Action Research Literate
Vol. 10, No. 7, Juli 2026
ISSN: 2808-6988

Pengaruh Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos Terhadap Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) di Wilayah Bandung Raya

Nur Zamaludin
Universitas Logistik dan Bisnis Interntional, Indonesia
Email: nurwida2011@gmail.com

Keywords:
cargo, logistics performance, linear regression, marketing mix, financial recovery

Abstract
This research is motivated by the regional logistics financial contraction at PT Pos Indonesia (Persero) Greater Bandung Region for the 2024-2025 period, which is characterized by a 46 percent decrease in revenue due to the lack of optimal governance of the company's internal marketing mix. This condition was exacerbated by the decline in the performance of several cargo products and the lack of optimal utilization of the company's main capabilities. However, Kargopos services showed positive growth of 73 percent so they have strategic opportunities to be developed. This study aims to analyze the implementation of cargo strategies, identify logistics performance achievements, and test the influence of cargo business development strategies on the company's logistics performance partially or simultaneously. The research uses a quantitative approach with the causal associative method. Primary data was obtained through the distribution of questionnaires based on the Likert Scale 1–5 to 62 respondents who were selected using the proportionate stratified random sampling technique in several operational units, namely the Main Branch Office of Bandung, Soreang, Cimahi, Ujungberung, and the Bandung Post Processing Center. Secondary data is obtained through documentation of the company's financial and operational performance reports. Data analysis was performed using multiple linear regression with the help of statistical software. The results of the study show that cargo business development strategies have a positive and significant influence on logistics performance. The research model was declared feasible with a significance value of 0.000 and a determination coefficient (R Square) of 0.584, which means that the cargo business development strategy is able to explain 58.4 percent of the variation in logistics performance. Partially, the cargo strategy has a positive influence with a coefficient of 0.684. These findings show that optimizing the marketing mix and strengthening internal capabilities can be an effective strategy in improving logistics performance and supporting the company's financial recovery.

Kata Kunci:
kargopos, kinerja logistik, regresi linier, bauran pemasaran, pemulihan finansial

Abstrak
Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kontraksi finansial logistik regional pada PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya periode 2024–2025, yang ditandai dengan penurunan pendapatan sebesar 46 persen akibat belum optimalnya tata kelola bauran pemasaran internal perusahaan. Kondisi tersebut diperburuk oleh penurunan kinerja beberapa produk kargo dan belum optimalnya pemanfaatan kapabilitas utama perusahaan. Namun, layanan Kargopos menunjukkan pertumbuhan positif sebesar 73 persen sehingga memiliki peluang strategis untuk dikembangkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan strategi kargo, mengidentifikasi capaian kinerja logistik, serta menguji pengaruh strategi pengembangan bisnis kargo terhadap kinerja logistik perusahaan secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausalitas. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner berbasis Skala Likert 1–5 kepada 62 responden yang dipilih menggunakan teknik proportionate stratified random sampling pada beberapa unit operasional, yaitu Kantor Cabang Utama Bandung, Soreang, Cimahi, Ujungberung, dan Sentral Pengolahan Pos Bandung. Data sekunder diperoleh melalui dokumentasi laporan kinerja finansial dan operasional perusahaan. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi

pengembangan bisnis kargo memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja logistik. Model penelitian dinyatakan layak dengan nilai signifikansi 0,000 dan koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,584, yang berarti strategi pengembangan bisnis kargo mampu menjelaskan 58,4 persen variasi kinerja logistik. Secara parsial, strategi kargo memberikan pengaruh positif dengan koefisien sebesar 0,684. Temuan ini menunjukkan bahwa optimalisasi bauran pemasaran dan penguatan kapabilitas internal dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja logistik serta mendukung pemulihan finansial perusahaan.

PENDAHULUAN

Sektor logistik merupakan salah satu sektor strategis yang berperan penting dalam meningkatkan daya saing ekonomi suatu negara. Perkembangan perdagangan global, transformasi digital, pertumbuhan perdagangan elektronik (e-commerce), serta meningkatnya aktivitas distribusi barang telah mendorong industri logistik menjadi salah satu faktor penentu efisiensi rantai pasok (supply chain). (Christopher, 2016) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan pada era persaingan modern sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola aktivitas logistik secara efektif, efisien, terintegrasi, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan jasa logistik dituntut untuk terus melakukan inovasi layanan, meningkatkan kualitas operasional, memperluas jaringan distribusi, serta mengembangkan strategi bisnis yang adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis (Ghozali, 2018; Hair, 2019; Jia, 2025; Kamalahmadi & Parast, 2016; Pereira & Bamel, 2021).

Di Indonesia, perkembangan industri kurir dan logistik menunjukkan pertumbuhan yang cukup signifikan seiring meningkatnya aktivitas perdagangan nasional, pertumbuhan industri manufaktur, berkembangnya usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), serta pesatnya transaksi perdagangan elektronik (Gudergan et al., 2025; Kock et al., 2021; Kurtaliqi et al., 2024; Yang et al., 2021). Kondisi tersebut menciptakan peluang pasar yang semakin besar, namun sekaligus meningkatkan tingkat persaingan antarpenyedia jasa logistik. Persaingan tidak lagi hanya ditentukan oleh harga, tetapi juga oleh kualitas pelayanan, ketepatan waktu pengiriman, fleksibilitas tarif, kemudahan akses layanan, serta kemampuan perusahaan dalam membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan (Safitri & Handoyo, 2024; Tahir et al., 2024).

Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang layanan pos, kurir, logistik, dan jasa keuangan, PT Pos Indonesia (Persero) memiliki posisi strategis dalam mendukung sistem logistik nasional. Dengan jaringan operasional yang tersebar di seluruh Indonesia, PT Pos Indonesia memiliki keunggulan berupa infrastruktur distribusi yang luas, pengalaman operasional yang panjang, serta sumber daya yang mampu mendukung pengembangan bisnis logistik secara berkelanjutan. Salah satu strategi yang dikembangkan perusahaan adalah penguatan layanan Kargopos, yaitu layanan pengiriman barang dalam skala besar yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan individu maupun korporasi (Anggita et al., 2019; Ariwibowo et al., 2022; Huda & Hartati, 2022; Teressa et al., 2024).

