

KONSEPSI STRATEGIS PENGENDALIAN PERSAINGAN TIDAK SEHAT PENYELENGGARA POS DI ERA E-COMMERCE YANG MELALUI PLATFORM MARKETPLACE.

SUNTORO

Universitas Logistik dan Bisnis Internasional, Jl. Sariasih 54

Email: Suntoro@ulbi.ac.id

Abstrak

Peningkatan jumlah kiriman *E-Commerce* melalui *platform marketplace* dan *shop online* seharusnya menjadikan peluang bisnis untuk seluruh penyelenggara pos, namun kenyataannya hanya beberapa penyelenggara pos saja yang terlibat dalam pengiriman barang melalui *marketplace* ini disebabkan karena ada berbagai persyaratan yang harus dipenuhi dan dipandang dapat memperkuat kepercayaan dan *brand image marketplace* tersebut. Kondisi ini memungkinkan terjadi pasar monopoli atau oligopoli yang tidak bisa dihindari karena *platform marketplace* dan *onlineshop* menginginkan penyelenggara pos yang bisa memperkuat sistem bisnisnya. Perbedaan penyelenggara bisnis perposan ini perlu disesuaikan dan diatur dengan cara mengendalikan persaingan sehingga penyelenggara pos yang besar dan yang kecil masing-masing mempunyai daya saing sesuai dengan pola operasinya.

Key Success Factor (KSF) adalah alat untuk menentukan faktor-faktor kunci untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien oleh perusahaan. *Key Success Factor* penyelenggara pos akan digunakan sebagai penempatan posisi persaingan penyelenggara pos. Peta persaingan penyelenggara pos terdapat 2 posisi area, area pertama dengan skala 2 sd 3 yang ke dua dengan skala 3 sd 4. Skala 3 sd 4 area Pertama ditempati oleh 10 penyelenggara pos yang proses bisnisnya *end to end* dan masing-masing penyelenggara pos ini mempunyai infrastruktur dan sumberdaya yang sangat baik sehingga dapat melakukan kerja sama dengan platform *E-Commerce* untuk melakukan kiriman barang. Sedangkan Posisi skala 2 sd 3 di tempati 18 penyelenggara pos,

Persaingan tidak sehat penyelenggara pos di platform *E-Commerce* secara umum terjadi dikarenakan dua hal yaitu, yaitu Tarif dan Perjanjian Kerja Sama (PKS). Masalah tarif pengendalian dilakukan adalah Penegakan hukum/law enforcement UU Pos (38/1999) Pasal 36 ayat 3, 4, 5, 6. PP Pos (15/2013) Pasal 23, 24, 25. Dan PM Kominfo Formula Tarif Layanan Pos Komersial (1/2012) pasal 1 angka 4, pasal 3, 4, 5, 6, 7, 8 implementasi (law enforcement/penegakan hukum) Pasal 5 Ayat (3), Pasal 6, dan Pasal 8. Sedangkan untuk PKS baik terbuka maupun tertutup pengendalian dilakukan dengan cara Penegakan hukum/law enforcement UU Pos (38/1999) Pasal 36 ayat 3, 4, 5, 6. PP Pos (15/2013) Pasal 23, 24, 25

Kata Kunci: *E-commerce*, Persaingan tidak sehat, Tarif, Perjanjian kerja sama

The increase in the number of E-Commerce shipments through marketplace platforms and online shops should make business opportunities for all postal operators, but in reality only a few postal operators are involved in shipping goods through this marketplace because there are various requirements that must be met and are seen as strengthening the trust and brand image of the marketplace. This condition allows a monopoly or oligopoly market to occur which is inevitable because the marketplace and onlineshop platforms want postal operators who can strengthen their business system. The differences in postal business operators need to be adjusted and regulated by controlling competition so that large and small postal operators each have competitiveness according to their operating patterns.

Key Success Factor (KSF) is a tool to determine the key factors to achieve the goals that have been set effectively and efficiently by the company. The Key Success Factor for postal operators will be used as a competitive positioning for postal operators.

The first area is occupied by 10 postal operators whose business processes are end to end and each of these postal operators has excellent infrastructure and resources so that they can cooperate with the E-Commerce platform to deliver goods. While the scale position 2 to 3 is occupied by 18 postal operators.

Unfair competition of postal operators on the E-Commerce platform generally occurs due to two things, namely Tariffs and Cooperation Agreements (PKS). The problem of tariff control is law enforcement/law enforcement **UU Pos (38/1999)** Article 36 paragraph 3, 4, 5, 6. **PP Pos (15/2013)** Articles 23, 24, 25. And **PM Kominfo Formula Tarif Layanan Pos Komersial (1/2012)** article 1 number 4, articles 3, 4, 5, 6, 7, 8 implementation (law enforcement/law enforcement) Article 5 Paragraph (3), Article 6, and Article 8. As for MCCs, both open and closed, control is carried out by means of Law enforcement/law enforcement **UU Pos (38/1999)** Article 36 paragraphs 3, 4, 5, 6. **PP Post (15/2013)** Articles 23, 24, 25.

Keywords: E-commerce, Unfair competition, Tariff, Cooperation agreement

1. LATAR BELAKANG

Era Globalisasi dan teknologi merupakan sebuah proses terjadinya internasionalisasi sebuah padangan dunia, tentang pemikiran, budaya, produk, perdagangan dan berbagai aspek kehidupan, seperti pertukaran informasi yang menjadi mudah dan cepat, pekerjaan menjadi lebih efisien dan efektif, dan banyak lagi keuntungan dan manfaat bagi kehidupan manusia. Percepatan pertukaran informasi merupakan kondisi yang tidak bisa dihindari dan cepat berubah secara luar biasa sehingga percepatan perubahan infrakstruktur dunia khususnya perdagangan menjadikan sebuah pola bisnis disegala bidang ikut berubah, termasuk pertukaran arus barang dan jasa, termasuk industri jasa dimana penyelenggara pos merupakan bagian dari sektor itu.

Maraknya transaksi *online* melalui *E-Commerce* di Indonesia menjadi sebuah peluang baru bagi penyelenggara Pos terkait dengan pengiriman barang dan potensi pasar sangat besar, hal tersebut karena geografis Indonesia yang berbentuk kepulauan dan tersebar membuat *E-Commerce* berkembang menjadi sistem yang memungkinkan setiap orang di Indonesia dapat melakukan transaksi tanpa harus meninggalkan kota tempat tinggalnya. Pada prakteknya transaksi perdagangan lewat media internet sudah banyak dilakukan dengan pola (B2B) yaitu antara organisasi bisnis dengan sesama organisasi bisnis, (B2C) yaitu antara organisasi bisnis dengan konsumen, dan (C2C) yaitu antara konsumen dengan konsumen.

