

BAB I

PENDAHULUAN

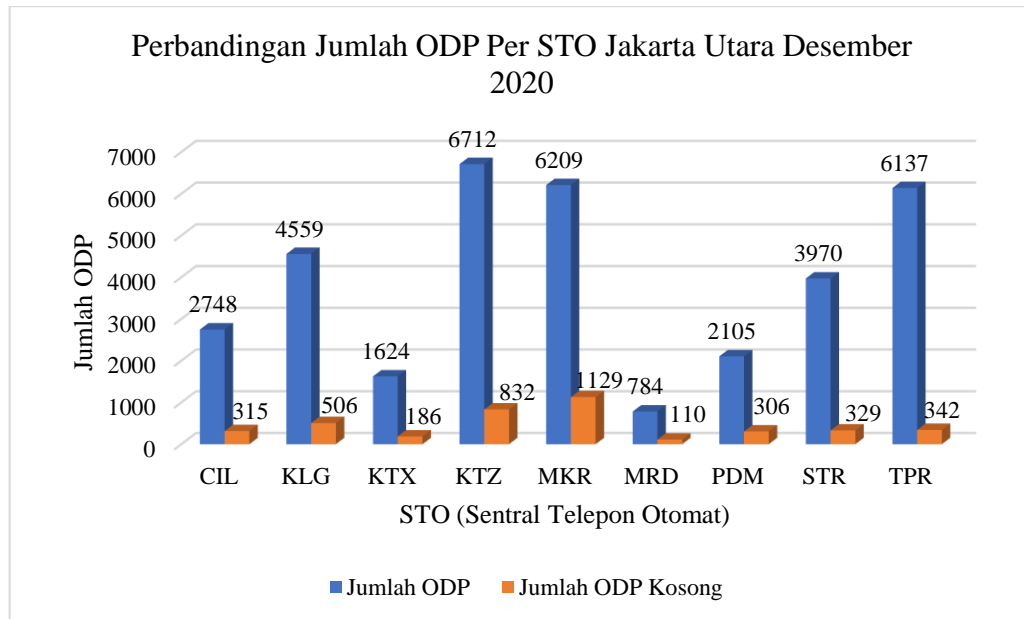
1.1 Latar Belakang

Kehadiran internet di dunia merupakan awal dari perubahan segalanya. Seluruh aktivitas menjadi cepat dan tanpa batas. Pada awal tahun 2020, virus COVID-19 masuk ke Indonesia. Hal ini menyebabkan perubahan perilaku secara drastis. Selama masa pandemi COVID-19, masyarakat diwajibkan untuk melakukan seluruh kegiatan di rumah. Misalnya seperti bekerja, belajar, dan belanja yang dilakukan secara daring (dalam jaringan). Terlebih lagi untuk kegiatan diskusi yang membutuhkan jaringan internet yang stabil. Hal tersebut menyebabkan kenaikan jumlah pengguna internet di Indonesia yaitu sebanyak 25,5 juta orang (Tim APJII, 2020). Oleh karena itu internet menjadi hal yang sangat penting dalam keberlangsungan aktivitas di masa pandemi.

Dengan adanya pandemi COVID-19 dan kebijakan pemerintah terkait PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) seharusnya dapat menjadi peluang bagi perusahaan telekomunikasi terutama perusahaan penyedia jasa internet *fixed broadband* (internet tetap di rumah). Namun, survei APJII (Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia) mengatakan bahwa dari total responden yang menjawab hanya 14,5% yang menggunakan *fixed broadband* (Tim APJII, 2020). Nilai tersebut hampir sama dengan tahun 2018, hal ini menunjukkan bahwa belum ada perubahan yang signifikan terhadap penetrasi *fixed broadband* di Indonesia.

