

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Strategi merupakan hal yang sangat penting bagi kelangsungan hidup bagi suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang efektif dan efisien, dalam dunia bisnis sangat dibutuhkan dalam upaya pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan baik jangka pendek atau jangka panjang (David, 2011). Menurut Wheelen & Hunger, (2012) strategi merupakan aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar. Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang mengarah kepada penyusunan strategi yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan, perusahaan harus mempunyai kemampuan sumber daya berupa aset, kompetensi, proses organisasi, informasi, pengetahuan, dan atribut perusahaan (Barney, 1991). Pengendalian manajemen berhubungan dengan arah kegiatan manajemen sesuai dengan garis besar pedoman yang telah ditetapkan dalam proses perencanaan strategi. Perkembangan perusahaan harus diimbangi oleh kinerja yang baik sehingga dapat tercipta dan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Menggunakan ukuran kinerja mempunyai keuntungan dalam membantu organisasi dan manajer untuk meningkatkan capaian hasil di masa depan dan meningkatkan proses dalam pengambilan keputusan (Coste, 2015).

Adanya perubahan lingkungan bisnis yang dinamis dan kondisi persaingan yang semakin kuat, maka pengukuran kinerja perusahaan perlu dilakukan secara terintegrasi antara aspek keuangan maupun non-keuangan. Hal ini dapat dikatakan menentukan model pengukuran kinerja perusahaan dengan kriteria yang komprehensif dan terintegrasi antara aspek keuangan maupun non-keuangan dengan mempertimbangkan aspek internal dan eksternal. Secara rasional kinerja menjadi ukuran bagi pemilik atau investor untuk meneruskan usahanya atau tidak, sementara untuk suatu organisasi atau perusahaan kinerja menjadi tolok ukur untuk mengetahui tingkat capaian organisasi.

Pada lingkungan yang dinamis agar perusahaan tetap eksis, bertahan dan tumbuh berkelanjutan manajer harus secara kreatif membangun strategi-strategi baru agar kinerja perusahaan terus meningkat. *Issue* terhadap kinerja menjadi hal yang menarik bagi kalangan organisasi atau perusahaan dapat disebabkan kinerja menjadi alat ukur yang bisa diandalkan untuk mengetahui perkembangan dan kemajuan organisasi perusahaan. Peranan dari seorang manajer untuk mengelola sebuah organisasi dituntut untuk dapat memberi sebuah keputusan bukan hanya kepada pemilik tetapi juga kepada *stakeholders* lain. Keberhasilan dan keberlanjutan sebuah perusahaan sangat tergantung juga pada kemampuan seorang manajer untuk menghasilkan kinerja yang bisa memenuhi kepentingan berbagai pihak. Berbagai cara pengukuran kinerja perusahaan dilakukan dengan menggunakan metode maupun variabel yang berbeda-beda baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif.

Pada dasarnya pengukuran kinerja atau penilaian kinerja bagi organisasi dapat dilakukan dengan membandingkan antara target dan realisasi sehingga dapat diketahui capaian selama periode satu tahun untuk mengetahui perubahan pada nilai perusahaan. Selain itu perusahaan dapat melakukan evaluasi terhadap potensi sumber daya manusia yang dimiliki untuk masa yang akan datang untuk dikembangkan dan perusahaan dapat memberikan apresiasi bagi karyawan secara objektif. Sebagian besar perusahaan menentukan ukuran kinerja menggunakan ukuran *Key Performance Indikator (KPI)* dan *Key Behavior Indicator (KBI)*. Menurut (Neely et al., 1995) terdapat tiga model pengukuran kinerja yang paling umum digunakan oleh sebagian besar perusahaan yaitu *Balance Scorecard*, *Integrated Performance Measurement System (IPMS)*, dan *Performance Prism*, dari ketiga model tersebut *Balance Scorecard* merupakan model sistem pengukuran kinerja yang paling populer dewasa ini, sistem pengukuran model *Performance Prism* tidak hanya didasari oleh strategi tetapi juga memperhatikan kepuasan pelanggan dan kontribusi *stakeholders*, proses, dan kapabilitas perusahaan. Keberhasilan metode *Performance Prism* dalam meningkatkan kinerja perusahaan diketahui berdasarkan hasil penelitian Neely et al., (2000) dari *Cranfield School of Management* pada perusahaan logistik DHL dan Coca Cola. Bagi perusahaan yang sudah mengadopsi *Balance Scorecard (BSC)* dapat mengukur kinerjanya secara

Santoso, 2023

STRATEGI DESIGN THINKING UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BISNIS PERUSAHAAN LOGISTIK KURIR DI INDONESIA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

kuantitatif seperti yang dilakukan oleh Kaplan & Norton, (1998) yang mengidentifikasi bahwa kinerja bisnis sebagai pencapaian dalam menjalankan bisnis, alat ukur kinerja bisnis adalah *Balance Scorecard* meliputi pelanggan, keuangan, internal bisnis, dan *learning and growth*.