Peningkatan jumlah kiriman *E-Commerce* melalui *platform marketplace* dan *shop online* seharusnya menjadikan peluang bisnis untuk seluruh penyelenggara pos yang memang *core* kompetensinya dipengiriman barang, namun kenyataannya hanya beberapa penyelenggara pos saja yang terlibat dalam pengiriman barang melalui *marketplace* ini disebabkan karena ada

berbagai **persyaratan** yang harus dipenuhi dan dipandang dapat memperkuat kepercayaan dan *brand image marketplace* tersebut. Persyaratan tersebut tentunya menjadi hambatan bagi penyelenggara pos yang kecil dan tidak punya daya saing lagi untuk bekerja sama dengan *platform E-Commerce* sehingga muncul dominasi pasar yaitu penguasaan pasar oleh beberapa penyelenggara pos yang besar saja. Karena penguasaan pasar maka timbul lagi berbagai variasi model bisnis yang dikembangkan oleh *platform marketplace, online shop* dengan penyelenggara pos seperti; *free ongkir, rewards cashback* untuk ongkir, COD, *cashless* dan lain-lain. Kondisi ini memungkinkan terjadi **pasar monopoli atau oligopoli** yang tidak bisa dihindari karena *platform marketplace* dan *onlineshop* menginginkan penyelenggara pos yang bisa memperkuat sistem bisnisnya.

Upaya dalam pemerataan menikmati besarnya potensi kiriman barang melalui *platform E-Commerce* oleh penyelenggara pos, seharusnya menjadi agenda nasional melalui kebijakan pengendalian persaingan supaya tidak terjadi persaingan tidak sehat, sedangkan Pengendalian ini bisa dilakukan dari berbagai aspek diantaranya tentang penguasaan pasar, perjanjian tertutup, penetapan harga, pembagian wilayah, pemboikotan dll. Strategi kebijakan pengendalian ini harus dilakukan secara konsisten dan aplikatif sehingga dapat mengeliminir penyeimpangan-penyimpangan yang mengarah pada dominasi bisnis, dan sekaligus merupakan bagian dari pemerataan ekonomi yang digariskan dalam program pemulihan ekonomi.

Sementara proses operasi penyelenggara pos secara utuh meliputi **Collecting, Processing, Transporting and Delivery (CPTD)**, namun tidak semua penyelenggara pos melakukan semua proses operasi tersebut, karena setiap proses operasi dapat dilakukan bisnis tersendiri seperti "*City Courier*" dan banyak bermunculan penyelenggara pos yang melakukan pengiriman barang hanya pada satu tahapan saja seperti; *lastmail* atau *delivery process* atau "*Delivery Service*", "*Gosen*" dan lainnya. Perbedaan penyelenggara bisnis perposan ini perlu disesuaikan dan diatur dengan cara pengendalian persaingannya sehingga penyelenggara pos yang besar dan yang kecil masing-masing mempunyai daya saing sesuai dengan pola operasinya. Uraian diatas menggambarkan adanya anggapan bahwa ada **persaingan tidak sehat** antar penyelenggara pos di platform marketplace yang disebabkan oleh;

1. Terbatasnya kapabilitas/sumberdaya yang dimiliki oleh penyelenggara pos, sehingga sulit untuk akses/kerja sama dengan marketplace.
2. Terbatasnya penyelenggara pos yang tercantum dalam marketplace untuk penerusan barang kiriman.
3. Penerapan tarif dan *free ongkir, rewards cashback* untuk ongkir, COD, *cashless* dan lain-lain yang terdapat pada marketplace.
4. Tidak adanya alat control untuk mengatur persaingan di platform marketplace.

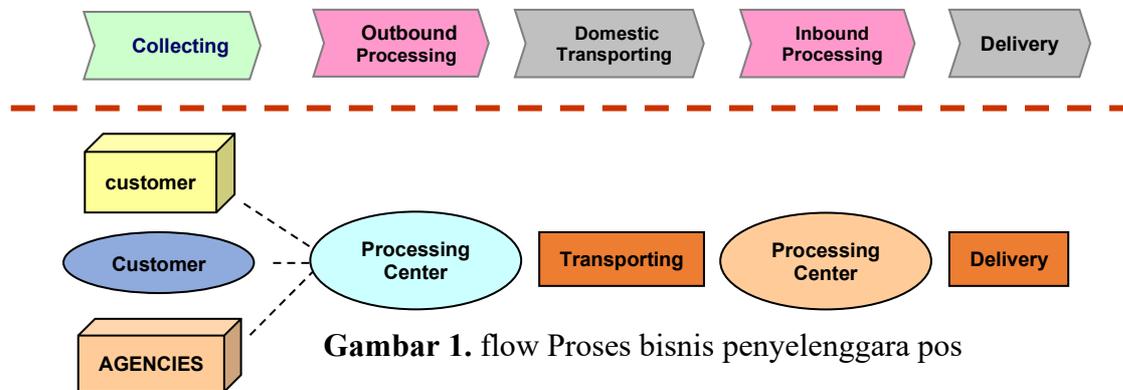
Maksud penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang pola kerja sama, gambaran dan menyusun peta kapabilitas yang dimiliki oleh penyelenggara pos untuk persaingan *marketplace*. Sedangkan peta kekuatan dan kelemahan (kapabilitas) dan daya saing penyelenggara pos nasional yang dapat digunakan pemerintah sebagai bahan untuk mendukung persaingan di era *E-Commerce* dan persiapan pemerataan ekonomi khususnya sektor pengiriman barang.

Tujuan kajian ini adalah mengetahui konsep strategi pengendalian persaingan di pasar *marketplace*, berdasarkan peta kekuatan penyelenggara pos dan undang-undang yang berkaitan dengan penyelenggaraan kiriman barang yang melalui marketplace.

2. TINJAUAN PUSTAKA.

Proses bisnis pos merupakan kegiatan atau aktivitas yang dirancang untuk menghasilkan suatu output tertentu bagi pelanggan adapun kegiatan tersebut adalah; *Collecting, Processing, Transporting* dan *Delivery* atau disebut dengan istilah (CPTD), kegiatan ini disebut juga proses operasi. Proses bisnis tersebut diatas dapat digunakan izin bisnis penyelenggara pos secara

parsial seperti; penyelenggara pos yang hanya menggunakan proses operasi penyempunan (*pickup service*) dan pengantaran (*Delivery*), atau juga ada yang menggunakan proses operasi pengolahan (*Processing*) dan antaran (*Delivery*) saja, bahkan hanya pengantaran (*Delivery*) kiriman barang saja dan lain lain. Berikut model dasar proses bisnis penyelenggara pos secara utuh dari hulu kehilir atau dengan kata lain *End to end*;



Gambar 1. flow Proses bisnis penyelenggara pos

Perspektif *E-Commerce*, *Marketplace* dan *Online Shop*.

- **E-Commerce.**

E-commerce merupakan singkatan kata dari *electronic commerce* adalah sebuah website yang digunakan untuk menjual produk-produk dari pemilik website dan proses jual beli antara pengusaha dan konsumen tanpa harus memiliki toko fisik.

- **Marketplace.**

Marketplace adalah website pihak ketiga yang memfasilitasi antara penjual dan pembeli melalui internet, atau dengan kata lain toko online. Toko ini banyak penjual dengan berbagai jenis produk dengan lokasi yang sama. *Marketplace* memiliki konsep hampir sama dengan pasar tradisional. Pada dasarnya, marketplace tempat bagi penjual yang ingin berjualan di website *marketplace*. Pihak *marketplace* akan memunculkan produk-produk penjual ketika ada calon pembeli yang melakukan pencarian. apabila calon pembeli mau membeli produk tersebut, pembeli bisa melakukan pembayaran melalui marketplace itu sendiri.

