2017	Jumlah Produk Jan 2023	Selisih	%
1	KOMPAS	1	1	0	0
2	HARIAN KG	14	10	-4	-28%
3	TABLOID KG	10	2	-8	-80%
4	MAJALAH KG	22	3	-19	-86%
5	HARIAN NON KG	62	41	-21	-34%
6	MAJALAH DAN TABLOID NON KG	60	32	-28	-46%
	Total	169	89	-80	-47%

Tabel 1.2 Jumlah Media Cetak yang Dilayani Jasatama (Sumber, Jasatama 2023)

Data diatas menunjukkan penurunan jumlah produk yang dilayani jasatama. Desember 2017 masih ada 169 produk dan pada Januari 2023 jumlahnya menjadi 89 produk atau turun 47%. Contoh produk yang diskontinyu secara cetak misalnya, Koran Tempo, Seputar Indonesia, Suara Pembaharuan, Republika, Tabloid Nova dan sebagainya.

2. Sistem ERP yang digunakan di Jasatama bernama ADS-*Administration Distribution System* adalah *single system* ini mengakomodasi kebutuhan satu siklus transaksi yang seperti pengelolaan database pelanggan, informasi omset penjualan per area, informasi status piutang penagihan (AR), report produk media cetak yang dibeli dari penerbit, status pengantaran ke pelanggan tiap harinya, pemantaun omset, serta pemantaun pembayaran ke penerbit.

Dalam operasional sehari hari, ADS masih belum cukup cepat membantu memonitoring rutinitas yang ada. Salah satu contohnya adalah tidak efektifnya proses pengomsetan final disetiap akhir periode transaksi bulanan. Proses ini memakan waktu cukup lama sampai 10 hari sejak tutup buku transaski. Hal ini dikarenakan masih banyaknya

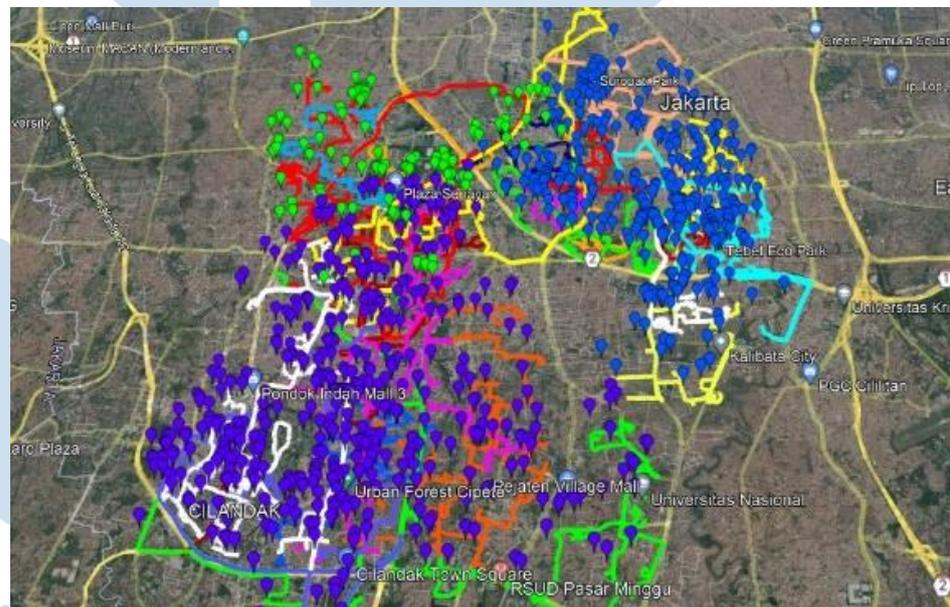
proses pengerjaan secara manual yang dikerjakan oleh administrasi daerah dan pusat dan belum ada integrasi system untuk mempermudah pekerjaan administrasi



Gambar 1.8 Tampilan ADS-Administration Distribution System (Sumber, Jasatama 2023)

Gambar diatas adalah contoh tampilan ADS yang sudah bisa menampilkan data pelanggan, daftar produk, daftar harga beli dan jual, monitoring transaksi, melakukan pencetakan kuitansi penagihan, memonitoring piutang, melakukan koreksi yang dibutuhkan, serta penghitug laporan omset serta yang lainnya.

3. Sistem pemantaun rute looper (*tracking*) secara digital belum tersedia, sehingga pemantaun rute antara satu looper dan looper lain, masih dilakukan secara manual. Hal ini membuat operasional tidak efisien karena terjadinya tumpang tindih wilayah hantaran looper.

