PENERAPAN *CUSTOMER VALUE* UNTUK MENINGKATKAN *PERCEIVED VALUE* MELALUI PROGRAM PEMASARAN *SPECIAL BUSINESS REQUEST*

TUGAS AKHIR MAGANG

10/02/2025

Dr. R. Endy Gunanto Marsasi, M.M

Disusun oleh

Nama	: Lusiana Simanullang
Nomor Mahasiswa	: 21311381
Program Studi	: Manajemen
Bidang Peminatan	: Pemasaran

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2025

Penerapan *Customer Value* untuk Meningkatkan *Perceived Value* Melalui Program Pemasaran *Special Business Request*

TUGAS AKHIR MAGANG

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana jenjang Strata-1 Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Oleh:

Nama	: Lusiana Simanullang
Nomor Mahasiswa	: 21311381
Program Studi	: Manajemen
Bidang Peminatan	: Pemasaran

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa tugas akhir ini merupakan hasil pemikiran dan kerja saya sendiri, serta tidak memuat karya yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi mana pun. Semua sumber yang digunakan dalam penyusunan tugas akhir ini telah dicantumkan secara tertulis dalam naskah dan daftar referensi. Jika di kemudian hari terbukti pernyataan ini tidak benar, saya bersedia menerima segala bentuk sanksi yang berlaku sesuai ketentuan yang ditetapkan”.

Yogyakarta, 5 Februari 2025

Penulis,



Lusiana Simanullang

LEMBAR PENGESAHAN

LAPORAN TUGAS AKHIR MAGANG

Penerapan *Customer Value* untuk Meningkatkan *Perceived Value* Melalui Program Pemasaran *Special Business Request*

Nama	: Lusiana Simanullang
Nomor Mahasiswa	: 21311381
Program Studi	: Manajemen
Bidang Peminatan	: Pemasaran
Dosen Pembimbing Magang	: Dr. R. Endy Gunanto Marsasi, M.M
Tempat Magang	: PT. Telkom Indonesia Witel Yogyakarta

Telah disetujui dan disahkan untuk ujian Tugas Akhir-Strata 1

Yogyakarta, 10 Februari 2025

Disahkan oleh,



Dr. R. Endy Gunanto Marsasi, M.M

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin, segala puji serta syukur penulis haturkan ke hadirat *Allah Subhanahu Wa Ta'ala* yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan judul **"Penerapan *Customer Value* untuk Meningkatkan *Perceived Value* Melalui Program Pemasaran *Special Business Request*".** Penulisan laporan ini tentu masih memiliki banyak kekurangan, tetapi proses penyelesaiannya tidak terlepas dari doa, usaha, motivasi, dukungan, dan arahan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. *Allah Subhanahu Wa Ta'ala*, yang telah memberikan izin, ridho, dan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan lancar.
2. Keluarga tercinta, terutama bapak, ibu, kakak, adik, dan seluruh keluarga besar, atas doa yang tulus, dukungan dalam berbagai bentuk, serta motivasi yang tiada henti untuk membantu penulis menyelesaikan tugas ini dengan baik.
3. Prof. Johan Arifin, SE., MSi., PhD, selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, atas dukungannya selama penulis menjalani pendidikan.
4. Dr. R. Endy Gunanto Marsasi, M.M, sebagai dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta saran yang berharga sepanjang proses penyusunan tugas akhir ini, bersama Mas Pandu, Mas Beno, Mbak Sita, dan Mbak Sarah yang selalu meluangkan waktu dengan sabar untuk mendampingi penulis dalam menyelesaikan tugas ini.
5. Seluruh dosen di Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, atas ilmu dan bimbingan yang diberikan selama masa perkuliahan.

6. Direktur PT. Telkom Indonesia Witel Yogyakarta serta Bapak Rori Prihantoro, selaku pembimbing lapangan, yang telah memberikan arahan, masukan, dan pengalaman berharga selama penulis menjalani magang di PT. Telkom Indonesia Witel Yogyakarta.
7. Ahmad Arief Nugroho yang selalu memberikan semangat, dan dukungan penuh kepada penulis selama masa penulisan, serta menjadi pendengar setia dalam setiap keluh kesah yang dihadapi.
8. Sahabat-sahabat penulis, Laura, Aliya, Aini, dan Nurul, yang tak henti-hentinya memberikan motivasi, semangat, dan dukungan selama proses penyusunan laporan ini.
9. Rekan-rekan magang, Yaksa, Dafa, Ferdi, Iqbal, Amar, serta semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu, terima kasih atas kebersamaan dan dukungan selama masa magang berlangsung.
10. Terakhir, ucapan terima kasih yang tulus juga penulis sampaikan untuk diri sendiri, yang telah berusaha keras, bertahan, dan melewati berbagai tantangan untuk menyelesaikan tugas ini.

Penulis berharap segala doa, bimbingan, dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis dapat memperoleh balasan kebaikan yang setimpal dari Allah *Subhanahu Wa Ta'ala*. Penulis juga memohon maaf apabila terdapat kekeliruan atau pihak-pihak yang belum sempat disebutkan dalam ucapan ini. Kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk menjadi masukan yang berguna di masa mendatang. *Aamiin Ya Rabbal Alamin. Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

Yogyakarta, 5 Februari 2025

Penulis,



Lusiana Simanullang

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME ii
LEMBAR PENGESAHAN iii
KATA PENGANTAR iv
DAFTAR ISI vi
DAFTAR GAMBAR viii
DAFTAR TABEL ix
ABSTRAK x
BAB 1 PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 9
1.3 Pertanyaan Penelitian 9
1.4 Tujuan 10
1.5 Manfaat 10
1.5.1 Manfaat Bagi Penulis 10
1.5.2 Manfaat Praktis 11
1.5.3 Manfaat Akademik 11
1.6 Struktur Penulisan 11
BAB II KAJIAN LITERATUR 13
2.1 Konsep Pemasaran 13
2.1.1 Pengertian Pemasaran 13
2.2 Strategi Pemasaran 13
2.2.1 *Segmentation, Targeting, Positioning* 13
2.2.2 Bauran Pemasaran 16
2.3 Strategi Bisnis 30
2.4 Teori dan Konsep pada Pelaksanaan Program *Special Business Request* 37
2.4.1 Teori *Costumer Value* 37
2.4.2 Konsep *Perceived Value* 40
2.4.3 Analisis SWOT 41
BAB III METODOLOGI 42
3.1 Pendekatan Penelitian 42
3.1.1 Teknik analisis data 42

3.1.2 Teknik pengambilan data 44
3.1.3 Tempat dan periode magang 45
BAB IV HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN DISKUSI 47
4.1 Data Umum (Kajian Perusahaan dan Posisi Magang Mahasiswa) 47
4.1.1 Sejarah Perusahaan 47
4.1.2 Biodata Perusahaan 49
4.1.3 Struktur Perusahaan 51
4.1.4 Uraian *Job Description* Perusahaan 51
4.1.5 Status Magang dan Kegiatan Magang 52
4.2 Data Khusus 55
4.2.1 Penerapan Segmentasi, Penargetan dan Pemosisian 55
4.2.2 Penerapan Bauran Pemasaran Perusahaan 62
4.2.3 Penerapan Strategi Bersaing dan Strategi Fungsional 83
4.2.4 Program *Special Business Request* dalam Mempertahankan Pelanggan 87
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI 108
5.1 Kesimpulan 108
5.1.1 Segmentasi, Penargetan dan Pemosisian 108
5.1.2 Bauran Pemasaran 109
5.1.3 Strategi Bersaing dan Strategi Fungsional 110
5.1.4 Program "*Special Business Request*" 111
5.2 Implikasi 111
5.2.1 Implikasi Penulis 111
5.2.2 Implikasi Praktisi 112
5.2.3 Implikasi Akademisi 113
5.3 Saran 114
DAFTAR PUSTAKA 116
LAMPIRAN 119
Lampiran 1.1 119
Lampiran 1.2 133
Lampiran 1.3 134
Lampiran 1.4 135
Lampiran 1.5 135
Lampiran 1.6 136
Lampiran 1.7 137
Lampiran 1.8 138

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1.....6
Gambar 2. 1.....22
Gambar 3. 1.....46
Gambar 4. 1.....50
Gambar 4. 2.....51
Gambar 4. 3.....53
Gambar 4. 4.....54
Gambar 4. 5.....70
Gambar 4. 6.....72
Gambar 4. 7.....75
Gambar 4. 8.....77
Gambar 4. 9.....81
Gambar 4. 10.....95
Gambar 4. 11.....96
Gambar 4. 12.....99
Gambar 4.13.....100
Gambar 4.14.....100
Gambar 4.15.....101
Gambar 4. 16.....103
Gambar 4. 17.....103
Gambar 4. 18.....105
Gambar 4. 19.....105

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 5
Tabel 4. 1 57
Tabel 4. 2 58
Tabel 4. 3 63
Tabel 4. 4 68
Tabel 4. 5 85
Tabel 4. 6 89
Tabel 4. 7 92
Tabel 4. 8 93

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di PT Telkom Indonesia, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi, untuk mengevaluasi implementasi program pemasaran *Special Business Request* (SBR) dalam meningkatkan persepsi nilai oleh pelanggan. Program SBR merupakan sebuah inisiatif yang menawarkan diskon untuk proyek-proyek besar untuk memperkuat kerjasama dengan pelanggan pemerintah. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan mengumpulkan data dari perusahaan melalui wawancara mendalam, observasi, dokumentasi, dan data sekunder. Evaluasi dilakukan terhadap efektivitas program SBR dalam meningkatkan kepuasan dan persepsi nilai pelanggan, dengan menggunakan teori nilai pelanggan, yang menekankan pada selisih antara manfaat yang diperoleh pelanggan dengan biaya yang dikeluarkannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program SBR secara efektif meningkatkan nilai yang dirasakan pelanggan, membantu PT Telkom Indonesia memenangkan proyek-proyek yang signifikan dan memperkuat hubungan jangka panjang dengan pelanggan pemerintah. Rekomendasi diberikan untuk menyempurnakan program dan memperkenalkan strategi pemasaran yang lebih personal berdasarkan kebutuhan pelanggan secara individu untuk mencapai hasil yang optimal.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Transformasi digital membawa banyak perubahan dalam sepuluh dekade terakhir. Era transfomasi digital memberikan pengaruh terhadap industri telekomunikasi dan berperan penting dalam mewujudkan visi digital suatu perusahaan. Para manajer melihat transformasi digital akan membawa dua keuntungan utama yaitu melalui disintermediasi, dengan menjangkau klien secara langsung, dan pelanggan dapat menghubungi bisnis kapan saja dan di mana saja (Hemachandra & Sharkasi, 2021). Industri telekomunikasi dihadapkan pada tuntutan untuk terus berinovasi dan meningkatkan layanan mereka guna memenuhi kebutuhan pelanggan yang semakin kompleks. Peningkatan pengalaman pelanggan adalah salah satu tujuan utama transformasi digital. Penggunaan teknologi untuk menyediakan layanan yang lebih responsif, personal, dan relevan membantu perusahaan memenangkan loyalitas pelanggan dan mendapatkan keunggulan kompetitif (Sutiono, 2023). Perusahaan telekomunikasi perlu memanfaatkan data dan teknologi untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan memberikan solusi yang tepat, sehingga dapat memenangkan persaingan di pasar yang semakin kompetitif.

Tingkat kepuasan pelanggan adalah hal yang sangat penting untuk selalu diukur oleh perusahaan. Kepuasan pelanggan yang tinggi dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan pembelian berulang. Semua ini dapat menyebabkan peningkatan kinerja dan keinginan perusahaan. Temuan penelitian

mengungkapkan bahwa variasi produk, promosi, orang dan proses memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan di industri telekomunikasi (Etuk et al., 2022). Kepuasan pelanggan adalah memberikan produk atau layanan yang memuaskan serta membangun hubungan yang kuat dan berkelanjutan dengan pelanggan. Bisnis yang fokus pada kepuasan pelanggan memiliki peluang yang lebih baik untuk berkembang dan bertahan dalam pasar yang kompetitif. Pelanggan yang puas cenderung menjadi pelanggan setia yang terus berbisnis dengan perusahaan yang akhirnya meningkatkan citra merek dan reputasi perusahaan (Isdianti, 2024). Aspek-aspek yang perlu dipertimbangkan pada kepuasan pelanggan dalam industri telekomunikasi adalah kualitas layanan, jangkauan jaringan, pilihan dan fleksibilitas, pelayanan pelanggan, inovasi produk dan layanan, transparansi dan keterbukaan. Semua aspek ini memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pelanggan, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan mereka, mempertahankan pangsa pasar, dan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan yang dimiliki.

Suatu perusahaan membutuhkan retensi pelanggan sebagai pemegang kesuksesan jangka panjang. Retensi pelanggan mencerminkan kepuasan mereka terhadap layanan yang diberikan dan juga dapat menjadi indikator utama dari keberhasilan strategi pemasaran dan operasional perusahaan. Penelitian menunjukkan bahwa retensi pelanggan memiliki hubungan positif dengan kelangsungan bisnis (Li et al., 2023). Pelanggan yang setia cenderung membeli lebih banyak produk atau menggunakan lebih banyak layanan dari

perusahaan untuk meningkatkan nilai jangka panjang pelanggan. Berdasarkan statistik, 82% perusahaan setuju bahwa retensi pelanggan lebih hemat biaya dibandingkan akuisisi. Pelanggan yang setia pada suatu merek akan suka dan bertahan dengan merek tersebut untuk jangka waktu yang lebih lama, sehingga meningkatkan retensi pelanggan (Smith, 2023). Pelanggan yang setia cenderung menjadi advokat merek yang efektif, menyebarkan kesan positif tentang perusahaan kepada orang lain melalui rekomendasi dan testimoni, mereka juga membantu perusahaan dalam memperluas basis pelanggan. Retensi pelanggan juga dapat memberikan umpan balik yang berharga bagi perusahaan, membantu mereka terus meningkatkan produk dan layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Telkom Indonesia menjadi pionir dan pemimpin dalam industri telekomunikasi Indonesia sejak lama. Telkom Indonesia sebagai perusahaan telekomunikasi pertama dan tertua di Indonesia yang memainkan peran penting dalam membentuk dan mengembangkan infrastruktur telekomunikasi negara ini. Telkom Indonesia juga menjadi agen perubahan yang membawa transformasi digital bagi masyarakat Indonesia.