- **Key success factors.**

Key Success Factor (KSF) adalah alat untuk menentukan faktor-faktor kunci untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien oleh perusahaan. Adapun faktor-faktor internal organisasi yang paling kritis atau yang paling penting akan digunakan oleh perusahaan untuk menangani peluang dan ancaman agar dapat bertahan dan memenangkan persaingan (meningkatkan posisi persaingan). Untuk mencapai keberhasilan alat ini sering juga disebut dengan *Critical Success Factors*, *Pulse Points*, *Key Variables* dan *Key Result Factors*. Pembobotan untuk masing-masing faktor dapat dilihat pada tabel-tabel contoh sebagai berikut:

- **Regulasi Penyelenggara pos**

Penyelenggara pos adalah badan usaha yang menyelenggarakan layanan pos, badan usaha tersebut bisa badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, badan usaha milik swasta maupun koperasi. Penyelenggara layanan pos ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2009 Tentang Pos dan dalam pelaksanaannya UU No. 38 Tahun 2009 ini diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor.15 Tahun 2013, yang meliputi; Ketentuan umum, Tata cara pelaksanaan layanan, Standar layanan, Persyaratan dan tata cara perizinan,

1. PM Kominfo No7/2017 tentang persyaratan dan tata cara pemberian izin penyelenggaraan pos.

2. PM Kominfo No.1/2012 (Formula Tarif LPK).
3. UU No. 7/2014 Perdagangan.
4. PP No. 80/2019 PMSE.
5. UU No. 8/1999 (Perlindungan Konsumen).
6. UU No. 5 Tahun 1999 (Larangan Praktek Monopoli Dan Persaingan Usaha Tidak Sehat).
7. UU No. 19/2016 Perubahan UU No. 11/2008 ITE.

3. METODOLOGI.

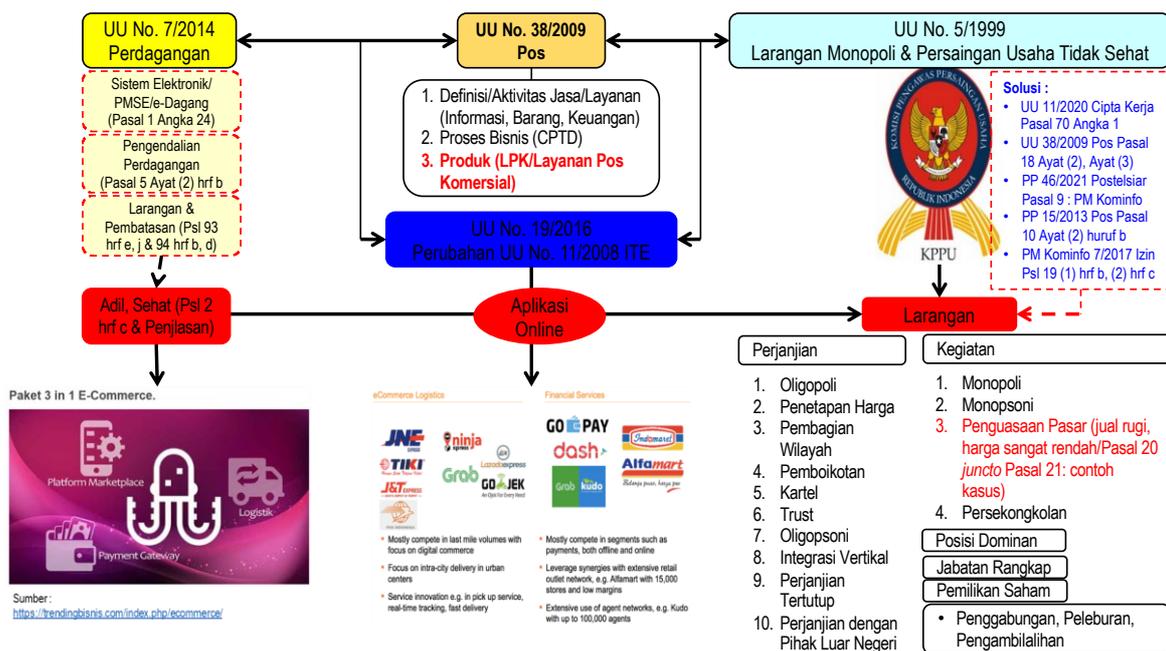
Sesuai dengan latar belakang, maksud dan tujuan, maka pada dasarnya tipe penelitian ini adalah deskriptif, perspektif analisis yaitu suatu tipe penelitian yang berorientasi kepada pemecahan masalah dan tidak semata-mata mengungkapkan fenomena tertentu saja. Berbeda dengan tipe penelitian yang sekedar menggambarkan fenomena yang diteliti, tipe penelitian yang dimaksud ini adalah penjelasan dan pemahaman dari fenomena kemudian akan dimanfaatkan untuk mengatasi permasalahan.

Konsep dan Strategi Pengendalian Persaingan Penyelenggara Pos di Era E-Commerce dilakukan dengan menggunakan beberapa pendekatan, yaitu: pendekatan analisis deskriptif baik secara kualitatif maupun kuantitatif, dua pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian ini, yaitu; *The capabilities of postal organizers* dan *postal operator competition*. Pada pendekatan pertama, menitik beratkan pada kapabilitas (sarana dan prasarana) yang dimiliki oleh penyelenggara pos, yang akan berpengaruh terhadap pelayanan kiriman barang. sedangkan pendekatan kedua, biaya atau tarif sebagai komponen persaingan kiriman barang yang melalui *E-Commerce*. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada **gambar2**. bagan alir pendekatan penelitian berikut ini.



Gambar 2. Pendekatan Penelitian secara umum (Perspektif Manajemen dan Regulasi)

Mitigasi Persaingan di era E-commerce (Market Place / Pebisnis Online)



Gambar 3. Pendekatan Penelitian.(Perspektif Regulasi)

4. PEMBAHASAN

Proses operasi dan bisnis penyelenggara pos secara umum adalah *End to end* istilah ini merupakan istilah dari proses kegiatan/layanan penyelenggara pos mulai dari pengiriman barang sampai dengan tujuan barang yang dilakukan dalam satu perusahaan atau layanan *End to end*. Namun tidak semua penyelenggara pos melakukan bisnis layanan *End to end* karena mungkin disebabkan terbatasnya kapabilitas, modal atau perizinan. Karakter penyelenggara pos yang melakukan layanan *End to end* adalah penyelenggara pos yang mempunyai kemampuan sumberdaya yang besar sehingga proses operasinya dari hulu kehilir atau dari sipengirim sampai ke penerima, dilakukan oleh perusahaan tersebut dengan istilah prosesnya adalah dari *Collecting, Processing, Transporting and Delivery (CPTD)*.

Tabel 2. Bisnis utama (Core Business) Penyelenggara pos.

