

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

PT Pos Indonesia (Persero) merupakan salah satu perusahaan logistik tertua di Indonesia yang memiliki jaringan layanan paling luas dibandingkan perusahaan kurir lainnya. Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), perusahaan ini memiliki keunggulan berupa dukungan pemerintah, infrastruktur yang menjangkau hingga daerah terpencil, pengalaman operasional yang panjang, serta sumber daya manusia yang berpengalaman. Selain menjalankan bisnis kurir dan logistik, PT Pos Indonesia juga memiliki peran strategis dalam penyaluran bantuan sosial, distribusi layanan pemerintah, serta berbagai layanan publik lainnya.

Namun demikian, keunggulan tersebut belum sepenuhnya mampu mendorong dominasi perusahaan dalam persaingan industri jasa kurir nasional. Berdasarkan data Top Brand Award kategori jasa kurir tahun 2024, PT Pos Indonesia hanya memperoleh Top Brand Index sebesar 9,40% dan berada pada posisi keempat setelah J&T Express (50,90%), JNE Express (11,50%), dan TIKI (10,20%). Capaian tersebut menunjukkan bahwa tingkat awareness, penggunaan, dan loyalitas pelanggan terhadap layanan PT Pos Indonesia masih berada di bawah beberapa kompetitor utamanya.

Tabel 1.1 Top Brand Index Jasa Kurir Indonesia Tahun 2024

Nama Perusahaan	Top Brand Index
-----------------	-----------------

J&T Express	50,90%
-------------	--------

JNE Express	11,50%
-------------	--------

TIKI	10,20%
------	--------

PT Pos Indonesia	9,40%
------------------	-------

DHL	4,10%
-----	-------

Sumber: Top Brand Award 2024.

Berdasarkan tabel tersebut, PT Pos Indonesia (Persero) masih berada pada urutan keempat dalam persaingan jasa kurir nasional dengan Top Brand Index sebesar 9,40%. Posisi tersebut menunjukkan bahwa tingkat awareness, penggunaan, dan loyalitas pelanggan terhadap layanan PT Pos Indonesia masih berada di bawah kompetitor utama seperti J&T Express, JNE Express, dan TIKI. Sementara itu, J&T Express berhasil mendominasi pasar dengan indeks sebesar 50,90%, yang menunjukkan tingginya kekuatan merek perusahaan dalam industri courier, express, and parcel (CEP) di Indonesia.

Kondisi tersebut menjadi menarik untuk dikaji mengingat PT Pos Indonesia memiliki berbagai keunggulan strategis dibandingkan kompetitornya, seperti dukungan modal dari pemerintah, jaringan infrastruktur yang luas hingga pelosok daerah, sumber daya manusia yang berpengalaman, serta legitimasi sebagai Badan

Usaha Milik Negara (BUMN). Selain itu, PT Pos Indonesia juga memperoleh dukungan pemerintah melalui program Public Service Obligation (PSO) guna memberikan layanan pengiriman dan distribusi hingga ke wilayah terpencil di Indonesia. Dukungan tersebut seharusnya dapat menjadi kekuatan utama bagi perusahaan untuk meningkatkan daya saing dan memperluas penguasaan pasar pada sektor logistik nasional yang semakin kompetitif.

Perubahan lanskap industri logistik nasional tidak dapat dilepaskan dari pesatnya perkembangan ekonomi digital Indonesia. Laporan e-Conomy SEA 2025 menunjukkan bahwa Indonesia masih menjadi pasar ekonomi digital terbesar di Asia Tenggara dengan nilai ekonomi digital yang diproyeksikan mendekati US\$100 miliar pada tahun 2025. Sektor e-commerce menjadi kontributor terbesar dengan nilai sekitar US\$71 miliar, meningkat sekitar 14% dibandingkan tahun sebelumnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pertumbuhan industri logistik saat ini sangat dipengaruhi oleh meningkatnya aktivitas perdagangan elektronik yang membutuhkan layanan pengiriman barang secara cepat, terintegrasi, dan berbasis digital. Perkembangan tersebut diikuti oleh perubahan perilaku masyarakat Indonesia dalam memanfaatkan teknologi digital. Laporan Digital Kinerja Perdagangan Melalui Sistem Elektronik (PMSE) Indonesia Tahun 2025 dari Kementerian Perdagangan Republik Indonesia menunjukkan bahwa Indonesia memiliki sekitar 212 juta pengguna internet atau sekitar 74,6% dari total populasi, serta sekitar 143 juta identitas pengguna media sosial. Besarnya jumlah pengguna internet dan media sosial tersebut menyebabkan proses pencarian informasi, interaksi dengan perusahaan, hingga keputusan pembelian semakin banyak dilakukan melalui platform digital. Dalam konteks industri logistik,

pelanggan tidak lagi hanya mempertimbangkan tarif maupun kecepatan pengiriman, tetapi juga memperhatikan kemudahan penggunaan aplikasi, kualitas informasi pada media sosial, respons perusahaan terhadap keluhan pelanggan, hingga pengalaman digital secara keseluruhan. Perubahan perilaku tersebut menjadikan komunikasi pemasaran digital sebagai salah satu faktor strategis dalam membangun keunggulan kompetitif perusahaan logistik. Perubahan karakteristik konsumen tersebut mendorong perusahaan-perusahaan logistik untuk mengubah strategi pemasarannya. Persaingan industri courier, express, and parcel (CEP) tidak lagi hanya ditentukan oleh jumlah armada, luas jaringan distribusi, ataupun kapasitas gudang, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan membangun brand awareness, customer engagement, dan brand trust melalui komunikasi pemasaran digital. Perusahaan seperti J&T Express, JNE, dan berbagai perusahaan logistik swasta lainnya secara konsisten memanfaatkan media sosial, kampanye digital, content marketing, kolaborasi dengan influencer, serta integrasi dengan platform e-commerce sebagai bagian dari strategi komunikasi pemasarannya. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa komunikasi pemasaran digital telah berkembang menjadi salah satu sumber keunggulan bersaing dalam industri logistik. Di sisi lain, PT Pos Indonesia sebenarnya telah melakukan berbagai upaya transformasi digital sebagai bagian dari proses transformasi perusahaan menuju Holding BUMN Logistik. Perusahaan mengembangkan berbagai kanal digital seperti website perusahaan, aplikasi PosAja!, Pospay, serta memanfaatkan berbagai media sosial seperti Instagram, Facebook, TikTok, X (Twitter), LinkedIn, dan YouTube sebagai media komunikasi dengan pelanggan. Data resmi perusahaan menunjukkan bahwa PosIND memiliki lebih dari 4.000 kantor pos, serta jaringan layanan yang

menjangkau lebih dari 100 negara, sehingga secara operasional memiliki keunggulan yang sulit ditandingi oleh sebagian besar kompetitor. Sedangkan dari sisi komunikasi digital, PT Pos Indonesia memiliki Akun Instagram resmi @posindonesia.ig dengan 254 ribu pengikut dengan lebih dari 7.200 unggahan, yang secara konsisten mempublikasikan informasi mengenai layanan kurir, logistik, jasa keuangan, transformasi perusahaan, promosi layanan, edukasi pelanggan, hingga berbagai program nasional. Selain itu, aplikasi PosAja! telah diunduh lebih dari 10 juta kali di Google Play Store, menunjukkan adanya upaya perusahaan untuk memperkuat interaksi digital dengan pelanggan melalui layanan berbasis aplikasi. Namun demikian, intensitas aktivitas komunikasi digital tersebut belum sepenuhnya mampu meningkatkan kekuatan merek PT Pos Indonesia dibandingkan perusahaan logistik swasta. Fakta bahwa PT Pos Indonesia masih berada pada peringkat keempat Top Brand Index kategori jasa kurir, meskipun memiliki jaringan layanan terbesar, dukungan pemerintah, pengalaman operasional lebih dari dua abad, serta berbagai kanal komunikasi digital yang aktif, menunjukkan adanya kesenjangan antara transformasi digital perusahaan dengan persepsi masyarakat terhadap merek PT Pos Indonesia. Dengan kata lain, transformasi digital yang dilakukan perusahaan belum tentu diikuti oleh efektivitas strategi komunikasi pemasaran digital dalam membangun citra, meningkatkan keterlibatan pelanggan, dan memperkuat posisi merek di tengah persaingan industri logistik. Kondisi tersebut menjadi semakin penting mengingat transformasi PT Pos Indonesia menuju Holding BUMN Logistik bukan hanya merupakan perubahan struktur organisasi maupun digitalisasi proses bisnis, tetapi juga perubahan identitas perusahaan, reposisi merek, serta perubahan cara perusahaan

membangun hubungan dengan pelanggan. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan implementasi teknologi dan operasional, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan mengomunikasikan transformasi tersebut kepada masyarakat melalui strategi komunikasi pemasaran digital yang efektif. Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini memandang bahwa strategi komunikasi pemasaran digital merupakan aspek yang sangat penting untuk dikaji karena menjadi penghubung antara transformasi organisasi dengan terbentuknya persepsi publik terhadap PT Pos Indonesia sebagai Holding BUMN Logistik.

Di tengah perubahan lanskap industri logistik yang semakin terdigitalisasi tersebut, PT Pos Indonesia mulai melakukan berbagai transformasi dalam proses bisnis dan pola operasional perusahaan. Transformasi tersebut difokuskan pada penguatan sistem berbasis digital, optimalisasi teknologi informasi, serta peningkatan kualitas layanan kepada pelanggan. Selain itu, pola pemasaran perusahaan juga mengalami perubahan signifikan, dari pendekatan pemasaran konvensional menuju pemasaran digital. PT Pos Indonesia mulai meningkatkan frekuensi dan fokus komunikasi pemasaran digital melalui berbagai platform media sosial dan kanal digital seperti Instagram, Facebook, Twitter/X, TikTok, Google, serta platform digital lainnya.

Transformasi komunikasi pemasaran digital tersebut menjadi langkah penting dalam membangun brand awareness, meningkatkan engagement dengan masyarakat, serta memperkuat positioning perusahaan di tengah dominasi perusahaan logistik swasta yang lebih agresif dalam memanfaatkan media digital. Oleh karena itu, penelitian mengenai strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia menjadi relevan untuk dilakukan guna mengetahui bagaimana perusahaan memanfaatkan media

digital dalam meningkatkan daya saing dan mempertahankan eksistensinya pada industri courier, express, and parcel (CEP) di era ekonomi digital saat ini.

Dengan semakin maraknya persaingan di sektor logistik, PT Pos Indonesia mulai melakukan transformasi pada proses bisnis dan pola operasionalnya. Penggunaan berbagai tools berbasis digital menjadi fokus utama perusahaan dalam proses transformasi tersebut, baik dalam aspek layanan, distribusi, maupun pengelolaan hubungan dengan pelanggan. Selain itu, pola pemasaran perusahaan juga mengalami perubahan, dari yang sebelumnya lebih dominan menggunakan pendekatan konvensional atau analog, beralih menuju pemasaran digital yang lebih adaptif terhadap perkembangan perilaku konsumen. PT Pos Indonesia mulai meningkatkan frekuensi dan fokus komunikasi pemasarannya melalui berbagai platform digital seperti Instagram, Facebook, Twitter/X, TikTok, dan Google. Transformasi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan mulai menyadari pentingnya komunikasi pemasaran digital sebagai strategi untuk membangun brand awareness, meningkatkan engagement dengan masyarakat, serta memperkuat daya saing perusahaan di tengah dominasi perusahaan logistik swasta yang lebih agresif dalam memanfaatkan media digital.

Dalam implementasinya, aktivitas komunikasi pemasaran digital tersebut memerlukan strategi yang terintegrasi agar pesan yang disampaikan perusahaan dapat diterima secara efektif oleh masyarakat. Strategi komunikasi pemasaran merupakan rencana yang disusun secara cermat dan sistematis mengenai praktik pemasaran untuk mencapai target yang diinginkan. Strategi komunikasi pemasaran umumnya terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Konsep ini dikenal dengan istilah Integrated Marketing Communication (IMC). Menurut Shimp

(2010:10), Integrated Marketing Communication (IMC) merupakan proses komunikasi yang meliputi perencanaan, penciptaan, integrasi, dan implementasi berbagai bentuk komunikasi pemasaran seperti iklan, promosi penjualan, publisitas, event, dan bentuk komunikasi lainnya yang dilakukan secara berkelanjutan kepada konsumen sasaran maupun calon konsumen potensial. Penerapan konsep IMC yang tepat akan membuat pesan pemasaran tersampaikan secara konsisten, tepat sasaran, dan lebih mudah diterima oleh konsumen sehingga dapat memengaruhi keputusan penggunaan suatu layanan. Pada prinsipnya, IMC mengintegrasikan berbagai alat promosi agar dapat bekerja secara harmonis dan saling mendukung. Kotler dan Keller (2009:174) menyebutkan bahwa terdapat enam bauran promosi dalam IMC, yaitu advertising, direct marketing, interactive marketing, sales promotion, public relations, dan personal selling. Berbagai perusahaan saat ini telah menerapkan konsep Integrated Marketing Communication sebagai strategi untuk memperkuat brand dan meningkatkan efektivitas komunikasi pemasaran. Berbagai studi empiris juga menunjukkan bahwa penerapan IMC memberikan pengaruh positif terhadap keputusan audiens dalam memilih suatu produk maupun layanan.