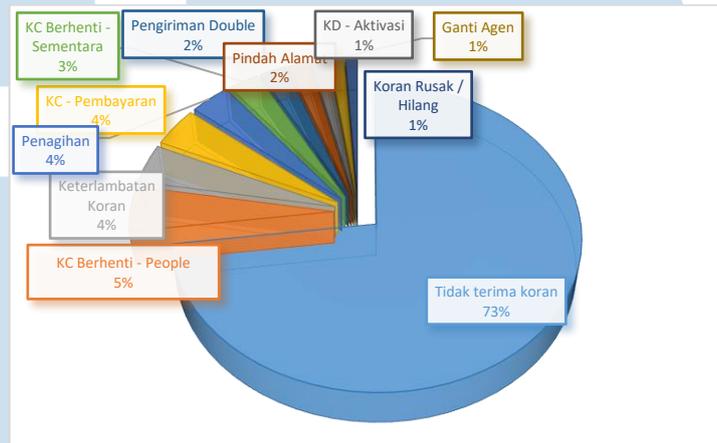


Gambar 1.9 Hasil Tracking Loper (Sumber, Jasatama 2023)

Contoh *tracking* jalur pengiriman looper di daerah Pondok Indah-Kebayoran Baru-Senayan (Jakarta Selatan). Warna biru itu adalah lokasi pelanggan Jasatama, sedangkan garis berwarna kuning, merah,

hijau, biru muda, orange, putih, dan ungu adalah jalur yang loper lewati. *Tracking* dilakukan menggunakan aplikasi *geotrack*. Dari gambar diatas terlihat masih adanya pengiriman yang tidak efektif, misalnya terjadi irisan antara loper di satu area misalnya hantaran warna merah dan kuning

4. Tingginya tingkat komplain pelanggan karena tidak terima produk



Gambar 1.10 Performa Komplain Pelanggan 2023 (Sumber, Jasatama 2023)

Selama periode Januari s/d Agustus 2023 tidak terima koran menempati peringkat pertama sebesar 73% diikuti oleh komplain berhenti berlangganan 5%, koran terlambat dikirim 4%, komplain penagihan 4%, komplain pembayaran 4%, berhenti sementara 3%, terjadi pengiriman *double* 2%, pindah alamat 2%, kendala aktivasi e-paper 1%, ingin ganti agen 1% dan koran rusak/hilang 1%.

5. Perbedaan komponen gaji yang beragam antar cabang membuat inefisiensi dalam standarisasi penggajian.

Wilayah	Subsidi Bensin	Subsidi Tambahan Bensin	Subsidi Hantaran	Absensi Loper	Biaya Kirim ≥ Rp.12rb	Biaya Kirim ≤ Rp.12rb	Insentif Datang pagi	Subsidi Pulsa	Tenaga Bantu SP	Insentif Loper
Bekasi	√	√	√	√	√	√	X	X	X	X
Jakarta Pusat	√	X	√	X	X	X	√	√	X	X
Cinere	√	X	X	√	X	X	X	X	√	X
Tangerang	√	√	√	X	√	√	X	X	X	√
Tebet	√	X	X	X	√	√	X	X	X	X

Tabel 1.3 Contoh Perbedaan Komponen Gaji Loper (Sumber, Jasatama 2023)

Di Bekasi memiliki komponen gaji seperti subsidi bensin, subsidi bensin tambahan, subsidi hantaran, absensi loper, serta insentif biaya kirim. Di Jakarta Pusat, komponen gajinya terdiri dari subsidi bensin, subsidi

hantaran, insentif datang pagi, dan subsidi pulsa. Di Cinere komponen gajinya adalah subsidi bensin, absensi looper, dan ada tenaga bantu SP (*Service Point*). Di Tangerang ada komponen gaji subsidi bensin, subsidi tambahan bensin, subsidi hantaran, insentif biaya kirim, dan insentif looper. Di Tebet, komponen gajinya ada subsidi bensin, insentif biaya kirim.

Jadi perbedaan penamaan dan komponen tiap daerah ini menjadi sangat beragam, tidak ada standarisasi sehingga membuat inefisiensi dalam pengaturannya.

- Gaji looper yang tidak standard karena struktur gaji masih berdasarkan *margin base* produk, bukan berdasarkan *effort base*.

