

ANALISIS PENERAPAN STRATEGI POLA KEMITRAAN KERJASAMA OPERASIONAL DI PT. POS INDONESIA CABANG SUKABUMI

Abdul Jamil¹, Mustofa Kamil², Erialdy³

Program Pascasarjana Universitas Islam Syekh-Yusuf, Indonesia, 15118

Email : ¹ abdul.jamil@unis.ac.id

Email : ² mustofa.kamil@unis.ac.id

Email : ³ erialdy@unis.ac.id

Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan strategi pola kemitraan melalui kerjasama operasional di PT. Pos Indonesia Cabang Sukabumi. Fokus penelitian ini adalah bagaimana strategi tersebut berkontribusi terhadap optimalisasi layanan dan peningkatan daya saing organisasi di tengah dinamika industri logistik yang terus berkembang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen dan mitra operasional, observasi langsung terhadap aktivitas kemitraan, serta analisis dokumen pendukung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model kemitraan operasional secara signifikan meningkatkan cakupan layanan, efisiensi operasional, dan keterlibatan pelanggan. Pola kemitraan ini juga berperan dalam pemberdayaan pelaku usaha lokal dan mendukung pengembangan UMKM. Namun demikian, masih terdapat beberapa tantangan, seperti belum adanya evaluasi kinerja yang terstandarisasi, kurangnya pelatihan bagi mitra, dan ketidaksesuaian persepsi dalam pelaksanaan tugas operasional. Untuk meningkatkan keberlanjutan dan skalabilitasnya, diperlukan pengelolaan kemitraan yang lebih terstruktur, pengembangan kapasitas mitra secara berkelanjutan, serta penguatan komunikasi antar pihak yang terlibat.

Kata Kunci: Strategi Kemitraan, Kerjasama Operasional, Pendekatan Kualitatif, Layanan Logistik, PT. Pos Indonesia

Abstract

This study aims to analyze the implementation of partnership strategy through operational collaboration at PT. Pos Indonesia Sukabumi Branch. The focus of this research is to examine how the strategy contributes to service optimization and enhances organizational competitiveness amid the evolving dynamics of the logistics industry. This research adopts a descriptive qualitative approach. Data collection was conducted through in-depth interviews with management and operational partners, direct observation of partnership activities, and analysis of supporting documents. The findings indicate that the operational partnership model significantly improves service coverage, operational efficiency, and customer engagement. Moreover, this partnership scheme plays a role in empowering local entrepreneurs and supporting the development of Micro, Small Medium Enterprise (MSMEs). However, several challenges remain, such as the absence of standardized performance evaluation, lack of training for partners, and misaligned perceptions in the execution of operational tasks. Nevertheless, to enhance its sustainability and scalability, more structured partnership management, continuous partner capacity development, and strengthened communication among involved parties are required.

Keywords: *Partnership Strategy, Operational Collaboration, Qualitative Approach, Logistics Services, PT. Pos Indonesia*

A. Pendahuluan

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki peran ganda dalam perekonomian Indonesia: sebagai agen pembangunan (*agent of development*) dan sebagai entitas bisnis yang dituntut mencapai profitabilitas. PT. Pos Indonesia (Persero) merupakan salah satu BUMN yang secara historis memiliki mandat pelayanan publik (*Public Service Obligation*) yang vital di sektor jasa pos, logistik, dan keuangan. Namun, sejak satu dekade terakhir, sektor logistik nasional berada dalam fase disrupsi yang intensif, dipicu oleh pesatnya pertumbuhan *e-commerce*, adopsi teknologi digital, dan munculnya kompetitor swasta yang agresif.

Tuntutan untuk meningkatkan efisiensi, kecepatan, dan jangkauan layanan menjadi imperatif bagi PT. Pos Indonesia. Puncaknya, tantangan kompetitif ini diperparah oleh tekanan krisis akibat pandemi COVID-19, yang memaksa perusahaan untuk mempercepat inisiatif transformasi bisnis. Salah satu langkah fundamental yang diambil adalah restrukturisasi model ketenagakerjaan dan operasional dari model berbasis pegawai tetap/kontrak menjadi Strategi Pola Kemitraan Kerjasama Operasional (KSO). Model ini diimplementasikan melalui program O-Ranger, yang bertujuan utama mengubah struktur biaya perusahaan dari dominasi *fixed cost* menjadi *variable cost* dan secara fleksibel memperluas cakupan *last mile delivery*.

Secara strategis, kemitraan merupakan upaya adaptif untuk mengintegrasikan sumber daya eksternal guna mencapai keunggulan kompetitif yang sulit dicapai sendiri (David & David, 2023). Dalam konteks logistik, KSO berfungsi sebagai alat untuk mengefisienkan proses *last mile* tanpa harus menanggung beban biaya kepegawaian penuh. Keberhasilan strategi ini sangat vital bagi kelangsungan bisnis PT. Pos Indonesia di tengah persaingan yang kian ketat.