Visi merupakan gambaran masa depan dan tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Telkom Indonesia memiliki visi menjadi digital telco pilihan utama untuk memajukan masyarakat. Telkom Indonesia mencapai visi tersebut dengan berkomitmen untuk terus mengembangkan infrastruktur dan layanan digital yang inovatif dan berkualitas, dengan tujuan memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat. Telkom Indonesia berupaya

meningkatkan kualitas hidup masyarakat, mendukung pertumbuhan ekonomi, dan mempercepat kemajuan bangsa menuju masyarakat digital yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

Misi sebagai upaya Telkom Indonesia untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Misi Telkom Indonesia diantaranya adalah mempercepat pembangunan infrastruktur dan *platform* digital cerdas yang berkelanjutan, ekonomis, dan dapat diakses oleh seluruh masyarakat. Misi Telkom Indonesia juga fokus dalam mengembangkan talenta digital unggulan yang membantu mendorong kemampuan digital dan tingkat adopsi digital bangsa. Misi Telkom yang terakhir adalah orkestrasi ekosistem digital untuk memberikan pengalaman digital terbaik bagi pelanggan.

Telkom Indonesia telah memberikan nilai manfaat kepada pelanggannya sebagai dukungan dalam mencapai kesukesan visi dan misi. Divisi *Government Service* (DGS) adalah salah satu contoh pemberi nilai manfaat yang berfokus pada pemasaran pelanggan pemerintah. DGS memberikan pelayanan kepada pelanggan institusi atau badan yang anggarannya berasal dari APBN atau APBD dan memenuhi kebutuhan komunikasi dan teknologi informasi pemerintahan. DGS membantu pemerintah memberikan pelayanan publik yang lebih baik kepada masyarakat, hal ini sejalan dengan komitmen Telkom Indonesia untuk memberikan solusi teknologi informasi yang tepat dan mendukung bagi pemerintah dalam menjalankan tugas-tugasnya. Komitmen ini menunjukkan pengakuan nilai pentingnya pelanggan dalam menjaga kelangsungan bisnis, memperkuat hubungan dengan pelanggan

pemerintah dan membangun reputasi sebagai mitra yang dapat diandalkan untuk mendukung berbagai kegiatan pemerintah.

Tabel 1. 1

Persebaran serat optik di Indonesia tahun 2022

Penyedia Layanan	**Luas Persebaran**
Telkom	155.000 km
Icon+	69.000 km
Moratel	30.000 km
Biznet	21.000 km
Palapa Ring	12.229 km
Indosat	4.600 km
PgasCom	4.000 km
FiberStar	3.400 km
LintasArta	200 kota

(IDNOG Event, 2022)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa Telkom Indonesia memiliki jaringan serat optik terluas di Indonesia dibandingkan dengan penyedia layanan serupa lainnya. Luas jaringan Telkom Indonesia yang mencapai 155.000 km dan mencakup banyak wilayah di Indonesia, termasuk daerah-daerah yang sulit dijangkau. Indihome sebagai anak perusahaan juga turut berkontribusi dalam pengembangan infrastruktur serat optik ini, sehingga memperluas cakupan layanan dan meningkatkan ketersediaan akses internet di seluruh Indonesia. Telkom Indonesia juga terkenal dengan pendapatannya yang besar di sektor

telekomunikasi. Pada tahun 2024, Telkom Indonesia menempati posisi keempat sebagai merek paling bernilai di Indonesia, dengan nilai merek sekitar 3,5 miliar dolar AS (Statista, 2024). Reputasi dan capaian yang dibuktikan oleh Telkom menjadikannya sebagai *market leader* tak terbantahkan dalam industri telekomunikasi Indonesia.

Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh Telkom Indonesia merupakan salah satu aset terpenting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan dan menjaga keberlanjutan bisnis.

Gambar 1. 1

Great Place to Work Certified



(Telkom, 2023)

Gambar 1.1 menunjukkan bahwa Telkom Indonesia mendapatkan *Great Place to Work Certified* pada April 2022 hingga April 2023. Sertifikasi *Great Place To Work* adalah pengakuan yang diberikan kepada perusahaan yang telah dievaluasi dalam menunjukkan budaya tempat kerja yang positif dan tingkat kepuasan karyawan yang tinggi. Hasil evaluasi menyatakan bahwa 91% karyawan merasa Telkom Indonesia adalah tempat kerja yang baik, sehingga berhasil membuat karyawannya diutamakan dalam setiap tindakan.

Kebutuhan digitalisasi yang tinggi dan anggaran terbatas dari setiap sektor pemerintahan membuat beberapa instansi pemerintah memutus kontrak bahkan tidak melanjutkan perpanjang kontrak terhadap layanan Telkom Indonesia disebabkan harga tinggi. Divisi *Government Service* (DGS) pada Telkom Indonesia memiliki program pemasaran *Special Business Request* (SBR) sebagai inisiatif Telkom Indonesia untuk menarik pelanggan dengan proyek-proyek besar. SBR digunakan sebagai strategi memenangkan proyek besar di segmen pemerintah. Perusahaan mempromosikan produk dan layanan mereka menggunakan pendekatan untuk memberi informasi kepada target potensial mengenai program diskon atau penawaran spesial yang dapat diberikan pada saat harga kebutuhan tidak masuk dalam hitungan anggaran instansi yang dituju. Para *account manager* melakukan dan menguatkan strategi *personal selling* dengan memahami kebutuhan dan tantangan khusus yang dihadapi oleh pelanggan pemerintahan dalam meningkatkan loyalitas dari pelanggan yang sudah ada.

Kebijakan regulasi adalah salah satu dari faktor eksternal di mana kebijakan bisa menjadi peluang sekaligus ancaman dalam memasarkan produk dan membangun kepercayaan pelanggan di segmen *government*. Undang-Undang No. 5 Pasal 51 Tahun 1999 (Indonesia, n.d.) memberikan kelonggaran BUMN terhadap monopoli yang berkaitan dengan produksi atau pemasaran barang atau jasa yang vital bagi masyarakat, meskipun begitu Telkom sebagai perusahaan telekomunikasi tidak memiliki hak

monopoli sepenuhnya karena industri ini melibatkan beberapa perusahaan, bukan hanya Telkom. Pasal 19 Undang-Undang yang sama juga mengatur larangan terhadap praktik monopoli yang merugikan pesaing, konsumen, serta pelaku usaha lainnya. Telkom memperhatikan dengan cermat dan sangat berhati-hati terhadap regulasi yang berlaku untuk menjaga reputasi perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pasar terkhusus segmen pemerintah.

Telkom Indonesia telah berhasil memimpin pasar telekomunikasi, meskipun harga layanan cenderung lebih tinggi daripada pesaing tetapi Telkom mampu bersaing dan mempertahankan posisinya sebagai pemimpin industri. Salah satu kunci keberhasilan Telkom Indonesia adalah fokus pada kualitas layanan yang unggul. Telkom berinovasi dalam menyediakan layanan yang mudah digunakan, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Hingga akhir Juni 2021, panjang jaringan *fiber backbone* Telkom telah mencapai 169.833 km atau setara 4 kali keliling bumi (Sugianto, 2021) yang membuktikan bahwa Telkom bersaing dengan menggunakan strategi diferensiasi yang kuat dan berhasil menciptakan nilai tambah yang berupa kepuasan pelanggan yang tersebar di seluruh Indonesia dan dapat merasakan manfaat digital yang diberikan oleh Telkom dengan strategi diferensiasi nya yang membedakannya dari para pesaing.

Usaha yang dilakukan Telkom dalam mempertahankan posisi *leader* adalah dengan fokus pada memperkuat hubungan dengan pelanggan yang sudah ada dan memastikan kepuasan mereka tetap tinggi. Hal ini dapat

dilihat dari kepuasan dan bertambahnya pelanggan dalam performa Telkom yang positif selama paruh pertama tahun 2023. Perusahaan mencatatkan pendapatan konsolidasian sebesar Rp73,5 triliun, mengalami pertumbuhan sebesar 2,1% dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya (Pers, 2023). Strategi fungsional yang digunakan adalah *position defense* dengan mengamankan Telkom di pangsa pasarnya dan memastikan bahwa reputasi mereknya tetap unggul di industri telekomunikasi sehingga Telkom telah mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pasar telekomunikasi dengan menerapkan posisi strategi pertahanan .

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, permasalahan pemasaran PT. Telkom Indonesia yang dihadapi adalah beberapa instansi pemerintah memilih untuk memutus kontrak bahkan tidak melanjutkan perpanjangan kontrak layanan utama Telkom karena harga yang kompetitif dan berpengaruh terhadap nilai yang dirasakan oleh pelanggan pemerintah. Hal ini memberikan hambatan kepada Telkom untuk memperluas pangsa pasar di sektor pemerintah. Telkom Indonesia juga perlu untuk menganalisis strategi pemasaran dan bisnis yang telah digunakan dapat memenuhi keseluruhan nilai pelanggan sehingga membangun keunggulan kompetitif perusahaan dan mempertahankan posisinya sebagai pemimpin industri.

1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana penerapan segmentasi, penargetan dan pemosisian yang ada dalam Telkom Indonesia, khususnya divisi *government service*?

2. Bagaimana memaksimalkan penggunaan *marketing mix* 7P untuk eksekusi upaya pemasaran?
3. Bagaimana penerapan strategi bisnis perusahaan dalam menghadapi persaingan industri telekomunikasi?
4. Bagaimana program "*Special Business Request*" dalam upaya mempertahankan pelanggan pemerintah PT Telkom Indonesia?

1.4 Tujuan

1. Guna mengetahui penerapan *segmentation targeting positioning* yang ada dalam divisi *government service* PT. Telkom Indonesia
2. Guna mengetahui pengaplikasian *marketing mix* 7P yang dilakukan PT Telkom Indonesia untuk eksekusi upaya pemasaran.
3. Guna mengetahui strategi bersaing dan strategi fungsional yang digunakan PT Telkom Indonesia dalam mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pasar.
4. Guna mengoptimalkan program *Special Business Request* dalam mempertahankan pelanggan pemerintah PT Telkom Indonesia.

1.5 Manfaat

1.5.1 Manfaat Bagi Penulis

1. Menunjukkan dunia kerja yang asli.
2. Memperoleh pengalaman untuk membuat kebiasaan kerja profesional.

3. Mengetahui bagaimana ilmu yang diperoleh dapat diterapkan pada bisnis.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Terjalinnya relasi yang baik pihak perusahaan dengan Universitas Islam Indonesia.
2. Bentuk penilaian dalam perusahaan terkait sistem pemasaran sehingga perusahaan mampu menambah program pemasarannya.
3. Guna memperoleh alternatif karyawan yang kualitasnya sudah dinilai dan diakui kredibilitasnya oleh supervisor.

1.5.3 Manfaat Akademik

1. Mendorong hubungan yang berkualitas dan memperluas hubungan dengan masyarakat.
2. Menambah koherensi akademis yang konsisten dengan pemasaran korporat sehingga pembelajaran lebih relevan.
3. Laporan hasil magang dapat menjadi aktivitas audit internal mengenai kualitas pengajaran yang dilaksanakan selama perkuliahan.

1.6 Struktur Penulisan

Penulisan Tugas Akhir (TA) ini biasanya terdiri dari 5 (lima) bagian, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Bab pendahuluan membahas konteks, penyusunan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan magang, dan keuntungan magang itu juga berfungsi sebagai

referensi untuk pencarian data yang bersangkutan dengan pelaksanaan magang serta menjelaskan sistematika penulisan yang ada dalam setiap bab pada proposal ini.

BAB II KAJIAN LITERATUR

Teori pada bab ini akan menjadi acuan dalam memecahkan permasalahan yang sedang dibahas.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi untuk menganalisis laporan, lokasi serta lamanya waktu penelitian akan dibahas dalam bab ini.

BAB IV ANALISIS DESKRIPTIF

Data umum dan data khusus disajikan dalam bab ini. Penjelasan yang mampu diakses oleh semua pengguna di tempat magang menjadi isi dari data umum. Data khusus meliputi uraian tentang hasil temuan yang diperoleh setelah magang yang selaras dengan masalah Tugas Akhir Magang, bagian yang digunakan pada kesimpulan, saran untuk kegiatan magang, dan saran kebijakan baru untuk perusahaan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dan saran dijelaskan pada bab ini berdasarkan kajian dan pengamatan pada setiap bab.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Konsep Pemasaran

2.1.1 Pengertian Pemasaran

Pemasaran melibatkan pengenalan dan pemenuhan kebutuhan manusia dan sosial dengan cara yang sejalan dengan tujuan perusahaan (Armstrong & Kotler, 2023). Kotler et al., (2024) pada bukunya *Principle of Marketing* menyatakan bahwa pemasaran adalah langkah-langkah yang diambil perusahaan dalam melibatkan pelanggan, membina hubungan yang erat dengan mereka, serta menciptakan nilai yang signifikan bagi pelanggan untuk mendapatkan imbalan yang setara dari pelanggan. Telkom Indonesia menyediakan solusi yang tepat dengan memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan. Perusahaan dapat membangun hubungan yang kuat dan berkelanjutan dengan pelanggan apabila fokus pada penciptaan nilai bagi pelanggan, sehingga dapat membantu dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

2.2 Strategi Pemasaran

2.2.1 *Segmentation, Targeting, Positioning*

2.2.1.1 *Segmentation*

Segmentasi menurut Kotler et al., (2022) adalah konsep dasar dalam pemasaran yang melibatkan pembagian pasar ke dalam kelompok-kelompok yang berbeda berdasarkan kriteria

tertentu. Setiap segmen mewakili sebagian konsumen yang memiliki kebutuhan atau karakteristik yang sama. Segmentasi membantu bisnis untuk menyesuaikan produk, layanan, dan strategi pemasaran mereka untuk memenuhi kebutuhan spesifik setiap segmen dengan lebih baik dan akan meningkatkan daya saing serta kepuasan pelanggan. Telkom Indonesia khususnya pada divisi *government service* membagi segmentasi pelanggannya melalui segmentasi geografi. Seperti pendapat Kotler et al., (2022):

1. Segmentasi Geografi

   Segmentasi geografi membagi pasar berdasarkan unit-unit geografis seperti negara, wilayah, kota, atau lingkungan. Perusahaan dapat beroperasi di satu atau beberapa area, atau di semua area dengan memperhatikan variasi lokal. Perusahaan dapat menyesuaikan program pemasaran dengan kebutuhan dan keinginan kelompok pelanggan lokal, bahkan hingga ke tingkat individu.