No	Nama Loper	Ket	Hantaran Kompas & Harian Kontan	Hantaran Paket Kompas & Kontan	Hantaran The Jakarta Post	Hantaran Koran Lain	Hantaran Bisnis Indonesia	Hantaran Koran S/M & Tab/Maj	Subsidi Bensin	Subsidi Bensin Tambahan	Subsidi Hantaran	Absensi Loper	Biaya Kirim ≥ 12.000	Biaya Kirim ≤ 12.000	Quantity	Sub total Penagih	Sub total Subsidi	HONOR LOPER
DENI	Nominal		5.500	8.000	3.500	3.000	4.000	300	5.750				1.000	500		6.745.000		787.360
	Quality		12	1	-	-	-	-	27				13	-	13	19		
	Sub Total		66.000	8.000	-	-	-	-	155.250	130.000	66.000	100.000	13.000	-	74000	249.110	451.250	
ANDRIANSYAH	Nominal			6.000			3.500	2.500	100.000				9.500				121.500	1.029.000
	Quality			19			35	3	3				30				60	
	Sub Total		-	114.000	-	-	122.500	7.500	300.000	-	-	-	285.000	200.000			1.029.000	
CECEP HERVANA	Nominal		6.000				3.500	15.000	100.000				9.500				134.000	861.500
	Quality		17				17	1	1				30				36	
	Sub Total		102.000	-	-	-	59.500	15.000	100.000	-	-	-	285.000	300.000			861.500	
ASNEN	Nominal		5.500	8.000	3.500	3.000	4.000	300	5.750				1.000	500		-		493.950
	Quality		10	-	2	1	5	24	27				16	1	42	19		
	Sub Total		55.000	-	7.000	3.000	20.000	7.200	155.250	130.000	-	100.000	16.000	500	92200	-	385.250	

Tabel 1.4 Contoh Komponen dan Besaran Gaji Loper (Sumber, Jasatama 2023)

Sebagai contoh adanya perbedaan pemberian besaran honor berdasarkan *margin base* adalah , misalnya Loper Deni di Bekasi mendapatkan Rp.5500 ketika mengantar 1 eks Kompas. Akan tetapi looper Cecep mendapatkan Rp,6000 di Jakarta Pusat. Demikian juga ketika melihat komponen subsidi bensin yang beragam. Loper Deni menapatkan Rp.155.250. Loper Andriansyah mendapatkan Rp.300.000, Loper Cecep mendapatkan Rp.100.000 dan Loper Asnen mendapatkan Rp.155.250.

- Masih terjadinya perbedaan data pelanggan antara di sistem ADS dan kondisi riil di lapangan. Hal ini mengindikasikan masih lemahnya sistem pengawasan dan sinkronisasi antara data pelanggan di sistem dan realitanya. Selain itu, hal ini mengakibatkan kerugian dalam bisnis

karena adanya data palsu yang bisa saja di salah gunakan oleh petugas di lapangan khususnya mengenai keuangan.

PRODUK	TERSET	BANYAK	HARGA	TOTAL	DESKRIPSI
KOMPAS	22	1	135.000	135.000	1 Juni - 30 Juni 2023
RADAR BANTEN	19	1	80.000	80.000	1 Juni - 30 Juni 2023
TOTAL	: Rp. 215.000				
TERBELANG	: Dua ratus lima belas ribu rupiah				
Nama Penagih	: DADI				
Nama Pengirim	: DADI				

Gambar 1.11 Contoh Kuitansi Pelanggan Fiktif (Sumber, Jasatama 2023)

Dari beberapa fenomena internal bisnis diatas serta semakin berkembangnya teknologi digital di industri media, Jasatama perlu beradaptasi dalam bidang teknologi di inti bisnis pengiriman dan memperbaiki proses operasionalnya agar dapat meningkatkan performa serta memberikan pelayanan yang maksimal kepada para pelanggan

1.3 Rumusan Masalah

Dari uraian diatas, telah terjadi **inefisiensi dalam operasional Jasatama**. Sebagai perusahaan dengan tujuan “*operational excellent*” maka Jasatama memerlukan terobosan digitalisasi dan integrasi sistem dalam proses bisnisnya. Proses yang saat ini ada dirasakan masih kurang efektif karena misalnya beragamnya **komponen gaji loper/kurir, tidak terintegrasinya system ADS dengan dashboard visual BI** maupun **operasional di lapangan serta pengaturan jalur hantaran loper/kurir belum optimal karena tidak memiliki sistem tracking**.

Dari beberapa kelemahan diatas, maka dibutuhkan sebuah sistem digital yang bisa mengakomodasikan kebutuhan otomisasi proses operasional Jasatama. Keberhasilan proyek transformasi digital ini dapat diukur dan ditentukan mulai dari penyederhaan komponen gaji, perhitungan gaji loper yang dapat diukur berdasarkan *effort base*, system *geotracking* yang reliable, serta integrasi sistem yang akan mempercepat analisa data.