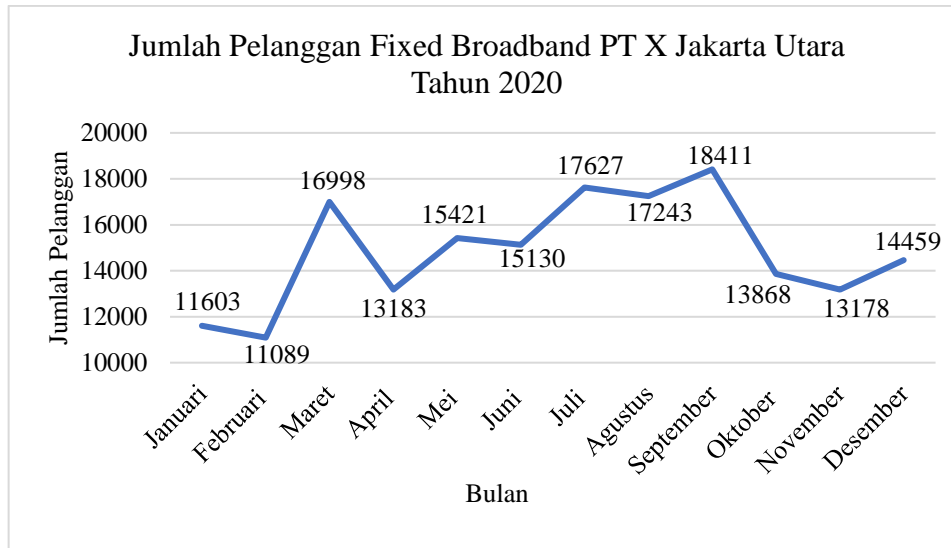
PT X Jakarta Utara merupakan perusahaan telekomunikasi dan penyedia jaringan internet terbesar dengan salah satu produknya yaitu jasa internet *fixed broadband*. PT X Jakarta Utara memiliki 9 wilayah jaringan berdasarkan letak Sentral Telepon Otomat (STO). Wilayah tersebut yaitu CIL (Cilincing), KLG (Kelapa Gading), KTX (Kota), KTZ (Mangga Besar), MKR (Muara Karang), MRD (Marunda), PDM (Pademangan), STR (Sunter), dan TPR (Tanjung Priuk). *Fixed broadband* PT X menggunakan jaringan *fiber to the home*, dengan berbagai perangkat agar jaringan internet dapat terdistribusi ke rumah pelanggan. Perangkat yang mendistribusikan internet dan dekat dengan pelanggan adalah ODP (*Optical*

Distribution Point). Sebuah perangkat ODP dapat tersambung dengan kapasitas sebanyak 8 hingga 32 pelanggan (Santika et al., 2016). Berdasarkan jumlah *splitter* yang tersambung maka dapat dianalisis jumlah pelanggan yang berlangganan *fixed broadband* PT X Jakarta Utara. Sejalan dengan survei APJII terkait dengan tingkat penetrasi *fixed broadband*, hal ini diperkuat dengan data jumlah ODP yang tidak tersambung dengan pelanggan di PT X Jakarta Utara.



Gambar 1.1 Perbandingan Jumlah ODP dan ODP Kosong Per Wilayah STO
(Sumber : PT X Jakarta Utara)

Berdasarkan gambar 1.1, jumlah ODP yang tidak tersambung dengan pelanggan atau ODP kosong di PT X Jakarta Utara cukup banyak. Pada wilayah CIL terdapat 2.748 ODP dan sebanyak 315 ODP tidak terisi oleh pelanggan. Jika dalam 1 ODP dapat mendistribusikan internet kepada 8 pelanggan, maka ODP yang kosong tersebut dapat menampung 2.520 pelanggan. Sedangkan jika jumlah ODP kosong cukup banyak, maka PT X mengalami kerugian dari sisi instalasi maupun *maintenance* jaringan. Instalasi jaringan FTTH (mencakup biaya material dan SDM) membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sahid Ridho dkk, dengan judul Perancangan Jaringan Fiber to the Home (FTTH) pada Perumahan di Daerah Urban, biaya yang dibutuhkan adalah sebesar Rp381.226.405 (Ridho et al., 2020). Jika penjualan *fixed broadband* dapat optimal maka ODP dapat terisi penuh oleh pelanggan, sehingga PT X Jakarta Utara tidak mengalami kerugian.



Gambar 1.2 Jumlah Pelanggan *Fixed Broadband* PT X Jakarta Utara 2020

(Sumber : PT X Jakarta Utara)

Pada gambar 1.2 terlihat bahwa ada penurunan jumlah pelanggan pada bulan-bulan tertentu. PT X menyebutkan bahwa waktu yang dibutuhkan untuk mencapai keuntungan dari pelanggan adalah 1 tahun. Jika pelanggan hanya berlangganan kurang dari 1 tahun, maka PT X mengalami kerugian. Oleh sebab itu, dibutuhkan strategi yang tepat agar penjualan *fixed broadband* dapat optimal. Strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi yang diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan. Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kelemahan perusahaan, antisipasi perubahan dalam lingkungan, serta kesatuan pergerakan yang dilakukan oleh mata-mata musuh.

Menurut Fred R. David terdapat tiga tahap dalam merumuskan strategi (Fred R. David, 2017). Tahap pertama yaitu mengumpulkan informasi dasar yang diperlukan untuk merumuskan strategi (input stage) menggunakan IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*). Matriks IFE merupakan alat formulasi strategi yang digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut.