2.2.1.2 *Targeting*

Targeting atau penargetan menurut Kotler et al., (2022) adalah proses strategis yang digunakan perusahaan untuk mengidentifikasi dan memprioritaskan segmen pelanggan tertentu untuk mengoptimalkan penawarannya. Proses ini melibatkan pemilihan pelanggan mana yang akan difokuskan

dan mana yang akan diabaikan ketika merancang, berkomunikasi, dan memberikan produk atau layanan. Strategi penargetan berkisar dari pemasaran massal, yang menargetkan seluruh pasar dengan penawaran tunggal, hingga pendekatan yang lebih terfokus seperti pemasaran yang berbeda, di mana produk yang berbeda disesuaikan dengan segmen tertentu.

Kotler et al., (2022) berpendapat bahwa *Targeting* memiliki 2 pembagian. Pada pemasaran yang tidak terdiferensiasi dan pemasaran terdiferensiasi. Telkom Indonesia menggunakan pemasaran terdiferensiasi di mana perusahaan beroperasi di beberapa segmen pasar dan merancang penawaran produk/jasa yang berbeda untuk masing-masing segmen. Penargetan strategis berfokus pada identifikasi pelanggan yang kebutuhannya bersamaan dengan kapabilitas perusahaan, sementara penargetan taktis melibatkan penentuan cara yang paling efisien untuk menjangkau pelanggan yang penting secara strategis. Penargetan strategis dan taktis secara umum berusaha menjawab pertanyaan tentang siapa target pelanggan dan cara terbaik untuk berinteraksi dengan mereka.

2.2.1.3 *Positioning*

Positioning merupakan proses strategis dalam merancang penawaran dan citra perusahaan untuk menempati tempat yang berbeda di benak target pasar (Kotler et al., 2022). Proses ini

bertujuan untuk memaksimalkan potensi keuntungan bagi perusahaan dengan menanamkan merek di benak konsumen. *Positioning* berfokus pada manfaat utama yang memberikan alasan bagi konsumen untuk memilih penawaran tersebut.

2.2.2 Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran menurut Kotler et al., (2024) adalah seperangkat alat pemasaran yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respons yang diinginkannya di pasar sasaran. Bauran pemasaran terdiri dari semua hal yang dapat dilakukan perusahaan untuk melibatkan konsumen dan memberikan nilai kepada pelanggan. Banyaknya kemungkinan dapat dikumpulkan ke dalam empat kelompok variabel yang disebut 4P (*Product, Price, Promotion, Place*) untuk perusahaan barang dan 7P dengan tambahan 3P (*People, Process, Physical Evidence*) untuk perusahaan jasa seperti Telkom Indonesia.

2.2.2.1 *Product* (Produk)

Produk adalah elemen kunci dari bauran pemasaran. Bersama dengan layanan dan merek, produk adalah inti pendorong manfaat pelanggan dan merupakan alasan mengapa konsumen bersedia membeli penawaran tertentu. Produk bisa berupa fisik atau digital, layanan, solusi, atau pengalaman. Produk yang sangat dibedakan dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang signifikan. Kustomisasi produk menurut Kotler merujuk pada proses di mana perusahaan menyesuaikan produk

dan layanannya untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi khusus dari pelanggan individual atau segmen tertentu. Dalam bukunya, Kotler mendefinisikan kustomisasi produk sebagai proses modifikasi atau pembuatan produk dan layanan sesuai dengan kebutuhan, keinginan, atau spesifikasi pelanggan tertentu, yang sering kali melibatkan interaksi langsung dengan pelanggan untuk mengidentifikasi kebutuhan khusus mereka. Kustomisasi ini bertujuan untuk meningkatkan nilai yang dirasakan oleh pelanggan dengan menyediakan solusi yang lebih relevan dan personal. Kotler et al., (2022) mengidentifikasi produk jasa sebagai:

a) Jasa

   Layanan atau jasa adalah penawaran non-fisik yang melibatkan interaksi langsung antara penyedia dan konsumen. Karena layanan tidak dapat disimpan atau dipegang, pengelolaan kualitas yang ketat dan reputasi yang baik menjadi sangat penting. Penyedia layanan harus mampu menyesuaikan penawaran mereka untuk memenuhi kebutuhan spesifik dan berubah-ubah dari setiap konsumen. Layanan atau jasa diantaranya seperti layanan perbankan, pendidikan, dan Kesehatan.

2.2.2.2 *Price* (Harga)

Harga adalah jumlah uang yang harus dibayarkan pelanggan untuk mendapatkan produk. Kotler et al., (2022) berpendapat bahwa, harga adalah aspek multifaset dari pemasaran yang lebih dari sekadar angka harga. Harga mencakup berbagai bentuk seperti sewa, uang sekolah, ongkos, dan biaya, serta dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti negosiasi, potongan harga, dan insentif. Tujuan penetapan harga dapat mencakup kelangsungan hidup, memaksimalkan laba jangka pendek, penetrasi pasar, skimming pasar, dan kepemimpinan kualitas. Penetapan harga adalah alat strategis jika digunakan secara efektif dapat mendorong profitabilitas dan posisi pasar. Harga penawaran Telkom Indonesia ditentukan oleh tujuan penetapan harga perusahaan yang dipengaruhi oleh faktor:

a) Kepemimpinan Kualitas Produk

   Beberapa perusahaan ingin dianggap sebagai pemimpin kualitas di pasar. Mereka mengenakan harga yang relatif tinggi untuk berinvestasi dalam penelitian, pengembangan, produksi, dan pemberian layanan untuk mempertahankan kepemimpinan kualitas, sebuah perusahaan harus mengenakan harga yang relatif tinggi agar dapat berinvestasi dalam penelitian dan pengembangan, produksi, dan

pemberian layanan. Perusahaan yang menetapkan dirinya sebagai pemimpin kualitas di pasar juga harus siap untuk memberikan pelayanan pelanggan yang unggul dan mendapatkan kepercayaan pelanggan.

2.2.2.3 *Promotion* (Promosi)

Promotion (Promosi) menurut Armstrong & Kotler, (2023) adalah serangkaian aktivitas pemasaran yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran dan minat pembeli terhadap produk atau jasa. Tujuan promosi adalah untuk menumbuhkan keyakinan konsumen dalam membeli produk perusahaan dengan cara mengkomunikasikan keunggulan produk tersebut. Bauran promosi menurut Armstrong dan Kotler, (2023) terdiri dari lima elemen:

a) Periklanan

Biaya yang dikeluarkan untuk promosi oleh sponsor tertentu melalui presentasi non-personal dan promosi ide, barang, atau jasa. Tujuan periklanan adalah mengumumkan, membujuk, dan mengingatkan. Media periklanan meliputi koran, TV, majalah, *internet*, dan lainnya.

b) Promosi Penjualan (*Sales Promotion)*

Promosi penjualan adalah strategi pemasaran yang memberikan insentif jangka pendek untuk mendorong pembelian dan penjualan produk atau jasa. Tujuannya adalah

untuk meningkatkan penjualan dalam waktu dekat atau memperluas pangsa pasar jangka panjang. Metode yang umum digunakan dalam promosi penjualan antara lain pemberian premi, kupon, penawaran harga, dan berbagai insentif lainnya.

c) Hubungan Masyarakat (*Public Relation)*

Hubungan masyarakat atau *public relation* (PR) memiliki peran penting dalam membangun citra baik perusahaan dan mengatasi rumor atau peristiwa merugikan di masa depan. Fungsi PR meliputi konversi pers, urusan publik, perkembangan, hubungan investor, dan sebagainya. Dalam menjalankan fungsinya, PR menggunakan berbagai media komunikasi seperti pidato, berita, pemasaran seluler, kegiatan pelayanan, dan lainnya.

d) Penjualan Pribadi (*Personal Selling)*

Penjualan pribadi (*personal selling*) melibatkan interaksi langsung antara tenaga penjualan dan pelanggan dengan tujuan membangun hubungan yang kuat dan memengaruhi keputusan pembelian. Tenaga penjualan, seperti agen penjualan, konsultan penjualan, dan akun eksekutif, memainkan peran kunci dalam mempresentasikan produk atau layanan kepada pelanggan, menjelaskan manfaatnya, dan menjawab pertanyaan yang mungkin timbul. Perusahaan

dapat menyampaikan pesan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan, sehingga meningkatkan peluang penjualan dan memperkuat loyalitas pelanggan.

e) Pemasaran Langsung (*Direct Selling)*

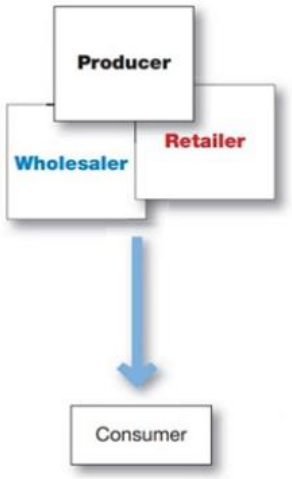
Pemasaran langsung adalah strategi yang menghubungkan langsung antara individu yang ditargetkan untuk membeli dengan perusahaan. Tujuannya adalah untuk mendapatkan tanggapan langsung dan membangun hubungan yang lebih dekat dengan pelanggan. Pelanggan mendapatkan manfaat berupa produk yang mudah digunakan, informasi yang lebih baik tentang produk atau layanan, serta pengalaman berbelanja yang lebih personal dan privat. Perusahaan dapat lebih fokus dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan, sehingga membangun hubungan yang kuat dan berkelanjutan dengan mereka.

2.2.2.4 *Distribution* (Distribusi)

Distribusi menurut Kotler et al., (2022) mencakup pengiriman produk atau jasa kepada konsumen. Penting untuk mempertimbangkan saluran distribusi agar efektif dalam mencapai target pasar, baik melalui pengecer, distributor, penjualan langsung, atau *platform online*.

Gambar 2. 1

Saluran Pemasaran Pelanggan



(Armstrong & Kotler, 2023)

Saluran distribusi dapat digambarkan dengan jumlah perantara yang ada di antara produsen dan pelanggan akhir. Jumlah perantara, yang juga disebut sebagai tingkat saluran, menentukan panjang dan luasnya saluran distribusi. Gambar 2.1 mengilustrasikan beberapa saluran pemasaran barang konsumen pemasaran barang konsumen dengan panjang yang berbeda. Saluran tingkat nol, juga disebut saluran pemasaran langsung, terdiri dari produsen yang menjual langsung ke pelanggan akhir.

Telkom Indonesia menggunakan sistem distribusi vertikal, ada tiga varian utama:

a) Saluran Pemasaran Perusahaan

   Saluran pemasaran perusahaan melibatkan serangkaian tahapan produksi dan distribusi yang saling terkait, yang dimiliki secara keseluruhan oleh satu entitas tunggal. Pengelolaan saluran pemasaran perusahaan dilakukan melalui kepemilikan bersama, memungkinkan kontrol yang lebih besar atas proses distribusi.

b) Saluran Pemasaran Kontrak

   Dalam saluran pemasaran kontrak, perusahaan menempati posisi pada berbagai tingkatan produksi dan distribusi yang berbeda dan bergabung melalui kontrak. Saluran ini memungkinkan perusahaan untuk bekerja sama dengan mitra bisnis yang memiliki keahlian khusus dalam bidang tertentu. Perusahaan dapat memanfaatkan keunggulan yang dimiliki oleh mitra bisnisnya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas distribusi.

c) Sistem Pemasaran Dikelola

   Sistem pemasaran dikelola adalah model vertikal di mana tahapan produksi dan distribusi yang berurutan dihubungkan dan dikoordinasikan, dengan salah satu pihak memiliki kekuatan dominan dalam koordinasi. Sistem ini

memungkinkan mereka untuk mengoptimalkan efisiensi dan efektivitas distribusi produk dan layanan mereka.

2.2.2.5 *People* (Karyawan)

Aspek orang (relasional pelayanan) dari kegiatan bauran pemasaran menurut (Armstrong & Kotler, 2023) berfokus pada interaksi manusia, baik dengan staf layanan atau staf lainnya, dan harus dirancang untuk membuat pengalaman layanan menjadi menyenangkan dan memuaskan. Kesetiaan konsumen sering kali diperoleh atau hilang dalam kasus pelayanan pelanggan. Pengalaman positif dapat membantu meningkatkan kepercayaan pelanggan, sedangkan pengalaman negatif dapat menyebabkan konsumen mengurangi komitmennya terhadap merek.

