

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini memaparkan dasar pelaksanaan penelitian, perumusan masalah, tujuan, batasan dan asumsi, manfaat yang diharapkan, serta sistematika penulisan sebagai gambaran umum isi laporan.

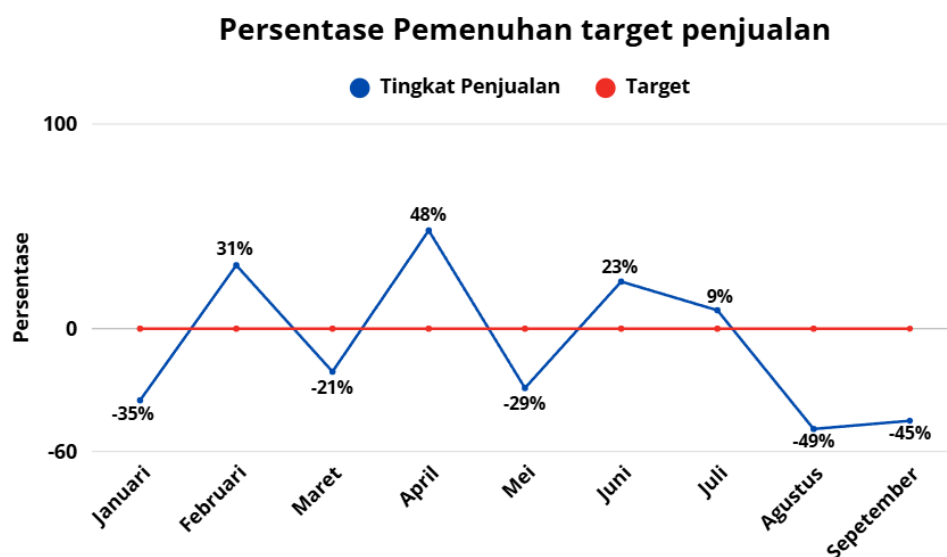
1.1 Latar Belakang

Jaringan internet mengalami perubahan besar selama era digitalisasi. Jaringan internet terus berkembang dari kecepatan lambat ke kecepatan tinggi dengan jaringan 5G (Triumphs, 2023); (Puspadini, 2023). Pertumbuhan pesat teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan besar di berbagai sektor, termasuk sektor UKM dan korporasi. Ketersediaan layanan internet yang memadai sangat penting dalam mendukung perkembangan industri bisnis. Kemampuan akses internet yang optimal mempermudah dunia bisnis beradaptasi dengan perubahan dan kebutuhan pasar global (Triumphs, 2023). Disamping itu, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional dengan mengadopsi teknologi terbaru seperti *cloud computing* dan *big data* melalui layanan internet yang dapat diandalkan (Triumphs, 2023).

Industri penyedia layanan internet (ISP) di Indonesia saat ini berada dalam tahap pertumbuhan (*Growing Stage*) dengan persaingan yang cukup tinggi. Berdasarkan survei APJII 2024, tantangan utama yang dihadapi industri ini adalah tingginya biaya pemeliharaan infrastruktur dan regulasi yang kurang mendukung. Sebagian besar responden (48,61 persen) menganggap industri ISP masih dalam tahap pertumbuhan, sementara sebagian kecil memperkirakan akan terjadi perlambatan dalam beberapa tahun ke depan (Riyanto & Wahyudi, 2023). Survei APJII mengidentifikasi lima faktor utama yang memengaruhi kematangan industri ISP di Indonesia, yaitu potensi peningkatan penetrasi internet, perkembangan teknologi, dukungan pemerintah, pertumbuhan ekonomi, dan jumlah pemain pasar yang masih terbatas (Riyanto & Wahyudi, 2023); (Puspadini, 2023). Penetrasi internet mencapai 79,5 persen di tahun 2024, dengan ruang untuk peningkatan. Persaingan dianggap cukup tinggi oleh mayoritas responden, didorong oleh inovasi layanan, harga, dan kualitas. Bali menonjol dengan penetrasi internet 85,47 persen,