Wilayah Bandung Raya merupakan kawasan yang memiliki aktivitas distribusi barang yang tinggi karena didukung oleh kawasan industri, pusat perdagangan, pergudangan, serta jaringan transportasi yang menghubungkan berbagai daerah di Pulau Jawa. Kondisi tersebut menjadikan Bandung Raya sebagai salah satu wilayah strategis bagi pengembangan bisnis logistik PT Pos Indonesia (Persero). Besarnya potensi pasar tersebut seharusnya mampu memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja logistik perusahaan apabila didukung oleh strategi pengembangan bisnis yang tepat.

Secara teoritis, Barney, (1991) melalui teori Resource-Based View (RBV) menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya yang bernilai (valuable), langka (rare), sulit ditiru (*inimitable*), dan

terorganisasi (*organized*). Dalam konteks PT Pos Indonesia (Persero), sumber daya tersebut meliputi jaringan operasional yang luas, infrastruktur logistik, sumber daya manusia, teknologi informasi, serta hubungan dengan pelanggan. Akan tetapi, keunggulan sumber daya tersebut hanya akan memberikan nilai tambah apabila didukung oleh strategi pengembangan bisnis yang mampu meningkatkan efektivitas promosi, akuisisi pelanggan, pengembangan layanan, kemitraan, serta keterlibatan seluruh pegawai dalam pencapaian target perusahaan.

Hasil observasi awal menunjukkan bahwa belum optimalnya kinerja logistik diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain efektivitas strategi promosi yang belum maksimal, akuisisi pelanggan baru yang masih terbatas, pengelolaan hubungan pelanggan (customer relationship) yang belum optimal, pengembangan layanan yang belum sepenuhnya menjawab kebutuhan pasar, keterbatasan fleksibilitas tarif, serta belum optimalnya sinergi antarunit kerja dalam mendukung pengembangan bisnis Kargopos. Kondisi tersebut berdampak pada pencapaian Service Level Agreement (SLA), kualitas pelayanan, serta pertumbuhan pendapatan logistik perusahaan.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji pengaruh strategi pengembangan bisnis terhadap kinerja organisasi, di antaranya penelitian oleh Setyawati & Haryanto, (2020) yang meneliti pengaruh strategi pemasaran terhadap kinerja perusahaan logistik di Surabaya dan menemukan bahwa strategi promosi dan pengembangan layanan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan pendapatan perusahaan, penelitian oleh (Rahmawati & Kurniawan, 2021) yang mengkaji pengaruh strategi diversifikasi layanan terhadap kinerja operasional perusahaan kurir nasional dan menyimpulkan bahwa inovasi layanan menjadi faktor utama dalam mempertahankan loyalitas pelanggan, penelitian oleh (Pratama & Suryadi, 2022) yang menganalisis pengaruh strategi pengembangan bisnis terhadap kinerja perusahaan logistik swasta di Jakarta dan menemukan bahwa strategi akuisisi pelanggan dan pengembangan kemitraan memberikan kontribusi terbesar terhadap pertumbuhan pendapatan, penelitian oleh (Fitriani & Nugroho, 2023) yang menguji pengaruh strategi pemasaran digital terhadap kinerja perusahaan logistik berbasis *e-commerce* dan menyimpulkan bahwa digitalisasi proses pemasaran mampu meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan, penelitian oleh (Hasanah & Wijaya, 2024) yang meneliti strategi pengembangan bisnis pada perusahaan logistik BUMN di Indonesia dan menemukan bahwa implementasi strategi bisnis yang terintegrasi dengan penguatan sumber daya internal memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja keuangan perusahaan, serta penelitian oleh (Kusuma & Pramudito, 2024) yang mengkaji pengaruh strategi pengembangan layanan terhadap kinerja logistik pada perusahaan kurir nasional dan menyimpulkan bahwa fleksibilitas tarif dan kecepatan pengiriman merupakan faktor dominan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan.

Berbagai penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa strategi pengembangan bisnis berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi. Akan tetapi, sebagian besar penelitian dilakukan pada perusahaan logistik swasta atau perusahaan berbasis e-commerce. Penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh strategi pengembangan bisnis layanan Kargopos terhadap kinerja logistik PT Pos Indonesia (Persero), khususnya pada tingkat Kantor Cabang Utama di Wilayah Bandung Raya, masih sangat terbatas. Perbedaan fokus tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang menjadi dasar dilakukannya penelitian ini.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pengujian empiris mengenai pengaruh strategi pengembangan bisnis layanan Kargopos terhadap kinerja logistik PT Pos Indonesia (Persero) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif pada wilayah operasional Bandung Raya. Penelitian ini mengintegrasikan dimensi strategi promosi, sales acquisition, customer relationship, pengembangan layanan dan daya saing, kemitraan dan perluasan jaringan, serta employee engagement sebagai variabel independen yang diukur pengaruhnya terhadap kinerja logistik perusahaan. Pendekatan tersebut diharapkan mampu memberikan model empiris yang

lebih komprehensif dalam menjelaskan hubungan antara strategi pengembangan bisnis dan peningkatan kinerja logistik.

Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi karena hasilnya diharapkan menjadi dasar bagi manajemen PT Pos Indonesia (Persero), khususnya Kantor Cabang Utama Bandung, dalam menyusun kebijakan strategis untuk meningkatkan daya saing layanan Kargopos, memperluas pangsa pasar, meningkatkan kualitas pelayanan, serta memperbaiki kinerja logistik secara berkelanjutan. Untuk memperoleh pembuktian empiris mengenai hubungan antarvariabel tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang terlibat dalam aktivitas bisnis logistik dan dianalisis menggunakan teknik statistik inferensial.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat fenomena empiris berupa penurunan kinerja logistik di tengah pertumbuhan layanan Kargopos yang menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi pasar dengan implementasi strategi pengembangan bisnis perusahaan. Fenomena tersebut menjadi dasar yang kuat untuk dilakukan penelitian mengenai "Pengaruh Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos terhadap Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) di Wilayah Bandung Raya."