Dari ketiga tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, masing – masing memiliki elemennya sendiri. Tahapan perencanaan pelaksanaannya mencakup proses analisa situasi, identifikasi khalayak sasaran, menentukan tujuan komunikasi pemasaran, menetapkan anggaran, serta pengembangan program komunikasi pemasaran. Tahap pelaksanaan dimulai dengan penerapan bauran promosi yang sudah disusun pada tahap sebelumnya. Tahap evaluasi dilakukan dengan menilai pencapaian dalam proses pelaksanaan program pemasaran terpadu pada tahap sebelumnya. Para

pakar di bidang marketing berpendapat bahwa konsep ini adalah interaksi keseluruhan aktivitas komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh suatu entitas bisnis atau organisasi terhadap merk/brand yang dimiliki. Integrasi yang di maksud merupakan kombinasi antara berbagai macam media, baik online, offline, media komunikasi satu arah, media komunikasi dua arah. Dalam penelitian ini akan diulas lebih dalam mengenai strategi komunikasi pemasaran digitalnya, dengan menggunakan media baru tersebut.

Selain menggunakan media konvensional, pemanfaatan media baru saat ini semakin luas, dalam dunia bisnis dapat dimanfaatkan sebagai media untuk beriklan, sehingga pilihan media ini harus menjadi pertimbangan sebagai salah satu strategi pemasaran. Dari sinilah konsep *digital marketing* dilahirkan. Chaffey dan Chadwick (2016) mendefinisikan pemasaran digital (*digital marketing*) sebagai penerapan internet dan teknologi digital terkait dalam hubungannya dengan komunikasi tradisional untuk mencapai tujuan pemasaran. Menurut Ryan (2018:5), pemasaran digital tidak hanya berbicara tentang teknologi, pada dasarnya sama seperti pemasaran tradisional, pemasaran digital juga berbicara tentang orang (pemasar) yang terhubung dengan orang lain (konsumen) untuk membangun hubungan dan akhirnya mendorong penjualan. Teknologi hanya memberi pemasar sebuah platform baru dan menarik yang memungkinkan pemasar terhubung dengan orang-orang dengan cara yang semakin beragam dan relevan.

Konsep pemasaran baru ini memerlukan tools untuk memonitor efektifitas prosesnya. Salah satu konsep yang dapat digunakan dalam pemasaran digital adalah SOSTAC. Menurut Chaffey & Smith (2016 : 188) SOSTAC adalah singkatan dari

Situation Analysis, Objective, Strategy, Tactic, Action dan Control. Hal ini dijelaskan secara lebih rinci dalam Smith (2008) yang mencatat bahwa setiap tahap tidak terpisah, tetapi ada beberapa tahap dapat saling berpengaruh, pada setiap tahap perencanaan tahap sebelumnya dapat ditinjau kembali dan disempurnakan. Lebih lanjut Smith (2008) menjelaskan bahwa konsep tersebut dirancang untuk dapat menciptakan *treatment* atau langkah strategis dalam menyusun rencana, eksekusi, dan evaluasi komunikasi pemasaran.

Penelitian tentang komunikasi pemasaran telah banyak dilakukan oleh para peneliti terdahulu, namun belum banyak peneliti yang memfokuskan kajiannya pada komunikasi pemasaran digital, yang dikemas dengan IMC dan dikupas menggunakan konsep SOSTAC. Sebagai contoh penelitian yang dilakukan oleh Meshko, N., & Savinova, A. pada tahun 2020, dengan judul *Digital marketing strategy: companies experience during pandemic*. VUZF Review, selanjutnya adalah penelitian oleh Rizaldi, A., & Hidayat, H. pada tahun 2020 dengan judul *Digital Marketing Communication Strategy*. Penelitian ketiga oleh Kangean, S., Farid R. tahun 2020, dengan judul “Analisis Strategi Komunikasi Pemasaran Shopee dalam Persaingan E-Commerce di Indonesia.

Penelitian ini berfokus pada strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero) dalam proses transformasi menjadi Holding BUMN Logistik Nasional. Strategi komunikasi pemasaran tersebut dikemas dalam bentuk *Integrated Marketing Communication* dan diukur serta dianalisa dengan konsep SOSTAC. Tujuan dari pemasaran digital adalah mempromosikan suatu brand/merk, menciptakan preferensi serta guna menaikkan penjualan. Pada intinya adalah membentuk pelanggan

sehingga menjadi pelanggan loyal. Berdasarkan fenomena tersebut, penulis tertarik untuk mengetahui “Bagaimana strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero) dalam proses transformasi menjadi holding BUMN logistic?”

1.2 Keaslian Penelitian

Keaslian penelitian digunakan sebagai alat untuk melihat bahwa terdapat kebaruan dalam penelitian yang dilakukan. Peneliti mengidentifikasi dan memberikan paparan hasil *tracking* terhadap penelitian sejenis yang dilakukan oleh peneliti lain sebelumnya. Berikut tiga penelitian terdahulu yang dapat membuktikan kebaruan dalam penelitian ini :

- a) Penelitian yang dilakukan oleh Meshko, N., & Savinova, A. (2020), dengan judul Digital marketing strategy: companies experience during pandemic. VUZF Review, 5(4), 41–49. <https://doi.org/10.38188/2534-9228.20.4.05>. Permasalahan dalam penelitian tersebut adalah Ketika pandemi covid-19 membawa tantangan besar pada berbagai sektor. Terlebih pada bagaimana kita menggunakan media digital untuk melakukan promosi. Dengan menggunakan berbagai tool dalam digital marketing, perusahaan dapat meraih customer secara realtime yang mana pada zaman dahulu sangat sulit untuk diraih. Teori yang digunakan adalah Integrated Marketing Communication. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil temuan bahwa Terdapat perbedaan yang signifikan dalam strategi komunikasi pemasaran digital yang dilakukan perusahaan dari

sebelum dan sesudah pandemic covid. Pandemic sangat merubah perilaku konsumen, sehingga perusahaan menyesuaikan dengan itu.

- b) Penelitian Rizaldi, A., & Hidayat, H. (2020), dengan judul “Digital Marketing Communication Strategy”. Dipublish pada Jurnal Entrepreneur Dan Entrepreneurship, 9(2), 57–66. <https://doi.org/10.37715/jee.v9i2.1340>. Permasalahan penelitian ketika perkembangan teknologi membawa pengaruh signifikan terhadap dunia marketing, pola pemasaran tradisional sudah beralih ke pemasaran digital yang mana menggunakan internet sebagai mediator. Pola pemasaran ini sangat mempermudah untuk meraih customer baru, sehingga organisasi perlu mengadopsi hal tersebut. Teori yang digunakan adalah Integrated Digital Marketing. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pebisnis di Indonesia cenderung menggunakan social media sebagai cara utama untuk menarik pelanggan sekaligus menyebarkan produk. Sosial media itu sendiri digunakan sebagai market. Artinya sosial media menjadi media yang mana pemilik produk mendiseminasikan produknya secara luas. Social media yang sering digunakan adalah Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, Pinterest. Instagram adalah jaringan yang paling banyak diincar untuk melakukan digital marketing karena 60% penggunaanya berusia 18-29 tahun.
- c) Penelitian Suliano, M. R. (2020), dengan judul “Strategi komunikasi pemasaran e-commerce boogie.id menggunakan IMC model dwi sapta”. Dipublish pada Jurnal Komunikasi Global, 9 (2), 300-315. 3.

<https://doi.org/10.24815/jkg.v9i2.17270>. Permasalahan penelitian adalah ketika Boogie.id awalnya sempat menjadi top brand di bidang perlengkapan outdoor, namun perlahan mulai meredup seiring berkembangnya bisnis online di Indonesia, sehingga dirasa perlu melakukan perubahan strategi komunikasi pemasarannya. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Integrated Marketing Communication. Metodologi penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian pada discovery circle menunjukkan bahwa Boogie sudah melakukan market review, competitor review, dan consumer review. Pada intent circle, problem dari Boogie yaitu kurangnya brand awareness terutama dari kalangan milenial serta minimnya budget yang dimiliki sehingga pengembangan produk dan inovasi produk menjadi terhambat. Pada strategy circle, Boogie memiliki brand soul sebagai pelopor produk outdoor di Indonesia, serta memiliki produk yang berbeda dengan kompetitornya yaitu produk perahu karet dan produk water activities.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan di atas, penulis merumuskan beberapa rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

- a. Bagaimana analisis *situation* dalam strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero)?
- b. Bagaimana analisis *objective* dalam strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero)?

- c. Bagaimana analisis *strategy* dalam strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero)?
- d. Bagaimana analisis *tactic* dalam strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero)?
- e. Bagaimana analisis *action* dalam strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero)?
- f. Bagaimana analisis *control* dalam strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero)?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah

- a. Untuk mengetahui analisis *situation* dalam strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero)?
- b. Untuk mengetahui analisis *objective* dalam strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero)?
- c. Untuk mengetahui analisis *strategy* dalam strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero)?
- d. Untuk mengetahui analisis *tactic* dalam strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero)?
- e. Untuk mengetahui analisis *action* dalam strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero)?
- f. Untuk mengetahui analisis *control* dalam strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero)?

1.5 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Akademis

Dari segi pengembangan keilmuan teoritik, hasil temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan kajian ilmu komunikasi, terutama yang berkaitan dengan strategi komunikasi pemasaran digital perusahaan jasa kurir.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi PT Pos Indonesia (Persero) dalam proses pengelolaan organisasi yang berkaitan dengan strategi komunikasi pemasaran digital.

c. Manfaat Sosial

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi masyarakat terkhusus para pelaksana program pemasaran digital agar dapat menjadi referensi dalam mengembangkan programnya.

1.6 State of The Art

Agar penelitian ini dapat dipersiapkan dengan baik, penelitian sebelumnya sangatlah penting. Mencari tahu apa yang telah ditemukan oleh peneliti lain, menggunakannya sebagai tolok ukur, dan menggunakannya sebagai contoh untuk menginspirasi studi lebih lanjut merupakan kemungkinan penggunaan alat ini. Berikut adalah beberapa contoh penelitian terkait sebelumnya:

Pertama Penelitian yang dilakukan oleh Meshko, N., & Savinova, A. (2020), dengan judul Digital marketing strategy: companies experience during pandemic. VUZF Review, 5(4), 41–49. <https://doi.org/10.38188/2534-9228.20.4.05>. Permasalahan dalam penelitian tersebut adalah Ketika pandemi covid-19 membawa tantangan besar pada berbagai sektor. Terlebih pada bagaimana kita menggunakan media digital untuk melakukan promosi. Dengan menggunakan berbagai tool dalam digital marketing, perusahaan dapat meraih customer secara realtime yang mana pada zaman dahulu sangat sulit untuk diraih. Teori yang digunakan adalah Integrated Marketing Communication. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil temuan bahwa Terdapat perbedaan yang signifikan dalam strategi komunikasi pemasaran digital yang dilakukan perusahaan dari sebelum dan sesudah pandemic covid. Pandemic sangat merubah perilaku konsumen, sehingga perusahaan menyesuaikan dengan itu.

Kedua Penelitian Rizaldi, A., & Hidayat, H. (2020), dengan judul “Digital Marketing Communication Strategy”. Dipublish pada Jurnal Entrepreneur Dan Entrepreneurship, 9(2), 57–66. <https://doi.org/10.37715/jee.v9i2.1340>. Permasalahan penelitian ketika perkembangan teknologi membawa pengaruh signifikan terhadap dunia marketing, pola pemasaran tradisional sudah beralih ke pemasaran digital yang mana menggunakan internet sebagai mediator. Pola pemasaran ini sangat mempermudah untuk meraih customer baru, sehingga organisasi perlu mengadopsi hal tersebut. Teori yang digunakan adalah Integrated Digital Marketing. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pebisnis di Indonesia cenderung menggunakan social media sebagai cara utama untuk menarik

pelanggan sekaligus menyebarkan produk. Sosial media itu sendiri digunakan sebagai market. Artinya sosial media menjadi media yang mana pemilik produk mendiseminasikan produknya secara luas. Social media yang sering digunakan adalah Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, Pinterest. Instagram adalah jaringan yang paling banyak diincar untuk melakukan digital marketing karena 60% penggunaanya berusia 18-29 tahun.

Ketiga Penelitian Suliano, M. R. (2020), dengan judul “Strategi Komunikasi Pemasaran e-commerce boogie.id menggunakan IMC model Dwi Sapta”. Dipublish pada Jurnal Komunikasi Global, 9 (2), 300-315. 3. <https://doi.org/10.24815/jkg.v9i2.17270>. Permasalahan penelitian adalah ketika Boogie.id awalnya sempat menjadi top brand di bidang perlengkapan outdoor, namun perlahan mulai meredup seiring berkembangnya bisnis online di Indonesia, sehingga dirasa perlu melakukan perubahan strategi komunikasi pemasarannya. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Integrated Marketing Communication. Metodologi penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian pada discovery circle menunjukkan bahwa Boogie sudah melakukan market review, competitor review, dan consumer review. Pada intent circle, problem dari Boogie yaitu kurangnya brand awareness terutama dari kalangan milenial serta minimnya budget yang dimiliki sehingga pengembangan produk dan inovasi produk menjadi terhambat. Pada strategy circle, Boogie memiliki brand soul sebagai pelopor produk outdoor di Indonesia, serta memiliki produk yang berbeda dengan kompetitornya yaitu produk perahu karet dan produk water activities.