Armstrong & Kotler, (2023) berpendapat untuk meningkatkan kualitas layanan dalam perusahaan jasa, terdapat tiga langkah esensial:

a) Investasi dalam prosedur rekrutmen dan pelatihan yang efektif diperlukan untuk menciptakan tenaga kerja yang memiliki kualitas tertentu, seperti kompetensi, keandalan, dan kemampuan komunikasi yang baik. Ini melibatkan proses perekrutan yang selektif untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, serta memberikan pelatihan yang memadai tanpa memandang

tingkat profesionalisme atau keterampilan awal mereka. Perusahaan dapat memiliki tim yang terlatih dan siap untuk memberikan layanan berkualitas kepada pelanggan.

b) Standarisasi proses kinerja layanan di seluruh organisasi penting untuk memastikan konsistensi dan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Dengan memiliki proses yang sama di setiap bagian organisasi, perusahaan dapat mencapai tingkat efisiensi yang lebih tinggi dan mengurangi risiko kesalahan. Ini juga memungkinkan perusahaan untuk memastikan bahwa setiap interaksi dengan pelanggan memenuhi standar yang telah ditetapkan, meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat citra merek perusahaan.

c) Pemanfaatan sistem ulasan dan keluhan pelanggan dalam survei merupakan strategi penting untuk memantau tingkat kepuasan pelanggan. Perusahaan dapat secara teratur mengevaluasi umpan balik dari pelanggan tentang kualitas layanan yang mereka terima dengan sistem ini, sehingga memungkinkan untuk mengidentifikasi area-area di mana perbaikan diperlukan, selain itu dengan membandingkan data ulasan pelanggan dengan data pengeluaran, perusahaan dapat mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang

efektivitas pengeluaran mereka dalam meningkatkan kepuasan pelanggan.

2.2.2.6 *Process (*Proses*)*

Proses jasa menurut Kotler et al., (2022)merujuk pada langkah-langkah yang diikuti dalam penyampaian layanan kepada pelanggan. Proses ini harus dirancang untuk memenuhi tuntutan dan kebutuhan pelanggan tanpa menyia-nyiakan waktu, usaha, dan sumber daya perusahaan atau pelanggan. Ini termasuk bagaimana layanan akan dilakukan oleh pelanggan dan staf, serta bagaimana mereka menggunakan atau berinteraksi dengan sumber daya lain seperti teknologi dan peralatan.

Proses jasa harus sejalan dengan pengiriman proses jasa (bagaimana dan kepada siapa layanan disampaikan) dan pengiriman berarti memiliki perwakilan, sistem, dan teknologi yang didedikasikan, diberdayakan, terhubung, terinformasi, dihargai, dan berpengalaman sebagaimana diharapkan. Beberapa langkah dalam proses pemasaran menurut Kotler et al., (2022) adalah sebagai berikut:

a) Analisis Pasar

Perusahaan dapat mengidentifikasi tren pasar, kebutuhan pelanggan, dan preferensi konsumen dengan analisis ini

yang dapat membantu dalam pengembangan strategi pemasaran yang efektif.

b) Penentuan Target Pasar

Proses ini melibatkan analisis mendalam terhadap berbagai segmen pasar yang potensial dan pemilihan segmen yang paling sesuai dengan karakteristik produk atau layanan perusahaan.

c) Formulasi Strategi

Proses ini melibatkan alokasi sumber daya pemasaran, termasuk waktu, tenaga kerja, dan anggaran, untuk mendukung implementasi strategi yang telah dirumuskan.

d) Implementasi Program Pemasaran

Implementasi program pemasaran melibatkan berbagai kegiatan seperti promosi, distribusi produk, dan penetapan harga yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Proses ini mencakup pelaksanaan strategi pemasaran yang telah dirumuskan sebelumnya, termasuk penggunaan berbagai saluran pemasaran dan metode promosi yang relevan.

e) Evaluasi Kinerja Pemasaran

Evaluasi kinerja pemasaran merupakan tahap akhir dalam proses pemasaran di mana perusahaan melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap strategi pemasaran yang

telah dilakukan. Dalam tahap ini, perusahaan mengukur hasil dari strategi yang telah diterapkan untuk melihat sejauh mana pencapaian tujuan pemasaran yang telah ditetapkan.

2.2.2.7 *Physical Evidence* (Bukti Fisik)

Kotler et al., (2022) mendefinisikan bukti fisik sebagai elemen yang dapat diamati dan dirasakan, yang berfungsi sebagai penanda kualitas dan menambah nilai pada bisnis di mata konsumen dan calon pelanggan. Pemahaman bukti fisik dapat meningkatkan citra perusahaan dan meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap produk atau layanan yang ditawarkan oleh perusahaan. Dalam bauran pemasaran, bukti fisik mencakup beberapa aspek:

a) Lingkungan fisik

   Lingkungan fisik adalah salah satu komponen penting dalam bukti fisik yang mencakup desain visual, tata letak, dan kondisi fisik tempat di mana layanan atau produk dijual. Lingkungan fisik yang bersih dan nyaman, perusahaan dapat menciptakan pengalaman positif bagi pelanggan dan meningkatkan kepuasan mereka.

b) Fasilitas Fisik

   Fasilitas fisik mencakup bangunan, peralatan, dan fasilitas lain yang digunakan dalam penyediaan layanan atau produksi produk. Fasilitas fisik meliputi segala hal mulai

dari desain bangunan, keberadaan peralatan yang diperlukan, hingga ketersediaan fasilitas pendukung seperti area parkir atau aksesibilitas yang memadai. Fasilitas fisik yang baik dapat menciptakan lingkungan yang nyaman dan efisien, yang dapat meningkatkan pengalaman pelanggan dan efektivitas operasional perusahaan.

c) Peralatan dan Teknologi

Peralatan dan teknologi mencakup semua peralatan yang digunakan dalam menyediakan layanan atau memproduksi produk. Penggunaan peralatan dan teknologi yang tepat, perusahaan dapat memperkuat citra mereka sebagai penyedia layanan atau produk yang berkualitas.

d) Kemasan dan Materi Promosi

Kemasan dan materi promosi memberikan informasi tentang produk atau layanan serta menciptakan citra yang kuat bagi konsumen. Desain kemasan yang menarik dapat meningkatkan daya tarik produk di rak dan memberikan kesan profesionalisme kepada konsumen. Sementara brosur, pamflet, dan spanduk yang informatif dapat membantu konsumen memahami manfaat dan fitur produk dengan lebih baik, sehingga meningkatkan kepercayaan mereka terhadap produk tersebut.

e) Dokumentasi

Dokumentasi adalah bagian dari bukti fisik yang memberikan informasi tertulis tentang layanan atau produk yang disediakan oleh perusahaan. Ini bisa berupa panduan pengguna, brosur produk, spesifikasi teknis, atau sertifikasi produk. Dokumentasi yang lengkap dan akurat dapat memberikan keyakinan kepada pelanggan tentang kualitas dan keandalan produk atau layanan yang mereka beli.

f) Bukti dari Pengalaman

Bukti dari pengalaman, seperti testimoni pelanggan, ulasan *online*, sertifikasi, dan penghargaan, memberikan bukti konkret tentang kualitas layanan atau produk yang disediakan oleh perusahaan. Testimoni pelanggan dan ulasan *online* dapat memberikan gambaran langsung tentang pengalaman orang lain dengan produk atau layanan tersebut. Bukti-bukti ini dapat menjadi faktor penting dalam mempengaruhi keputusan pembelian calon pelanggan, karena mereka mencerminkan kepuasan dan kepercayaan orang lain terhadap produk atau layanan tersebut.

2.3 Strategi Bisnis

2.3.1 Keunggulan Kompetitif

Kotler et al., (2022) berpendapat bahwa strategi kompetitif melibatkan beberapa tugas penting seperti pengembangan strategi

jangka panjang untuk setiap penawaran, perencanaan pemasaran tahunan, bekerja dengan agensi periklanan, mengelola dukungan produk di antara tim penjualan, dan mengumpulkan intelijen tentang kinerja produk dan kebutuhan pasar. Michael Porter membagi tiga strategi yang dapat digunakan perusahaan untuk mencapai posisi kompetitif, diantaranya:

1. *Cost Leadership* (Kepemimpinan Biaya)

   Strategi di mana perusahaan berusaha untuk menjadi produsen terendah dalam industri dalam hal biaya produksi dan distribusi. Dengan biaya produksi yang rendah, perusahaan dapat menawarkan harga jual yang lebih murah dari pesaingnya. Tujuannya adalah untuk menarik pelanggan dengan harga yang lebih rendah dan memenangkan pangsa pasar dengan volume penjualan yang tinggi.

2. *Differentiation* (Diferensiasi)

   Differentiation adalah strategi di mana perusahaan berusaha menciptakan produk atau layanan yang unik atau berbeda dari pesaingnya dalam hal kualitas, fitur, desain, merek, atau pelayanan pelanggan. Tujuannya adalah agar produk atau layanan tersebut dianggap lebih bernilai oleh pelanggan, sehingga perusahaan dapat membedakan dirinya dari pesaing dan memenangkan pangsa pasar.

3. *Focus* (Fokus)

   Strategi di mana perusahaan memusatkan upayanya untuk melayani beberapa segmen pasar dengan baik daripada mencoba menjangkau

seluruh pasar. Perusahaan yang menerapkan strategi fokus akan berusaha untuk memahami dan memenuhi kebutuhan khusus dari segmen pasar yang dipilihnya. Strategi ini memungkinkan perusahaan untuk menjadi sangat kompetitif dalam segmen pasar tertentu tanpa harus bersaing dengan seluruh pasar. Armstrong & Kotler, (2023) menyatakan bahwa terdapat empat posisi kompetitif utama dalam pasar, yaitu:

a. *Market Leader* (Pemimpin Pasar)

   Perusahaan yang mendominasi pangsa pasar memiliki tanggung jawab untuk mengelola harga, meluncurkan produk baru, memperluas jaringan distribusi, dan meningkatkan promosi di berbagai saluran. Pesaing biasanya akan berusaha meniru, menantang, atau bahkan menghindari pemimpin pasar. Perusahaan pemimpin dapat melakukan tiga strategi utama unruk mempertahankan dominasinya yaitu dengan meningkatkan permintaan pasar secara keseluruhan, menerapkan langkah-langkah ofensif maupun defensif guna menjaga pangsa pasar yang telah dimiliki, dan berupaya memperbesar pangsa pasar lebih jauh.

b. *Market Challenger* (Penantang Pasar)

   Perusahaan yang berada di posisi penantang harus menentukan pesaing utama yang akan mereka hadapi serta memahami strategi yang diterapkan oleh lawan, menyerang pemimpin pasar

merupakan pilihan yang berisiko tinggi tetapi dapat memberikan hasil yang besar jika berhasil. Penantang pasar bertujuan untuk memperbesar pangsa pasarnya atau bahkan merebut posisi pemimpin. Mereka mempelajari strategi sukses dari pemimpin pasar, lalu mengadopsi serta meningkatkan inovasi yang ada.

c. *Market Follower* (Pengikut Pasar)

Perusahaan yang memilih untuk menjadi pengikut pasar dapat memperoleh keuntungan dari jejak yang telah ditinggalkan oleh pemimpin pasar. Mereka dapat meniru atau menyempurnakan produk serta strategi pemimpin dengan biaya yang jauh lebih rendah. Pengikut pasar memanfaatkan pengalaman dan inovasi yang telah terbukti berhasil tanpa harus mengeluarkan biaya besar untuk riset dan pengembangan, meskipun tidak berambisi untuk menyalip pemimpin.

d. *Niche Market Player* (Pemain Ceruk Pasar)

Dalam hampir setiap industri, terdapat perusahaan yang fokus pada segmen pasar yang lebih kecil dan spesifik. Pemain ceruk pasar biasanya merupakan bisnis dengan skala lebih kecil dan sumber daya yang terbatas. Mereka menyasar segmen pelanggan tertentu yang kurang diperhatikan oleh pesaing besar dengan strategi yang tepat.

2.3.2 Enam Tipe Strategi Defensif

Kotler et al., (2022) berpendapat bahwa upaya perusahaan untuk mempertahankan posisi sebagai pemimpin pasar yang dominan adalah harus aktif dalam mempertahankan bisnisnya. Salah satu cara yang paling konstruktif adalah melalui inovasi terus-menerus. Perusahaan terdepan harus memimpin dalam mengembangkan produk dan layanan baru, efektivitas distribusi, dan pemangkasan biaya.

Kotler et al., (2022) berpendapat bahwa perusahaan yang dominan dapat menggunakan enam strategi pertahanan utama :

1. *Position Defense* (Pertahanan Posisi)

   Position Defense atau pertahanan posisi merupakan strategi yang bertujuan untuk menduduki posisi paling diinginkan dalam pikiran konsumen, menjadikan merek hampir tidak dapat ditembus. Penguasaan posisi ini mampu memperkuat daya saing merek perusahaan dan menjaga loyalitas konsumen dalam pasar yang kompetitif.

2. *Flank* (Pertahanan Sayap)

   Strategi pertahanan sayap merupakan di mana perusahaan membangun pos kecil untuk melindungi area lemah atau mendukung serangan balik potensial. Taktik ini memungkinkan perusahaan untuk mengamankan posisinya dalam pasar dengan memperkuat merek-merek yang mungkin rentan atau membutuhkan

dukungan tambahan, sehingga melindungi portofolio merek secara keseluruhan.

3. *Preemptive* (Pertahanan Preemptive)

   Strategi *preemptive* dalam pertahanan pasar melibatkan tindakan agresif, seperti serangan pertama dengan taktik gerilya di seluruh pasar atau pengumuman produk baru yang akan datang. Tujuannya adalah untuk memberikan pesan kepada pesaing bahwa mereka harus bersiap-siap dan berjuang lebih keras untuk mempertahankan atau mendapatkan pangsa pasar. Inisiatif ini dapat membangun posisi yang lebih kuat di pasar dan mengurangi kemungkinan serangan dari pesaing.

4. *Counteroffensive* (Pertahanan Serangan Balik)

   Counteroffensive merupakan strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk merespons serangan dari pesaing. Perusahaan dengan *counteroffensive* memilih untuk menghadapi penyerang secara langsung dengan menyerang sisi lemahnya atau melancarkan serangan melingkar sehingga penyerang terpaksa mundur untuk membela diri. *Counteroffensive* bisa melibatkan berbagai tindakan seperti pengembangan produk baru, peningkatan layanan, atau bahkan tindakan ekonomi atau politik untuk mengurangi kemampuan pesaing dalam pasar.