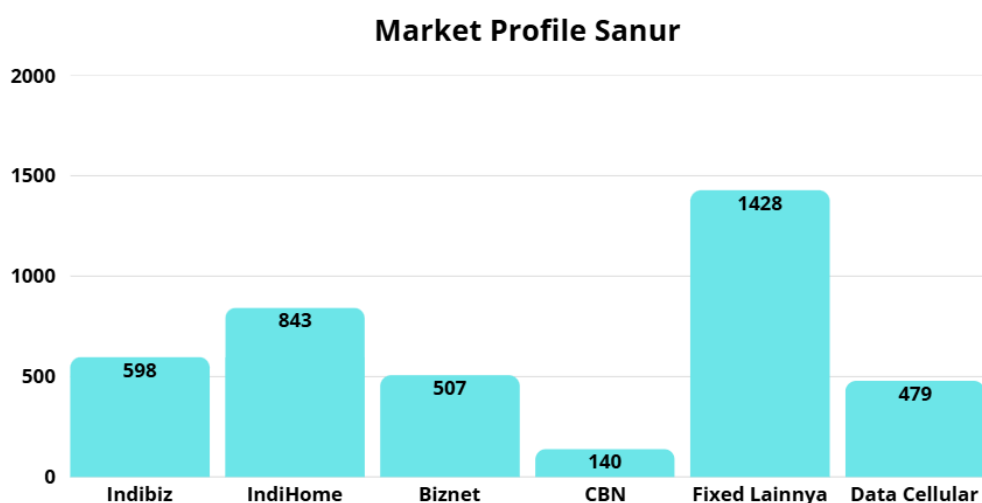
meskipun kontribusi nasionalnya kecil. Target Indonesia untuk ekonomi digital pada 2030 adalah US\$360 miliar, dengan sektor transportasi dan e-commerce sebagai pendorong utama (Kristianto, 2023).

IndiHome, yang sebelumnya merupakan layanan internet rumah, TV, dan telepon di bawah Telkom, resmi dipisahkan dan bergabung dengan Telkomsel pada 1 Juli 2023, memungkinkan Telkom untuk fokus pada segmen *business-to-business* (B2B) melalui layanan utamanya, Indibiz (Leony Isaak & Setiawan, 2024); (Hasanah, 2023). Sementara *IndiHome* melayani segmen konsumen, Indibiz menawarkan solusi digital yang lebih kompleks untuk bisnis, termasuk *cloud computing*, keamanan siber, dan dukungan teknis intensif dengan jaringan yang lebih stabil dan kecepatan internet tinggi (Warnila & Oktaviyah, 2024); (Kurnia, 2023). Layanan seperti IndibizPay untuk pembayaran digital, Pijar untuk solusi pendidikan, *Omni Channel Assistant* (OCA), dan *Netmonk* untuk pemantauan jaringan didesain khusus untuk membantu UKM dan bisnis besar (Kurnia, 2023). Dengan target pasar yang luas, Indibiz berupaya mendukung transformasi digital dan membantu bisnis Indonesia bersaing secara global. Telkom menargetkan pertumbuhan signifikan di sektor B2B, berharap dapat mengejar kesuksesan *IndiHome* di segmen konsumen melalui inovasi teknologi dan layanan berkualitas tinggi (Hasanah, 2023); (Kurnia, 2023).



Gambar I. 1 Persentase Pemenuhan Target Penjualan Indibiz

Gambar I.1 menunjukkan persentase pencapaian penjualan layanan internet Indibiz dari bulan Januari hingga September 2024 di PT Telkom Indonesia Unit Daerah Sanur – Witel Bali. Terlihat fluktuasi signifikan setiap bulan. Penjualan berada 35% di bawah target pada Januari, kemudian meningkat pada Februari sebesar 31% dan mencapai puncak pada April sebesar 48%. Penurunan sebesar 21% terjadi kembali pada Maret dan 29% pada Mei. Bulan Juni dan Juli relatif stabil dengan pencapaian sebesar 23% dan 9%, namun kembali menurun tajam sebesar 49% pada Agustus dan 45% September. Menurut pernyataan dari *Head of* Telkom Daerah Sanur Witel Bali, Indibiz Telkom memiliki keunggulan inovasi yang signifikan dalam menyediakan layanan digital bisnis. Namun, Indibiz menghadapi masalah dari pesaing yang tidak hanya fokus pada segmen perumahan tetapi juga berhasil masuk ke segmen bisnis dengan menawarkan layanan bandwidth yang sama pada harga lebih rendah. Hal ini juga dibuktikan pada data *market profile* pengguna layanan internet daerah sanur tahun 2024, pengguna Indibiz di wilayah Sanur berada di peringkat kedua setelah *IndiHome* dalam segmen UKM dan korporasi. Kompetitor ini menarik pelanggan dari UKM dan bisnis kecil dengan memanfaatkan strategi harga yang kompetitif dan fleksibilitas paket layanan. Situasi ini menjadi lebih buruk ketika pelanggan percaya bahwa layanan yang ditawarkan oleh pesaing cukup untuk memenuhi kebutuhan operasional mereka. Akibatnya, keunggulan inovasi Indibiz tidak selalu menjadi faktor utama dalam pengambilan keputusan pelanggan.



