

## Strategi Peningkatan Kapasitas Sdm Pt Pos Indonesia Cabang Cimindi Untuk Meningkatkan Daya Saing Era Digital

### *Strategy Improve Human Resource Capacity Of Pt Pos Indonesia Cimindi Improve Competitiveness The Digital Era*

<sup>1</sup>Hafi Sucimi <sup>2</sup>Alwi al Hadad

<sup>1,2</sup> Universitas Teknologi Digital, Bandung, Indonesia,  
Hafi Sucimi, [hafi10121773@digitechuniversity.ac.id](mailto:hafi10121773@digitechuniversity.ac.id)

#### Info Artikel

Riwayat Artikel:  
Diajukan: 21/07/2025  
Diterima: 21/07/2025  
Diterbitkan: 31/07/2025

Kata Kunci:  
SDM, daya saing, digitalisasi

#### A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi kapasitas sumber daya manusia (SDM) di PT Pos Indonesia Cabang Cimindi, mengidentifikasi strategi peningkatan kapasitas SDM yang relevan dengan kebutuhan industri logistik digital, serta mengevaluasi pengaruhnya terhadap daya saing perusahaan. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun PT Pos Indonesia telah menerapkan sistem digital seperti SIM SDM dan pelatihan berbasis aplikasi, tantangan signifikan masih dihadapi, terutama terkait adaptasi teknologi oleh pegawai senior dan kurangnya integrasi SDM kontrak. Strategi yang efektif mencakup pelatihan berkelanjutan, perubahan pola pikir digital, serta pemberdayaan SDM dalam layanan logistik berbasis teknologi. Peningkatan kapasitas SDM terbukti berpengaruh terhadap efisiensi operasional dan kualitas layanan, namun perlu ditunjang oleh kebijakan manajerial yang adaptif dan berorientasi pada pembelajaran organisasi. Dengan menggabungkan pendekatan Human Relations, Resource-Based View (RBV), dan Learning Organization, PT Pos Indonesia dapat membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di tengah tantangan era digital.

#### A B S T R A C T

Keywords:  
HR, competitiveness, digitalization.

This work is licensed under a  
[Creative Commons Attribution 4.0  
International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

<https://doi.org/10.55916/frima.v1i7>

e – ISSN: 2656-6362  
p – ISSN: 2614-6681

*This study aims to analyze the condition of human resource (HR) capacity at PT Pos Indonesia Cimindi Branch, identify HR capacity improvement strategies that are relevant to the needs of the digital logistics industry, and evaluate their impact on the company's competitiveness. The method used is qualitative with data collection techniques through interviews, observations, and documentation. The results of the study indicate that although PT Pos Indonesia has implemented a digital system such as HR SIM and application-based training, significant challenges are still faced, especially related to technology adaptation by senior employees and the lack of integration of contract HR. Effective strategies include ongoing training, changing digital mindsets, and empowering HR in technology-based logistics services. HR capacity improvement has been shown to have an impact on operational efficiency and service quality, but needs to be supported by adaptive managerial policies that are oriented towards organizational learning. By combining the Human Relations, Resource-Based View (RBV), and Learning Organization approaches, PT Pos Indonesia can build sustainable competitive advantages amidst the challenges of the digital era.*

©2025 Proceeding FRIMA, All rights reserved.

## 1. Pendahuluan

PT Pos Indonesia adalah perusahaan milik negara (BUMN) yang beroperasi di bidang layanan pengiriman surat. Perusahaan ini sudah beroperasi dari masa pemerintahan Belanda. Kantor Pos pertama di Indonesia didirikan di Batavia oleh Gubernur Jenderal G.W. Baron pada 26 Agustus 1746. Ini bertujuan agar meningkatkan keamanan pengiriman surat, khususnya untuk para pedagang yang beraktivitas di luar Pulau Jawa serta untuk mereka yang bepergian ke dan dari Belanda. Sejak saat itu, layanan pos di Indonesia mulai berfungsi untuk memenuhi kebutuhan pelayanan kepada masyarakat (Comp, 2019).

Namun, seiring berjalannya waktu, PT Pos Indonesia menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan posisinya di industri pengiriman. Perusahaan ekspedisi swasta seperti JNE, J&T, dan Tiki telah berhasil menguasai sebagian besar pasar yang dulu dikuasai oleh Pos Indonesia dengan menawarkan layanan yang lebih cepat, efisien, dan lebih sesuai dengan kebutuhan konsumen modern. Inovasi yang terus dikembangkan oleh para pesaing membuat mereka lebih adaptif terhadap perubahan pasar, sementara Pos Indonesia kesulitan mengejar ketertinggalan tersebut.