Fokus Penelitian dan Analisis Permasalahan

Meskipun strategi KSO O-Ranger secara makro telah menyajikan hasil positif dalam efisiensi biaya dan ekspansi jaringan, implementasinya di tingkat operasional, khususnya di PT. Pos Indonesia Cabang Sukabumi, menghadapi tantangan yang kompleks. Tantangan ini bersumber dari dua sisi: kinerja layanan dan pengelolaan kemitraan. Dari sisi kinerja, terdapat indikasi fluktuasi kualitas layanan, yang tercermin dari laporan masalah keterlambatan dan akurasi pengiriman yang berdampak pada kepuasan pelanggan (Parasuraman et al., 2020). Hal ini menimbulkan pertanyaan tentang efektivitas kontrol manajemen terhadap mitra operasional.

Dari sisi internal, isu yang lebih mendasar adalah terkait dengan keadilan distributif dan keseimbangan hubungan kerja sama. Terdapat keluhan dari mitra O-Ranger mengenai sistem imbal jasa (*fee*) yang dianggap belum sepenuhnya transparan dan adil, terutama terkait mekanisme *fee* untuk penanganan paket besar dan prosedur untuk kasus gagal antar. Ketidakpuasan ini berkontribusi pada tingginya *turn over* mitra, yang secara langsung mengganggu stabilitas operasional dan efisiensi yang telah dicapai (Mulyani,

2021). Kesenjangan antara harapan mitra dan implementasi sistem manajemen menjadi *gap* utama dalam pelaksanaan KSO.

Studi-studi akademik yang ada cenderung berfokus pada kerangka teori strategi besar perusahaan atau dampak ekonomi global logistik. Namun, terdapat *gap* yang signifikan dalam menganalisis implikasi mikro-manajerial dari strategi kemitraan, terutama yang berkaitan dengan sistem insentif yang adil, motivasi mitra, dan dampak *turn over* terhadap kinerja *last mile delivery* dalam konteks BUMN yang tengah bertransformasi.

Tujuan dan Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan isu-isu kritis tersebut, penelitian ini memiliki tujuan utama untuk:

1. Menganalisis efektivitas penerapan strategi pola kemitraan kerjasama operasional O-Ranger dalam perspektif efisiensi biaya dan optimalisasi jangkauan layanan di PT. Pos Indonesia Cabang Sukabumi.
2. Mengeksplorasi tantangan manajerial dan operasional utama yang dihadapi oleh manajemen dan mitra, dengan fokus pada isu keadilan sistem *fee*, *turn over*, dan *gap* komunikasi.
3. Merumuskan evaluasi komprehensif terhadap keberlanjutan dan skalabilitas strategi kemitraan ini sebagai fondasi daya saing perusahaan.

Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini berupaya memberikan pemahaman mendalam (Miles & Huberman, 2018) mengenai dinamika hubungan kemitraan di PT. Pos Indonesia Cabang Sukabumi, sehingga hasil temuan dapat memberikan implikasi manajerial yang konkret untuk perbaikan tata kelola kemitraan di masa depan.

Kajian Literatur

Penelitian ini menggunakan tiga landasan konseptual utama. Pertama, Strategi Kemitraan dan Aliansi Strategis (Kaplan & Norton, 2022) sebagai kerangka untuk memahami mengapa dan bagaimana perusahaan menggunakan perjanjian eksternal untuk mencapai tujuan strategis. Efektivitas kemitraan diukur tidak hanya dari keuntungan finansial tetapi juga dari kualitas *governance*, kepercayaan, dan transparansi (Zervas, Proserpio, & Byers, 2021). Kedua, Manajemen Rantai Pasok dan Efisiensi Operasional, di mana fokusnya adalah *last mile delivery*, elemen termahal dan paling krusial. Kinerja *last mile* sangat dipengaruhi oleh fleksibilitas model operasional dan motivasi tenaga kerjanya (Raharjo & Santoso, 2022). Ketiga, Teori Keadilan Organisasi, yang sangat relevan dalam model kemitraan kontemporer (*gig economy*). Persepsi keadilan distributif (*fee* atau imbal jasa) dan keadilan prosedural (mekanisme evaluasi dan penyelesaian sengketa) menjadi penentu utama kepuasan, komitmen, dan pencegahan *turn over* mitra. Melalui kombinasi kerangka ini, penelitian ini akan menguji fenomena KSO dalam konteks empiris.

B. Metode

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena fenomena yang diteliti—implementasi strategi

kemitraan operasional, tantangan manajerial, dan persepsi mitra terhadap keadilan – bersifat kompleks dan memerlukan pemahaman mendalam atas konteks serta interpretasi subjektif dari para pelaku (Creswell, 2018). Tujuannya adalah untuk mendeskripsikan secara holistik dan mendalam mengenai status pelaksanaan pola kemitraan di PT. Pos Indonesia Cabang Sukabumi, menganalisis hubungan antar variabel yang muncul dari lapangan, dan mengidentifikasi implikasi manajerial yang dapat direkomendasikan.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian berlokasi di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Sukabumi, Jawa Barat. Lokasi ini dipilih karena mencerminkan tantangan operasional logistik di wilayah yang memiliki karakteristik geografis yang beragam (perkotaan dan pedesaan) serta merupakan salah satu unit yang secara intensif menerapkan strategi kemitraan O-Ranger. Waktu penelitian dilaksanakan dalam rentang waktu yang mencakup proses persiapan, pengumpulan data lapangan (wawancara dan observasi), hingga analisis data.

