

Buku Sistem logistik e-commerce

by Stacia Reviany Mege

Submission date: 04-Apr-2022 04:39PM (UTC+0700)

Submission ID: 1801251506

File name: Sistem_Logistik_Bisnis_E-Commerce_di_Era_New_Normal_Stacia.pdf (2.05M)

Word count: 17485

Character count: 114355

**SISTEM LOGISTIK BISNIS
E-COMMERCE DI ERA
NEW NORMAL**

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113
Undang-Undang No. 28 Tahun 2014
Tentang Hak Cipta**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama **1 (satu) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp100.000.000 (seratus juta rupiah)**.
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama **3 (tiga) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)**.
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama **4 (empat) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah)**.
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama **10 (sepuluh) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah)**.

SISTEM LOGISTIK BISNIS E-COMMERCE DI ERA NEW NORMAL

**Stacia Reviany Mege, S.E., M.S.M.
Nurul Imani Kurniawati, S.E., M.M.
Riandhita Eri Werdani, S.M.B., M.S.M.
Suwandi, S.A.P., M.Si.**



SISTEM LOGISTIK BISNIS
E-COMMERCE DI ERA NEW NORMAL

Stacia Reviany Mege, S.E., M.S.M.
Nurul Imani Kurniawati, S.E., M.M.
Riandhita Eri Werdani, S.M.B., M.S.M.
Suwandi, S.A.P., M.Si.

1

Copyright@2021

Desain Sampul
Bichiz DAZ

Editor
Tika Lestari

Penata Letak
Dhiky Wandana

Hak cipta dilindungi oleh Undang-undang
Ketentuan Pidana Pasal 112–119
Undang-undang Nomor 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta.

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau
Memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini
Tanpa izin tertulis dari penerbit

Diterbitkan pertama kali oleh
CV. Jakad Media Publishing
Graha Indah E-11 Gayung Kebonsari Surabaya
(031) 8293033, 081230444797, 081234408577
 <https://jakad.id/>  jakadmedia@gmail.com

Anggota IKAPI
No. 222/JTI/2019
Perpustakaan Nasional RI.
Data Katalog Dalam Terbitan (KDT)
ISBN: 978-623-6442-15-9
x + 102 hlm.; 15,5x23 cm

KATA PENGANTAR

Puji serta syukur kami panjatkan Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan Karunia dan Rahmat-Nya, sehingga kami mampu menyelesaikan buku ini dengan tepat pada waktunya. Buku ini disusun sebagai pemaparan hasil pembahasan. Adapun judul dari buku tersebut adalah **“Sistem Logistik Bisnis E-Commerce di New Normal”**.

Buku ini berhasil tersusun berkat kerja sama dalam kelompok yang sangat baik, dan berkat bantuan dari pihak-pihak lain yang senantiasa membantu kami baik saat pelaksanaan pengumpulan data maupun penyusunan buku. Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan maupun mungkin kesalahan dalam penulisan buku ini, tetapi penulis meyakini sepenuhnya bahwa sekecil apa pun buku ini tetap memberikan manfaat. Akhir kata guna penyempurnaan buku ini kritik dan saran dari pembaca sangat penulis nantikan.

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I : E-COMMERCE SEBAGAI MEDIA BISNIS.....	1
A. Perkembangan Bisnis Digital di Indonesia	3
B. Pandemi Covid-19	4
BAB II : DAMPAK PANDEMI COVID-19 BAGI DUNIA	
BISNIS.....	9
A. Manajemen Logistik.....	11
B. Sistem Logistik	12
C. <i>E-Commerce</i>	13
D. Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Perekonomian.....	16
E. Pendapat Para Ahli Tentang Dampak Covid-19	17
BAB III : PERUBAHAN DAN DAMPAK COVID-19	
TERHADAP PEREKONOMIAN	21
A. Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Perekonomian dan Bisnis <i>E-commerce</i>	24
B. Perubahan pada Sistem Logistik Bisnis <i>E-commerce</i> di Masa Pandemi Covid-19.....	28



BAB IV : STRATEGI DAN TANTANGAN SISTEM LOGISTIK	
BISNIS <i>E-COMMERCE</i>	53
A. Tantangan dan Kendala Sistem Logistik Bisnis <i>E-Commerce</i> di Era <i>New Normal</i>	55
B. Strategi untuk Mewujudkan Sistem Logistik Bisnis <i>E-Commerce</i> yang Efektif dan Efisien di Era <i>New Normal</i>	60
BAB V : KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	83
A. Kesimpulan	85
B. Rekomendasi.....	89
DAFTAR PUSTAKA	93
BIODATA PENULIS.....	99
RINGKASAN	101

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Persentase Usaha <i>E-commerce</i> Berdasarkan Kelancaran Distribusi.....	27
Tabel 3.2	Perubahan Transaksi pada 1-6 Bulan Pertama Pandemi Covid-19	39
Tabel 3.3	Perubahan Transaksi pada 6 Bulan 1 Tahun Pandemi Covid-19	40
Tabel 3.4	Kategori Produk dan Fasilitas	44
Tabel 3.5	Kategori Produk dan Penanganan Produk.....	45
Tabel 4.1	Kriteria Penentuan Jumlah <i>Supplier</i>	65
Tabel 4.2	Kriteria Pemilihan <i>Supplier</i>	66
Tabel 4.3	<i>Ilustrasi Metode Fixed Order Quantity (FOQ)</i>	68
Tabel 4.4	<i>Ilustrasi Metode Moving Average</i>	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Kategori E-commerce	3
Gambar 1.2	Pendapatan Usaha E-commerce di Masa Pandemi Covid-19	6
Gambar 2.1	Perubahan Metode Pembayaran	15
Gambar 3.1	Data Marketplace yang Digunakan Informan.....	30
Gambar 3.2	Persentase Jenis Produk.....	32
Gambar 3.3	Persentase Jumlah <i>Supplier</i>	33
Gambar 3.4	Daerah Asal Pembeli	36
Gambar 3.5	Jasa Pengiriman yang Diaktifkan Pelaku Bisnis <i>E-commerce</i>	48
Gambar 3.6	Pilihan Pengiriman dan Kurir pada <i>Merchant</i> di <i>Marketplace</i>	50
Gambar 4.1	Contoh Bisnis E-commerce dan <i>Marketplace</i> yang Digunakan	63
Gambar 4.2	Model <i>Fixed Order Quantity (FOQ)</i>	68
Gambar 4.3	Media Pengemasan Barang	74
Gambar 4.4	<i>Ilustrasi National Logistics Ecosystem (NLE)</i>	79
Gambar 4.5	Ruang Lingkup PP 80/2019 tentang PMSE.....	80



E-COMMERCE
SEBAGAI MEDIA BISNIS

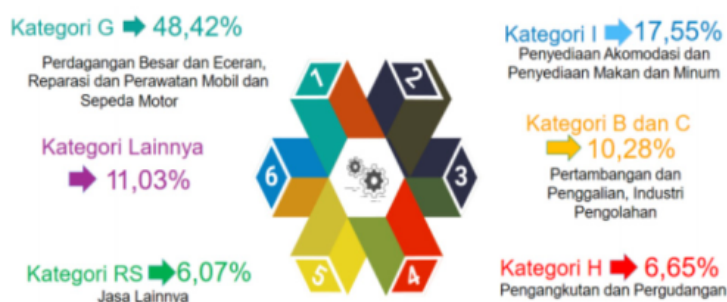


BAB I

E-COMMERCE SEBAGAI MEDIA BISNIS

A. Perkembangan Bisnis Digital di Indonesia

Perkembangan bisnis digital Indonesia yang sangat tinggi membuat pemerintah juga semakin mengarahkan masyarakat untuk beralih ke bisnis digital. Hal tersebut juga didukung dengan pengembangan infrastruktur digital yang semakin menjadi perhatian. Sehubungan dengan itu, pada tahun 2019, *e-commerce* memberikan kontribusi sebesar kurang lebih 21 miliar dolar AS terhadap keseluruhan bisnis digital di Indonesia, dan diperkirakan akan meningkat seiring dengan semakin meluasnya pengguna *e-commerce* (Sirclo dan Ravenry, 2020). *E-commerce* adalah saluran *online* yang digunakan oleh pemilik bisnis untuk menawarkan produknya kepada konsumen, dan dapat dijangkau dengan bantuan komputer (Kotler dan Amstrong, 2012). Terdapat berbagai jenis usaha yang merambah ke *e-commerce* seperti terdapat pada gambar di bawah ini.



Gambar 1.1
Kategori *E-commerce*
(BPS, 2020)

Salah satu jenis *e-commerce* yang dikenal luas adalah jenis B2C atau *Business to Consumer* (Kotler, 2012; Laudon dan Traver, 2017) di mana pemilik bisnis *e-commerce* menjangkau konsumen individual dengan berbagai jenis produk yang berbeda-beda. Beragamnya jenis produk, asal produk, daerah tujuan, dan faktor lainnya, menyebabkan setiap bisnis *e-commerce* memiliki sistem logistik yang serupa tapi tidak sama. Berdasarkan data yang dihimpun oleh BPS (2020) sebagian besar pelaku bisnis *e-commerce* mengirimkan barangnya langsung kepada konsumen akhir dan tidak melalui *reseller* (68.95%), sementara ada sekitar 29.96% yang memilih untuk melakukan penjualan baik ke konsumen akhir maupun menerima pembelian dari *reseller* dengan tujuan untuk memperluas distribusi produknya.

B. Pandemi Covid-19

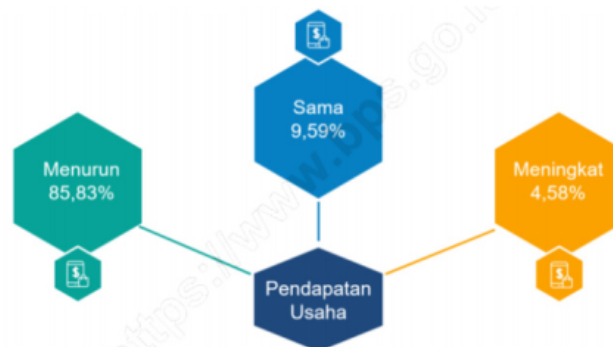
Dengan adanya perkembangan infrastruktur dan penyebaran informasi yang luas, maka usaha *e-commerce* tidak hanya melayani di suatu wilayah tertentu saja namun bisa lintas wilayah di Indonesia bahkan luar negeri (kecuali beberapa jenis usaha) dan hal tersebut membutuhkan sistem logistik yang baik. Sistem logistik suatu usaha besar atau bahkan usaha kecil, usaha konvensional ataupun usaha digital (*e-commerce*) sangat dipengaruhi oleh Sistem Logistik Nasional serta berbagai kebijakan pemerintah dalam hal logistik. Sistem logistik secara umum maupun *e-commerce* secara khusus bisa mengalami perubahan yang signifikan saat diperhadapkan dengan situasi yang tidak menentu di suatu negara ataupun yang terjadi secara internasional, termasuk di dalamnya pandemi Covid-19.

World Health Organization (WHO) pada tanggal 9 Maret 2020 menetapkan Corona Virus sebagai sebuah Pandemi yang artinya virus ini telah menyebar secara luas di seluruh dunia (Covid19.go.id). Sejak awal kemunculannya pada akhir tahun 2019 di Wuhan, China, dilanjutkan dengan kasus pertama di Indonesia pada awal Maret 2020 sampai pada akhirnya ditetapkan berstatus pandemi, pemerintah di berbagai negara sudah mempertimbangkan akan adanya dampak yang muncul dari kejadian ini. Perekonomian rumah tangga usaha maupun rumah tangga pekerja mengalami keterpurukan yang mengharuskan mereka untuk melakukan pinjaman kepada pihak lain (lipi.go.id). Secara makro, pertumbuhan ekonomi Indonesia yang awalnya diprediksikan akan mencapai 5.3% justru mengalami minus kurang lebih 2% seiring dengan melemahnya juga perekonomian dunia (nasional.kontan.co.id).

Dampak dari Pandemi Covid-19 terhadap perekonomian Indonesia menurut Yamali dan Putri (2020) adalah adanya pemutusan hubungan kerja (PHK) oleh perusahaan terhadap karyawannya, penurunan impor, inflasi, serta tidak dapat dipungkiri kerugian di sektor pariwisata yang mengalami penurunan pengunjung sebagai hasil dari pembatasan dari berbagai daerah dan wilayah. Terdapat berbagai kerugian yang dirasakan Indonesia baik kerugian nasional, kerugian sektoral, maupun kerugian individu dan korporasi (Hadiwardoyo, 2020). Bagi pemilik usaha, kerugian yang dihadapi antara lain adalah sebagai berikut: berkurangnya pendapatan, kerusakan barang dan penalti akibat terlambat pengiriman, timbulnya biaya-biaya yang tidak diharapkan.

Usaha-usaha konvensional yang masih belum beralih ke bisnis digital merasakan dampak yang signifikan dari pandemi Covid-19 dan oleh sebab itu disarankan untuk beralih ke bisnis digital (Awali dan Rohmah, 2020; Taufik dan Ayuningtyas, 2020). Meskipun banyak usaha konvensional yang diarahkan untuk berpindah ke bisnis digital namun bukan berarti pelaku bisnis *e-commerce* aktif tidak merasakan dampak dari terjadinya pandemi Covid-19. Meskipun sudah menekuni usaha *e-commerce* sejak sebelum pandemi dan dikatakan terjadi perubahan *behavior* konsumen dari belanja tatap muka menjadi belanja *online* (Sirclo dan Ravenry, 2020) namun tetap terjadi pergolakan di bisnis *e-commerce* sehingga terjadi penurunan pendapatan (85.83% pelaku usaha *e-commerce*).

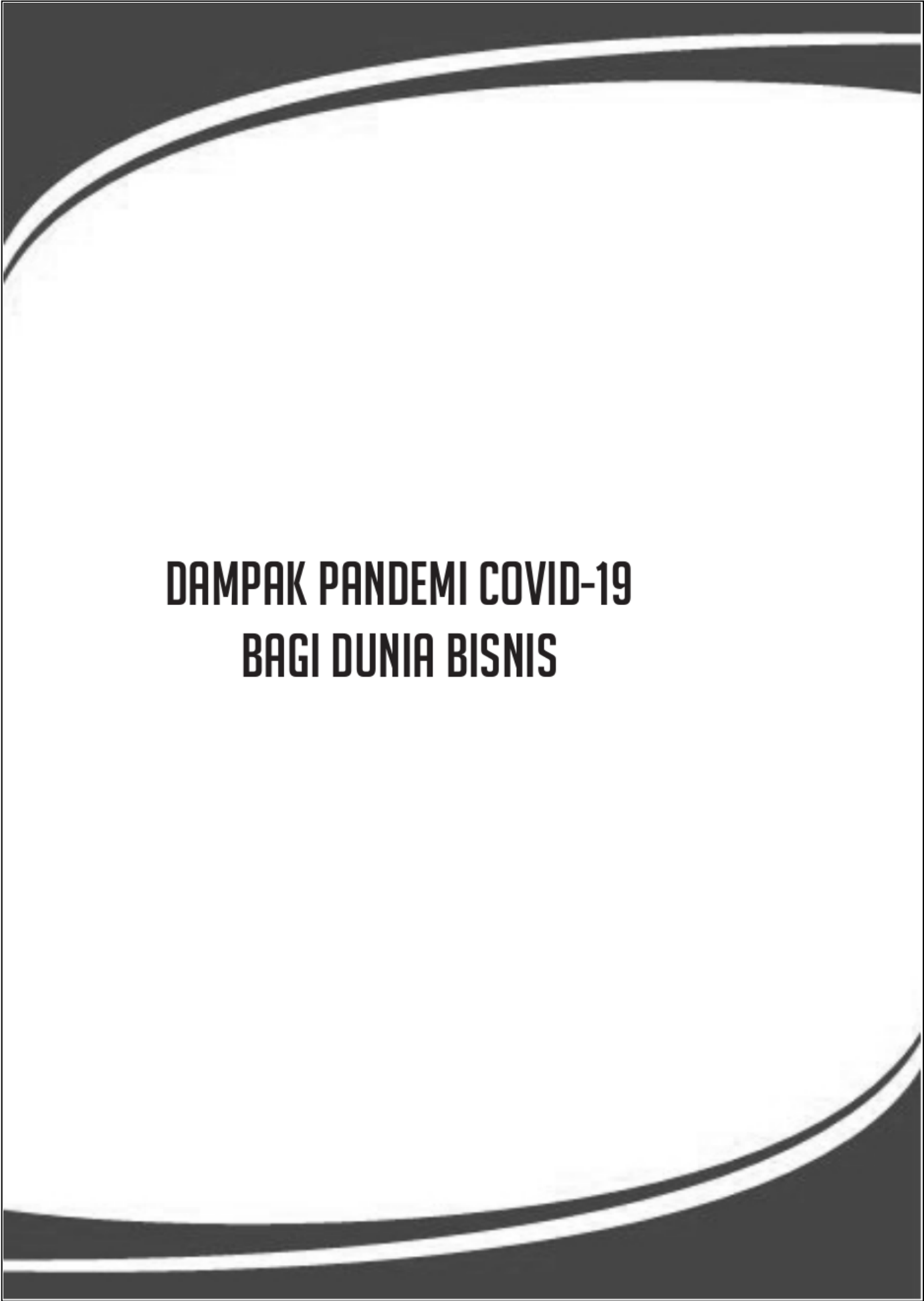
Permasalahan yang terjadi salah satunya adalah karena kurang lancarnya distribusi barang dari hulu ke hilir akibat adanya kebijakan untuk mencegah penyebaran Covid-19 seperti Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), himbuan untuk tidak bepergian jarak jauh sehingga jumlah penerbangan berkurang, dan sebagainya. Sebesar 76.91% pelaku *e-commerce* mengakui bahwa terjadi penurunan kelancaran distribusi barang.



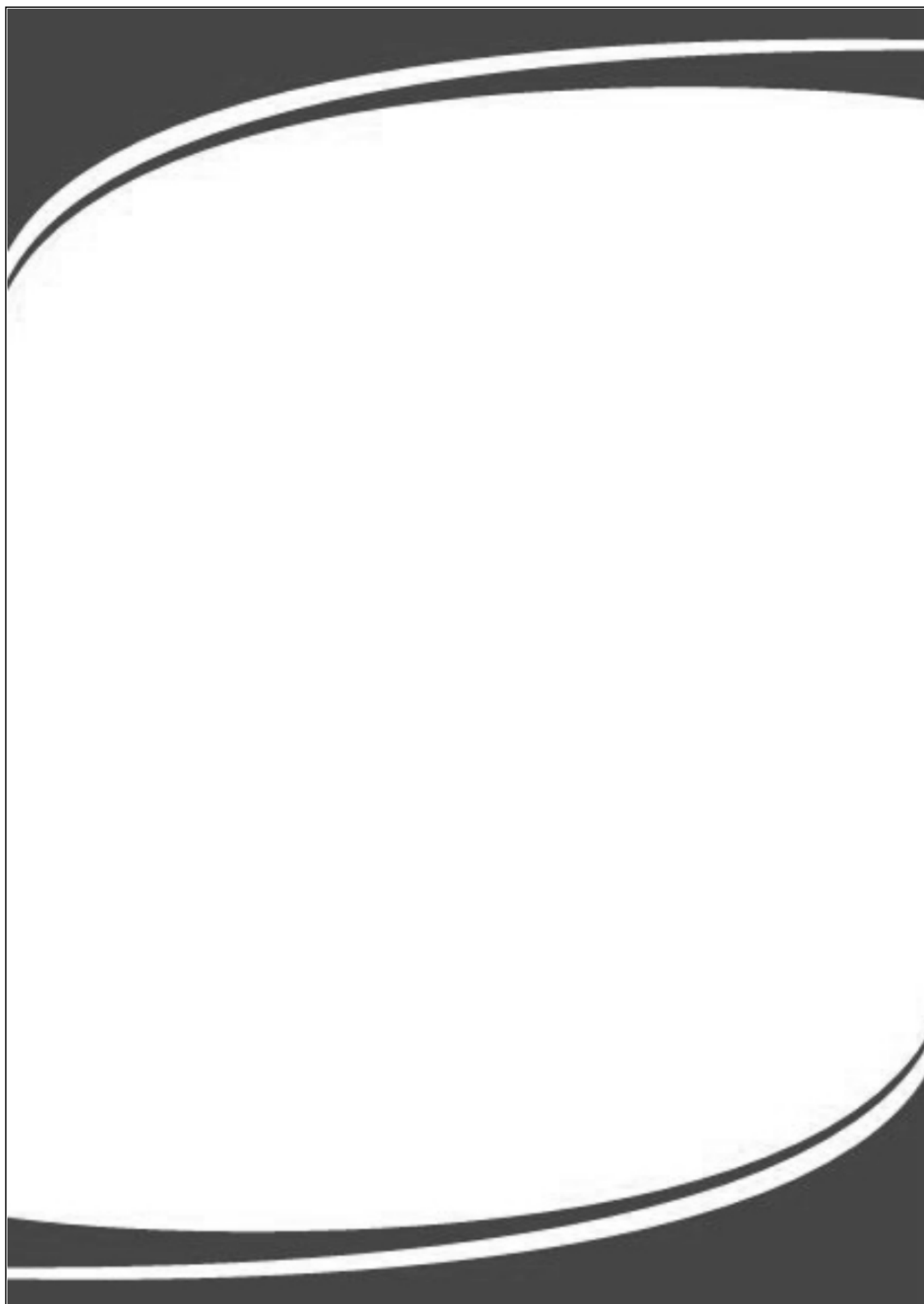
Gambar 1.2
Pendapatan Usaha *E-commerce* di Masa Pandemi Covid-19
(BPS, 2020)

Dari hal tersebut dapat dilihat bahwa pandemi covid-19 membawa dampak bagi sistem logistik bagi usaha *e-commerce* secara khusus di Indonesia. Sampai dengan saat ini belum ada pembahasan yang secara spesifik mempelajari bagaimana perubahan sistem logistik pada usaha *e-commerce* di Indonesia. Setelah mengetahui perubahan yang terjadi pada sistem logistik yang di antaranya pola distribusi, proses pengiriman, *supplier*, proses penanganan, fasilitas dan peralatan, proses bisnis, jaringan kerja, volume transaksi, keuntungan, maka diperlukan juga perumusan strategi bagi bisnis *e-commerce* untuk diterapkan di era *new normal*.





