

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Indosat Ooredoo Hutchison didirikan pertama kali pada tahun 1967 dengan Nama PT. Indosat sebagai perusahaan penanaman modal asing yang menyediakan layanan telekomunikasi internasional di Indonesia dengan kantor pusat di Jakarta. Pada tahun 1980, Indosat dibeli 100% oleh pemerintah Indonesia dan menjadi perusahaan nasional. Di tahun 2001, PT. Indosat memasuki pasar seluler Indonesia dengan mengakuisisi mayoritas saham PT Satelindo dan mendirikan PT Indosat Multimedia Mobile (“IM3”). Kemudian pada tahun 2002, Pemerintah mendivestasikan 517,5 juta saham Indosat, mewakili sekitar 50,0% dari saham Seri B pada saat itu, dalam dua tahap. Pada Mei 2002, Pemerintah menjual 8,1% dari saham beredar melalui sebuah tender global yang dipercepat. Pada bulan Desember 2002, Pemerintah melakukan divestasi 41,9% dari saham Seri B yang beredar ke STT Communications Ltd. (“STT”).

Di tahun 2003, dilakukan merger dari tiga anak perusahaan: Satelindo, IM3, dan Bimagraha menjadi PT. Indosat, Tbk dengan logo baru. Kemudian tahun 2006, PT Indosat memperoleh lisensi 3G untuk menjadi penyedia broadband seluler pertama di Indonesia. Dan di tahun 2008, Qtel yang kemudian berubah nama menjadi Ooredoo Asia, Ltd membeli seluruh saham Indosat dari STT dan Sebagian saham public sehingga Qtel menguasai 65% saham Indosat, dan mengganti nama perusahaan menjadi Indosat Ooredoo.

Tahun 2021, Indosat Ooredoo meluncurkan layanan 5G di lima kota besar di Indonesia. Di tanggal 4 Januari 2022, Indosat Ooredoo resmi merger dengan Hutchison 3 Indonesia (H3I) dan mengubah namanya menjadi Indosat Ooredoo Hutchison atau disingkat IOH, dengan visi “Menjadi perusahaan telekomunikasi digital yang paling dipilih di Indonesia” dan misi “Menghadirkan pengalaman digital kelas dunia, menghubungkan dan memberdayakan masyarakat Indonesia”.

1.1.1. Visi dan Misi

Visi dan misi IOH adalah sebagai berikut :

- a. **Visi;** menjadi perusahaan digital yang paling dipilih di Indonesia
- b. **Misi;** menghadirkan pengalaman digital kelas dunia, menghubungkan dan memberdayakan masyarakat Indonesia
- c. **Nilai – nilai perusahaan :**
 1. Sepenuh hati, yaitu perusahaan yang tulus dan peduli dan membuat pilihan berani demi menciptakan dunia yang lebih baik
 2. Bersinar, yaitu perusahaan menempatkan Inspirasi sebagai pusat dan dari kepemimpinan yang kuat
 3. Bersama lebih baik, yaitu perusahaan yang mendobrak Batasan dan mempersatukan masyarakat
- d. **Keunggulan kompetitif :**
 1. Memanfaatkan skala, kekuatan finansial, dan infrastruktur yang saling melengkapi untuk menciptakan sinergi biaya dan CAPEX yang mendorong investasi yang lebih ambisius dengan pengembalian yang lebih tinggi.
 2. Memanfaatkan spektrum gabungan untuk menciptakan kualitas jaringan yang lebih baik, jangkauan yang lebih luas, dan kecepatan data yang lebih cepat dalam menghadirkan pengalaman pelanggan yang luar biasa.
 3. Memanfaatkan penawaran produk yang lebih luas untuk menarik lebih banyak pelanggan di seluruh Indonesia, dan membangun basis pelanggan gabungan.
 4. Memiliki kemampuan untuk menarik lebih banyak mitra strategis lintas industri dalam mendorong kolaborasi yang menciptakan lebih banyak peluang bisnis dan mempercepat transformasi digital di Indonesia.

5. Memiliki kemampuan untuk menghadirkan para profesional terbaik dalam bekerja sama di lingkungan yang mendukung terciptanya pertumbuhan.

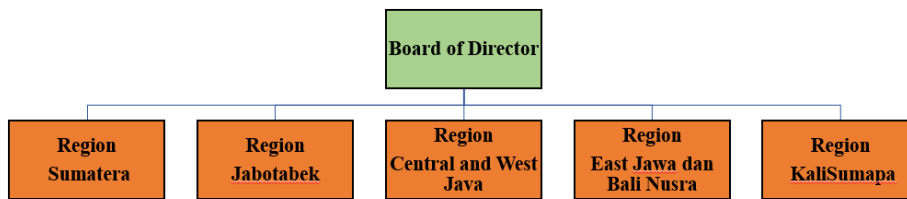
1.1.2 Struktur Regional Operation Model

Untuk mencapai visi dan misinya, Indosat Ooredoo Hutchison (IOH) merancang strategi corporate dengan salah satu enablersnya yaitu Regional Operating Model (ROM), dimana eksekusi atau implementasi strategi ada di regional secara *end to end*. Setiap region di pimpin oleh seorang Head of Region (HOR), sebagai pucuk pimpinan dan membawahi semua struktur yang ada dibawahnya.