End-to-end	Trucking Hub to Hub	Transportasi (Optimalisasi Bus)	Delivery Ecommerce
1. JNE Express	1. Star Cargo.	1. Rosalia Ekspress	1. Deliveree.
2. Pos Indonesia.	2. Pandu Logistik.	2. KDP (Kramat Jati Paket Kilat).	2. Grap Express.
3. Tiki.	3. Cahaya Logistik.	3. Anugrah jaya Express.	3. Go-Send dan Go-Box.
4. J&T Express.	4. Dakota Cargo.	4. ESL Express.	4. Shopee Xpress.
5. Ninja Express.	5. NEX Logistik.	5. Pahala Express.	5. JX Ekspress.
6. SiCepat Express.	6. Indah Logistik Cargo.	6. Wahana Express.	6. LEL Express.
7. SAP Express Courier.	7. First Logistik.	7. POP Express	7. ARK Express
8. JET Express.	8. SE Logistik.		
9. RPX.	9. ZDEX.		
10. NCS	10. aCommerce		
	11. Lega Paket.		

Proses Operasi Penyelenggara Pos di (Marketplace) E-Commerce.

Pola proses operasi penyelenggara pos seperti yang dijelaskan diatas bahwa praktek logistik kurir meliputi aktivitas CPTD, namun dalam perkembangannya proses operasi penyelenggara pos disesuaikan dengan keinginan pelanggan dan persaingan sehingga konsep operasi dengan aktivitas CPTD yang tadinya 4 tahapan menjadi beberapa tahapan. Tahapan-tahapan aktivitas operasi tersebut tidak semua dilakukan oleh penyelenggara pos karena masing-masing menyesuaikan dengan bisnis utama (*core business*) mereka, sehingga masing-masing berbeda. Berikut proses bisnis masing-masing penyelenggara pos secara lengkap meliputi: **Collecting (C), Processing (P), Transporting (T) dan Delivery (D).**

Tabel 3. Proses Operasi yang dilakukan oleh Penyelenggara Pos.

Jasa Pos End to end	C & P	T	P & D	Keterangan
1. JNE Express	•	•	•	Proses operasi yang dilakukan oleh penyelenggara pos meliputi CPTD. Namun demikian untuk transportasi udara dan Laut antar HUB dilakukan dengan outcourcing. Sedangkan transportasi darat antar HUB dilakukan dengan transportasi perusahaan sendiri. Untuk delivery dilakukan oleh perusahaan.
2. Pos Indonesia.	•	•	•	
3. Tiki.	•	•	•	
4. J&T Express.	•	•	•	
5. Ninja Express.	•	•	•	
6. SiCepat Express.	•	•	•	
7. SAP Express Courier.	•	•	•	
8. JET Express.	•	•	•	
9. RPX.	•	•	•	
10. NCS	•	•	•	
1. Star Cargo.	•	•	•	Proses operasi yang dilakukan oleh penyelenggara pos meliputi CPTD, namun layanan antaran terbatas dengan mekanisme drop shipping (kiriman point to point) dan sebagian kiriman diserahkan kepada pihak ketiga. Penyelenggara pos ini proses operasinya menitikberatkan pada Transportasi HUB to HUB yang dilakukan dengan moda transportasi milik sendiri.
2. Pandu Logistik.	•	•	•	
3. Cahaya Logistik.	•	•	•	
4. Dakota Cargo.	•	•	•	
5. NEX Logistik.	•	•	•	
6. Indah Logistik Cargo.	•	•	•	
7. First logistik.	•	•	•	
8. SE Logistik.	•	•	•	
9. ZDEX.	•	•	•	
10. aCommerce	•	•	•	
11. Lega Paket	•	•	•	
1. Rosalia Ekspres	•	•	•	Proses operasi yang dilakukan oleh penyelenggara pos meliputi CPT, sedangkan layanan antaran dengan mekanisme pool to pool servis (kiriman point to point) Penyelenggara pos ini proses operasinya menitikberatkan pada Transportasi HUB to HUB yang dilakukan dengan moda transportasi Bus cargo milik sendiri.
2. KDP (Kramat Jati Paket Kilat).	•	•	•	
3. Anugrah jaya Express.	•	•	•	
4. ESL Express.	•	•	•	
5. Pahala Express.	•	•	•	
6. Wahana Express.	•	•	•	
7. POP Express	•	•	•	
1. Deliveree.	•		•	Proses operasi yang dilakukan oleh penyelenggara pos meliputi CP & D, layanan transportasinya diserahkan
2. Grap Express.	•		•	

Jasa Pos End to end	C & P	T	P & D	Keterangan
3. Go-Send dan Go-Box.	•		•	kepada pihak ke 3, Penyelenggara pos ini proses operasinya menitik beratkan pada pickup/collecting dan delivery /antaran. Sebagian perusahaan ini didirikan oleh E-Commerce dan transportasi online.
4. Shopee Xpress.	•		•	
5. JX Ekspres.	•		•	
6. LEL Express.	•		•	
7. ARK Express	•		•	

Asesmen Indikator Key Success Factors (KSF) Penyelenggara Pos.

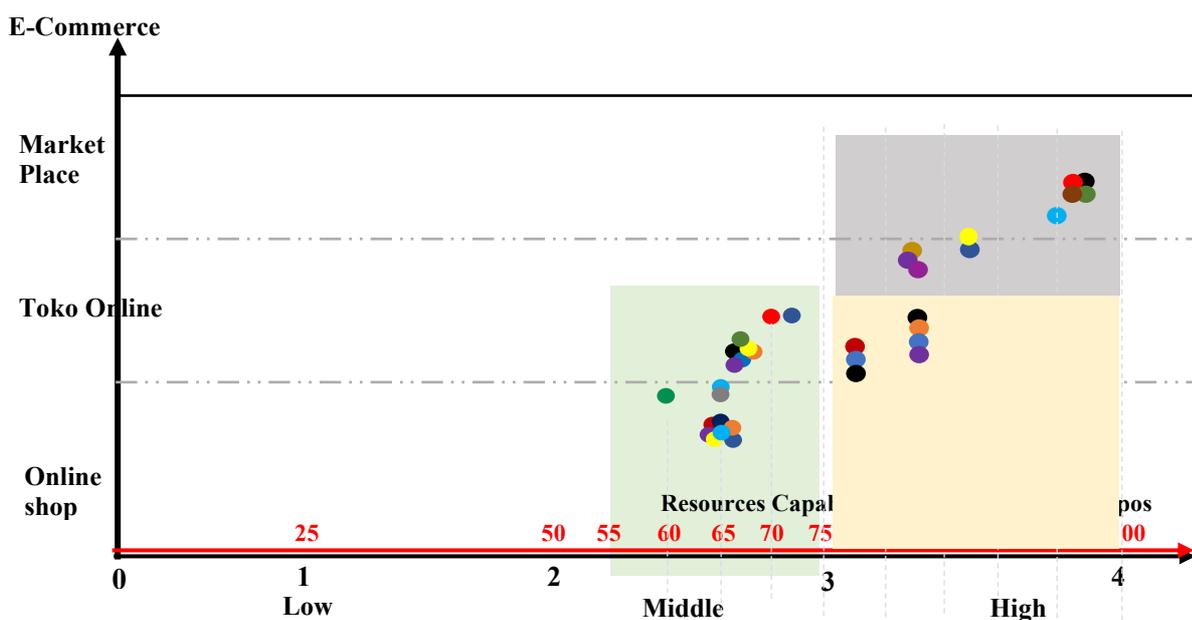
Penilaian kinerja penyelenggara pos dilakukan dengan menggunakan alat yaitu *key success factors* (KSF) dan alat ini menggunakan beberapa indikator antara lain yaitu bisnis proses, teknologi informasi, kemitraan dan standar performansi. Penilaian indikator menggunakan skala 1 s.d 4 yang mempunyai arti semakin besar skala yang diperoleh maka semakin baik pula kapabilitas yang dimiliki atau sumberdaya yang dimiliki sudah baik atau sangat baik. Berikut hasil dari asesmen indicator KSF Penyelenggara pos.