Kaplan & Norton, (1998) mengatakan bahwa organisasi dapat dinilai kinerjanya berdasarkan empat dimensi berbeda tetapi saling terkait dan keempat dimensi ini harus dikaitkan dengan visi dan strategi organisasi. Disisi lain mengukur kinerja bisnis dapat dilakukan dengan menggunakan dua dimensi yaitu kinerja keuangan meliputi profitabilitas, *market share* dan kinerja subjektif meliputi kepuasan pelanggan dan karyawan seperti kualitas layanan, kepuasan pelanggan, kepuasan kerja karyawan (Agarwal et al., (2003). Pengukuran kinerja yang dilakukan oleh Voss & Voss, (2000) meliputi dimensi omset penjualan, jumlah pembeli, keuntungan dan pertumbuhan penjualan. Hal ini berbeda dengan pengukuran yang dilakukan oleh Fitzgerald et al., (1991) menyebutkan terdapat enam dimensi untuk mengukur kinerja yaitu daya saing, financial, kualitas, fleksibilitas, sumber daya dan inovasi. Berdasarkan penelitian sebelumnya terdapat perbedaan dalam menentukan alat ukur kinerja organisasi/perusahaan yang dilakukan Kaplan & Norton, (1998a) dan Agarwal et al., (2003). Perbedaanya juga terjadi dengan alat ukur yang dipegunakan Voss & Voss, (2000) dan Fitzgerald et al., (1991).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yusdinata & Irawati, (2021) di perusahaan logistik menggunakan *Balance Scorecard* dengan empat perspektif dinyatakan pengukuran kinerja pada PT.Centric Logistik Indonesia pada kategori cukup baik sehingga ke depannya perlu adanya evaluasi kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Azis et al., (2022) pada perusahaan jasa logistik menggunakan *Balance Scorecard* dengan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terjadi penurunan kinerja pada tahun 2020 dan 2021 diperoleh dari kepuasan pelanggan. Pengukuran kinerja pada perusahaan *Poultry Shop* yang dilakukan oleh Sururi, (2019) menggunakan *Balance Scorecard* dengan empat perspektif dengan hasil menunjukkan kategori baik. Dari penelitian tentang pengukuran kinerja yang telah dilakukan sebelumnya pada pratiknya terlihat

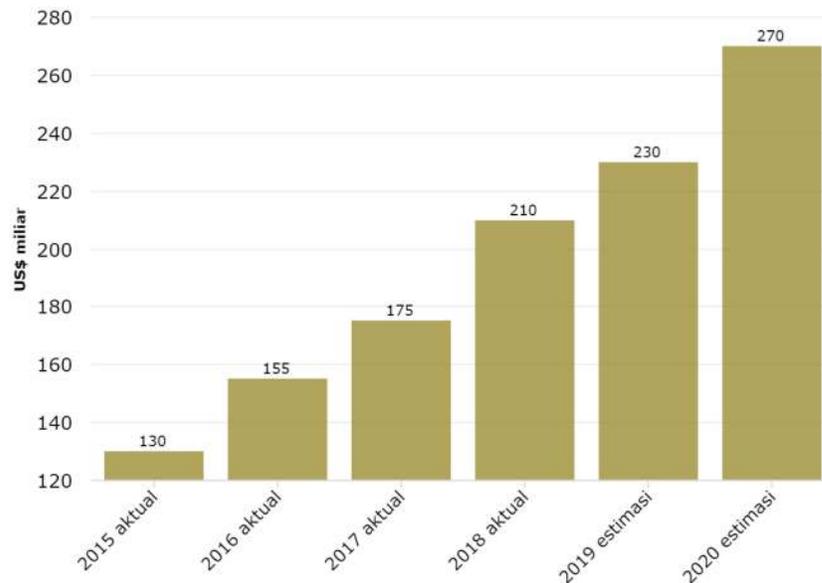
Santoso, 2023

STRATEGI DESIGN THINKING UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BISNIS PERUSAHAAN LOGISTIK KURIR DI INDONESIA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

perbedaan hasil pengukuran kinerja di perusahaan meskipun menggunakan alat ukur yang sama yaitu pendekantan *Balance Scorecard*.

