

BAB I

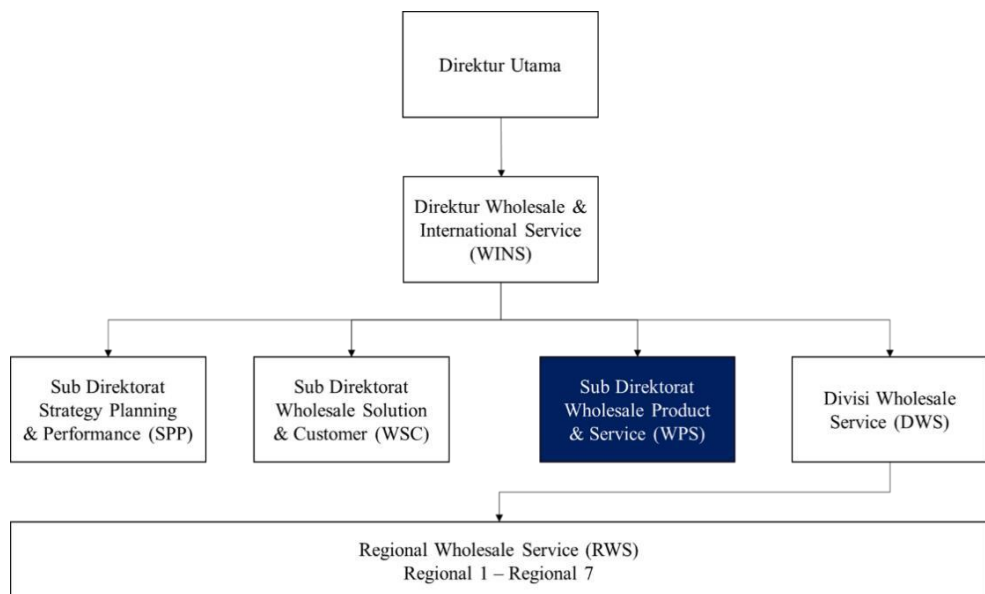
PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1. Struktur Organisasi *Sub Dit Wholesale Product & Service*

Sub Dit Wholesale Product & Service (WPS) merupakan Unit Kebijakan dalam structural Direktorat dibawah Direktur *Wholesale & International Service* PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk yang bertanggung jawab terhadap *Product & Service Strategy and Marketing, Product & Service Development, Product & Service Performance Management, Product & Service Pricing Management, product & Service SLG Management* dan *Product Line Profitability* dengan mempertimbangkan factor resiko yang akan secara langsung berinteraksi dengan *Divisi Wholesale Service (DWS)* dalam pelaksanaan atau implementasi strategi produk. (PD Organisasi *Wholesale & International Service*, 2023)

Sub Dit Wholesale Product & Service (WPS) dipimpin oleh 1 *Vice President (VP)* yang dibantu 4 *Assistant Vice President (AVP)*.