Gambar I. 2 Grafik Jumlah Pengguna ISP Wilayah Sanur

Berdasarkan data *Market Profile* hingga Desember 2024, pengguna Indibiz di wilayah Sanur berada di peringkat kedua setelah *IndiHome by Telkomsel* dalam segmen UKM dan korporasi. Dengan promosi agresif, Indibiz berupaya menjangkau lebih banyak pelanggan bisnis sambil meningkatkan kualitas layanan melalui proses instalasi yang cepat, dukungan teknis responsif, dan akses layanan pelanggan yang mudah. Indibiz menawarkan paket yang kompetitif dengan layanan ekstra, berpotensi tumbuh pesat meski *IndiHome* lebih mapan, namun tantangan utamanya adalah bersaing dan mengejar jumlah pelanggan *IndiHome* di segmen bisnis. Meskipun *IndiHome* lebih mapan, Indibiz memiliki potensi pertumbuhan besar dengan strategi agresif yang diterapkan melalui Witel Bali untuk meningkatkan penetrasi di pasar bisnis. Sehingga, analisis *value chain* diperlukan untuk menilai aktivitas-aktivitas yang bisa dioptimalkan dalam operasional Indibiz untuk menurunkan biaya produksi layanan. Selain itu, perlu adanya strategi diferensiasi yang lebih efektif untuk memastikan layanan Indibiz mampu menunjukkan nilai tambah yang nyata dibandingkan dengan pesaing, baik dalam kualitas maupun inovasi, agar tetap relevan dan kompetitif di sektor bisnis.

Penelitian terdahulu mengenai strategi peningkatan penjualan layanan internet banyak menggunakan pendekatan *value chain analysis* dan SWOT, seperti yang dilakukan oleh (Sonny Nugroho dkk., 2022), yang menyoroti pentingnya komunikasi pemasaran dan strategi bisnis dalam meningkatkan keunggulan kompetitif. *Value Chain Analysis* adalah metode untuk mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang menciptakan nilai bagi pelanggan, baik melalui diferensiasi produk, pengurangan biaya, atau pemenuhan kebutuhan pelanggan secara cepat. Aktivitas ini mencakup seluruh proses dari pengadaan bahan baku hingga layanan purna jual (Julianto & Darwanto, 2016). (Sasongko Jati & Venusita, 2018) menambahkan bahwa *value chain analysis* melibatkan hubungan dengan pemasok dan pelanggan untuk meningkatkan nilai atau mengurangi biaya. (Permatasari dkk., 2018) menekankan pentingnya menemukan titik efisiensi dalam proses ini untuk meningkatkan daya saing perusahaan. *Value Chain Model* juga digunakan untuk mengidentifikasi kompetensi inti perusahaan, baik melalui efisiensi biaya maupun diferensiasi (Sudiantini dkk., 2023). Mengacu pada penelitian sebelumnya, metode ini sangat relevan untuk digunakan dalam menganalisis ekosistem Indibiz oleh

Telkom Witel Bali, guna mengoptimalkan proses dari pengadaan hingga distribusi serta pemasaran, sehingga dapat meningkatkan daya saing layanan internet bisnis di Bali.