Sumber Data dan Informan

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

Data Primer: Diperoleh langsung dari informan kunci (key informants) melalui wawancara mendalam. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria sebagai berikut:

1. Manajemen PT. Pos Indonesia Cabang Sukabumi: Pihak yang bertanggung jawab atas perumusan, implementasi, dan pengawasan strategi kemitraan (misalnya, Kepala Cabang, Manajer Operasional, atau *Supervisor* yang mengelola O-Ranger).
2. Mitra Operasional O-Ranger: Individu yang terlibat langsung dalam pelaksanaan *last mile delivery* dan *pick-up* di lapangan, yang dapat memberikan pandangan mengenai tantangan operasional dan persepsi keadilan *fee*.

Data Sekunder: Diperoleh dari dokumen-dokumen resmi perusahaan dan dokumen pendukung, meliputi:

1. Kontrak atau Perjanjian Kerjasama Operasional (KSO) antara perusahaan dan mitra.
2. Standar Operasional Prosedur (SOP) pelaksanaan O-Ranger Antaran.
3. Laporan kinerja dan data volume kiriman.
4. Data *turn over* atau tingkat pergantian mitra.
5. Dokumen hasil cetak web kemitraan (*balas jasa O-Ranger*) dan laporan dari aplikasi *Last Mile App* (aplikasi khusus Antaran).

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama yang saling melengkapi (triangulasi teknik):

1. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*): Dilakukan secara terstruktur tetapi fleksibel, menggunakan panduan wawancara. Tujuannya untuk menggali informasi secara mendalam mengenai latar belakang keputusan strategis, proses implementasi, masalah yang dihadapi, dan pandangan subjektif para informan kunci terkait efektivitas dan keadilan sistem kemitraan.
2. Observasi Langsung (*Participant Observation*): Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas operasional mitra O-Ranger, mulai dari proses *loading*

barang, mekanisme pengantaran, interaksi dengan pelanggan, hingga pelaporan harian. Observasi ini penting untuk memverifikasi kesesuaian antara SOP yang ditetapkan dengan praktik di lapangan.

3. Dokumentasi: Pengambilan dan analisis dokumen resmi perusahaan untuk mendapatkan data kuantitatif pendukung (seperti data biaya operasional sebelum dan sesudah KSO) dan informasi kualitatif formal (seperti isi perjanjian dan SOP).

Teknik Validitas Data (Uji Kredibilitas)

Untuk memastikan kredibilitas dan keabsahan temuan penelitian, digunakan teknik Triangulasi Data, yang meliputi:

1. Triangulasi Sumber: Membandingkan dan mengecek derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari waktu dan alat yang berbeda pada sumber yang berbeda (misalnya, membandingkan keterangan manajemen dengan keterangan mitra mengenai sistem *fee*).
2. Triangulasi Teknik: Menggunakan hasil dari wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk saling memverifikasi data yang sama.
3. *Member Check*: Melakukan pengecekan kembali data yang telah dikumpulkan kepada informan untuk memastikan interpretasi peneliti sesuai dengan pandangan informan.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara berkelanjutan sejak data dikumpulkan hingga penulisan laporan. Penelitian ini menggunakan model analisis deskriptif kualitatif yang diadaptasi dari Miles dan Huberman (2018), yang terdiri dari tiga alur kegiatan yang dilakukan secara interaktif dan berulang:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*): Proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data mentah yang muncul dari catatan lapangan. Data yang relevan dengan pertanyaan penelitian (efisiensi, tantangan, keadilan, dan keberlanjutan) dipilah dan dikategorisasi.
2. Penyajian Data (*Data Display*): Mengorganisasikan data yang telah direduksi dalam bentuk naratif, matriks tematik, bagan, atau *flowchart*. Hal ini bertujuan untuk memudahkan pemahaman dan melihat pola hubungan antar temuan.
3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*): Penarikan kesimpulan yang dilakukan secara bertahap dan diverifikasi melalui tinjauan data berulang. Kesimpulan akhir akan memberikan jawaban terhadap tujuan penelitian dan merumuskan implikasi strategis.

C. Hasil dan Pembahasan

Analisis hasil penelitian ini didasarkan pada data yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen PT. Pos Indonesia Cabang Sukabumi dan mitra operasional O-Ranger, observasi lapangan, serta analisis dokumen. Pembahasan difokuskan pada tiga tema utama yang merefleksikan tujuan penelitian: efektivitas strategi, tantangan operasional dan manajerial, serta evaluasi keberlanjutan.