DAMPAK PANDEMI COVID-19 BAGI DUNIA BISNIS



BAB II

DAMPAK PANDEMI COVID-19 BAGI DUNIA BISNIS

A. Manajemen Logistik

Memahami dan mampu mengatur logistik merupakan salah satu strategi utama bagi perusahaan untuk bisa bertahan dan unggul di dunia usaha. Logistik memiliki tujuan akhir untuk memenuhi kebutuhan konsumen lewat suatu proses perencanaan sampai pengontrolan yang efektif dan efisien terhadap pengadaan, pengelolaan, penyimpanan, pelayanan dan pendistribusian informasi dari hulu atau titik awal sampai ke hilir (Siagian, 2005). Singkatnya manajemen logistik adalah suatu kegiatan mengatur aliran barang dari asal ke tempat tujuannya untuk memenuhi permintaan dari perorangan ataupun kelompok/perusahaan (Li, 2014).

Logistik memegang peranan penting dalam perdagangan internasional karena di era globalisasi seperti saat ini. Sehingga logistik bukan hanya sekedar soal memindahkan barang dari titik yang satu ke titik yang lain, tapi juga mengenai *value added* dan *competitive advantage* yang bisa diberikan (Salim, 2015).

Dalam logistik terdapat fungsi manajemen yang harus dijalankan seperti dalam manajemen pada umumnya. Terdapat kurang lebih tujuh fungsi manajemen. Fungsi perencanaan berisi kegiatan untuk mempersiapkan kegiatan di masa yang akan datang dengan memperhitungkan, meneliti ataupun merumuskan rencana. Fungsi perencanaan juga dilengkapi dengan penentuan kebutuhan. Selanjutnya yaitu fungsi penganggaran,

fungsi pengadaan, fungsi penyimpanan dan penyaluran, fungsi pemeliharaan, fungsi penghapusan, dan fungsi pengendalian. Selain itu terdapat fungsi lainnya yang juga penting dalam logistik yakni pencatatan untuk menjamin data tersimpan dengan lengkap.

Secara garis besar, manajemen logistik meliputi tiga bagian besar yakni transportasi, pergudangan, dan distribusi. Transportasi mencakup *modes of transport* atau jenis-jenis transportasi, kepabeanaan, ekspor dan impor, *material handling equipment* dan lain-lain. Sedangkan pergudangan tidak hanya tentang sistem manajemen *warehouse* namun juga tentang *material handling*, penyimpanan, *inventory*, sampai dengan *cross docking*. Distribusi berbicara tentang konsep, dasar, dan metode distribusi dan dilengkapi juga dengan pemilihan rute dan konsolidasi (Siahaya, 2012).

B. Sistem Logistik

Sistem logistik yang baik berperan sangat besar dalam kegiatan bisnis logistik. Sistem logistik berbicara tentang interaksi antara semua komponen logistik mulai dari lokasi dan fasilitas, transportasi, persediaan, penanganan, penyimpanan, distribusi barang atau jasa dan informasi ke tempat yang tepat, dalam kondisi dan waktu yang diinginkan.

Pemerintah menyadari betapa pentingnya sistem logistik yang efektif dan efisien apalagi untuk Indonesia yang merupakan negara kepulauan (Mulyadi, 2011). Sehingga disusunlah Sistem Logistik Nasional (Sislognas) yang bertujuan untuk memberikan nilai tambah agar produk dalam negeri bisa bersaing di kancah internasional. Sistem logistik nasional tidak berbeda dengan sistem logistik pada umumnya, yaitu merupakan sistem yang disusun untuk memastikan barang material maupun barang siap pakai

bisa terdistribusi dari hulu ke hilir sesuai dengan waktu ditentukan dan dalam kondisi yang baik terlebih khusus di wilayah Republik Indonesia (ali.web.id). Setiap usaha memiliki sistem logistiknya masing-masing sesuai dengan kebutuhannya.

Sistem logistik yang efektif dan efisien juga sangat diperlukan pada saat terjadinya bencana alam, darurat politik, ataupun penyakit yang berbahaya (Singh, Kumar, Panchal, & Tiwari, 2020) termasuk pandemi Covid-19. Gudang-gudang yang terintegrasi di setiap daerah berguna untuk pemenuhan permintaan yang datang pada saat pandemi dan akan lebih efektif jika ditunjang dengan teknologi yang tinggi seperti *truck drones delivery system*. Sistem logistik tradisional pada umumnya berbasis pada *centralized resources* (Gunasekaran, Ngai & Cheng, 2006) harus mengalami perubahan seiring dengan tuntutan persaingan.

C. E-Commerce

Electronic commerce atau yang sering disingkat *E-commerce* merupakan suatu bentuk perdagangan elektronik yang dilakukan dengan berbasis internet. Kotler dan Amstrong (2012) mendefinisikan *E-commerce* sebagai suatu saluran *online* yang digunakan oleh pemilik bisnis untuk menawarkan produknya kepada konsumen, dan dapat dijangkau dengan bantuan komputer. Secara singkat, Turban dkk (2015) menyebutkan bahwa *E-commerce* adalah segala jenis kegiatan penjualan dan pembelian atau perdagangan yang dilakukan melalui internet. Sedangkan menurut *Organization for Economic Co-operation and Development* (OECD) *e-commerce* adalah penjualan atau pembelian barang/jasa, yang dilakukan melalui jaringan komputer dengan metode yang secara spesifik dirancang untuk tujuan menerima atau melakukan

2
pesanan, tetapi pembayaran dan pengiriman utama barang/jasa tidak harus dilakukan secara *online* (BPS, 2020).

Kotler (2012) membagi *E-commerce* menurut karakteristiknya ke dalam empat bagian yakni B2B (*Business to Business*), B2C (*Business to Consumer*), C2C (*Consumer to Consumer*), dan C2B (*Consumer to Business*). Sementara Laudon dan Traver (2017) membagi *E-commerce* menjadi enam jenis model, B2C, B2B, C2C, *Mobile E-commerce*, *Social E-commerce*, *Local E-commerce*.

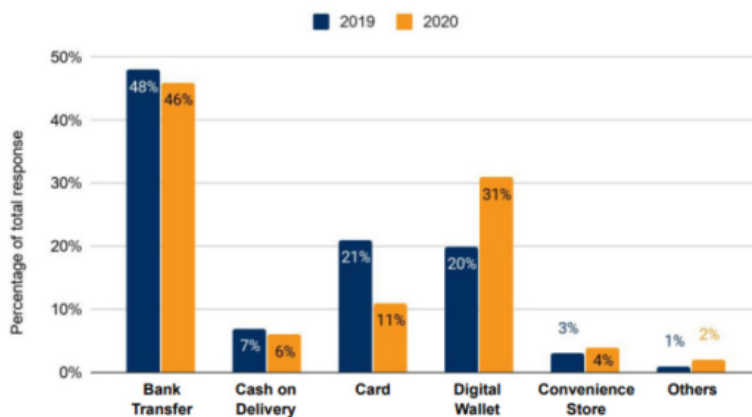
Perkembangan terbaru juga memunculkan tipe B2G atau *Business to Government* di mana pemilik usaha menawarkan barang dan jasanya untuk kebutuhan pemerintah.

Indonesia memiliki potensi perkembangan e-commerce yang cukup besar sehingga diperlukan rencana kerja strategis untuk bisa memanfaatkan bonus demografi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya (Aribawa, 2016). Untuk mencapai tujuan tersebut pemerintah Indonesia melalui tiga *stakeholder*, bekerja sama untuk membuat regulasi pelaksanaan *E-commerce*. Ketiga badan tersebut adalah Kementerian Perdagangan yang bertanggung jawab untuk segala bentuk perdagangan di dalam dan luar negeri;

Pandemi Covid-19 mengubah pandangan terhadap *e-commerce* dari yang awalnya hanya sekedar pilihan menjadi sebuah hal yang harus dilakukan. Potensi *e-commerce* yang besar di Indonesia makin terbukti di kala pandemi Covid-19 dengan pertumbuhan industri sebesar 92% pada tahun 2020 di mana jauh melampaui prediksi tahun sebelumnya. Jumlah transaksi *E-commerce* tercatat sebanyak 98.3 juta transaksi dengan evaluasi mencapai USD 1.4 miliar. *Tokopedia* mencatat terjadi peningkatan jumlah pengguna

yang membuka toko baru sepanjang 2020 yang berfokus untuk menjual produk-produk kesehatan. (Sirclo dan Ravenry, 2020).

Pandemi Covid-19 juga mengubah kebiasaan dan pilihan tindakan konsumen. Secara umum hampir di seluruh belahan dunia, sebesar 52% konsumen menghindari untuk mengunjungi toko fisik (*brick and mortar*) sehingga hal tersebut mendorong penjual untuk menyediakan barang lewat situs *e-commerce* (Bhatti, Akram, Basit, Khan, Raza, Naqvi, dan Bilal, 2020). Kebiasaan lainnya yang berubah dari konsumen adalah pilihan metode pembayaran. Penggunaan kartu (debit/kredit) untuk membayar berkurang sebesar 10% dibandingkan 2019, sebaliknya penggunaan digital *wallet* seperti *Ovo*, *Gopay*, dan *Link Aja* meningkat menjadi 31% di tahun 2020 (Sirclo dan Ravenry, 2020).



Gambar 2.1
Perubahan Metode Pembayaran
(Sirclo dan Ravenry, 2020)

Meskipun banyak bisnis yang telah beralih untuk menggunakan *e-commerce*, namun bukan berarti tidak terjadi perubahan pada sistem logistik yang terjadi pada pemilik usaha yang sejak awal

telah menggunakan *e-commerce*. Sehingga penulis ini akan berfokus untuk mengetahui perubahan sistem logistik pada usaha yang telah menggunakan *e-commerce* sejak sebelum pandemi Covid-19.

D. Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Perekonomian

Pertumbuhan ekonomi Indonesia, seperti negara-negara lain, mengalami realisasi yang cukup buruk di awal tahun 2020 (finance.detik.com). Pada kuartal II tahun 2020, pertumbuhan ekonomi berada di posisi minus 5.32%. Berbagai kebijakan dikeluarkan pemerintah berhasil mendongkrak angka tersebut sehingga mencapai minus 3.49% pada kuartal III 2020. Meskipun awalnya diperkirakan hanya akan mencapai minus 2.9% di akhir tahun, namun realisasi pertumbuhan ekonomi Indonesia menunjukkan angka minus 2.19% untuk kuartal IV 2020 (cnbcindonesia.com). Berbagai sektor mengalami pasang surut pada masa pandemi sejak akhir tahun 2019, dilanjutkan dengan awal tahun 2020 sampai dengan akhir tahun 2020.

Menurut data BPS, pada Agustus 2020 terjadi kenaikan jumlah pengangguran terbuka di seluruh Indonesia sebesar 2.67 juta jiwa sehingga 7.07%. Hal tersebut merupakan salah satu dampak dari pandemi Covid-19 dalam bidang ekonomi di mana terpaksa terjadi pengurangan jumlah tenaga kerja oleh perusahaan yang mengalami kerugian.

Salah satu index yang menjadi indikator perekonomian di sektor industri pengolahan adalah *Prompt Manufacturing Index* (PMI-BI) yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia. Menurut data dari Bank Indonesia (2021), indeks PMI Indonesia berada di angka 47.29% pada kuartal IV dan diperkirakan akan mengalami

peningkatan 51.14% pada akhir kuartal I tahun 2021. Prediksi tersebut menunjukkan bahwa sektor industri pengolahan akan mengalami ekspansi berkat dorongan dari volume pesanan serta volume produksi.

Neraca perdagangan Indonesia seperti yang dicatat oleh Pusat Data dan Sistem Informasi Sekretariat Jenderal Kementerian Perdagangan (2020) pada bulan Maret 2020 atau pada masa mulai merebaknya Covid-19 di Indonesia menunjukkan pelemahan pada ekspor dan impor masing-masing sebesar 0.20% dan 0.75% dibandingkan dengan 2019. Namun pada penghujung tahun 2020 yakni bulan November, ekspor mengalami pertumbuhan yang cukup baik yakni naik 9.54% dibandingkan November 2019. Meskipun secara keseluruhan tahun 2020 persentase masih lebih rendah dibandingkan 2019, namun neraca perdagangan Indonesia masih mengalami surplus USD 19.66 Miliar pada tahun 2020.

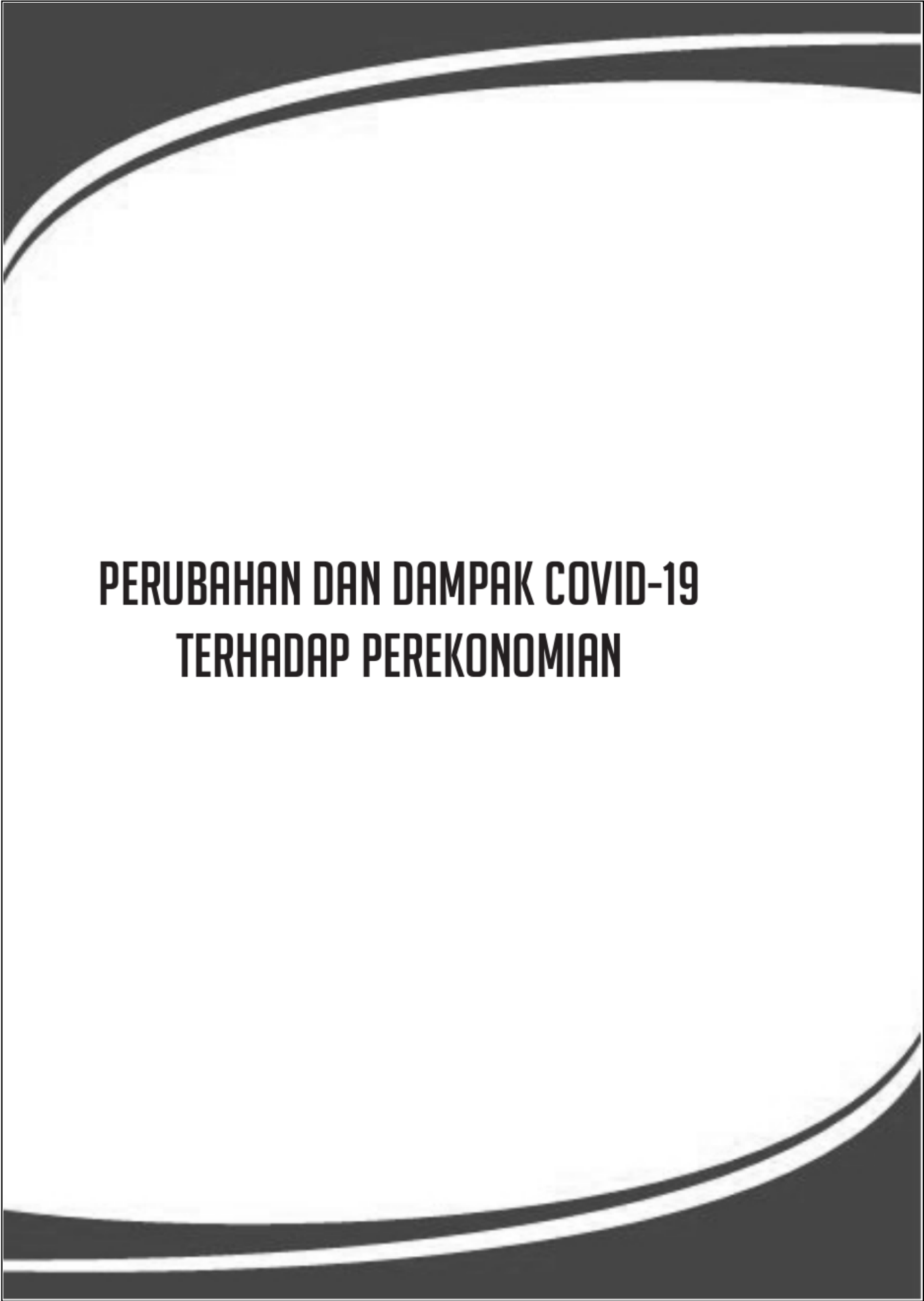
E. Pendapat Para Ahli Tentang Dampak Covid-19

1. Pembahasan yang dilakukan oleh Thaha (2020) yang berjudul "Dampak Covid-19 terhadap UMKM di Indonesia. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa setidaknya 50% UMKM terancam berhenti beroperasi jika pandemi berkepanjangan. Pelaku bisnis UMKM diharapkan bisa memperhatikan dan mengelola dengan baik *business cycle* agar dapat mengidentifikasi sejauh mana kemampuannya untuk bertahan di tengah pandemi.
2. Pembahasan dari Singh, Kumar, Pancal dan Tiwari (2020) yang berjudul "*Impact of Covid-19 on logitics systems and disruptions in food supply chain*". Hal ini membahas perubahan yang terjadi pada sistem logistik dalam *food supply* sebagai akibat dari

pandemi Covid-19. Penulis melakukan simulasi untuk model jaringan model distribusi publik (*public distribution system*) untuk mendemonstrasikan *food supply chain* dan menghasilkan tiga usulan model. Ketiga model yang dihasilkan dan diusulkan dari pembahasan ini diharapkan dapat membantu pemangku kepentingan untuk mengambil keputusan demi kesejahteraan rakyat.

3. Pembahasan dari Awali dan Rohmah (2020) yang berjudul “Urgensi pemanfaatan *e-marketing* pada keberlangsungan UMKM di Kota Pekalongan di tengah dampak Covid-19”. Hasil pembahasan menyebutkan bahwa pemanfaatan *e-marketing* oleh UMKM di Kota Pekalongan sangat berperan dalam menunjang kelangsungan usaha. Dengan mengaplikasikan *e-marketing* akan membantu konsumen untuk menemukan produk dan produksi bisa tetap berjalan.
4. Pembahasan dari Saragih, Hartati dan Fauzi (2020) yang berjudul “Tren, tantangan, dan perspektif dalam sistem logistik pada masa Pandemi Covid-19 dan era New Normal di Indonesia. Dari pembahasan ini ditemukan tren, tantangan, serta perspektif dunia usaha selama masa pandemi covid-19. Tantangan sistem logistik yang terjadi adalah perubahan pola distribusi, perubahan proses penanganan, perubahan fasilitas dan peralatan, perubahan proses bisnis, dan perubahan jaringan kerja. Adaptasi dengan keadaan merupakan cara yang harus diambil oleh pelaku usaha untuk dapat bertahan. Penggunaan ICT (*information and communication technology*) seperti TMS, EDI, dan WMS akan sangat membantu dan dapat menjadi solusi untuk bisa tetap bersaing.

5. Pembahasan dari Taufik dan Ayuningtyas (2020) yang berjudul “Dampak pandemi Covid-19 terhadap bisnis dan eksistensi platform *online*”. Dari hasil pembahasan ditemukan bahwa pandemi Covid-19 memberikan dampak yang berbeda-beda untuk UMKM. Dampak pertama yakni penurunan usaha seperti yang dialami pada usaha yang bergerak di bidang pariwisata, ritel *offline*, pusat perbelanjaan, juga transportasi. Dampak kedua dan ketiga yang cukup bertolak belakang dengan dampak pertama yakni usaha yang stabil, serta usaha yang mengalami perkembangan. Usaha yang stabil adalah usaha yang bergerak di bidang pendidikan, jasa pengantaran makanan dan minuman dan kebutuhan pokok, serta usaha kesehatan. Sementara usaha yang berkembang adalah usaha yang bergerak di bidang telekomunikasi, *online shop*, farmasi, produk kesehatan, dll.



PERUBAHAN DAN DAMPAK COVID-19 TERHADAP PEREKONOMIAN



BAB III

PERUBAHAN DAN DAMPAK COVID-19 TERHADAP PEREKONOMIAN

Pembahasan ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis perubahan yang terjadi pada bisnis *e-commerce* di Indonesia, tantangan dan kendala yang dihadapi, serta strategi yang harus diterapkan untuk mewujudkan sistem logistik yang efektif dan efisien di era *new normal*. Maka untuk mencapai tujuan tersebut penulis mengumpulkan data dari kegiatan observasi, wawancara, FGD, dan mengumpulkan dokumentasi (*secondary data*). Wawancara dilakukan dengan informan pelaku bisnis *e-commerce* yang berasal dari berbagai daerah di Indonesia. Pelaku bisnis *e-commerce* sebenarnya bisa disematkan kepada pihak penjual, pembeli, maupun kepada penyedia *platform* seperti *marketplace*. Namun untuk kepentingan pembahasan ini, istilah pelaku bisnis *e-commerce* dipakai untuk pemilik usaha yang memiliki toko di *marketplace* atau berstatus penjual (*merchant*). Informan selanjutnya berasal dari praktisi logistik yang sekaligus anggota asosiasi logistik. Informan yang lain berasal dari salah satu perusahaan jasa pengiriman di Indonesia.