5. *Mobile* (Pergerakan)

   Mobile (Pergerakan) dalam strategi bisnis mengacu pada upaya perluasan domain perusahaan ke wilayah baru. Ini dapat dicapai melalui dua strategi utama, yaitu perluasan pasar dan diversifikasi pasar. Perluasan pasar melibatkan penetrasi ke wilayah geografis yang sebelumnya belum dijangkau oleh perusahaan, sementara diversifikasi pasar mengarah pada pengembangan produk atau layanan baru untuk memasuki segmen pasar yang berbeda dari yang sebelumnya. Keduanya merupakan langkah strategis yang penting untuk mengembangkan pangsa pasar dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

6. *Contraction* (Kontraksi)

   Terkadang perusahaan besar tidak dapat lagi mempertahankan semua wilayahnya karena berbagai alasan, seperti perubahan dalam industri atau kondisi pasar yang tidak menguntungkan. Pada situasi ini perusahaan dapat melakukan penarikan strategis dengan melepaskan pasar-pasar yang lebih lemah dan mengalihkan sumber daya ke pasar yang lebih kuat. Tindakan kontraksi semacam ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan mengalokasikan sumber daya secara lebih efektif, sehingga memungkinkan perusahaan untuk tetap kompetitif di pasar yang lebih menjanjikan.

2.4 Teori dan Konsep pada Pelaksanaan Program *Special Business Request*

Program *Special Business Request* (SBR) yang diterapkan oleh Telkom Indonesia bertujuan untuk memberikan manfaat lebih besar bagi pelanggan dengan biaya yang lebih efisien. Telkom Indonesia perlu memastikan bahwa pelanggan benar-benar merasakan nilai yang diberikan dan membandingkannya secara positif dengan layanan kompetitor agar program ini berhasil. Penerapan *customer value* dan *perceived value* dalam program SBR harus dilakukan dengan strategi yang tepat supaya perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, memperkuat loyalitas, dan mempertahankan posisinya sebagai mitra utama dalam layanan telekomunikasi bagi sektor pemerintahan.

2.4.1 Teori *Costumer Value*

Customer value atau nilai pelanggan terkait dengan penciptaan dan pemeliharaan hubungan jangka panjang dengan pelanggan, memastikan kepuasan pelanggan, memprediksi loyalitas pelanggan, dan memandu analisis perilaku pelanggan (Amegbe et al., 2023). Pemahaman perusahaan terhadap nilai yang diberikan kepada pelanggan dapat mengantisipasi tingkat loyalitas pelanggan dan menggunakan analisis perilaku pelanggan untuk meningkatkan pengalaman pelanggan secara keseluruhan. Terdapat beberapa jenis nilai pelanggan diantaranya:

1. Nilai Fungsional

   Nilai fungsional adalah manfaat utama yang diperoleh pelanggan dari suatu produk atau layanan, yang sangat dipengaruhi oleh harga.

Barnes (2021) berpendapat bahwa nilai pelanggan adalah preferensi yang dirasakan oleh pelanggan serta evaluasi terhadap atribut produk, kinerja atribut tersebut, dan konsekuensi yang timbul dari penggunaannya. Nilai fungsional tidak hanya sekadar soal harga, tetapi juga bagaimana pelanggan menilai kualitas dan kinerja produk atau layanan yang mereka pilih. Semakin baik performa produk dalam memenuhi kebutuhan pelanggan dengan harga yang kompetitif, semakin tinggi nilai fungsional yang dirasakan.

2. Nilai Sosial

   Nilai sosial adalah manfaat yang diperoleh konsumen dari suatu produk atau layanan yang memberikan kepuasan pada konteks perbandingan dengan orang lain dalam kelompok sosial yang sama. Nilai ini sering dikaitkan dengan keanggotaan dalam komunitas atau jaringan sosial yang memperkuat identitas dan status pelanggan. Komulainen et al., (2022) menyatakan bahwa nilai pelanggan bersifat prosesual dalam arti bahwa nilai terkait dengan objek pertukaran itu sendiri dan juga bergantung pada keseluruhan hubungan antara pihak-pihak yang terlibat. Dengan demikian, nilai sosial tidak hanya muncul dari penggunaan layanan, tetapi juga dari interaksi dan pengakuan dalam ekosistem pelanggan yang lebih luas

3. Nilai Epistemik

   Nilai epistemik mengacu pada manfaat suatu produk atau layanan dalam memberikan inovasi dan memenuhi kebutuhan pelanggan

akan pengetahuan. Nilai ini sering dikaitkan dengan kemudahan akses, teknologi yang digunakan, dan pengalaman berbelanja yang lebih efisien. Zhao et al., (2023) berpendapat bahwa nilai pelanggan sangat erat kaitannya dengan loyalitas pelanggan dan tingkat *churn*, sehingga penerapan nilai epistemik dalam layanan, seperti teknologi canggih dan kemudahan akses informasi, dapat meningkatkan pengalaman pelanggan dan mengurangi kemungkinan mereka berpindah ke kompetitor.

4. Nilai Emosional

   Nilai emosional adalah manfaat yang dirasakan pelanggan berdasarkan perasaan dan pengalaman positif yang ditimbulkan saat menggunakan suatu produk atau layanan. Faktor seperti kompetensi staf, reputasi penjual, umpan balik positif, dan pengalaman berbelanja yang menyenangkan berperan dalam membangun keterikatan emosional pelanggan. Sesuai dengan pandangan Nicholson et al., (2022) berpendapat bahwa nilai pelanggan adalah konsep yang luas dan subjektif, yang mencakup berbagai macam pemikiran, perasaan, dan faktor psikologis lainnya yang mungkin berperan ketika pelanggan individu membuat keputusan pembelian. Dalam menciptakan nilai pelanggan, perusahaan harus menawarkan manfaat fungsional dan fokus membangun hubungan emosional yang kuat dengan pelanggan agar meningkatkan loyalitas dan kepuasan mereka.

2.4.2 Konsep *Perceived Value*

Song et al., (2022) berpendapat bahwa *Perceived value* adalah penilaian mencakup evaluasi subjektif yang dilakukan oleh pengguna terhadap sejauh mana produk atau layanan tersebut memenuhi atau melebihi harapan mereka, dan apakah biaya yang dikeluarkan sebanding dengan manfaat yang diperoleh. Konsumen secara alami akan mempertimbangkan berbagai faktor dalam mengevaluasi nilai suatu produk atau layanan, termasuk kualitas, harga, kenyamanan, dan manfaat yang diperoleh. Nilai ini bersifat subjektif dan dapat bervariasi antar individu, tergantung pada preferensi, kebutuhan, dan pengalaman masing-masing konsumen. Perusahaan yang berhasil menghasilkan nilai yang tinggi bagi pelanggannya cenderung mendapatkan keunggulan kompetitif karena konsumen akan cenderung memilih produk atau layanan yang memberikan nilai terbaik bagi pelanggan.

Perceived value juga diidentifikasi sebagai salah satu indikator loyalitas pelanggan yang mengarah pada rekomendasi dan pembelian ulang (Hamilton-Ibama et al., 2022). Ini menggambarkan hubungan yang erat antara persepsi konsumen terhadap nilai suatu produk atau layanan dengan tingkat kepuasan dan kesetiaan mereka terhadap merek tersebut. Ketika pelanggan merasa bahwa mereka mendapatkan nilai yang baik dari suatu produk atau layanan, mereka cenderung lebih puas dengan pengalaman mereka dan lebih mungkin untuk merekomendasikan merek tersebut kepada orang lain serta melakukan

pembelian ulang di masa depan. Pemahaman dan peningkatan nilai yang dirasakan oleh pelanggan merupakan strategi penting bagi perusahaan dalam membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan dan meningkatkan kesetiaan merek.

2.4.3 Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan sebagai alat strategis dalam mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang dihadapi Telkom Indonesia agar *customer value* dan *perceived value* dalam program *Special Business Request* (SBR) berjalan efektif. Langkah pertama dalam proses perencanaan strategis adalah menentukan misi, sasaran, dan misi organisasi, kemudian melalui analisis SWOT yang merupakan salah satu alat untuk pengembangan strategi, dapat dirancang strategi bagi organisasi yang sesuai dengan lingkungannya (Ghrachorloo et al., 2021). Tujuan dalam menganalisis peluang dan ancaman lingkungan eksternal adalah untuk menilai apakah perusahaan dapat memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman. Terutama ketika menghadapi lingkungan eksternal yang tidak dapat dikendalikan saat ini. Dengan analisis SWOT, perusahaan dapat mengidentifikasi keunggulan kompetitif yang harus diperkuat, area yang perlu diperbaiki, peluang pasar yang dapat dimanfaatkan, serta ancaman dari kompetitor atau faktor eksternal.

BAB III

METODOLOGI

3.1 Pendekatan Penelitian

3.1.1 Teknik analisis data

Metode analisis data dalam Tugas Akhir Magang ini menggunakan pendekatan kualitatif. Leko et al., (2021) berpendapat bahwa metode kualitatif dalam penelitian bertujuan untuk mendapatkan wawasan mendalam mengenai fenomena sosial. Peneliti melakukan pemeriksaan yang cermat terhadap fenomena dalam konteks alamiahnya pada pendekatan ini, sehingga dapat menghasilkan deskripsi dan narasi yang kaya. Peneliti dapat mendeskripsikan pengalaman dan perspektif individu, mengeksplorasi makna dan proses yang mendasari berbagai kejadian, serta memahami bagaimana dan mengapa fenomena terjadi dalam konteks tertentu dengan metode kualitatif. Metode ini memberikan ruang bagi peneliti untuk lebih mendalam dalam menganalisis data, menggali aspek-aspek yang sulit diukur secara kuantitatif, dan memahami dinamika kompleks dalam interaksi sosial. Adapun data yang diambil adalah:

1. Data utama

   Data utama menurut Taherdoost (2021) merupakan data yang belum pernah diterbitkan dan dikumpulkan langsung dari sumber asli tanpa modifikasi dari pihak lain. Peneliti menggunakan berbagai pendekatan untuk mengumpulkan data primer sesuai dengan tujuan

penelitian mereka. Data primer cenderung memiliki tingkat validitas, reliabilitas, objektivitas, dan keaslian yang lebih tinggi daripada data sekunder. Keunggulan ini sangat penting dalam metodologi penelitian tertentu, seperti survei statistik, di mana informasi yang diperoleh harus spesifik untuk masalah yang diteliti dan tidak dapat ditemukan dalam referensi yang sudah dipublikasikan.

2. Data sekunder

Data sekunder menurut Taherdoost (2021) adalah informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah dipublikasikan sebelumnya. Data ini sebelumnya dihimpun oleh pihak lain untuk maksud yang berbeda dan kemudian dapat digunakan untuk tujuan lain dalam penelitian. Dalam penulisan makalah, bagian tinjauan pustaka seringkali mengandalkan sumber data sekunder. Data sekunder merupakan komponen penting dalam penelitian karena dapat memberikan informasi dari penelitian sebelumnya yang dapat menjadi dasar pelaksanaan penelitian atau sebagai informasi latar belakang yang diperlukan. Data sekunder juga dapat membantu dalam merancang penelitian dan memberikan dasar untuk membandingkan hasil penelitian primer, namun peneliti wajib untuk memeriksa kembali validitas dan reliabilitas informasi latar belakang ini agar dapat memperoleh hasil yang akurat dan otentik.

3.1.2 Teknik pengambilan data

1. Interview (wawancara)

   Wawancara menurut Knott et al., (2022) adalah jenis interaksi yang spesifik di mana biasanya dan terutama seorang peneliti mengajukan pertanyaan tentang pengalaman hidup, pendapat, impian, ketakutan, dan harapan seseorang dan peserta wawancara menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut. Tujuan dari wawancara seringkali adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang subjek yang sedang diteliti, memperoleh pandangan dan perspektif yang kaya dari narasumber, serta membangun hubungan yang lebih dekat antara peneliti dan peserta wawancara.

2. Observasi

   Observasi menurut Mwita, (2022) melibatkan penggunaan panca indera peneliti untuk mengumpulkan data dari subjek penelitian. Informasi diperoleh melalui melihat, mendengar, menyentuh, menguji, atau mencium, seorang peneliti harus meluangkan waktunya bersama subjek penelitian untuk pengumpulan data. yang dikumpulkan datanya dan oleh karena itu dianggap sebagai anggota masyarakat, sedangkan observasi non-partisipatif mengharuskan peneliti untuk mengumpulkan data tanpa melibatkan diri dalam kegiatan yang dilakukan oleh subjek. Observasi merupakan metode yang penting digunakan pada metode kualitatif karena memberi peneliti kesempatan untuk memperoleh

wawasan yang lebih mendalam mengenai konteks, perilaku, dan interaksi dari subjek penelitian.

3. Dokumentasi

Dokumentasi menurut Hennink et al., (2020) adalah perekaman wawancara dan kemudian menyalin audio ke dalam dokumen tertulis dikenal sebagai transkrip merupakan praktik umum. Aktivitas, tindakan, interaksi, dan perilaku yang terjadi selama wawancara diatur dan didokumentasikan untuk direkam secara sistematis. Transkrip ini kemudian dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut, referensi, atau dokumentasi yang lebih rinci tentang isi wawancara.