Mengingat luasnya wilayah operasional IOH, yang meliputi seluruh wilayah Indonesia dari Aceh sampai ke Papua, maka dilakukan pembagian Region yaitu sebagai berikut :

1. Region Sumatra, meliputi wilayah kerja, propinsi Aceh, Sumatera Utara, Riau, Sumatera Barat, Riau, Kepri, Jambi, Bengkulu, Sumatera Selatan, dan Lampung
2. Region Jabotabek dengan wilayah kerja, Jakarta, Bogor, Tangerang, Bekasi, Depok
3. Region Central dan West Java, meliputi wilayah kerja Propinsi Jawa Tengah dan Jawa barat
4. Region East Java dan Bali Nusra meliputi wilayah kerja Propinsi Jawa Timur, Bali, dan Nusa Tenggara
5. Region Kalimantan, Sulawesi, Maluku, Papua (Kalisumapa). Meliputi Wilayah kerja Pulau Kalimantan, Pulau Sulawesi, Maluku, dan Papua

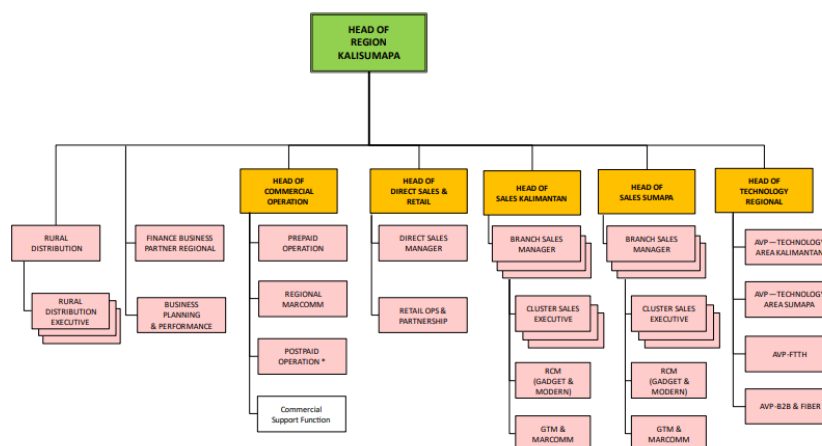
Secara sederhana Struktur Regional bisa dilihat pada gambar berikut



Gambar 1. 1 Struktur organisasi Regional

1.1.3 Regional Kalisumapa

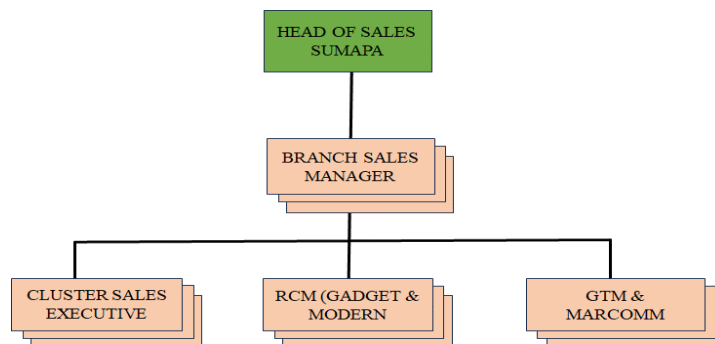
IOH Regional Kalisumapa (Kalimantan, Sulawesi, Maluku dan Papua) merupakan salah satu enabler dalam strategy corporate IOH yang dipimpin oleh 1 orang pejabat yang diberi nama Head of Region Kalisumapa dan membawahi 7 Divisi, diantaranya 2 divisi wilayah kerja yang disebut Area (Kalimantan dan Sumapa). Setiap Area dipimpin oleh 1 pejabat yang disebut Head of Sales yang membawahi Branch Sales Manager dengan wilayah kerja (Sales Area). Branch Sales Manager dalam kegiatan operasional nya sehari-hari dibantu oleh Cluster Sales Executive dengan wilayah kerja yang disebut Micro Cluster. Area Kalimantan terdiri dari 10 Sales Area (Cluster), dan 31 Micro Cluster, sedangkan Area Sumapa terdiri dari 8 Sales Area (Cluster), dan 26 Micro Cluster. Struktur organisasi Indosat Ooredoo Hutchison Regional Kalisumapa bisa dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 1. 2 Regional Kalisumapa

1.1.3 SALES SUMAPA

Regional Kalisumapa terbagi menjadi 2 Area Territory Sales, yaitu : Sales Sumapa dan Sales Kalimantan yang di Pimpin Oleh masing – masing Head Of Sales (HOS). Untuk Area Sumapa yang menjadi obyek dalam penelitian ini, stuktur Organisasi terdiri dari 1 Orang HOS yang membawahi 8 Orang Branch Sales Manager (BSM), 26 Orang Cluster Sales Executive (CSE), 4 Orang RCM, dan 9 Orang Marketing and Communication. Secara umum Sales area bertugas untuk melakukan aktivitas yang sifatnya untuk melakukan generating Revenue dan Monetize Network melalui kegiatan penjualan mulai dari distribusi ke mitra distributornya sampai ke level user. Berikut adalah Stuktur Sales Area Sumapa yang menjadi Obyek dalam penelitian ini.



Gambar 1. 3 Stuktur Organisasi Area SUMAPA

Tabel 1. 1 Wilayah Kerja Indosat Area Sumapa (Sulawesi Maluku Papua)

REGION-AL	AREA	SALES AREA	WILAYAH OPERASIONAL
Kalisumapa	Sumapa	Makassar	Kota Makassar, Kab. Maros
		Gowa	Kab. Jeneponto, Kab. Takalar, Kab. Gowa, Kab. Bantaeng, Kab. Bulukumba, Kab. Selayar
		Pare Pare	Kota Pare Pare, Kab. Sidrap, Kab. Tana Toraja, Kab. Toraja Utara, Provinsi Sulawesi Barat
		Bone	Kab. Wajo, Kab. Sinjai, Kota Palopo, Kab. Luwu, Kab. Luwu Utara, Kab. Luwu Timur, Kab. Bone
		Palu	Provinsi Sulawesi Tengah
		Manado	Provinsi Sulawesi Utara
		Gorontalo	Propinsi Gorontalo
		Mapa	Propinsi Maluku, Propinsi Papua

Sumber : Indosat Area Sumapa Desember 2023

1.2 Latar Belakang Penelitian

Transformasi digital yang terintegrasi telah merambah banyak aspek kehidupan dan pekerjaan, mengubah fundamental cara organisasi beroperasi. Untuk memanfaatkan proses transformasi digital dengan baik, organisasi harus mampu secara kreatif membangun budaya digital dan menginternalisaskannya dalam pelaksanaan aktivitas harian perusahaan. Perusahaan yang lambat dalam mengadopsi teknologi berisiko kehilangan kesempatan untuk meraih manfaat transformasi digital dalam hal produktivitas, efisiensi, dan efektivitas operasional (Attaran et al., 2019).