Organisasi yang berbelit ini tidak hanya memperlambat inovasi, tetapi juga mengurangi fleksibilitas perusahaan dalam menghadapi persaingan. Tanpa perombakan manajemen menuju struktur yang lebih gesit dan efisien, Pos Indonesia akan terus mengalami kesulitan untuk bertahan dalam persaingan industri ekspedisi (Ekha, 2024).

Dalam menghadapi tantangan tersebut, pendekatan teori *Human Relations*, *Resource-Based View* (RBV), dan *Learning Organization* menjadi relevan untuk meningkatkan performa organisasi. Teori Human Relations menekankan pentingnya aspek sosial, interaksi antarindividu, serta pengelolaan konflik sosial dalam lingkungan kerja, yang dapat meningkatkan tingkat kepuasan dan produktivitas kerja. Pendekatan RBV mengemukakan bahwa keunggulan kompetitif dapat diraih dari kepemilikan sumber daya strategis yang bermutu dan sulit ditiru, termasuk sumber daya manusia, untuk meningkatkan nilai perusahaan secara maksimal. Sementara itu, menurut Peter Senge dalam karyanya *The Fifth Discipline*, indikator organisasi pembelajar adalah kemampuan organisasi untuk selalu belajar dan membentuk arah ke depannya sendiri, yang akan tercapai bila setiap individu dalam organisasi memiliki keinginan dan kemampuan untuk belajar secara terus-menerus.

Tulisan ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi kapasitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh PT Pos Indonesia dalam menghadapi persaingan di era digital. Selain itu, penelitian ini pun bertujuan untuk mengidentifikasi strategi-strategi yang bisa diterapkan oleh PT Pos Indonesia untuk meningkatkan kapasitas SDM agar selaras dengan tuntutan industri logistik berbasis digital. Lebih lanjut, tulisan ini juga berupaya untuk mengetahui sejauh mana peningkatan kapasitas sumber daya manusia berpengaruh pada peningkatan daya saing perusahaan, khususnya dalam menghadapi kompetitor jasa pengiriman yang berbasis teknologi.

## 2. Kajian Teori

### Teori Human Relations

Human relations merupakan bentuk komunikasi yang dilakukan secara langsung antara seseorang dengan orang lain di berbagai situasi serta bidang kehidupan, dengan tujuan menciptakan rasa bahagia dan kepuasan bagi kedua belah pihak (Akhirudin, 2021). Teori ini mengacu pada interaksi interpersonal serta komunikasi antara karyawan, maupun antara karyawan dan manajemen dalam suatu organisasi. Konsep ini memiliki peran penting untuk membangun lingkungan kerja yang baik, yaitu lingkungan di mana setiap pegawai merasa dihargai, diterima, dan mendapatkan dukungan tanpa melihat latar belakang, keyakinan, atau perbedaan pribadi lainnya (Gusti, 2021).

Teori Human Relations, yang dipelopori oleh Elton Mayo, menyoroti pentingnya hubungan sosial yang terbentuk dari interaksi antarmanusia, serta perhatian terhadap pegawai dan dinamika kelompok dalam organisasi. Hubungan komunikasi yang harmonis antara atasan dan bawahan, serta antar sesama bawahan,

akan menciptakan suasana komunikasi yang positif. Iklim komunikasi yang baik ini sangat berperan dalam meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan di dalam organisasi (Kasim, 2019).

Dari aspek kepemimpinan, interaksi ini dipimpin oleh seseorang yang bertanggung jawab dalam kelompok untuk menciptakan suasana kerja yang mampu memotivasi anggota untuk bekerja sama secara produktif, sehingga tercapai kepuasan dalam aspek ekonomi, psikologis, dan sosial (Isili, 2022).

Teori ini juga dikenal sebagai teori hubungan kemanusiaan yang diartikan sebagai interaksi antara individu dengan individu lainnya yang terjadi dalam berbagai situasi dan bidang kehidupan, dengan tujuan memperoleh kepuasan batin (Tanjung, 2022).

### **Teori *Resource-Based View* (RBV)**

Resource-Based View (RBV) adalah perspektif strategis yang berpendapat bahwa keunggulan bersaing perusahaan tergantung kepada kepemilikan sumber daya kunci yang bernilai dan susah untuk ditiru. Perusahaan dapat mendapatkan keunggulan kompetitif apabila mampu mengoptimalkan sumber daya tersebut secara efektif. RBV menekankan pentingnya pilihan strategis dalam mengelola, mengidentifikasi, mengembangkan, serta memanfaatkan sumber daya utama, terutama sumber daya manusia, guna memaksimalkan nilai perusahaan (Dasuki, 2021).