Tabel 1. Sumber Data/Informan

No	Nama Responden	Usia	Lama Bergabung	Pendidikan	Jabatan / Peran
1.	ISNIAN ADIWIJAYA	37 Tahun	9 Tahun	Sarjana (S1)	EGM KCU Karawang
2.	SELVI NOVALIA	43 Tahun	20 Tahun	Diploma 3 (D3)	Supervisor
3.	RESTU M JATNIKA	40 Tahun	9 Tahun	Sarjana (S1)	Staf Operasi
4.	FARHAN SIDIQ PAMUNGKAS	30 Tahun	3 Tahun	SMK	O-Ranger Antaran
5.	FIRMANSYAH	42 Tahun	2 Tahun	SMA	O-Ranger Antaran
6.	DEVI MULYADI	39 Tahun	4 Tahun	SMA	O-Ranger Antaran
7.	UCUP SUPRIADI	35 Tahun	2 Bulan	SMA	O-Ranger Antaran
8.	ARIEF ABDULLAH	39 Tahun	7 Bulan	Sarjana (S1)	O-Ranger Antaran

Efektivitas Strategi Kemitraan terhadap Efisiensi Operasional dan Cakupan Layanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi pola kemitraan kerjasama operasional O-Ranger secara fundamental telah mencapai tujuan utamanya dalam hal efisiensi biaya. Manajemen mengonfirmasi bahwa model ini berhasil mentransformasi sebagian besar *fixed cost* (biaya gaji dan tunjangan karyawan tetap/kontrak) menjadi *variable cost* (biaya yang hanya dikeluarkan berdasarkan kinerja pengiriman). Efisiensi ini memungkinkan perusahaan untuk menekan beban operasional tanpa mengorbankan volume kiriman.

Dari sisi layanan, kemitraan O-Ranger terbukti meningkatkan cakupan layanan (*service coverage*) dan fleksibilitas operasional. Mitra O-Ranger, yang merupakan tenaga lokal, memiliki pengetahuan mendalam tentang wilayah *last mile* yang sulit dijangkau oleh kurir konvensional. Data dari aplikasi *Last Mile App* menunjukkan peningkatan signifikan dalam jumlah titik antaran harian yang dapat dipenuhi di berbagai wilayah, termasuk daerah terpencil di Sukabumi. Peningkatan fleksibilitas ini sangat krusial dalam menghadapi fluktuasi volume kiriman, terutama selama musim puncak *e-commerce*.

Namun, efektivitas ini diimbangi dengan isu kualitas. Meskipun cakupan meningkat, terdapat korelasi antara tingginya beban kerja per mitra dengan laporan ketidakpuasan pelanggan terkait keterlambatan, seperti yang ditegaskan oleh temuan Raharjo & Santoso (2022) yang menunjukkan bahwa efisiensi logistik harus mencakup kecepatan dan akurasi, bukan hanya biaya.

Tantangan Operasional dan Isu Keadilan Distributif Kemitraan

Implementasi strategi kemitraan di PT. Pos Indonesia Cabang Sukabumi menghadapi sejumlah tantangan yang terbagi dalam aspek operasional dan manajerial:

1. Tantangan Operasional Lapangan

Tantangan utama operasional meliputi kondisi geografis wilayah Sukabumi yang luas dan didominasi medan sulit, yang memperlambat proses pengantaran dan meningkatkan risiko operasional bagi mitra, masalah akurasi data alamat pelanggan. Mitra seringkali menghabiskan waktu signifikan untuk memverifikasi atau mencari alamat yang tidak lengkap, yang berdampak langsung pada efisiensi waktu pengantaran.

2. Isu Keadilan *Fee* dan *Turn Over*

Isu paling krusial yang muncul dari wawancara dengan mitra adalah persepsi ketidakadilan distributif terkait sistem imbal jasa (*fee*). Meskipun sistem perhitungan *fee* melalui *web* kemitraan dinilai transparan, ketidakpuasan muncul karena:

- a. Ketidaksesuaian *Fee* Paket Besar: Mitra merasa *fee* yang diterima tidak proporsional dengan upaya fisik dan risiko yang dikeluarkan saat mengantar paket dengan dimensi atau berat besar.
- b. *Fee* Gagal Antar: Belum adanya skema *fee* yang memadai untuk kasus pengantaran yang gagal (*failed delivery*), padahal upaya dan biaya operasional (bensin, waktu) tetap dikeluarkan oleh mitra.

Ketidakpuasan ini memiliki korelasi langsung dengan tingkat *turn over* mitra yang tinggi. Sesuai dengan teori Keadilan Organisasi (Mulyani, 2021), kegagalan dalam memastikan *equity* (keadilan) pada *reward system* akan mengurangi motivasi, komitmen, dan akhirnya mendorong mitra untuk mencari peluang kerja lain yang dianggap lebih menguntungkan.

3. Kesenjangan dalam Hubungan Kerja Sama (*Cooperation Gap*)

Terdapat kesenjangan komunikasi dan pemahaman antara manajemen dan mitra. Mitra mengharapkan jaminan sosial (kesehatan dan keselamatan) dan pelatihan berkelanjutan sebagai bentuk pengakuan atas risiko kerja. Sebaliknya, manajemen cenderung melihat hubungan ini murni sebagai hubungan perdata KSO. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya penguatan *governance* dan keadilan prosedural dalam manajemen kemitraan (Zervas, Proserpio, & Byers, 2021).

