

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pendapatan PT Pos Indonesia pada salah satu bidang usaha intinya yaitu suratpos dan paketpos sejak tahun 2000 hingga tahun 2008 mulai semakin menurun karena perkembangan teknologi yang semakin berkembang pesat, serta semakin bertambah banyaknya perusahaan yang bergerak dibidang jasa kurir membuat persaingan yang semakin tinggi. Namun PT Pos Indonesia masih memiliki potensi pasar yang sangat besar, yaitu banyaknya kantor pos yang sudah tersebar luas akibat Perseroan yang sudah berdiri lama kurang lebih selama dua setengah abad. Selain itu, status Perseroan sebagai BUMN yang dapat mempermudah Perseroan untuk bekerjasama dengan perusahaan atau instansi pemerintahan juga merupakan suatu potensi. Melihat potensi tersebut maka tahun 2009 PT Pos Indonesia membuat tujuan dan strategi jangka panjang hingga tahun 2015. Tujuan dan strategi tersebut dibuatkan secara lebih detil di tahun 2011 sebagai program revitalisasi PT Pos Indonesia tahun 2011 hingga tahun 2015. Tujuan dan strategi yang dibuat adalah *fix the basics* dengan meningkatkan kualitas dan efisiensi yang dilakukan untuk tahun 2011, *extend core business* dengan tumbuh melalui produk dan layanan baru untuk tahun 2012 hingga tahun 2013, dan kemudian *leapfrog the competition* dengan melakukan ekspansi ke segment dan bisnis baru untuk tahun 2014 hingga tahun 2015.
2. Kinerja Perseroan dianalisis baik secara finansial maupun non finansial. Analisis yang dilakukan melihat dari beberapa aspek, yakni:
 - Total aset Perseroan mengalami kenaikan di tahun 2011 hingga tahun 2013 kemudian mengalami penurunan dari tahun sebelumnya pada tahun 2014, dan kemudian meningkat sedikit dari tahun sebelumnya di tahun 2015.

Peningkatan disebabkan oleh aset lancar dan aset tidak lancar yang meningkat. Kemudian terjadi penurunan di tahun 2014 disebabkan oleh aset lancar yang menurun, walaupun aset tidak lancar terjadi peningkatan, namun rata-rata proporsi aset Perseroan lebih besar pada aset lancarnya yaitu sebesar 75%, dan aset tidak lancarnya hanya sebesar 25%, sehingga penurunan pada aset lancar mempengaruhi aset. Kemudian tahun 2015 meningkat disebabkan oleh peningkatan pada aset tidak lancar sebesar 76% dan aset tidak lancarnya hanya sebesar 9%. Aset tidak lancar selalu mengalami peningkatan disetiap tahunnya hingga mencapai 76% di tahun 2015. Hal ini disebabkan oleh setiap tahunnya Perseroan menambah aset tetapnya baik berupa tanah, gedung kantor, rumah dinas, kendaraan bermotor, dan inventaris Perseroan yang berkaitan dengan strategi pertumbuhan yang dilakukan oleh Perseroan.

- Marjin laba bersih, hasil atas aset (HAA), dan hasil atas ekuitas (HAE) mengalami kenaikan di tahun 2011 hingga tahun 2013. Pada marjin laba bersih meningkat dari 4,82% menjadi 5,90%. Kemudian pada HAA dari 3,46% meningkat menjadi 4,26%, dan HAE dari 25,7% meningkat pesat menjadi 56,6%. Peningkatan marjin laba bersih disebabkan oleh meningkatnya beban yang diimbangi dengan peningkatan pendapatan yang lebih besar, sehingga pada hasil atas aset dan hasil atas ekuitas juga meningkat karena laba bersih yang meningkat. Terutama pada tahun 2013 terjadi peningkatan yang pesat yang disebabkan oleh ekuitas Perseroan yang menurun drastis akibat terdapatnya saldo negatif yang cukup besar pada pengukuran kembali liabilitas pasca kerja. Kemudian pada tahun 2014 dan 2015 marjin laba bersih mengalami penurunan disebabkan oleh peningkatan beban yang tidak diimbangi dengan peningkatan pendapatan, sehingga menghasilkan laba bersih yang menurun. Penurunan pada laba bersih mengakibatkan hasil atas aset dan hasil atas ekuitas menurun.
- Pada sisi *brand*, dibidang jasa kurir Perseroan memang memasuki posisi 3 besar namun tidak dianggap sebagai *Top brand* dikarenakan persentase *brand index* Perseroan yang masih dibawah 10%. Persentase perseroan juga masih