Hasil pembahasan terdiri dari empat bagian. Pertama membahas dampak pandemi covid-19 bagi perekonomian dan bisnis *e-commerce*, dilanjutkan dengan perubahan yang terjadi di sistem logistik. Bahasan ketiga tentang tantangan dan kendala sistem logistik *e-commerce* dan terakhir strategi untuk mencapai efektivitas dan efisiensi sistem logistik.

A. Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Perekonomian dan Bisnis *E-commerce*

Keadaan perekonomian dunia secara umum mengalami kontraksi sebagai akibat dari pandemi covid-19. Beberapa negara di dunia seperti Amerika Serikat, China, Jepang, Korea Selatan, dan Singapura yang kondisi perekonomian sangat mempengaruhi perekonomian global juga tidak luput dari dampak pandemi covid-19. Korea selatan contohnya mengalami penurunan perdagangan jasa yang berujung pada berkontraksinya impor sebesar 5,3% dan ekspor sebesar 3,7%. Perekonomian Jepang yang sudah mengalami kontraksi sejak akhir tahun 2019 terpaksa menghadapi keadaan yang sama sampai dengan triwulan ketiga 2020. Konsumsi pemerintah meningkat karena program subsidi untuk setiap warga Jepang selama pandemi covid-19. Hal yang sama juga dialami Amerika Serikat dan Singapura. Berbeda dengan keempat negara tersebut, perekonomian China justru tumbuh positif sejak triwulan II 2020 yang salah satunya ditunjukkan dari kinerja sektor industri yang meningkat (Kementerian PPN, 2020).

¹⁶ Indonesia sendiri mengalami kontraksi perekonomian pada masa pandemi covid-19 yang penyebab utamanya adalah lemahnya konsumsi masyarakat. Berbagai pembatasan yang dilakukan pemerintah seperti Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) mikro, darurat, level 4 dan lain sebagainya. Sebagai contoh pada PPKM darurat yang diberlakukan di Jawa dan Bali pada Juli 2021, pemerintah membatasi jam operasi semua tempat usaha sampai pada jam 20.00, penutupan jalan, serta pelarangan *dine-in* atau makan di tempat untuk restoran dan café. Dampak dari

pembatasan ketat tersebut paling berat dirasakan oleh UMKM. Menurut penuturan pelaku UMKM yang berjualan makanan di daerah Semarang, omset yang didapatkan menurun drastis di masa PPKM darurat ini. Berdasarkan data dari BPS (2020) sektor industri, perdagangan, dan transportasi & pergudangan masih mengalami pertumbuhan negatif masing-masing -4.3%, -5.0%, dan -16.7% (Kementerian PPN, 2020).

Secara global, *e-commerce* menjadi bagian penting dalam *Sustainable Development Goals (SDGs)*. *E-commerce* menjadi media yang membantu dunia usaha berbagai skala untuk terlibat dalam perdagangan domestik maupun internasional dengan menyederhanakan rantai pasok, memudahkan pencarian barang, memudahkan transaksi, dan lain sebagainya (UNCTAD, 2021). Dengan adanya berbagai pembatasan akibat pandemi covid-19, aktivitas perbelanjaan semakin beralih dari *brick and mortar* ke *e-commerce*. Seperti yang terjadi di Amerika Serikat di mana *total retail e-commerce* walaupun mengalami penurunan di akhir 2019 dan awal 2020, namun pada triwulan berikutnya mengalami peningkatan 5% ke angka 16.1%. Tidak hanya di Amerika saja, namun kecenderungan yang sama dapat ditemukan juga di Eropa contohnya di United Kingdom yang merasakan peningkatan signifikan yakni sebesar 31.3% pada penjualan *e-commerce* sejak triwulan kedua 2020. Negara Asia yang tercatat mengalami peningkatan penjualan *e-commerce* yang cukup tinggi adalah negara China dengan capaian 24.6% (OECD, 2020¹). Meskipun secara umum penjualan *e-commerce* mengalami peningkatan, namun hal tersebut tidak terjadi secara merata di semua kategori produk. Kategori produk yang terdata mengalami peningkatan

penjualan paling signifikan tidak diragukan lagi adalah produk kesehatan seperti masker atau sarung tangan. Contoh lainnya di Korea Selatan, peningkatan juga ditemukan di penjualan makanan dan minuman (F&B) serta peralatan rumah tangga, sementara kategori produk hiburan atau perjalanan menurun cukup signifikan (OECD, 2020²).

Dampak pandemi covid-19 terhadap berbagai kategori usaha *e-commerce* ditemukan beragam. Berdasarkan data dari BPS (2020) semenjak pandemi covid-19 melanda Indonesia, terjadi penurunan pendapatan pada 85.83% pelaku usaha *e-commerce*. Pelaku usaha lainnya (4.58%) mengalami peningkatan pendapatan dan 9.59% sisanya tidak terpengaruh. Peningkatan pendapatan terhadap pelaku usaha *e-commerce* bervariasi mulai dari kira-kira 25% sampai lebih dari 75%. Sementara persentase penurunan pendapatan lebih dari 50% terjadi pada sekitar 45.55 *percent* dari total jumlah pelaku *e-commerce* di Indonesia. Lapangan usaha *e-commerce* yang mengalami penurunan pendapatan terbesar (sekitar 75%) adalah jasa perusahaan, pendidikan, serta pengangkutan dan pergudangan. Setidaknya ada 91.81% pelaku usaha dari sektor penyedia akomodasi, makanan, dan minuman yang mengalami penurunan pendapatan. Kecenderungan yang sama juga ditemukan jika melihat dari volume transaksi dan juga kelancaran distribusi.

Tabel 3.1

Persentase Usaha *E-commerce* Berdasarkan Kelancaran Distribusi

No	Provinsi	% Jumlah Usaha		
		Meningkat	Sama	Menurun
1	DKI Jakarta	3.34	19.27	77.39
2	Jawa Tengah	2.60	25.10	72.30
3	Bali	1.36	13.95	84.69
4	Sumatera Utara	3.67	12.30	84.03
5	Kalimantan Selatan	4.82	23.85	71.33
6	Sulawesi Utara	4.20	10.75	85.05
7	Nusa Tenggara Timur	3.89	22.73	73.38
8	Papua	-	7.69	92.31

(BPS, 2020., telah diolah kembali)

Dari tabel di atas bahkan dari data keseluruhan menunjukkan bahwa pelaku usaha *e-commerce* di Papua hampir seluruhnya mengalami penurunan kelancaran distribusi usahanya, bahkan tidak ada yang mengalami peningkatan. Sejak sebelum pandemi memang kelancaran distribusi barang cukup rendah serta biaya logistik ke daerah Papua bahkan daerah lainnya di Timur Indonesia terbilang cukup tinggi. Kondisi ini kemudian semakin diperparah dengan adanya pandemi covid-19. Sebagai contoh, pengiriman barang ke daerah Kupang, Nusa Tenggara Timur dari Kota Manado di Provinsi Sulawesi Utara memakan biaya Rp. 100.000,-/kg dan estimasi waktu yang lebih lama (sekitar 5-7) hari sejak pandemi covid-19. Lebih lanjut jika ditinjau dari sektor usaha maka sudah tidak mengherankan jika jumlah pelaku usaha yang paling banyak mengalami penurunan kelancaran distribusi adalah sektor pengangkutan dan pergudangan. Di saat yang sama juga terdapat sektor usaha yang hampir 50% pelaku usahanya tidak mengalami

perubahan dalam kelancaran distribusi produk, yakni pertanian kehutanan dan perikanan.

Segala bentuk perubahan yang terjadi karena pandemi covid-19 menuntut masyarakat untuk bisa menyesuaikan diri dengan era *New Normal*. Peningkatan pengguna internet yang mencapai 40 juta orang, serta peningkatan jumlah pengguna layanan digital di tahun 2020 menunjukkan bahwa *e-commerce* akan semakin berkembang di kemudian hari (Google, Termasuk, Bain & Company, 2020). Berdasarkan hasil riset dari Nielsen (Brandinasia.com, 2020) jumlah *customer* yang berbelanja *online* meningkat dua kali lipat dibandingkan tahun 2018 atau sekitar 7.8 juta orang. Jika sebelum pandemi produk yang paling banyak dibeli di *e-commerce* adalah *fashion, skincare, dan travel*, maka sejak masa pandemi terjadi peningkatan di produk makanan & minuman (33%) serta produk kesehatan (33%). Sektor *e-commerce* memang juga menerima dampak dari pandemi covid-19, namun secara umum *e-commerce* membantu berjalannya perekonomian negara di tengah situasi yang buruk.

B. Perubahan pada Sistem Logistik Bisnis *E-commerce* di Masa Pandemi Covid-19

Pelaku bisnis *e-commerce* atau dalam hal ini adalah para pemilik usaha yang menggunakan *marketplace* sebagai media untuk berjualan mengalami naik turunnya usaha sebelum dan semasa pandemi serta memasuki era *new normal* ini. Kebiasaan baru membuat masyarakat merubah kebiasaannya dalam berbelanja mulai dari jenis produk yang dikonsumsi sampai kepada jumlah yang dibeli. Merespons hal tersebut maka pelaku bisnis *e-commerce* pun merubah pola penanganan barang, jumlah

barang yang diproduksi, pemilihan *supplier*, dan lain sebagainya. Marketplace, jasa pengiriman, dan pihak lainnya pun berusaha beradaptasi dengan situasi di era *new normal* ini.

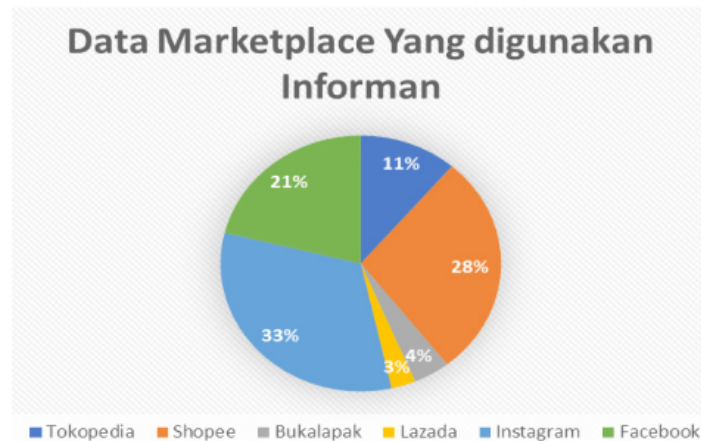
Berdasarkan hasil pembahasan dapat ditemukan berbagai macam perubahan yang terjadi sejak dimulainya pandemi covid-19 sampai dengan memasuki era *new normal* ini

1. Pelaku Bisnis E-commerce

Pelaku bisnis *e-commerce* pada pembahasan ini terdapat berasal dari setidaknya enam belas (16) kota/kabupaten di Indonesia. Sejumlah 41% dari keseluruhan responden sudah memulai usahanya sejak 2 tahun yang lalu, bahkan ada yang usahanya sudah berusia 5 tahun. Sisa 59% mulai berusaha kurang dari 2 tahun yang lalu. Sehubungan dengan pemanfaatan *e-commerce*, sebesar 93% menyatakan sudah menggunakan *e-commerce* sejak awal menjalankan usahanya. Hal tersebut dapat dipahami karena *e-commerce* memang sudah mulai berkembang sejak tahun 2000, disusul dengan mulai adanya situs belanja, uang elektronik, bahkan transportasi *online* selang 10 tahun berjalan (finance.detik.com, 2021).

Dalam pemilihan *marketplace* untuk usahanya, sebanyak 31% informan menggunakan setidaknya 3 *marketplace* yang berbeda, disusul 28% informan yang menggunakan 2 *marketplace*. Sementara ada sekitar 24% informan yang hanya menggunakan 1 *marketplace* untuk memasarkan produknya. Dari hasil wawancara juga diketahui *marketplace* apa saja yang digunakan oleh para informan. Marketplace yang paling banyak digunakan adalah *Tokopedia*, disusul oleh *Shopee* dengan masing-masing persentase 33% dan 28%. Sejumlah

informan menyatakan masih tetap Facebook dan *Instagram* sebagai media promosi *online shop* mereka namun juga tidak menutup kemungkinan terjadi pemesanan atau pembelian dari konsumen yang dilakukan lewat kedua platform tersebut. Hal itu menyebabkan persentase penggunaan Facebook (21%) dan *Instagram* (11)% masih cukup tinggi.



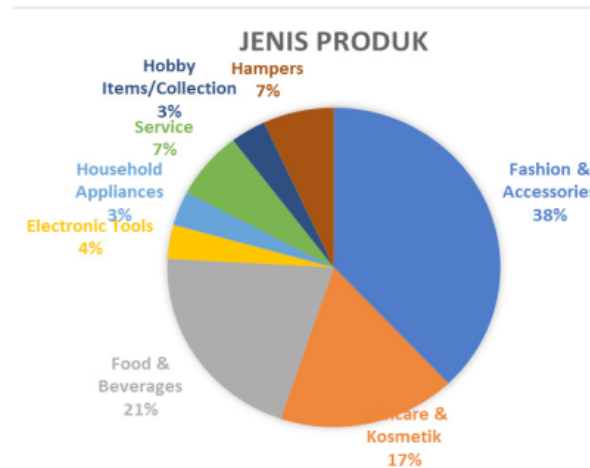
Gambar 3.1

Data Marketplace yang Digunakan Informan

2. Jenis dan Asal Produk

Informan memberikan keterangan tentang produk yang mereka pasarkan di *marketplace*. Berdasarkan data yang diperoleh, penulis mengklasifikasikan produk-produk tersebut ke dalam beberapa kelompok besar yakni *Fashion & Accessories*, *Skincare & Cosmetics*, *Food & Beverages*, *Electronic Tools*, *Household Appliances*, *Service*, *Hobby Items/Collection*, dan *Hampers*. Produk-produk yang di masukan ke dalam kelompok *Fashion & Accessories* beragam mulai dari pakaian kasual, pakaian anak-anak, sepatu, sampai pada produk hijab. Sementara pada kelompok *Food & Beverages* didominasi

produk makanan beku. Persentase untuk masing-masing kelompok pada pembahasan ini tidak menggambarkan secara keseluruhan populasi jenis produk yang beredar di pasaran namun terbatas pada pembahasan ini saja. Persentase jenis produk dari informan dalam pembahasan ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3.2
Persentase Jenis Produk

Dapat dilihat dari *pie chart* di atas, bahwa sebesar 38% informan menjual produk yang tergolong *fashion & accessories*. Jenis produk selanjutnya yang paling banyak dijual adalah makanan dan minuman serta produk kecantikan dengan masing-masing mendapat persentase 21% dan 17%. Produk lainnya yang juga tergolong baru namun sebenarnya sudah cukup dikenal adalah *hampers*. Berdasarkan penuturan informan, *hampers* yang dimaksud adalah berupa paket hadiah dengan beragam tampilan dan *packaging* mulai dari buket bunga yang berisi makanan ringan, sampai kotak kardus berisi

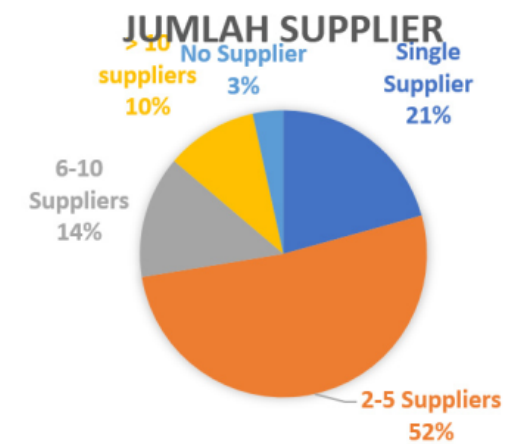
bermacam barang. Penulis juga mengidentifikasi sumber atau asal dari produk yang dipasarkan oleh para pelaku bisnis *e-commerce* tersebut. Dari hasil pembahasan diketahui bahwa sebagian besar (55%) informan mendapatkan produk mereka dari pemasok. Produk yang diperoleh dari pemasok tersebut berupa barang jadi atau barang siap jual. Sementara 35% dari informan memproduksi sendiri produk yang mereka jual. Informan lainnya mengakui bahwa mereka membuat sendiri produknya namun juga membeli *supplier*. Hal tersebut dilakukan untuk memenuhi kebutuhan permintaan dari pembeli.

3. *Supplier*

Kedudukan *supplier* tidak akan bisa dihilangkan dari proses bisnis suatu usaha baik itu usaha kecil maupun usaha besar. Berdasarkan data yang dipaparkan pada bagian sebelumnya, diketahui bahwa sebagian besar informan menjalankan usahanya dengan mengambil atau membeli barang jadi dari *supplier* dan kemudian menjualnya kembali. Sebagian lainnya melakukan produksi sendiri. Untuk bisa melakukan kegiatan produksi maka tentunya produsen memerlukan barang mentah atau barang setengah jadi. Dengan demikian kedua kelompok ini pasti memerlukan *supplier* untuk setiap kegiatan usaha mereka. Penulis mengidentifikasi jumlah *supplier* yang dimiliki oleh setiap pemilik usaha dan diperoleh hasil sebagai berikut.

Dari *pie chart* dapat dilihat bahwa sebagian besar informan (pemilik usaha) memiliki 2-5 *supplier* yang mendukung usahanya. Pada umumnya, usaha yang menjalankan produk

fashion seperti jilbab, sepatu, dan baju serta produk *skincare*. Usaha dengan produk *fashion* bahkan ada beberapa yang tercatat memiliki lebih dari 10 *supplier*. Beberapa usaha lainnya hanya memiliki *single supplier*, seperti contohnya pada usaha yang menjual produk *skincare*. Menurut penuturan informan, pemilihan *single supplier* dilakukan untuk menjamin kualitas produk agar selalu konsisten di mata konsumen.



Gambar 3.3
Persentase Jumlah *Supplier*

Supplier yang dipilih oleh masing-masing usaha yang dijalankan informan ini berasal dari berbagai daerah baik itu daerah yang sama maupun daerah yang berbeda dengan tempat asal pelaku bisnis *e-commerce*. Sebesar 39% informan menyatakan bahwa *supplier* mereka berasal dari daerah yang sama dengan mereka. Setelah dilihat dengan lebih teliti maka ditemukan bahwa informan yang menjawab demikian pada umumnya berasal dari daerah di pulau Jawa seperti Bandung, Semarang, Tangerang, Malang, Banten, Klaten, dan lain sebagainya; dan juga beberapa kota lainnya seperti Kabanjahe dan

Batam. Sementara itu sebesar 50% informan memberikan pernyataan bahwa *supplier* mereka berasal dari daerah atau kota yang berbeda dengan mereka. Sebagian *supplier* berasal dari kota yang lain namun masih ada dalam satu pulau yang sama dengan pemilik usaha, sedangkan sebagian lagi berasal dari kota lainnya di Indonesia dan juga dari luar negeri.

Pemilihan jumlah *supplier* dilakukan atas berbagai macam pertimbangan. Pemilihan *single supplier* dilakukan karena *supplier* tersebut memiliki keistimewaan seperti produk yang unik atau lebih berkualitas dibandingkan yang lain, atau bisa juga karena usaha tersebut bertujuan untuk mempermudah proses transaksi dan komunikasi. Sementara itu pemilihan *supplier* dengan jumlah yang banyak lebih banyak adalah untuk menjaga daya saing usaha *e-commerce* dan tetap menumbuhkan persaingan yang sehat antar pemasok (Martono, 2018).

Kondisi pandemi covid-19 yang merubah berbagai tatanan kehidupan juga memberikan pengaruh tidak langsung pada pemilihan *supplier* dari usaha *e-commerce*. Sebagian besar pelaku usaha *e-commerce* mengaku tidak mengurangi jumlah *supplier* dari sebelumnya, terlebih bagi pelaku usaha yang hanya memiliki *single supplier*. Hal tersebut disebabkan pertama dari segi pertimbangan kualitas dan kebutuhan pasokan. Pengurangan pemasok untuk beberapa usaha yang melakukan produksi sendiri akan memaksa mereka untuk menggunakan bahan dari *supplier* yang tersisa dan tentunya akan merubah kualitas dari produknya. Pertimbangan lainnya adalah untuk tetap menjaga ketersediaan barang ketika ada permintaan dari pembeli.

Di lain pihak, beberapa usaha yang melakukan pengurangan jumlah *supplier* pada umumnya adalah usaha yang masuk di kategori *fashion & accessories*. Pada bagian sebelumnya disampaikan bahwa beberapa kategori usaha atau sektor mengalami penurunan penjualan yang salah satunya adalah sektor *fashion*. Dengan berkurangnya penjualan atau permintaan dari customer, maka pelaku usaha pun memutuskan untuk mengurangi jumlah *supplier* mereka. Keputusan pengurangan jumlah *supplier* ini dapat dilakukan lebih mudah di usaha kecil dan menengah karena kerja sama dengan *supplier* tidak bersifat terikat atau dengan kata lain pada umumnya tidak ada perjanjian kerja sama antara kedua pihak. Dengan begitu, pelaku usaha *e-commerce* dapat memutuskan untuk tidak lagi mengambil barang dari *supplier* tersebut ataupun hanya mengurangi jumlah barang yang dipesan dari *supplier*.