Evaluasi Keseluruhan dan Keberlanjutan Strategi

Secara keseluruhan, strategi kemitraan O-Ranger di PT. Pos Indonesia Cabang Sukabumi adalah strategi yang efektif secara finansial untuk mencapai efisiensi biaya dalam jangka pendek. Model ini juga berhasil mengatasi masalah jangkauan layanan. Namun, keberlanjutan (*sustainability*) strategi ini dalam jangka panjang berada dalam risiko jika masalah internal tidak segera diatasi. Keberlanjutan strategi sangat bergantung pada:

1. Penguatan Struktur Kemitraan: Diperlukan perubahan paradigma dari sekadar hubungan klien-kontraktor menjadi mitra strategis yang saling menguntungkan (*shared profit*).
2. Perbaikan Sistem Insentif: Diperlukan revisi sistem *fee* untuk mencerminkan usaha dan risiko nyata di lapangan, termasuk insentif yang lebih jelas dan adil untuk paket berat dan kasus gagal antar.

3. Pengembangan Kapasitas Mitra: Pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan harus diberikan, tidak hanya pada aspek teknis pengantaran tetapi juga dalam *customer service* dan penanganan keluhan, untuk mengatasi isu kualitas layanan yang muncul.

Temuan ini mendukung pandangan Kaplan & Norton (2022) bahwa strategi yang berfokus pada efisiensi biaya saja (perspektif keuangan) tanpa memperhatikan aset tak berwujud (kepuasan dan komitmen mitra/SDM) akan gagal memberikan nilai jangka panjang.

D. Kesimpulan

Strategi pola kemitraan kerjasama operasional O-Ranger di PT. Pos Indonesia Cabang Sukabumi secara umum efektif dalam meningkatkan cakupan layanan dan efisiensi operasional dengan mengubah *fixed cost* menjadi *variable cost*. Namun, terdapat kebutuhan mendesak untuk:

1. Meningkatkan keadilan dan transparansi dalam sistem pembagian *fee*, termasuk skema *fee* untuk kasus gagal antar
2. Mengembangkan kapasitas mitra secara berkelanjutan melalui pelatihan
3. Memperkuat struktur pengelolaan kemitraan serta komunikasi untuk mengatasi tantangan operasional dan mengurangi *gap* kerja sama. Keberlanjutan strategi ini sangat bergantung pada keberhasilan perusahaan dalam menyeimbangkan efisiensi biaya dengan keadilan sosial dan kualitas layanan.

Referensi

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press.
- Almquist, E., & Senior, J. (2020). The elements of value in B2B. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2020/03/the-elements-of-value-in-b2b>.
- Andini, M., & Hendra Ningsih, R. (2020). Studi kemitraan operasional perusahaan pos di Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 13(2), 210–225.
- Anisa, S., & Waluyo, B. (2021). Pemanfaatan teknologi digital dalam peningkatan kinerja mitra logistik. *Jurnal Sistem Informasi*, 17(2), 142–155.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Barruel, G. R., Cert, G., Polit, D. F., Murfield, J. E., & Rickard, C. M. (2014). Infusion Phlebitis Assessment Measure: A Systematic Review. *Journal of Evaluation in Clinical Practice*.
- Beuren, I. M., Pereira, C. M., & Martins, C. V. O. (2022). The influence of human resource management on organizational performance. *Journal of Business Research*, 140, 90–102.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (1982). *Qualitative research for education: An introduction to theory and methods*. Allyn and Bacon.
- Bryden, J., Taylor, M., & Smith, R. (1998). *Local partnership and community initiatives*. Scottish Community Research.

- Budd, J. W., Lamare, J. R., & Gomez, R. (2020). Fairness and algorithmic management: Employee perceptions of platform work in the gig economy. *ILR Review*, 73(4), 840–865. <https://doi.org/10.1177/0019793919896652>
- Bungin, B. (2003). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Raja Grafindo Persada.
- Chapman, J. A., Taylor, M., & Brown, L. R. (1991). *Managing government partnerships: Structures and strategies*. Public Administration Institute.
- Chapman, J. A., Smith, R. J., & Taylor, M. K. (1996). *Public-private collaboration in local governance*. Routledge.
- Chen, L., & Lin, T. (2020). Strategic alliance in logistics: Integration and information sharing. *The International Journal of Logistics Management*, 31(4), 657–672. 136
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425–445.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2021). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, 15(1), 220–258.
- Darmadi, H. (2011). *Metode penelitian pendidikan*. Alfabeta
- David, F. R., & David, F. R. (2023). *Strategic management: Concepts and cases*. Pearson.
- David, F. R., & David, F. R. (2023). *Strategic management: A competitive advantage approach (17th ed.)*. Pearson
- David, F. R., & David, F. R. (2023). *Strategic management: Concepts and cases (18th ed.)*. Pearson Education.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer.
- Destri, N., & Setiawan, H. (2021). Penyelarasan insentif dalam hubungan keagenan. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 18(3), 200–210.
- Destri, S., & Setiawan, R. (2021). Penerapan teori keagenan dalam manajemen organisasi modern. *Jurnal Manajemen Strategis*, 12(1), 25–34.
- Driyantini, E., Pramukaningtiyas, H. R. P., & Agustiani, Y. K. (2020). Flexible working space, budaya kerja baru untuk tingkatkan produktivitas dan kinerja organisasi. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(2), 206–220.
- Ehnert, I., Harry, W., & Zink, K. J. (2020). *Sustainable human resource management*. Springer.
- Eisler, R., & Montuori, A. (2001). *The power of partnership*. Berrett-Koehler Publishers.
- Endraswara, S. (2006). *Metode, teori, teknik penelitian kebudayaan*. Gadjah Mada University Press.
- Esterberg, K. G. (2002). *Qualitative methods in social research*. McGraw-Hill.
- Fachri, F., & Yuliana, L. (2022). Ketimpangan relasi kerja dalam gig economy. *Jurnal Hubungan Industrial*, 8(1), 33–45.
- Fachrudin, A., & Wardhana, A. (2021). Dampak keadilan distributif terhadap kinerja mitra. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 9(2), 128–137.