Keempat Penelitian Gappar, A. M., Majid, A., & Zelfia. (2023), dengan judul “Strategi Komunikasi Pemasaran Digital PT. PELNI Cabang Makassar dalam meningkatkan penjualan tiket melalui website PT. PELNI.” Dipublish pada Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ilmu Komunikasi, 4 (1), 170-177. <https://doi.org/10.33096/respon.v4i1>. Permasalahan penelitian berdasarkan data yang diperoleh dari PT. Pelni Cabang Makassar, penjualan tiket selama periode tahun 2019-2021 mengalami fluktuatif. Dari jumlah penjualan tiket pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2020 mengalami peningkatan sebesar 40%, kemudian pada tahun 2020 sampai dengan tahun 2021 penjualan mengalami peningkatan sebesar 20%. Maka penjualan tiket PT. Pelni Cabang Makassar dari tahun ke tahun mengalami peningkatan sebesar 50%. Data penjualan tiket pada PT. Pelni Cabang Makassar dari tahun ke tahun mengalami peningkatan sebesar 90% dari sistem penjualan melalui media online, sehingga peneliti merasa penting untuk mengetahui strategi komunikasi pemasaran yang digunakan. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Bauran Promosi. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini mendeskripsikan strategi komunikasi pemasaran dengan menerapkan strategi marketing mix yaitu product, price, place, dan promotion dan bentuk komunikasi pemasaran dengan bentuk dari elemen bauran promosi yaitu periklanan, penjualan personal, pemasaran langsung, pemasaran internet dengan faktor pendukung media e-commerce situs website PT. Pelni untuk memasarkan dan meningkatkan penjualan tiket kapal sudah sangat efektif.

Kelima Penelitian yang dilakukan oleh Alberta, H., Lina, S. W. (2021), dengan judul Analisis Strategi Komunikasi Pemasaran Terpadu dalam Meningkatkan Penjualan dan

Brand Awareness. Jurnal Impresi. 2(1). 01-14.
<https://doi.org/10.20961/impresi.v2i1.51711>

Permasalahan dalam penelitian ketika peralihan konsep pemasaran dari yang sebelumnya tradisional menjadi digital, sehingga mendorong perusahaan untuk lebih kreatif dalam melakukan strategi komunikasi pemasaran. Teori yang digunakan dalam penelitian adalah Integrated Marketing Communication. Sedangkan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yang mencakup wawancara, observasi, dan analisis data. Hasil temuan menunjukkan bahwa Toko X telah melaksanakan strategi komunikasi pemasaran terpadu untuk mencapai tujuan yaitu meningkatkan penjualan dan brand awareness dimana strategi tersebut meliputi sembilan bauran pemasaran yakni advertising, direct marketing, sales promotion, public relations, personal selling, event/ sponsor, internet marketing, social media marketing dan mobile marketing. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa pemanfaatan strategi komunikasi pemasaran terpadu penting untuk dilakukan dan relevan dengan kebutuhan setiap perusahaan untuk mempertahankan atau meningkatkan penjualan dan brand awareness. Dalam penelitian ini, bauran pemasaran sales promotion dan bauran pemasaran dengan memanfaatkan media baru, terutama dimasa pandemic Covid 19 ini, merupakan bauran pemasaran yang paling dominan dalam meningkatkan penjualan dan brand awareness di lihat dari dampaknya dalam kenaikan penjualan dan brand awareness Toko X. Hampir semua responden dalam penelitian ini mengetahui Toko X dari media sosial khususnya Instagram.

Keenam Penelitian Mulitawati, I. M., Maya R. (2020), dengan judul “Strategi Komunikasi Pemasaran dalam Membangun Brand Image Melalui Sosial Media

Instagram”. *Komunikologi: Jurnal Pengembangan Ilmu Komunikasi dan Sosial*. 4(1). 23-38. <http://dx.doi.org/10.30829/komunikologi.v4i1.7616>. Permasalahan penelitian tersebut adalah ketika Instagram sebagai media sosial tempat berkumpulnya orang-orang yang ingin berbagi informasi dan tempat untuk menjalin pertemanan baru dan berinteraksi secara online. Karena itu, hari ini banyak akun Instagram media sosial hadir menggunakan citra merek sebagai bisnis akun karena keberhasilan Instagram untuk mempromosikan produk dan layanan. Di tengah banyak pesaing lain yang sama, Polycrol @ahlinyaobatmaag dikelola untuk membangun citra merek sebagai akun bisnis yang dibuktikan dengan peningkatan pengikut dan klien. Teori yang digunakan dalam penelitian adalah Bauran Promosi, dengan metode deskriptif kualitatif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi pemasaran di Instagram dapat dilakukan dalam berbagai cara, seperti dengan meningkatkan networking dengan akun bisnis lain, menjaga hubungan baik dengan pelanggan, menyediakan promosi-promosi.

Ketujuh Penelitian Wibowo, P. S. (2021), dengan judul “Strategi Komunikasi Pemasaran Sharp Indonesia di era pandemi covid-19 dan kenormalan baru. *Jurnal Komunikasi Profesional*”. 5(1). 38-56. <https://doi.org/10.25139/jkp.v5i1.3003>. Permasalahan penelitian ketika dampak pandemi COVID-19 telah merubah seluruh tatanan kehidupan masyarakat, era kenormalan baru menjadi sesuatu yang harus dijalani. Komunikasi pemasaran pun menjadi salah satu dari banyak hal yang harus disesuaikan. Sharp melakukan proses transformasi pemasaran dari tradisional ke pemasaran digital. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan teori bauran promosi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sharp Indonesia mampu menemukan strategi komunikasi pemasaran yang tepat dimana

Sharp Indonesia sangat memahami situasi yang terjadi dengan mengkomunikasikan mereknya melalui bauran komunikasi pemasaran yang terintegrasi hingga Sharp tetap dapat menjaga kesadaran mereknya di tengah masa pandemic COVID-19 ini yang berdampak pada meningkatnya transaksi penjualan melalui kanal digital dan mempertahankan loyalitas pelanggan.

Kedelapan Penelitian Hananuraga, R. (2022), dengan judul “Strategi Komunikasi Pemasaran Transportasi Online (Grab)”. Dipublish pada Jurnal Ilmiah Teknik Informatika dan Komunikasi. 2(3). 01-08. <https://doi.org/10.55606/juitik.v2i3.311>.

Permasalahan penelitian dimana Grab sebagai salah satu pemain dalam bisnis transportasi online mengalami tantangan besar untuk mempertahankan kualitas pelayanan sekaligus meraih persaingan. Strategi pemasaran adalah salah satu cara yang dapat menentukan kemenangan tersebut. Teori yang digunakan dalam penelitian adalah Bauran Promosi. Metode penelitian kualitatif dengan pendekatan naratif menggunakan literatur review. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi pemasaran transportasi online (grab) menggunakan bauran promosi yaitu melalui social media, atribut, iklan, pengembangan aplikasi dan melakukan sosialisasi.

Kesembilan Penelitian Yunita, Y., Kumbara, V. B., & Andri Wijaya, R. (2020), dengan judul “Analisis Strategi Pemasaran Pada PT Gojek Indonesia”. Dipublish pada Jurnal Ilmu Manajemen Terapan, 1(6), 568-579.

<https://doi.org/10.31933/jimt.v1i6.198>. Permasalahan penelitian timbul ketika Gojek sebagai pelopor bisnis transportasi online mengalami tantangan besar untuk mempertahankan kualitas pelayanan sekaligus memenangkan persaingan. Strategi pemasaran adalah salah satu cara yang dapat menentukan kemenangan tersebut. Teori

yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT. Metode dalam penelitian ini adalah deskriptif kalitatif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa PT Gojek Indonesia memiliki kekuatan diantaranya adalah pelopor layanan ojek online di tanah air dengan merek yang mudah diingat, selain mengantar customer ke tempat tujuan, sebagai kurir yang mengantar barang, juga layanan shopping dan gofood untuk membeli barang/makanan tertentu, kemudahan pemesanan melalui online bisa dari smartphone, tidak perlu khawatir soal uang kembalian atau membawa uang tunai dengan GO-PAY lewat ATM, mobile banking, dari BCA, Bank BRI, dan mandiri, drivernya sudah banyak lebih dari 200 ribu drivers, driver maupun mitra mendapatkan santunan kesehatan dan kecelakaan, PT Gojek Indonesia memberikan bonus kepada pengemudi yang rajin mencari pelanggan, pengemudi gojek tidak terikat dengan kontrak kerja seperti pada perusahaan pada umumnya, armada pemasaran telah memadai, harga jasa terjangkau dan bersaing, tetap mementingkan kualitas pelayanan.

Kesepuluh Penelitian Kangean, S., Farid R. (2020), dengan judul “Analisis Strategi Komunikasi Pemasaran Shopee dalam Persaingan E-Commerce di Indonesia”. Dipublish pada jurnal Prologia. 4(2). 280-287. <https://doi.org/10.24912/pr.v4i2.6504>. Permasalahan penelitian Ketika perkembangan teknologi internet semakin hari semakin berkembang pesat. Adanya teknologi internet yang pesat, pola belanja masyarakat Indonesia bergeser. Kegiatan belanja yang dulu hanya dapat dilakukan melalui toko secara langsung, sekarang dilakukan dengan teknologi internet dikenal dengan istilah online shopping. Belanja secara daring (online) dapat diakses melalui aplikasi digital yang dikenal dengan istilah aplikasi e-commerce. Dengan bertumbuhnya industry e-commerce, maka persaingan menjadi semakin ketat,

sehingga perlu diterapkan strategi komunikasi pemasaran yang efektif. Landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah komunikasi pemasaran, dan analisis SOSTAC. Metode pendekatan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi pemasaran yang digunakan adalah push strategy dalam bentuk iklan dan event serta pull strategy berupa promosi penjualan.

Kesebelas Penelitian Ramadhan, M. A., Maman C. (2022), dengan judul “Strategi Komunikasi Pemasaran X”. Dipublish pada Jurnal Riset Public Relations. 2(1), 19-22. <https://doi.org/10.29313/jrpr.vi.641>. Permasalahan penelitian ketika Perusahaan tour dan travel pada masa pandemi Covid-19 menghadapi tantangan yang tidak mudah dihadapi, mengingat adanya peraturan pemberlakuan pembatasan kegiatan masyarakat yang berdampak pada terbatasnya penggunaan jasa transportasi untuk berpariwisata, sehingga perlu dilakukan strategi komunikasi yang sesuai. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Bauran Promosi. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Subjek penelitian adalah Pemilik PT. Justatrip Sahabat Perjalanan, Syarief Darmawan (Owner), Reizhard Fernando (Marketing Communication). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan Teknik studi kepustakaan, observasi (pengamatan), dan wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi marketing sebagai kelangsungan perusahaan sangat penting karena bertanggungjawab atas pendapatan perusahaan. Strategi komunikasi pemasaran X meliputi Advertising (Periklanan) dan Promotions (Promosi).

Keduabelas Penelitian Romadhon, F. A., Zuhri, M. N. (2022), dengan judul “Analisis Strategi Marketing Mix Dalam Meningkatkan Pengiriman Barang dan Jasa:

Studi pada PT. JNE Express Cabang Patumbak”. Dipublish pada *Economic Reviews Journal*. 1 (2). 96-108. <https://doi.org/10.56709/mrj.v1i2.20>. Permasalahan penelitian ketika semakin banyak perusahaan yang penyedia jasa kurir yang tumbuh dan terus beroperasi untuk menstabilkan pasar e commerce. Oleh karena itu, pemain industri kurir ini didorong untuk lebih kreatif dalam hal pengembangan produk, serta membuat strategi komunikasi pemasaran untuk melindungi kelangsungan hidup perusahaan dari persaingan yang semakin ketat. Teori yang digunakan adalah Bauran Promosi. Metode penelitian deskriptif kualitatif dengan dilakukan melalui wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa JNE menggunakan strategi marketing mix. Strategi produk dibantu dengan tersedianya produk fleksibel seperti Yes, Normal, dan Status Ekonomi (OKE) yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. JNE Express memiliki 14 produk dan layanan, dengan harga berdasarkan kuantitas dan kualitas. Paket sosialisasi, perluasan kemitraan, waralaba, promosi kehum pelatihan, periklanan online dan pemasaran internet, strategi yang program pemberdayaan masyarakat (SDM untuk karyawan), dan tunjangan karyawan dalam materi dan informasi. Memiliki strategi komunikasi, penulisan, dan informasi yang baik secara fisik, serta strategi proses yang baik, saluran komunikasi yang baik, dan layanan yang berorientasi pada teknologi yang baik.