Jumlah barang yang dipesan dari *supplier* pun dipengaruhi oleh kebutuhan setiap pelaku usaha *e-commerce*. Berdasarkan hasil pembahasan, diketahui setidaknya 20 pelaku usaha dari total informan yang terlibat dalam pembahasan ini memesan barang dengan jumlah yang lebih sedikit dibandingkan ketika sebelum masa pandemi. Sejalan dengan temuan sebelumnya mengenai sektor usaha yang melakukan pengurangan jumlah *supplier*, sektor usaha yang sama yakni *fashion & accessories* diketahui paling banyak mengurangi jumlah pesannya. Kategori produk lainnya adalah *skincare & cosmetics* juga kategori jasa seperti jasa penyelenggara acara (*Event Organizer*). Penurunan penjualan untuk kategori produk tersebut bisa terjadi karena adanya pengaturan ulang skala

kebutuhan dari *customer*. Masa pandemi covid-19 membuat masyarakat lebih mementingkan kesehatan dan makanan yang dikonsumsi, dan menempatkan kebutuhan *fashion* pada prioritas ke sekian. Hal tersebut sejalan dengan hasil pembahasan ini yang menunjukkan pelaku usaha yang tidak mengurangi jumlah pesannya pada umumnya adalah usaha dengan kategori *food & beverages*.

4. Buyer

Pembeli menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari bisnis *e-commerce* dan tentunya menjadi fokus pada sistem logistik bisnis tersebut. Setiap pelaku bisnis *e-commerce* memiliki pembeli yang berbeda-beda asalnya.



Gambar 3.4
Daerah Asal Pembeli

Sejumlah bisnis *e-commerce* memiliki pembeli yang hanya berasal dari kota yang sama dengan mereka, ada juga yang pembelinya berasal dari kota yang berbeda bahkan luar negeri. Setiap pelaku bisnis *e-commerce* bisa memiliki pembeli dari

kota yang sama dan juga dari kota berbeda. Pada umumnya para pembeli berasal dari kota yang sama. Jarak yang dekat akan mempersingkat waktu pengiriman dan tentunya mengurangi biaya pengiriman dari sudut pandang pembeli. Namun hal tersebut tidak menutup kemungkinan adanya pembeli yang berasal dari kota lain yang masih di pulau yang sama serta pembeli dari kota lain di Indonesia. Perkembangan sistem logistik yang di dalamnya ada transportasi, infrastruktur, dan sistem informasi membuat pengiriman antar pulau tidak lagi menjadi suatu kendala.

Perubahan kebiasaan di Era New Normal secara tidak langsung membuat masyarakat mengadopsi kebiasaan baru. Hasil riset dari Google, Temasek, dan BAIN & Company (2020) menyebutkan terjadi peningkatan jumlah pengguna internet di Indonesia serta peningkatan rata-rata waktu berinteraksi dengan internet menjadi 4.7 jam per hari. Peningkatan tersebut diakibatkan oleh *lockdown*, atau bentuk pembatasan lainnya seperti PSBB dan PPKM yang mengharuskan sebagian besar orang beraktivitas dari rumah. Sentuhan teknologi dan internet dinilai sangatlah membantu masyarakat dalam menjalankan aktivitasnya, maupun membantu secara psikologis dalam menghadapi pandemi covid-19.

Situasi dan temuan di atas diyakini memberikan dampak berkelanjutan yakni bertambahnya jumlah *customer* yang membeli barang lewat *marketplace*. Terdapat sekitar 12 juta pengguna *e-commerce* baru yang menggunakan berbagai macam *marketplace* seperti *Shopee* atau *Tokopedia*. Pengunjung *marketplace Shopee* pada tahun 2020 mencapai 96.5 juta

pengunjung atau naik 72% sejak tahun 2019. Sementara pengunjung *Tokopedia* naik dari 65.9 juta di tahun 2019 menjadi 84.9 juta di tahun 2020. Penambahan pengguna baru *e-commerce* mendorong peningkatan transaksi *e-commerce* di Indonesia hingga mencapai 98.3 juta transaksi yang bernilai sekitar 1.4 juta dolar AS (Sirclo dan Ravenry, 2020).

Berdasarkan hasil pembahasan diketahui bahwa selama masa pandemi covid-19, usaha yang dijalankan oleh para pelaku bisnis *e-commerce* juga memperoleh *customer* baru yang berasal dari daerah yang berbeda dengan yang pada umumnya mereka miliki. Sebaliknya, sekitar 23% dari jumlah responden menyatakan bahwa pembeli baru yang melakukan transaksi dengan mereka pada umumnya berasal dari daerah yang sama dengan pembeli yang sudah pernah mereka layani. Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut. Ketika pembeli masuk ke *marketplace* dan mencari produk yang diinginkan, maka kata kunci pertama yang dicari adalah nama produk tersebut, kemudian menggunakan filter untuk menentukan rantang harga atau langsung mengurutkan harga barang yang tersedia pada menu, juga kualitas dari penjual tersebut. Setelah itu menu filter lainnya seperti lokasi penjual akan dipilih. Kemudian calon pembeli melanjutkan proses pembeliannya.

Dengan skenario seperti yang dijelaskan tersebut, maka calon pembeli dari seluruh daerah di Indonesia dapat menemukan produk dari penjual yang berasal dari berbagai daerah di Indonesia. Maka tidak mengherankan jika informan dalam pembahasan ini menyatakan bahwa terdapat *customer* baru yang berasal dari daerah baru yang belum pernah

dilayaninya sebelumnya. Dilihat dari sisi kategori produk apa yang dijual oleh penjual maka akan ditemukan ada bermacam-macam produk seperti *fashion*, *Food & beverages*, *skincare*, jasa, dan lain sebagainya.

Pada pembahasan ini penulis juga melihat perubahan yang terjadi pada jumlah transaksi yang terjadi pada bisnis *e-commerce* selama kurun waktu enam bulan awal pandemi dan enam bulan satu tahun setelah pandemi. Hal tersebut untuk mengetahui dampak dari pandemi covid-19 terhadap transaksi *e-commerce*.

Tabel 3.2

Perubahan Transaksi pada 1-6 Bulan Pertama Pandemi Covid-19

1-6 bulan sejak pandemi	Persentase Pelaku Bisnis <i>E-commerce</i>	
	Tidak terjadi Penurunan Transaksi	Terjadi Penurunan Transaksi
	48%	52%

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pernyataan dari responden terbagi merata. Sebagian menyebutkan tidak terjadi penurunan transaksi pada usahanya, sementara sebagian lagi mengakui adanya penurunan transaksi usaha dalam kurun waktu 1-6 bulan pertama Pandemi Covid-19. Jika diteliti lebih mendalam akan ditemukan bahwa pelaku bisnis *e-commerce* yang usahanya tidak mengalami penurunan transaksi pada enam bulan pertama pandemi adalah usaha dengan kategori produk *fashion* khusus Hijab, *skincare* dan makanan. Sementara usaha yang dengan produk *fashion* seperti pakaian dan sepatu, jasa penyewaan dekorasi acara, peralatan rumah tangga dan lainnya menyatakan mengalami penurunan transaksi pada 6

bulan pertama pandemi. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa usaha dengan produk makanan masih memiliki transaksi yang stabil karena merupakan kebutuhan pokok yang diperlukan masyarakat.

Tabel 3.3

Perubahan Transaksi pada 6 Bulan 1 Tahun Pandemi Covid-19

6 bulan -1 tahun sejak pandemi	Persentase Pelaku Bisnis <i>E-commerce</i>	
	Tidak terjadi Peningkatan Transaksi	Terjadi Peningkatan Transaksi
	66%	34%

Pertanyaan berikutnya yang ingin dijawab adalah apakah terjadi peningkatan transaksi pada rentang 6 bulan–1 tahun sejak pandemi. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa sebagian besar pelaku bisnis *e-commerce* mengakui tidak terjadi peningkatan transaksi pada usaha mereka dalam rentang waktu tersebut. Sedangkan pelaku bisnis *e-commerce* yang menyatakan terjadi peningkatan transaksi pada bisnis mereka adalah sebesar 34% dari jumlah responden. Usaha tersebut adalah usaha dengan kategori produk makanan & minuman serta *skincare*. Di paragraf sebelumnya, kategori produk tersebut juga ditemukan tidak mengalami penurunan transaksi. Dengan demikian, usaha dengan kategori produk tersebut pada awal pandemi covid-19 memiliki transaksi penjualan yang stabil dan transaksinya mengalami peningkatan pada 6 bulan berikutnya.

5. *Inventory*

Inventory menjadi bagian dari sistem logistik suatu usaha untuk menjamin tersedianya produk dalam memenuhi permintaan pelanggan. Informan memberikan keterangan tentang keberadaan kegiatan *inventory* dalam usaha mereka. Dari data yang berhasil dikumpulkan lebih dari separuh informan mempraktikkan *inventory* dalam usaha mereka. Informan yang tidak mempraktikkan *inventory* dalam usahanya menjelaskan bahwa mereka menerapkan sistem *pre-order* (PO) sehingga barang yang dipesan dari *supplier* ataupun yang dibuat sendiri, jumlahnya sesuai dengan permintaan *customer*. Alasan lainnya adalah skala usaha yang masih tergolong mikro sehingga jika melakukan pemesanan yang terlalu banyak maka kemungkinan terjadi kerugian akan semakin besar.

Kepada informan yang melakukan kegiatan *inventory* diberikan pertanyaan lanjutan mengenai kapan mereka melakukan *restock* atau pengisian kembali. Jawaban yang muncul berbeda-beda karena produk yang dimiliki pun berbeda. Dari hasil wawancara diperoleh kecenderungan pada bisnis *e-commerce* jenis *fashion & accessories* di mana *restock* dilakukan pada spesifik waktu tertentu yang mereka tentukan, seperti 1-2 minggu sekali atau 1-2 bulan sekali. Kecenderungan yang sama dapat dilihat pada bisnis *e-commerce* yang memiliki produk jenis *skincare & cosmetics* di mana *restock* dilakukan setidaknya sebulan sekali. Sementara itu informan yang lainnya memberikan pernyataan bahwa *restock* umumnya dilakukan jika produk akan segera habis atau menipis persediannya dan tidak menentu.

Informasi mengenai jumlah barang yang dipesan pada saat *restock* juga digali lebih mendalam. Setiap pelaku bisnis *e-commerce* memiliki produk yang berbeda, sehingga satuan barang yang dipesan pun berbeda-beda. Untuk barang dengan ukuran kecil seperti produk *skincare* maka jumlah yang dipesan cukup besar mencapai 1000-2000 pcs. Produk makanan beku yang tergolong dalam *food & beverages* dipesan sebanyak 100-150 pack pada saat *restock*. Produk *fashion* dipesan dengan jumlah tidak melebihi 100 pcs setiap kali pemesanan.

Perubahan yang terjadi sejak pandemi covid-19 pada pelaku usaha *e-commerce* dalam hal *inventory* dapat dijelaskan sebagai berikut. Pada pembahasan ini penulis ingin melihat apakah ada peningkatan dalam intensitas pelaku usaha dalam melakukan *restock* serta apakah ada perubahan jumlah barang yang dipesan ketika melakukan *restock*. Berdasarkan hasil pembahasan, sebanyak 83% dari pelaku usaha yang melakukan *restock* menyatakan tidak terjadi peningkatan dalam intensitas *restock* barang. Meskipun tidak mengalami peningkatan intensitas namun jumlah barang yang dipesan untuk *restock* mengalami peningkatan pada beberapa usaha dengan kategori barang seperti *fashion*, barang koleksi, *hampers*, dan keperluan rumah tangga. Jika dilihat dari sifat barang, maka barang-barang tersebut termasuk barang yang tahan lama atau tidak mudah rusak, sehingga penyimpanan dalam jangka waktu yang lama tidak akan menjadi masalah. Berdasarkan hasil pembahasan, dapat dilihat kecenderungan yang terjadi adalah para pelaku usaha meningkatkan jumlah barang yang dipesan karena mendapatkan potongan harga atau diskon atau bentuk

promosi lainnya dari *supplier*. Atas pertimbangan bahwa barang tersebut tidak mudah rusak dan bisa disimpan serta dijual kapan saja, maka pembelian tersebut tetap dilakukan meskipun perputaran modal tidak akan terjadi dengan cepat.

Pelaku usaha lainnya secara umum menyatakan bahwa tidak terjadi peningkatan jumlah barang ketika dilakukan *restock*. Tidak terjadi peningkatan tidak berarti terjadi penurunan, namun jumlah barang yang dipesan untuk *restock* tetap sama seperti saat sebelum covid-19. Hal ini ditemukan pada usaha dengan kategori produk makanan dan minuman serta produk kecantikan. Tujuan dari melakukan kegiatan *restock* dalam *inventory* adalah agar pemenuhan permintaan dari konsumen dapat dipenuhi tepat pada waktunya dengan kuantitas yang tepat sehingga akan bisa menjamin kepuasan konsumen. Namun barang yang terlalu lama disimpan dalam Gudang atau tempat penyimpanan menunjukkan bahwa perputaran barang tersebut lambat dan tentunya perputaran modal pun berjalan lambat. Meskipun barang tersebut bersifat dasar tidak mudah rusak namun tetap akan ada penyusutan pada nilai barang, akan munculnya produk baru dengan teknologi yang lebih baik atau model yang lebih baru, serta kemungkinan kerusakan akibat penanganan yang tidak baik selama penyimpanan. Oleh karena itu pelaku usaha harus lebih memperhitungkan intensitas *restock* serta jumlah barang yang dipesan agar tidak merugikan usaha.

6. Fasilitas dan Penanganan Barang

Fasilitas yang digunakan oleh para pelaku bisnis *e-commerce* berbeda-beda tergantung jenis produk yang dimiliki.

Tabel 3.4
Kategori Produk dan Fasilitas

No	Kategori Produk	Fasilitas yang digunakan dan pemanfaatannya
1	<i>Fashion & Accessories</i>	Hp, mesin jahit, <i>packaging</i> (plastik), karung, etalase
2	<i>Skincare & Cosmetics</i>	Plastik dan label
3	<i>Food & Beverages</i>	Aplikasi pencatatan transaksi jualan, <i>vacuum machine</i> , <i>Home cooking utensils</i> , <i>botol</i> , <i>freezer</i>
4	<i>Electronic Tools</i>	Kendaraan dan alat kemas
5	<i>Household Appliances</i>	Display
6	<i>Service</i>	Mobil angkutan, laptop, <i>property</i> dekorasi
7	<i>Hobby Items/ Collection</i>	Gudang, toko fisik, toko <i>online</i> , kendaraan, mesin produksi, peralatan elektronik komunikasi dll
8	<i>Hampers</i>	Kardus, peralatan mengemas

Pelaku bisnis *e-commerce* yang melakukan produksi sendiri pada umumnya akan memerlukan fasilitas serta peralatan yang menunjang proses produksi seperti mesin jahit, peralatan masak, juga peralatan untuk mengemas. Sementara itu, baik untuk yang melakukan produksi maupun yang tidak, pada umumnya memerlukan peralatan elektronik seperti computer/ laptop atau *handphone* yang berguna untuk penjualan *online*.

Tabel 3.5
Kategori Produk dan Penanganan Produk

No	Kategori Produk	Penanganan Produk
1	<i>Fashion & Accessories</i>	- Menyimpan kain di tempat produksi, membuat desain, mengambil kain dari tempat penyimpanan, mengukur kain, menggambar sesuai pola, menggunting kain, mengemas, mengirim ke pembeli - Menerima barang, mengemas, mengirim ke pembeli
2	<i>Skincare & Cosmetics</i>	- Menyimpan barang, menyiapkan pesanan, mengemas, menggunakan <i>bubble wrap</i> , mengirimkan pesanan
3	<i>Food & Beverages</i>	- Mengecek paling tidak 2 kali barang yang tiba dari <i>supplier</i> , disimpan di kulkas/ <i>freezer</i> , dikemas, dikirimkan ke <i>customer</i>
4	<i>Electronic Tools</i>	Mengecek barang dari <i>supplier</i> , mengemas barang, mengirimkan barang
5	<i>Household Appliances</i>	Mengecek barang dari <i>supplier</i> , mengemas barang, mengirimkan barang
6	<i>Service</i>	Menerima barang dari <i>supplier</i> , menghitung jumlah barang dan memastikan keadaan fisik (kerusakan), melakukan penyimpanan, mengeluarkan barang saat diperlukan
7	<i>Hobby Items/ Collection</i>	Menerima barang dari <i>supplier</i> , menghitung jumlah barang dan memastikan keadaan fisik (kerusakan), melakukan penyimpanan, mengemas, mengirimkan pesanan
8	<i>Hampers</i>	Mengemas barang, mengirimkan pesanan

Penanganan barang dilakukan dengan cara yang pada umumnya sama untuk setiap bisnis *e-commerce* dengan jenis produk yang berbeda-beda. Ketika menerima barang dari *supplier* yang dilakukan adalah memeriksa kondisi fisik barang dan memastikan jumlah barang yang dipesan apakah sesuai atau tidak. Langkah selanjutnya adalah melakukan penyimpanan jika diperlukan untuk disimpan atau tidak langsung digunakan/dikirimkan. Penyimpanan sendiri berbeda-beda lokasi tergantung dari jenis barangnya. Khusus untuk makanan disimpan di wadah atau tempat yang akan menjaga kesegaran bahan makanan tersebut seperti lemari es atau *freezer*. Tahap selanjutnya adalah mempersiapkan pengiriman dengan mengemas barang tersebut dengan kemasan yang diperlukan. Terdapat perbedaan standar pengemasan untuk jenis barang yang berbeda ataupun untuk masing-masing pelaku bisnis *e-commerce*, seperti contohnya pada salah satu bisnis *e-commerce* pengemasan barang dilakukan juga dengan *bubble wrap* untuk menambah keamanan produk. Setelah barang dikemas kemudian dikirimkan melalui kurir yang sudah dipilih.

Fasilitas dan peralatan utama yang digunakan oleh pelaku usaha *e-commerce* dalam melakukan produksi, pengemasan, atau aktivitas pemasaran tidak mengalami perubahan yang berarti. Karena fasilitas dan peralatan tersebut adalah kebutuhan standar yang diperlukan oleh masing-masing pelaku usaha. Perubahan yang terjadi adalah pada penambahan fasilitas dan peralatan untuk kepentingan sterilisasi peralatan serta keamanan dan keselamatan sumber daya manusia di

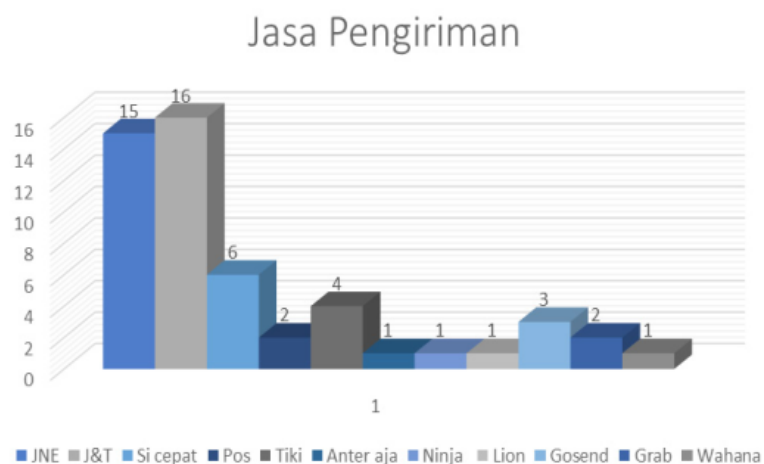
masa pandemi covid-19. Beberapa peralatan yang disebutkan adalah alat semprot disinfektan, alat pengukur suhu, dispenser *hand sanitizer*, penambahan fasilitas cuci tangan, masker, sarung tangan, dan lain sebagainya.

Hasil tersebut juga sejalan dengan temuan pada cara penanganan barang dalam keseluruhan aktivitas bisnis dari pelaku usaha *e-commerce*. *Standar Operational Procedure* (SOP) yang dimiliki oleh masing-masing usaha tidak mengalami perubahan. Begitu pun cara penanganan produk yang dilakukan terhadap barang mentah ataupun barang jadi. Perubahan terdapat pada penambahan aktivitas atau bentuk penanganan barang yang lebih mengutamakan kesterilan. Peralatan dan fasilitas sterilisasi yang disebutkan di atas digunakan dalam setiap proses penanganan produk. Berdasarkan hasil wawancara dengan pelaku usaha, diketahui bahwa mereka berusaha menerapkan protokol kesehatan yang ketat untuk setiap proses bisnisnya. Sebagai contoh, petugas menyemprotkan disinfektan secara berkala di tempat produksi, gudang, kantor, atau tempat lainnya. Pelaku usaha juga menjaga sterilisasi barang dengan menyemprotkan disinfektan pada barang yang baru tiba di tempat produksi ataupun di tempat penyimpanan. Jika barang tersebut dengan tujuan untuk diolah seperti makanan atau minuman, maka dilakukan pencucian sebelum penyimpanan dan sebelum produksi. Para karyawan juga dipastikan menerapkan protokol kesehatan sesuai yang peraturan pemerintah dengan cara memastikan suhu karyawan pada saat datang ke kantor, memberikan masker,

sarung tangan dan *faceshield*, serta meminta mereka untuk selalu mencuci tangan atau menggunakan *hand sanitizer*.