Penelitian tentang "Analisis *Value Chain* Indibiz di PT Telkom Indonesia Witel Bali-Sanur untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing" diperlukan berdasarkan fenomena dan permasalahan yang dihadapi oleh Telkom Daerah Sanur, PT Telkom Indonesia Witel Bali. Penelitian ini akan membahas mengenai analisis aktivitas bisnis, dengan tujuan menemukan sumber-sumber keunggulan bersaing yang dapat diperoleh melalui optimalisasi *value chain*, mulai dari pengadaan, distribusi, pemasaran. Penelitian ini akan membahas layanan Indibiz di PT Telkom Indonesia Witel Bali dengan fokus pada dua aspek utama. Pertama, mengeksplorasi aktivitas *value chain* yang berkontribusi terhadap keunggulan bersaing dan diferensiasi layanan. Kedua, mengidentifikasi *value added* untuk menilai sejauh mana setiap aktivitas dalam *value chain* Indibiz memberikan kontribusi terhadap penciptaan nilai, baik bagi pelanggan maupun perusahaan. Diharapkan penelitian ini akan membantu Telkom Witel Bali memperkuat posisi Indibiz di pasar layanan internet bisnis (B2B) dan meningkatkan daya saing bisnis saat menghadapi tantangan di pasar lokal Bali.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan fenomena yang telah dijelaskan, perumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana hasil analisis *value chain* dapat mendukung pencapaian keunggulan bersaing layanan Indibiz di PT Telkom Indonesia Witel Bali, khususnya Telkom Daerah Sanur?
2. Bagaimana hasil klasifikasi aktivitas dalam *value chain* Indibiz berdasarkan kategori *Value Added* (VA), *Non-Value Added* (NVA), dan *Necessary but Non-Value Added* (NNVA)?
3. Aktivitas apa saja yang perlu dipertahankan, dioptimalkan, atau dikurangi untuk meningkatkan keunggulan bersaing layanan Indibiz?

1.3 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan perumusan masalah, tujuan penelitian yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis aktivitas-aktivitas dalam *value chain* layanan Indibiz di PT Telkom Indonesia Witel Bali-Sanur, serta kontribusinya terhadap penciptaan nilai dan keunggulan bersaing perusahaan.
2. Mengklasifikasikan setiap aktivitas dalam *value chain* ke dalam kategori *Value Added* (VA), *Non-Value Added* (NVA), dan *Necessary but Non-Value Added* (NNVA) berdasarkan tingkat kontribusi terhadap penciptaan nilai.
3. Mengidentifikasi aktivitas-aktivitas dalam *value chain* Indibiz yang perlu dipertahankan, dioptimalkan, atau dikurangi untuk meningkatkan keunggulan bersaing Indibiz.

1.4 Batasan dan Asumsi Penelitian

Adapun batasan dan asumsi dalam penelitian tugas akhir ini, sebagai berikut:

1.4.1 Batasan Penelitian

1. Penelitian ini difokuskan pada operasional layanan Indibiz di wilayah Telkom Bali-Sanur, sehingga hasil penelitian tidak sepenuhnya mewakili kondisi di Telkom Daerah lain.
2. Penelitian ini hanya menganalisis layanan Indibiz, tidak mencakup layanan Telkom lainnya seperti Indihome, Astinet dan layanan enterprise lainnya.
3. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data operasional layanan Indibiz dalam periode 2024/2025.
4. Penelitian ini hanya menganalisis aktivitas *value chain* berdasarkan sudut pandang pelanggan, dan tidak berdasarkan kepentingan internal perusahaan.

1.4.2 Asumsi Penelitian

1. Data yang diperoleh dari PT Telkom Indonesia Witel Bali-Sanur dianggap valid, akurat, dan mencerminkan kondisi nyata pada periode yang diteliti.

2. Diasumsikan tidak ada gangguan besar dari faktor eksternal (seperti perubahan regulasi atau bencana alam) yang signifikan memengaruhi operasional Indibiz selama periode penelitian.
3. Diasumsikan tiga stakeholder utama Telkom Daerah Sanur (Hotda, Officer, dan Admin) memiliki kontribusi yang sama dalam *value chain* layanan Indibiz Sanur-Bali.
4. Diasumsikan pada kondisi *existing*, semua aktivitas bernilai *Value Added* yang mencerminkan kontribusi nilai terhadap pelanggan sebelum dilakukan penilaian, verifikasi dan validasi, dan dapat digunakan sebagai dasar pembandingan dalam analisis nilai tambah.