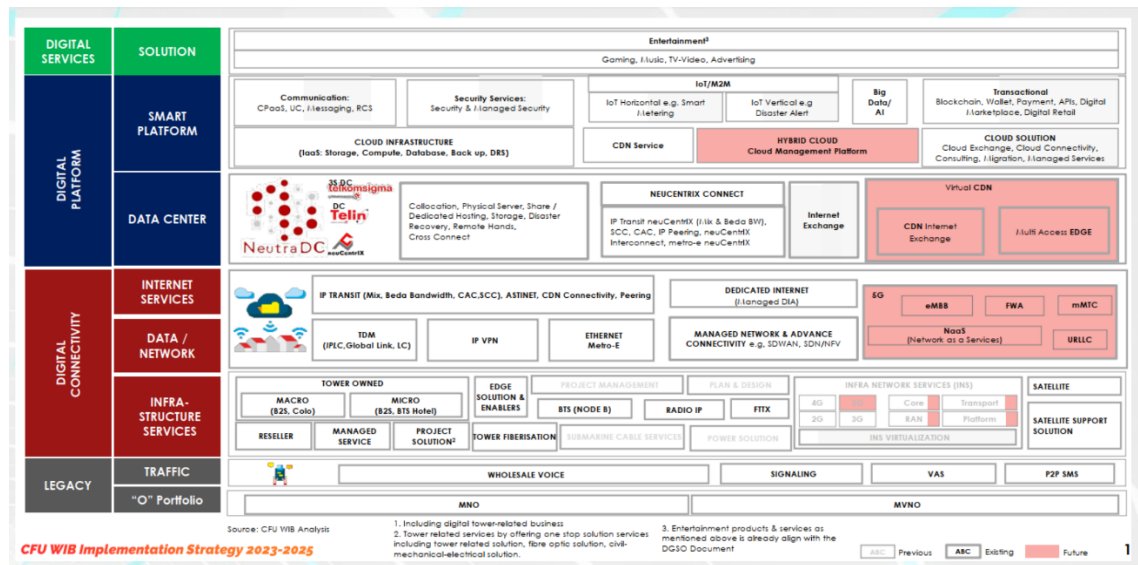


Gambar 1.1 Struktur Organisasi Sub Dit Wholesale Product & Service

Sumber: (data yang telah diolah)

1.1.2. Pengelolaan Produk Organisasi *Sub Dit Wholesale Product & Service*

Pengelolaan produk di *Sub Dit Wholesale Product & Service (WPS)* dikelompokkan menjadi 4 Portfolio, yaitu *Legacy*, *Digital Connectivity*, *Digital Platform* & *Digital Service* (CFUW GBP, 2023)



Gambar 1.2 Pengelolaan Produk Organisasi *Sub Dit Wholesale Product & Service*
 Sumber: (Marketing Plan WPS, 2023)

1.2. Latar Belakang Penelitian

Seiring dengan pertumbuhan pasar digital secara global, diperkirakan akan ada tambahan satu miliar pelanggan kelas menengah untuk perusahaan telekomunikasi, terutama di pasar negara berkembang, pada tahun 2025. Pintu bagi para pemain over-the-top (OTT) baru semakin terbuka, para pelaku digital ini menawarkan layanan utama yang sama seperti suara, pesan, dan panggilan video yang sebelumnya merupakan domain perusahaan telekomunikasi tradisional. Secara khusus, pemain OTT seperti FaceTime dari Apple, Google Hangouts, Skype, Tencent QQ atau WeChat dari Tencent, dan WhatsApp mengancam untuk menggerus layanan utama ini dengan layanan pesan dan komunikasi yang inovatif, mudah digunakan, dan bahkan lebih menarik. (Mckinsey, Jürgen Meffert).

Fenomena OTT tersebut berdampak pada penurunan bisnis Legacy seperti Mobile Voice, mobile SMS dan International Traffic SLI dan akan terus berlanjut akibat peningkatan smartphone yang menjadi substitusi layanan voice dan SMS tradisional ke layanan Over the Top (OTT) (Laporan Tahunan Telkom, 2022)

Untuk tetap relevan di ruang digital yang semakin berkembang, perusahaan telekomunikasi yang sudah mapan disarankan untuk mempertimbangkan dua langkah strategis dan, jika sesuai, mengambil tindakan segera: 1) membuat bisnis inti menjadi "super ramping," efisien biaya, dan lebih lincah, serta 2) mengidentifikasi area pertumbuhan baru di ruang yang menggabungkan potensi besar digitalisasi dengan kompetensi inti yang sudah dimiliki oleh perusahaan telekomunikasi. (Mckinsey, Jürgen Meffert).

Melihat realitas tersebut, *business strategy approach* yang ditetapkan oleh management terbagi menjadi *Cooperative Strategy, Competitive Strategy & Comparative Strategy*.