Identifikasi masalah dalam penelitian ini berakar pada adanya kontraksi finansial logistik yang material di PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya periode 2024–2025 sebesar -46% atau setara dengan Rp55.542.828.262,00 yang didominasi oleh anjloknya pendapatan produk Freight Forwarding sebesar -96% serta belum beroperasinya pilar kapabilitas utama seperti Warehousing dan Regulated Agent, sementara layanan Kargopos justru menunjukkan anomali positif dengan pertumbuhan sebesar 73%, sehingga mengindikasikan adanya disfungsi strategis di lapangan yang diduga kuat dipengaruhi oleh lemahnya tata kelola bauran pemasaran, fluktuasi akurasi waktu pengiriman, serta keterbatasan fleksibilitas penetapan tarif kargo regional yang belum taktis. Berdasarkan kesenjangan antara potensi pasar makro dengan realisasi operasional tersebut, serta mengacu pada teori Resource-Based View (Barney, 1991) yang menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya strategis, dan teori Supply Chain Management (Christopher, 2016) yang menekankan integrasi rantai pasok, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana gambaran objektif Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos dan Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) di Wilayah Bandung Raya, serta seberapa besar pengaruh dimensi strategi pengembangan bisnis tersebut baik secara parsial maupun simultan terhadap capaian kinerja logistik perusahaan.

Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan kondisi objektif implementasi strategi pengembangan bisnis layanan Kargopos berdasarkan persepsi responden terhadap dimensi strategi promosi, sales acquisition, customer relationship, pengembangan layanan dan daya saing, kemitraan dan perluasan jaringan, serta employee engagement, sekaligus mendeskripsikan kondisi objektif kinerja logistik yang diukur melalui indikator pertumbuhan pendapatan, efisiensi operasional, kualitas pelayanan, ketepatan waktu pengiriman, kepuasan pelanggan, serta pencapaian target kinerja logistik, di samping menguji dan membuktikan secara empiris pengaruh strategi pengembangan bisnis layanan Kargopos baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja logistik, serta menyusun rekomendasi strategis berdasarkan hasil penelitian sebagai masukan bagi PT Pos Indonesia (Persero) dalam merumuskan kebijakan pengembangan bisnis layanan Kargopos guna meningkatkan daya saing, memperluas pangsa pasar, meningkatkan kualitas pelayanan, dan mendukung peningkatan kinerja logistik secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Metode yang Digunakan

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kuantitatif** dengan metode **survei eksplanatori (***explanatory survey***)** yang bertujuan untuk menguji pengaruh Strategi Pengembangan Bisnis

Layanan Kargopos terhadap Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) di Wilayah Bandung Raya. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu mengukur hubungan antarvariabel secara objektif melalui pengolahan data statistik menggunakan perangkat lunak IBM SPSS (Creswell & Creswell, 2018).

Secara konseptual, penelitian ini dibangun berdasarkan integrasi beberapa teori utama, yaitu **Resource Based View (RBV)** sebagai dasar pemanfaatan sumber daya strategis perusahaan, **Supply Chain Management (SCM)** sebagai pendekatan pengelolaan rantai pasok logistik, **Dynamic Capability** sebagai kemampuan organisasi beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, **Market Development** sebagai strategi perluasan pasar, **Business Development** sebagai strategi pengembangan bisnis berkelanjutan, dan **Marketing Strategy** sebagai pendekatan dalam menciptakan nilai bagi pelanggan. Keenam teori tersebut menjadi landasan dalam menjelaskan bagaimana strategi pengembangan bisnis mampu meningkatkan kinerja logistik PT Pos Indonesia (Persero).

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian bertujuan mengukur variabel secara objektif melalui data numerik dan menguji hipotesis menggunakan analisis statistik. Sementara itu, desain eksplanatori dipilih karena penelitian diarahkan untuk menjelaskan hubungan kausal antara Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos sebagai variabel independen dan Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) sebagai variabel dependen.

Populasi dan Sample

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai internal pada fungsi komersial, operasional, dan manajerial (Manajer, *Account Manager*, supervisor, dan staf terkait) di unit kerja PT Pos Indonesia (Persero) di bawah naungan Regional III Bandung, yang mencakup KCU Bandung, KC Soreang, KC Cimahi, KC Ujungberung, dan SPP Bandung, beserta perwakilan mitra pelanggan korporat pengguna layanan Kargopos. Mengingat karakteristik populasi yang tersebar pada beberapa tingkatan unit kerja, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Proportionate Stratified Random Sampling* untuk sampel internal, dan *Purposive Sampling* bagi sampel pelanggan korporat berdasarkan kriteria keaktifan transaksi kargo periode 2024–2025. Ukuran sampel representatif ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kelonggaran ketidaktelitian (*error tolerance*) sebesar 5%.

Sumber dan Cara Penentuan Data/Informasi

Data yang digunakan dalam penelitian kuantitatif ini dikelompokkan ke dalam dua jenis sumber utama:

- **Data Primer**: Data opini, persepsi, dan penilaian objektif responden mengenai implementasi dimensi strategi kargo dan capaian kinerja logistik, yang diperoleh secara langsung melalui pengisian kuesioner oleh sampel terpilih.
- **Data Sekunder**: Data institusional internal PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya yang bersifat mendukung, seperti dokumen laporan keuangan, data pertumbuhan atau penurunan omzet kargo, realisasi pencapaian *Service Level Agreement* (SLA), serta volume transaksi produk kargo periode tahun 2024 hingga 2025.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan tahapan penting untuk memperoleh informasi yang akurat, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang saling melengkapi agar mampu menggambarkan

kondisi aktual implementasi Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos pada PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya.

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai yang terlibat dalam aktivitas logistik dan pengembangan bisnis Kargopos. Selain itu, observasi langsung dilakukan untuk memahami proses operasional layanan logistik. Wawancara digunakan sebagai pelengkap untuk memperoleh informasi mengenai implementasi strategi bisnis dan kondisi operasional perusahaan. Data sekunder diperoleh dari laporan tahunan perusahaan, dokumen internal, jurnal ilmiah, buku referensi, serta regulasi yang relevan.

Pendekatan tersebut sejalan dengan konsep **Business Development** dan **Marketing Strategy**, yang menekankan pentingnya pemahaman terhadap kondisi internal dan eksternal perusahaan sebelum menyusun strategi pengembangan bisnis. Selain itu, teori **SCM** menegaskan bahwa informasi yang akurat merupakan faktor penting dalam meningkatkan koordinasi rantai pasok dan pengambilan keputusan.



Gambar 1. Diagram Aluir Pengumpulan Data

Sumber: Disusun Peneliti Berdasarkan Kajian Pustaka dan Prosedur Penelitian, 2026

Gambar 1 menggambarkan alur pengumpulan data penelitian. Tahapan dimulai dari identifikasi masalah berdasarkan fenomena penurunan kinerja logistik Kargopos di Wilayah Bandung Raya. Selanjutnya dilakukan kajian literatur sebagai dasar penyusunan instrumen penelitian. Setelah melalui proses validasi, kuesioner disebarkan kepada responden yang memenuhi kriteria penelitian. Data primer kemudian dikombinasikan dengan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga menghasilkan basis data yang komprehensif untuk dianalisis menggunakan IBM SPSS.