Dengan mempertimbangkan kebutuhan perusahaan yang mendesak guna menghilangkan inefisiensi berdasarkan kondisi diatas, maka dirumuskan beberapa rumusan masalah yang dapat diselesaikan dengan :

- Bagaimana struktur gaji loper di ubah menjadi *effort base* (hitung jumlah produk dan jarak dengan koefisien tertentu) bukan *margin&subsidi base*
- Bagaimana tingkat komplai produk tidak terhantar menurun
- Bagaimana monitoring absensi loper dan antisipasi jika ada loper yang tidak masuk
- Bagaimana monitoring kinerja loper melalui geotracking
- Bagaimana kesesuaian antara produk yang sudah dibeli sampai terkirim ke titik kumpul loper bisa sesuai, sehingga meminimlkan selisih produk.
- Bagaimana pemantauan penagihan ke pelanggan berbanding dengan omset bisa dipantau *real time* dan cepat
- Bagaimana kesesuaian antara *database* pelanggan di sistem dan dilapangan bisa presisi guna memastikan bisnis tepat sasaran dan menghindari kerugian.
- Bagaimana meningkatkan pengalaman pelanggan agar terus mau berbisnis dengan agen.
- Bagaimana hal ini mendorong layanan baru yang inovatif guna mencapai *operational excellent* di mata *stakeholder* dan *shareholder*.
- Bagaimana transformasi digital dan integrasi sistem menyederhanakan proses operasional sehingga meningkatkan produktifitas karyawan.

Seperti disebutkan dalam beberapa jurnal transformasi digital , dampak atau resiko dari transformasi digital adalah :

- Perubahan budaya kerja dari manual ke arah digital membutuhkan transisi waktu dalam penyesuaian pola kerja
- Demotivasi karena perubahan *jobdesk* dan tim kerja
- Sistem teknologi informasi yang rentan terhadap keamanan, kehilangan, dan penyalahgunaan data
- Ada sebagian loper dan kurir yang tidak bisa mengikuti transformasi digital karena kurang terampil
- Perampingan struktur organisasi

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Bisnis

1. Meningkatkan efisiensi operasional perusahaan melalui :
 - Standarisasi komponen gaji loper
 - Monitoring dan evaluasi jalur pengiriman yang beririsan
 - Kesesuaian antara pesanan produk dan penghantaran ke pelanggan
 - Database pelanggan yang presisi antara system dan lapangan
2. Integrasi sistem demi pengambilan keputusan yang lebih cepat
3. Meningkatkan nilai perusahaan dimata pelanggan
4. Memberikan pelayanan terbaik serta mengurangi tingkat komplain
5. Meningkatkan produktivitas karyawan melalui efektifitas kerja
6. Membuka kesempatan dan inisiatif baru dalam inovasi
7. Menjaga performa agar tetap menghasilkan laba

1.4.2 Tujuan Transformasi

1. Mengukur *current state* kapabilitas digital dalam dimensi pelanggan, strategi, teknologi, operasional, budaya dan data di Jasatama
2. Mendesain *roadmap* untuk pengembangan kapabilitas digital
3. Mengukur kelayakan proyek digital transformation di Jasatama melalui *cost-benefit analysis*
4. Memberikan arahan mengenai berapa besar estimasi *cost reduction* yang bisa dicapai ,berapa banyak investasi yang dibutuhkan, berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk mengimplementasi DTP ini, serta apakah bisa memberikan dampak signifikan terhadap kelincahan operasional perusahaan.

1.5 Manfaat Transformasi Digital

1.5.1 Manfaat Akademis

1. Untuk penerapan teori dan praktek agar memiliki relevansi.
2. Membuat *maturity model* di perusahaan distribusi.

1.5.2 Manfaat Operasional dan Fungsional

1. Mampu memetakan dan mensinkronkan antara permasalahan inefisiensi operasional dengan arah dan tujuan perusahaan
2. Mencapai tujuan perusahaan yang sehat secara keuangan
3. Mampu melayani pelanggan dengan baik dengan solusi yang terintegrasi.
4. Mampu mengembangkan perencanaan proyek inisiatif integrasi sistem dan *roadmap* transformasi digital dalam proses bisnis.
5. Mengembangkan *cost benefit* yang baik dan menguntungkan buat perusahaan guna mengkonfirmasi bahwa investasi teknologi transformasi digital berdampak positif bagi operasional perusahaan.

1.5.3 Manfaat untuk Peneliti

1. Meningkatkan skill penelitian
2. Mempertajam melihat permasalahan dan membuat desain penyelesaian masalah
3. Menambah pengalaman alignment antara teori dan praktek di lapangan