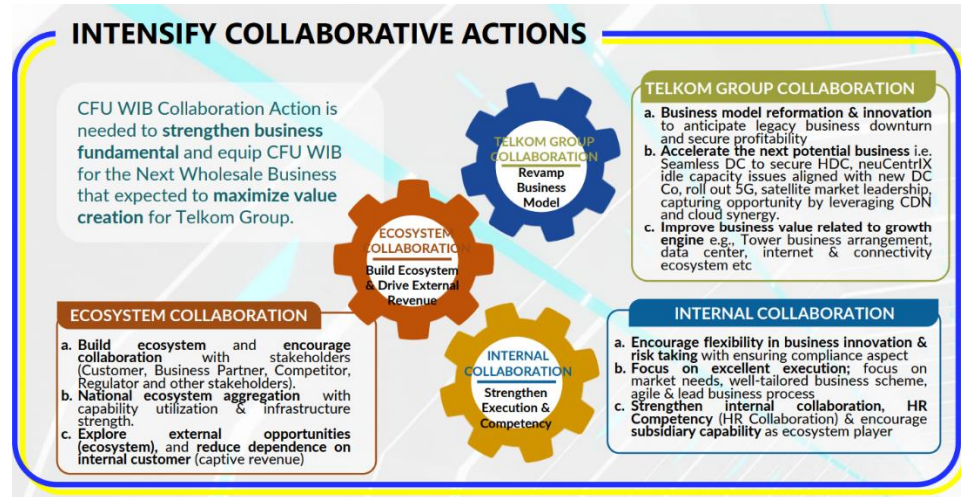


Gambar 1.3 CFU WIB Business Strategy Approach

Sumber: (Marketing Plan WPS, 2023)

Berdasarkan gambar diatas, sudah terbagi 3 *business strategy* dengan *objective* antara lain (BS.1) upaya untuk mempertahankan posisi telkom sebagai pemimpin pasar industri telekomunikasi dengan melakukan kolaborasi secara insentif terutama untuk masuk ke model bisnis ekosistem digital dan dalam hal inovasi, (BS.2) upaya untuk mempersiapkan kapabilitas dan kesiapan dalam mengembangkan layanan bisnis masa

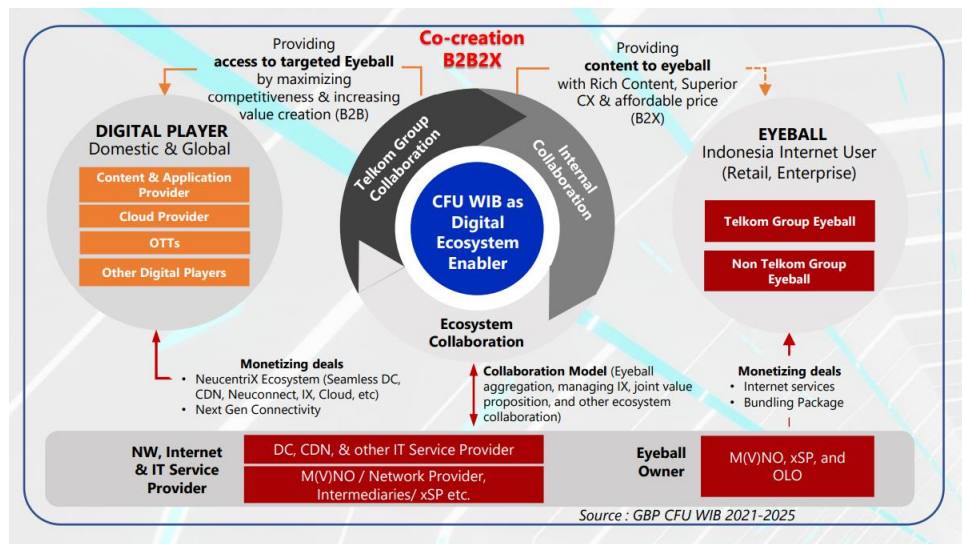
depan terutama berkaitan dengan layanan legacy dan perkuatan layanan-layanan eksisting dan (BS.3) upaya untuk memperkuat layanan atau bisnis eksisting dengan mengutamakan pelanggan dan keberlanjutan. Peneliti yang juga sebagai partisipan didalam pengembangan layanan atau produk *digital service* di WPS berfokus pada (BS.1) sehingga peneliti melakukan aktivitas yang berkait dengan kolaborasi yang tergambaran pada gambar dibawah ini.