Tabel 4. Hasil Nilai Asesmen indikator KSF Penyelenggara pos.

Penyelenggara Pos	BP	PS	IT	R	Scor Bobot	Skala	Keterangan
Bobot (%)	40	30	20	10			
1. JNE Express	4	4	4	3	97.5	3-4	<ul style="list-style-type: none"> • Sangat baik Artinya bahwa sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan seperti infrastruktur, Standard operational performant (SOP), teknologi informasi dan kerjasama, sangat baik dan pendukung lainnya telah melengkapi proses operasi <i>End to end</i> .
2. Pos Indonesia.	4	4	3	4	95		
3. Tiki.	3	4	3	3	82.5		
4. J&T Express.	4	4	4	3	97.5		
5. Ninja Express.	3	4	4	3	87.5		
6. SiCepat Express.	4	4	4	3	97.5		
7. SAP Express Courier.	4	4	4	3	97.5		
8. JET Express.	3	4	4	3	87.5		
9. RPX.	3	4	3	3	82.5		
10. NCS	3	4	3	3	82.5		
1. Star Cargo.	3	3	2	1	65	2-3	<ul style="list-style-type: none"> • Baik Artinya bahwa sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan terbatas seperti infrastruktur, Standard operational performant (SOP), teknologi informasi dan kerjasama, sudah baik dan pendukung lainnya melengkapi proses operasi penyelenggara pos.
2. Pandu Logistik.	3	3	2	2	67.5		
3. Cahaya Logistik.	3	3	2	2	67.5		
4. Dakota Cargo.	3	3	2	2	67.5		
5. NEX Logistik.	3	3	2	2	67.5		
6. Indah Logistik Cargo.	3	3	2	1	65		
7. First logistik.	3	3	3	3	72.5		
8. SE Logistik.	3	3	3	1	70		
9. ZDEX.	3	3	2	2	67.5		
10.aCommerce	2	3	3	1	60		
11.Lega	3	3	2	2	67.5		

Penyelenggara Pos	BP	PS	IT	R	Scor Bobot	Skala	Keterangan
Bobot (%)	40	30	20	10			
1. Rosalia Ekspres.	3	3	2	1	65	2-3	
2. KDP (Kramat Jati Paket Kilat)..	3	3	2	1	65		
3. Anugrah jaya Express.	3	3	2	1	65		
4. ESL Express.	3	3	2	1	65		
5. Pahala Express.	3	3	2	1	65		
6. Wahana Express.	3	3	2	1	65		
7. POP Express	3	3	2	1	65		
1. Deliveree.	3	4	4	1	82.5	3-4	<ul style="list-style-type: none"> Sangat Baik Artinya bahwa sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan terbatas seperti infrastruktur, Standard operational performtent (SOP), teknologi informasi dan kerjasama, sudah baik dan pendukung lainnya melengkapi proses operasi khusus dalam kota.
2. Grap Express.	3	4	4	1	82.5		
3. Go-Send dan Go-Box.	3	4	4	1	82.5		
4. Shopee Xpress.	3	4	4	1	82.5		
5. JX Ekspres.	3	4	4	1	82.5		
6. LEL Express.	3	4	3	1	77.5		
7. ARK Express	3	4	3	1	77.5		

Hasil asesmen indikator *Key Succes Factor* penyelenggara pos seperti tabel diatas akan digunakan sebagai penempatan posisi persaingan penyelenggara pos. Peta persaingan dibagi menjadi empat (4) area sesuai dengan skala yang digunakan dan masing-masing skala mempunyai katagori atau status sesuai dengan sumberdaya yang dimiliki oleh penyelenggara pos. Berikut gambar peta persaingan penyelenggara pos.



Gambar 5. Peta Persaingan Penyelenggara Pos di E-Commerce.

Gambar 5. menunjukkan bahwa posisi skala 3 sd 4 ada 2 area, area pertama adalah penyelenggara pos yang mempunyai kompetensi utama kiriman barang *end to end*. Area kedua adalah penyelenggara pos yang didirikan oleh *E-Commerce* yaitu *marketplace* dan angkutan *online*. Berikut penjelasan skala 3 sd 4;

1. Skala 3 sd 4 area Pertama ditempati oleh 10 penyelenggara pos yang proses bisnisnya *end to end* dan masing-masing penyelenggara pos ini mempunyai infrastruktur dan sumberdaya yang sangat baik sehingga dapat melakukan kerja sama dengan platform *E-Commerce* untuk melakukan kiriman barang. selain itu penyelenggara pos ini dapat melakukan kiriman barang dari semua platform *E-Commerce* (*marketplace*, toko *online* and *onshop*).
2. Skala 3 sd 4 area Kedua ditempati oleh 7 penyelenggara pos, dimana penyelenggara pos tersebut sebagian didirikan oleh *marketplace* dan **angkutan online** sehingga masing-masing penyelenggara pos ini hanya melakukan kiriman barang dalam kota terutama barang-barang dari *marketplace*.

Sedangkan Posisi skala 2 sd 3 di tempati 18 penyelenggara pos, yang terdiri dari 2 area yaitu;

1. Area Pertama pada skala 2 sd 3 ada 11 penyelenggara pos yang kompetensi utama adalah angkutan logistik hub to hub, hub to spoke dengan menggunakan angkutan truck atau pikup, karena penyelenggara pos ini adalah pengembangan dari angkutan barang point to point, serta melakukan antaran kiriman namun sifatnya tertentu.
2. Area kedua skala 2 sd 3 ada 7 penyelenggara pos yang kompetensi utama sama dengan yang 11 diatas yaitu angkutan logistik hub to hub, hub to spoke namun angkutannya lebih mengutamakan angkutan Bus karena penyelenggara pos ini adalah pengembangan dari angkutan orang.

Analisis Hukum (*Legal Analysis*) Terhadap Potensi Persaingan Usaha Tidak Sehat DI *e-Commerce* Oleh Pelaku Usaha Pos.

Praktik monopoli merupakan pemusatan kekuatan ekonomi oleh satu/lebih pelaku usaha yang mengakibatkan dikuasanya produksi/pemasaran atas barang/jasa tertentu sehingga menimbulkan persaingan usaha tidak sehat dan dapat merugikan kepentingan umum (UU Larangan Praktik Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat No. 5/1999 Pasal 1 Angka 2).

Sedangkan persaingan usaha tidak sehat merupakan persaingan antar pelaku usaha dalam menjalankan kegiatan produksi/pemasaran barang/jasa yang dilakukan dengan cara tidak jujur/melawan hukum/menghambat persaingan usaha (UU Larangan Monopoli & Persaingan Tidak Sehat No. 5/1999 Pasal 1 Angka 6).

Analisis Legal Potensi Persaingan Tidak Sehat antar penyelenggara pos Di *E-Commerce* berdasarkan berbagai ketentuan regulasi, dapat dilihat sebagaimana disajikan pada Tabel 5.10.