Saat ini, kebutuhan akan transformasi digital di berbagai industri menjadi sebuah fenomena penting yang tidak dapat dihindari. Terlebih seperti 3 tahun terakhir ini, dimana penetrasi smartphone dan penggunaan internet mengharuskan terjadi perubahan besar terhadap gaya hidup dan cara perusahaan bekerja. Transformasi digital adalah salah satu tantangan utama yang dihadapi bisnis saat ini (Saarikko et al., 2020). Transformasi digital mencakup perubahan besar yang terjadi dalam masyarakat dan industri melalui penggunaan teknologi digital (Agarwal et al., 2010; Majchrzak et al., 2016). Di tingkat organisasi, ada pendapat bahwa perusahaan harus menemukan cara untuk berinovasi dengan teknologi ini dengan merancang suatu “strategi yang merangkul implikasi transformasi digital dan mendorong kinerja operasional yang lebih baik” (Hess et al., 2016).

Information and Communication Technology (ICT) merupakan salah satu sektor industri yang bergerak dengan cepat, terus memperbaiki layanan melalui pemanfaatan teknologi digital dan melakukan transformasi secara digital secara cepat. Transformasi digital dalam industri ICT memimpin sektor ini dan memiliki dampak yang signifikan pada sektor lain, bukan hanya karena perusahaan ICT menyediakan infrastruktur, tetapi juga menyediakan layanan digital itu sendiri. Sebagai langkah strategis dalam transformasi digital, Indosat Ooredoo Hutchison dan Google Cloud baru-baru ini mengumumkan kemitraan strategis baru untuk mempercepat transformasi digital di semua segmen konsumen dan perusahaan di Indonesia. Vikram

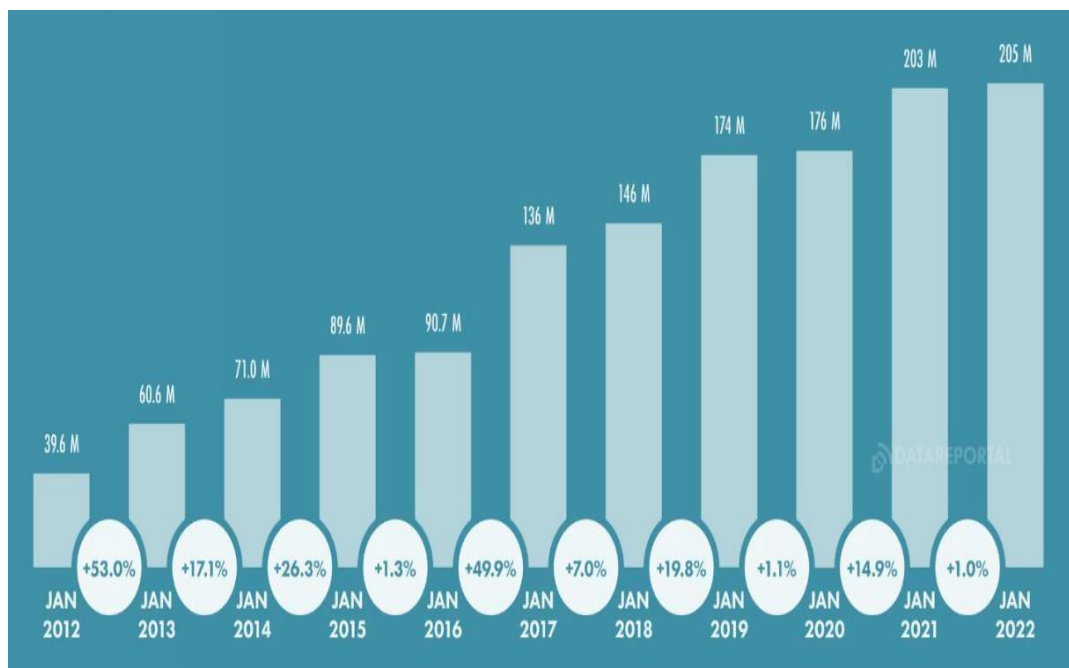
Sinha, Presiden Direktur & Chief Executive Officer Indosat Ooredoo Hutchison, dan Robert Enslin, Presiden Operasi Pelanggan Global Google Cloud, bergabung untuk mengeksplorasi kemitraan strategis ini dan memahami lebih lanjut tentang tiga pilar transformasi digital serta dampaknya di Indonesia. Dalam transformasi digital perusahaan dan masyarakat dengan kekuatan 5G, kedua organisasi akan bekerja sama untuk membangun portofolio solusi komputasi edge 5G yang menggabungkan jaringan Indosat Ooredoo Hutchison, teknologi terdepan dari Google Cloud, dan komputasi edge untuk membantu perusahaan mengatasi tantangan bisnis nyata di berbagai industri. Dengan membawa komputasi dan kemampuan Google Cloud ke edge, bisnis dapat memindahkan infrastruktur dari lokasi terpusat ke edge tersebut, menjalankan aplikasi lebih dekat dengan pengguna akhir, dan menciptakan pengalaman yang mengubah industri di sektor ritel, perawatan kesehatan, manufaktur, hiburan, dan lainnya (Chris Hood, 2022).