- Faisal, S. (1990). Penelitian kualitatif: Dasar-dasar dan aplikasi. Yayasan Asah Asih Asuh.
- Faisal, S. (1999). Format-Format Penelitian Sosial. Rajawali Pers.
- Fauzan, I., & Rahayu, T. (2020). Keadilan distributif dalam kemitraan digital. *Jurnal Manajemen SDM*, 5(1), 74–85.
- Fawcett, S. E., Ellram, L. M., & Ogden, J. A. (2019). *Supply Chain Management: From Vision to Implementation* (3rd ed.). Pearson.
- Firmansyah, R., & Rizaldi, A. (2022). Penerapan teori keagenan dalam kemitraan kurir. *Jurnal Ekonomi dan Logistik*, 10(2), 213–225.
- Fitrani, R., & Darmawan, H. (2020). Ketidakpuasan mitra dalam kemitraan platform digital. *Jurnal Sosial dan Humaniora*, 6(3), 156–169.
- Fitrani, R., & Yulianto, H. (2021). Dampak persepsi ketidakadilan terhadap performa kerja mitra logistik. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 19(2), 101–113.
- Fitria, D., & Hasanuddin, R. (2021). Etika kerja dan kepercayaan dalam jasa pengiriman. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 14(2), 93–104.
- Fitriani Munir, N. (2022). Analisis kemitraan operasional kurir freelance di masa pandemi. (Tesis). Universitas Negeri Jakarta.
- Freese, C., & Schalk, R. (2021). How to make and keep psychological contracts: A review of psychological contract literature. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100738.
- Hafsah, M. J. (2000). *Kemitraan Usaha: Konsepsi dan Strategi*. PT Pustaka Sinar Harapan.
- Hamari, J., Sjöklint, M., & Ukkonen, A. (2016). The sharing economy: Why people participate. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 67(9), 2047–2059. <https://doi.org/10.1002/asi.23552>
- Hamzah, A., & Ningsih, R. (2022). Kerentanan kerja mitra pada sistem digital. *Jurnal Ketenagakerjaan*, 7(1), 29–41.
- Hamzah, M., & Ningsih, S. R. (2022). Perlindungan sosial kurir platform di Indonesia. *Jurnal Hukum & Pekerjaan*, 9(2), 122–134.
- Handayani, T., & Ramadhan, R. (2020). Pengaruh kemitraan terhadap kepuasan mitra logistik. *Jurnal Manajemen Logistik*, 8(1), 95–110.
- Hart, O. (2019). Corporate governance and control. *Journal of Economic Perspectives*, 31(2), 85–100.
- Hedayati, S., & Prasetya, R. (2022). Keadilan prosedural dalam kemitraan digital. *Jurnal Sosial Ekonomi*, 12(2), 123–134.
- Helaluddin. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif*. Prenadamedia Group.
- Herdiana, I., & Sulastri, W. (2023). Adaptabilitas logistik berbasis digital di Indonesia. *Jurnal Transportasi & Logistik*, 11(1), 56–70.
- Herlina, S., & Suryadi, A. (2022). Transformasi kemitraan PT Pos melalui program O-Ranger. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 178–190.
- Hidayah, N., & Maulana, H. (2022). Inklusi ekonomi melalui model kerja platform. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 14(1), 66–79.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic management: Competitiveness and globalization* (13th ed.). Cengage Learning.