Ketigabelas Penelitian Kurniasari, P. M. (2021), dengan judul “Strategi Komunikasi Pemasaran Digital PT. Kompas Media Nusantara Dalam Meningkatkan Jumlah Paid Users Portal Berita”. Dipublish pada *Jurnal Visi Komunikasi*. 20 (01), 125-144. <http://dx.doi.org/10.22441/visikom.v20i01.14197>. Permasalahan penelitian ketika persaingan bisnis media daring di Indonesia semakin ketat seiring dengan beralihnya

pola pemasaran baru, sehingga menuntut Harian Kompas melakukan upaya untuk mempromosikan Kompas.id. dengan baik. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah integrated marketing communication. Tipe penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif serta teknik pengumpulan data wawancara mendalam. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa arah utama strategi komunikasi pemasaran digital Kompas.id periode 2019 adalah objective focused yang mana aspek digitalnya tidak hanya muncul pada bauran komunikasinya saja, tetapi pada keseluruhan proses pelaksanaan strategi komunikasi pemasaran digital Kompas.id. Adapun tahapan-tahapan yang dilalui mulai dari mengidentifikasi khalayak sasaran komunikasi pemasaran digital, merancang komunikasi pemasaran digital, memutuskan bauran dan saluran komunikasi pemasaran digital, menetapkan total anggaran komunikasi pemasaran digital, lalu mengukur hasil komunikasi pemasaran digital.

1.7 Kerangka Penelitian

1.7.1 Paradigma

Paradigma Model yang menggambarkan komponen-komponen struktur, hubungannya, atau fungsi bagian-bagian tersebut dalam konteks atau dimensi temporal tertentu disebut model konteks. Paradigma sebagaimana disampaikan Bungin (2017:25) memberikan cara pandang terhadap gambaran besar yang paling penting dalam menentukan nilai suatu bidang ilmu pengetahuan. Dengan pengikut “fanatik” yang memperjuangkan dan membantu mengembangkan paradigma bisnis, yang sangat terikat dengan arus disiplin

ilmu. Menurut Cresswell (2024: 31), paradigma post-positivis, yang kami gunakan dalam penelitian kami, menolak gagasan sebab dan akibat yang tetap dan lebih memilih melihatnya sebagai kemungkinan. Postpositivisme menjunjung tinggi pendekatan pengumpulan dan analisis data yang tepat dan komprehensif, memandang penelitian sebagai rangkaian prosedur yang saling terkait, dan menolak kenyataan yang menyatukan dan mendukung banyak sudut pandang dari para partisipan. Cresswell (2024:49) memberikan penjelasan mengenai paradigma postpositivis dengan memecahnya menjadi kerangka interpretatif berdasarkan asumsi filosofis yang mendasarinya. Ketika berbicara tentang sisi ontologis, kita mempunyai teori kritis yang menyatakan bahwa kita harus menguji klaim atas realitas seluas dan sekritis mungkin sehingga kita dapat memahami realitas dengan lebih baik. Mempelajari strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero) dalam proses transformasi menjadi Holding BUMN Logistik Nasional menjadi tujuan utama penelitian ini. Secara epistemologis hubungan peneliti dengan fenomena yang diteliti adalah tanpa memberikan jarak, dimana peneliti juga terlibat langsung dengan partisipan serta sebagai instrumen kunci dalam penelitian. Peneliti terlibat dengan ikut menjadi pengamat perkembangan strategi yang digunakan dan berkaitan dengan setiap harinya serta melakukan in-depth interview untuk mendapatkan data. Sehingga hasil penelitian ini adalah hasil dari interaksi antara peneliti dengan fenomena yang diteliti. Bias penelitian tidak boleh muncul dalam studi yang berkaitan dengan nilai, menurut aksiologi. Penelitian dan etika berjalan seiring. Secara khusus, penelitian berfungsi sebagai

penghubung antara berbagai jenis perilaku social subjektif. Menggunakan teknik dan penulisan ilmiah dari sudut pandang metodologis. Pengetahuan baru dihasilkan melalui pemanfaatan item penelitian. Dengan menggunakan studi kasus sebagai metode penelitian kualitatif, peneliti bertujuan untuk mempelajari lebih lanjut tentang taktik komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero) dalam proses transformasi menjadi Holding BUMN Logistik Nasional (Yin, 2024). Dengan melakukan wawancara mendalam, mereduksi data secara cermat, dan membuat pertimbangan yang logis, maka penelitian ini akan menggunakan paradigma post-positivis untuk mengkaji strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero) dalam proses transformasi menjadi Holding BUMN Logistik Nasional. Tujuannya adalah untuk mengumpulkan data empiris dengan klaim kebenaran yang lebih kuat.

1.7.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian memuat didalamnya kerangka teoritis yang digunakan sebagai pedoman dalam menyusun penelitian dan alur pikir yang sengaja dibangun untuk menunjukkan logika berpikir penelitian. Kerangka teoritis itu sendiri merupakan identifikasi dari teori-teori yang dijadikan landasan berpikir untuk mengkaji suatu permasalahan dalam penelitian. Perkembangan ekonomi digital yang pesat di Indonesia, ditandai dengan pertumbuhan e-commerce dan meningkatnya kebutuhan jasa kurir dan logistik. Kondisi ini diperkuat dengan amanat pemerintah melalui Kementerian BUMN agar PT Pos Indonesia bertransformasi menjadi Holding BUMN

Logistik berbasis *digital platform* dan *green energy* pada tahun 2025.

Penelitian ini mengintegrasikan tiga kerangka teori yang saling melengkapi:

a) Integrated Marketing Communication (IMC)

Konsep IMC dari Kotler dan Keller (2009) menjadi landasan untuk memahami bagaimana PT Pos Indonesia mengintegrasikan berbagai elemen komunikasi pemasaran *advertising*, *direct marketing*, *interactive marketing*, *sales promotion*, *public relations*, dan *personal selling* secara terpadu untuk menyampaikan pesan yang konsisten kepada konsumen.

b) Digital Marketing Channels

Kerangka Chaffey (2008) tentang saluran digital marketing digunakan untuk menganalisis implementasi teknis pemasaran digital, meliputi *interactive advertising*, *search engine marketing*, *online PR*, *online partnership*, *email marketing*, dan *viral marketing*.

c) Model SOSTAC

Model SOSTAC dari Chaffey dan Smith (2016) menjadi kerangka analisis utama untuk mengevaluasi strategi komunikasi pemasaran digital secara komprehensif, mencakup:

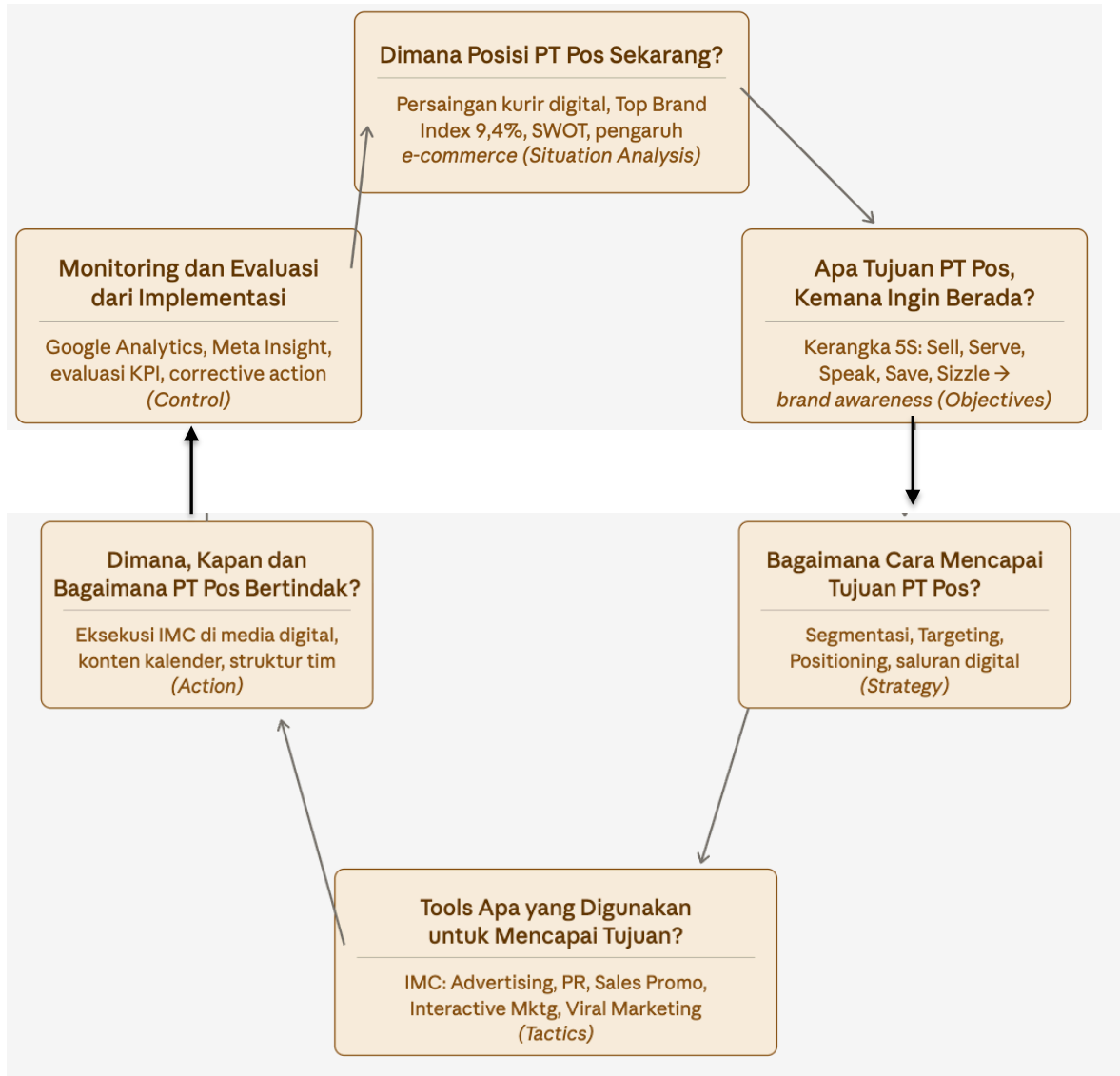
Tabel 1. 1 Fokus analisis Sostac

Tahap	Fokus Analisis
Situation Analysis	Kondisi internal-eksternal dan analisis SWOT
Objectives	Tujuan transformasi digital (5S: Sell, Serve, Speak, Save, Sizzle)
Strategy	Segmentation, Targeting, Positioning digital
Tactics	Rincian implementasi bauran pemasaran digital
Action	Eksekusi rencana kerja terstruktur
Control	Monitoring dan evaluasi pencapaian

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian

Ketiga kerangka teori tersebut digunakan secara sinergis untuk menganalisis inovasi yang dilakukan PT Pos Indonesia dalam transformasi digital khususnya pada rentang waktu 2022-2025 guna mencapai posisi sebagai Holding BUMN Logistik berbasis digital platform dan green energy.

Gambar 1 1 Kerangka Pemikiran



1.8. Operasionalisasi Konsep

1.8.1 Komunikasi Pemasaran

Komunikasi pemasaran dapat didefinisikan sebagai suatu proses manajemen yang sistematis dalam menyajikan sekumpulan rangsangan secara terintegrasi kepada pasar sasaran. Tujuan utamanya adalah untuk membangkitkan sekumpulan respons perilaku

yang diinginkan, menginterpretasikan pesan dari pasar, serta mengidentifikasi peluang komunikasi baru guna memodifikasi strategi pesan korporasi secara berkelanjutan (Fill & Turnbull, 2019). Di dalam konsep ini, terdapat aspek umpan balik (*feedback*) yang mengisyaratkan adanya komunikasi dua arah yang interaktif, serta konsep stimulus pesan yang diintegrasikan agar memicu reaksi positif dari khalayak sasaran. Secara implisit, peluang komunikasi pemasaran modern diarahkan untuk mampu memberikan nilai tambah (*value-added*) yang tinggi dengan memperkuat nilai simbolis organisasi maupun kualitas produk yang ditawarkan. Kekuatan utama dari proses ini terletak pada kemampuan pemasar untuk menyusun kerangka penawaran gabungan yang adaptif di berbagai lingkungan pasar yang berbeda (Fill & Turnbull, 2019).

Sebagai sebuah proses manajemen, komunikasi pemasaran berfokus pada pengembangan, penyajian, dan evaluasi serangkaian pesan yang ditujukan secara spesifik kepada khalayak pemangku kepentingan atau *stakeholders* (Fill & Turnbull, 2019). Aktivitas ini dirancang untuk memosisikan kembali (*reposition*) organisasi dan penawaran mereka di dalam benak konsumen. Pandangan strategis ini mendorong para *stakeholders* untuk menerima organisasi beserta solusinya sebagai jawaban atas masalah yang mereka hadapi saat ini maupun di masa depan.