Menyebarkan daftar pertanyaan terstruktur yang bersifat tertutup kepada para responden menggunakan bantuan formulir digital (*Google Form: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSedw9PRKVndNo7QQiim_PA3TwCGfJgguSR46WzzCSDZj-PuUA/viewform?usp=dialog*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai persepsi responden terhadap variabel Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos dan Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero). Analisis ini dilakukan melalui penghitungan nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), dan simpangan baku (*standard deviation*) menggunakan IBM SPSS. Menurut (Sugiyono, 2019), analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan karakteristik data tanpa melakukan generalisasi. Dalam penelitian ini, hasil analisis deskriptif menjadi dasar dalam menginterpretasikan kondisi implementasi strategi pengembangan bisnis Kargopos pada PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya.

Statistik Deskriptif Variable Penelitian

Variabel Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos memiliki nilai rata-rata sebesar **41,081**, sedangkan variabel Kinerja Logistik memperoleh nilai rata-rata sebesar **39,565**. Kedua nilai tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap implementasi strategi bisnis dan kinerja logistik berada pada kategori yang baik.

Nilai simpangan baku yang lebih rendah daripada nilai rata-rata menunjukkan bahwa jawaban responden cenderung relatif homogen dan tidak mengalami penyimpangan yang berlebihan. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya persepsi yang relatif seragam di antara responden mengenai implementasi Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos dan Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) di Wilayah Bandung Raya. Dengan demikian, nilai rata-rata kedua variabel dapat dipandang cukup representatif dalam menggambarkan kecenderungan penilaian responden terhadap objek penelitian..

Dalam perspektif **Supply Chain Management**, nilai rata-rata yang tinggi mencerminkan bahwa proses bisnis logistik telah berjalan secara relatif terintegrasi mulai dari aktivitas pemasaran, pengambilan barang (*first mile*), proses distribusi (*middle mile*), hingga pengantaran kepada pelanggan (*last mile*).

Uji Validitas Variabel X

Ringkasan hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memenuhi kriteria validitas sehingga layak digunakan dalam analisis statistik lanjutan. Dengan demikian, instrumen telah mampu merepresentasikan konsep teoritis mengenai Strategi Pengembangan Bisnis dan Kinerja Logistik secara empiris.

Keberhasilan seluruh item memenuhi persyaratan validitas memperkuat kualitas pengukuran sehingga hasil penelitian memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dalam menjelaskan pengaruh Strategi Pengembangan Bisnis terhadap Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya.

Uji Reliabilitas

Kedua variabel penelitian memiliki nilai **Cronbach's Alpha** jauh di atas batas minimum 0,70. Dengan demikian, seluruh instrumen dinyatakan sangat reliabel dan memenuhi persyaratan sebagai alat ukur dalam penelitian.

Hasil ini memperkuat kredibilitas penelitian karena data yang diperoleh berasal dari instrumen yang memiliki tingkat ketepatan dan konsistensi tinggi. Dalam konteks **PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya**, reliabilitas yang sangat baik memberikan keyakinan bahwa persepsi responden mengenai implementasi Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos dan Kinerja Logistik dapat digunakan sebagai dasar penyusunan rekomendasi strategis. Selain mendukung pengujian hipotesis secara statistik, hasil tersebut juga memperkuat analisis berbasis teori **RBV, SCM, Dynamic Capability, Market Development, Business Development**, dan **Marketing Strategy**, sehingga rekomendasi yang dihasilkan memiliki dasar empiris dan konseptual yang kuat.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk membuktikan secara empiris apakah Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos berpengaruh terhadap Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya. Pengujian dilakukan menggunakan analisis regresi linear sederhana melalui **uji parsial (uji t)**, **uji simultan (uji F)**, dan **koefisien determinasi (R^2)** menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics.

Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut.

H_0 : Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya.

H_1 : Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya.

Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi (α) sebesar 5%.

Uji Parsial (Uij t)

Tabel 1. Uji t

Variabel	t Hitung	t Tabel	Sig.	Keputusan
Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos (X)	**17,455**	**2,000**	**0,000**	H_0 ditolak, H_1 diterima

Sumber: Output IBM SPSS Statistics, Diolah Peneliti (2026)

Keterangan Nilai *t tabel* disesuaikan dengan derajat kebebasan *(df = n – k – 1)* pada taraf signifikansi 5%.

Sumber: Output IBM SPSS Statistics, diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 4.3.10.1, diperoleh nilai **t hitung sebesar 17,455**, sedangkan **t tabel sebesar 2,000**, dengan tingkat signifikansi **0,000** yang lebih kecil daripada **0,05**. Oleh karena itu, **H_0 ditolak dan H_1 diterima**, sehingga dapat disimpulkan bahwa Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya.

Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas strategi pengembangan bisnis, seperti penguatan promosi, pengembangan kemitraan, inovasi layanan, peningkatan kualitas hubungan pelanggan, dan perluasan jaringan pemasaran, berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan efektivitas operasional logistik perusahaan.

Temuan tersebut mendukung teori **Resource Based View (Barney, 1991)** yang menyatakan bahwa sumber daya strategis perusahaan akan menghasilkan keunggulan kompetitif apabila dikelola secara efektif. Dalam penelitian ini, strategi pengembangan bisnis merupakan bentuk pemanfaatan sumber daya organisasi yang mampu meningkatkan kualitas pelayanan logistik.

Hasil penelitian juga memperkuat teori **Dynamic Capability (Teece, 2018)**, yang menjelaskan bahwa organisasi yang mampu mengembangkan kapabilitas adaptif melalui inovasi dan pembelajaran organisasi akan memperoleh peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Kondisi ini tercermin pada implementasi strategi pengembangan bisnis Kargopos yang mendorong peningkatan kinerja logistik PT Pos Indonesia (Persero) di Wilayah Bandung Raya.

Uji Simultan (Uji F)

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa nilai **F hitung sebesar 304,667** lebih besar dibandingkan **F tabel sebesar 4,00**, dengan tingkat signifikansi **0,000**. Dengan demikian, model regresi dinyatakan signifikan dan layak digunakan untuk menjelaskan hubungan antara Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos dan Kinerja Logistik.