3.1.3 Tempat dan periode magang

1. Tempat Pelaksanaan

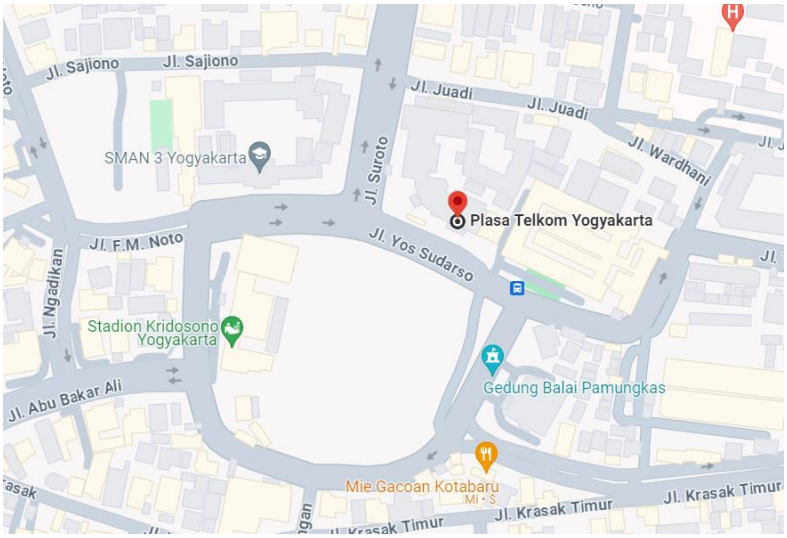
Program magang ini dilaksanakan di PT. Telkom Indonesia Witel Yogyakarta.

Nama Perusahaan	: PT. Telkom Indonesia Witel Yogyakarta
Alamat	: Jl. Yos Sudarso No.9 001, Kotabaru, Kec. Gondokusuman, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta
Kode Pos	: 55224
No Telepon	: (0274) 542600

Website : https://www.telkom.co.id/

Gambar 3. 1

Lokasi PT. Telkom Witel Yogyakarta



(Google Maps, 2024)

2. Jadwal peaksanaan

Program magang ini berlangsung selama empat bulan, mulai dari 26 Februari 2024 hingga 5 Juli 2024, dengan jadwal kerja lima hari dalam seminggu. Pelaksanaan magang mengikuti aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Hari operasional : Senin – Jumat

Waktu Kerja : 08.00 – 17.00 WIB (Jam kerja selama puasa 08.00-16.00 WIB)

BAB IV

HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN DISKUSI

4.1 Data Umum (Kajian Perusahaan dan Posisi Magang Mahasiswa)

4.1.1 Sejarah Perusahaan

PT. Telkom Indonesia, Tbk (Telkom) memiliki sejarah yang panjang dan penuh dengan inovasi dalam industri telekomunikasi Indonesia. Berawal dari pendirian perusahaan pada tahun 1882, perusahaan ini kemudian berkembang menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel) pada tahun 1961. Telkom Indonesia terus berkembang pesat dari waktu ke waktu dan aktif dalam mengembangkan infrastruktur telekomunikasi, termasuk melalui peluncuran satelit dan proyek kabel serat optik bawah laut.

Pada tahun 2019, Telkom mengakuisisi 2.100 menara milik Indosat Ooredoo dan memperoleh penghargaan sebagai "*IoT Services Provider of the Year*". Telkom juga melakukan berbagai inisiatif untuk menanggapi pandemi COVID-19 pada tahun 2020, termasuk penjualan 6.050 menara telekomunikasi kepada Mitratel dan kerja sama dengan Gojek. Telkom terus berinovasi dan melakukan ekspansi di berbagai bidang, termasuk melalui peluncuran layanan 5G dan kolaborasi dengan perusahaan teknologi seperti Microsoft.

Pada tahun 2023, Telkom dan Telkomsel menandatangani akta pemisahan untuk mengintegrasikan IndiHome ke Telkomsel dalam

upaya implementasi inisiatif *Fixed Mobile Convergence* (FMC) sebagai bagian dari strategi utama perusahaan Five Bold Moves. Telkom juga meluncurkan program ESG *Existence for Sustainability* by Telkom Indonesia (EXIST) sebagai komitmen dalam pengelolaan dan penerapan environmental, *social,* and *governance* (ESG) (Telkom Indonesia, 2023).

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk, sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia, telah membagi wilayah operasionalnya menjadi tujuh Divisi Regional (DIVRE) untuk memastikan layanan yang optimal di seluruh negeri. Salah satu diantaranya adalah DIVRE IV mencakup Jawa Tengah dan DI Yogyakarta.

Selain divisi regional, hingga akhir tahun 2022 Telkom memiliki 300 lebih plasa Telkom yang tersebar di berbagai daerah. PT Telkom Indonesia Witel Yogyakarta merupakan salah satu unit operasional regional dari PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk. Witel, singkatan dari "Wilayah Telekomunikasi," adalah struktur organisasi yang bertanggung jawab atas pengelolaan dan operasional layanan telekomunikasi di wilayah tertentu. Witel Yogyakarta mengelola berbagai layanan dan produk telekomunikasi Telkom di area Yogyakarta dan sekitarnya, termasuk internet, telepon, dan layanan berbasis data lainnya, serta berinteraksi langsung dengan pelanggan dan institusi lokal untuk memenuhi kebutuhan telekomunikasi mereka.

Divisi *Enterprise* dan *Government Service* yang berada di kantor witel Yogyakarta memiliki struktur yang khusus di mana divisi ini tidak berada di bawah tanggung jawab GM witel Yogyakarta. Sesuai dengan struktur organisasi, Divisi *Government* berada di bawah tanggung jawab GM Regional *Enterprise and Government*, Telkom Regional IV Jawa tengah DIY yang berkantor di Semarang. Ini memastikan bahwa layanan *Government Service* di Yogyakarta dikelola secara khusus sesuai dengan kebutuhan dan dinamika pemerintah daerah di wilayah tersebut.

4.1.2 Biodata Perusahaan

PT. Telkom Indonesia memiliki visi sebagai berikut :

Visi :

Menjadi digital telco pilihan utama untuk memajukan masyarakat.

Misi :

1. Mempercepat pembangunan infrastruktur dan *platform* digital cerdas yang berkelanjutan, ekonomis, dan dapat diakses oleh seluruh masyarakat.
2. Mengembangkan talenta digital unggulan yang membantu mendorong kemampuan digital dan tingkat adopsi digital bangsa.
3. Mengorkestrasi ekosistem digital untuk memberikan pengalaman digital pelanggan terbaik.

PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) adalah sebuah badan usaha milik negara Indonesia yang bergerak di bidang teknologi informasi dan komunikasi yang berkedudukan dan mempunyai kantor pusat resmi di Kota Bandung dan mempunyai kantor pusat operasional di Jakarta. Salah satu witel (Wilayah Telekomunikasi) PT. Telkom Indonesia yang terletak di Yogyakarta.

Nama : PT. Telkom Witel Yogyakarta

Alamat : Jl. Yos Sudarso No.9 001, Kotabaru, Kec. Gondokusuman, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55224

No Telepon : (0274) 542600

Gambar 4. 1

Logo PT. Telkom Indonesia

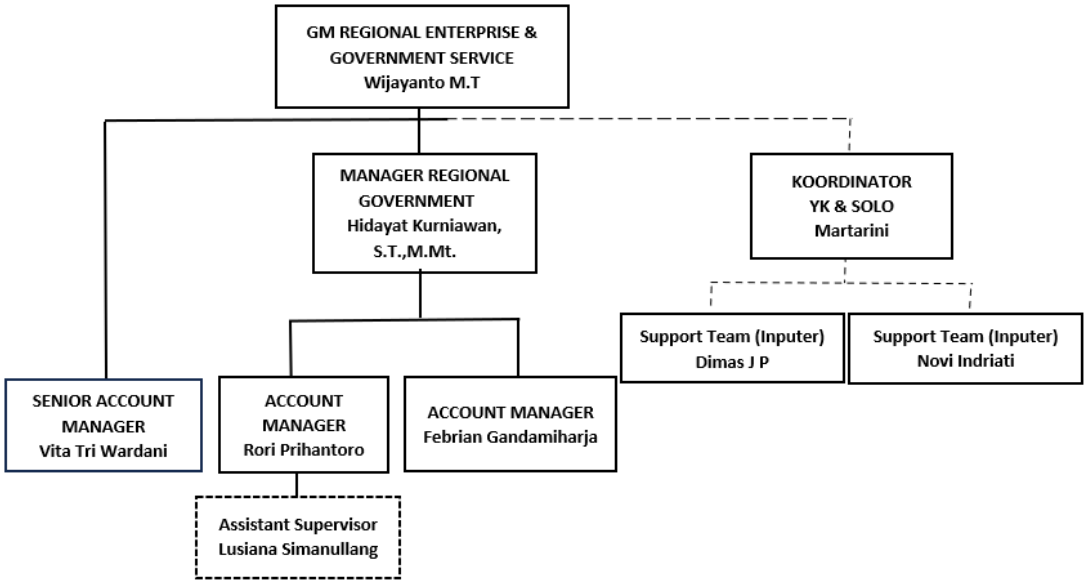


(Telkom Indonesia, 2024)

4.1.3 Struktur Perusahaan

Gambar 4. 2

Struktur Divisi *Government Service*



(PT. Telkom Witel Yogyakarta, 2024)

4.1.4 Uraian *Job Description* Perusahaan

Berdasarkan data *job description* divisi *government service*, uraian pekerjaan masing-masing posisi antara lain:

1. *General Manager Regional Enterprise Government* (Wijayanto), bertugas untuk mengembangkan strategi penjualan dan pemasaran untuk pasar pemerintahan provinsi, kota, dan kabupaten, serta memimpin tim penjualan untuk mencapai target penjualan yang telah ditetapkan.
2. *Manager Regional Government Service* (Hidayat Kurniawan) bertanggung jawab atas pengawasan dan koordinasi tim penjualan (*senior account manager* dan *account manager*), dan memastikan

pelaksanaan proyek-proyek dengan klien pemerintah berjalan lancar sesuai dengan jadwal dan anggaran yang telah disepakati.

3. Koordinator YK Solo (Martarini) bertugas memberikan dukungan dan membantu manajer dalam menganalisis situasi tertentu, sehingga dapat diambil keputusan strategis dalam menjalankan bisnis divisi *government service.*
4. *Senior account manager dan account manager* (Vita Tri Wardani, Rori Prihantoro dan Febrian Gandamiharja) bertugas sebagai konsultan, penyedia solusi, dan pemasar yang langsung terlibat dalam memberikan solusi yang sesuai dengan masalah atau kebutuhan pelanggan.
5. *Support Team* (Dimas J P, Novi Indriati) bertugas dalam menginput atau memasukkan data pelanggan ke dalam *platform* atau sistem, seperti *New Customer Experience* (*Ncx.tools)* dan *carent* agar dapat memenuhi kebutuhan dan pelayanan kepada pelanggan. Khusus untuk tim support, PT Telkom Indonesia merekrut karyawan melalui *outsourcing* yang berasal dari mitra sekaligus anak perusahaan PT Telkom sendiri, yaitu PT Infomedia Nusantara.

4.1.5 Status Magang dan Kegiatan Magang

Selama menjalani magang 4 bulan, penulis ditempatkan sebagai asisten pembimbing pada divisi *government service*. Penulis memiliki 3 pembimbing sekaligus *account manager*, pembimbing utama penulis bernama Bapak Rori yang bertugas menjadi konsultan, *solution*, dan

marketing langsung kepada para pelanggan pemerintah. Di mana pada saat melakukan kunjungan langsung kepada pelanggan, *account manager* perlu untuk membawa dokumen-dokumen penting seperti surat perjanjian kontrak, dan lainnya. Kegiatan rutin penulis adalah membuat, mengedit dan mengoreksi surat perjanjian kontrak, surat perintah membayar, kontrak berlangganan, berita acara siap operasi, pembaruan nota dinas dan *invoice* tiap bulannya, serta *input* data pelanggan ke dalam sistem *enterprise resources planning* (ERP) yang digunakan Telkom yaitu Oracle.

Gambar 4. 3

Kegiatan rutin penulis



(Lusiana, 2024)

Gambar 4.3 menunjukkan sistem kegiatan magang yang penulis laksanakan. Kegiatan ini adalah *data entry* dan termasuk dalam misi yang divisi *government service* saat ini targetkan. Dari kegiatan ini, penulis memperoleh pengalaman saat mengerjakan pekerjaan rutin yaitu bagaimana mengurus, mengolah, dan mengatur database pelanggan secara teliti. Penulis juga membutuhkan kemampuan ketelitian yang tinggi, pemahaman mendalam mengenai ERP, dan kepatuhan terhadap keamanan data pelanggan. Penulis mengalami kendala pada saat suatu data tidak sesuai dengan aslinya, penulis terkadang merasa panik dan sulit untuk berkonsenterasi beberapa saat, namun dari situ penulis dapat belajar untuk mengelola emosi penulis lebih baik lagi.

Kegiatan insidental penulis adalah mengunjungi pelanggan bersama *account manager* baik itu hanya pengantaran dokumen atau bertemu langsung dan mendengarkan kebutuhan yang diinginkan oleh pelanggan.

Gambar 4. 4

Kegiatan Insidental penulis



(Lusiana, 2024)

Gambar 4.4 menunjukkan kegiatan kunjungan penulis bersama *account manager* menemui pelanggan. Ketika mengunjungi pelanggan, penulis membutuhkan kemampuan komunikasi yang efektif, kemampuan mendengar (*listening skills*), kemampuan interpersonal, *product knowledge*, dan *problem solver* yang baik. Penulis mengalami kendala saat menghadapi pelanggan misalnya seperti kurang pemahaman mengenai produk yang mengakibatkan kurang pendalaman dalam memahami kebutuhan yang diinginkan pelanggan. Banyak informasi yang berhubungan dengan perusahaan yang penulis dapat selama magang. Informasi tersebut misalnya mengenai bagaimana pendekatan yang dilakukan selama penawaran produk berlangsung dengan pelanggan, cara pemasaran produk yang dilakukan, proses operasional perusahaan, dan mengetahui sumber daya internal perusahaan.