Terdapat dua aspek pokok yang terkandung di dalam aktivitas komunikasi organisasi, yaitu:

- **Aspek Positioning:** *Positioning* merupakan fokus manajemen bersifat tetap yang memengaruhi seluruh penawaran dalam berbagai peluang pasar. Strategi ini

hanya dapat berjalan efektif apabila terdapat dua atau lebih penawaran kompetitif bagi penerima untuk diposisikan. Keberhasilan komunikasi sangat tergantung pada analisis posisi organisasi pesaing di pasar serta peta pemikiran dari konsumen itu sendiri. Kualitas dari hambatan komunikasi (*blocking*) juga turut menentukan lamanya waktu penempatan posisi tersebut. Ketika kompetitor berusaha menyesuaikan diri agar tetap kompetitif, maka proses reposisi akan terjadi secara otomatis.

- **Aspek Respons Kognitif:** Aspek ini memandang konsumen sebagai pemecah masalah aktif (*active problem solver*) yang memanfaatkan komunikasi pemasaran sebagai acuan utama dalam aktivitas pembelian mereka. Sebagai contoh, ekosistem merek dikembangkan untuk membantu konsumen mengidentifikasi kualitas produk dengan cepat serta meminimalkan risiko pembelian melalui pengalaman konsumsi yang konsisten.

Secara makro, komunikasi pemasaran dirancang agar konsumen mengetahui keberadaan produk, mendorong komitmen pembelian, menimbulkan sikap positif, memberikan arti simbolis, serta menunjukkan keunggulan pemecahan masalah dibandingkan dengan produk kompetitor (Schiffman & Wisenblit, 2019). Konsep ini merepresentasikan gabungan semua unsur bauran pemasaran merek yang memfasilitasi terjadinya pertukaran nilai secara efisien melalui penciptaan arti yang disebarluaskan secara luas kepada pelanggan (Andrews & Shimp, 2023).

1.8.1.1 Ruang Lingkup Komunikasi Pemasaran

Berdasarkan pilar komunikasi dan pemasaran, ruang lingkup kajian komunikasi pemasaran terintegrasi meliputi komponen-komponen berikut (Fill & Turnbull, 2019):

a. Konsumen sebagai Target Komunikasi Pemasaran

Konsumen diklasifikasikan ke dalam dua entitas pengonsumsi yang berbeda, yaitu konsumen perorangan (*individual consumer*) yang membeli barang atau jasa untuk pemakaian pribadi/rumah tangga, serta konsumen organisasi (*organizational consumer*) yang membeli berbagai produk, peralatan, dan jasa untuk menjalankan operasional lembaga mereka (Schiffman & Wisenblit, 2019).

b. Rancangan Pesan Pemasaran

Pesan pemasaran (berupa teks, gambar, visual, dan ilustrasi iklan) dirancang secara sengaja untuk menarik perhatian, memicu ingatan, serta membangkitkan ketertarikan khalayak luas. Rancangan pesan terstruktur mengemban tugas untuk menstimulasi keinginan terhadap suatu kategori produk (permintaan primer/*primary demand*), menciptakan kesadaran merek (*brand awareness*), mendorong sikap positif terhadap produk (permintaan sekunder/*secondary demand*), serta memfasilitasi tindakan pembelian (Andrews & Shimp, 2023). Oleh karena itu, pemasar harus mampu menciptakan citra asosiasi yang kuat, unik, dan disukai antara merek dengan manfaat fungsionalnya.

Ditinjau dari dimensi tujuan promosi, rancangan pesan pemasaran wajib memenuhi delapan parameter utama:

1. **Awareness:** Menumbuhkan kesadaran atas keberadaan sebuah produk atau layanan baru.

2. **Knowledge:** Memberikan informasi detail mengenai fungsi dan tata cara penggunaan produk.

3. **Likeability:** Menumbuhkan kesukaan konsumen terhadap tampilan pesan promosi.

4. **Motivation:** Mengajak dan menggerakkan konsumen untuk melakukan tindakan yang diinginkan oleh iklan.

5. **Believing:** Menumbuhkan kepercayaan publik terhadap keunggulan komparatif produk.

6. **Image:** Memperkuat kredibilitas dan citra positif dari perusahaan maupun jasa yang ditawarkan.

7. **Remembering:** Mengingat kembali konsumen mengenai eksistensi produk secara berkala.

8. **Loyalty:** Mengajak konsumen untuk tetap setia menggunakan produk dan layanan yang dipublikasikan.

c. Membangun Citra Organisasi dan Merek

Organisasi korporasi dan produk merupakan dua elemen yang tidak dapat dipisahkan; keberadaan entitas bisnis tidak akan bermakna tanpa adanya produk, dan

sebaliknya. Melalui kapasitas pengiklan, wiraniaga, hingga aktivitas *public relations*, pesan mengenai objek (produk, jasa, toko, kegiatan) disebarluaskan agar masyarakat mengetahui eksistensinya dan memberikan penilaian citra tertentu. Komunikasi pemasaran harus mampu mengonstruksi citra merek (*brand image*) yang positif melalui jenis asosiasi yang muncul di benak konsumen berdasarkan dukungan, kekuatan, dan keunikannya (Andrews & Shimp, 2023).

d. Anggaran (Budget) Komunikasi

Aktivitas komunikasi dalam pemasaran merupakan bentuk pengorbanan nilai yang dikonversikan sebagai biaya investasi perusahaan dengan nominal yang tidak sedikit. Besaran budget ditentukan oleh skala cakupan pasar yang ingin diakuisisi. Penetapan anggaran merupakan keputusan krusial bagi manajemen; alokasi yang terlalu sedikit akan menghambat volume penjualan mencapai potensi maksimalnya, sementara alokasi yang terlalu berlebihan akan menggerus margin keuntungan perusahaan akibat inefisiensi biaya promosi (Andrews & Shimp, 2023).

e. Strategi Penyampaian Pesan Pemasaran

Penyampaian pesan menuntut pemahaman mendalam mengenai siapa target sasaran, serta konteks komunikasi yang tepat untuk digunakan (apakah komunikasi antarpribadi, kelompok, organisasi, atau komunikasi massa). Keputusan ini juga harus mempertimbangkan tujuan utama komunikasi (mendukung transaksi, menginformasikan, memersuasi, mengingatkan,

mendiferensiasikan) serta nilai tambah pertukaran seperti hiburan, pemecahan masalah, edukasi, maupun aktualisasi diri konsumen.

f. Strategi Komunikasi Pemasaran

Pengembangan strategi komunikasi memiliki fungsi penting untuk menjelaskan peran komunikasi dalam rencana pemasaran, mencegah kebingungan personel, menyediakan jangkar evaluasi keberhasilan, dan mengarahkan fokus pada khalayak sasaran yang tepat (Fill & Turnbull, 2019). Diperlukan kejelasan pemisahan antara strategi pemasaran induk dengan strategi komunikasi pemasaran, di mana peran strategi pemasaran adalah mengidentifikasi dan memilih segmen pasar potensial. Rencana pemasaran terdiri atas bauran pemasaran (*marketing mix*) yang masing-masing memiliki kapasitas untuk mengomunikasikan kebijakannya secara sistematis guna mempertemukan tujuan perusahaan dengan kebutuhan pembeli (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022).

1.8.1.2 Pengendalian dan Keputusan Komunikasi Pemasaran

1. Pengendalian Komunikasi Pemasaran

Setiap bentuk aktivitas komunikasi pemasaran wajib dikendalikan melalui fungsi pemantauan (*controlling*) demi memastikan aktivitas riil berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan (Robbins & Coulter, 2021). Fungsi pengendalian ini melibatkan empat elemen utama, yaitu: (1) menetapkan standar prestasi kerja, (2) mengukur prestasi saat ini, (3) membandingkan prestasi dengan standar baku, serta (4)

mengambil tindakan korektif jika ditemukan penyimpangan. Pengendalian membantu manajemen mempertahankan pelaksanaan promosi agar tetap berada di jalur yang efisien dan tepat waktu.

2. Keputusan Komunikasi Pemasaran

Proses pengambilan keputusan dalam komunikasi pemasaran mencakup pembuatan struktur organisasi internal, pengelolaan dan pemantauan lingkungan pemasaran, pengambilan keputusan pada tingkat merek, serta peningkatan ekuitas merek (Andrews & Shimp, 2023). Struktur organisasi yang adaptif dirancang untuk melayani pelanggan secara langsung, memenuhi kebutuhan konsumen, serta mengungguli kompetitor dalam hubungan lingkungan yang dinamis (seperti kekuatan ekonomi, kompetisi, teknologi, sosial-budaya, dan hukum). Inti dari seluruh aktivitas pengambilan keputusan ini adalah kemampuan untuk meningkatkan ekuitas merek, di mana ekuitas merek dikatakan meningkat apabila konsumen telah familiar serta memiliki asosiasi yang disukai (*favorable*), kuat (*strong*), dan unik (*unique*) di dalam benak mereka (Kotler et al., 2022).

1.8.2 Komunikasi Pemasaran Terpadu (Integrated Marketing Communication - IMC)

Perkembangan teknik pemasaran menuntut adanya konsistensi pesan agar tidak menimbulkan kebingungan atau tumpang tindih informasi di benak konsumen. *Integrated Marketing Communication* (IMC) merupakan konsep strategi proses bisnis dalam membuat perencanaan, membangun, mengeksekusi, dan

mengevaluasi pelaksanaan program komunikasi merek yang terkoordinasi secara lintas saluran untuk mengirimkan pesan yang jelas, konsisten, dan meyakinkan kepada pelanggan aktual maupun potensial (Belch & Belch, 2021).

Terdapat lima sifat mendasar yang melekat pada implementasi IMC yang efektif (Andrews & Shimp, 2023):

1. Memengaruhi perilaku konsumen secara langsung.
2. Berawal dari kebutuhan pelanggan dan calon pelanggan (*customer-centric*).
3. Menggunakan banyak cara atau multichannel untuk melakukan kontak komunikasi.
4. Berusaha menciptakan sinergi antar-elemen promosi.
5. Menjalin hubungan jangka panjang yang harmonis dengan konsumen.

Dalam kerangka kerja IMC modern, terdapat enam bauran promosi utama yang saling terintegrasi (Kotler et al., 2022; Belch & Belch, 2021):

A. Advertising (Periklanan)

Bentuk komunikasi non-personal berbayar mengenai organisasi, produk, jasa, atau ide oleh sponsor tertentu melalui media massa, cetak, maupun elektronik. Elemen ini efektif digunakan untuk menjangkau audiens dalam skala massal serta membangun ekuitas merek lewat pembentukan citra dan asosiasi merek. Perencanaan iklan memerlukan perhitungan matang mengenai efisiensi biaya media, frekuensi, serta durasi tayang. Iklan berfungsi memberikan nilai

tambah dengan memengaruhi persepsi dan kepercayaan konsumen terhadap kualitas produk. Karakteristik khusus periklanan meliputi *pervasiveness* (mudah menyebar dan frekuensi tinggi), *amplified expressiveness* (peluang mendramatisir produk lewat visual/suara), dan *impersonality* (komunikasi satu arah).

B. Direct Marketing (Pemasaran Langsung)

Tindakan komunikasi personal dua arah yang dilakukan secara terarah kepada target pasar spesifik tanpa melalui perantara untuk menghasilkan respons atau transaksi langsung. Teknik ini meliputi manajemen basis data (*database*) pelanggan, *telemarketing*, katalog, serta surat/internet respons langsung. Karakteristik pemasaran langsung mencakup sifat *nonpublic* (pesan personal disesuaikan karakteristik individu), *customized* (dibuat khusus), *up to date* (memuat informasi terbaru), dan *interactive* (pesan dapat diubah secara dinamis berdasarkan respons pembeli).

C. Interactive / Internet Marketing

Teknik pemasaran interaktif yang memanfaatkan kemajuan teknologi internet (seperti fasilitas *World Wide Web*) untuk mewujudkan arus informasi timbal balik secara *real-time*. Berbeda dengan media tradisional yang bersifat satu arah, media interaktif memungkinkan pengguna berpartisipasi aktif dalam memodifikasi isi informasi, mengajukan pertanyaan, hingga melakukan pembelian secara efektif dan efisien langsung pada platform digital korporasi.

D. Sales Promotion (Promosi Penjualan)

Aktivitas pemberian nilai tambah atau insentif jangka pendek kepada *sales force*, distributor, maupun konsumen guna mendorong terjadinya penjualan secara kilat. Promosi penjualan diklasifikasikan menjadi dua, yaitu *customer-oriented sales promotion* (kupon, sampel, potongan harga, undian untuk pembeli akhir) serta *trade-oriented sales promotion* (bantuan dana promosi dan pameran dagang yang ditujukan kepada pengecer/distributor). Karakteristik khusus promosi penjualan meliputi fungsi komunikasi (menarik atensi), insentif (kontribusi nilai lebih), dan undangan (*invitation* untuk menyegerakan transaksi saat itu juga).

E. Publicity / Public Relations

Fungsi manajemen yang mengevaluasi sikap masyarakat, menyelaraskan kebijakan organisasi dengan kepentingan umum, serta mengeksekusi program komunikasi non-personal untuk menanamkan kesan yang menyenangkan di mata publik. Berbeda dengan iklan, PR berfokus pada peliputan berita media secara organik tanpa biaya penayangan langsung guna mengelola citra positif korporasi. Karakteristik Public Relations meliputi *high credibility* (berita dinilai lebih terpercaya dibanding iklan), *ability to catch buyers off guard* (mampu menjangkau konsumen pasif), dan *dramatization* (potensi mendramatisir perusahaan). Alat yang biasa digunakan meliputi *events*, *sponsorship*, *news*, serta tanggung jawab sosial berupa *Corporate Social Responsibility* (CSR).