Gambar 1.4 CFUW Intensify Collaborative Actions

Sumber: (Marketing Plan WPS, 2023)

Segmen *wholesale* juga berperan sebagai enabler bagi segmen bisnis lain di Telkom Group, dengan tujuan menciptakan nilai terbaik bagi Telkom Group secara keseluruhan. Bisnis *wholesale* Telkom awalnya didirikan untuk mengelola persaingan dan tekanan regulasi. Dalam lanskap persaingan saat ini, *wholesale* harus diposisikan sebagai *Digital Ecosystem Enabler* dengan secara aktif terlibat dan berkolaborasi. (Marketing Plan, 2023)



Gambar 1.5 CFUW Digital Ecosystem Enabler

Sumber: (Marketing Plan WPS, 2023)

Berdasarkan gambar diatas, adopsi *Co-creation B2B2X* diharapkan dapat menjadi model kolaborasi yang tepat dengan tujuan mempertemukan *digital player* sebagai pemilik konten dengan *eyeball* yaitu pelanggan retail telekomunikasi yang mengakses konten tersebut. Dalam hal *Co-creation B2B2X* tersebut diharapkan adanya *monetize deal* baik dengan *eyeball owner* dan *infrastructure owner*. Dalam hal ini peneliti akan fokus pada konten digital entertainment yang terdiri dari *Game, Music* dan *Video*. (Marketing Plan, 2023)

Co-creation telah menjadi istilah yang banyak digunakan untuk menggambarkan pergeseran pemikiran dari organisasi sebagai penentu nilai ke proses yang lebih partisipatif di mana orang dan organisasi bersama-sama menghasilkan dan mengembangkan makna. Dalam bisnis, hal ini untuk menginformasikan pendekatan untuk wawasan, pengembangan dan pemasaran produk dan layanan baru (Alex Maulana, 2019).

Strategi inovasi merupakan sebuah panduan dalam pengambilan keputusan dan terkait dengan bagaimana penggunaan sumber daya agar sesuai dengan tujuan perusahaan sehingga perusahaan dapat memberikan nilai dan membangun keunggulan bersaingnya. *Co-creation* merupakan suatu model inovasi dimana nilai ditawarkan dengan bekerjasama dengan konsumen dan menggunakan pandangan dari konsumen untuk

menciptakan kepuasan yang lebih besar karena meningkatnya kinerja produk (Kuncorosidi, 2017).

Untuk menindaklanjuti inisiatif *Co-creation B2B2X* tersebut, peneliti menggunakan bantuan *Co-creation Design Framework* dari Pennie Frow untuk dapat memetakan stakeholder yang terlibat dan motif beserta indikator-indikator lainnya didalam suatu framework yang terukur.

1.3. Perumusan Masalah

- 1) Bagaimana menyusun strategi co-creation yang tepat untuk pengembangan produk Digital Entertainment di PT Telkom Indonesia untuk Segmen B2B2X ?

1.4. Tujuan Penelitian

- 1) Mendapatkan strategi co-creation yang tepat sesuai kerangka atau framework penyusunan yang terukur.

1.5. Manfaat Penelitian

- 1) Mendapatkan nilai kolaborasi atas strategi co-creation bagi *stakeholder* yang terlibat.
- 2) Memberikan *unique value proportion* bagi PT Telekomunikasi Indonesia Segmen B2B2X

1.6. Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Untuk memberikan kemudahan dalam penelitian, maka penelitian tesis ini disusun dalam lima bab. Dengan sistematika sebagai berikut:

a. BAB I PENDAHULUAN

Isi bab ini menguraikan pandangan umum mengenai objek yang diteliti, sejarah dasar penelitian, formulasi masalah, maksud penelitian, dan tata urutan penulisan.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan membahas tentang penelitian terdahulu, landasan teori berdasarkan topik penelitian dan teori yang mendukung pembahasan, seperti proses analisis dan formulasi strategi.

c. BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Isi bab ini membahas tentang macam-macam penelitian, definisi operasional variabel, langkah-langkah dalam penelitian, populasi dan sampel yang

digunakan, cara pengumpulan data, jenis data yang digunakan, teknik analisis dan pengujian hipotesis.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berisi hasil penelitian dan pembahasan serta analisa yang diperoleh untuk penelitian.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini memuat kesimpulan dari pembahasan penelitian dan saran yang diajukan untuk objek penelitian.