- International Labour Organization. (2020). Decent work in the platform economy in Asia-Pacific. International Labour Office.
- International Labour Organization. (2023). Digital labour platforms and the future of work in Asia-Pacific.
- International Labour Office. Inkpen, A. C. (1996). Creating knowledge through collaboration. *California Management Review*, 39(1), 123–140.
- Iraatmadja, R. (2007). Metode penelitian tindakan kelas. Remaja Rosdakarya.
- Jamil, A. (2025). Analisis efisiensi strategi optimalisasi kemitraan operasional bagi perusahaan kurir. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(6), 282–291. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14780069>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
- Kasiram, M. (2010). Metodologi penelitian kualitatif-kuantitatif. UIN Maliki Press.
- Kulsaputro, J. (2022). Efektivitas sistem insentif pada mitra logistik berbasis aplikasi (Tesis tidak diterbitkan). Universitas Gadjah Mada.
- Kurniawan, A., & Hapsari, N. (2023). Evaluasi aliansi strategis dalam kemitraan logistik. *Jurnal Strategi dan Operasional*, 15(1), 112–126.
- Kurniawati, A., & Prabowo, R. (2021). Dukungan teknologi pada mitra logistik. *Jurnal Teknologi Informasi*, 9(2), 139–150.
- Kusnadi, B. (2023). Implikasi insentif dalam kemitraan kerja fleksibel. *Jurnal Keuangan dan Bisnis*, 9(3), 220–232.
- Kusuma, D., & Wijayanti, S. (2021). Fleksibilitas kerja mitra dalam sistem digital. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 5(2), 154–165.
- Kässi, O., & Lehdonvirta, V. (2021). Online Labour Index: Measuring the online gig economy. *Technological Forecasting and Social Change*, 169, 120843. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120843>
- Kale, P., & Singh, H. (2019). Managing strategic alliances: What do we know now, and where do we go from here? *Academy of Management Perspectives*, 33(3), 252–270. <https://doi.org/10.5465/amp.2017.0141>
- Lestari, D., & Hidayat, F. (2023). Peran aplikasi dalam pengaturan aktivitas mitra. *Jurnal Transformasi Digital*, 6(1), 89–100.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Liu, Y., Li, X., & Li, D. (2021). Resource sharing and risk management in operational partnerships: Evidence from the logistics industry. *Journal of Business Research*, 134, 672–682. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.043>
- Martin, C. J. (2020). The sharing economy: A pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism? *Ecological Economics*, 121, 149–159.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). *Qualitative data analysis: A sourcebook of new methods*. Sage Publications.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). Analisis data kualitatif. Universitas Indonesia.

- Moenir, A. S. (2014). Manajemen pelayanan umum di Indonesia. Bumi Aksara. Moleong, L. J. (2019). Metodologi penelitian kualitatif (ed. revisi). Remaja Rosdakarya.
- Mubarok, A., & Azizah, R. (2023). Kinerja mitra dan dampaknya terhadap loyalitas pelanggan. *Jurnal Riset Logistik*, 7(3), 89–98.
- Nazir, M. (1988). Metode penelitian. Ghalia Indonesia.
- Ningsih, A. R., & Laksono, D. (2023). Dimensi humanistik dalam hubungan kemitraan. *Jurnal Psikologi Sosial*, 11(1), 34–46.
- Nugroho, R. (2020). Prinsip transparansi dan keberlanjutan dalam pola kemitraan. *Jurnal Kebijakan Publik*, 12(2), 77–89.
- Nguyen, T. H., & Tran, Q. T. (2022). Operational collaboration and flexibility in supply chain partnerships: A dynamic capabilities perspective. *International Journal of Production Economics*, 243, 108350. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108350>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2022). Platform workers in Asia: Working conditions and policy responses.
- OECD Publishing. Pamudji, S. (1985). Kerja sama antara daerah dalam rangka pembinaan wilayah. Bina Aksara.
- Patton, M. Q. (2002). Qualitative research & evaluation methods (3rd ed.). Sage Publications.
- Paul, W. (2023). Penerapan hybrid leadership dalam meningkatkan semangat kerja dan kualitas kehidupan kerja (quality of work life) dalam perspektif syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia (JESI)*, 2(1), 75–89.
- Poerwadarminta, W. J. S. (1997). Kamus umum bahasa Indonesia. Balai Pustaka.
- Prawirokusumo, S. (2001). Ekonomi rakyat: Konsep, kebijakan, dan strategi. BPFE-Yogyakarta. PT.
- Pos Indonesia. (2020). Pedoman operasional program O-Ranger. PT. Pos Indonesia (Persero).
- Putri, N., & Kartika, D. (2023). Faktor penghambat implementasi kemitraan dalam bisnis logistik berbasis teknologi. *Jurnal Ekonomi dan Inovasi Digital*, 8(2), 100–110.
- Putri, R., & Ardiansyah, F. (2020). Keadilan distributif dalam praktik kemitraan logistik. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 6(3), 115–127.
- Putri, S., & Handayani, R. (2022). Ketergantungan timbal balik dalam hubungan kemitraan. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 10(1), 57–69.
- Putri, T., & Kartika, Y. (2023). Transparansi dalam kemitraan digital. *Jurnal Komunikasi Bisnis*, 9(1), 83–94.
- Putri, U., & Rachman, D. (2021). Penerapan sistem pelacakan digital dalam pengiriman barang. *Jurnal Sistem Informasi dan Logistik*, 10(2), 144–155.
- Rachmat, B. (2004). Multi finance handbook.
- PT Pradnya Paramita. Raharjo, T., & Rinawati, A. (2014). Strategi bisnis kemitraan dalam usaha kecil menengah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 89–98.
- Raharjo, T., & Siregar, I. (2021). Persepsi keadilan dalam kemitraan operasional. *Jurnal Psikologi Industri*, 9(2), 112–123.
- Raharjo, W., Weda, T., & Rinawati, H. (2014). Penguatan strategi pemasaran daya saing UMKM berbasis kemitraan desa wisata. Jakad Publishing.