7. Distribusi

Proses distribusi produk bisnis *e-commerce* yang dijual melalui *marketplace* dilakukan oleh kurir *marketplace* sendiri atau jasa 3PL (*third-party logistics*). Pada pembahasan ini, informan menyebutkan jasa pengiriman yang mereka pilih atau aktifkan pada *marketplace* yang mereka gunakan. Pada kondisi normal (sebelum pandemi Covid-19), penjual memiliki kebebasan untuk mengaktifkan jasa pengiriman apa saja yang mereka inginkan sehingga satu bisnis *e-commerce* dapat memilih lebih dari satu jasa pengiriman.



Gambar 3.5

Jasa Pengiriman yang Diaktifkan Pelaku Bisnis *E-commerce*

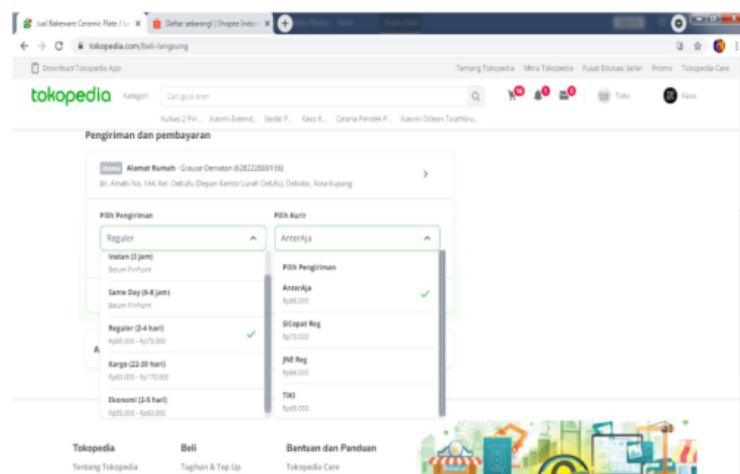
Berdasarkan gambar 3.5 dapat dilihat bahwa jasa pengiriman JNE digunakan oleh 15 informan, J&T digunakan oleh 16 informan, Si Cepat digunakan oleh 6, sedang jasa pengiriman lainnya digunakan oleh setidaknya 1-4 bisnis

e-commerce yang menjadi informan pada pembahasan ini. Keputusan untuk mengaktifkan atau memilih jasa pengiriman pada *marketplace* didasari berbagai pertimbangan. Salah satu pertimbangannya adalah jarak antara lokasi bisnis *e-commerce* dengan jasa pengiriman di kota masing-masing. Apabila jarak antara tempat operasi bisnis *e-commerce* jauh dari lokasi jasa pengiriman, maka tentunya akan memakan biaya yang lebih, sehingga pelaku bisnis *e-commerce* akan cenderung memilih jasa pengiriman yang dekat. Pertimbangan lainnya juga masih subjektivitas dari pelaku bisnis *e-commerce* sendiri seperti pengalaman yang baik atau buruk dengan jasa pengiriman tersebut. Jasa pengiriman barang yang dianggap kurang profesional dalam penanganan barang sehingga menyebabkan barang kiriman mengalami kerusakan akan cenderung dihindari oleh pelaku bisnis *e-commerce*, begitu juga sebaliknya. Lama waktu pengiriman, ketepatan waktu, dan tentunya harga yang kompetitif juga menjadi faktor pertimbangan penting bagi pelaku usaha.

Keputusan untuk mengaktifkan jasa pengiriman apa saja di *marketplace* merupakan hak dari penjual. Namun keputusan untuk menggunakan jasa pengiriman yang mana pada saat melakukan pembelian atau sering disebut *check out* adalah keputusan dari konsumen itu sendiri. Meskipun begitu konsumen hanya dapat memilih berdasarkan apa yang sudah diaktifkan oleh penjual. Seperti contoh yang tertera pada gambar 3.6 di bawah ini.

Contoh di bawah adalah salah satu *merchant* di *marketplace Tokopedia* yang menjual perabot memasak. Pada pilihan

pengiriman dapat dilihat bahwa penjual mengaktifkan berbagai macam pilihan mulai dari instan (3 jam), same day (6-8 jam), reguler (2-4 hari), kargo (22-30 hari), dan ekonomi (2-5 hari). Pada masing-masing pilihan pengiriman tersebut tertera rentang harga masing-masing. Ketika pembeli menentukan pengiriman yang ingin dipakai, maka secara otomatis pilihan kurir akan menyesuaikan. Misalnya jika pembeli memilih reguler 2-4 hari, maka pilihan kurir yang akan muncul adalah AnterAja, SiCepat Reg, JNE Reg, dan Tiki. Sedangkan jika memilih pengiriman ekonomi, pilihan kurir otomatis menyesuaikan dan menampilkan JNE OKE dan SiCepat Halu, tentu disertai tarifnya masing-masing. Besaran tarif yang tertera pada pengiriman dan kurir diambil dari jarak antara kota penjual dan pembeli.



Gambar 3.6

Pilihan Pengiriman dan Kurir pada *Merchant* di *Marketplace* (*Tokopedia.com., telah diolah kembali*)

Pada pembahasan ini, selain mengidentifikasi jasa pengiriman apa saja yang diaktifkan oleh penjual, penulis juga ingin mengetahui bagaimana perubahan perilaku konsumen

dalam memilih kurir untuk pengiriman barang. Hal tersebut penting untuk dipelajari agar semakin memperkaya hasil pembahasan serta dapat menghasilkan solusi yang lebih efektif untuk permasalahan pada sistem logistik *e-commerce*.

Penulis melihat bagaimana perilaku konsumen lewat data yang dimiliki oleh penjual. Berdasarkan hasil pembahasan, diketahui bahwa sebelum masa pandemi covid-19 konsumen cenderung memilih paket pengiriman dengan waktu yang lebih singkat. Pada umumnya pengiriman reguler 2-3 hari bergantung dari jarak antara kota penjual dan kota pembeli. Namun pemilihan paket 2-3 hari bukan tanpa pertimbangan akan harganya. Jika seperti pada contoh di atas, maka konsumen akan tetap memilih jasa kurir yang lebih ekonomis atau lebih terpercaya menurut mereka sendiri.

Hasil temuan yang lain terletak pada perilaku konsumen dalam menentukan pilihan pengiriman dan kurir pada masa pandemi covid-19. Sejak dimulainya pandemi, konsumen beralih untuk memilih pengiriman dengan biaya paling ekonomis meskipun risikonya barang yang dipesan akan tiba lebih lama. Hal tersebut disebabkan oleh berbagai kegiatan pembatasan yang dilakukan oleh pemerintah untuk mencegah pandemi covid-19, sehingga waktu pengiriman akan lebih panjang dari biasanya. Namun sekali lagi hal tersebut bergantung pada pilihan pengiriman atau kurir yang diaktifkan oleh pembeli. Karena untuk produk seperti makanan beku, tetap memiliki batas waktu tersendiri untuk produk tersebut masih dikategorikan baik. Sehingga membutuhkan pertimbangan

dari sisi penjual dalam menentukan jasa pengiriman mana yang akan diaktifkan.

Berdasarkan penuturan dari salah satu Admin jasa pengiriman barang (J&T), semenjak pandemi covid-19 pengiriman dari *marketplace* mengalami peningkatan. Namun terjadi perubahan pada salah satu *marketplace* yaitu *Shopee* di mana pembeli tidak bisa memilih kurir yang diinginkan. Pihak *Shopee* lah yang menentukan ekspedisi mana yang akan menentukan hal tersebut. Pihak jasa pengiriman menduga hal ini dilakukan karena semakin banyak jasa pengiriman baru seperti AntarAja, ID Express, dan Ninja Xpress yang menawarkan jasa pengiriman, sehingga dari *marketplace* berusaha membagi rata agar tidak terjadi penumpukan pada satu jasa pengiriman. Selain itu kendala yang sering terjadi pada masa covid-19 ini adalah sering terjadi antrean panjang sekitar 1-3 hari untuk paket dengan tujuan provinsi tertentu karena menunggu paket lain dengan tujuan yang sama. Untuk pengiriman di daerah Jawa misalnya dari Solo ke Bandung maka transportasi yang digunakan adalah kereta api. Sedangkan untuk pengiriman dari Solo ke Surabaya, Semarang, dan Jakarta digunakan mobil J&T untuk antar kota.



STRATEGI DAN TANTANGAN SISTEM LOGISTIK BISNIS *E-COMMERCE*



BAB IV

STRATEGI DAN TANTANGAN SISTEM LOGISTIK BISNIS *E-COMMERCE*

A. Tantangan dan Kendala Sistem Logistik Bisnis *E-Commerce* di Era *New Normal*

Saat ini masyarakat dunia termasuk Indonesia sedang memasuki era *new normal*. Istilah masa pandemi covid-19 dan era *new normal* sering digunakan bergantian atau bersama-sama untuk menjelaskan suatu transisi dari suatu masa di mana masyarakat baru memasuki era pandemi yang merubah tatanan kehidupan dan masa yang baru di mana segala kebiasaan baru yang berhubungan dengan protokol kesehatan lebih ketat diterapkan. Masa pandemi covid-19 atau pun era kebiasaan baru mendatangkan perubahan, kendala, dan tantangan bagi masyarakat dan pemerintah di berbagai sektor, termasuk dalam bisnis *e-commerce*. Bisnis *e-commerce* membutuhkan sistem logistik yang kuat. Sistem logistik akan mempengaruhi mulai dari harga produk yang lebih kompetitif, cara pembayaran yang mudah, penanganan barang yang baik, pengiriman barang yang cepat, dan tentunya kepuasan konsumen *e-commerce*.

Pemerintah Indonesia menyadari pentingnya sistem logistik yang kuat untuk negara ini terlebih karena Indonesia merupakan negara kepulauan. Sistem Logistik Nasional (Sislognas) yang mulai didengungkan sejak 10 tahun yang lalu adalah upaya pemerintah untuk menghadirkan barang dengan harga yang terjangkau ke seluruh wilayah Indonesia dan mendorong perkembangan

perekonomian yang merata. Sislognas di masa Presiden Joko Widodo dilanjutkan dengan pembangunan infrastruktur yang masif bahkan sampai ke desa-desa dan ditunjang juga dengan pembangunan *platform* digital yang terintegrasi (majalahpajak.net, 2021). Untuk lebih mengembangkan sistem logistik maka pada tahun 2020, pemerintah juga meluncurkan program Ekosistem Logistik Nasional atau *National Logistics Ecosystem* (NLE).

Rencana jangka panjang dari pemerintah untuk memajukan sistem logistik terkendala dengan munculnya pandemi covid-19 ini. *E-commerce* yang menjadi sektor yang diunggulkan pun menghadapi berbagai masalah untuk bertahan bahkan berkembang. Tantangan dan kendala sistem logistik bisnis *e-commerce* dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Perubahan Perilaku Belanja Konsumen

Menurut pembahasan, perilaku belanja konsumen mengalami perubahan sejak masa pandemi covid-19. Perubahan perilaku belanja tersebut terjadi karena adanya perubahan kebiasaan dan kegiatan sehari-hari, salah satu contohnya yakni konsumen yang lebih banyak menghabiskan waktu di rumah dan bekerja dari rumah. Menurut Cholilawati dan Suliyanthini (2021) perubahan perilaku konsumen dapat dilihat dari empat indikator yakni mencari, membeli, menggunakan, dan membuang barang. Proses mencari informasi barang berubah dari mendatangi toko fisik menjadi pencarian secara *online*. Begitu juga dengan proses pembelian yang beralih ke *online*. Proses menggunakan barang dilakukan dengan lebih hati-hati pada masa pandemi, yakni dengan membersihkan terlebih dahulu. Perubahan lain yaitu kegiatan

konsumsi lebih banyak dilakukan di rumah dibandingkan dengan sebelum pandemi. Proses terakhir yaitu membuang pun mengalami perubahan yakni konsumen lebih sadar akan kebersihan dan kesehatan pribadi serta lingkungan, sehingga beberapa contoh menyebutkan konsumen mulai kembali melakukan pemilahan sampah.

Konsumen yang tergolong generasi X yang kisaran umurnya antara 36-45 tahun sejak pandemi covid-19 semakin nyaman dalam berbelanja *online* menggunakan *marketplace* bahkan tercatat menghasilkan nilai transaksi yang tinggi di semua kategori produk (katadata.co.id, 2021). Pandemi merubah preferensi produk yang dibeli oleh konsumen kepada produk yang lebih bermanfaat untuk keseharian mereka seperti peralatan rumah tangga dan makanan serta mengurangi pembelian produk tidak pokok seperti *fashion*.

Kemudian apa tantangan atau kendala dari perubahan yang telah dijelaskan di atas? Dari sudut pandang penjual tentunya adalah masalah adaptasi dengan perilaku konsumen. Memahami perilaku konsumen adalah salah satu kunci keberhasilan bisnis. Pelaku bisnis *e-commerce* harus memperhatikan cara pemasaran sehingga ketika melakukan pencarian produk, konsumen akan mudah menemukan produk yang mereka jual dan tertarik untuk membeli di situ. Karena seiring dengan bertambahnya pengguna *e-commerce*, bertambah pula pesaing dengan produk yang sama. Pebisnis *e-commerce* akan kesulitan bersaing jika tidak bisa menunjukkan keunggulan kompetitif dari produk mereka.

Tantangan yang lain tentu saja pada kategori produk itu sendiri. Seperti disampaikan pada hasil pembahasan, produk yang diminati atau yang mengalami peningkatan adalah produk makanan juga produk rumah tangga. Bagaimana jadinya dengan bisnis *e-commerce* yang menjual produk kategori lain? Tidak serta-merta semua harus berubah untuk berjualan makanan karena hal tersebut akan menimbulkan permasalahan yang lain juga. Pebisnis *e-commerce* pun perlu mempertimbangkan usia konsumen bahkan jenis kelamin konsumen yang disasar. Tantangan seperti inilah yang harus dihadapi oleh pelaku bisnis *e-commerce* di masa pandemi dan era *new normal*.

2. Inefisiensi Logistik di Daerah

Kelebihan dari *e-commerce* adalah mempermudah konsumen untuk mendapatkan produk dari berbagai daerah di Indonesia bahkan dari berbagai belahan dunia. Semua bisa dilakukan hanya dengan bantuan gawai sederhana dan jaringan internet. Dengan berkembangnya sistem logistik nasional, seluruh rakyat Indonesia berkesempatan tidak hanya menjadi konsumen saja namun juga dapat menjadi pelaku bisnis *e-commerce*. Namun sayangnya hal tersebut tidak dapat berjalan maksimal karena terjadinya inefisiensi logistik di berbagai daerah yang jauh dari ibukota.

Biaya logistik Indonesia sampai dengan tahun 2020 masih termasuk yang paling mahal di Asia (supplychainindonesia.com, 2020). Nilai biaya logistik bahkan masih mencapai 24% dari PDB. Hal itu disebabkan belum adanya konektivitas antara daerah yang satu dengan yang lainnya. Meskipun sudah

dibangun infrastruktur yang memadai namun manajemen lalu lintas barang, distribusi, dan pergudangan belum bisa disebut baik.

Hasil wawancara dengan pelaku bisnis logistik di Indonesia menunjukkan bahwa pandemi covid-19 semakin memperburuk keadaan bisnis logistik dan tentunya mempengaruhi bisnis *e-commerce*. Sejak dimulainya pandemi covid-19 bisnis logistik dihadapkan pada berbagai situasi mulai dari fluktuasi permintaan, penurunan produksi, ketidakseimbangan perdagangan, kekurangan container, *barrier* di batas-batas negara, dan peningkatan biaya pengiriman. Oleh karena covid-19 dan manajemen lalu lintas barang yang masih belum optimal maka kejadian seperti kapal pengangkut barang yang kembali dengan tidak membawa muatan (kosong) bisa terjadi. Hal tersebut akan berdampak pada peningkatan harga barang, sehingga banyak perusahaan pelayaran melakukan *blank sailing*. Pembatalan pelayaran secara keseluruhan atau melewati (*skip*) satu port dalam perjalanannya dilakukan untuk menghindari kerugian perusahaan. Secara global, blank sailing tertinggi sejak masa pandemi covid-19 terjadi di bulan Mei 2020 dengan total 263 kasus dan masih terus berlangsung sampai dengan tahun 2021 meskipun sudah mengalami penurunan (statita.com, 2021).

Inefisiensi logistik di daerah berhubungan dengan masalah pengelompokan data transaksi dan Kurangnya infrastruktur pendukung logistik di beberapa daerah terlebih khusus daerah di timur Indonesia (ekonomi.bisnis.com, 2021). Data transaksi diperlukan untuk melakukan estimasi atau peramalan seperti

memperhitungkan kebutuhan container, gudang, kendaraan, dan lain sebagainya. Hasil wawancara dengan informan juga menunjukkan bahwa pelaku bisnis *e-commerce* sendiri masih kurang maksimal dalam mengelompokkan dan memanfaatkan data transaksi. Hal itu menjadi tantangan dan kendala tersendiri bagi mereka. Pengorganisasian data transaksi masih dilakukan secara manual sehingga pelaku bisnis *e-commerce* masih kesulitan melakukan estimasi kebutuhan mereka di masa depan dan hanya menunggu adanya pesanan dari konsumen.

Di samping itu, masalah infrastruktur di daerah menjadi tantangan dan juga kendala bagi pelaku bisnis *e-commerce*. Infrastruktur seperti jalan yang mungkin masih dalam pembangunan, renovasi, atau bahkan belum ada jalan yang memadai untuk sampai di tempat pengiriman salah satu kendala yang paling krusial. Infrastruktur vital lainnya yaitu seperti pelabuhan atau bandara yang akan mendukung pengiriman barang belum tersedia dengan maksimal di semua daerah secara maksimal, terlebih khusus untuk daerah-daerah kecil. Hal tersebut semakin menjadi kendala ditambah dengan kurangnya manajemen lalu lintas barang.

B. Strategi untuk Mewujudkan Sistem Logistik Bisnis *E-Commerce* yang Efektif dan Efisien di Era New Normal

Efektivitas dan efisiensi sistem logistik bisnis *e-commerce* akan menjadi kunci bagi *e-commerce* untuk menjaga keberlangsung usahanya dan memajukan usahanya di era new normal. Pelaku bisnis *e-commerce* pada umumnya memiliki usaha dengan skala kecil sampai dengan menengah namun bukan berarti prinsip perencanaan sistem logistik tidak perlu diperhatikan. Perencanaan

sistem logistik bisnis *e-commerce* harus memperhatikan berbagai macam aspek dalam sistem logistik itu sendiri serta faktor eksternal. Strategi perencanaan sistem logistik yang efektif dan efisien dijelaskan sebagai berikut.

1. Analisis Konsumen, Pasar, dan Marketplace

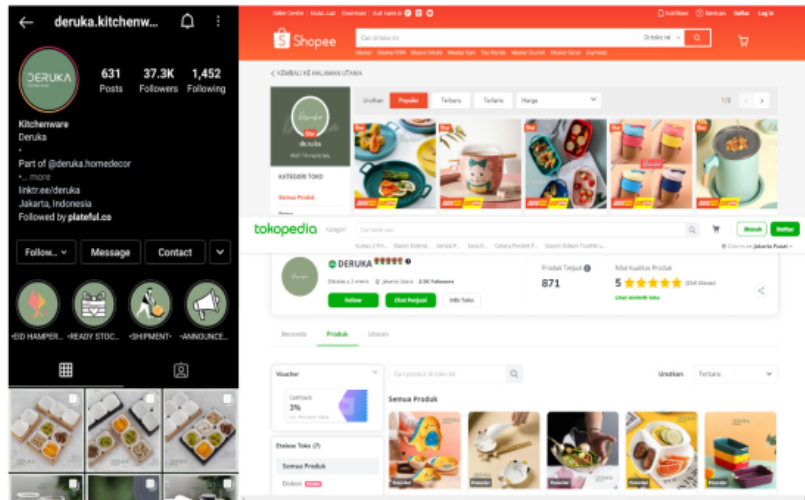
Dalam memulai bisnis ada beberapa pilihan yang bisa diambil oleh pelaku bisnis. Pertama menganalisis kebutuhan, keinginan dan preferensi konsumen dan menyediakan produk yang memenuhi hal tersebut. Pilihan kedua yakni menyediakan produknya terlebih dahulu dan membuat konsumen merasa membutuhkannya dan menginginkannya. Jawaban diplomatis bisa diberikan untuk pertanyaan tersebut namun setiap pelaku bisnis memiliki pilihannya masing-masing. Pada dasarnya kedua pilihan tersebut atau pilihan-pilihan lainnya pastilah dimulai dengan riset pasar. Adakah kekosongan yang bisa dan perlu diisi dengan sebuah produk baru yang lebih inovatif atau mungkin bersaing dengan produk yang sama tapi dengan harga yang lebih kompetitif. Semua keputusan tersebut dapat diambil jika pelaku bisnis mengenali bisnisnya, konsumen dan pasar sasarannya.

Dalam pembahasan ini fokus kita terletak pada pelaku bisnis yang telah memiliki produk dan telah melakukan usahanya lewat *e-commerce*. Meskipun sudah memiliki usaha bukan berarti proses riset harus berhenti karena perubahan konsumen terjadi sangat cepat dan tidak ada cara lain untuk mengetahuinya selain melakukan riset. Oleh karena itu strategi yang harus selalu diterapkan oleh pelaku bisnis *e-commerce*

untuk mencapai efektivitas dan efisiensi sistem logistik adalah melakukan riset secara berkala.