F. Personal Selling (Penjualan Personal)

Sistem komunikasi interaktif dan dialog bebas tatap muka yang dilakukan secara langsung oleh tenaga penjual untuk meyakinkan pembeli potensial serta membangun hubungan individual jangka panjang yang mendalam. Metode ini memungkinkan penjual menyesuaikan detail pesan berdasarkan situasi khusus calon pembeli dan menerima umpan balik (*feedback*) instan di tempat. Tiga kelebihan utamanya adalah *personal interaction* (interaksi dua arah), *cultivation* (pengembangan hubungan dari sekadar jual-beli menjadi hubungan personal), dan *respond* (membuat pembeli merasa wajib mendengarkan penjelasan).

2.5 Pemasaran Digital (Digital Marketing)

Konsep pemasaran berkembang akseleratif seiring dengan bergulirnya revolusi industri 4.0 yang ditandai oleh pertumbuhan pesat teknologi informasi, internet, dan mesin otomatisasi. Dinamika pasar ini memicu lahirnya pemasaran digital (*digital marketing*), yang didefinisikan sebagai penerapan internet dan teknologi digital yang dikombinasikan dengan komunikasi tradisional untuk mencapai sasaran pemasaran perusahaan secara optimal (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022). Pemasaran digital tidak hanya berfokus pada kecanggihan teknologi, melainkan bagaimana pemasar mampu memanfaatkan sarana platform digital baru tersebut untuk terhubung dan membangun hubungan yang lebih erat serta efektif dengan manusia (konsumen) (Ryan, 2020).

Melalui visualisasi data digital (*analytics*), perusahaan dapat memantau secara riil perilaku konsumen, durasi konsumsi iklan, preferensi konten, hingga demografi audiens guna menyusun strategi penargetan pasar yang efisien demi peningkatan penjualan (Kotler et al., 2022; Kingsnorth, 2022). Bagi konsumen, digital marketing menawarkan kenyamanan akses informasi produk tanpa batas secara mudah dan privat, yang pada akhirnya menumbuhkan rasa kedekatan serta rasa kepemilikan psikologis terhadap merek (Ryan, 2020).

Terdapat enam saluran (*digital channels*) utama yang umum digunakan dalam mengeksekusi teknik pemasaran digital (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022):

a) Interactive Advertising: Penggunaan iklan berbasis *online* (seperti spanduk multimedia atau iklan *Pay Per Click* / PPC) di peramban web untuk membangun kesadaran merek dan mendorong klik langsung (*clickthrough*) dari audiens yang relevan dengan kata kunci pencarian.

b) Search Engine Marketing (SEM): Pemanfaatan iklan berbayar di halaman mesin pencari maupun penempatan daftar organik melalui teknik *Search Engine Optimization* (SEO), yaitu proses pengaturan konten situs agar mudah dideteksi oleh mesin pencari ketika pengguna mencari informasi relevan.

c) Online Public Relations: Aktivitas mengoptimalkan citra menguntungkan merek menggunakan media sosial, blog, atau sindikasi konten otomatis seperti RSS (*Really Simple Syndication*) guna membentuk persepsi positif publik dan memosisikan korporasi sebagai otoritas ahli di bidangnya secara ekonomis.

d) Online Partnership: Pengelolaan kerja sama jangka panjang dengan situs web pihak ketiga untuk memperluas jangkauan pesan promosi melalui skema afiliasi, pembuatan konten bersama (*content creating*), *online sponsorship*, hingga *co-branding*.

e) E-mail Marketing: Penyebaran konten promosi secara langsung ke surat elektronik (*e-mail*) konsumen berdasarkan *database mailing list* resmi, bertujuan memelihara hubungan retensi pelanggan atau menyewa daftar email *opt-in* milik buletin pihak ketiga.

f) Viral Marketing: Teknik pemasaran digital yang merancang konten kreatif bernilai emosional tinggi dan relevan dengan tren masa kini untuk merangsang partisipasi audiens agar menyebarkan informasi produk secara berantai di media sosial demi cakupan visibilitas merek yang luas dan murah.

1.8.3 Analisis SOSTAC

Kerangka kerja perencanaan SOSTAC merupakan akronim strategis yang terdiri atas tahapan *Situation Analysis*, *Objective*, *Strategy*, *Tactic*, *Action*, dan *Control* (Smith, 2020). Setiap tahapan perencanaan tidak berdiri terpisah secara kaku, melainkan saling bersiklus dan memengaruhi, di mana tahap sebelumnya dapat ditinjau kembali untuk disempurnakan demi penyusunan rencana pemasaran digital yang komprehensif.

A. Situation Analysis

Merupakan tahapan awal yang berfungsi menjawab pertanyaan dasar komprehensif mengenai "*Where are we now?*" (Dimana posisi kita sekarang?). Analisis situasi menuntut evaluasi mendalam terhadap kondisi internal dan lingkungan eksternal bisnis. Tahapan ini mengintegrasikan instrumen analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman lingkungan demi merumuskan strategi akuisisi, konversi, dan retensi pertumbuhan pelanggan secara digital (Robbins & Coulter, 2021; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022).

B. Objective

Menetapkan target capaian taktis korporasi untuk menjawab pertanyaan "*Where do we want to be?*" (Kita ingin menjadi apa?). Definisi tujuan strategis wajib realistis dan jelas agar mudah dikomunikasikan secara internal kepada karyawan maupun mitra kerja guna mengukur keberhasilan implementasi akhir. Penjabaran objektif dijabarkan melalui dua pendekatan instrumen pendukung:

- **SMART Goals:** *Specific* (tujuan mendetail), *Measurable* (dapat diukur untuk evaluasi), *Achievable* (dapat dicapai sesuai kemampuan), *Relevance* (selaras dengan visi besar), dan *Timely based* (memiliki batas waktu penyelesaian yang jelas).

- **Framework 5S:** *Sell* (berorientasi meningkatkan penjualan secara *online*), *Serve* (menambah nilai kualitas pelayanan pelanggan), *Speak* (membangun sarana komunikasi interaktif dengan audiens), *Save* (mengurangi biaya anggaran promosi konvensional), dan *Sizzle* (mempercepat perluasan kesadaran merek di ruang digital).

C. Strategy

Menyusun gambaran makro jangka panjang mengenai cara-cara yang akan ditempuh perusahaan untuk merealisasikan sasaran objektif yang telah disetujui. Strategi mencakup paparan umum mengenai strategi konten, pemilihan alokasi media komunikasi, target audiens, alokasi promosi, serta lini waktu realisasi. Komponen kunci pada perumusan strategi ini wajib berpedoman pada kerangka kerja STP, yaitu *Segmentation* (mengidentifikasi kelompok pasar berbeda), *Targeting* (memilih segmen pasar yang sesuai), dan *Positioning* (membentuk persepsi positif merek di benak target pasar).

D. Tactic

Merupakan rincian operasional jangka pendek dari strategi besar yang telah disetujui. Perbedaan mendasar terletak pada sifatnya; strategi bersifat konseptual dan jangka panjang, sementara taktik bersifat teknis dan berjangka pendek. Taktik dijabarkan melalui optimalisasi bauran pemasaran (*marketing mix*) untuk mengonstruksi detail teknis promosi (seperti jenis konten spesifik, media komunikasi,

dan penyesuaian tren pesan) yang disebarluaskan secara berkesinambungan lintas saluran media baik *owned*, *paid*, maupun *earned media* (Smith, 2020).

E. Action

Tahapan aplikasi nyata di mana seluruh taktik pemasaran digital diimplementasikan ke dalam rencana kerja terstruktur (*project plan*) dari waktu ke waktu secara disiplin. Tahapan aksi mencakup penugasan personel, pemenuhan lini waktu pelaksanaan, hingga detail jadwal penayangan atau publikasi konten digital marketing di berbagai platform pilihan korporasi.

F. Control

Tahapan akhir yang berfungsi memantau, mengevaluasi, dan meninjau secara berkala apakah implementasi program aksi nyata di lapangan berhasil mencapai target objektif awal perusahaan serta memastikan taktik berjalan sesuai jalurnya. Jika hasil pemantauan menunjukkan adanya hambatan atau kegagalan target, fungsi kontrol bertugas mendeteksi kesalahan dan merumuskan tindakan korektif (*corrective action*) sesegera mungkin untuk memperbaiki performa bisnis (Smith, 2020).

1.8.5 Metode Penelitian

Secara metodologis, aktivitas penelitian mempunyai pilihan alternatif dalam menggunakan model pendekatan penelitian yang dilakukan, yaitu model pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Model pendekatan kuantitatif menggunakan pola pikir kuantitatif (mengejar yang terukur, teramati, yang empiri sensual, menggunakan logika

matematik, dan membuat generalisasi atas rerata); mengakomodasi deskripsi verbal menggantikan angka, atau menggabungkan olahan statistik dengan olahan verbal dengan pola pikir tetap kuantitatif. Sedang model pendekatan kualitatif menuntut pendekatan holistik, mendudukan obyek penelitian dalam suatu konstruksi ganda, melihat obyeknya dalam satu konteks natural, bukan parsial. Menggunakan tata pikir logik, lebih dari sekedar linier kausal. Tujuan penelitiannya membangun ilmu idiografik, sedangkan model pendekatan kuantitatif membangun ilmu nomothetik. Neuman menjelaskan bahwa Data lunak (misalnya, kata-kata, kalimat, foto, simbol) menentukan strategi penelitian kualitatif dan teknik pengumpulan data yang berbeda dibanding data keras (dalam bentuk angka) yang digunakan pendekatan kuantitatif. Perbedaan tersebut dapat menyebabkan alat-alat untuk studi kuantitatif menjadi tidak tepat atau tidak relevan untuk studi kualitatif, demikian pula sebaliknya.” (Neuman, 2016:187-188). Artinya diantara kedua bentuk penelitian tersebut terdapat gap yang saling memberikan batas ruang sehingga tidak terjadi saling tumpang tindih. Metode penelitian kualitatif lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu problem atau masalah daripada melihat permasalahan untuk digeneralisasikan. Hal itu dapat dilihat dari beberapa jenis penelitian yang digunakan pada penelitian kualitatif.

1.8.6 Tipe Penelitian

Berdasarkan pada penjelasan model pendekatan penelitian diatas, dan mempertimbangkan masalah dan tujuan dalam penelitian ini, maka penelitian ini

menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian yang menggunakan tipe penelitian kualitatif pada dasarnya menggunakan rangkaian narasi dalam rangka memperdalam suatu data dan fakta yang akan diungkap. Dalam penelitian ini, pendekatan tersebut digunakan untuk memahami secara komprehensif bagaimana PT Pos Indonesia (Persero) merencanakan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi komunikasi pemasaran digitalnya dengan menggunakan SOSTAC dalam proses transformasi menjadi Holding BUMN Logistik Nasional.

Titik awal penelitian kualitatif umumnya bertumpu pada penalaran induktif, yakni dimulai dari pengamatan terhadap fenomena spesifik di lapangan, kemudian data yang dikumpulkan dianalisis untuk menghasilkan kesimpulan yang lebih luas (Flick, 2023). Dalam penelitian ini, fenomena spesifik yang menjadi titik tolak adalah transformasi digital PT Pos Indonesia yang berlangsung dalam rentang waktu 2022 hingga 2025, di mana perusahaan secara simultan menghadapi tekanan kompetitif dari perusahaan logistik swasta berbasis digital sekaligus menjalankan amanat pemerintah untuk menjadi Holding BUMN Logistik Nasional. Sementara itu, metode studi kasus dipilih berdasarkan definisi Yin (2018) sebagai penyelidikan empiris yang mengkaji fenomena kontemporer secara mendalam dalam konteks kehidupan nyata, di mana batas antara fenomena yang diteliti dan konteks sekitarnya tidak bisa dipisahkan secara tegas. Studi kasus memungkinkan peneliti mengamati kejadian yang berlangsung secara alami dengan memanfaatkan berbagai sumber bukti, termasuk wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi secara terpadu (Yin, 2018).