Permasalahan kinerja yang dikaji oleh beberapa peneliti di atas terbukti juga terjadi pada perusahaan logistik di Indonesia. Terjadinya pertumbuhan perusahaan logistik yang masih naik turun hal ini kemungkinan terjadi permasalahan pada perusahaan logistik di Indonesia khususnya logistik kurir. Jika dilihat ukuran pasar logistik di Indonesia, perusahaan logistik kurir seharusnya dapat memanfaatkan peluang yang cukup besar. Pada tahun 2020 pasar logistik di Indonesia telah mencapai \$275 miliar, pendapatan diproyeksikan akan melebihi \$300 miliar pada tahun 2024 seperti ditunjukkan pada Gambar 1.1.



Sumber : Katadata 2022

Gambar 1. 1 Ukuran Pasar Logistik di Indonesia

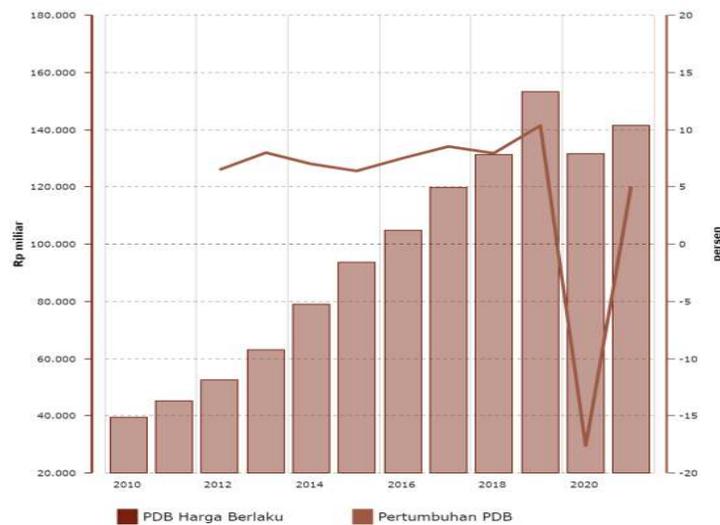
Isu yang mendasar yang dialami para pelaku bisnis logistik di Indonesia adalah ekosistem yang terfragmentasi, sistem bisnis yang kurang efisien, dan utilisasi infrastruktur logistik yang belum optimal. Dengan munculnya *marketplace* terjadi fenomena belanja *online* mampu mendorong pertumbuhan sektor pergudangan dan jasa penunjang angkutan di Indonesia. Perusahaan jasa logistik pengiriman barang (logistik kurir) juga bertambah seiring meningkatnya permintaan pengiriman barang dan biaya

Santoso, 2023

STRATEGI DESIGN THINKING UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BISNIS PERUSAHAAN LOGISTIK KURIR DI INDONESIA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

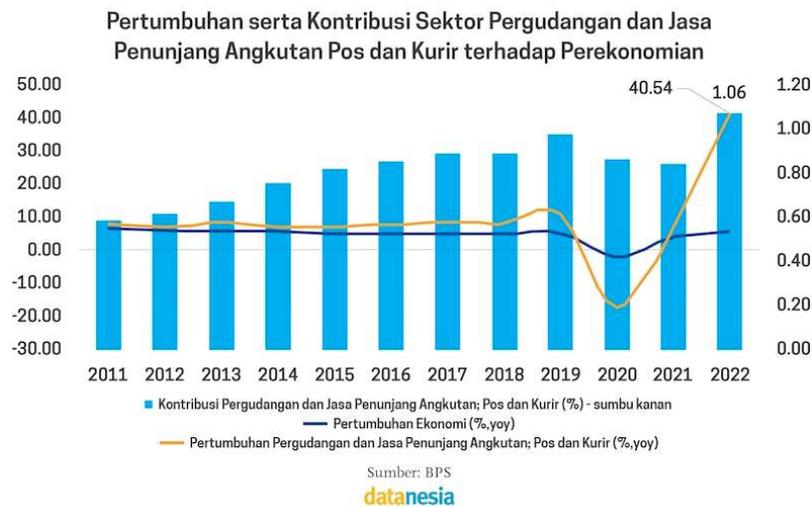
pengiriman yang mahal, layanan logistik dapat dikatakan mahal karena mempunyai peran yang sangat penting dalam belanja yang dilakukan secara *online* (Zheng, Qin (2009). Pada Gambar 1.2 ditunjukkan data produk domestik bruto (PDB) atas dasar harga berlaku (ADHB) sektor pergudangan dan jasa penunjang angkutan, termasuk pos dan kurir mencapai Rp141,53 triliun pada 2021.