Selain itu perubahan visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan, menunjukkan adanya *Innovativeness*. Ditandai dengan kesediaan perusahaan menempatkan Inspirasi dan ide sebagai pusat dan dari kepemimpinan yang kuat, menawarkan pengembangan produk dan layanan yang berbasis pelanggan, menarik lebih banyak mitra strategis lintas Industri, menghadirkan para profesional yang mendukung terciptanya pertumbuhan, serta memiliki karakteristik yang berwawasan kedepan dan responsif dalam lingkungan Industri yang terlibat. Hal ini disampaikan oleh Irsyad Sahroni selaku *Director & Chief Human Resources Officer* dalam kegiatan DCHRO Visit Regional Kalisumapa yang dilaksanakan di Balikpapan provinsi Kalimantan pada tanggal 24 November 2022 secara *Hybrid*.

Dari strategi perusahaan di atas dalam konteks perubahan cara kerja yang berlangsung sangat cepat, dengan menggunakan teknologi digital, di mana individu dituntut untuk memiliki kemampuan pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dengan cepat dengan menggunakan teknologi digital. Kemampuan lain yang juga dibutuhkan adalah kemampuan untuk berinteraksi dengan teknologi dan informasi secara efektif. Tetapi tuntutan

transformasi digital ini tidak berjalan mulus seperti yang diharapkan. Kesulitan terjadi pada angkatan kerja yang lebih tua, tidak memiliki background teknologi informasi yang memadai, kesulitan untuk melakukan adaptasi dengan cepat untuk bekerja secara digital. Penggunaan teknologi digital disisi sisi dianggap menambah beban kerja, karena membutuhkan data tambahan sebagai pelengkap. Selain itu dibutuhkan tambahan waktu yang lebih Panjang untuk mempelajari teknologi yang merupakan bagian dari proses transformasi digital. Hal ini juga dialami oleh para sales person.

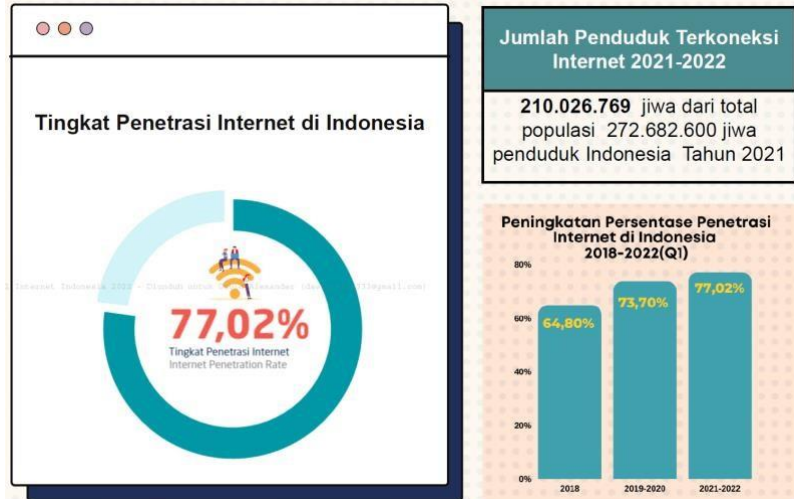
Menurut hasil survey dari DataReportal yang dilakukan pada Januari 2022, seperti yang terlihat di gambar 1.2, pengguna internet di Indonesia pada tahun 2022 mencapai 205 juta user dengan kenaikan 1% dari tahun 2021, dan bahkan naik 16,4% dari tahun 2020.



Gambar 1. 4 Internet User Over Time in Indonesia Februari 2022

Sumber : DataReportal (2022), “Digital 2022 Indonesia”

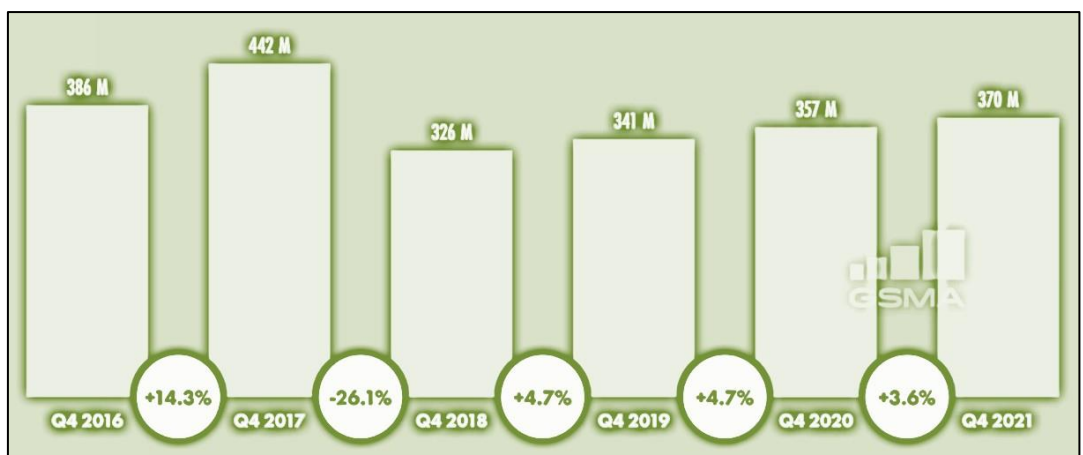
Pada survey yang dilakukan oleh APJII (Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia) pada 7.568 responden pada awal tahun 2022 seperti pada gambar 1.3 di bawah ini, memperlihatkan bahwa tingkat penetrasi internet di Indonesia sudah mencapai 77,02% dari populasi penduduk Indonesia, atau meningkat 3,32% dibanding tahun sebelumnya.