Penelitian ini menggunakan desain studi kasus tunggal terpancang (single-case embedded design) yang dikemukakan oleh Robert K. Yin. Desain ini digunakan ketika peneliti memusatkan perhatian pada satu kasus yang dianggap penting dan relevan untuk diteliti secara mendalam, namun di dalamnya terdapat beberapa unit analisis yang menjadi fokus pengamatan. Dalam penelitian ini, kasus yang diteliti adalah strategi digital marketing PT Pos Indonesia dalam membangun brand awareness pada masa transformasi perusahaan menuju Holding BUMN Logistik. Adapun unit analisis yang dikaji meliputi aspek situation analysis, objectives, strategy, tactics, action, dan control berdasarkan kerangka SOSTAC. Penggunaan desain studi kasus tunggal terpancang memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang holistik terhadap kasus utama sekaligus melakukan analisis yang lebih rinci pada masing-masing unit analisis, sehingga menghasilkan temuan yang lebih komprehensif dan mendalam sesuai dengan tujuan penelitian. PT Pos Indonesia dipilih sebagai kasus yang diteliti karena posisinya yang unik dan strategis: sebagai BUMN dengan sejarah terpanjang di industri logistik nasional, perusahaan ini mengalami paradoks fundamental antara keunggulan infrastruktur fisik terbesar dan ketertinggalan di ranah digital, sebagaimana tercermin dari posisinya di urutan keempat pada Top Brand Index tahun 2024 dengan skor 9,40%, jauh tertinggal dari kompetitor swasta berbasis digital. Kondisi ini menjadikan PT Pos Indonesia sebagai kasus yang sangat relevan untuk memberikan pemahaman mendalam dan kontribusi teoretis bagi pengembangan strategi komunikasi pemasaran digital perusahaan logistik di era transformasi digital.

Fenomena yang menjadi fokus penelitian adalah perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi komunikasi pemasaran digital yang dijalankan oleh PT Pos Indonesia (Persero) dalam rentang waktu transformasi menuju Holding BUMN Logistik, khususnya pada periode 2022 hingga 2025. Pemilihan rentang waktu ini didasarkan pada terjadinya perubahan signifikan pada pola pemasaran perusahaan dari pendekatan konvensional atau analog menuju pemasaran digital yang lebih agresif, seiring dengan semakin ketatnya persaingan industri *courier, express, and parcel* (CEP) di Indonesia akibat pertumbuhan ekosistem e-commerce nasional. Pada penelitian-penelitian sebelumnya, kajian banyak berfokus pada strategi komunikasi pemasaran perusahaan logistik swasta yang lebih lincah secara digital, namun penelitian mengenai evaluasi strategi komunikasi pemasaran digital pada BUMN yang tengah bertransformasi secara fundamental belum banyak dilakukan. Evaluasi merupakan hal yang sangat penting untuk melihat seberapa efektif sebuah program yang telah dijalankan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Melalui kerangka analisis SOSTAC (*Situation Analysis, Objectives, Strategy, Tactics, Action, Control*) yang dikembangkan oleh Chaffey dan Smith (2016), serta dipadukan dengan konsep *Integrated Marketing Communication* (IMC), penelitian ini berupaya memberikan gambaran yang mendasar, menyeluruh, dan terpadu mengenai strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia. Mendasar, karena mencakup objek-objek inti strategi mulai dari analisis situasi, penetapan tujuan, hingga pengendalian. Menyeluruh, karena melibatkan seluruh pihak terkait dalam proses komunikasi pemasaran digital perusahaan. Terpadu, karena proses analisis ini melibatkan lintas fungsi mulai dari Divisi Marketing Communication, Public Relations, hingga Transformation Management Office. Hal

tersebut memperkuat argumen mengenai fenomena kontemporer bahwa evaluasi strategi komunikasi pemasaran digital pada perusahaan BUMN yang sedang bertransformasi menjadi holding logistik nasional adalah topik yang saat ini belum banyak diteliti secara mendalam.

1.8.7 Ruang Lingkup Penelitian

a) Teori Integrated Marketing Communication (IMC)

Penerapan *Integrated Marketing Communication* (IMC) yang tepat akan membuat pesan yang disampaikan kepada konsumen dapat tepat sasaran dan diterima dengan baik, sehingga mampu menstimulasi keputusan pembelian atau penggunaan jasa layanan logistik secara berkelanjutan. Pada prinsipnya, IMC mengintegrasikan berbagai alat promosi agar dapat bekerja bersama-sama dan saling mendukung secara harmonis demi menyampaikan pesan yang konsisten lintas saluran (Belch & Belch, 2021). Dalam lanskap pemasaran modern, bauran promosi komunikasi pemasaran terintegrasi diklasifikasikan ke dalam beberapa elemen utama (Kotler, Keller, & Chernev, 2022; Belch & Belch, 2021), yaitu diantaranya:

1. ***Advertising (Periklanan)***: Penyampaian pesan non-personal berbayar melalui media massa atau digital untuk membangun citra merek korporasi secara luas.
2. ***Direct Marketing (Pemasaran Langsung)***: Komunikasi interaktif langsung dengan target konsumen spesifik melalui saluran tertentu untuk menghasilkan respons atau transaksi cepat.

3. ***Interactive / Internet Marketing (Pemasaran Interaktif)***: Pemanfaatan media digital berbasis internet yang memungkinkan terjadinya arus informasi dua arah secara *real-time*.
4. ***Sales Promotion (Promosi Penjualan)***: Pemberian insentif atau nilai tambah jangka pendek untuk merangsang uji coba atau percepatan penjualan produk/jasa.
5. ***Publicity / Public Relations (Hubungan Masyarakat)***: Pengelolaan sikap publik dan pembentukan citra positif organisasi melalui publikasi organik, *event*, maupun jurnalisme korporat.
6. ***Personal Selling (Penjualan Personal)***: Bentuk komunikasi langsung tatap muka atau personal untuk memersuasi calon pelanggan dan membangun hubungan jangka panjang.

b) Teori Digital Marketing

Dalam prosesnya, pemasaran digital dapat dieksekusi melalui variasi teknik yang adaptif dengan perkembangan teknologi industri 4.0. Terkait dengan teknik pemasaran digital tersebut, pemanfaatan saluran media digital (*digital media channels*) merupakan instrumen sekaligus taktik yang paling populer digunakan oleh perusahaan logistik modern untuk menjangkau ekosistem pasar. Chaffey dan Ellis-Chadwick (2022) menjabarkan bahwa terdapat enam saluran utama dalam arsitektur komunikasi media digital digital, diantaranya:

1. ***Interactive Advertising***: Penggunaan iklan tampilan digital (seperti *display ads* atau *banner*) di ruang siber untuk memicu kesadaran merek.
2. ***Search Engine Marketing (SEM)***: Optimalisasi visibilitas situs web di mesin pencari, baik melalui iklan berbayar maupun penempatan organik (*Search Engine Optimization* / SEO).
3. ***Online Public Relations***: Aktivitas mengelola reputasi menguntungkan merek menggunakan media sosial, blog, atau portal berita daring.
4. ***Online Partnership***: Pengelolaan kerja sama jangka panjang dengan pihak ketiga daring melalui skema afiliasi, *co-branding*, atau *link-building*.
5. ***Email Marketing* / *Opt-in Email Marketing***: Penyebaran konten promosi terarah ke surat elektronik konsumen berdasarkan basis data milis yang sah.
6. ***Viral Marketing***: Strategi merancang konten kreatif bernilai emosional tinggi agar disebarluaskan secara sukarela oleh netizen di jejaring sosial.

c) Teori SOSTAC

Kerangka kerja perencanaan SOSTAC merupakan akronim strategis yang terdiri atas tahapan *Situation Analysis*, *Objective*, *Strategy*, *Tactic*, *Action*, dan *Control* (Smith, 2020). Setiap tahapan mulai dari analisis situasi hingga pengendalian tidak berdiri secara terpisah atau bersifat linear kaku. Sebaliknya, model ini membentuk siklus interaktif di mana setiap tahapan perencanaan saling memengaruhi dan terhubung satu sama lain, sehingga pelaksanaan program pada tahap sebelumnya dapat ditinjau kembali (*review*) dan disempurnakan secara dinamis demi efektivitas rencana taktis jangka panjang korporasi (Smith, 2020).

1.8.8 Fenomena Penelitian

Fenomena penelitian dapat dilihat dari *preliminary research*. Peneliti menghimpun fenomena pada research sebelumnya yang memiliki topik sejenis dalam bentuk strategi komunikasi pemasaran suatu organisasi diantaranya adalah yang pertama penelitian oleh Meshko, N., & Savinova, A. (2020), dengan judul Digital marketing strategy: companies experience during pandemic. VUZF Review, kedua penelitian Rizaldi, A., & Hidayat, H. (2020), dengan judul “Digital Marketing Communication Strategy”, penelitian ketiga penelitian Gappar, A. M., Majid, A., & Zelfia. (2023), dengan judul “Strategi komunikasi pemasaran digital PT. Pelni cabang Makassar dalam meningkatkan penjualan tiket melalui situs website PT. Pelni”.

Berdasarkan fenomena – fenomena pada ketiga penelitian sebelumnya, terdapat beberapa perbedaan terhadap penelitian yang dilakukan oleh peneliti diantaranya :

- a) Objek dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero) dalam proses transformasi menjadi holding perusahaan logistik.
- b) Peneliti menitikberatkan kajian atas strategi komunikasi yang terintegrasi pada media digital baik yang dimiliki oleh perusahaan (*owned*) maupun yang didapatkan (*earned*)
- c) Konsep yang digunakan dalam analisa data adalah konsep SOSTAC yang diperkenalkan oleh P.R. Smith.

1.8.9 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang didapatkan dalam penelitian ini berupa data kualitatif yang mewujud dalam bentuk kata-kata, kalimat berparagraf, narasi hasil wawancara mendalam dengan beberapa informan, serta catatan lapangan (*field notes*) (Creswell & Poth, 2018; Moleong, 2021). Selain rekaman suara dan transkrip verbal dari informan melalui pertanyaan terbuka, data kualitatif dalam penelitian ini juga bersumber dari pemaknaan dan interpretasi kritis peneliti terhadap dokumen, teks, atau rekaman visual yang relevan.

Berdasarkan dimensi sumbernya, data dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi dua kategori utama (Sekaran & Bougie, 2020; Saunders et al., 2019), yaitu:

1. Data Primer

Data yang mengacu pada informasi yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari tangan pertama (sumber asli) di lapangan untuk tujuan spesifik penelitian ini. Data primer ini dikumpulkan, dicatat, dan direkam secara langsung lewat teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan pihak internal PT Pos Indonesia (Persero) maupun pihak terkait lainnya melalui daftar pertanyaan yang bersifat terbuka.

2. Data Sekunder

Data pendukung yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber-sumber yang sudah ada sebelumnya dan telah diolah oleh pihak lain guna memperkuat analisis penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini bersumber dari jurnal ilmiah terakreditasi, buku teks yang terkait dengan tema komunikasi pemasaran dan logistik, artikel serta berita di media sosial, portal berita daring (*online*), dan referensi literatur internet lainnya. Sebagai pelengkap data sekunder, penelitian ini juga menyajikan data berupa dokumen resmi dan hasil dokumentasi foto/arsip dari pihak terkait yang terlibat dalam objek penelitian.

1.8.10 Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini dipilih dengan karakteristik dan pertimbangan tertentu. Subjek penelitian adalah orang yang bertanggung jawab sebagai vice president pada sub divisi marketing communication, manager sub divisi marketing communication, serta jajaran staff yang terjun langsung dalam proses pemasaran digital, sehingga dinilai paling memahami informasi yang diharapkan untuk didapatkan oleh peneliti.

Tabel 1. 2 Pedoman Pertanyaan Penelitian Wawancara

Topik : Strategi Komunikasi Pemasaran Digital PT Pos Indonesia (Persero) dalam Transformasi Menjadi Holding BUMN Logistik.	Goals : Untuk menganalisis bagaimana perencanaan, penerapan serta evaluasi strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero) ?
I. Analisis Situasi & Perencanaan (Situation Analysis) 1. Bagaimana PT Pos Indonesia (Persero) melihat persaingan bisnis kurir dan logistik dengan munculnya kompetitor baru berbasis digital? 2. Apa saja kekuatan (<i>strengths</i>), kelemahan, peluang dan tantangan utama yang dihadapi perusahaan dalam proses transformasi menjadi <i>Holding BUMN Logistik</i>? 3. Sejauh mana tren penggunaan <i>e-commerce</i> di Indonesia memengaruhi perubahan pola pemasaran dari analog ke digital di PT Pos?	
II. Penetapan Tujuan (Objectives) 4. Apa tujuan utama dari penggunaan platform digital (seperti Instagram, Facebook, TikTok) dalam strategi pemasaran saat ini? 5. Bagaimana perusahaan menerapkan prinsip 5S dalam tujuan digitalnya? a. Sell: · Bagaimana target pertumbuhan volume pengiriman barang melalui aplikasi (seperti Pos Aja!) ditetapkan dalam periode transformasi menjadi holding logistik ini? · Sejauh mana efektivitas promosi di media sosial (Instagram/Facebook Ads) dalam mengonversi pengikut (<i>followers</i>) menjadi pengguna aktif layanan PT Pos? · Bagaimana perusahaan mengintegrasikan kanal digital dengan mitra <i>e-commerce</i> untuk memastikan PT Pos menjadi pilihan utama dalam opsi pengiriman (aspek <i>Direct Selling</i>)?	