Tabel 5. Analisis Hukum (*Legal Analysis*)
Potensi Persaingan Usaha Tidak Sehat Dalam *e-Commerce* Oleh Pelaku Usaha Pos

No	Karakteristik persaingan tidak sehat	Peraturan perundang-undangan			
		a. UU Pos 38/2009 b. PP Pos 15/2013 c. PM Kominfo No. 7/2017 (Syarat & Izin Pos) d. PM Kominfo No. 1/2012 (Formula Tarif LPK)	UU No. 8/1999 (Perlindungan Konsumen)	UU No. 5 Tahun 1999 (Larangan Praktek Monopoli Dan Persaingan Usaha Tidak Sehat)	
				Perjanjian Dan Kegiatan Yang Dilarang	
				Rule Of Reason Principle (Patut Diduga / Dapat Mengakibatkan)	Per Se Illegal Principle (Dilarang / Dapat Mengakibatkan)
1	Penawaran harga lebih murah	Tidak sesuai :			

No	Karakteristik persaingan tidak sehat	Peraturan perundang-undangan			
		a. UU Pos 38/2009 b. PP Pos 15/2013 c. PM Kominfo No. 7/2017 (Syarat & Izin Pos) d. PM Kominfo No. 1/2012 (Formula Tarif LPK)	UU No. 8/1999 (Perlindungan Konsumen)	UU No. 5 Tahun 1999 (Larangan Praktek Monopoli Dan Persaingan Usaha Tidak Sehat)	
				Perjanjian Dan Kegiatan Yang Dilarang	
			Rule Of Reason Principle (Patut Diduga / Dapat Mengakibatkan)	Per Se Illegal Principle (Dilarang / Dapat Mengakibatkan)	
		PM Kominfo No. 1/2012 (Formula Tarif LPK) Pasal 4 jo Pasal 5 Ayat (1) jo Pasal 7 Ayat (2)			
2	Tarif fleksibel		<ul style="list-style-type: none"> Merupakan Perjanjian Baku / Standar Tidak sesuai Pasal 1 Angka 10 jo Pasal 18 huruf g. 	Patut diduga memenuhi unsur-unsur sebagaimana dimaksud pada Pasal 1 Angka 4, dan Angka 6 jo Pasal 7, Pasal 20 jo Pasal 21 jo Pasal 25 : <ul style="list-style-type: none"> Penguasaan Pasar. Posisi Dominan 	memenuhi unsur-unsur Pasal 20: Merupakan Perjanjian dan/atau Kegiatan Yang Dilarang: <ul style="list-style-type: none"> praktek monopoli. persaingan usaha tidak sehat. melakukan jual rugi menetapkan harga yang sangat rendah. untuk menyingkirkan/mematikan usaha pesaing. dapat mengakibatkan praktek monopoli/persaingan usaha tidak sehat
3	<ul style="list-style-type: none"> Tarif discon (potongan harga). Gratis ongkos kiriman (ongkir) barang 	Tidak sesuai : PM Kominfo No. 1/2012 (Formula Tarif LPK) Pasal 4 jo Pasal 5 Ayat (1) jo Pasal 7 Ayat (2)	<ul style="list-style-type: none"> Merupakan Perjanjian Baku / Standar Tidak sesuai Pasal 1 Angka 10 jo Pasal 18 huruf g. 		
4	Mitra wajib menyetujui syarat dan ketentuan,(posisi dominan dalam perikatan kerja sama).		<ul style="list-style-type: none"> Merupakan Perjanjian Baku / Standar Tidak sesuai Pasal 1 Angka 10 jo Pasal 18 huruf g 		
5	Perjanjian sepihak./layanan kuri oleh agen tertentu dan dapat berubah sewaktu-waktu				
6	Pembayaran Biaya Pengiriman Hanya Ke Marketplace Tertentu . (Tidak Ke Jasa Pengiriman/Kurir”		<ul style="list-style-type: none"> Merupakan Perjanjian Baku / Standar Tidak sesuai Pasal 1 Angka 10 jo Pasal 18 huruf g. 		
7	Pembayaran biaya melalui pihak ketiga (penyedia LTK), sehingga timbul pengurangan tarif, discon, potongan tarif dan yang lainnya				

No	Karakteristik persaingan tidak sehat	Peraturan perundang-undangan			
		a. UU Pos 38/2009 b. PP Pos 15/2013 c. PM Kominfo No. 7/2017 (Syarat & Izin Pos) d. PM Kominfo No. 1/2012 (Formula Tarif LPK)	UU No. 8/1999 (Perlindungan Konsumen)	UU No. 5 Tahun 1999 (Larangan Praktek Monopoli Dan Persaingan Usaha Tidak Sehat)	
				Perjanjian Dan Kegiatan Yang Dilarang	
				Rule Of Reason Principle (Patut Diduga / Dapat Mengakibatkan)	Per Se Illegal Principle (Dilarang / Dapat Mengakibatkan)
8	Marketplace Hanya Sebagai Perantara Antara Mitra Dan Pihak Jasa Pengiriman /Kurir (Tidak Mengetahui Detail Barang Yang Dikirim)	Tidak sesuai : a. UU Pos No. 38/2009 Pasal 32 b. PP Pos No. 15/2013 Pasal 10 Ayat (2) Huruf g dan i c. PM Kominfo No. 7/2017 (Syarat & Izin Pos) Pasal 19 Ayat (1) Huruf e	<ul style="list-style-type: none"> Merupakan Perjanjian Baku / Standar Tidak sesuai Pasal 1 Angka 10 jo Pasal 18 huruf g jo pasal 19. 		

Tabel diatas menunjukkan bahwa persaingan tidak sehat penyelenggara pos di platform E-Commerce secara umum terjadi dikarenakan dua hal yaitu;

1. **Tarif**, Masalah tarif dalam persaingan uda diatur menurut PM Kominfo No.1/2012 tentang formula tarif, namun pengaturannya hanya sebatas formula saja sehingga pelaksanaan tarif yang berlaku antara penyelenggara pos yang kecil dan yang besar sangat berbeda. Penyelenggara pos yang lebih besar menggunakan acuan formula tarif lebih optimal dibanding penyelenggara pos yang kecil, sehingga perhitungan tarif penyelenggara pos yang besar akan lebih murah dibanding yang kecil, oleh karena itu formula tarif belum bisa mengatur dalam persaingan penyelenggara pos. Persaingan tidak sehat yang disebabkan oleh tarif muncul karena pemberlakuan tarif seperti berikut ini;

- a. Harga lebih murah (yang tidak rasional sesuai dengan pedoman penetapan formulasi tarif).
- b. Tarif fleksibel.
- c. Tarif discon/gratis ongkos kiriman.

Munculnya tarif seperti diatas tidak sesuai dengan regulasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan pos diantaranya;

- **UU Pos 38/2009** Pasal 36 Ayat 3, 4, 5 dan 6
- **PP Pos 15/2013** Pasal 23, 24 dan 25
- **PM Kominfo No. 7/2017** (Syarat & Izin Pos). Pasal 1 angka 4, Pasal 19 Ayat (1) huruf b dan Ayat (2) huruf c, Pasal 30, 31, 32, 33, 34, 35.
- **PM Kominfo No. 1/2012** (Formula Tarif LPK). Pasal 1 Angka 4, Pasal 3,4, 5, 6, 7, 8.