Gambar 1. 5 Penetrasi Internet di Indonesia 2018-2022

Sumber : Survey APJII 2022

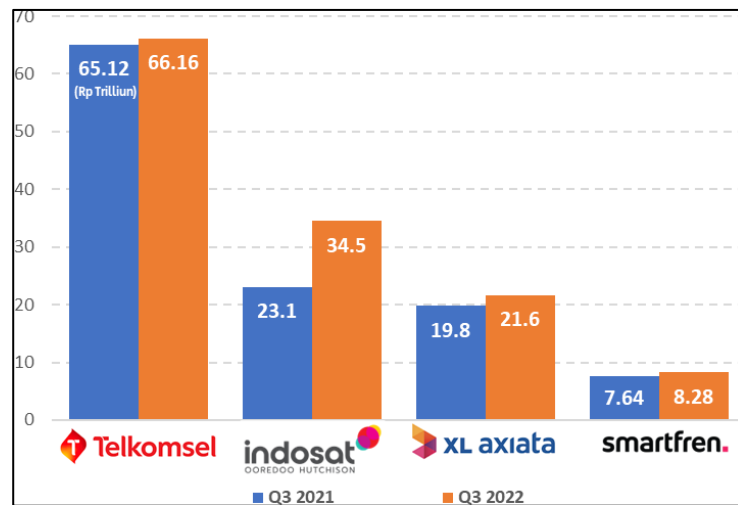
Gambar 1.5 dibawah ini menunjukkan bahwa jumlah pengguna koneksi *mobile cellular* secara QoQ juga mengalami kenaikan sebesar 3,6% pada Q4 2021 terhadap Q4 2020. Terdapat sebanyak 370,1 juta sambungan seluler di Indonesia pada awal tahun 2022 atau meningkat sebesar 13 juta antara tahun 2021 dan 2022. Angka ini menunjukkan bahwa koneksi seluler di Indonesia setara dengan 133,3 persen dari total populasi Indonesian pada Januari 2022.(DataReportal - “Digital 2022 Indonesia, 2022)



Gambar 1. 6 Number of Cellular Mobile Connection in Indonesia

Sumber : DataReportal (2022), “Digital 2022 Indonesia”

Operator seluler sebagai salah satu penyedia jasa untuk akses internet dituntut untuk mampu memenuhi kebutuhan data yang semakin tinggi dengan menyediakan jaringan yang handal. Di sisi lain, persaingan bisnis industri telekomunikasi antar operator seluler di Indonesia juga menjadi semakin ketat. Hal ini menuntut para operator seluler bisa menyusun strategi bisnis yang efektif dalam meningkatkan *competitive advantage* melalui penambahan pelanggan berkualitas dan peningkatan revenue untuk memenangkan persaingan.



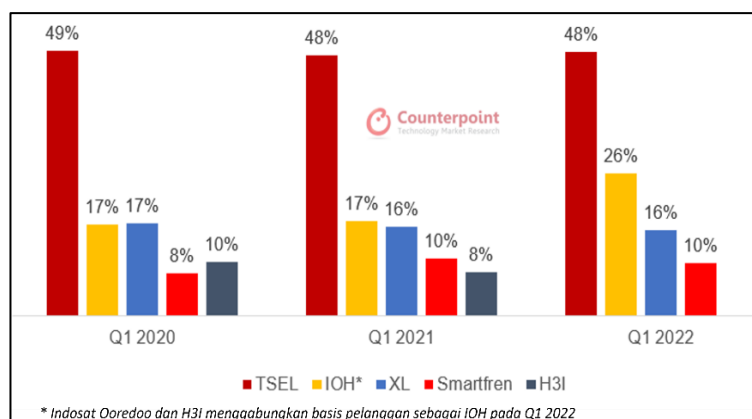
Gambar 1. 7 Pendapatan Operator Seluler Indonesia Kuartal III 2022

Sumber : PT Telekomunikasi Seluler, Indosat Tbk, XL Axiata Tbk, Smartfren Telecom Tbk

Gambar 1.6 diatas menunjukkan bahwa semua operator seluler mengalami peningkatan revenue pada kuartal III 2022. Revenue terbesar dicatat oleh Telkomsel dengan angka Rp66,16 triliun dengan kenaikan 1,6% dibanding kuartal III 2021. Namun, kenaikan tertinggi dialami oleh Indosat Ooredoo Hutchison naik 49.4% *year-on-year* (YoY) dari Rp23,1 triliun menjadi Rp34,5 triliun pada September 2022. XL Axiata mencatat kenaikan 9% YoY dibanding kuartal III 2021 dengan revenue Rp21,6 triliun. Dan Smartfren terlihat mengalami kenaikan 8.4% YoY dengan revenue Rp8,28 triliun.

Meskipun kenaikan revenue terendah, Telkomsel masih merupakan

operator seluler dengan jumlah pelanggan terbanyak. Berdasarkan data dari Counterpoint Research (2022) pada salah satu blog nya yang ditulis oleh Febriman Abdillah, jumlah pelanggan Telkomsel mencapai 174,5 juta dengan market share 48% pada Q1 2022 (Gambar 1.7). “Telkomsel telah meluncurkan paket data denominasi rendah untuk menarik lebih banyak konsumen kelas menengah dan lebih muda, yang menghasilkan penurunan ARPU sebesar 5% YoY pada Q1 2022 menjadi Rp41.000. (Febriman Abdillah, 2022)”. Sementara itu, Indosat Ooredoo Hutchison (IOH) dengan gabungan brand IM3 dan H3I menempati urutan kedua melayani 94,6 juta pelanggan dengan market share 26%. Sama dengan kondisi Telkomsel, karena paket data denominasi kecil, ARPU gabungan IOH juga mengalami penurunan sebesar 2,1% YoY pada Q1 2022 menjadi Rp 32.000. Posisi ketiga dan keempat masing-masing ditempati oleh XL Axiata dengan market share 16% dan Smartfren dengan market share 10%.