Dengan melakukan riset, pelaku bisnis dapat mengetahui pandangan konsumen terhadap produk mereka, mengetahui besaran pasar sasaran, mengetahui sebaran lokasi penjualan, mengetahui kemampuan beli dan preferensi konsumen, dan lain sebagainya. Pelaku bisnis *e-commerce* yang pada dasarnya bisa melayani seluruh wilayah Indonesia dapat menganalisis kebutuhan produksi, kapan produksi atau pemesanan harus dilakukan dan tentunya bisa melakukan peramalan penjualan. Hal tersebut juga akan berpengaruh pada keseluruhan sistem logistik *e-commerce* seperti kebutuhan *inventory* dan fasilitas.

Selanjutnya, pelaku bisnis *e-commerce* perlu memahami *marketplace* yang digunakan dan tujuan serta kegunaan masing-masing *marketplace* tersebut. Pada umumnya akan ditemui sebuah bisnis *e-commerce* menggunakan berbagai macam *marketplace* dengan fungsi yang sama, untuk promosi, transaksi, membangun *engagement* dan lain sebagainya. Misalnya bisnis tersebut menjadi *merchant* (pedagang) di *Tokopedia*, *Shopee*, *Bukalapak*, *Instagram*, *Facebook*, *website*, dan lain-lain. Tidak ada yang salah dengan hal itu karena semuanya bergantung pada sumber daya masing-masing pelaku bisnis. Beberapa pelaku bisnis *e-commerce* memilih satu atau dua *marketplace* saja sebagai tempat bertransaksi sedangkan media yang lain seperti *Instagram* atau *youtube* sebagai tempat promosi produk.



Gambar 4.1

Contoh Bisnis *E-Commerce* dan *Marketplace* yang Digunakan
(Sumber: Tokopedia.com, Shopee.com, Instagram.com)

Gambar 5.10 memperlihatkan salah satu contoh pelaku bisnis *e-commerce* yang menjadi *merchant* di *Shopee* dan *Tokopedia* serta juga memiliki akun *Instagram*. *Merchant* tersebut menggunakan *instagram* dengan tujuan utama sebagai media promosi dan *engagement* dengan konsumen. Sementara untuk pemesanan, pada umumnya lebih di arahkan ke *Tokopedia*, *Shopee*, atau melalui *whatsapp*.

Pilihan tersebut sepenuhnya terletak pada pelaku bisnis *e-commerce* sendiri. Setiap *marketplace* memiliki kebijakan masing-masing sehingga hal tersebut tidak dibahas secara terperinci di sini. Yang bisa dipertimbangkan pelaku bisnis *e-commerce* adalah berapa jumlah *marketplace* yang akan digunakan. Salah satu faktor yang penting untuk dipertimbangkan adalah sumber daya manusia yang dimiliki. Jika pelaku *e-commerce* hanya bekerja seorang diri, maka

mengelola beberapa *marketplace*, melayani pertanyaan pelanggan, melakukan pembaharuan gambar di *Instagram*, memesan barang, mengirimkan barang, melakukan pembukuan dan lain sebagainya akan cukup menyulitkan. Berbeda halnya jika pelaku bisnis *e-commerce* tidak bekerja sendiri, seperti memiliki rekan kerja atau memiliki pegawai, maka bisa dilakukan pembagian tugas. Dengan begitu sistem logistik dapat berlangsung efektif dan efisien.

Selain itu pelaku bisnis perlu memfokuskan *channel* yang digunakan untuk tujuan tertentu. Seperti contoh yang diberikan di atas, misalnya *Instagram* atau *facebook* digunakan sebagai media promosi agar konsumen semakin mengenal produk. Ketika konsumen ingin membeli, maka arahkan konsumen ke *marketplace*. Hal tersebut juga akan membantu kemudahan pembayaran dan nantinya kegiatan pembukuan. Dengan begitu sistem logistik bisnis *e-commerce* akan berjalan dengan lebih efektif dan efisien.

2. Strategi Penentuan *Supplier*

Penentuan *supplier* akan membantu bisnis *e-commerce* di berbagai aspek. Untuk mencapai efektivitas dan efisiensi sistem logistik *e-commer* maka pelaku bisnis *e-commerce* harus mempertimbangkan hal lain dalam penentuan *supplier*, seperti kota asal *supplier* dan jumlah *supplier*. Semakin jauh jarak antara *supplier* dan pemilik usaha tentu akan menambah biaya logistik sehingga penjual pun mau tidak mau akan mempertimbangkan untuk menaikkan harga produk. Dengan memilih *supplier* yang berasal dari kota yang sama atau setidaknya berjarak tidak terlalu jauh maka pelaku bisnis akan

bisa mencapai efisiensi sistem logistik. Jumlah *supplier* untuk usaha akan bergantung pada kebutuhan, tujuan, dan prioritas masing-masing pelaku usaha. Sehingga sebelum menentukan jumlah *supplier*, terlebih dahulu tujuan dan prioritas.

Tabel 4.1
Kriteria Penentuan Jumlah *Supplier*

Deskripsi	Single Supplier	Multiple Supplier
• Transaksi yang mudah	√	
• Bahan mentah mudah diperoleh		√
• Komunikasi yang lebih mudah dan baik	√	
• Kebutuhan antisipasi permintaan tinggi		√

Setelah menentukan jumlah *supplier*, maka pelaku bisnis *e-commerce* dapat mulai menilai calon *supplier* berdasarkan kriteria yang ditentukan. Pertama dari segi kredibilitas **supplier**. Pelaku bisnis *e-commerce* harus mencari *supplier* yang dapat dipercaya. Jika *supplier* tersebut sudah memiliki pengalaman sebelumnya, bagaimana *track record* yang dimiliki. Selanjutnya adalah konsistensi yang dimiliki *supplier*. Kualitas produk yang dipasok harus selalu konsisten bahkan semakin meningkat. Begitu juga dengan waktu pengiriman yang selalu tepat waktu. Kriteria berikutnya adalah fleksibilitas. Fleksibilitas dalam hal ini adalah kesediaan dan kesiapan *supplier* untuk menyesuaikan diri dengan perubahan jumlah permintaan yang dapat terjadi sewaktu-waktu. Layanan purna jual yang diberikan oleh *supplier* dapat menjadi kriteria keempat dalam

penentuan *supplier*. Kriteria lainnya tentu adalah harga. Harga produk dari *supplier* yang terlalu tinggi akan membuat pelaku bisnis *e-commerce* harus menghitung kembali harga yang harus dipasang untuk mendapatkan keuntungan. Pelaku bisnis dapat menentukan kriterianya sendiri sesuai dengan kebutuhan dan preferensi. Setelah kriteria ditentukan maka selanjutnya adalah pembobotan untuk masing-masing kriteria yang menjadi hak sepenuhnya dari pemilik usaha. Selanjutnya pelaku usaha bisa menilai sendiri dengan range seperti 1-5 sesuai penilaian. Ilustrasi perhitungan kuantitatif untuk pemilihan *supplier* dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.2
Kriteria Pemilihan *Supplier*

No	Kriteria	Bobot	Supplier A		Supplier B	
			Nilai	Hasil	Nilai	Hasil
1	Track Record	7	3	21	5	35
2	Kualitas Produk	10	5	50	4	40
3	Ketepatan Waktu	8	4	32	4	32
4	Fleksibilitas	6	2	12	5	30
5	Harga	9	4	36	3	27
				151		164

(Martono, 2018., telah diolah kembali)

Setelah menentukan *supplier*, maka antara pelaku bisnis *e-commerce* dan *supplier* harus dibangun komitmen untuk kerja sama yang baik dan berkelanjutan. Dengan strategi pemilihan *supplier* seperti yang dijelaskan di atas, maka diharapkan akan tercipta efektivitas dan efisiensi dalam sistem logistik *e-commerce* di Indonesia terlebih khusus di era *new normal*

3. Strategi *Inventory*

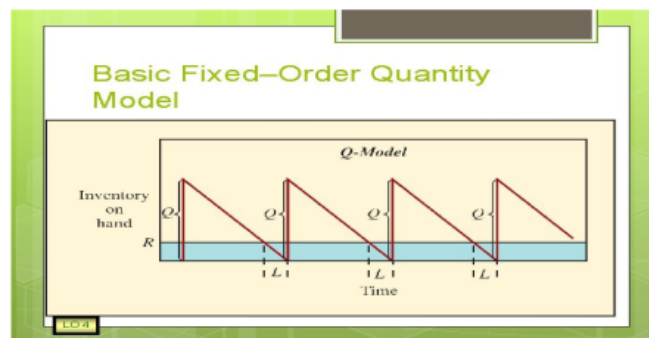
Strategi *inventory* mungkin merupakan salah satu bagian sistem logistik yang jarang diterapkan oleh pelaku bisnis *e-commerce* baik karena alasan tidak terlalu membutuhkan, ataupun karena memang kurang mengetahui tentang *inventory* dan seluk-beluknya. Pada prinsipnya, *inventory* barang jadi terjadi pada saat penjualan lebih kecil atau sedikit dibandingkan dengan jumlah barang yang diproduksi atau barang yang sudah dipesan dari *supplier*. Beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam *inventory* adalah tingkat kepentingan barang, berapa banyak yang harus dipesan dalam satu kali pemesanan, kapan waktu untuk memesan *inventory*, tingkat kesediaan, dan lain sebagainya.

Pada pembahasan ini penulis mengidentifikasi berapa jumlah barang yang dipesan oleh pelaku bisnis dalam sekali pemesanan. Jawaban yang diberikan beragam dan tidak ditemukan adanya kecenderungan atau pola yang sama bahkan untuk bisnis *e-commerce* dengan kategori produk yang sama. Oleh karena itu penulis merasa perlu membahas strategi untuk *inventory* yang efektif dan efisien. Jumlah barang yang dipesan harus dipertimbangkan dengan baik karena jika jumlah barang yang dipesan terlalu banyak dan penjualan tidak seimbang, maka akan ada biaya *inventory* yang akan timbul, faktor risiko kerusakan, hilang, kadaluwarsa, dan lain sebagainya.

Terdapat beberapa metode jumlah pemesanan yang pada umumnya digunakan oleh perusahaan yaitu *Lot-for-Lot (L4L)*, *Fixed Order Quantity (FOQ)*, *Economic Order Quantity (EOQ)*, *P-system*, *Periodic review*, dan alat bantu visual (Martono, 2018).

Untuk penggunaan di bisnis *e-commerce* bisa menggunakan metode *fixed order quantity* (FOQ) atau *Periodic Review*.

Pada metode FOQ, jumlah barang yang dipesan adalah sama setiap pemesanan. Pemesanan dapat dilakukan ketika tingkat *inventory* sisa lebih rendah daripada tingkat kebutuhannya. Contoh berikut ini dapat membantu pelaku bisnis *e-commerce* untuk memahami cara kerja metode FOQ. Sebagai contoh, pelaku bisnis menentukan FOQ sebanyak 500 unit barang, dengan *service level* 91%, *inventory* awal 250 unit, *lead time* 1 periode dan *safety stock* adalah 80 unit.



Gambar 4.2

Model Fixed Order Quantity (FOQ)
(Martono, 2018)

Tabel 4.3

Ilustrasi Metode *Fixed Order Quantity (FOQ)*

Periode		1	2	3	4	5	6
Permintaan		130	160	120	260	130	120
Inventory	250	120	460	340	80	450	330
Kebutuhan			120			130	
Penerimaan Inventory			500			500	
Penerimaan Inventory	500				500		

(Martono, 2018., telah diolah kembali)

Pada periode pertama terdapat permintaan sebanyak 130 unit dan jumlah tersebut masih bisa dipenuhi dari jumlah *inventory* awal yakni 250 unit. Pada bulan kedua terdapat permintaan sejumlah 160 unit, sedangkan *inventory* yang tersisa hanya 120, maka pada saat inilah dibutuhkan pemesanan kembali. Pemesanan dilakukan di periode 1 karena adanya *lead time* 1 periode. Kebutuhan di periode 2 adalah sejumlah 120 unit yang diperoleh dari kekurangan unit yang dibutuhkan serta jumlah *safety stock* yang perlu disediakan. Di akhir periode 2, terdapat *inventory* sebesar 460 unit ($500 \text{ unit} + 120 \text{ unit} - 160 \text{ unit}$). Hal tersebut berlangsung pada periode berikutnya. Dengan menggunakan metode ini, pelaku bisnis e-commerce juga harus bisa memperhitungkan atau meramalkan permintaan yang akan mereka terima pada periode-periode berikutnya.

Berdasarkan hasil pembahasan ini, aktivitas peramalan permintaan juga belum menjadi perhatian bagi pelaku bisnis e-commerce. Peramalan permintaan juga memiliki tekniknya tersendiri, yakni teknik kualitatif dan kuantitatif. Pelaku bisnis e-commerce dapat menerapkan teknik *pyramid* dengan metode *forcedown* jika bisnis tersebut memiliki produk yang beragam. Teknik *pyramid* dilakukan dengan memperkirakan jumlah penjualan untuk masing-masing unit dan kemudian dikalikan dengan harga produk. Setelah diketahui perkiraan total penjualan maka pelaku bisnis e-commerce dapat menetapkan pilihan apakah ingin menaikkan target atau penjualan atau tetap pada perkiraan penjualan tersebut. Jika kemudian ingin menaikkan total target penjualan, maka jumlah tersebut akan

dibagi kembali ke dalam unit produk secara proporsional sehingga akan bisa diketahui perkiraan jumlah penjualan.

Metode peramalan kuantitatif yang cukup mudah untuk dipraktikkan oleh pelaku bisnis e-commerce adalah *moving average*. Teknik peramalan ini dilakukan dengan menghitung rata-rata penjualan pada tiga bulan atau lima bulan terakhir. Hasil yang didapatkan adalah perkiraan permintaan untuk bulan berikutnya. Sebagai contoh penjualan pada lima bulan terakhir tahun 2020 adalah 192, 174, 186, 205 dan 186. Maka perkiraan penjualan untuk bulan berikutnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.4
Ilustrasi Metode *Moving Average*

Bulan	<i>Three-month moving average</i>	<i>Five-month moving average</i>
Januari	$(186+205+186)/3 = 192$	$(192+174+186+205+186)/5 = 187$
Februari	194	186
Maret	191	188
April	192	191

(Martono, 2018., telah diolah kembali)

Strategi lainnya yang sebaiknya diterapkan untuk menunjang efektivitas dan efisiensi dari bisnis *e-commerce* adalah mengklasifikasikan *inventory* yang dimiliki. Tujuan pengklasifikasian *inventory* adalah agar pengontrolan dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Klasifikasi dilakukan dengan mengurutkan tingkat kepentingan dan nilai yang dimiliki barang tersebut. Metode ABC adalah metode yang paling sering digunakan bahkan oleh perusahaan-perusahaan besar. Setelah mengetahui nilai barang, maka barang diklasifikasikan

ke dalam kategori A, B, atau C. Tingkat pengontrolan yang paling ketat dilakukan untuk barang kategori A. Pelaksanaan *cycle count* juga dilakukan lebih sering dibandingkan dengan produk kategori B dan C.

Meskipun metode dan teknik yang dijelaskan di atas pada umumnya diaplikasikan di perusahaan besar yang memiliki *inventory* dengan jumlah yang besar, namun pelaku bisnis *e-commerce* pun dapat mempraktikkannya untuk mencapai efektivitas dan efisiensi usahanya di era new normal.

4. Strategi Fasilitas dan Penanganan Barang

Strategi fasilitas dan penanganan barang bagi bisnis *e-commerce* di era *new normal* harus mengutamakan kebersihan dan kepatuhan pada protokol kesehatan. Secara umum, perubahan yang sudah dilakukan oleh pelaku bisnis *e-commerce* dalam penanganan barang seperti penyemprotan disinfektan secara berkala, penyediaan masker, *hand sanitizer*, dan fasilitas cuci tangan adalah strategi baru yang dilakukan untuk menjamin kesterilan barang.

Sehubungan dengan strategi untuk mewujudkan sistem logistik yang efektif dan efisien bagi bisnis *e-commerce*, maka penting untuk mempersiapkan fasilitas, peralatan, dan penanganan barang. Sebelum menentukan fasilitas, maka perlu disadari bahwa bisnis *e-commerce* tidak selamanya memerlukan fasilitas fisik seperti gudang. Seperti yang dapat dilihat pada hasil pembahasan, tidak semua pelaku bisnis memiliki fasilitas fisik karena mereka menjalankan bisnisnya sepenuhnya secara *online*.

Meskipun tergolong usaha kecil dan menengah, fasilitas yang baik tetap diperlukan oleh bisnis *e-commerce* jika misalnya dalam beberapa kasus membutuhkan tempat untuk menyimpan *inventory*, atau sebagai tempat produksi. Jika tidak memiliki fasilitas yang memadai, maka barang produksi atau barang yang akan dijual hanya ditumpuk secara tidak teratur dalam suatu ruangan di rumah dan berisiko mengalami kerusakan, seperti yang bisa dilihat pada beberapa bisnis *e-commerce*.

Berikut ini adalah beberapa hal yang harus dipertimbangkan dalam mengatur fasilitas yakni ukuran barang, jumlah barang, serta jenis sifat barang. Ukuran barang serta jumlah barang akan sangat menentukan seberapa besar ruangan yang dibutuhkan untuk menampung atau menyimpannya. Oleh karena itu di gudang diberlakukan sistem penyimpanan *racking* dengan tujuan untuk memperluas ruangan dan menjaga kondisi barang agar tidak mengalami kerusakan. Selanjutnya perlu diperhatikan jenis dan sifat barang tersebut. Produk makanan beku misalnya memerlukan *freezer* untuk menjaga produk tersebut agar tidak mencair. Pelaku bisnis juga perlu menjaga produk makanan dan minuman agar tidak terkontaminasi dengan barang-barang berbahaya.

Lokasi fasilitas juga sebaiknya tidak berada jauh dari pemukiman penduduk, dan dipastikan untuk mendapatkan akses kepada kebutuhan esensial seperti air, listrik, dan internet. Jarak antara lokasi fasilitas dengan jasa pengiriman sebaiknya tidak terlalu jauh sehingga bisa menekan biaya perjalanan. Pencegahan penumpukan pekerja di lokasi fasilitas

maupun minimalisasi jarak dan waktu perjalanan keluar adalah strategi yang perlu dilakukan di era *new normal*.

Selain fasilitas, sistem logistik bisnis *e-commerce* juga didukung oleh peralatan yang tepat sesuai dengan kebutuhan masing-masing usaha. Peralatan untuk usaha yang melakukan produksi sendiri seperti makanan akan berbeda dengan peralatan yang dibutuhkan untuk produk dengan kategori peralatan rumah tangga. Namun pada umumnya pelaku bisnis *e-commerce* akan melakukan pengemasan produk untuk berikutnya dikirimkan kepada pembeli. Peralatan yang diperlukan untuk pengemasan seperti alat pembungkus, alat perekat, alat pemotong, alat pelindung, dan tanda pengenal. Pengemasan paket yang akan dikirim bertujuan untuk memastikan paket tersebut tiba di tangan konsumen dengan utuh, tanpa mengalami kerusakan, dan tiba di tempat yang tepat.

Proses penanganan barang dilakukan sesuai dengan SOP yang dimiliki oleh usaha itu sendiri dengan menerapkan kebiasaan baru untuk menjamin kebersihan barang. Pada tahap penerimaan barang, pelaku bisnis sebelumnya sudah harus memperhitungkan perkiraan waktu barang yang dipesan dari *supplier* akan tiba di fasilitas penjual. Dengan demikian penjual dapat mempersiapkan fasilitas lainnya untuk kedatangan paket. Saat produk dari *supplier* tiba, langkah pertama adalah menyemprotkan disinfektan terhadap barang tersebut. Kemudian pelaku bisnis *e-commerce* memeriksa barang yang dipesan, apakah spesifikasi dan jumlahnya sesuai, apakah ada kerusakan dan lain sebagainya. Proses selanjutnya adalah proses penyimpanan jika barang

tersebut tidak langsung digunakan untuk proses produksi. Proses penyimpanan seperti dijelaskan di awal membutuhkan fasilitas yang memadai sehingga tidak diletakan di sembarang tempat dan mengakibatkan timbulnya risiko kerusakan. Untuk mendukung efektivitas dan efisiensi penyimpanan barang, maka barang disimpan di lokasi yang sesuai dengan sifat dan natur barang serta ukuran barang tersebut. Jika pelaku bisnis memiliki beragam produk dalam inventornya, maka produk yang paling sering keluar (*fast moving*) diletakan di posisi paling dekat dengan pintu keluar atau dengan lokasi pengemasan sedangkan barang yang termasuk *slow moving* dapat diletakan dengan posisi yang lebih jauh.



Gambar 4.3
Media Pengemasan Barang

Langkah berikutnya adalah pengemasan barang. Peralatan dan media yang dapat digunakan untuk membungkus paket disesuaikan dengan jenis barang, ukuran, bentuk barang, sifat barang, bahkan nilai barang. Untuk menjaga agar barang yang dikirim tidak mengalami kerusakan dalam perjalanannya ke tempat tujuan, maka barang tersebut sebaiknya dikemas dengan menggunakan *bubble wrap* terlebih dahulu. *Product* makanan beku dapat dibungkus dengan *vacuum plastic*

kemudian dikemas lagi dengan menggunakan *plastic* tambahan untuk mencegah kebocoran. Produk *fashion* atau *skincare* bisa dikemas dengan menggunakan *plastic polymer*. Paket dengan berbagai bentuk bisa dikemas dengan menggunakan kardus sesuai dengan ukurannya. Di dalam kardus sendiri bisa ditambahkan bahan penyangga lainnya seperti *stryrofoam* atau kertas agar barang tidak bergeser. Untuk produk elektronik atau produk yang mudah rusak lainnya, penjual sebaiknya menggunakan tambahan pengaman di bagian luar kemasan seperti kas kayu. Untuk mencegah kemasan agar tidak rusak oleh air, maka penjual dapat memberikan tambahan plastik di lapisan paling luar.