4.2 Data Khusus

4.2.1 Penerapan Segmentasi, Penargetan dan Pemosisian

4.2.1.1 Segmentasi

Segmentasi pelanggan PT. Telkom Indonesia Witel Yogyakarta memiliki 3 pembagian divisi yang berfokus pada pemasaran produk yaitu individu, *enterprise* dan *government*. Adapun divisi *government service* diperuntukkan kepada *government* atau dinas pemerintah yang ada di Daerah

Istimewa Yogyakarta, yang mendasari segmen pasar itu sendiri yaitu:

1. Segmentasi Geografis

   Telkom Indonesia menggunakan segmentasi terkait dengan model bisnisnya yaitu “B to C” *Business to Costumer*, “B to B” *Business to Business* atau *Enterprise* dan “B to G” atau *Business to Government*. Segmentasi geografis berperan penting untuk divisi *government service* Telkom Indonesia. Pasar dikategorikan menggunakan segmentasi geografis sesuai dengan lokasi. Berdasarkan data hasil wawancara (Lampiran 1, Transkrip Wawancara 1) yang dilakukan dengan staf internal unit pemasaran di PT Telkom Indonesia Witel Yogyakarta, diketahui bahwa unit ini terdiri dari dua bagian utama, yaitu *Business Service* serta REGOS (*Enterprise and Government Service*). Divisi *Government Service* PT Telkom Indonesia memiliki pasar sasaran bisnis ke pemerintah (B2G) yang terfokus pada instansi pemerintah dan pertahanan daerah khususnya di wilayah Yogyakarta. Divisi ini melakukan segmentasi pemasaran pada instansi-instansi pemerintahan dengan menargetkan pelanggan dari sektor dengan memperhatikan wilayah diantaranya Samsat DIY, POLDA DIY, TNI, POLRI dan dinas pemerintahan.

Tabel 4. 1

Segmentasi Divisi *Government Service*

Tingkat Pemerintahan	**Wilayah Layanan**
Pemerintahan Provinsi	Daerah Istimewa Yogyakarta
Pemerintahan Kota	Kota Yogyakarta
Pemerintahan Kabupaten	Sleman, Gunungkidul, Kulon Progo, Bantul
Millitary	TNI AD, TNI AU, TNI AL, AAU, POLDA DIY

(Data segmentasi Divisi *Government Service*, 2024)

Tabel 4.1 menjelaskan mengenai segmentasi pasar pemerintah Telkom Indonesia saat ini untuk seluruh wilayah Yogyakarta. Pada tingkat pemerintahan yang terdapat di Yogyakarta dan digunakan sebagai acuan, contohnya seperti paket pengadaan layanan internet untuk pemerintah daerah atau PEMDA Provinsi Yogyakarta dan pemerintah kabupaten atau PEMKAB Sleman. Telkom Indonesia berupaya untuk memberikan layanan yang optimal mengimplementasikan strategi segmentasi geografis yang memungkinkan perusahaan untuk menargetkan dan menyesuaikan layanannya sesuai dengan karakteristik unik dari setiap wilayah administratif.

4.2.1.2 Penargetan

Telkom Indonesia memiliki varian produk yang berupa barang, jasa, bahkan solusi, di mana ini ditargetkan untuk berbagai macam target pelanggan. Divisi *enterprise* dihadirkan untuk menangani pelanggan atau calon pelanggan yang merupakan perusahaan besar dan universitas, selain itu Telkom Indonesia juga menghadirkan divisi *government service* untuk menangani pasar pemerintahan. Kedua divisi ini pada Telkom Indonesia berada dalam satu naungan dan memiliki cara penawaran layanan yang hampir serupa, namun terdapat perbedaan signifikan dalam target layanan yang ditawarkan.

Tabel 4. 2

Perbedaan target Layanan antara Divisi *Enterprise* & *Government Service*

	Program	Layanan dan Solusi
Enterprise		
	Industry Solutions	Solusi Pendidikan Digital
		Solusi Keuangan dan Perbankan Digital
		Solusi Kesehatan Digital dan Kesejahteraan
		Solusi Digital Manufaktur
		Solusi Pertanian dan Kehutanan Digital
		Solusi Maritim dan Logistik Digital
		Solusi Media Komunikasi Digital
		Komersial Digital & Solusi Pariwisata
		Solusi Transportasi Digital

Government		
	Smart City Solution	Partisipasi Masyarakat
		Pendidikan
		Lingkungan
		Manajemen Pemerintahan
		Infrastruktur Teknologi Informasi Komunikasi (TIK)
		Kesehatan
		Keamanan
		Transportasi
		Pariwisata
		Sumber Daya dan Aset Daerah

(sumber dari : telkom.co.id/ , 2024)

Tabel 4.2 menunjukkan perbedaan bahwa divisi *enterprise* PT Telkom Indonesia menargetkan industri-industri tertentu dengan layanan solusi *digital* yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan khusus setiap industri, sedangkan divisi *government service* memiliki program *smart city* untuk membantu pemerintah dalam meningkatkan kualitas hidup warga kota. Program ini mencakup partisipasi masyarakat, pendidikan, lingkungan, manajemen pemerintahan, infrastruktur TIK, kesehatan, keamanan, transportasi, pariwisata, serta sumber daya dan aset daerah. Ini ditujukan kepada seluruh cabang perusahaan dan dibagi pasarnya untuk setiap daerahnya.

Divisi *government service* PT Telkom Indonesia menggunakan strategi penargetan terdiferensiasi. Pendekatan ini membuat PT Telkom Indonesia memilih untuk memasarkan produknya dengan kebutuhan dan preferensi atau alokasi spesifik pelanggannya. Ini tercermin dari pemasaran berbagai produk dan layanan yang ditawarkan kepada pelanggan pemerintah yang memiliki kebutuhan yang kompleks serta bukan hanya untuk pemenuhan kebutuhan instansi melainkan juga untuk memberikan pelayanan publik kepada masyarakatnya.

4.2.1.3 Pemosisian

PT Telkom Indonesia menempatkan posisinya sebagai perusahaan yang memiliki layanan berkualitas tinggi dan dengan harga yang tinggi. Berdasarkan hasil wawancara (Lampiran 1, Transkrip wawancara 2) konsumen merasa puas dan sangat mengapresiasi layanan prima yang telah diberikan oleh Telkom dan mengaku sudah menjadi pelanggan tetap dengan layanan yang selalu digunakan untuk berbagai macam kegiatan yang diadakan. Layanan yang diberikan semakin tahun semakin lancar dan minim komplain dari masyarakat. Narasumber mengatakan bahwa hal ini merupakan hasil kerja keras yang dibangun oleh Telkom di mana saat terjadi keluhan Telkom langsung bergegas dan mengambil tindakan untuk

memperbaiki sehingga dapat secara langsung meminimalisasi permasalahan. Telkom menunjukan bahwa sudah berada di jalur yang tepat untuk jasa penyediaan layanan internet dan juga menandai kemajuan digital bangsa.

Berdasarkan hasil wawancara (Lampiran 1, Transkrip wawancara 3) dengan perusahaan yang bergerak di industri yang sama dengan Telkom Indonesia, narasumber mengakui bahwa produk Telkom seperti Indihome memiliki kualitas yang lebih unggul pada beberapa aspek dibandingkan dengan produk yang lain. Salah satu aspek yaitu luasnya *fiber optic* yang dimiliki, lalu kualitas dari kabel *fiber optic* Telkom juga sangat bagus. Narasumber juga mengakui adanya kelemahan yang dimiliki salah satunya ada pada aspek harga yang relatif tinggi bagi beberapa tingkat konsumen. Dari hasil wawancara yang didapatkan, dapat ditarik kesimpulan bahwa Telkom Indonesia masih menjadi pemimpin pasar di industrinya.

Telkom Indonesia menggunakan strategi pemosisian berdasarkan manfaat layanan yang diberikan. Perusahaan menempatkan dirinya sebagai penyedia layanan telekomunikasi yang unggul dalam manfaat layanan yang memuaskan dengan berbagai aspek yang disorot, seperti luasnya jaringan *fiber optic* dan kualitas kabel *fiber optic* yang sangat bagus. PT Telkom Indonesia juga menonjolkan

kecepatan tanggap dan pelayanan yang baik terhadap pelanggan, yang tercermin dari kepuasan pelanggan terhadap layanan yang diberikan. Konsumen juga membenarkan harga tinggi yang mereka kenakan berpengaruh positif dengan kepuasan dari layanan dan pelayanan yang diberikan oleh Telkom Indonesia terutama pada pasar pemerintah.

4.2.2 Penerapan Bauran Pemasaran Perusahaan

Bauran pemasaran mencakup strategi produk, harga, promosi, distribusi, orang, proses dan bukti nyata untuk mencapai target pasar. Telkom Indonesia mengimplementasikan komponen bauran pemasaran sebagai faktor internal yang dikembangkan oleh perusahaan, memastikan bahwa setiap aspek disesuaikan dengan kebutuhan dan preferensi konsumen. Berikut adalah adaptasi bauran pemasaran yang diterapkan oleh PT Telkom Indonesia:

4.2.2.1 Produk

Produk utama dan unggulan yang ditawarkan Telkom adalah penyediaan internet, namun bagi pelanggan pemerintahan PT Telkom tidak hanya memberikan penyediaan internet saja melainkan terdapat penawaran jasa dan layanan digital. Pelanggan pemerintahan memiliki permasalahannya sendiri-sendiri, dimulai dari daerahnya yang sulit menjangkau internet sampai dengan pengadaan layanan atau *support event*

untuk mensukseskan proyek atau target dari pemerintah itu sendiri.

Tabel 4. 3

Layanan yang sering dibutuhkan pasar pemerintah

Kategori Produk dan Layanan	**Produk dan Layanan**	**Deskripsi**
Digital Platform	- *Omnichannel Communication*	- Solusi yang mengintegrasikan berbagai saluran komunikasi seperti *website*, aplikasi, media sosial, SMS, telepon, aplikasi pesan, dan layanan di toko, untuk memberikan pengalaman layanan pelanggan yang konsisten dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan bisnis.
Ethernet Service	- Metro Ethernet	- Solusi jaringan yang cepat, fleksibel, dan terpercaya dengan kapasitas hingga 10 Gbps dalam satu sirkuit.
Internet Service	- IP Transit	- Dirancang untuk *Internet Service Provider* (ISP) dan perusahaan dengan kebutuhan *bandwidth* besar

		- Membangun penyedia layanan internet sendiri dengan kinerja terbaik.
	- ASTINet	- Koneksi *internet dedicated* dengan kecepatan unggulan, fleksibilitas penambahan kapasitas - Didukung oleh teknologi jaringan simetris 1:1 dan spesifikasi tinggi untuk memenuhi kebutuhan bisnis digital.
Manage Service	- *Manage Service (Network Connectivity)*	- Pemberian sistem konektivitas terkelola *end-to-end* oleh Telkom Indonesia. Fasilitas pendukung dalam akses, agregat, *backhaul*, dan *core layer* dengan atau tanpa konten.
Software as a Service	- *Network Monitoring* (Netmonk)	- Solusi pemantauan jaringan komprehensif yang bekerja secara *real-time* untuk mendeteksi kerentanan dan mengatasi masalah.

VPN IP	- VPN IP	- IP VPN memberikan alamat IP yang bersifat sementara dan menyembunyikan alamat IP asli pengguna, sehingga memberikan solusi optimal yang menggabungkan keamanan dan privasi untuk jaringan publik dan pribadi.

(PT Telkom Indonesia, 2024)

Tabel 4.3 menyajikan daftar layanan yang sering dibutuhkan oleh pasar pemerintah beserta deskripsi singkatnya. Layanan tersebut mencakup berbagai kategori seperti *Cloud, Data Center, Digital Platform, Ethernet Service, Internet Service, Managed Service, Software as a Service (SaaS), VPN IP, dan Voice & Call Center*.

Layanan *WiFi managed service* (WMS) merupakan solusi yang sering dipesan oleh pelanggan pemerintah. Salah satu masalah yang sering dihadapi adalah ketersediaan sumber daya IT yang terbatas untuk mengelola dan memelihara jaringan WiFi di berbagai lokasi. Dengan layanan ini pelanggan dapat mengandalkan penyedia layanan untuk mengelola dan memelihara jaringan WiFi mereka. Masalah seperti pemeliharaan rutin, pemecahan masalah cepat, dan

pemantauan kinerja jaringan dapat ditangani oleh penyedia layanan secara efisien, menjaga produktivitas tetap tinggi dan menghindari gangguan yang dapat mengganggu jalannya pelayanan publik. Dengan kesimpulan WMS dapat membantu pemerintah menjaga konektivitas yang handal dan aman bagi pengguna layanan mereka.

Strategi produk PT Telkom Indonesia yang mengadopsi pendekatan Kustomisasi produk secara efektif memenuhi kebutuhan unik pelanggan pemerintah dengan merancang solusi yang khusus dan terpersonalisasi. Pendekatan mencakup konsultasi profesional yang mendalam untuk merancang sistem dan layanan TI yang sesuai dengan persyaratan unik masing-masing instansi pemerintah. Strategi ini meningkatkan relevansi dan efektivitas layanan dan memperkuat hubungan jangka panjang dengan pelanggan melalui penyediaan solusi yang benar-benar disesuaikan, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan menciptakan nilai tambah yang signifikan.

4.2.2.2 Harga

Harga yang ditawarkan Telkom Indonesia sangat beragam dan terbilang cukup tinggi dibandingkan oleh perusahaan lain di industri yang sama. Harga yang tinggi yang ditawarkan oleh PT Telkom Indonesia dapat disebabkan oleh

beberapa faktor. Pertama, Telkom Indonesia menempatkan dirinya sebagai penyedia layanan telekomunikasi yang berkualitas tinggi, yang dapat membenarkan harga yang lebih tinggi untuk layanan mereka. Kualitas unggul ini tercermin dalam infrastruktur PT Telkom Indonesia seperti jaringan *fiber optic* yang luas dan kualitas kabel *fiber optic* yang baik. Kedua, Telkom Indonesia juga menonjolkan pelayanan yang cepat tanggap dan berkualitas tinggi terhadap pelanggan, yang dapat dianggap sebagai nilai tambah yang membenarkan harga yang lebih tinggi. Sebagai perusahaan telekomunikasi terkemuka di Indonesia, PT Telkom Indonesia juga memiliki biaya operasional yang besar untuk menjaga dan mengembangkan infrastruktur, yang juga dapat mempengaruhi harga layanan perusahaan.