sangat jauh dibandingkan dengan para pesaingnya terutama JNE yang mengalami kenaikan dan mendekati posisi Tiki di tahun 2015. Namun di bidang jasa keuangan Perseroan menduduki peringkat pertama dan menjadi *top brand* dengan persentase lebih dari 50%.

- Pada sisi *human resource*, jumlah proporsi karyawan pada PT Pos Indonesia didominasi oleh karyawan yang berlatar belakang pendidikan SD, SMP, dan SMA. Latar belakang pendidikan yang rendah ini menunjukkan kompetensi karyawan pada PT Pos Indonesia rendah. Kompetensi karyawan yang rendah ini juga kurang mendukung tujuan dan strategi Perseroan dalam mencapainya. Kompetensi karyawan yang rendah juga membuat Perseroan perlu mengeluarkan biaya operasional pegawai untuk pelatihan karyawan, biaya yang besar membuat laba Perseroan menurun. Jumlah karyawan pada PT Pos Indonesia juga mengalami penurunan karyawan setiap tahunnya dikarenakan Perseroan mulai melakukan perekrutan karyawan yang semakin selektif dengan melakukan penambahan syarat minimal untuk mengurangi jumlah karyawan yang berlatar belakang pendidikan yang rendah. Berdasarkan usia terdapat selisih yang cukup tinggi pada umur yang diatas 40 tahun dengan umur yang berada dibawahnya yang dapat mengakibatkan terjadinya regenerasi jabatan yang tidak dapat berjalan lancar.
3. Strategi pertumbuhan yang dilakukan Perseroan membuat PT Pos Indonesia semakin besar, dimana Perseroan telah menambahkan 2 anak perusahaan baik yang *related* dan *unrelated* sehingga semakin memperluas bidang usaha yang dijalani PT Pos Indonesia. Perseroan juga melakukan penambahan pelayanannya disetiap tahunnya, melakukan kerjasama dengan berbagai perusahaan lain, dan pengembangan produk-produk Perseroan yang semakin inovatif. Namun semua itu tidak menjadikan Perseroan menghasilkan kinerja yang maksimal. Terutama pada kinerja perseroan di tahun 2014 dan tahun 2015 yang semakin menurun pada marjin laba bersih, hasil atas aset, dan hasil atas ekuitas Perseroan. Hal ini disebabkan terjadinya peningkatan beban Perseroan yang semakin meningkat setiap tahunnya tidak diimbangi dengan peningkatan

pendapatan. Perseroan juga kurang mampu mengelola, meningkatkan, dan mempertahankan aset dan ekuitasnya untuk menghasilkan laba yang besar bagi Perseroan. Selain itu, Perseroan memiliki modal untuk membuat namun tidak memiliki kompetensi dalam menjalankan bidang bisnis yang barunya sehingga mengalami penurunan. Total aset Perseroan mengalami peningkatan setiap tahunnya akibat penambahan aset tetapnya yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan dan eksistensi Perseroan pada masyarakat, namun peningkatan aset tetap tersebut tidak memberikan hasil yang besar bagi Perseroan. Penambahan layanan fisik Perseroan tidak diimbangi dengan peningkatan kualitas pelayanan Perseroan. Kurangnya kualitas pelayanan PT Pos Indonesia tersebut membuat *brand* PT Pos Indonesia kurang baik dimata konsumen. *Frontier Consulting Group* juga menilai *brand index* Perseroan yang belum bisa dianggap sebagai Top Brand walaupun berada pada peringkat ketiga. Disamping itu, pengembangan layanan dan produk-produk baru serta peningkatan kerjasama dengan perusahaan lain juga tidak memberikan dampak bagi Perseroan, melihat brand Perseroan yang masih jauh lebih rendah dibandingkan dengan pesaingnya.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat dianjurkan adalah sebagai berikut:

1. Melakukan pengurangan layanan-layanan yang menghasilkan pendapatan yang sedikit ataupun menurun, dan fokus meningkatkan dan menjalankan layanan yang menghasilkan pendapatan tinggi. Sehingga beban Perseroan juga semakin berkurang dengan adanya pengurangan layanan yang mengakibatkan peningkatan laba bersih usaha. Selain itu juga meningkatkan kegiatan pemasaran dan *branding* produk selain bisnis intinya seperti ritel, properti, dan teknologi informasi agar dapat meningkatkan pendapatan Perseroan. Hal ini dilakukan agar pendapatan yang meningkat dapat meningkatkan laba bersih pada Perseroan, sehingga marjin laba bersih, hasil atas aset, dan hasil atas ekuitas dapat meningkat juga.

2. Meningkatkan awareness masyarakat terhadap brand PT Pos Indonesia terutama pada bidang usaha paket pos yang berpeluang besar dalam menghasilkan pendapatan yang besar seiring berkembangnya e-commerce. Peningkatan dapat dilakukan dengan cara melakukan pemasaran produk-produk layanan paket pos yang ada, membangun kerjasama dengan beberapa situs *online* dan perusahaan-perusahaan baik besar maupun kecil, serta memperbanyak kantor pos dan agen pos dengan tampilan fisik yang menarik perhatian masyarakat, serta penambahan jalur pengiriman dokumen/barang yang diperluas dengan kualitas pengantaran yang semakin cepat dan mudah.

3. Melakukan evaluasi target pasar pada masing-masing bidang usaha dan layanan yang ada di PT Pos Indonesia sehingga strategi pemasaran yang dijalankan dapat lebih terfokus dan efektif. Melakukan riset kembali terhadap pasar yang menjadi target dari setiap bidang usaha dan layanan untuk melihat kebutuhan konsumen pada saat ini agar kegiatan promosi dapat menghasilkan pendapatan yang meningkat.

Daftar Pustaka

- Barney, J. B. (2011). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage. 4th Edition.* USA: Pretince Hall.
- David, F. R. (2013). *Strategic Management Concept and Cases 14th Edition.* England: Pearson Education Limited.
- de Kluyver, C. A., & Pearce II, J. A. (2009). *Strategy: A View from the Top (An Executive Perspective).* Pearson.
- Gitman, L. J. (2000). *Principles of Managerial Finance. 9th Edition.* Massachusetts: Adison-Wesley.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2015). *Strategi Management Competitiveness & Globalization.* Canada: Cenage Learning.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management 14th Edition.* England: Pearson Education Limited.
- Pearce, J. A., & Robinson, J. R. (2011). *Strategic Management: Formulation, Implementation and Control.* McGraw-Hill.
- Peraturan Menteri Perhubungan No. 5 Tahun 2005 Tentang Penyelenggara Jasa Titipan
- PT Pos Indonesia (Persero), Annual Report. 2011-2015
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business 6th Edition.* UK: John Wiley & Sons, Ltd.
- Sundjaja, R. S., Barlian, I., & Sundjaja, D. P. (2012). *Manajemen Keuangan 1.* Jakarta: Literata Lintas Media.
- Undang-Undang No. 38 Tahun 2009 Tentang Pos
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy Toward Global Sustainability 13th Edition.* Pearson.

Wild, J. J., Subramanyam, K. R., & dan Halsey, R. F. (2007). *Financial Statement Analysis*. Singapore: McGraw-Hill.

www.bankmantap.co.id

www.jne.co.id

www.posindonesia.co.id

www.swa.co.id

www.topbrand-award.com