Salah satu kendala yang sering ditemui kurir jasa pengiriman dalam pengiriman barang dari bisnis *e-commerce* adalah tidak lengkapnya informasi alamat tujuan pengiriman. Oleh karena itu untuk mengefektifkan pengiriman barang, dalam proses pengemasan perlu diberikan keterangan yang lengkap. Selanjutnya adalah pengiriman barang. Tahapan pengiriman barang disesuaikan dengan pilihan konsumen pada *marketplace*.

5. Strategi Distribusi

Strategi mencapai efektivitas dan efisiensi sistem logistik lewat pendistribusian atau pengiriman barang dapat diwujudkan lewat penyeleksian jasa pengiriman di *marketplace*. Berkembangnya bisnis *e-commerce* di Indonesia membawa pengaruh positif bagi perusahaan jasa pengiriman dengan meningkatnya transaksi pengiriman ke dalam maupun luar negeri. Perusahaan jasa pengiriman barang pun jumlahnya

makin bertambah. Masyarakat Indonesia sudah mengenal Pos Express, Tiki, JNE, J&T, Si Cepat, Wahana, Ninja Xpress, AntarAja, Lion Parcel, Kargo Tech, dan lain sebagainya. Pelaku bisnis *e-commerce* perlu untuk menyeleksi jasa pengiriman yang akan diaktifkan di *marketplace*.

Sebelum pengambilan keputusan untuk menentukan jasa pengiriman mana yang akan diaktifkan, pelaku bisnis *e-commerce* harus mempertimbangkan jenis produk dan perlu mengenali jasa pengiriman yang akan digunakan. Memahami jenis dan sifat produk penting untuk dilakukan oleh pelaku bisnis *e-commerce* agar produk yang mereka kirimkan kepada konsumen dapat tiba dengan baik. *Perishable goods* atau produk yang mudah rusak tentunya tidak dapat bertahan lama dalam perjalanan sehingga membutuhkan jasa pengiriman yang menyediakan pilihan sehari sampai atau yang menyediakan *thermobox*. Sementara untuk jenis produk yang tidak mudah rusak, tidak ada persyaratan khusus untuk pilihan pengirimannya.

Pelaku bisnis *e-commerce* dapat mengaktifkan semua pilihan jasa pengiriman yang dia inginkan sehingga konsumen akan memiliki banyak pilihan nantinya pada saat pembelian. Namun tidak jarang juga pelaku bisnis yang hanya mengaktifkan beberapa layanan dan pilihan jenis pengiriman karena berbagai alasan. Preferensi dari pelaku bisnis ini merupakan hasil dari pertimbangan dan proses penyeleksian jasa pengiriman berdasarkan kriteria yang ditentukan oleh masing-masing pemilik usaha. Salah satunya adalah nama besar dan kredibilitas yang dimiliki oleh perusahaan jasa

pengiriman. JNE dan J&T misalnya sudah memiliki *brand equity* yang tinggi di mata pelaku bisnis sebagai jasa pengiriman yang berkualitas dan punya jaringan yang luas di seluruh Indonesia. Sehingga dapat dilihat sebagian besar *merchant* di *marketplace* akan memasukkan kedua *brand* tersebut dalam pilihan kurir.

Dalam menentukan jasa pengiriman yang akan diaktifkan, pelaku bisnis *e-commerce* juga bisa mempertimbangkan beberapa kasus yang terjadi pernah terjadi yang berhubungan dengan jasa pengiriman tersebut. Misalnya barang yang hilang atau rusak dalam proses pengirimannya akan mengakibatkan ketidakpuasan bagi konsumen. Konsumen yang tidak puas bisa melampiaskannya kekecewaannya dengan memberikan *review* yang tidak baik terhadap produk dari penjual. Oleh karena itu diperlukan kehati-hatian dalam menentukan pilihan.

Pelaku bisnis *e-commerce* juga mempertimbangkan layanan yang diberikan oleh perusahaan jasa pengiriman. Seperti contohnya ada jasa pengiriman yang menyediakan penjemputan paket di rumah, dan ada pula jasa pengiriman yang menyediakan mobil di jalan utama sebagai *counter* penerimaan paket. Jika pelaku bisnis dapat lebih mudah menjangkau lokasi jasa pengiriman, maka kecenderungan pelaku bisnis akan memilih untuk mengaktifkannya.

6. Faktor Eksternal

Mengatur strategi yang efektif dan efisien untuk sistem logistik bisnis *e-commerce* tidak bisa dilakukan dengan melupakan faktor eksternal. Karena bisnis *e-commerce* ada di dalam ekosistem perekonomian Indonesia dengan berbagai *stakeholder* yang memiliki peran masing-masing. Pelaku bisnis

e-commerce seperti juga pelaku bisnis lainnya tidak punya kewenangan dan kemampuan untuk mengatur faktor eksternal. Dalam analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, dan threats*), faktor eksternal dapat menjadi peluang namun dapat juga menjadi tantangan tergantung pada bagaimana kondisi bisnis *e-commerce* tersebut dan bagaimana sudut pandang pelaku *e-commerce*. Hal yang bisa dilakukan oleh pelaku bisnis *e-commerce* adalah mengenali dan memahami faktor-faktor eksternal yang ada dan mencoba memanfaatkan sebaik mungkin setiap peluang yang ada.

Pemerintah membangun Ekosistem Logistik Nasional atau *National Logistics Ecosystem* (NLE) melalui Instruksi Presiden (Inpres) No.5/2020 dengan salah satu tujuannya untuk mengoptimalkan biaya logistik Indonesia yang sampai dengan beberapa tahun terakhir masih tergolong tinggi dibandingkan dengan negara ASEAN lainnya. NLE ini akan berfungsi untuk mengoptimalkan sistem logistik dari hulu sampai ke hilir agar terciptanya efektivitas dan efisiensi sehingga akan menguntungkan semua pihak terutama masyarakat Indonesia.

Tiga strategi utama yang dilakukan pemerintah lewat program NLE ini sendiri adalah pertama efisiensi regulasi. Seperti yang diketahui sebagian besar permasalahan logistik Indonesia adalah soal inefisiensi yang diawali dari panjangnya birokrasi yang harus dilewati oleh pelaku usaha logistik. Maka lewat NLE diusahakan repetisi administratif bisa dihilangkan. Strategi kedua adalah kolaborasi pemerintah dengan pelaku usaha logistik lewat platform yang dimiliki. Strategi yang ketiga adalah penataan ruang logistik dengan memanfaatkan

teknologi informasi sehingga tercipta kolaborasi digital (prahu-hub.com, 2020).



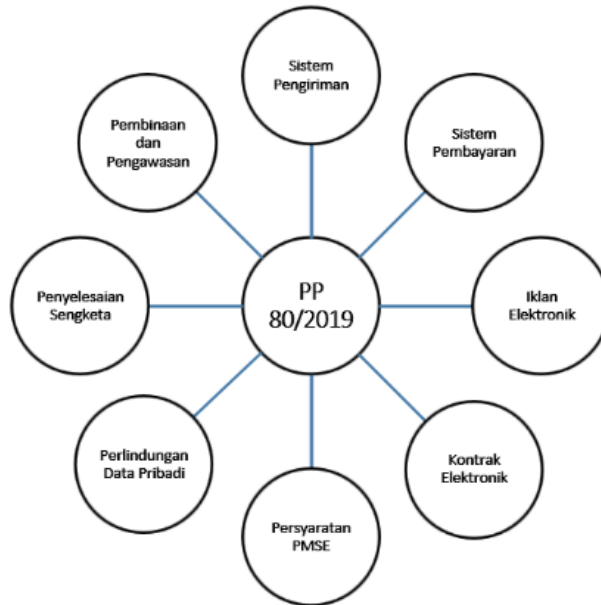
Gambar 4.4

Ilustrasi National Logistics Ecosystem (NLE)
(nle.kemenkeu.go.id, 2020)

Manfaat yang dirasakan pelaku logistik Indonesia termasuk di dalamnya pelaku bisnis *e-commerce* baik secara langsung ataupun tidak langsung beberapa di antaranya adalah sebagai berikut. Pertama proses logistik dari hulu sampai hilir dapat terhubung secara komprehensif, kedua adanya kemudahan dengan *single submission* untuk berbagai jenis perizinan. Keuntungan ketiga yaitu kemudahan pembayaran dengan *single payment channel* karena adanya kolaborasi dengan bank. Selanjutnya yaitu mendorong adanya standarisasi pelayanan dengan sertifikasi profesi, maupun standarisasi unsur teknis seperti peralatan pergudangan (prahu-hub.com, 2020).

Selain keberadaan NLE, para pelaku bisnis *e-commerce* juga harus memperhatikan setiap regulasi yang dikeluarkan pemerintah terkait pelaksanaan bisnis ini. Regulasi terbaru dari pemerintah yang diterbitkan November 2019 adalah

Peraturan Pemerintah Nomor 80 Tahun 2019 (PP 80/2019)
tentang Perdagangan Melalui Sistem Elektronik (PSME).



Gambar 4.5

Ruang Lingkup PP 80/2019 tentang PMSE

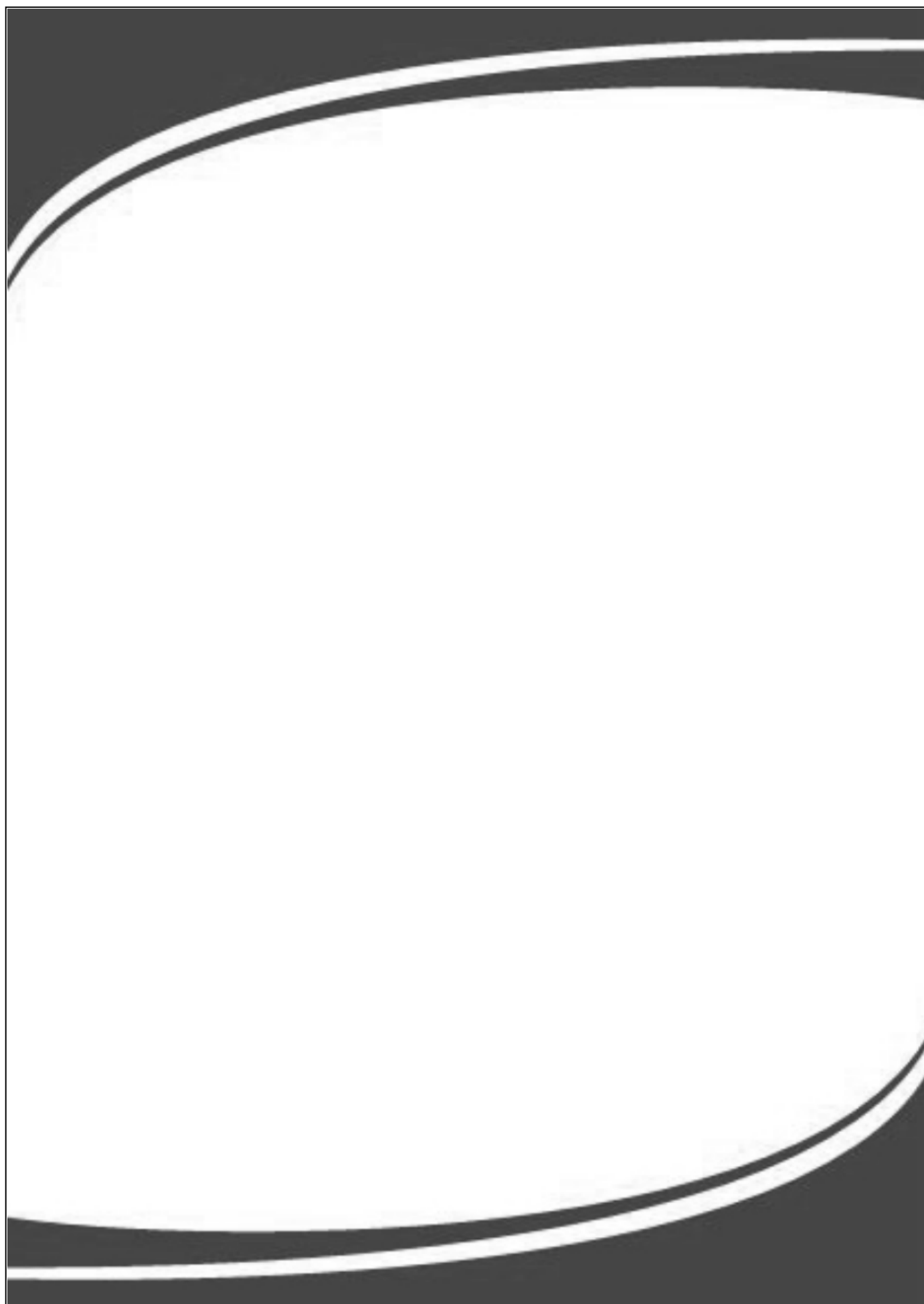
Peraturan ini mengatur kegiatan *e-commerce* mulai dari transaksi jual-beli, mekanisme pengiriman paket dari penjual, mekanisme pembayaran atau *payment* dari pembeli dan lain sebagainya bahkan sampai kepada perlindungan data konsumen. Hal yang menarik dari peraturan pemerintah ini adalah pelaku usaha diwajibkan untuk membantu dan mendukung program pemerintah. Program yang dimaksud adalah pelaku usaha memprioritaskan barang dan jasa produksi dalam negeri, meningkatkan daya saing produk dalam negeri serta menyediakan fasilitas dan kemudahan untuk promosi produk dalam negeri. Kewajiban tersebut

adalah wujud tanggung jawab bersama dari regulator dan pelaku usaha untuk mendukung usaha dalam negeri.

Pelaku bisnis *e-commerce* yang pada umumnya merupakan pelaku usaha kecil dan menengah harus bisa melihat peluang yang ada di eksternal usahanya dan tentunya memanfaatkan peluang tersebut. Berbagai insentif disediakan pemerintah untuk mendukung usaha terlebih di tengah pandemi covid-19. Segala infrastruktur baik yang fisik maupun non fisik terus dikembangkan untuk bisa membantu kemajuan setiap industri. Diperlukan kemampuan beradaptasi dari pelaku bisnis *e-commerce* untuk tetap dapat bersaing mewujudkan efektivitas dan efisiensi dalam sistem logistik bisnis *e-commerce*.



KESIMPULAN DAN REKOMENDASI



KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**A. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan yang sudah dilakukan maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut

1. Pandemi covid-19 memberikan pengaruh yang besar tidak hanya kepada perekonomian Indonesia secara keseluruhan namun juga bisnis *e-commerce*. Perekonomian Indonesia berkontraksi diakibatkan lemahnya konsumsi masyarakat oleh karena pembatasan kegiatan masyarakat seperti PSBB dan PPKM yang dikeluarkan oleh pemerintah. Sektor industri, perdagangan, dan transportasi & pergudangan mengalami pertumbuhan negatif. Sementara untuk bisnis *e-commerce* secara langsung ataupun tidak langsung mendapatkan keuntungan dengan adanya pembatasan kegiatan masyarakat yang berujung pada meningkatnya pembelian dari rumah. Penurunan pendapatan, penurunan volume transaksi, dan penurunan kelancaran distribusi terjadi pada hampir semua provinsi di Indonesia dengan dampak paling besar dirasakan mensyarat di Provinsi Papua. Beberapa kategori produk dari bisnis *e-commerce* yang mengalami peningkatan penjualan atau setidaknya bertahan di tengah pandemi covid-19 adalah produk makanan & minuman serta produk kesehatan.

2. Pelaku bisnis *e-commerce* melakukan berbagai macam perubahan dalam sistem *logistic* bisnis *e-commerce* untuk beradaptasi dan bertahan dengan situasi di era *new normal*. Sebelum pandemi covid-19 para pelaku bisnis *e-commerce* memiliki *supplier* dengan jumlah yang berbeda-beda tergantung dari kebutuhan masing-masing usaha. Beberapa pelaku bisnis untuk kategori produk tertentu seperti *fashion* diketahui melakukan pengurangan jumlah *supplier* diakibatkan oleh menurunnya permintaan. Di sisi lain sebagian besar pelaku bisnis *e-commerce* seperti pebisnis dengan kategori *fashion* dan produk *skincare*, memilih untuk mengurangi jumlah pesanan barang dari *supplier* karena terjadi penurunan pesanan dari konsumen.

Pelaku bisnis mendapatkan pembeli baru yang berasal tidak hanya dari kota yang sama dengan mereka namun juga dari kota lain di seluruh Indonesia. Pada 1-6 bulan semenjak pandemi covid-19 dimulai, sejumlah pelaku bisnis *e-commerce* mengalami penurunan transaksi. Sedangkan bisnis *e-commerce* dengan produk makanan, alat kesehatan, dan produk *fashion* hijab mengungkapkan tidak mengalami penurunan transaksi di usahanya. Pada 6 bulan 1 tahun setelah dimulai pandemi, sebagian besar pelaku usaha mengakui tidak terjadi peningkatan transaksi. Usaha dengan produk makanan dan minuman mengakui mengalami peningkatan transaksi pada enam bulan tersebut.

Pelaku bisnis *e-commerce* tidak banyak yang melakukan kegiatan *inventory* karena pada umumnya melakukan produksi atau pemesanan barang dari *supplier* ketika ada pesanan dari

konsumen sehingga tidak menggunakan *inventory*. Pelaku bisnis yang mempraktikkan *inventory* pada umumnya melakukan *restock* dengan waktu atau jumlah yang tidak menentu. Pada masa pandemi covid-19 tidak terjadi peningkatan intensitas dalam melakukan *restock*, namun terjadi peningkatan jumlah barang yang dipesan pada saat *restock* dipicu dari potongan harga atau promosi dari penjual.

Pelaku bisnis *e-commerce* pada umumnya tidak menggunakan gudang untuk bisnisnya. Peralatan yang digunakan dalam usahanya pada umumnya adalah peralatan yang digunakan untuk mengemas dan mengirimkan produk kepada konsumen. Penanganan produk dilakukan sesuai dengan SOP dari masing-masing usaha. Sejak pandemi covid-19 terjadi penambahan penanganan produk yakni penyemprotan disinfektan ketika barang tiba di fasilitas dan dengan demikian terjadi penambahan peralatan untuk sterilisasi dan alat kesehatan.

Pada proses distribusi atau pengiriman barang pada umumnya terjadi peningkatan pembelanjaan dari *marketplace*. Namun perkiraan waktu pengiriman menjadi lebih lambat dari sebelumnya. Sejak masa pandemi konsumen lebih cenderung memilih paket pengiriman dengan harga yang lebih ekonomis dengan risiko waktu pengiriman lebih panjang.

3. Tantangan dan kendala di penerapan sistem logistik yang baik bagi bisnis *e-commerce* di era *new normal* terletak pada dua hal yakni perubahan perilaku belanja konsumen dan inefisiensi logistik di daerah. Tantangan dan kendala dari adanya perubahan perilaku belanja konsumen ini adalah pada kemampuan bisnis *e-commerce* tersebut untuk

beradaptasi. Bisnis *e-commerce* akan tertinggal jika tidak bisa memahami dan memenuhi kebutuhan konsumen serta tidak bisa menunjukkan keunggulan kompetitif dari produk mereka. Selanjutnya permasalahan inefisiensi *logistic* secara nasional sampai kepada inefisiensi *logistic* di daerah-daerah. Masih cukup tingginya biaya logistik di Indonesia, masih kurang maksimalnya pembangunan infrastruktur dan masih kurangnya manajemen lalu lintas barang, ditambah dengan penurunan penjualan secara umum oleh karena pandemi covid-19 akan membuat pelaku bisnis *e-commerce* kesulitan.

4. Strategi untuk mewujudkan efektivitas dan efisiensi pada sistem logistik bisnis *e-commerce* terletak pada setiap unsur dari sistem logistik itu sendiri. Dimulai dari strategi untuk menganalisa konsumen, pasar sasaran, dan *marketplace* yang digunakan. Mengenali konsumen dan pasar sasaran yang spesifik terlebih dengan perubahan di era *new normal*, harus dilakukan dengan riset pasar. Strategi penetapan jumlah *marketplace* dan *channel* lainnya terletak pada kapasitas sumber daya manusia terlebih khusus dari segi jumlah. Efektivitas dan efisiensi dapat ditunjang juga dengan pengkonsentrasian fungsi untuk masing-masing *marketplace* yang digunakan, misalnya *Instagram* berfokus untuk pemasaran dan transaksi dilakukan *marketplace* yang lain.

Strategi peningkatan efektivitas dan efisiensi sistem logistik lewat penetapan *supplier* dilakukan dengan menyeleksi *supplier* yang akan digunakan. Dapat dilakukan dengan menentukan kebutuhan *supplier*, kemudian dengan menyeleksi *supplier*. Strategi berikutnya adalah strategi *inventory*. *Inventory* salah

satunya berhubungan dengan kegiatan *restock*. Strategi penentuan jumlah barang yang akan direstock dapat dilakukan dengan metode *Fixed Order Quantity (FOQ)* atau *Periodic Review*. Metode peralaman permintaan secara sederhana dapat dilakukan dengan metode *Moving Average*.