- Rahmadani, S., & Nugroho, B. (2022). Strategi kemitraan dalam logistik digital. *Jurnal Strategi Bisnis*, 8(1), 102–115.
- Rahmadani, S., & Siregar, M. (2022). Kepatuhan mitra terhadap prosedur pelaporan. *Jurnal Administrasi Logistik*, 6(3), 172–183.
- Rahman, T., & Dewi, A. (2022). Efisiensi sistem melalui penggunaan teknologi. *Jurnal Sistem Informasi*, 12(1), 67–78.
- Rahman, T., & Irawan, M. (2021). Fleksibilitas kerja dalam gig economy. *Jurnal Ekonomi Digital Indonesia*, 5(2), 132–144.
- Rahman, T., & Lestari, Y. (2020). Peran manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. *Jurnal Kepemimpinan dan Organisasi*, 10(1), 22–34.
- Rahman, T., & Nugroho, H. (2023). Insentif dan penghargaan dalam program O-Ranger. *Jurnal Manajemen Operasional*, 14(1), 59–71.
- Rahmawati, L., & Nugraha, M. (2023). Efektivitas Pola Kemitraan dalam Transformasi Digital BUMN. *Jurnal Administrasi Bisnis dan Transformasi*, 11(1), 41–55.
- Rahmawati, Y., & Nugraha, D. (2023). Efektivitas kemitraan dalam model kerja fleksibel. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(2), 133–144.
- Rangkuti, F. (2009). *Strategi Promosi yang Kreatif & Analisis Kasus – Integrated Marketing Communication*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rizal, F., & Saputri, N. (2021). Kepuasan mitra kerja dan dampaknya terhadap loyalitas. *Jurnal Bisnis Indonesia*, 15(1), 45–59.
- Rizky, N., & Ramlan, R. (2021). Gig economy dan implikasinya terhadap hubungan kerja di era digital. *Jurnal Hukum & Pembangunan*, 51(3), 457–476. <https://doi.org/10.21143/jhp.vol51.no3.3047>
- Rohman, H., & Aulia, N. (2023). Ketidakadilan insentif dan konflik hubungan kerja. *Jurnal Organisasi dan SDM*, 12(1), 100–112.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. Sage Publications.
- Santoso, A., & Fitriyani, R. (2022). Sistem kemitraan dan kepuasan pelanggan dalam layanan pengiriman. *Jurnal Pemasaran dan Logistik*, 7(1), 38–49.
- Setiawan, B., & Yuliani, A. (2023). Dampak sosial dari strategi kemitraan logistik. *Jurnal Ekonomi Sosial*, 13(1), 61–73.
- Setiyowati, A. (2020). Kampanye bisnis islami: Konsep pembudayaan dan pemberdayaan ekonomi Islam. *Jurnal Masharif Al-Syariah*, 4(2).
- Simbolon, Y. (2022). Pengaruh kepuasan kerja mitra terhadap loyalitas layanan logistik. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(1), 45–57.
- Siregar, D., & Rachmawati, N. (2022). Adaptabilitas kemitraan di daerah geografis kompleks. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, 6(2), 103–115.
- Solihin, I. (2012). *Manajemen Strategik*. Erlangga.
- Stainback, S., & Stainback, W. (2003). *Understanding and Conducting Qualitative Research*. Kendall/Hunt Publishing Company.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiyani, A. (2004). *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. Gava Media.

- Sundararajan, A. (2016). *The Sharing Economy: The End of Employment and the Rise of Crowd-Based Capitalism*. MIT Press.
- Susanti, R., & Maulana, F. (2020). Relasi kemitraan dalam organisasi modern. *Jurnal Manajemen Strategis*, 6(2), 123–135.
- Susanti, R., & Maulana, H. (2020). Kemitraan Strategis dalam Era Disrupsi: Perspektif Manajerial dan Sosial. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi Kontemporer*, 5(3), 55–66.
- Sutrisna, H., & Dewantara, R. (2023). Sistem evaluasi performa kerja mitra. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 11(2), 82–94.
- Suwanda, A. P. (2017). *Evaluasi kemitraan strategis berbasis kinerja* (Tesis). UIN Alauddin Makassar.
- Smith, J., & Johnson, M. (2024). Adapting operational strategies through partnerships in volatile markets. *Journal of Operations Management*, 68(1), 19–37. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2023.11.005>
- Thibaut, J. W., & Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. Lawrence Erlbaum.
- Wibowo, R., & Nugrahani, S. (2021). Konflik operasional akibat ketidakpuasan mitra. *Jurnal Manajemen Risiko*, 7(3), 146–158.
- Wijayanti, F. (2021). Kolaborasi dalam Model Kemitraan Modern: Studi Kasus Sektor Jasa. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 9(1), 20–30.
- Wijayanti, L. (2021). Kontribusi nilai tambah dalam model kemitraan. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 9(3), 165–176.
- Wood, A. J., Graham, M., Lehdonvirta, V., & Hjorth, I. (2019). Good gig, bad gig: Autonomy and algorithmic control in the global gig economy. *Work, Employment and Society*, 33(1), 56–75.
- Zahra, A., Herawaty, T., & Muttaqin, Z. (2024). Implementasi Naive Bayes dalam sistem asesmen kemitraan. *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*, 14(1), 55–68.
- Zhang, Y., Li, S., Wang, Y., & Chen, X. (2022). Logistics Platform Partnership and Distribution Efficiency in Suburban Markets. *Journal of Supply Chain Management*, 58(2), 150–167.