Selain regulasi diatas juga melanggar **UU No. 5 Tahun 1999** (Larangan Praktek Monopoli Dan Persaingan Usaha Tidak Sehat) pada Pasal 20 yang memenuhi unsur-unsur kegiatan yang dilarang yaitu;

- Melakukan jual rugi
- Menetapkan harga yang sangat rendah

- Untuk menyingkirkan/ mematikan usaha pesaing
- Dapat mengakibatkan praktek monopoli/ persaingan usaha tidak sehat.
- **Pengendaliannya**
 - Penegakan hukum/law enforcement **UU Pos (38/1999)** Pasal 36 ayat 3, 4, 5, 6. **PP Pos (15/2013)** Pasal 23, 24, 25.
 - **PM Kominfo Formula Tarif Layanan Pos Komersial (1/2012)** pasal 1 angka 4, pasal 3, 4, 5, 6, 7, 8 implementasi (law enforcement/penegakan hukum) Pasal 5 Ayat (3), Pasal 6, dan Pasal 8 :
 - besaran tarif Layanan Pos Komersial (LPK) tidak boleh lebih rendah dari harga pokok produksi (HPP).
 - kewajiban pelaku usaha Pos melaporkan penetapan dan penyesuaian tarif yang dipublikasikan kepada Direktur Jenderal.
 - sanksi administratif :
 - teguran tertulis.
 - pencabutan izin

- **Solusi.**

Berdasarkan pasal-pasal tersebut diatas Pemerintah menerbitkan kebijakan baru (Keputusan setingkat Menteri) seperti:

1. Pemerintah menyediakan media (online/website) yang mempublikasikan daftar nama/perusahaan kurir berikut **tarif** yang sesuai dengan regulasi (PM Kominfo Formula Tarif Layanan Pos Komersial No. 1 Tahun 2012)
2. Pemerintah mencantumkan kewajiban bagi pelaku usaha marketplace (platform/aplikasi online) untuk mengakses dan memanfaatkan media (online/website) tersebut (no. 1) yang memuat :
 - a. rekomendasi daftar nama/perusahaan kurir tersebut no. 1 untuk digunakan oleh pelaku usaha marketplace dalam melakukan (perjanjian) kerja sama pengantaran barang
 - b. mempublikasikan kerja sama (**perjanjian terbuka**) dengan daftar nama/perusahaan kurir tersebut (no. 1) dalam web marketplace untuk digunakan sebagai pilihan bagi konsumen/pengguna jasa kurir

2. Masalah Kerja Sama (PKS).

- PKS merupakan persyaratan yang dilakukan oleh marketplace dengan penyelenggara pos, namun PKS yang dilakukan oleh kedua belah pihak bisa menimbulkan terjadinya persaingan tidak sehat apabila PKS itu mengarah seperti ini;
 - a. Mitra wajib menyetujui syarat dan ketentuan (posisi dominan dalam perikatan kerja sama).
 - b. Perjanjian sepihak./layanan kurir oleh agen tertentu dan dapat berubah sewaktu-waktu.
 - c. Pembayaran biaya langsung ke pihak marketplace.
 - d. Pembayaran biaya melalui pihak ketiga (penyedia LTK), sehingga timbul pengurangan tarif, discon, potongan tarif dan yang lainnya.Munculnya persaingan tidak sehat yang disebabkan oleh adanya persyaratan PKS seperti diatas tidak sesuai dengan regulasi yang berkaitan dengan penyelenggara pos berikut ini;
 - **UU Pos 38/2009** Pasal 36 Ayat 3, 4, 5 dan 6
 - **PP Pos 15/2013** Pasal 23, 24 dan 25
 - **PM Kominfo No. 7/2017** (Syarat & Izin Pos). Pasal 1 angka 4, Pasal 19 Ayat (1) huruf b dan Ayat (2) huruf c, Pasal 30, 31, 32, 33, 34, 35.

- **UU No. 5 Tahun 1999** (Larangan Praktek Monopoli Dan Persaingan Usaha Tidak Sehat) Pasal 1 angka 6 dan 8, Pasal 24, Pasal 25 Ayat 1 huruf c
 - **Pengendaliannya**
Penegakan hukum/law enforcement UU Pos (38/1999) Pasal 36 ayat 3, 4, 5, 6.
PP Pos (15/2013) Pasal 23, 24, 25
 - PKS merupakan persyaratan yang dilakukan oleh marketplace dengan penyelenggara pos, namun PKS yang dilakukan oleh kedua belah pihak bisa menimbulkan terjadinya persaingan tidak sehat apabila **PKS terbuka** itu mengarah seperti ini;
 - Apabila memenuhi persyaratan yang ditentukan marketplace dan tidak di ;
 - tidak dipublikasikan dalam web (platform/ aplikasi online) pelaku usaha marketplace
 - tidak masuk dalam daftar pilihan/alternatif kurir bagi konsumen/ pengguna jasa kurir dalam web (platform/ aplikasi online) pelaku usaha marketplace.
- Maka diduga melanggar **UU No. 5 Tahun 1999** (Larangan Praktek Monopoli Dan Persaingan Usaha Tidak Sehat) yaitu dapat mengakibatkan persaingan usaha tidak sehat dan memenuhi unsur-unsur
 - o Pasal 1 Angka 6 dan 8
 - menghambat persaingan usaha
 - bersekongkol untuk menguasai pasar
 - o Pasal 24 :
 - menghambat produksi/pemasaran barang/jasa pesaing
 - o Pasal 25 Ayat (1) huruf c :
 - Menghambat pelaku usaha lain yang berpotensi menjadi pesaing
- **Pengendaliannya**
Penegakan hukum/law enforcement UU Pos (38/1999) Pasal 36 ayat 3, 4, 5, 6.
PP Pos (15/2013) Pasal 23, 24, 25
- **Solusi.**
Berdasarkan pasal-pasal tersebut diatas Pemerintah menerbitkan kebijakan baru (Keputusan setingkat Menteri) seperti:
 1. Pemerintah menyediakan media (online/website) yang mempublikasikan daftar nama/perusahaan kurir berikut **tarif** yang sesuai dengan regulasi (PM Kominfo Formula Tarif Layanan Pos Komersial No. 1 Tahun 2012)
 2. Pemerintah mencantumkan kewajiban bagi pelaku usaha marketplace (platform/aplikasi online) untuk mengakses dan memanfaatkan media (online/website) tersebut (no. 1) yang memuat :
 - a. rekomendasi daftar nama/perusahaan kurir tersebut no. 1 untuk digunakan oleh pelaku usaha marketplace dalam melakukan (perjanjian) kerja sama pengantaran barang
 - b. mempublikasikan kerja sama (**perjanjian terbuka**) dengan daftar nama/perusahaan kurir tersebut (no. 1) dalam web marketplace untuk digunakan sebagai pilihan bagi konsumen/pengguna jasa kurir
- PKS merupakan persyaratan yang dilakukan oleh marketplace dengan penyelenggara pos, namun PKS yang dilakukan oleh kedua belah pihak bisa menimbulkan terjadinya persaingan tidak sehat apabila **PKS tertutup** itu mengarah seperti ini
 - Apabila memenuhi persyaratan yang ditentukan oleh marketplace dan dilakukan PKS tertutup, maka berpeluang untuk dapat mengatur karakteristik produk barang/ jasa tertentu di pasar e-commerce.