Sementara untuk fasilitas, peralatan, dan penanganan, strategi yang diperlukan untuk efektivitas dan efisiensi adalah tetap menyediakan ruangan yang memadai untuk melakukan aktivitas produksi ataupun penyimpanan barang. Fasilitas tersebut ditunjang dengan *racking* agar *inventory* bisa terkontrol dan memastikan fasilitas dekat dengan tempat pengiriman. Pengemasan barang dilakukan dengan menyesuaikan jenis, ukuran, bentuk, sifat, bahkan nilai barang. penggunaan *bubble wrap* penting untuk mencegah terjadinya kerusakan barang. Pengemasan lainnya dilakukan dengan plastik *polymer* dan kardus. Strategi distribusi berhubungan dengan jasa pengiriman yang digunakan dan diaktifkan oleh penjual di platform *marketplace*. Pelaku bisnis *e-commerce* perlu mempertimbangkan jenis produk dan jasa pengiriman yang akan digunakan.

B. Rekomendasi

Berdasarkan hasil pembahasan, rekomendasi yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut:

1. Dampak pandemi covid-19 terhadap perekonomian Indonesia masih akan terus berlangsung meski sudah memasuki era *new normal*. Dampak yang sama masih akan terus dirasakan oleh pelaku bisnis *e-commerce* juga konsumen yang terlibat di dalamnya. Oleh karena itu saran yang bisa diberikan kepada

pemerintah adalah untuk terus memperhatikan usaha-usaha kecil termasuk di dalamnya para pelaku bisnis *e-commerce*. Pemberian insentif dalam berbagai bentuk dapat menjadi stimulus bagi pelaku bisnis untuk menggerakkan bisnisnya. Selain itu pemerintah dapat memperkuat *National Logistics Ecosystem* (NLE) agar harga produk dapat merata di seluruh Indonesia, serta biaya pengiriman barang dapat ditekan.

2. Perubahan yang terjadi pada sistem logistik *e-commerce* di masa pandemi covid-19 merupakan hal yang tidak dapat diprediksi. Namun pelaku bisnis *e-commerce* sebaiknya dapat beradaptasi dengan segala perubahan yang terjadi pada sistem logistik bisnisnya. Cara beradaptasi pertama dilakukan dengan memperkaya pengetahuan tentang bisnis *e-commerce*, sistem logistik yang menggerakkannya dan *softskill* baru lewat berbagai *online training* yang sedang marak dilaksanakan. Pelaku bisnis *e-commerce* perlu mengidentifikasi *strength* dan *weakness* yang dimiliki usahanya serta *opportunity* dan *threat* dari luar. Dengan memahami hal tersebut maka pelaku bisnis *e-commerce* dapat mengatur langkah-langkah dan strategi yang tepat untuk bisnisnya.
3. Tantangan dan kendala yang dihadapi sistem logistik *e-commerce* di era *new normal* ada perubahan perilaku beli konsumen dan inefisiensi logistik. Pelaku bisnis *e-commerce* disarankan untuk melakukan riset pasar secara berkala untuk mengetahui perubahan pola perilaku konsumen, karakteristik konsumen di era *new normal*, dan tentu bagaimana preferensi mereka terhadap produk. Pelaku bisnis *e-commerce* disarankan untuk lebih aktif mencari tahu instansi atau badan usaha yang

menyediakan berbagai macam layanan untuk membantu kelancaran dan kemajuan bisnis *e-commerce* seperti pembuatan *website*, desain grafis, jasa foto produk, jasa pengemasan, jasa cargo, dan lain sebagainya. Selain itu terkait tantangan dan kendala inefisiensi logistik di berbagai daerah membutuhkan peran dari pemerintah. Pemerintah masing-masing daerah juga diharapkan untuk dapat mengoptimalkan pembangunan infrastruktur yang sangat krusial untuk menyejahterakan masyarakat. Pemerintah daerah bersama dengan pemerintah nasional diharapkan dapat mengawal keberhasilan program NLE sampai ke pelosok-pelosok desa. Pemerintah dapat menjadi pengawas agar tidak terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan program. Inefisiensi terjadi karena begitu panjangnya birokrasi di Indonesia termasuk untuk perjalanan keluar masuk barang, sehingga biaya yang dikeluarkan pelaku bisnis harus meningkat. Karena itu pemerintah dapat berperan untuk memotong birokrasi yang panjang di pelabuhan atau bandara namun tetap mengawasi dengan ketat pelaksanaannya agar tidak terjadi yang tidak diharapkan.

4. Strategi untuk mewujudkan Sistem Logistik Bisnis *E-commerce* yang efektif dan efisien di era *new normal* sudah merupakan serangkaian saran komprehensif yang bisa dipraktikkan oleh pelaku bisnis *e-commerce* dalam menjalankan usahanya. Namun pada bagian ini penulis menyarankan kepada pelaku bisnis *e-commerce* untuk selalu melakukan evaluasi secara berkala terhadap strategi-strategi yang diterapkan baik secara keseluruhan maupun pada masing-masing bagian dalam sistem logistik bisnis *e-commerce*. Evaluasi berkala diperlukan

untuk mengetahui apakah strategi yang dijalankan masih efektif dan efisien atau malah sebaliknya. Evaluasi strategi secara berkala kemudian dapat dilanjutkan dengan mengatur ulang atau merubah strategi sistem logistik agar tetap sesuai dengan perubahan yang terjadi. Hal tersebut disarankan untuk dilakukan karena pandemi covid-19 ini terus mengalami evolusi seiring dengan munculnya varian baru dari virus tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Aribawa, D. E-commerce Strategic Business Environment Analysis in Indonesia. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(6), 130-134.
- Awali, H & Rohmah, F. (2020). Urgensi Pemanfaatan E-Marketing Pada Keberlangsungan UMKM di Kota Pekalongan di Tengah Dampak Covid-19. *Balance Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2(1), 1-14.
- Bhatti, A., Akram, H., Basit, H., Khan, A., Raza, S., Naqvi, dan Bilal, M. (2020). E-commerce Trends During Covid-19 Pandemic. *International Journal of Future Generation Communication and Networking*, 13(2), 1449-1452.
- BPS. (2020). Statistik E-Commerce 2020. Badan Pusat Statistik
- Brandingasia.com. (2020, 14 Desember). E-commerce Booms in Indonesia According to Nielsen Report. Diakses pada 20 Juli 2021, dari <https://www.brandingasia.com/e-commerce-booms-in-indonesia-according-to-nielsen-report/>
- Cholilawati., Suliyanthini, D. (2021). Perubahan Perilaku Konsumen Selama Pandemi Covid-19. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 9 (10), 18-24.
- Covid.go.id. (2019). Apa Yang Dimaksud dengan Pandemi? Diakses pada 12 Februari 2021, dari <https://covid19.go.id/tanya-jawab?search=Apa%20yang%20dimaksud%20dengan%20pandemi>
- Ekonomi.bisnis.com. (2021, 23 Maret). Inefisiensi Logistik di Daerah Jadi Tantangan E-commerce. Diakses pada 20 Juli 2021 dari

- <https://ekonomi.bisnis.com/read/20210323/98/1371426/in-efisiensi-logistik-di-daerah-jadi-tantangan-e-commerce>
- Finance.detik.com. (2020, 9 Desember). Ini Prediksi Ekonomi RI akhir tahun versi Sri Mulyani. Diakses pada 19 Februari 2021 dari <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-5287687/ini-prediksi-ekonomi-ri-akhir-tahun-versi-sri-mulyani-plus-atau-minus>
- Finance.detik.com. (2021, 7 Maret). Merunut Perkembangan E-commerce di Indonesia. Diakses pada 20 Juli 2021, dari <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-5484706/merunut-perkembangan-e-commerce-di-indonesia>
- Google., Temasek., dan Bain&Company. (2020). E-Conomy SEA 2020 – At Full Velocity: Resilient and Racing Ahead – Indonesia.
- Gunasekaran, A. dan Ngai E. W. T. dan T. C. E. Cheng (2007), “Developing an E-logistics System: A case study”, *International Journal of Logistics: Research & Applications*. Vol. 10, No. 4, pp. 333 - 349
- Hadiwardoyo, W. (2020). Kerugian Ekonomi Nasional Akibat Pandemi Covid-19, *Baskara Journal of Business & Entrepreneurship*, 2(2), 83-92.
- Katadata.co.id. (2021, 9 Juni). Riset KIC-Kredivo: Konsumen 36-45 Tahun Mulai Gemar Belanja Online. Diakses pada 19 Juli 2021 dari <https://katadata.co.id/desyetyowati/digital/60c05f6215bf6/riset-kic-kredivo-konsumen-36-45-tahun-mulai-gemar-belanja-online>
- Kementerian PPN. (2020). Laporan Perkembangan Ekonomi Indonesia dan Dunia Triwulan III Tahun 2020, 4(3).

- Kotler, P. (2012). Prinsip-prinsip Pemasaran. Penerbit Erlangga. Jakarta
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2012). Manajemen Pemasaran Edisi 12, Jakarta: Erlangga
- Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2017). E-commerce 2017, 13th edition. Pearson.
- Li, X. (2014). Operations Management of Logistics and Supply Chain: Issues and Directions. Discreet Dynamics in Nature and Society, 1-7.
- Lipi.go.id. (2020, 23 Agustus). Survei Dampak Pandemi COVID-19 terhadap Ekonomi Rumah Tangga Indonesia. Diakses pada 12 Februari 2021 dari <http://lipi.go.id/siaranpress/survei-dampak-pandemi-covid-19-terhadap-ekonomi-rumah-tangga-indonesia/22123>
- Majalahpajak.net. (2021, 6 April). Lalu Lintas Mesti Selaras. Diakses pada 22 Juli 2021 dari <https://majalahpajak.net/lalu-lintas-mesti-selaras/>
- Martono, R. K. (2018). Manajemen Logistik. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Mulyadi, D. (2011). Pengembangan Sistem Logistik yang Efisien dan Efektif dengan pendekatan Supply Chain Management. Jurnal Riset Industri, Vol 5 (3), 275-282.
- Nasional.kontan.co.id. (2020, 22 Desember). Sri Mulyani: Ekonomi Indonesia pada tahun 2020 berlangsung dramatis akibat pandemi. Diakses pada 12 Februari 2021 dari <https://nasional.kontan.co.id/news/sri-mulyani-ekonomi-indonesia-pada-tahun-2020-berlangsung-dramatis-akibat-pandemi>

- Nle.kemenkeu.go.id. (2020). National Logistics Ecosystem. Diakses pada 20 Julii 2021 dari <https://nle.kemenkeu.go.id/portal/#/>
- OECD¹. (2020). Covid-19 and The Retail Sector: Impact and Policy Responses- OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19), OECD Paris.
- OECD². (2020). Connecting Businesses and Consumers during COVID-19: Trade in Parcels – OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19).
- Prahu-hub.com. (2020, 17 Desember). 9 Keuntungan National Logistics Ecosystem (NLE). Diakses pada 20 Juli 2021 dari <https://www.prahu-hub.com/9-keuntungan-national-logistic-ecosystem-nle/>
- Prastowo, A. (2011). Metode Penelitian Kualitatif dalam Perpektif Rancangan Penelitian. Ar-ruz Media. Jogjakarta.
- Salim, Z. (2015). Kesiapa Indonesia Menuju Pasar Tunggal dan Basis Produksi Asean: Sektor Jasa Logistik. LIPI Press, Jakarta.
- Saragih, N. I., Hartati, V., & Fauzi, M. (2020). Tren, Tantangan, dan Perspektif dalam Sistem Logistik pada Masa dan Pasca (New Normal) Pandemi Covid-19 di Indonesia, 9(2), 77-85
- Siagian, Y. M. (2005). Aplikasi Supply Chain Management Dalam Dunia Bisnis. Grasindo. Jakarta.
- Siahaya, W. (2012). Manajemen Pengadaan. Bandung: Alfabeta
- Singh, S., Kumar, R., Panchal, R., dan Tiwari, M. K. (2020): Impact of COVID-19 on logistics systems and disruptions in food supply chain, International Journal of Production Research.
- Sirclo dan Ravenry. (2020). Navigating Indonesia's E-commerce: Covid-19 Impact & The Rise of Social Commerce.

- Statista.com. (2021, 10 Juni). Blank and Skipped Sailings Worldwide from January 2020 to May 2021. Diakses pada 20 Juli 2021 dari <https://www.statista.com/statistics/1223853/blank-and-skipped-sailings-worldwide/>
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Supplychainindonesia.com. (2020, 4 Agustus). Mahalnya Biaya Bikin Industri Logistik RI Tak Maju-maju. Diakses pada 22 Juli 2021 dari <https://supplychainindonesia.com/mahalnya-biaya-bikin-industri-logistik-ri-tak-maju-maju/>
- Taufik & Ayuningtyas, E.A. (2020). Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Bisnis dan Eksistensi Platform Online. Jurnal Pengembangan Wiraswasta, 22(1)
- Thaha, A. F. (2020). Dampak Covid-19 Terhadap UMKM di Indonesia. Jurnal BRAND, 2(1), 147-153.
- Turban, E. et. al. (2015). Electronic commerce a Managerial and Social Networks Perspective 8th edition. Springer.
- UNCTAD. (2021). Covid-19 and E-commerce – A Global Review. United Nations Publication.
- www.cnbcindonesia.com. (2021, 5 Februari). RI Masih Resesi! PDB Kuartal IV-2020 Tumbuh Negatif 2.19%. Diakses pada 19 Februari 2021 dari <https://www.cnbcindonesia.com/news/20210205063756-4-221192/ri-masih-resesi-pdb-kuartal-iv-2020-tumbuh-negatif-219>
- Yamali, F.Z., & Putri, R. N. (2020). Dampak Covid-19 Terhadap Ekonomi Indonesia. Ekonomis: Journal of Economics and Business, 4(2), September 2020, 384-388.

BIODATA PENULIS



Stacia Reviany Mege, S.E., M.S.M. Lahir di Manado pada tanggal 09 Juli 1991, jenjang sarjana penulis di Universitas Sam Ratulangi Manado dan jenjang magister penulis di tempuh di Universitas Indonesia (UI) Jakarta. Saat ini penulis berprofesi sebagai dosen di Universitas Diponegoro (UNDIP).

Penulis mengajar di beberapa prodi yaitu D4/Ster Prodi Manajemen dan Administrasi Logistik (MAL) Sekolah Vokasi, D3 Manajemen Perusahaan Sekolah Vokasi dan D3 Perpajakan dan Akuntansi Sekolah Vokasi. Penulis mengampuh beberapa mata kuliah, di antaranya ialah Pengantar Ilmu Ekonomi, Manajemen Pemasaran, dan Manajemen Periklanan serta masih banyak lagi yang lain.



Nurul Imani Kurniawati, S.E., M.M. Lahir di Semarang pada tanggal 31 Oktober 1985, jenjang pendidikan sarjana dan magister penulis tempuh pada lembaga yang sama yaitu di Universitas Diponegoro (UNDIP) Semarang. Penulis mengajar di beberapa prodi yaitu D4/Ster Prodi Manajemen

dan Administrasi Logistik (MAL) Sekolah Vokasi, D3 Manajemen Pemasaran Sekolah Vokasi, dan S1 Administrasi Bisnis FISIP. Penulis mengampuh beberapa mata kuliah, di antaranya ialah Manajemen Operasional Logistik, Pengantar Bisnis Logistik dan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) serta masih banyak lagi lainnya.



Riandhita Eri Werdani, S.M.B., M.S.M. Lahir di Pati pada tanggal 31 Maret 1990 jenjang pendidikan sarjana beliau tempuh di Universitas Telkom Bandung dan kemudian dilanjutkan pada jenjang Magister di Institut Teknologi Bandung (ITB). Penulis merupakan dosen di Universitas Diponegoro (UNDIP). Penulis mengajar di beberapa prodi yaitu D4/Ster Prodi Manajemen dan Administrasi Logistik (MAL) Sekolah Vokasi, D3 Manajemen Pemasaran Sekolah Vokasi, dan S1 Administrasi Bisnis FISIP. Penulis mengampuh beberapa mata kuliah, di antaranya ialah Pengantar Bisnis Logistik, Aplikasi Komputer Bisnis dan Praktikum Sistem Informasi Manajemen dan masih ada beberapa mata kuliah yang lain.



Suwandi, S.A.P., M.Si. Lahir di Cirebon pada tanggal 12 April 1990, jenjang pendidikan serata 1 dan 2 di tempuh pada lembaga yang sama yaitu di Universitas Diponegoro (UNDIP) Semarang. Sedangkan profesi penulis juga menjadi dosen di Universitas Diponegoro (UNDIP), Penulis mengajar di beberapa prodi yaitu D4/Ster Prodi Manajemen dan Administrasi Logistik (MAL) Sekolah Vokasi, D3 Manajemen Perkantoran Sekolah Vokasi, dan S1 Administrasi Publik FISIP. Penulis mengampuh beberapa mata kuliah, di antaranya ialah Pengantar Manajemen dan Administrasi Logistik, Manajemen Pergudangan, Manajemen Pengadaan, E-Logistic dan beberapa mata kuliah lainnya.

RINGKASAN

Perkembangan internet dan ketatnya persaingan usaha mendorong masyarakat untuk menjadi pelaku bisnis *e-commerce*. Sistem logistik yang baik akan mendorong kelancaran usaha termasuk *e-commerce*, karena di dalamnya ada interaksi semua komponen mulai dari lokasi dan fasilitas, sampai distribusi barang atau jasa dan informasi secara tepat. Keadaan luar biasa seperti pandemi Covid-19 akan memberikan perubahan, mempengaruhi, bahkan mengganggu sistem logistik dunia usaha termasuk bisnis *e-commerce*. Pembahasan ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis perubahan yang terjadi pada bisnis *e-commerce* di Indonesia, tantangan dan kendala yang dihadapi, serta strategi yang harus diterapkan untuk mewujudkan sistem logistik yang efektif dan efisien di era *new normal*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan observasi, wawancara, dan FGD. Subjek penelitian yakni pelaku bisnis *e-commerce*, praktisi logistik, dan staf perusahaan jasa pengiriman. Dari hasil penelitian diketahui bahwa pandemi covid-19 mempengaruhi perekonomian nasional dan bisnis *e-commerce*. Terjadi perubahan pada sistem logistik *e-commerce* dalam hal perilaku konsumen, kebutuhan barang dari supplier, fasilitas dan peralatan yang digunakan, penanganan produk, dan sistem distribusi. Pelaku bisnis *e-commerce* perlu untuk menerapkan strategi yang tepat agar sistem logistik dapat efektif dan efisien. Pemerintah berperan untuk mengurangi inefisiensi dalam sistem logistik di nasional dan daerah lewat program dan kebijakan yang disusun.

Buku Sistem logistik e-commerce

ORIGINALITY REPORT

4%

SIMILARITY INDEX

%

INTERNET SOURCES

%

PUBLICATIONS

4%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

Submitted to Universitas Airlangga

Student Paper

2%

2

Submitted to Universitas Jenderal
Soedirman

Student Paper

<1 %

3

Submitted to Universitas Brawijaya

Student Paper

<1 %

4

Submitted to Universitas Trunojoyo

Student Paper

<1 %

5

Submitted to Catholic University of
Parahyangan

Student Paper

<1 %

6

Submitted to UIN Sunan Gunung Djati
Bandung

Student Paper

<1 %

7

Submitted to City University

Student Paper

<1 %

8

Submitted to iGroup

Student Paper

<1 %

9

Submitted to UIN Raden Intan Lampung

Student Paper

<1 %

10	Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia Student Paper	<1 %
11	Submitted to Universitas Islam Indonesia Student Paper	<1 %
12	Submitted to International College of Hotel Management Student Paper	<1 %
13	Submitted to Republic Polytechnic Student Paper	<1 %
14	Submitted to Tarumanagara University Student Paper	<1 %
15	Submitted to Universitas Bangka Belitung Student Paper	<1 %
16	Submitted to Universitas Atma Jaya Yogyakarta Student Paper	<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On

Buku Sistem logistik e-commerce

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

/0

GENERAL COMMENTS

Instructor

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

PAGE 21

PAGE 22

PAGE 23

PAGE 24

PAGE 25

PAGE 26

PAGE 27

PAGE 28

PAGE 29

PAGE 30

PAGE 31

PAGE 32

PAGE 33

PAGE 34

PAGE 35

PAGE 36

PAGE 37

PAGE 38

PAGE 39

PAGE 40

PAGE 41

PAGE 42

PAGE 43

PAGE 44

PAGE 45

PAGE 46

PAGE 47

PAGE 48

PAGE 49

PAGE 50

PAGE 51

PAGE 52

PAGE 53

PAGE 54

PAGE 55

PAGE 56

PAGE 57

PAGE 58

PAGE 59

PAGE 60

PAGE 61

PAGE 62

PAGE 63

PAGE 64

PAGE 65

PAGE 66

PAGE 67

PAGE 68

PAGE 69

PAGE 70

PAGE 71

PAGE 72

PAGE 73

PAGE 74

PAGE 75

PAGE 76

PAGE 77

PAGE 78

PAGE 79

PAGE 80

PAGE 81

PAGE 82

PAGE 83

PAGE 84

PAGE 85

PAGE 86

PAGE 87

PAGE 88

PAGE 89

PAGE 90

PAGE 91

PAGE 92

PAGE 93

PAGE 94

PAGE 95

PAGE 96

PAGE 97

PAGE 98

PAGE 99

PAGE 100

PAGE 101

PAGE 102

PAGE 103

PAGE 104

PAGE 105

PAGE 106

PAGE 107

PAGE 108

PAGE 109

PAGE 110

PAGE 111

PAGE 112

PAGE 113

PAGE 114