1.5 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat dari penelitian yang dilakukan ini antara lain :

1. Bagi PT Telkom Indonesia Witel Bali, penelitian ini bisa memberikan informasi yang jelas untuk mengidentifikasi bagian-bagian dari *value chain* yang perlu ditingkatkan untuk meningkatkan daya saing layanan Indibiz di pasar lokal Bali.
2. Bagi Telkom Daerah Sanur, penelitian ini memberikan sudut pandang baru tentang nilai tambah yang diperoleh dari layanan, baik bagi pelanggan maupun perusahaan. Hal ini bisa digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan strategi peningkatan kualitas layanan, ekspansi pasar, dan peningkatan efisiensi bisnis.
3. Bagi Universitas Telkom Surabaya, Penelitian ini dapat digunakan sebagai studi kasus untuk mempelajari lebih lanjut tentang strategi pengelolaan *value chain* dan inovasi di bidang TI dan telekomunikasi. Ini juga dapat digunakan sebagai bahan ajar untuk bidang manajemen, teknologi, dan bisnis.
4. Bagi peneliti lain, penelitian ini dapat berfungsi sebagai referensi yang komprehensif bagi mereka yang tertarik dengan topik seperti analisis *value chain*, optimalisasi layanan internet, dan strategi peningkatan daya saing dalam industri telekomunikasi dan penyedia layanan internet (ISP).

1.6 Sistematika Penulisan

Laporan tugas akhir ini menggunakan sistematika sebagai berikut:

1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan alasan mendasar pemilihan topik penelitian melalui penjelasan latar belakang permasalahan. Fokus penelitian dirumuskan dalam bentuk rumusan masalah, yang kemudian dijabarkan melalui tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan tugas akhir. Dijelaskan juga batasan-batasan yang diterapkan dan asumsi awal yang digunakan selama pengumpulan dan analisis data untuk menjaga arah studi tetap tepat. Bab ini juga membahas mengenai kontribusi penelitian dari sisi akademik maupun penerapan praktis. Di bagian akhir, disampaikan sistematika penulisan sebagai panduan menyeluruh terhadap struktur isi laporan..

2. BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menyajikan landasan teori yang berisi pemaparan berbagai teori yang relevan sebagai dasar pelaksanaan penelitian. Dalam bab ini dijelaskan konsep-konsep fundamental yang memiliki keterkaitan langsung dengan topik kajian, seperti teori *value chain*, *value added*, gambaran atau profil perusahaan PT Telkom Indonesia, karakteristik layanan digital Indibiz, serta pendekatan analisis yang diterapkan dalam pengolahan dan interpretasi data. Selain itu, bab ini turut memuat tinjauan pustaka berupa hasil-hasil penelitian sebelumnya yang dijadikan rujukan untuk memperkuat kerangka berpikir dan mendukung analisis yang dilakukan.

3. BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas pendekatan yang digunakan, teknik pengumpulan data, serta tahapan pelaksanaan penelitian secara menyeluruh. Uraian dalam bab ini meliputi metode yang diterapkan untuk memperoleh data, baik melalui pendekatan kualitatif seperti wawancara dan observasi lapangan, maupun melalui teknik sistematis lainnya yang dianggap relevan.

4. BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini menyajikan hasil proses pengumpulan dan pengolahan data, yang diperoleh melalui observasi langsung dan wawancara dengan narasumber di PT Telkom Indonesia Witel Bali-Sanur. Data primer yang dihimpun

kemudian diproses secara sistematis dan disusun dalam format yang mendukung analisis lebih lanjut. Tahapan ini menjadi pijakan penting dalam memahami kondisi nyata di lapangan serta berfungsi sebagai dasar dalam merumuskan alternatif solusi atas permasalahan yang teridentifikasi.

5. BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini mencakup analisis hasil dan pembahasan yang menjadi bagian utama dari laporan tugas akhir ini. Pada bab ini, data yang telah dihimpun dan diolah dianalisis secara komprehensif dengan mengacu pada landasan teori yang telah dipaparkan dalam bab sebelumnya. Proses analisis difokuskan untuk menjawab rumusan masalah, menilai efektivitas layanan Indibiz melalui pendekatan *value chain* dan *value added*, sehingga memberikan pemaknaan terhadap peran masing-masing aktivitas dalam menghasilkan nilai tambah bagi perusahaan..

6. BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini memuat kesimpulan dan saran. Kesimpulan yang merangkum temuan utama dari hasil analisis serta menjawab rumusan dan tujuan penelitian. Selain itu, disampaikan pula saran-saran konstruktif yang ditujukan bagi pihak terkait sebagai masukan dalam upaya peningkatan layanan, serta bagi peneliti berikutnya yang ingin melanjutkan atau memperluas kajian ini dengan pendekatan maupun konteks yang berbeda.