Teori RBV yang dikembangkan oleh *Wernerfelt* berfokus pada pentingnya sumber daya dan kapabilitas perusahaan sebagai fondasi utama untuk membangun keunggulan daya saing dan meningkatkan kinerja perusahaan. RBV digunakan untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan sumber daya serta kapabilitas perusahaan sebagai basis bagi pencapaian keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Sianipar, 2024).

RBV didasarkan pada dua faktor utama: pertama, adanya perbedaan sumber daya antar perusahaan dalam satu industri atau kelompok strategis; kedua, sumber daya tersebut bersifat tidak mudah berpindah antar perusahaan, sehingga perbedaan tersebut dapat dipertahankan dalam jangka panjang. Model RBV menganggap organisasi sebagai kumpulan aset yang memiliki kapabilitas dan pengalaman dalam mengembangkan budaya organisasi yang membedakannya dari organisasi lain (Kholik, 2020).

### **Teori *Learning Organization***

*Learning Organization* adalah organisasi yang secara aktif mendukung serta mengutamakan proses pembelajaran di semua tingkatan anggotanya secara berkelanjutan, serta mampu bertransformasi untuk meningkatkan kapasitas dan mendorong kemajuan organisasi (Kurniawan, 2024). Konsep ini awalnya diperkenalkan oleh Peter Senge dalam bukunya *The Fifth Discipline* (1990), yang menekankan bahwa kesuksesan suatu organisasi bergantung pada kemampuannya untuk menjadi organisasi pembelajar.

Senge menjelaskan bahwa organisasi pembelajar ialah tempat di mana anggotanya selalu mengembangkan kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang sungguh-sungguh diinginkan. Di dalam organisasi ini, setiap individu didorong untuk mengembangkan pemikiran baru, bebas menyampaikan ide dan aspirasi, serta berupaya belajar bersama secara kolaboratif. Untuk mencapai tujuan tersebut, Senge mengajukan lima pilar utama: pemikiran sistemik, penguasaan pribadi, model mental, visi bersama, dan pembelajaran tim.

Dalt (2010) menjelaskan bahwa *Learning Organization* adalah organisasi di mana setiap anggotanya berusaha untuk mengenali dan menyelesaikan masalah, sehingga organisasi tersebut dapat terus bereksperimen, beradaptasi, dan melakukan perbaikan untuk meningkatkan kemampuan berkembang, belajar, dan mencapai tujuannya. Wibowo (2006) mengemukakan bahwa *learning organization* mempunyai tiga karakteristik utama: gagasan baru sebagai elemen penting, penyebaran pengetahuan baru ke semua bagian organisasi, dan perubahan perilaku sebagai hasil dari pengetahuan yang baru diperoleh (Mardjono, 2023).

### **Kapasitas Sumber Daya Manusia**

Kapasitas adalah kemampuan, kekuatan, atau potensi seseorang atau organisasi untuk melaksanakan tugas dan fungsi tertentu secara efektif dan efisien. Dalam konteks organisasi, kapasitas mencakup kemampuan manajerial, teknis, maupun institusional yang mendukung kinerja organisasi (Suryadi, 2022).

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah seluruh individu yang bekerja dan berkontribusi dalam suatu organisasi, yang merupakan aset strategis perusahaan karena perannya dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi seluruh proses kerja untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2019).

Fungsi-fungsi dalam manajemen sumber daya manusia bisa berbeda-beda tergantung pada situasinya. Namun, salah satu aspek penting dari manajemen sumber daya manusia adalah kontribusinya dalam mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh. Manajemen ini tidak hanya fokus pada kepentingan perusahaan, tetapi juga memperhatikan kebutuhan karyawan serta tuntutan dari masyarakat secara umum. Dengan demikian, peran manajemen sumber daya manusia adalah menjembatani dan menyelaraskan kepentingan perusahaan, karyawan, dan masyarakat demi tercapainya efektivitas, efisiensi, produktivitas, dan peningkatan kinerja perusahaan. (Hadad, 2024).

Kapasitas sumber daya manusia” diartikan sebagai kemampuan SDM dalam manajemen risiko dan adaptasi terhadap perubahan pasar. Ini mencakup kemampuan individu atau kelompok dalam UMKM memetakan risiko dan menyesuaikan strategi agar tetap kompetitif dalam dinamika ekonomi (Agustin, 2020)

Peningkatan kapasitas SDM menjadi faktor penting dalam mendorong inovasi dan daya saing organisasi, terutama di era disrupsi teknologi saat ini. Indikator kapasitas SDM meliputi: kompetensi dan keterampilan teknologi, kemampuan beradaptasi dengan perubahan, partisipasi dalam pelatihan dan pengembangan, daya inovasi dan kolaborasi, sikap terhadap teknologi dan pola pikir digital, peran strategis dalam organisasi, serta kesiapan belajar dan pengembangan diri berkelanjutan.