Sumber : Badan Pusat Statistik (BPS) 2021

Gambar 1. 2 Produk Domestik Bruto (PDB) Tahun 2021

Adanya fenomena bisnis berbasis internet yang terus meningkat menyebabkan perlu adanya peran dari jasa dalam pengiriman produk yang dipesan oleh pelanggan melalui jasa logistik kurir. Aktivitas transaksi *online* semakin meluas, sehingga permintaan akan jasa logistik kurir akan terdorong meningkat. Proses pengiriman yang efisien dapat dijadikan kunci bagi perusahaan untuk membuat pelanggan menjadi puas dan loyal (Huang & Huang, 2020)



Sumber: (Sumber BPS, 2022)
 Gambar 1. 3 Kontribusi Perposan, Perdagangan dan Kurir Periode 2011 – 2022

Berdasarkan Gambar 1.3 laju pertumbuhan sektor perdagangan dan sektor jasa angkutan, pos dan kurir terus meningkat dari tahun 2011 hingga tahun 2022, tetapi pada tahun 2020 pada sektor perdagangan dan jasa angkutan, pos dan kurir mengalami penurunan. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan sepanjang tahun 2020. Jasa pengiriman tidak hanya dibutuhkan oleh para pelaku usaha yang memiliki bisnis *online* tetapi juga dibutuhkan oleh pelaku bisnis *offline*.

Penelitian kinerja bisnis industri logistik telah dilakukan oleh peneliti di dalam negeri maupun di luar negeri diantaranya adalah (Acimovic & Graves, 2015) telah melakukan penelitian tentang faktor distribusi *last mile* dianggap penting dalam mendukung aktivitas *e-commerce*. Pasar *e-commerce* Indonesia diperkirakan akan memberikan kontribusi yang besar pada perekonomian Asia Pasifik yang dapat menjadi peluang besar bagi perusahaan logistik kurir. Pada Gambar 1.4 ditunjukkan perkiraan peningkatan transaksi *e-commerce* tahun 2021-2025.



Sumber:(Data Industri.com, 2022)
 Gambar 1. 4 Peningkatan Transaksi *E-commerce* Tahun 2021-2025

Jumlah penduduk Indonesia pada tahun 2023 mencapai 270 juta jiwa dapat menjadi peluang yang sangat besar bagi perusahaan logistik kurir, dari jumlah penduduk yang banyak tersebut terdapat usia muda yang berpotensi menjadi target pasar bisnis *e-commerce* yang sangat menjanjikan. Pesatnya perkembangan perdagangan *online* harus diimbangi dengan layanan yang baik terutama terkait dengan layanan logistik kurir yang menjadi kunci utama pada pengiriman barang. Pada prinsipnya perdagangan *online* akan bisa berjalan dengan baik, jika mendapat *support* yang baik dari perusahaan logistik kurir. Oleh karena itu untuk menjamin kualitas pengiriman, perusahaan yang bergerak pada perdagangan *online* perlu menjalin kerjasama dengan perusahaan logistik kurir dalam aktivitas pengambilan maupun pengantaran barang kepada pemesan.