Gambar 1. 8 Mobile Connections Share by Operator

Perkembangan industri ICT dan level kompetisi yang ketat seperti dipaparkan diatas, juga terjadi di wilayah kerja Indosat Ooredoo Hutchison Regional Kalisumapa. Tabel 1.1 di bawah ini terlihat data Market Share dari Facebook/Meta Analytics di bulan Desember minggu I, Telkomsel sebagai market leader dengan market share 62,3%, diikuti oleh Indosat Ooredoo Hutchison dengan market share 25,4%, dan posisi ketiga

ditempati oleh XL Axiata dengan market share 15,2%. Di sisi lain, pertumbuhan market share tertinggi dialami oleh XL naik 1,7% Year To Date (YTD), diikuti dengan Indosat dengan pertumbuhan market share 0,4%. Sedangkan Telkomsel, Smartfren dan Tri mengalami penurunan market share.

Tabel 1. 2 Market Share Kalisumapa by Facebook/Meta Analytics

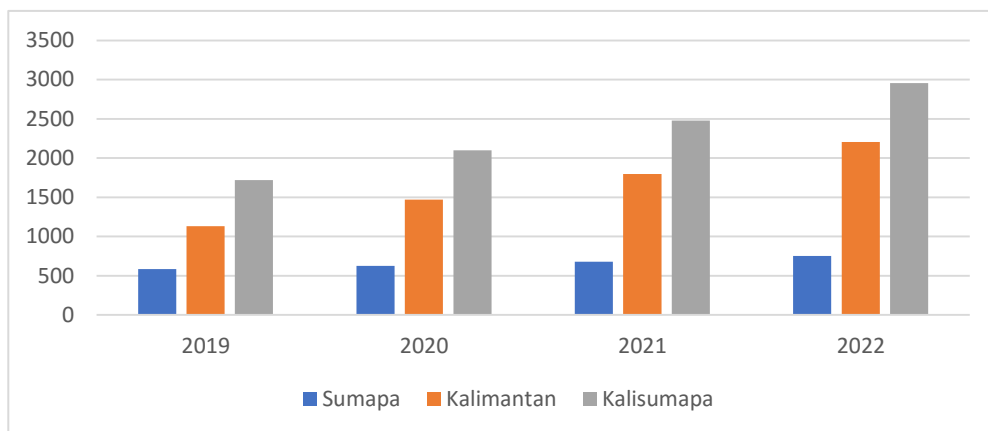
FB MS	Dec-21	Jan-22	Feb-22	Mar-22	Apr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Aug-22	Sep-22	Oct-22	Nov-22	Dec-22	Growth YTD
ISAT	16.8%	16.8%	16.9%	17.2%	17.7%	17.6%	17.0%	17.3%	17.4%	17.5%	17.3%	17.2%	17.2%	↑ 0.4%
TRI	8.3%	8.1%	8.1%	8.2%	8.4%	8.3%	8.4%	8.3%	8.2%	8.1%	8.1%	8.2%	8.2%	↓ -0.2%
IOH	25.1%	24.9%	25.0%	25.4%	26.1%	25.9%	25.4%	25.6%	25.6%	25.6%	25.4%	25.3%	25.4%	↑ 0.2%
TSEL	63.8%	63.8%	63.6%	63.2%	62.8%	63.1%	63.5%	63.3%	62.8%	62.4%	62.3%	62.4%	62.3%	↓ -1.5%
XL	13.4%	13.5%	13.6%	13.7%	13.6%	13.7%	13.9%	14.1%	14.4%	14.8%	15.0%	15.1%	15.2%	↑ 1.7%
SF	4.7%	4.8%	4.7%	4.6%	4.3%	4.2%	4.1%	4.0%	4.0%	4.0%	4.0%	4.0%	4.0%	↓ -0.7%

Dilevel Region Kalisumapa, revenue total mengalami pertumbuhan yang cukup kuat. Berikut ini adalah grafik pendapatan revenue total yang dari Regional Kalisumapa selama 4 Tahun terakhir, growth revenue untuk 3 Tahun terakhir, dan rata kontribusi pencapaian revenue per area

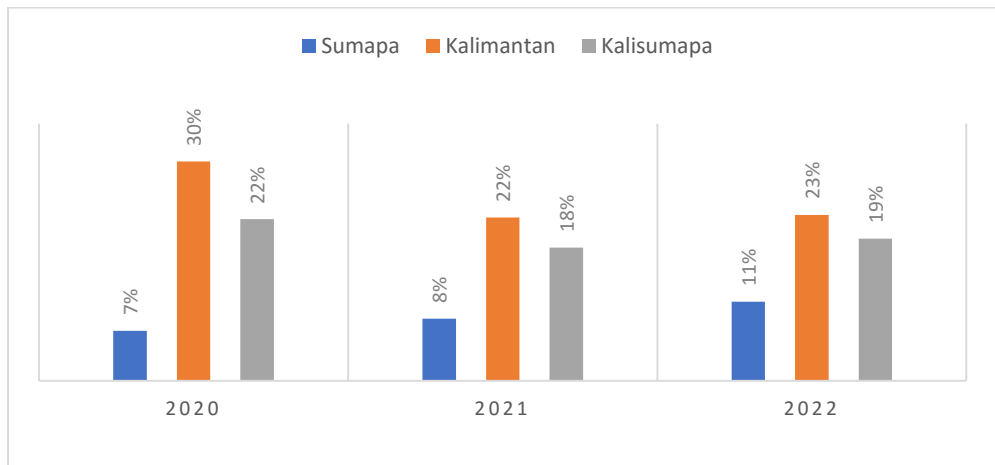
Tabel 1. 3 Target vs Achievement Revenue