- Apakah terdapat strategi khusus untuk menyasar segmen UMKM melalui kanal digital agar mereka melakukan kontrak pengiriman jangka panjang?

b. Serve

- **Fitur digital apa saja yang dikembangkan untuk memberikan nilai tambah kepada pelanggan yang tidak ditemukan pada layanan konvensional/loket fisik?**
- Bagaimana perusahaan memastikan responsivitas terhadap pertanyaan atau keluhan pelanggan di media sosial (misal: melalui *chatbot* atau tim khusus *Customer Service online*)?
- Bagaimana peran *real-time tracking* dan kemudahan akses informasi tarif di website/aplikasi dalam meningkatkan kepuasan dan kepercayaan pelanggan?
- Dalam proses transformasi ini, bagaimana PT Pos mengedukasi pelanggan tradisional agar mulai beralih menggunakan layanan berbasis aplikasi?

c. Speak

- Bagaimana strategi konten yang dijalankan untuk menciptakan dialog interaktif dengan audiens, khususnya generasi milenial dan Gen Z?
- Bagaimana perusahaan memanfaatkan data dari komentar, pesan singkat (DM), atau survei *online* untuk mengevaluasi strategi komunikasi yang sedang berjalan?
- Sejauh mana keterlibatan tokoh publik atau *influencer* (seperti Atta Halilintar sebagai *brand ambassador*) membantu PT Pos dalam menyampaikan pesan transformasi perusahaan ke publik?
- Dalam situasi krisis atau komplain viral, bagaimana protokol komunikasi digital yang dijalankan untuk menjaga reputasi perusahaan di mata netizen?

d. Save

- Secara operasional, sejauh mana penggunaan kanal digital (seperti pengumuman lewat sosmed dibandingkan media cetak) mampu menekan biaya pemasaran tahunan perusahaan?

- Apakah penggunaan sistem pelayanan mandiri (*self-service*) melalui aplikasi secara signifikan mengurangi beban kerja di kantor pos fisik atau titik layanan pelanggan?
- Bagaimana efisiensi biaya yang didapat dari digitalisasi ini dialokasikan kembali untuk pengembangan teknologi atau inovasi layanan logistik lainnya?
- Bagaimana perbandingan biaya akuisisi pelanggan (*Customer Acquisition Cost*) antara metode pemasaran digital dengan metode pemasaran konvensional yang pernah dilakukan?

e. Sizzle .

- Bagaimana PT Pos Indonesia memposisikan diri di dunia digital agar tidak lagi dianggap sebagai merek yang "kuno," melainkan sebagai perusahaan logistik masa depan?
- Konten atau kampanye digital seperti apa yang pernah dijalankan untuk memberikan pengalaman unik (*unique digital experience*) yang membedakan PT Pos dari kompetitor logistik swasta?
- Bagaimana upaya perusahaan dalam membangun loyalitas merek (*brand advocacy*) sehingga pengguna secara sukarela merekomendasikan layanan PT Pos di akun media sosial mereka?
- Sejauh mana elemen visual dan gaya komunikasi (*tone of voice*) di media sosial disesuaikan untuk mendukung narasi besar sebagai "Holding BUMN Logistik" yang modern dan terpercaya?

III. Strategi & Taktik (Strategy & Tactic)

6. Bagaimana PT Pos melakukan segmentasi, penargetan, dan pemosisian (*Positioning*) mereknya agar berbeda dari penyedia jasa logistik lainnya?
7. Bagaimana implementasi bauran **Integrated Marketing Communication (IMC)** dalam kanal digital berikut:
 - **Advertising:** Bagaimana pengelolaan iklan berbayar di media sosial atau Google?
 - **Public Relations:** Bagaimana perusahaan menjaga reputasi dan melakukan *Online PR* untuk mendukung transformasi *holding*?
 - **Sales Promotion:** Program promo atau diskon apa saja yang diberikan khusus untuk pengguna platform digital?

· Interactive Marketing: Bagaimana peran <i>influencer</i> (seperti Atta Halilintar sebagai <i>Brand Ambassador</i>) dalam menarik minat pelanggan?
IV. Saluran Pemasaran Digital (Digital Marketing Channels) 8. Dari berbagai kanal yang digunakan (Instagram, Twitter, TikTok, Website), platform mana yang dinilai paling efektif dalam menjangkau pasar UMKM? 9. Bagaimana strategi <i>Search Engine Marketing</i> (SEM) dan <i>Email Marketing</i> dijalankan untuk mendukung layanan logistik perusahaan? 10. Apakah perusahaan menjalankan strategi <i>Viral Marketing</i> untuk menciptakan konten yang menarik perhatian massa secara luas?
V. Implementasi & Pengendalian (Action & Control) 11. Bagaimana pembagian tugas dan alur kerja (<i>project plan</i>) dalam mengunggah serta mempublikasikan konten pemasaran digital setiap harinya? 12. Apa saja alat (<i>tools</i>) atau metrik yang digunakan untuk memantau efektivitas kampanye digital (misal: <i>engagement rate</i>, jumlah unduhan aplikasi, atau konversi penjualan)? 13. Bagaimana proses evaluasi berkala dilakukan jika sebuah program pemasaran digital tidak mencapai target? Langkah perbaikan (<i>corrective action</i>) apa yang biasanya diambil?

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian

1.8.11 Instrumen Penelitian

Data primer dalam penelitian ini didapatkan dengan wawancara mendalam oleh peneliti dengan subjek penelitian. Peneliti sebagai salah satu instrumen dalam penelitian melakukan wawancara ini untuk mendapatkan informasi dari pihak yang memahami dengan benar mengenai objek dan permasalahan penelitian yang sedang dilaksanakan. Wawancara yang dilakukan peneliti menggunakan pedoman wawancara yang terstruktur yang disusun berdasarkan fokus kajian yang akan diteliti. Dalam

melakukan wawancara terstruktur, selain harus membawa instrumen sebagai pedoman untuk wawancara, maka peneliti menggunakan alat bantu perekam suara untuk merekam pembicaraan dalam wawancara tersebut dengan tujuan untuk menghindari informasi yang hilang yang disampaikan informan.

1.8.12 Teknik Pengumpulan Data

Untuk membedah kompleksitas strategi komunikasi pemasaran digital PT Pos Indonesia (Persero) di tengah arus transformasi menjadi *holding* BUMN logistik, peneliti tidak dapat bersandar pada satu teknik pengumpulan data saja. Fenomena transisi korporasi yang melibatkan reposisi citra, integrasi saluran komunikasi, dan perubahan budaya kerja menuntut pendekatan yang holistik, multi-sudut pandang, dan mendalam. Oleh karena itu, peneliti secara sengaja mengintegrasikan tiga teknik pengumpulan data sekaligus, yaitu

a) Wawancara (*Interview*)

Wawancara dalam penelitian kualitatif esensinya merupakan sebuah bentuk interaksi sosial dan percakapan terarah yang memiliki tujuan khusus untuk menggali sekaligus mengonstruksi makna mengenai suatu fenomena atau objek penelitian tertentu (Flick, 2023; Moleong, 2021). Peneliti melakukan teknik wawancara ini untuk mendapatkan informasi mendalam (*in-depth information*) secara langsung dari pihak-pihak yang memahami secara komprehensif mengenai objek dan permasalahan riset yang sedang dilaksanakan. Dalam penelitian ini, proses wawancara dijalankan

menggunakan pedoman wawancara (*interview guide*) terstruktur yang disusun secara sistematis berdasarkan fokus kajian yang akan diteliti.

Selain itu, peneliti juga menetapkan *key person* atau informan kunci sebagai jangkar informasi utama, yaitu *Manager Marketing Communication* PT Pos Indonesia (Persero). Aktivitas wawancara ini berjalan secara terstruktur, di mana peneliti mengajukan serangkaian pertanyaan terbuka yang mengacu pada pedoman wawancara kepada informan, mendengarkan secara saksama, merekam dialog dengan bantuan alat perekam, serta menyusun catatan kecil (*field notes*) mengenai poin-poin krusial yang disampaikan oleh informan. Representasi verbal dan catatan tertulis dari hasil wawancara ini kemudian ditranskripsikan secara utuh untuk dianalisis dan diinterpretasikan guna memperoleh pemahaman yang jelas, konkret, dan valid mengenai masalah yang diteliti. Penelitian ini melibatkan sedikitnya 3 (tiga) orang informan untuk menggali serta menguji keabsahan keterangan-keterangan yang diperoleh di lapangan.

b) Observasi (*Observation*)

Observasi merupakan metode pengumpulan data kualitatif yang dilakukan melalui pengamatan secara langsung, terencana, dan sistematis terhadap fenomena, perilaku, atau kondisi riil di lokasi penelitian demi memahami keadaan objektif yang sebenarnya terjadi pada objek kajian (Saunders et al., 2019; Sekaran & Bougie, 2020). Dalam penelitian ini, jenis observasi yang diterapkan oleh peneliti adalah observasi nonpartisipan (*non-participant observation*). Teknik ini merupakan proses

pengumpulan data di mana peneliti bertindak sebagai pengamat independen dari luar tanpa harus melibatkan diri secara langsung atau melebur ke dalam situasi dan aktivitas harian di mana peristiwa tersebut berlangsung (Flick, 2023; Sekaran & Bougie, 2020). Pelaksanaan observasi nonpartisipan ini dilakukan oleh peneliti dengan bantuan pedoman observasi untuk memantau dinamika aktivitas, alur kerja, dan program komunikasi yang berlangsung di Kantor PT Pos Indonesia (Persero), khususnya pada sub-divisi *Marketing Communication*.

c) Dokumentasi (*Documentation*)

Studi dokumentasi merupakan metode pengumpulan data dengan cara menghimpun, memeriksa, dan menganalisis materi dokumen tertulis maupun digital yang relevan dengan topik riset. Dokumen ini merepresentasikan bagian dari jenis data sekunder yang bentuknya dapat berupa catatan peristiwa penting, arsip-arsip resmi korporasi, laporan kinerja, materi publikasi, serta data kontekstual lain yang berhubungan langsung dengan masalah transformasi BUMN logistik yang diteliti (Denzin & Lincoln, 2023; Moleong, 2021). Seluruh dokumen yang dikumpulkan oleh peneliti dari sub-divisi terkait ini berfungsi untuk melengkapi, menyelaraskan, serta memverifikasi data primer yang telah diperoleh sebelumnya melalui hasil wawancara dan observasi di lapangan.

1.8.13 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik pattern matching yang dikemukakan oleh Robert K. Yin (2018). Teknik ini merupakan salah satu strategi analisis yang umum digunakan dalam penelitian studi kasus guna membandingkan pola empiris yang ditemukan di lapangan dengan pola yang telah diprediksi berdasarkan kerangka teori atau proposisi penelitian. Penggunaan teknik ini bertujuan untuk mengidentifikasi tingkat kesesuaian antara fenomena yang terjadi dalam praktik dengan konsep teoritis yang digunakan sebagai landasan penelitian.

Dalam penelitian ini, pola teoretis dibangun berdasarkan kerangka SOSTAC (*Situation, Objectives, Strategy, Tactics, Action, dan Control*) yang digunakan untuk menganalisis strategi digital marketing PT Pos Indonesia dalam membangun brand awareness pada masa transformasi menuju Holding BUMN Logistik. Selanjutnya, pola empiris diperoleh melalui hasil wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi yang dilakukan kepada informan penelitian serta berbagai dokumen pendukung yang relevan.

a) Penyusunan pola teoretis (*theoretical pattern*)

Pada tahap awal, peneliti menyusun pola teoretis berdasarkan konsep dan indikator yang terdapat dalam model SOSTAC. Setiap elemen dalam kerangka tersebut dijadikan acuan untuk memahami bagaimana strategi digital marketing idealnya direncanakan, dilaksanakan, dan dievaluasi dalam suatu organisasi. Pola teoretis ini

berfungsi sebagai dasar pembandingan terhadap temuan empiris yang diperoleh selama penelitian.

b) Identifikasi pola empiris (*empirical pattern*)

Tahap berikutnya adalah mengidentifikasi pola empiris yang muncul dari data lapangan. Data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi ditranskripsikan, dikategorikan, dan dikelompokkan sesuai dengan fokus penelitian. Melalui proses ini, peneliti memperoleh gambaran mengenai praktik strategi digital marketing yang diterapkan oleh PT Pos Indonesia dalam membangun brand awareness pada masa transformasi menuju Holding BUMN Logistik.

c) Pencocokan pola (*pattern matching*)

Pada tahap ini dilakukan perbandingan antara pola teoretis yang telah disusun dengan pola empiris yang ditemukan di lapangan. Proses pencocokan dilakukan pada setiap dimensi SOSTAC untuk mengetahui sejauh mana implementasi strategi digital marketing PT Pos Indonesia memiliki kesesuaian dengan konsep teoritis yang digunakan. Hasil pencocokan pola tersebut kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang telah sesuai maupun aspek yang menunjukkan adanya perbedaan atau karakteristik khusus.

d) Interpretasi dan penarikan kesimpulan

Tahap akhir dilakukan dengan menginterpretasikan hasil pencocokan pola untuk menjelaskan fenomena yang diteliti secara komprehensif. Kesimpulan penelitian disusun berdasarkan tingkat kesesuaian antara pola teoretis dan pola empiris yang ditemukan. Melalui proses ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman yang mendalam mengenai strategi digital marketing PT Pos Indonesia dalam membangun brand awareness serta menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi implementasinya dalam konteks transformasi perusahaan menuju Holding BUMN Logistik.