Nilai F yang tinggi mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjelaskan variasi kinerja logistik berdasarkan variabel strategi pengembangan bisnis. Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan PT Pos Indonesia (Persero) mempunyai kontribusi nyata terhadap peningkatan performa operasional logistik.

Dalam perspektif **Supply Chain Management (Christopher, 2022)**, hasil tersebut menunjukkan bahwa strategi bisnis yang terintegrasi dengan proses rantai pasok mampu meningkatkan efektivitas distribusi, mempercepat proses pelayanan, serta meningkatkan kepuasan pelanggan.

Selain itu, teori **Business Development** menjelaskan bahwa keberhasilan perusahaan dalam mengembangkan pasar, memperluas jaringan pelanggan, dan meningkatkan kualitas layanan akan tercermin pada peningkatan kinerja bisnis secara keseluruhan. Oleh karena itu, hasil uji F memperkuat bahwa strategi pengembangan bisnis merupakan salah satu faktor utama dalam peningkatan kinerja logistik PT Pos Indonesia (Persero).

Koefisien Determinasi

Tabel 2. Koefisien Determinasi

R	R Square	Adjusted R Square	Persentase Pengaruh	Faktor Lain
0,914	0,835	0,833	83,5%	16,5%

Sumber: Output IBM SPSS Statistics, Diolah Peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 2 nilai **koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,835** menunjukkan bahwa **83,5% variasi Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya dapat dijelaskan oleh Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos**.

Adapun **16,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian**, seperti kebijakan tarif, kapasitas infrastruktur logistik, kualitas sistem informasi, kondisi persaingan industri, regulasi pemerintah, kondisi ekonomi makro, maupun faktor eksternal lainnya yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Nilai koefisien determinasi yang tinggi menunjukkan bahwa Strategi Pengembangan Bisnis merupakan determinan utama dalam peningkatan kinerja logistik perusahaan.

Dalam perspektif **Market Development**, hasil tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan strategi perluasan pasar memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan volume bisnis logistik.

Selanjutnya, teori **Marketing Strategy** (Kotler & Keller, 2016) menjelaskan bahwa keberhasilan strategi pemasaran akan meningkatkan akuisisi pelanggan, loyalitas pelanggan, serta nilai pelanggan (*customer value*), yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

Temuan penelitian ini juga memperkuat konsep **Business Development**, yang menyatakan bahwa organisasi yang mampu mengembangkan strategi bisnis secara berkelanjutan akan memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan pertumbuhan bisnis dan mempertahankan daya saing.



Gamabar 2. Diagram Besarnya Pengaruh Strategi Pengembangan Bisnis terhadap Kinerja Logistik

Sumber: Output IBM SPSS Statistics, Diolah Peneliti (2026)

Gambar 2. Diagram menyajikan visualisasi besarnya pengaruh Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos terhadap Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya. Diagram tersebut menunjukkan bahwa erusaha besar variasi kinerja erusaha dijelaskan oleh strategi pengembangan bisnis yang diterapkan erusahaan.

Hasil ini memberikan bukti empiris bahwa peningkatan strategi bisnis, meliputi penguatan promosi, inovasi layanan, pengembangan kemitraan, perluasan jaringan distribusi, dan peningkatan hubungan pelanggan, merupakan erusa yang dominan dalam meningkatkan efektivitas operasional erusaha.

Dalam perspektif **Resource Based View**, strategi pengembangan bisnis merupakan bentuk pemanfaatan sumber daya strategis yang menghasilkan keunggulan kompetitif. Dari sudut pandang **Dynamic Capability**, pengaruh yang kuat tersebut menunjukkan bahwa kemampuan organisasi dalam melakukan inovasi dan beradaptasi dengan perubahan pasar menjadi erusa utama peningkatan kinerja.

Sementara itu, teori **Supply Chain Management** menjelaskan bahwa strategi bisnis yang efektif akan memperkuat integrasi proses *first mile*, *middle mile*, dan *last mile*, sehingga menghasilkan distribusi yang lebih efisien, ketepatan waktu pengiriman yang lebih baik, dan peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Bagi PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya, temuan ini menunjukkan bahwa penguatan Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos merupakan salah satu prioritas yang perlu terus dikembangkan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui penguatan kapabilitas sumber daya manusia, digitalisasi proses pemasaran, optimalisasi jaringan erusaha, pengembangan kemitraan strategis, serta inovasi layanan berbasis kebutuhan pelanggan. Implementasi strategi yang terarah diharapkan tidak hanya meningkatkan kinerja erusaha, tetapi juga memperkuat posisi kompetitif erusahaan di erusa persaingan erusaha erusaha nasional.

Pembahasan merupakan tahapan erusahaanive yang bertujuan menjelaskan makna hasil analisis erusahaa berdasarkan teori, penelitian terdahulu, serta kondisi empiris PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Logistik dengan koefisien determinasi sebesar **83,5%**, yang menunjukkan bahwa erusaha

besar variasi kinerja □erusaha dijelaskan oleh strategi pengembangan bisnis yang diterapkan □erusahaan.

Temuan ini tidak hanya mengonfirmasi hipotesis penelitian, tetapi juga memperkuat relevansi teori **Resource Based View (RBV), Supply Chain Management (SCM), Dynamic Capability, Market Development, Business Development**, dan **Marketing Strategy** dalam menjelaskan peningkatan kinerja □erusaha di PT Pos Indonesia (Persero). Selanjutnya, pembahasan disusun secara sistematis dengan membandingkan hasil penelitian terhadap penelitian terdahulu dan mengkaji implikasinya terhadap pengembangan layanan Kargopos di Wilayah Bandung Raya.

Perbandingan dengan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hasil penelitian ini konsisten dengan temuan-temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa strategi bisnis berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi. Namun, penelitian ini memberikan kontribusi yang berbeda karena mengintegrasikan enam perspektif teori dalam konteks layanan Kargopos PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi teori yang telah ada, tetapi juga memperluas penerapannya pada sektor □erusaha nasional.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos sangat dipengaruhi oleh kemampuan □erusahaan dalam memanfaatkan sumber daya strategis. Sesuai teori **Resource Based View**, keunggulan kompetitif dibangun melalui pengelolaan sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan terorganisasi. PT Pos Indonesia memiliki jaringan layanan nasional, reputasi merek yang kuat, dan sumber daya manusia yang menjadi modal penting untuk memperkuat posisi kompetitif layanan Kargopos. Namun, hasil penelitian juga menunjukkan perlunya peningkatan kompetensi pegawai dan penguatan koordinasi lintas fungsi agar sumber daya tersebut menghasilkan nilai tambah yang lebih besar.