Apabila hal tersebut diatas terjadi, maka diduga melanggar **UU No. 5 Tahun 1999** (Larangan Praktek Monopoli Dan Persaingan Usaha Tidak Sehat) yang memenuhi unsur-unsur Pasal 15 Ayat (2) dan Ayat (3) yaitu;

- membeli dengan tarif/harga tertentu
- menggunakan jasa kurir tertentu

- **Pengendaliannya**

Penegakan hukum/law enforcement UU Pos (38/1999) Pasal 36 ayat 3, 4, 5, 6. PP Pos (15/2013) Pasal 23, 24, 25

- **Solusi.**

Berdasarkan pasal-pasal tersebut diatas Pemerintah menerbitkan kebijakan baru (Keputusan Menteri) seperti:

1. Pemerintah menyediakan media (online/website) yang mempublikasikan daftar nama/perusahaan kurir berikut **tarif** yang sesuai dengan regulasi (PM Kominfo Formula Tarif Layanan Pos Komersial No. 1 Tahun 2012)
2. Pemerintah mencantumkan kewajiban bagi pelaku usaha marketplace (platform/aplikasi online) untuk mengakses dan memanfaatkan media (online/website) tersebut (no. 1) yang memuat :
 - a. rekomendasi daftar nama/perusahaan kurir tersebut no. 1 untuk digunakan oleh pelaku usaha marketplace dalam melakukan (perjanjian) kerja sama pengantaran barang
 - b. mempublikasikan kerja sama (**perjanjian terbuka**) dengan daftar nama/perusahaan kurir tersebut (no. 1) dalam web marketplace untuk digunakan sebagai pilihan bagi konsumen/pengguna jasa kurir

5. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian dan penjelasan diatas baik peta persaingan maupun analisa Hukum (*Legal Analysis*) Potensi Persaingan Usaha Tidak Sehat di *E-Commerce* Oleh Pelaku Usaha Pos, sebagai berikut;

Peta Persaingan

1. Beberapa gambar peta persaingan pos di *E-Commerce* menunjukkan bahwa persaingan para penyelenggara pos berada di area masing-masing yang mempunyai syarat dan ketentuan sesuai dengan sumberdaya yang dimiliki, sehingga persaingan tersebut masih dalam katagori **Persaingan Sehat** atau persaingan sempurna. Persaingan sehat khususnya persaingan penyelenggara pos secara umum adalah usaha untuk memperlihatkan keunggulan masing-masing secara baik atau sebagaimana mestinya yang dilakukan perseorangan atau perusahaan.
2. 10 penyelenggara pos pada skala 3 sd 4 merupakan penyelenggara pos yang memenuhi syarat dalam kerja sama dengan marketplace, sehingga 10 penyelenggara pos tersebut harus tertera namanya di web/situs marketplace dan kementerian kominfo sebagai alternatif pilihan kiriman barang. Apabila tidak tercantum dan tertera pada web marketplace maka dapat dikatagorikan **persaingan tidak sehat**.
3. Apabila ada 5 dari 10 penyelenggara pos yang melakukan kerja sama (PKS) dengan marketplace, maka 5 penyelenggara pos tersebut harus terdaftar dan tertera di web marketplace dan kementerian kominfo. Apabila penyelenggara pos yang tidak PKS kemudian terdaftar dalam web marketplace sebagai alternatif kiriman, maka dapat dikatagorikan **persaingan tidak sehat**.

Tarif Penyelenggara Pos

1. Tarif yang berlaku yang digunakan oleh penyelenggara pos seperti pada tabel diatas masih dalam batas wajar/**persaingan sehat**, artinya tidak ada persaingan tarif yang menyebabkan monopoli/kartel tarif atau predatori tarif/banting harga.
2. Apabila ada perbedaan tarif khususnya produk regular, perbedaan ini kemungkinan tidak terlalu besar sekitar antara Rp. 1.000 sd Rp.5000,- hal ini dikarenakan adanya perbedaan/selisih waktu tempuh barang (SLA) yang dibelakukan oleh penyelenggara pos, dan perbedaan ini masih dianggap masih dalam batas wajar dalam persaingan harga.
3. Pada prakteknya tarif yang ada di marketplace tidak hanya tarif yang sesuai dengan penyelenggara pos, namun ada juga pemberlakuan tarif discon dan tarif gratis (ongkir). Munculnya tarif tersebut akan menjadi potensi predatori tarif (**persaingan tidak sehat**) karena ada anggapan bahwa penyelenggara pos melakukan banting harga untuk memenangkan persaingan dan mengarahkan konsumen ke satu penyelenggara pos.

Legal Analisis

1. Potensi Persaingan Usaha Tidak Sehat Dalam *e-Commerce* Oleh Pelaku Usaha Pos disebabkan oleh diadakan/dilaksanakannya **kontrak** tanpa merujuk pada peraturan perundang-undangan terkait, seperti : UU Pos No. 38/2009, UU Perdagangan No. 7/2014, UU ITE No. 11/2008 dan Perubahannya No. 19/2016, UU Perlindungan Konsumen No. 8/1999, dan UU Larangan Praktik Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat No. 5/1999, berikut peraturan pelaksanaannya/turunannya
2. Penerapan asas kebebasan berkontrak tidak merujuk pada Prinsip-prinsip/Asas-asas Umum Hukum (Universal, *Lex Generalis*) sebagaimana yang tercantum dalam UU Perdagangan No. 7/2014, yaitu : Asas-asas Yang Adil, Sehat, Kemitraan, dan Bermanfaat.
3. Belum adanya koordinasi antar-Regulasi Kementerian dan Lembaga (K/L) terkait dengan penyelenggaraan *e-Commerce*, sehingga dapat menimbulkan Potensi Persaingan Usaha Tidak Sehat Dalam *e-Commerce* Oleh Pelaku Usaha Pos.

DAFTAR PUSTAKA.

- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 15 Tahun 2013 tentang Pelaksanaan Undang Undang Nomor 38 Tahun 2009 Tentang **Pos**.
- Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika **Nomor 7** Tahun 2017 Tentang Persyaratan dan Tata Cara Pemberian Izin Penyelenggaraan Pos.
- Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika Nomor 1/PER/M.KOMINFO/1/2012 Tahun 2012 Tentang tentang Formula Tarif Layanan Pos Komersial.
- UU Pos 38/2009 tentang Pos, Pos adalah Layanan Komunikasi Tertulis dan/atau Surat Elektronik, Layanan Paket, Layanan Logistik, Layanan Transaksi Keuangan, dan Layanan Keagenan Pos untuk kepentingan umum.
- Undang-Undang No. 5 Tahun 1999 Tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat yang tidak mengatur penyelenggaraan *e-commerce*.
- Undang-Undang No. 19 Tahun 2016 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang No. 11 Tahun 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik yang tidak mengatur larangan praktek monopoli dan persaingan usaha tidak sehat.
- Undang-Undang No. 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen yang tidak mengatur larangan praktek monopoli dan persaingan usaha tidak sehat
- Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David “Strategic Management and Business Policy”, thirteenth edition, New York: Pearson, 2012