### **Daya Saing Digital**

Daya saing di era digital adalah kemampuan organisasi untuk memanfaatkan teknologi digital dan strategi inovatif—seperti transformasi digital, digitalisasi pemasaran, pengembangan SDM digital, serta penggunaan TIK—untuk meningkatkan efisiensi operasional, kualitas produk/layanan, dan pengalaman pelanggan, sehingga mampu mempertahankan dan meningkatkan posisi di pasar lokal maupun global (Ambardi, 2024)

Di era digital saat ini, daya saing tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan sistem digital yang digunakan, tetapi juga oleh seberapa siap dan terlibatnya SDM dalam menggunakan serta mengembangkan teknologi tersebut. Daya saing di era digital ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam merespons perubahan teknologi, memenuhi ekspektasi pelanggan yang terus berkembang, serta menciptakan inovasi berbasis data dan sistem digital.

Daya saing tidak lagi ditentukan oleh aset fisik semata, melainkan oleh kemampuan belajar dan beradaptasi organisasi secara kolektif, yang diwujudkan melalui SDM yang kompeten, budaya kerja inovatif, dan sistem yang mendukung pembelajaran berkelanjutan. Organisasi yang mampu belajar, beradaptasi, dan berinovasi secara berkelanjutan akan lebih unggul dibanding kompetitor dalam menghadapi tantangan digitalisasi.

## **3. Metode Penelitian**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman jelas mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia di PT Pos Indonesia cabang Cimindi dalam menghadapi persaingan era digital.

### **Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan induktif, dimana peneliti memulai dengan mengumpulkan data empiris dari lapangan kemudian membangun teori atau konsep berdasarkan temuan yang diperoleh.

### **Unit Analisis**

Unit analisis dalam penelitian ini adalah PT Pos Indonesia cabang Cimindi, Kota Cimahi, dengan fokus pada aspek pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi transformasi digital dan persaingan industri logistik.

### **Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Informan kunci : Bapak Irsya selaku Kepala Cabang PT Pos Cimindi
2. Dokumen : Laporan internal perusahaan, prosedur SDM, dan dokumentasi operasional
3. Observasi : Pengamatan langsung terhadap proses kerja dan implementasi sistem digital di kantor cabang

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi:

1. Wawancara mendalam : Dilakukan secara langsung dengan narasumber kunci untuk menggali informasi mengenai kebijakan perusahaan, kondisi SDM, dan tantangan yang dihadapi
2. Observasi langsung : Mengamati proses kerja, penggunaan sistem digital, dan interaksi antarpegawai dalam kegiatan operasional
3. Dokumentasi : Mengumpulkan data tertulis, laporan internal, dan prosedur SDM sebagai bahan pendukung analisis

### **Jenis Data**

Penelitian ini menggunakan data primer yang di dapatkan langsung dari sumber utama di lokasi penelitian melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi internal perusahaan.

### **Metode Analisis**

Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif dengan tahapan sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data : Mengumpulkan data dari berbagai sumber di lingkungan PT Pos Indonesia
2. Penyaringan dan Klasifikasi Data : Menyeleksi data berdasarkan relevansi dan validitas, kemudian mengklasifikasikan berdasarkan kategori sesuai fokus penelitian
3. Pengolahan Data : Melakukan pengkodean, pengelompokan, dan penafsiran data untuk menemukan pola dan hubungan
4. Analisis dan Interpretasi : Menganalisis data untuk menggali makna dan memahami fenomena yang terjadi
5. Penarikan Kesimpulan : Menarik kesimpulan berdasarkan hasil analisis untuk menjawab rumusan masalah penelitian

## **Gambaran Umum Objek Penelitian**

### **Profil Perusahaan**

PT Pos Indonesia cabang Cimindi merupakan salah satu unit cabang dari PT Pos Indonesia, sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang telah lama bergerak sebagai penyedia layanan pos dan logistik di Indonesia. Dengan sejarah panjangnya, PT Pos Indonesia telah menjadi bagian penting dalam sistem komunikasi dan distribusi di Tanah Air.

Seiring dengan perkembangan teknologi dan perubahan pola konsumsi masyarakat, perusahaan ini menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan relevansinya di era digital. Persaingan dengan perusahaan ekspedisi swasta seperti JNE, J&T, Tiki, dan Shopee Express semakin ketat, terutama dalam hal kecepatan layanan, inovasi digital, dan kepuasan pelanggan.