Sedangkan matriks EFE, memungkinkan para penyusun strategi untuk merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan persaingan.

Tahap kedua yaitu tahap pencocokan melalui penggabungan faktor eksternal dan internal menggunakan matriks IE (Internal-Eksternal) dan SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*). Matriks IE dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan sehingga dapat diperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Matriks SWOT dapat diaplikasikan di berbagai perusahaan dan berbagai skenario strategi serta disusun dengan variabel internal dan eksternal sehingga dapat mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari suatu perusahaan.

Tahap ketiga yaitu tahap keputusan untuk menentukan strategi alternatif yang telah dibuat. Penentuan keputusan strategi alternatif dilakukan dengan menggunakan AHP (*Analytical Hierarchy Process*). Pada tahap keputusan dipilih metode AHP dibandingkan dengan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) karena memiliki kelebihan diantaranya strukturnya berhierarki dari kriteria yang dipilih sampai pada sub-sub kriteria yang paling dalam, serta memperhitungkan validitas sampai batas konsistensi sebagai kriteria dan alternatif yang dipilih oleh para pengambil keputusan (Anggara, 2013).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis mengangkat judul penelitian “Perancangan Strategi Penjualan *Fixed Broadband* PT X Wilayah Jakarta Utara Dengan Metode Matriks IE, SWOT, dan AHP”.

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan yang terdapat pada PT X wilayah Jakarta Utara adalah banyaknya jumlah ODP yang tidak tersambung dengan pelanggan yang berarti kondisi penjualan kurang baik, maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu :

1. Apa saja faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang mempengaruhi penjualan *fixed broadband* pada PT X Jakarta Utara?

2. Bagaimana merancang strategi penjualan *fixed broadband* yang tepat berdasarkan kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) PT X Jakarta Utara?

1.3 Tujuan

Tujuan pada penelitian ini yaitu :

1. Mengidentifikasi faktor internal menjadi kekuatan dan kelemahan serta eksternal menjadi peluang dan ancaman yang mempengaruhi penjualan *fixed broadband* PT X Jakarta Utara dengan matriks IFE dan EFE.
2. Merancang strategi penjualan *fixed broadband* yang tepat di PT X Jakarta Utara berdasarkan matriks IE, SWOT, dan AHP.
3. Memberikan rekomendasi rancangan strategi penjualan *fixed broadband* PT X Jakarta Utara.

1.4 Manfaat

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagi Perusahaan
 - a. Perusahaan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi penjualan perusahaan
 - b. Perusahaan dapat merencanakan strategi penjualan yang lebih baik untuk kedepannya
2. Bagi Peneliti
 - a. Memperluas wawasan dan ilmu pengetahuan khususnya mengenai strategi penjualan
 - b. Mampu menganalisis permasalahan yang ada dan memberikan solusi dengan mengaplikasikan metode yang terkait dengan perumusan strategi
3. Bagi Universitas

Sebagai pembendaharaan perpustakaan, agar selanjutnya penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi pada penelitian dengan topik yang sama yaitu strategi penjualan.

1.5 Ruang Lingkup

Ruang lingkup bertujuan agar penyelesaian serta pembahasan masalah sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan. Ruang lingkup pada penelitian ini yaitu :

1. Penelitian tidak menggunakan faktor finansial PT X Jakarta Utara serta data yang digunakan adalah data tahun 2020.
2. Metode yang digunakan untuk tahap *input stage* adalah IFE dan EFE.
3. Metode pada tahap *matching stage* yaitu matriks IE dan SWOT.
4. Metode untuk tahap keputusan menggunakan AHP.
5. Hasil penelitian berupa rekomendasi rancangan strategi penjualan *fixed broadband* PT X Jakarta Utara.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang digunakan pada penulisan laporan ini yaitu :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang permasalahan yang ada di PT X, rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, ruang lingkup, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi mengenai penelitian terdahulu serta teori yang digunakan untuk menyelesaikan rumusan masalah dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan, Teori diperoleh melalui studi literatur (buku, jurnal ilmiah, internet, dan sebagainya).

BAB III METODE PELAKSANAAN

Bab ini berisi mengenai tahapan dalam melaksanakan penelitian ini beserta diagram alurnya.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi pengumpulan dan pengolahan data serta pembahasan analisa berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi mengenai kesimpulan yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan serta saran yang dapat dijadikan bahan referensi untuk perusahaan.