	2019			2020			2021			2022		
	Target	Realisasi	Pencapaian	Target	Realisasi	Pencapaian	Target	Realisasi	Pencapaian	Target	Realisasi	Pencapaian
Sumapa	621	586	94%	650	626	96%	701	679	97%	780	752	96%
Kalimantan	1,099	1133	103%	1,371	1,471	107%	1800	1,798	100%	2,140	2,204	103%
Kalisumapa	1,720	1719	100%	2,021	2,097	104%	2501	2,477	99%	2,920	2,956	101%

Dari table 1.3 tergambar rasio target dan pencapaian untuk level region, dan Area. Untuk Level Region Kalisumapa dan Area Kalimantan, terlihat bahwa ratio antara target dan pencapaian mencapai 100%, sedangkan untuk Sumapa masih dibawah <100%

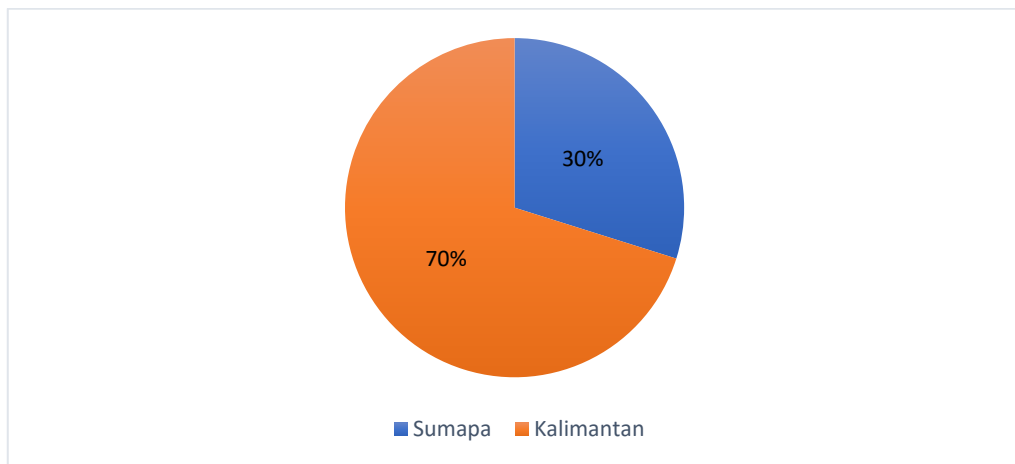


Gambar 1. 9 Grafik Total Revenue Kalisumapa



Gambar 1. 10 Grafik Pertumbuhan Revenue Kalisumapa

Dari Gambar 1.9 dan 1.10 di atas terlihat bahwa Pendapatan Revenue mengalami pertumbuhan yang sangat baik. Secara region rata rata pertumbuhan selama 3 tahun adalah sebesar 20 %. Jika dilihat secara Area rata rata pertumbuhan revenue kalimantan sebesar 25 %, sedangkan untuk area sumapa rata rata pertumbuhannya hanya sebesar 9%.



Gambar 1. 11 Grafik Kontribusi Revenue Area

Dari gambar 1.11 terlihat bahwa kontribusi pendapatan terbesar disumbang oleh area Kalimantan sebesar 70% dan Sumapa 30%. Dari uraian di atas kemudian ditemukan dua fenomena menarik yang melatarbelakangi penelitian ini. Yang pertama, adanya kesulitan yang dihadapi oleh Karyawan dalam menghadapi transformasi yang telah berlangsung. Fe-

nomena kedua, growth revenue area Sumapa yang masih kurang dari 10% dan kontribusi revenue yang masih kecil jika dibandingkan dengan area Kalimantan. Secara organisasi Revenue dihasilkan dari Sales Area, yang terdiri dari para Sales Person.

Dengan demikian thesis “ **ANALISIS PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP KINERJA SALES PERSON PT. INDOSAT MELALUI INNOVATIVENESS SEBAGAI MEDIATOR**, menjadi relevan untuk diangkat. Dimana didalam era strategi transformasi digital yang menjadi tuntutan, terdapat beberapa tantangan seperti keterampilan dan kualifikasi Sales person, dan adaptasi yang cepat terhadap perubahan, tetapi tantangan ini seharusnya tidak menjadi penghalang dengan adanya *Innovativeness* di dalam perusahaan. Oleh karena itu penting untuk mengetahui sejauh mana pengaruh transformasi digital terhadap Kinerja sales person, dan seberapa kuat peran *innovativeness* sebagai mediator terhadap proses tersebut.

1.3 Perumusan Masalah

Dari paparan diatas melihat tren pertumbuhan dan penetrasi pengguna internet, peningkatan NTB lapangan usaha informasi dan komunikasi, pertumbuhan jumlah pengguna koneksi *mobile cellular*, peningkatan pendapatan operator seluler yang terus meningkat dari tahun ke tahun, pendapatan revenue region yang positif, dan adanya perubahan strategy melalui transformasi digital, kemudian di dukung oleh *Innovativeness* di dalam perusahaan, seharusnya kinerja sales person disemua Area menjadi lebih baik, akan tetapi jika melihat growth revenue area sumapa yang cenderung lambat dan kontribusi yang jauh lebih kecil jika dibandingkan dengan area Kalimantan, serta adanya resistensi dan adaptasi yang lambat dari beberapa orang sales person area sumapa terhadap perubahan strategy digital transformasi yang ditemu kenali menjadi fenomena yang menarik untuk di kaji lebih jauh. Perubahan arah perubahan strategy Perusahaan ke digital transformasi dibarengi dengan *Innovativeness* yang dicanangkan oleh management, dimana setiap Karyawan didorong untuk

berpartisipasi aktif dalam memberikan ide ide yang segar, membuat program kompetisi antara karyawan, seperti She hacks, bootcamp. Mendorong Karyawan untuk terus belajar dan mengembangkan diri tidak hanya dalam linkup internal tetapi juga dengan organisasi seperti *Linked In* dengan membuat Kerjasama, dimana semua Karyawan Indosat yang terdaftar didalam program tersebut akan mendapatkan akses gratis ke semua modul pembelajaran digital yang disediakan oleh LinkedIn.