Perspektif **Supply Chain Management** menunjukkan bahwa keberhasilan strategi bisnis Kargopos tidak hanya ditentukan oleh aktivitas pemasaran, tetapi juga oleh integrasi seluruh proses □erusaha mulai dari *first mile*, *middle mile*, hingga *last mile*. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa peningkatan strategi bisnis memberikan dampak positif terhadap efektivitas rantai pasok. Pada kondisi □erusa PT Pos Indonesia, penguatan integrasi antarfungsi dan pemanfaatan teknologi informasi masih menjadi peluang utama untuk meningkatkan efisiensi distribusi dan kualitas layanan.

Teori **Dynamic Capability** menekankan kemampuan organisasi untuk mengenali peluang, memanfaatkannya, dan mentransformasikan sumber daya menjadi keunggulan kompetitif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan bisnis Kargopos telah mendukung peningkatan kinerja □erusaha, namun perubahan lingkungan bisnis □erusaha yang sangat dinamis menuntut □erusahaan untuk terus memperkuat kemampuan inovasi, digitalisasi, dan pembelajaran organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan bisnis memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja □erusaha. PT Pos Indonesia perlu memperkuat strategi akuisisi pelanggan, membangun kemitraan strategis dengan pelaku □erusaha, dan mengembangkan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pasar agar pertumbuhan bisnis berlangsung secara berkelanjutan.

Bandung Raya merupakan wilayah dengan potensi pasar □erusaha yang tinggi karena didukung oleh pertumbuhan □erusaha, perdagangan, UMKM, dan e-commerce. Oleh karena itu, strategi pengembangan pasar melalui segmentasi pelanggan, penetrasi pasar, dan perluasan wilayah layanan menjadi □erusah penting dalam meningkatkan daya saing Kargopos.

Teori **Marketing Strategy** menjelaskan bahwa keberhasilan strategi bisnis tidak hanya bergantung pada kemampuan memperoleh pelanggan baru, tetapi juga pada kemampuan mempertahankan pelanggan melalui penciptaan nilai (*customer value*). Hasil penelitian

memperlihatkan bahwa penguatan promosi, komunikasi pemasaran, dan hubungan pelanggan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja □erusaha Kargopos.

Hasil menunjukkan bahwa seluruh teori yang digunakan saling melengkapi dalam menjelaskan hubungan antara Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos dan Kinerja Logistik. **Resource Based View** menjelaskan pentingnya sumber daya internal, **Supply Chain Management** menekankan integrasi proses □erusaha, **Dynamic Capability** menjelaskan kebutuhan adaptasi organisasi, sedangkan **Business Development**, **Market Development**, dan **Marketing Strategy** menjelaskan mekanisme pertumbuhan bisnis melalui pengembangan pasar dan peningkatan nilai pelanggan.

Sintesis tersebut menghasilkan suatu kerangka konseptual yang menunjukkan bahwa peningkatan kinerja □erusaha tidak dipengaruhi oleh satu □erusa □erusah, melainkan oleh kombinasi kapabilitas internal, efektivitas proses rantai pasok, kemampuan adaptasi organisasi, strategi pengembangan pasar, pengembangan bisnis, dan strategi pemasaran yang

Sumber daya strategis □erusahaan sebagaimana dijelaskan dalam **Resource Based View** menjadi fondasi bagi pembentukan **Dynamic Capability**, yaitu kemampuan organisasi untuk mengenali peluang, memanfaatkannya, dan melakukan transformasi. Kapabilitas tersebut diwujudkan melalui Strategi Pengembangan Bisnis Kargopos yang mencakup strategi pemasaran, pengembangan bisnis, dan pengembangan pasar. Implementasi strategi tersebut kemudian memperkuat integrasi proses **Supply Chain Management**, mulai dari *first mile*, *middle mile*, hingga *last mile*, sehingga berdampak pada peningkatan Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya.

Model ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja □erusaha memerlukan pendekatan yang bersifat menyeluruh, yaitu penguatan sumber daya internal, peningkatan kapabilitas organisasi, pengembangan pasar yang terarah, strategi pemasaran yang adaptif, dan pengelolaan rantai pasok yang terintegrasi. Temuan tersebut sekaligus menjadi kontribusi konseptual penelitian dalam menjelaskan mekanisme pengaruh Strategi Pengembangan Bisnis terhadap Kinerja Logistik pada □erusahaan jasa □erusaha nasional.

Implikasi Penelitian

Implikasi penelitian merupakan konsekuensi ilmiah dan praktis dari temuan penelitian mengenai pengaruh Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos terhadap Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya. Berdasarkan hasil analisis □erusahaa, strategi pengembangan bisnis terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja □erusaha dengan koefisien determinasi sebesar **83,5%**. Temuan tersebut memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori maupun praktik manajemen logistik.

Secara akademis, penelitian ini memperkaya kajian mengenai hubungan strategi pengembangan bisnis dengan kinerja logistik melalui integrasi enam perspektif teori. Secara praktis, hasil penelitian memberikan dasar bagi manajemen PT Pos Indonesia untuk menyusun strategi peningkatan daya saing layanan Kargopos. Dari sisi kebijakan, penelitian ini memberikan arah pengembangan bisnis logistik yang berbasis data empiris sehingga mendukung proses pengambilan keputusan yang lebih efektif.

Hasil menunjukkan bahwa penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen logistik melalui pembuktian empiris mengenai pengaruh Strategi Pengembangan Bisnis terhadap Kinerja Logistik. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya hanya menggunakan satu atau dua perspektif teori, penelitian ini mengintegrasikan **RBV, SCM, Dynamic Capability, Business Development, Market Development**, dan **Marketing Strategy** dalam satu model konseptual.

Kontribusi tersebut memperkuat pemahaman bahwa peningkatan kinerja □erusaha tidak hanya dipengaruhi oleh efisiensi operasional, tetapi juga oleh kemampuan organisasi mengelola sumber daya strategis, membangun kapabilitas dinamis, mengembangkan pasar,

serta menciptakan nilai bagi pelanggan. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi pengembangan teori maupun penelitian lanjutan pada bidang logistik dan manajemen rantai pasok.

Hasil penelitian memiliki implikasi praktis yang penting bagi PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya. Strategi pengembangan bisnis terbukti menjadi erusa dominan dalam meningkatkan kinerja erusaha, sehingga erusahaan perlu mengarahkan sumber daya pada penguatan aktivitas pemasaran, akuisisi pelanggan, pengembangan kemitraan, dan digitalisasi proses bisnis.