### **Visi dan Misi Perusahaan**

Visi

Menjadi RAKSASA Logistik pos dari TIMUR (to be the postal logistics GIANT from the EAST)

Misi

1. Menjadi aset yang berguna bagi bangsa dan negara (*To be a valuable asset for the nation and its people*)
2. Menjadi tempat berkarya yang menyenangkan (*To be a joyful place of work*)
3. Menjadi pilihan terbaik bagi para pelanggan (*To be the best choice for the customers*)
4. Senantiasa berjuang untuk memberi yang lebih baik bagi bangsa, negara, pelanggan, karyawan, masyarakat serta pemegang saham (*Constantly striving to provide a better service for the nation, its people, our customers, employees, the society and shareholders*)

### Struktur Organisasi

PT Pos Indonesia memiliki struktur organisasi yang dipimpin oleh Komisaris Utama dan Direktur Utama, dengan berbagai direktur yang menangani bidang spesifik seperti:

1. Direktur Keuangan
2. Direktur Teknologi dan Jasa Keuangan
3. Direktur Pemasaran dan Pengembangan Bisnis
4. Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum
5. Direktur Operasi Suratpos dan Logistik

Struktur ini mencerminkan kompleksitas operasional perusahaan yang mencakup berbagai aspek bisnis mulai dari operasional, keuangan, hingga pengembangan teknologi dan SDM.

## 4. Hasil Dan Pembahasan

### Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kapasitas sumber daya manusia (SDM) PT Pos Indonesia dalam menghadapi persaingan di era digital, menyusun strategi peningkatan kapasitas SDM yang sesuai dengan kebutuhan industri logistik digital, serta mengevaluasi pengaruh peningkatan kapasitas tersebut terhadap daya saing perusahaan. Berdasarkan metode penelitian kualitatif yang digunakan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan fakta-fakta sebagai berikut:

#### 1. Kondisi Kapasitas SDM PT Pos Indonesia Saat Ini

Dari hasil observasi dan wawancara dengan Kepala Cabang PT Pos Cimindi serta staf operasional, ditemukan bahwa kondisi kapasitas SDM PT Pos Indonesia saat ini telah didukung oleh berbagai sistem berbasis digital. Fakta yang ditemukan menunjukkan implementasi tiga sistem utama:

- 1) Sistem Informasi Manajemen SDM (SIM SDM)  
Terintegrasi SIM SDM telah terintegrasi dengan aplikasi "*SPACE*" sebagai *platform videoconference* yang dikembangkan secara internal. Sistem ini tidak hanya mengelola data administratif kepegawaian, tetapi juga berfungsi sebagai pusat integrasi manajemen pembelajaran dan komunikasi internal digital, yang mempermudah koordinasi pelatihan, manajemen fasilitasi, dan dokumentasi aktivitas pegawai.
- 2) Sistem Rekrutmen Daring (E-Rekrutmen)  
PT Pos Indonesia menerapkan sistem rekrutmen berbasis platform digital melalui website resmi BUMN ([rekrutmenbersama.fhcibumn.id](http://rekrutmenbersama.fhcibumn.id)) dan kanal digital internal. Seluruh proses rekrutmen, mulai dari pendaftaran posisi, penjadwalan wawancara dan tes, hingga tracking lamaran, dilaksanakan secara terintegrasi tanpa proses manual atau tatap muka.
- 3) Pelatihan Berbasis Aplikasi Digital  
Dokumentasi menunjukkan bahwa PT Pos Indonesia menyelenggarakan berbagai program pelatihan digital, termasuk kerjasama dengan Telkom CorpU & Pijar Mahir

untuk program *Customer Experience* (CX) pada Juni 2023, pelatihan online di Kampus UMKM Shopee untuk strategi Shopee Affiliate pada Maret 2025, serta 172 program pelatihan internal selama 2023 yang mencakup reskilling dan upskilling SDM.

Namun, hasil wawancara mengungkapkan tantangan signifikan dalam hal adaptasi teknologi oleh pegawai lama, serta keterbatasan dalam pemberdayaan tenaga kerja kontrak dan outsourcing yang turut berperan dalam operasional harian.