Sektor logistik tumbuh dengan pesat akibat dari pertumbuhan perdagangan *online* meliputi aktivitas pada industri perposan, pergudangan, dan kurir. Pada kuartal 3 tahun 2022, kinerja industri pergudangan, pos dan kurir per kuartal mengalami pertumbuhan sebesar 3,96 % pertumbuhan kinerja tahunan, sampai dengan kuartal 3 tahun 2022 terhadap periode yang sama pada tahun 2021 sangat tinggi sebesar 47,98%. Kinerja pertumbuhan positif dari tahun 2021 tetapi masih di bawah 10%. Secara

lengkap tren pertumbuhan industri pergudangan, pos dan kurir setiap tahun per kuartal mulai tahun 2010-2022 seperti terlihat pada Gambar 1.5



Sumber : (Data Industri.com, 2022)

Gambar 1. 5 Pertumbuhan Industri Pergudangan, Pos dan Kurir Tahun 2021-2022

Aktivitas logistik kurir sangat erat hubungannya dengan rantai distribusi yang menjadi tulang punggung keberhasilan perdagangan *online*. Pelaku usaha pada perdagangan *online* dengan dukungan logistik kurir yang baik dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Peluang bisnis perdagangan *online* sangat terbuka lebar yang memungkinkan proses pembelian barang dari pedagang dapat dilakukan secara *online*. Kemudahan dalam proses pemesanan barang akan dapat mempengaruhi pendapatan, jumlah penjualan, dan keuntungan. Peran logistik kurir pada perdagangan *online* menjadi sangat penting sebagai dukungan aktivitas pengiriman. Pengiriman menjadi faktor yang vital di perusahaan logistik kurir untuk memastikan waktu kirim yang telah dijanjikan kepada pelanggan.

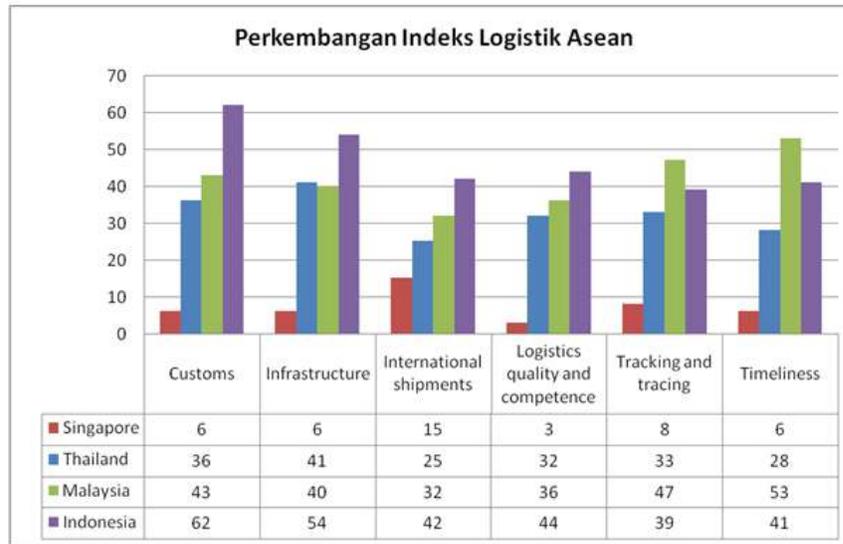
Disisi lain keberadaan logistik secara nasional mengalami penurunan peringkat dunia. Berdasarkan hasil survei yang dipublikasi oleh *World Bank* pada Tahun 2018, bahwa Indonesia menunjukkan peringkat dalam *Logistic Performance Index (LPI)* baik secara global maupun pada lingkup Asia Tenggara dengan peringkat ke-46 dari 160 negara dan pada peringkat ke-5 dari 8 negara ASEAN seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.6. Pada tahun 2023 LPI kembali dirilis Bank Dunia dengan menempatkan posisi Indonesia pada peringkat ke-63 turun 17 peringkat dari 139 negara

Santoso, 2023

STRATEGI DESIGN THINKING UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BISNIS PERUSAHAAN LOGISTIK KURIR DI INDONESIA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

(<https://lpi.worldbank.org/report>). Meskipun secara internasional peringkat turun, namun sub-sektor logistik lain, pergudangan, jasa pos dan kurir mengalami pertumbuhan positif.



Sumber : Pusdiklat.kemendag.go.id

Gambar 1. 6 Perkembangan LPI di Tingkat ASEAN, 2018

Permasalahan kinerja bisnis menjadi hal yang sangat penting untuk dikaji/diteliti, pengukuran kinerja bisnis pada industri/perusahaan masih terjadi adanya perbedaan atau gap dalam menentukan capaian kinerja perusahaan, belum ada metode yang dianggap paling handal dan baku yang disepakati oleh para ahli dalam menentukan kinerja bisnis. Pengukuran kinerja sampai saat ini masih menggunakan metode pengukuran yang berbeda-beda meskipun dilakukan pada perusahaan yang sama. Fenomena tentang pengukuran kinerja bisnis perusahaan menjadi suatu permasalahan yang diperdebatkan sehingga perlu dikaji atau diteliti oleh semua perusahaan termasuk perusahaan logistik kurir.