Dari studi awal yang dilakukan terhadap beberapa tim sales area sumapa, ditemukan sikap resisten dan adaptasi yang lambat dari beberapa orang sales person area sumapa terhadap perubahan strategy digital transformasi. Seperti ketidakmampuan untuk mengeksplorasi data yang dibutuhkan sebagai bahan untuk melakukan indentifikasi pelanggan baru, atau terbatasnya pengetahuan tentang penggunaan aplikasi digital yang disebabkan karena background sales person yang selama ini jarang bersentuhan dengan pemanfaatan tools digital untuk mendukung pekerjaan. Hal ini menjadi fenomena yang menarik untuk di kaji lebih jauh.

Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian apakah penerapan strategy digital transformation yang selama ini sudah diterapkan memiliki pengaruh terhadap sales person performance, dan adanya innovativeness memperkuat proses pengaruh transformasi digital terhadap sales person performance

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka dapat dirumuskan permasalahan pada object penelitian. Beberapa penelitian menggunakan variable transformasi digital, Innovativeness, dan sales person performance memiliki hubungan yang significant. Seperti penelitian Guenzi dan Habel (2020)

Mengonfirmasi bahwa, dalam konteks penjualan, proyek digital transformasi biasanya melibatkan ketidakpastian yang dirasakan tentang apa yang harus diubah, mengapa, dan bagaimana. Oleh karena itu inisiatif pengurangan ketidakpastian sebagai intervensi organisasi yang bertindak sebagai kondisi yang memfasilitasi untuk mengatasi persepsi risiko seputar pengenalan

seperangkat alat digital dan desain ulang proses dan prosedur yang menyertai perubahan sistemik tersebut. Contoh inisiatif pengurangan dampak ketidakpastian untuk proyek digital adalah analisis mendalam tentang situasi awal dan keterlibatan tenaga penjualan dalam desain proyek digital transformasi, mendengarkan karyawan secara sistematis selama proses implementasi, pemahaman yang jelas tentang pendorong kinerja tenaga penjualan sebelum dan setelah desain dan implementasi.

Menurut penelitian Wang dan Wang (2012), inovasi menjadi faktor yang signifikan dalam mendorong organisasi untuk menciptakan nilai dan mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah lingkungan yang terus berubah dan kompleks. Selanjutnya, Hsu dan Sabherwal (2012) menguatkan bahwa inovasi di tingkat organisasi didefinisikan sebagai penggunaan teknologi, strategi, atau praktik manajemen untuk restrukturisasi atau peningkatan yang berarti dalam suatu proses. Dalam konteks industri yang semakin kompetitif, inovasi menjadi dorongan utama bagi organisasi yang ingin menciptakan nilai dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi anggotanya, termasuk para Sales Person. Tambahan lagi, Díaz-chao et al. (2015), Nambisan et al. (2017), dan Masoud & Basahel (2023) menjelaskan bahwa inovasi mampu menciptakan sinergi di antara berbagai aktivitas organisasi yang dapat mendorong kebaruan dan berkontribusi pada daya saing. Dengan demikian, inovasi menjadi kompetensi kunci bagi organisasi untuk bertahan dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif, serta untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja anggotanya. Dari uraian di atas dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian, yaitu :

1. Bagaimana *transformasi digital*, *Innovatitiveness*, dan *Sales person Performance* di PT Indosat Area Sumapa?
2. Bagaimana pengaruh antara *transformasi digital* dan *Sales Person Performance* ?
3. Bagaimana hubungan antara *Transformasi digital* dengan *sales person performance* yang dimediasi Oleh *Innovatitiveness*?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti Transformasi digital, Innovativeness, dan Sales force performance. Dan mengeksplorasi sejauh mana korelasi antara :

1. Mengetahui *transformasi digital, Innovativeness, sales person performance* di PT. Indosat Ooredoo
2. Mengetahui Pengaruh antara *transformasi digital* dan *Innovativeness* di PT Indosat Ooredoo
3. Mengetahui pengaruh antara *Transformasi digital, sales person performance*, yang di mediasi Oleh *Innovativeness*

1.6 Manfaat Penelitian

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen PT Indosat Ooredoo Hutchison Tbk Cabang Pare Pare.

b. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk mahasiswa dan generasi penerus di Fakultas Ekonomi Universitas Telkom

c. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menambah pengalaman dan pengetahuan tentang Brand Positioning di perusahaan. Selain itu penelitian ini juga sebagai sarana untuk mengembangkan dan menerapkan ilmu Digital Business Strategy yang sudah diperoleh di bangku perkuliahan.

d. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan bagi pembaca dan dapat menjadi sumber informasi maupun pertimbangan bagi perusahaan yang sedang menghadapi masalah serupa.

1.7 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Objek penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini merangkum teori dari tingkat umum hingga khusus, dengan menyertakan penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian. Selanjutnya, bab ini dapat diakhiri dengan perumusan hipotesis jika diperlukan.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Jenis Penelitian, Operasionalisasi Variabel, Populasi dan Sampel (untuk kuantitatif) / Situasi Sosial (untuk kualitatif), Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisis Data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menguraikan hasil penelitian dan pembahasannya secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian, serta disajikan dalam sub judul tersendiri. Terbagi menjadi dua bagian, yang pertama adalah penyajian hasil penelitian, sementara yang kedua adalah pembahasan atau analisis dari hasil penelitian tersebut. Setiap aspek pembahasan akan dimulai dengan analisis data, diikuti dengan interpretasi, dan diakhiri dengan penarikan kesimpulan. Dalam pembahasan, akan dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.