## 2. Strategi Peningkatan Kapasitas SDM

Dari analisis dokumen dan observasi lapangan, ditemukan strategi yang telah dan dapat diterapkan meliputi:

- 1) Strategi yang Telah Berjalan
  - a) - Implementasi pelatihan daring berkelanjutan
  - b) - Penggunaan aplikasi kerja seperti Pos Pay, CDS, dan SMKI
  - c) - Penerapan sistem penilaian kinerja digital melalui SMKI
  - d) - Program *Change Management* berbasis model Kurt Lewin (*Unfreezing, Changing, Refreezing*)
- 2) Strategi yang Perlu Diperkuat
  - a) Pengembangan kompetensi digital berkelanjutan yang mencakup manajemen logistik berbasis teknologi
  - b) Penguatan program spesialisasi layanan unik seperti remitansi internasional
  - c) Penerapan insentif berbasis kinerja digital
  - d) Intensifikasi promosi dan pemasaran digital

## 3. Pengaruh Peningkatan Kapasitas SDM terhadap Daya Saing

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas SDM memberikan dampak positif terhadap:

- 1) Efisiensi operasional melalui monitoring kinerja real-time
- 2) Peningkatan kualitas layanan melalui penguasaan teknologi
- 3) Kesiapan inovasi dalam layanan berbasis teknologi
- 4) Pemanfaatan optimal jaringan kantor yang tersebar luas

Namun, daya saing PT Pos Indonesia secara keseluruhan masih terpengaruh oleh keterbatasan dalam adaptasi manajerial, fokus layanan yang terbagi ke sektor non-logistik, dan promosi digital yang belum optimal

## Ringkasan hasil penelitian

Aspek	Kondisi saat ini	Strategi peningkatan	Pengaruh terhadap daya saing
Sistem Digital	SIM Sumber Daya Manusia, E – Rekrutmen, dan Pelatihan Digital	Optimalisasi integritasi sistem	Efisiensi operasional meningkat
Adaptasi Pegawai	Tantangan pada pegawai lama	<i>Change management</i> terstruktur	Kesiapan layanan inovasi
Kompetensi Digital	Belum merata	Pelatihan berkelanjutan	Peningkatan kualitas layanan
Layanan Spesialisasi	Potensi remitansi internasional	Program spesialisasi	Keunggulan kompetitif unik

## Pembahasan

Berdasarkan fakta yang ditemukan, pembahasan penelitian ini menganalisis temuan dengan menggunakan tiga perspektif teoritis: *Human Relations*, *Resource-Based View (RBV)*, dan *Learning Organization*.

#### 1. Analisis Kondisi Kapasitas SDM

Kondisi kapasitas SDM PT Pos Indonesia menunjukkan paradoks antara kemajuan teknologi dan tantangan adaptasi manusia. Meskipun infrastruktur digital telah terbangun melalui SIM SDM dan sistem rekrutmen daring, implementasinya menghadapi hambatan cultural lag, di mana teknologi berkembang lebih cepat daripada kemampuan adaptasi manusia.

##### 1) *Human Relations*

Tantangan adaptasi digital bukan hanya persoalan teknis, tetapi juga emosional dan psikologis. Pegawai lama memerlukan pendekatan yang menghargai interaksi manusiawi, bukan sekadar transfer pengetahuan satu arah. Hal ini tercermin dari perlunya program mentoring dan komunikasi empatik dalam proses change management.

##### 2) *Resource-Based View (RBV)*

SDM PT Pos Indonesia memiliki potensi sebagai sumber daya strategis yang unik melalui jaringan luas, pengalaman operasional panjang, dan loyalitas pegawai. Namun, potensi ini belum optimal karena belum semua pegawai menguasai teknologi digital. Kompetensi digital yang merata dapat menjadi aset unik yang sulit ditiru pesaing.

##### 3) *Learning Organization*

Kondisi SDM menunjukkan awal proses pembelajaran organisasi yang belum menyeluruh. Kesenjangan dalam distribusi pengetahuan dan penguasaan teknologi antar generasi pegawai menunjukkan perlunya budaya pembelajaran berkelanjutan.

#### 2. Analisis Strategi Peningkatan Kapasitas

Strategi yang telah diterapkan PT Pos Indonesia melalui pelatihan digital dan change management menunjukkan pemahaman yang baik terhadap kompleksitas transformasi digital. Program change management berbasis model Kurt Lewin (Unfreezing-Changing-Refreezing) merupakan pendekatan yang tepat untuk mengatasi resistensi pegawai lama.

##### 1) *Human Relations*

Keberhasilan strategi peningkatan kapasitas bergantung pada terciptanya lingkungan kerja yang komunikatif dan suportif. Program pelatihan yang menggabungkan aspek teknis dan interpersonal akan lebih efektif dalam menciptakan perubahan budaya kerja.

##### 2) *Resource-Based View RBV*

Strategi spesialisasi layanan seperti remitansi internasional menunjukkan pemahaman yang baik terhadap keunggulan kompetitif unik. Pengembangan kompetensi khusus ini dapat menciptakan diferensiasi yang sulit ditiru pesaing digital murni.