Konsep kinerja bisnis terdapat dalam teori manajemen strategi, teori tersebut menyatakan bahwa kinerja bisnis dipengaruhi oleh *dynamic environment* (Machmud & Sidharta, 2016; Jansen et al. 2009; Hoskisson et al. 2008; Hambrick & Mason, 1984; Soin & Collier, 2013; Li & Liu, 2014; Teece et al., 1997, Grimpe & Sofka, 2007), *dynamic capability* (Wang & Ahmed, 2007; Eisenhardt & Martin, 2000; Augier & Santoso, 2023

STRATEGI DESIGN THINKING UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BISNIS PERUSAHAAN LOGISTIK KURIR DI INDONESIA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Teece, 2009; Eisenhardt & Martin, 2000; Teece, 2007), *design thinking* (Acklin, 2013; Tim Brown, 2008; Dunne & Martin, 2006; Tim Brown & Jocelyn Wyatt, 2010; Ambrose & Harris, 2010), program *eco-innovation* (Suchman, Mark C, 1995; Kawai et al., 2018; Eiadat et al., 2008; Villasalero, 2017; Carrillo-Hermosilla et al., 2010; Nöthiger, 2014; El-Kassar & Singh, 2019), program *partnership* (Quinn & Hilmer, 1994; Fred R. David, 2009; Smith, Ian, 2006; Bernal, Henrietta 2004; Piercy & Cravens, 1995; Hassel Nogi S. Tangkilisan, 2005; Bennett & Krebs, 1994; Mohr & Spekman, 1994a), *business performance* (Neely et al., 2002; Barney, 1991; Drucker, 1999; Stolovitch & Erica, (1992; Donnelly & Ivancevich, 1994; Walker & Ruekert, 1987).

Program kemitraan berpengaruh terhadap kinerja bisnis, penelitian terdahulu menyatakan bahwa keberhasilan kinerja usaha dapat dilihat dari adanya keberlangsungan dan pertumbuhan usaha, penambahan tenaga kerja, peningkatan keuntungan, dan pendapatan melalui program kemitraan (Van Herpen et al., 2005). Faktor-faktor pada kemitraan diantara adalah dimensi lingkup kemitraan, waktu, tempat, mekanisme, dan implementasi yang dijalankan untuk mencapai tujuan (McQuaid, 2000).

Program *eco-innovation* mempengaruhi kinerja bisnis yang hubungannya dengan produk ramah lingkungan mencakup inovasi melalui peningkatan produk ramah lingkungan, teknologi berkelanjutan, rekayasa balik untuk meminimalkan dampak dari produk-produk tersebut. Penelitian terdahulu implementasi *eco-innovation* terdiri dari faktor modifikasi, *redesign*, alternatif, dan penciptaan rancangan produk baru, pengenalan produk baru, termasuk proses, prosedur, organisasi, dan institusi yang semuanya baru (Machiba, 2011). *Eco-innovation* harus mempertimbangkan budaya dan desain manajemen organisasi, aspek sosial, dan teknologi yang terlibat (Morelli, 2006). *Design thinking* diperlukan perusahaan untuk mencari solusi dan memecahkan berbagai masalah. Penelitian terdahulu *design thinking* sangat diperlukan dalam keberlanjutan suatu bisnis yaitu dengan mengimplementasikan *design thinking* untuk menciptakan keberlanjutan bisnis (Brown, 2009).

Manfaat *design thinking* dapat untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan pelanggan dengan melakukan *empathize, define, ideate, dan prototype*. Penelitian sebelumnya dalam peningkatan kinerja bisnis PT Aplikasi Karya Anak Bangsa (Gojek) telah menghasilkan berbagai macam solusi dan berbagai macam layanan yang dibutuhkan masyarakat dari sebuah proses implementasi *design thinking* yang baik (Lazuardi & Sukoco, 2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bisnis salah satunya adalah *dynamic capability*. Penelitian terdahulu menyatakan peran dari *dynamic capability* berkaitan dengan kemampuan organisasi/perusahaan untuk menciptakan, membentuk kembali, mengasimilasi pengetahuan dan ketrampilan agar mampu berdiri dalam lingkungan persaingan yang selalu berubah dengan cepat untuk mengatasi lingkungan yang dinamik, dimensi *dynamic capability* yaitu *adaptive capability, absorptive capability dan innovative capability* (Wang & Ahmed, 2007). Perusahaan yang memiliki tingkat kapabilitas adaptif, absorptif, dan inovatif yang tinggi, mampu mengarahkan strategi inovasinya dengan fokus pada hasil yang berkelanjutan (Cabral, 2010).