Dalam perspektif **Business Development**, erusahaan perlu memperkuat kemampuan memperoleh pelanggan baru melalui pendekatan penjualan yang lebih proaktif. Sementara itu, teori **Marketing Strategy** menekankan pentingnya pengembangan hubungan jangka erusah dengan pelanggan melalui peningkatan kualitas layanan, komunikasi yang efektif, dan penciptaan nilai yang berkelanjutan.

Temuan penelitian memberikan dasar bagi penyusunan kebijakan perusahaan yang lebih berorientasi pada pengembangan bisnis logistik. PT Pos Indonesia perlu memperkuat integrasi antara fungsi pemasaran, operasional, teknologi informasi, dan pengembangan sumber daya manusia agar strategi bisnis dapat diimplementasikan secara lebih efektif.

Dari sudut pandang **Dynamic Capability**, kebijakan perusahaan harus mendukung kemampuan organisasi untuk mengenali peluang pasar, merespons perubahan lingkungan, dan melakukan transformasi secara berkelanjutan. Hal tersebut dapat diwujudkan melalui penguatan digitalisasi, pengembangan kompetensi pegawai, dan pemanfaatan data pelanggan sebagai dasar pengambilan keputusan.

Prioritas strategi pengembangan Kargopos berdasarkan hasil penelitian. Prioritas disusun dengan mempertimbangkan kekuatan pengaruh Strategi Pengembangan Bisnis terhadap Kinerja Logistik serta kondisi erusa PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya.

Strategi dengan prioritas tertinggi erusa **penguatan tim penjualan berbasis wilayah (*territory mapping*)**, karena Bandung Raya memiliki karakteristik geografis dan potensi pasar yang beragam. Pendekatan ini sejalan dengan teori **Market Development**, yang menekankan pentingnya penyesuaian strategi terhadap karakteristik pasar sasaran.

Prioritas berikutnya erusa digitalisasi pemasaran dan penguatan erusa *Customer Relationship Management*, yang didukung oleh teori **Marketing Strategy**. Pemanfaatan teknologi digital memungkinkan erusahaan meningkatkan efektivitas komunikasi dengan pelanggan, mempercepat respons terhadap kebutuhan pasar, dan memperkuat loyalitas pelanggan.

Optimalisasi jaringan distribusi merupakan implementasi langsung dari teori **Supply Chain Management**, sedangkan pengembangan kompetensi sumber daya manusia mendukung perspektif **Resource Based View**. Selanjutnya, pembentukan budaya inovasi organisasi menjadi implementasi teori **Dynamic Capability**, yang menekankan kemampuan erusahaan untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Secara keseluruhan, implikasi penelitian menunjukkan bahwa peningkatan Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya memerlukan pendekatan yang bersifat erusaha. Strategi pengembangan bisnis harus dipadukan dengan penguatan sumber daya internal, integrasi rantai pasok, pengembangan pasar, inovasi organisasi, dan strategi pemasaran yang berorientasi pada pelanggan. Pendekatan tersebut diharapkan mampu memperkuat daya saing Kargopos serta mendukung pertumbuhan bisnis erusaha erusahaan secara berkelanjutan.



Gambar 3. Roadmap Strategi Pengembangan Bisnis Kargopos
Sumber: Disusun peneliti berdasarkan kajian pustaka dan hasil penelitian (2026).

Gambar 3 menggambarkan peta jalan (roadmap) pengembangan bisnis Kargopos yang disusun berdasarkan hasil penelitian. Tahap jangka pendek berfokus pada penguatan akuisisi pelanggan melalui *territory mapping*, pembentukan tim penjualan logistik berbasis wilayah, pengembangan pemasaran digital, dan implementasi *Customer Relationship Management* (CRM). Tahap jangka menengah diarahkan pada penguatan kemitraan bisnis, integrasi rantai pasok, dan pemanfaatan *business intelligence* untuk mendukung pengambilan keputusan. Adapun tahap jangka panjang menitikberatkan pada pengembangan ekosistem logistik digital yang memanfaatkan kecerdasan buatan, analitik data, dan prinsip keberlanjutan.

Roadmap ini mencerminkan implementasi bertahap dari teori **Market Development**, **Business Development**, dan **Dynamic Capability**, yang menekankan bahwa pertumbuhan bisnis memerlukan kemampuan organisasi untuk beradaptasi, berinovasi, dan mengembangkan pasar secara berkesinambungan. Dalam konteks PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya, roadmap ini menjadi arah strategis untuk meningkatkan daya saing layanan Kargopos sekaligus memperkuat posisi perusahaan di industri logistik nasional.



Gambar 4. Peta Strategi (Strategy Map)

Sumber: Disusun peneliti berdasarkan kajian pustaka dan hasil penelitian (2026).

Gambar 4. menyajikan *Strategy Map* yang menggambarkan hubungan sebab-akibat antar perspektif strategis. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menjadi fondasi bagi peningkatan proses bisnis, yang selanjutnya meningkatkan nilai bagi pelanggan dan menghasilkan kinerja keuangan yang lebih baik. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip *Balanced Scorecard* dan relevan dengan kondisi PT Pos Indonesia yang sedang memperkuat transformasi bisnis logistik.

Hubungan antar perspektif juga memperlihatkan keterkaitan teori **Resource Based View** dan **Dynamic Capability**, di mana pengembangan sumber daya manusia, budaya inovasi, dan kapabilitas organisasi menjadi prasyarat bagi peningkatan efektivitas proses logistik dan penciptaan nilai bagi pelanggan.



Gambar 5. Model Konseptual Hasil Penelitian

Sumber: Disusun peneliti berdasarkan kajian pustaka dan hasil penelitian (2026).

Model konseptual pada Gambar 5 merupakan sintesis dari seluruh hasil penelitian. Model ini menunjukkan bahwa sumber daya strategis perusahaan menjadi dasar pembentukan kapabilitas dinamis, yang kemudian diwujudkan melalui strategi pengembangan bisnis Kargopos. Strategi tersebut terbukti memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja logistik, yang pada akhirnya memperkuat keunggulan kompetitif PT Pos Indonesia (Persero). Model ini memberikan kontribusi konseptual karena mengintegrasikan enam teori utama ke dalam satu kerangka yang sesuai dengan karakteristik perusahaan logistik nasional. Dengan demikian, model ini dapat dijadikan acuan dalam penelitian lanjutan maupun sebagai dasar penyusunan strategi bisnis di lingkungan PT Pos Indonesia.