##### 3) *Learning Organization*

Strategi yang diterapkan mencerminkan penerapan prinsip "penguasaan pribadi" dan "model mental", namun perlu diperluas ke aspek "pembelajaran tim" dan "visi bersama" untuk mencapai transformasi yang menyeluruh.

#### 3. Analisis Pengaruh terhadap Daya Saing

Peningkatan kapasitas SDM memberikan pengaruh positif terhadap daya saing melalui efisiensi operasional dan kualitas layanan. Namun, daya saing jangka panjang memerlukan integrasi antara kemampuan teknologi dan keunggulan layanan yang unik.



1) *Human Relations*

Daya saing PT Pos Indonesia dapat diperkuat melalui human touch yang menjadi pembeda penting di era digital. Kemampuan SDM dalam memberikan layanan personal dan memahami kebutuhan pelanggan lokal menjadi keunggulan kompetitif.

2) *Resource-Based View RBV*

Kemampuan multitasking SDM dan penguasaan teknologi merupakan kapabilitas unik yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif jangka panjang. Jaringan luas PT Pos Indonesia, jika didukung SDM yang cakap digital, dapat menjadi pembeda signifikan dari pesaing berbasis aplikasi.

3) *Learning Organization*

Daya saing berkelanjutan hanya dapat dicapai jika seluruh organisasi terus belajar dan beradaptasi. Program peningkatan kompetensi harus menjadi budaya, bukan sekadar program sesaat.

Integrasi ketiga teori (Human Relations, RBV, dan Learning Organization) memberikan perspektif holistik dalam merancang strategi peningkatan kapasitas SDM yang tidak hanya berfokus pada aspek teknologi, tetapi juga memperkuat aspek kemanusiaan, keunikan sumber daya, dan pembelajaran kolektif.

### **Triangulasi Data**

Untuk menjamin validitas dan reliabilitas temuan, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber (wawancara dengan berbagai pihak, observasi langsung, dan analisis dokumen), triangulasi teknik (kombinasi wawancara, observasi, dan dokumentasi), triangulasi waktu (pengumpulan data selama dua bulan), serta validasi internal dan eksternal melalui perbandingan dengan literatur dan praktik industri.

## **5. Penutup**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan:

1. Kondisi Kapasitas Sumber Daya Manusia PT Pos Indonesia Saat Ini dalam Menghadapi Persaingan di Era Digital

Kapasitas SDM PT Pos Indonesia telah didukung oleh sistem digital yang memadai meliputi aplikasi SIM SDM yang terintegrasi dengan platform SPACE, sistem rekrutmen daring (e-rekrutmen), dan program pelatihan berbasis aplikasi digital. Namun, implementasi teknologi digital ini menghadapi tantangan adaptasi yang signifikan, terutama dari pegawai lama yang mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi. Keberadaan

pegawai kontrak dan outsourcing juga menimbulkan kompleksitas dalam standarisasi kompetensi dan integrasi budaya kerja digital secara menyeluruh.

## 2. Strategi yang Dapat Diterapkan untuk Meningkatkan Kapasitas SDM agar Sesuai dengan Kebutuhan Industri Logistik Digital

Strategi peningkatan kapasitas SDM yang efektif mencakup pengembangan kompetensi digital berkelanjutan yang tidak hanya terbatas pada penggunaan aplikasi dasar, tetapi diperluas ke manajemen logistik berbasis teknologi. Program change management terstruktur berbasis model Kurt Lewin perlu diperkuat untuk membantu adaptasi pegawai lama. Penguatan spesialisasi layanan unik seperti remitansi internasional, implementasi insentif berbasis penguasaan teknologi, dan intensifikasi promosi digital merupakan strategi kunci yang harus diintegrasikan secara holistik.

## 3. Pengaruh Peningkatan Kapasitas SDM terhadap Daya Saing PT Pos Indonesia

Peningkatan kapasitas SDM memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap daya saing PT Pos Indonesia melalui peningkatan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan kesiapan inovasi layanan berbasis teknologi. Namun, untuk mencapai daya saing optimal, peningkatan kapasitas SDM harus didukung oleh fokus bisnis yang jelas, strategi promosi yang efektif, serta kebijakan kompensasi dan pengembangan karir yang seimbang agar mampu mempertahankan motivasi dan loyalitas SDM dalam menghadapi persaingan ketat dengan jasa pengiriman berbasis teknologi lainnya.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dirumuskan, penelitian ini memberikan rekomendasi sebagai berikut:

#### 1. Untuk PT Pos Indonesia

- 1) Implementasi Program Pelatihan Digital Berkelanjutan  
Memperkuat program pelatihan digital yang merata untuk semua level pegawai, termasuk pegawai kontrak dan outsourcing, dengan fokus pada standarisasi kompetensi digital dan integrasi budaya kerja yang mendukung transformasi teknologi.
- 2) Penguatan Program *Change Management*  
Melaksanakan program *change management* yang terstruktur dan berkelanjutan untuk membantu pegawai lama beradaptasi dengan teknologi baru melalui pendekatan mentoring, komunikasi internal yang efektif, dan sistem dukungan psikologis.
- 3) Pengembangan Spesialisasi Layanan Unggulan  
Mengembangkan program spesialisasi di bidang layanan yang menjadi keunggulan kompetitif PT Pos, khususnya remitansi internasional, dengan pelatihan teknis dan bahasa yang mendukung diferensiasi layanan.
- 4) Optimalisasi Strategi Promosi Digital  
Mengimplementasikan strategi promosi layanan berbasis digital yang lebih agresif dan terukur, didukung oleh SDM yang mampu mengedukasi pelanggan mengenai keunggulan layanan PT Pos dibandingkan kompetitor.
- 5) Penyusunan Kebijakan Pengembangan Karir yang Progresif  
Menyusun kebijakan pengembangan karir yang adil dan progresif untuk mendukung tuntutan multitasking pegawai, sehingga tercipta sistem penghargaan yang memotivasi dan jalur karir yang jelas.

#### 2. Implikasi untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini membuka peluang untuk kajian lebih lanjut mengenai efektivitas program change management dalam konteks transformasi digital BUMN, analisis komparatif kapasitas SDM antar perusahaan logistik, serta pengembangan model pelatihan digital yang adaptif untuk berbagai generasi pegawai.

## 6. Ucapan Terimakasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu terlaksananya penelitian ini, terutama kepada manajemen PT Pos Indonesia Cabang Cimindi yang telah memberikan akses data dan informasi yang diperlukan. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada para narasumber yang telah bersedia memberikan waktu dan informasi yang berharga untuk mendukung keberhasilan penelitian ini.

## 7. Referensi

- Agustin, R. (2020). Kapasitas Sumber Daya Manusia, Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengendalian Intern terhadap Nilai Informasi Pelaporan Keuangan. *ejournal.undiksha*, 14.
- Akhirudin, F. (2021). Komunikasi dan Human Relation Pendidikan Berbasis Agama Filsafat, Psikologi dan Sosiologi. *Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 173.
- Ambardi, K. (2024). *Transformasi Digital dan Daya Saing Seleksi Kasus*. Yogyakarta: University Publisher UGM Press.
- Comp, G. (2019). Gambaran Umum Pt. Pos Indonesia. *UIN Suska Riau*, 73.
- Dasuki, R. E. (2021). Manajemen Strategi : Kajian Teori Resource Based View. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 448.
- Ekha. (2024, 08 25). *Tantangan Pt Pos Indonesia di Era Persaingan Yang Ketat*. From [www.indeksmedia.id: https://www.indeksmedia.id/2024/08/25/tantangan-pt-pos-indonesia-di-era-persaingan-yang-ketat/](https://www.indeksmedia.id/2024/08/25/tantangan-pt-pos-indonesia-di-era-persaingan-yang-ketat/)
- Gusti, D. P. (2021). Peran Human Relations Dalam Menciptakan Lingkungan Kerja Yang Inklusif . *Studi Administrasi Publik Dan Ilmu Komunikasi* , 36.
- Hadad, A. A. (2024). Implementasi Teori Manajemen Dan Kesejahteraan Sumber Daya Manusia Menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan Pada Sekolah Negeri Dan Swasta Di Jawa Barat. *Frima*, 768.
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Isili, A. Y. (2022). Pengaruh Knowledge Sharing, Human Relation Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sulut Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal EMBA*, 1439.
- Kasim, U. I. (2019). Teori Antar Manusia. *Universitas Islam Sultan Syarif Kasim*, 12 - 13.
- Kholik, A. (2020). Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Sekolah Alam Berbasis Model. *Ojs.Unida*, 76-77.
- Kurniawan, S. A. (2024). Peran Mediasi Employee Resiliencedalam Hubungan Antara Learning Organizationdan Work Engagement. *Juoranl Of Economic, Business And Accounting*, 9891.
- Mardjono, S. A. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Penerapan Learning Organization Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Palopo. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 92.

- Sianipar, G. T. (2024). Penerapan Konsep ResourcesBased View(RBV)dalamMencapaiKeunggulan Kompetitif Industri Rumah Tangga PengolahanAmplang Udang Di Kecamatan Tembilahan Kota. *Innovative Juornal Of Social Science reasearch*, 1561.
- Tanjung, A. S. (2022). Pemahaman Terhadap Teori - Teori Organisasi. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 5819.