Penelitian terdahulu terkait dengan *dynamic environment* telah dilakukan oleh (Soin & Collier, 2013) menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan yang membatasi manajer untuk mengambil keputusan sehingga manajer berusaha untuk menyeimbangkan ketidakpastian dalam proses pengambilan keputusan. Lingkungan dinamis diperoleh dari faktor internal berupa kelemahan dan kekuatan organisasi (Barney & Hesterly, 2015), sedangkan faktor eksternal berupa ancaman dan peluang seperti politik, ekonomi, sosial budaya, teknologi, demografi, teknologi, dan persaingan (David & David, 2015). Faktor perubahan lingkungan yang dinamis memiliki pengaruh langsung terhadap strategi suatu usaha agar kelangsungan hidup tetap bertahan (Asmarani, 2006). Penelitian lain yang telah dilakukan peneliti sebelumnya tentang kinerja bisnis diantaranya adalah penelitian bidang industri pariwisata dilakukan oleh (Morrison & Teixeira, 2004; Intan Salwani et al., 2009), penelitian di bidang industri manufaktur oleh (Takata, 2019), penelitian di bidang *e-commerce* dilakukan oleh (Andonov et al., 2021; Agus et al., 2021; Alderete, 2018; Šaković Jovanović et al., 2020).

Santoso, 2023

STRATEGI DESIGN THINKING UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BISNIS PERUSAHAAN LOGISTIK KURIR DI INDONESIA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Berdasarkan uraian di atas belum ditemukan penelitian yang melibatkan variabel *design thinking* sebagai strategi untuk mencapai kinerja bisnis perusahaan logistik kurir. Kontribusi variabel strategi *design thinking* mempunyai peranan yang penting untuk membangun inovasi produk, inovasi layanan, dan implementasi program pada perusahaan, membangun kemitraan dengan berbagai pihak dalam ekosistem logistik kurir, selain itu strategi *design thinking* juga dapat dipergunakan untuk membangun inovasi model dalam upaya meningkatkan kinerja bisnis. Melalui strategi *design thinking* dapat merekonstruksi gaya berpikir dan sebagai terobosan baru dalam menemukan solusi dari permasalahan yang dihadapi perusahaan logistik kurir, maka perlu dilakukan kajian/penelitian mengenai **Strategi Design Thinking untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis Perusahaan Logistik Kurir di Indonesia**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, peneliti menentukan beberapa rumusan masalah terkait dengan penelitian ini di antaranya :

1. Bagaimana gambaran tingkat pengaruh variabel-variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini diantaranya adalah *dynamic environment*, *dynamic capability*, strategi *design thinking*, program *partnership*, program *eco-innovation*, program dan *business performance*.
2. Bagaimana pengaruh *dynamic environment* terhadap strategi *design thinking* yang dimediasi oleh *dynamic capability*.
3. Bagaimana pengaruh *dynamic environment* terhadap program *partnership* yang dimediasi oleh strategi *design thinking*.
4. Bagaimana pengaruh *dynamic capability* terhadap program *partnership* yang dimediasi oleh strategi *design thinking*.
5. Bagaimana pengaruh *dynamic environment* terhadap program *eco-innovation* yang dimediasi oleh strategi *design thinking*.
6. Bagaimana pengaruh *dynamic capability* terhadap program *eco-innovation* yang dimediasi oleh strategi *design thinking*.