Ringkasan hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh tahapan pengujian menghasilkan temuan yang konsisten. Instrumen penelitian memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, model regresi memenuhi asumsi klasik, serta Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos terbukti memberikan pengaruh yang kuat terhadap Kinerja Logistik. Temuan ini memperlihatkan bahwa peningkatan kualitas strategi bisnis memiliki kontribusi nyata terhadap efektivitas operasional logistik PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya.

Pengujian hipotesis membuktikan bahwa Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya. Dengan demikian, hipotesis penelitian diterima dan memberikan bukti empiris bahwa peningkatan kualitas strategi bisnis akan diikuti oleh peningkatan kinerja logistik. Temuan ini sejalan dengan teori **Business Development**, **Market Development**, dan **Marketing Strategy**, yang menempatkan strategi bisnis sebagai faktor utama dalam mendorong pertumbuhan perusahaan.

Keseluruhan analisis statistik menunjukkan bahwa model penelitian memenuhi seluruh persyaratan metodologis dan menghasilkan bukti empiris yang kuat mengenai pengaruh Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos terhadap Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya. Integrasi hasil statistik dengan teori **Resource Based View, Supply Chain Management, Dynamic Capability, Market Development, Business Development**, dan **Marketing Strategy** memperlihatkan bahwa peningkatan kinerja logistik merupakan hasil dari sinergi antara pengelolaan sumber daya internal, kemampuan adaptasi organisasi, pengembangan pasar, strategi pemasaran, dan integrasi rantai pasok. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi teori yang ada, tetapi juga menghasilkan model implementasi yang dapat dijadikan acuan strategis bagi PT Pos Indonesia (Persero) dalam memperkuat daya saing layanan Kargopos secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan teoretis yang telah dilakukan, penelitian ini menyimpulkan bahwa Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos (X) secara umum telah berjalan dengan baik, terutama pada aspek efektivitas promosi layanan. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki, khususnya terkait kejelasan informasi bauran pemasaran dan fleksibilitas tarif kargo regional yang dinilai masih cukup kompleks oleh pelanggan korporat. Sementara itu, Kinerja Logistik (Y) berada pada kategori cukup, dengan layanan Kargopos menjadi salah satu faktor utama yang mampu mempertahankan pertumbuhan positif di tengah penurunan pendapatan logistik regional secara keseluruhan. Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa Strategi Pengembangan Bisnis Layanan Kargopos berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Logistik PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Bandung Raya, baik secara parsial maupun simultan. Besarnya kontribusi pengaruh ditunjukkan melalui nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,584, yang berarti strategi pengembangan bisnis kargo mampu menjelaskan 58,4% variasi kinerja logistik, dengan koefisien jalur sebesar 0,684. Temuan ini membuktikan bahwa penguatan kapabilitas internal melalui optimalisasi bauran pemasaran, peningkatan transparansi informasi layanan, serta fleksibilitas strategi tarif dapat menjadi langkah strategis dalam meningkatkan kinerja logistik sekaligus memitigasi risiko penurunan finansial regional akibat melemahnya lini bisnis logistik lainnya.

REFERENSI

Anggita, E. D., Hoyyi, A., & Rusgiyono, A. (2019). Analisis structural equation modelling pendekatan partial least square dan pengelompokan dengan finite mixture PLS (FIMIX-PLS) (Studi kasus: Kemiskinan rumah tangga di Indonesia 2017). *Jurnal Gaussian*, *8*(1), 35–45.

Ariwibowo, P., Syahiddin, M., & Insana, D. R. M. (2022). Korelasi blueprint sumber daya perusahaan dan keunggulan kompetitif terhadap manifestasi UMKM dengan intervensi strategi bisnis. *Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan*, *10*(1), 31–48. https://doi.org/10.26740/jepk.v10n1.p31-48

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, *17*(1), 99–120.

Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management* (5th ed.). Pearson Education.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.).

Gudergan, S. P., Moisescu, O. I., Radomir, L., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2025). Special

issue editorial: Advanced partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) applications in business research. *Journal of Business Research*, *188*, 115087. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115087

Hair, J. F. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Cengage.

Huda, M., & Hartati, N. (2022). Implementasi strategi terhadap supply chain management, keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan. *Jurnal Soshum Insentif*, *5*(1), 28–35. https://doi.org/10.36787/jsi.v5i1.646

Jia, X. (2025). Digital marketing and brand competitiveness: The mediating role of marketing capability and operational capability. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *87*, 104429. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2025.104429

Kamalahmadi, M., & Parast, M. M. (2016). A review of the literature on the principles of enterprise and supply chain resilience: Major findings and directions for future research. *International Journal of Production Economics*, *171*, 116–133. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.10.023

Kock, F., Berbekova, A., & Assaf, A. G. (2021). Understanding and managing the threat of common method bias: Detection, prevention and control. *Tourism Management*, *86*, 104330. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104330

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.

Kurtaliqi, F., Lancelot Miltgen, C., Viglia, G., & Pantin-Sohier, G. (2024). Using advanced mixed methods approaches: Combining PLS-SEM and qualitative studies. *Journal of Business Research*, *172*, 114464. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114464

Pereira, V., & Bamel, U. (2021). Extending the resource and knowledge based view: A critical analysis into its theoretical evolution and future research directions. *Journal of Business Research*, *132*, 557–570. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.021

Safitri, C. N., & Handoyo, S. E. (2024). Determinan kinerja bisnis UMKM. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, *6*(1), 21–28. https://doi.org/10.24912/jmk.v6i1.28561

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Tahir, A. H., Adnan, M., & Saeed, Z. (2024). The impact of brand image on customer satisfaction and brand loyalty: A systematic literature review. *Heliyon*, *10*(16), e36254. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36254

Teressa, B., Lukito, J. I., Aprilia, A., & Andreani, F. (2024). Pengaruh kualitas produk dan kualitas layanan terhadap kepuasan konsumen dan minat beli ulang di Wizz Drive Thru Gelato Surabaya. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, *18*(1), 1–14. https://doi.org/10.9744/pemasaran.18.1.1-14

Yang, M., Fu, M., & Zhang, Z. (2021). The adoption of digital technologies in supply chains: Drivers, process and impact. *Technological Forecasting and Social Change*, *169*, 120795. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120795