7. Bagaimana pengaruh strategi *design thinking* terhadap program *eco-innovation* yang dimediasi oleh program *partnership*.
8. Bagaimana pengaruh *dynamic capability* terhadap program *eco-innovation* yang dimediasi oleh program *partnership*.
9. Bagaimana pengaruh *program partnership* terhadap *business performance* yang dimediasi oleh program *eco-innovation*.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Gambaran tingkat pengaruh variabel-variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini diantaranya adalah *dynamic environment*, *dynamic capability*, strategi *design thinking*, program *partnership*, program *eco-innovation* dan *business performnace*
2. Pengaruh *dynamic environment* terhadap strategi *design thinking* yang dimediasi oleh *dynamic capability*.
3. Pengaruh *dynamic environment* terhadap program *partnership* yang dimediasi oleh strategi *design thinking*.
4. Pengaruh *dynamic capability* terhadap program *partnership* yang dimediasi oleh strategi *design thinking*.
5. Pengaruh *dynamic environment* terhadap program *eco-innovation* yang dimediasi oleh strategi *design thinking*.
6. Pengaruh *dynamic capability* terhadap program *eco-innovation* yang dimediasi oleh strategi *design thinking*.
7. Bagaimana pengaruh strategi *design thinking* terhadap program *eco-innovation* yang dimediasi oleh program *partnership*.
8. Pengaruh *dynamic capability* terhadap program *eco-innovation* yang dimediasi oleh program *partnership*.
9. Pengaruh *program partnership* terhadap *business performance* yang dimediasi oleh program *eco-innovation*

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat memperoleh manfaat baik dari segi teoritis maupun praktis seperti yang diuraikan di bawah ini:

1. Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai sebuah acuan baik aspek teoritis yang terkait dengan kajian ilmu manajemen strategik yang ada hubungannya dengan *dynamic environment*, *dynamic capability*, strategi *design thinking*, program *partnership*, program *eco-innovation*, dan *business performance* pada perusahaan logistik kurir. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam kajian tentang bagaimana meningkatkan kinerja bisnis pada perusahaan logistik kurir melalui aspek eksternal dan internal. Aspek eksternal seperti *dynamic environment*, sedangkan aspek internal seperti *dynamic capability*, strategi *design thinking*, program *partnership* dan program *eco-innovation*.
2. Hasil dari penelitian ini dapat dipergunakan oleh perusahaan logistik kurir dalam upaya meningkatkan *business performance* perusahaan. Selain itu hasil penelitian ini dapat menjadi pedoman bagi perusahaan logistik kurir dalam meningkatkan inovasi, kreativitas, dengan pola *design thinking* bagi manajemen atau tim yang dibentuk dalam upaya meningkatkan layanan dan produk sesuai dengan keinginan konsumen.

1.5 Struktur Organisasi Penelitian

Sistematika penulisan penelitian ini dibuat dengan urutan sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Pada Bab I dijelaskan tentang latar belakang penelitian, identifikasi masalah penelitian, rumusan masalah pada penelitian, tujuan penelitian, manfaat dan struktur organisasi

BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Pada Bab II berisi penjelasan tentang kajian pustaka meliputi teori yang dipergunakan pada penelitian ini mencakup tentang definisi, konsep dan uraian tentang hasil penelitian terdahulu yang masih dianggap relevan untuk dijadikan acuan. Pada bab

ini juga menjelaskan konsep teoritis yaitu definisi, dimensi, dan model dari setiap variabel serta kerangka pemikiran dalam penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada Bab III berisi penjelasan tentang objek penelitian dan metode yang dipergunakan dalam penelitian ini untuk memberikan landasan agar penelitian ini sesuai dengan tahapan-tahapan yang telah ditetapkan.

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pada Bab IV menjelaskan secara rinci tentang populasi yang dijadikan unit analisis, responden, hasil analisis secara deskriptif dari setiap variabel yang diteliti, kesimpulan dari setiap hipotesis yang diajukan.

BAB V: SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI.

Pada Bab V berisi simpulan yang diambil dari hasil hipotesis yang diajukan dan saran bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan penentu kebijakan sebagai implikasi manajerial, menjelaskan tentang keterbatasan-keterbatasan yang terkandung dalam penelitian ini yang dapat dijadikan pedoman bagi peneliti selanjutnya untuk perbaikan.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar pustaka dalam penelitian ini berisi daftar sumber buku ilmiah, jurnal bereputasi nasional dan internasional serta sumber lain yang relevan.

LAMPIRAN

Lampiran berisi dokumen kuisisioner, hasil pengujian uji *validitas* dan reliabilitas, hasil pengujian uji analisis deskriptif dan verifikatif, serta daftar riwayat hidup peneliti