Beberapa harga produk PT Telkom Indonesia ditetapkan dengan transparansi dan kompetitif melalui sistem e-katalog. E-katalog mencakup daftar produk, jenis, spesifikasi teknis, Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN), produk dalam negeri, produk standar nasional Indonesia (SNI), produk industri hijau, negara asal, harga, penyedia, dan informasi lainnya terkait barang maupun jasa.

Tabel 4. 4

Layanan *fiber* optik pada E-katalog

Kategori	Kecepatan	Harga (Rp)
Fiber Optik IP Transit Domestik	10 Mbps – 50 Mbps	1.666.500 – 5.766.750
	100 Mbps – 900 Mbps	10.535.250 – 65.727.750
	1 Gbps – 10 Gbps	70.413.750 – 659.736.000
Fiber Optik IP Transit Edukasi Domestik	10 Mbps – 50 Mbps	1.555.400 – 5.382.300
	100 Mbps – 900 Mbps	9.832.900 – 61.345.900
	1 Gbps – 4 Gbps	65.719.500 – 168.674.660
Fiber Optik *Internet Dedicated* Domestik (ASTINet)	10 Mbps – 50 Mbps	1.666.500– 5.766.750
	100 Mbps - 900 Mbps	10.535.250 – 63.427.650
	1 Gbps - 10 Gbps	46.793.160 – 478.813.500

(E-katalog, 2024)

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa layanan *fiber* optik IP transit domestik menyediakan koneksi internet berkecepatan tinggi untuk kebutuhan domestik pemerintah, dengan pilihan kecepatan dari 100 Mbps hingga 10 Gbps. Dari tabel 4.4 terlihat bahwa harga yang ditawarkan bersifat diferensiasi di mana setiap produk memiliki harga yang berbeda berdasarkan kapasitas, kecepatan, dan fitur tambahan.

Strategi harga PT Telkom Indonesia adalah dengan fokus pada kepemimpinan kualitas produk. Perusahaan menetapkan harga yang tinggi untuk layanan mereka sebagai cerminan dari kualitas unggul infrastruktur mereka, seperti jaringan *fiber* optik yang luas dan berkualitas, serta pelayanan yang cepat tanggap dan berkualitas tinggi terhadap pelanggan. Penggunaan strategi ini membuat PT Telkom Indonesia dapat membedakan diri dari pesaing dan membenarkan harga yang tinggi yang mereka kenakan melalui kualitas produk dan layanan yang unggul.

4.2.2.3 Promosi

PT Telkom Indonesia menggunakan berbagai strategi promosi untuk memasarkan produk-produknya. Telkom menggunakan *platform online* seperti *website* resmi, media sosial, dan iklan digital untuk mempromosikan layanan-layanan unggulannya. *Personal selling* digunakan untuk menjual layanan-layanan kelas atas secara langsung kepada pelanggan korporat dan pemerintahan dengan fokus pada solusi TI terpadu, jaringan data, dan layanan manajemen jaringan yang bermanfaat untuk banyak orang.

Gambar 4. 5

Promosi yang dilakukan oleh divisi *government service*



(Lusiana, 2024)

Gambar 4.5 yang menunjukkan *account manager* sedang melakukan *personal selling* kepada salah satu pelanggan dapat menggambarkan situasi di mana seorang *account manager* PT Telkom Indonesia sedang berinteraksi dengan pelanggan pemerintahan untuk menjelaskan dan menawarkan solusi TI terpadu yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan pemerintah dan masyarakat. Dalam gambar tersebut, *account manager* dapat terlihat sedang duduk di hadapan pelanggan sambil menjelaskan fitur-fitur dan manfaat dari layanan yang ditawarkan. *Account manager* akan berusaha membangun hubungan yang baik dengan pelanggan, menjelaskan secara detail tentang layanan yang ditawarkan, serta menanggapi pertanyaan dan kekhawatiran yang mungkin dimiliki oleh pelanggan. Tujuannya adalah untuk menunjukkan keseriusan

PT Telkom Indonesia dalam memberikan solusi-solusi yang inovatif dan berorientasi pada kebutuhan pelanggan, serta untuk menggambarkan hubungan kerja yang erat antara *account manager* dan pelanggan dalam upaya mencapai kepuasan dan keberhasilan bersama.

Strategi promosi yang dilakukan oleh *Government Service* Telkom menggunakan penjualan pribadi atau *personal selling* kepada segmen *enterprise* dan *government* sebagai strategi utama promosinya. Sebagai pelanggan dengan privasi yang cukup tinggi dan kebutuhan yang bervariasi, strategi ini sangat efektif dilakukan. Seperti ditampilkan pada gambar 4.5, *account manager* terlibat langsung sebagai tenaga penjualan yang profesional dan berpengalaman, mendengarkan keluhan pelanggan dan dapat memberikan solusi layanan secara lebih personal dan terfokus kepada pelanggan-pelanggan *enterprise* dan pemerintahan. Penjualan pribadi atau *personal selling* memungkinkan Telkom untuk membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan, serta menjelaskan secara detail tentang keunggulan dan manfaat layanan yang ditawarkan.

4.2.2.4 Distribusi

Telkom Indonesia memiliki layanan seperti konektivitas dan jasa pendukung konektivitas, serta berbagai solusi digital lain yang ditawarkan. Layanan yang banyak membuat PT

Telkom Indonesia memiliki saluran distribusi yang berbeda pada tiap target untuk menyalurkan layanannya kepada konsumen. Plasa Telkom adalah gerai resmi yang menyediakan layanan telekomunikasi, *internet*, dan produk *digital*. Gerai-gerai ini berfungsi sebagai pusat layanan pelanggan dimana calon konsumen bisa mendapatkan informasi, berlangganan layanan, dan membeli produk. Dapat dikatakan bahwa plasa telkom adalah sebagai titik kontak utama dengan konsumen.

Gambar 4. 6

Saluran distribusi pemasaran divisi *government service*



(PT Telkom Indonesia, 2024)

PT Telkom Indonesia menggunakan strategi integrasi vertikal melalui penggunaan internal *resources*, memanfaatkan anak perusahaan untuk mendukung berbagai fungsi operasional dan distribusi perusahaan. Gambar 4.6 menunjukkan bahwa saluran distribusi PT. Telkom Indonesia

untuk pelanggan pemerintah, prosesnya dimulai dari produsen, yaitu Telkom Indonesia, yang mengembangkan dan menyediakan berbagai produk dan layanan telekomunikasi. *Account manager* yang ditugaskan khusus sebagai tim pemasar Telkom untuk segmen pemerintah bertindak sebagai penghubung antara produsen dan konsumen. Pada jaringan akhir konsumen (instansi pemerintah) sebagai penerima produk dan layanan yang telah disesuaikan dengan kebutuhan mereka, sehingga memungkinkan mereka untuk menjalankan operasional pemerintahan dengan lebih efektif dan efisien. Saluran distribusi ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap tahapan, mulai dari produksi hingga penggunaan akhir, dijalankan dengan standar tertinggi untuk memenuhi ekspektasi pelanggan pemerintah.

PT Telkom Indonesia menggunakan strategi distribusi yang menggabungkan tahapan produksi dan distribusi di bawah kepemilikan tunggal, dikenal sebagai saluran pemasaran perusahaan (*Corporate Marketing Channel*). Saluran pemasaran ini melibatkan interaksi langsung antara perusahaan dan pelanggan pemerintah, di mana *account manager* berperan sebagai perwakilan perusahaan yang berkomunikasi, menawarkan, dan mengelola hubungan dengan pelanggan pemerintah. Strategi ini menghasilkan

koordinasi yang lebih baik, pengendalian kualitas yang lebih ketat, serta kemampuan untuk merespons kebutuhan pelanggan pemerintah dengan cepat dan efektif.

4.2.2.5 Karyawan

PT Telkom Indonesia menerapkan strategi *people* yang berfokus pada pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia yang kompeten dan profesional untuk mendukung keberhasilan operasional dan inovasi perusahaan. Karyawan didorong untuk berinovasi dan berkontribusi dalam menciptakan solusi yang dapat meningkatkan layanan kepada pelanggan. Pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia memastikan perusahaan memiliki tim yang kuat, termotivasi, dan siap menghadapi tantangan industri telekomunikasi yang terus berkembang.

1. Deskripsi dan desain pekerjaan yang jelas

   PT Telkom Indonesia memiliki berbagai peran yang mencakup sejumlah bidang seperti teknis, manajemen, layanan pelanggan, dan pengembangan bisnis. Setiap posisi dirancang dengan tugas dan tanggung jawab yang spesifik.

Gambar 4. 7

Aplikasi Karyawan Telkom



(Sumber dari : diarium.telkom.co.id/, 2024)

Gambar 4.7 merupakan aplikasi Diarium yang digunakan oleh para karyawan Telkom untuk mengelola kehadiran, aktivitas kerja, dan berbagi informasi serta ide antara karyawan. Aplikasi ini terdapat fitur untuk mendeskripsikan aktivitas selama bekerja dan mengakhiri aktivitas dengan jelas. Karyawan dapat memberikan *update* secara berkala tentang progres kerja mereka kepada atasan, sehingga memudahkan atasan dalam memantau dan mengarahkan jalannya proyek atau aktivitas tertentu.

2. Proses Seleksi Karyawan

Proses rekrutmen dan seleksi calon karyawan Telkom diakses melalui https://recruitment.telkom.co.id/. Proses ini melibatkan berbagai tahap, seperti seleksi administrasi, selanjutnya masuk pada seleksi tahap I

diantaranya adalah psikotes, diskusi kelompok dan TOEFL. Tahap selanjutnya adalah wawancara umum, wawancara bidang dan tes kesehatan. Ini menunjukkan komitmen Telkom untuk memilih karyawan yang memiliki potensi dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

3. Program Pelatihan

PT Telkom Indonesia juga memiliki program pelatihan yang bertujuan untuk mengembangkan kurikulum agar karyawan dapat belajar dan meningkatkan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan mereka. Bagi *account manager*, pelatihan ini memiliki seorang instruktur yang bertugas dalam terus meningkatkan *skill* komunikasi *account manager* kepada pelanggannya. *Account manager* juga memiliki jadwal sebulan sekali dalam melaporkan hasil kinerja mereka dan mendiskusikan rencana mereka kedepannya kepada atasan.

Telkom secara aktif memfasilitasi pertumbuhan profesional karyawan dengan memberikan akses ke program pelatihan yang beragam, yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka sesuai dengan tuntutan pasar dan teknologi terkini.

Gambar 4. 8

MyDigi Learn by Telkom Indonesia



(Sumber dari : https://mydigilearn.id/, 2024)

Gambar 4.7 yaitu MyDigiLearn, *platform* pembelajaran digital yang menyediakan kursus *online*. PT Telkom Indonesia menyediakan materi pelatihan untuk *account manager* yang mencakup peningkatan *skill* komunikasi dengan pelanggan. Program pelatihan ini tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup pengembangan *soft skills* yang penting dalam membangun hubungan baik dengan pelanggan dan mencapai keberhasilan dalam penjualan. Inisiatif ini mencerminkan perhatian Telkom terhadap pengembangan karir karyawan dan upaya mereka untuk tetap menjadi pemimpin dalam industri telekomunikasi.

Telkom Indonesia menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia dengan fokus pada peningkatan keterampilan, keahlian, dan kontribusi karyawan melalui berbagai aktivitas di bidang SDM. Telkom Indonesia memiliki kebijakan yang mendorong karyawan untuk terus mengembangkan keterampilan dan pengalaman baru. Telkom Indonesia bertujuan untuk meningkatkan daya saing karyawan dan organisasi secara keseluruhan, sehingga dapat memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan dan mencapai tujuan bisnis yang lebih baik.

4.2.2.6 Proses

Berdasarkan hasil pengamatan, *personal selling* yang dilakukan *account manager* divisi *government service* memiliki alur proses dimulai dengan tahap intimasi, di mana tim pemasaran dari *account manager* Telkom berkomunikasi dengan pelanggan potensial untuk memperkenalkan berbagai solusi yang ditawarkan. Intimasi dilakukan melalui pertemuan, presentasi, atau komunikasi langsung lainnya untuk membangun pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh pelanggan. Setelah terjalin komunikasi yang baik, tahap selanjutnya adalah Inisiasi di mana kedua belah pihak memulai proses penjajakan lebih

lanjut mengenai kecocokan solusi dengan kebutuhan spesifik pelanggan. Inisiasi melibatkan diskusi lebih lanjut, pertukaran informasi, dan mungkin juga kunjungan ke lokasi pelanggan untuk evaluasi lebih lanjut.

Tahap selanjutnya adalah tahap pemilihan produk di mana pelanggan memilih produk atau solusi yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka setelah mempertimbangkan berbagai opsi yang disediakan oleh Telkom. Keputusan ini didasarkan pada analisis kebutuhan dan ketersediaan solusi yang dapat memenuhi persyaratan yang ditetapkan. Tahap berikutnya adalah *deal*, di mana kedua belah pihak menyetujui rincian kontrak, termasuk harga, jangka waktu layanan, dan persyaratan lainnya yang relevan. *deal* menandai kesepakatan resmi antara Telkom dan pelanggan dan terjadinya tandatangan kontrak.

Setelah kesepakatan dibuat, tahap *delivery* pun dimulai, di mana Telkom mulai menyampaikan produk atau layanan yang telah dipilih kepada pelanggan. *Delivery* melibatkan instalasi, konfigurasi, dan pengujian solusi untuk memastikan bahwa semuanya berfungsi sesuai yang diharapkan. Setelah produk atau layanan berhasil disampaikan, selanjutnya adalah tahap *billing* di mana pelanggan mulai dikenai biaya sesuai dengan kesepakatan kontrak. Ini melibatkan proses penagihan

dan pembayaran yang teratur sesuai dengan jangka waktu yang telah ditentukan dalam kontrak.

Tahap terakhir adalah *maintenance*, di mana Telkom terus memberikan dukungan teknis dan pemeliharaan rutin untuk memastikan bahwa produk atau layanan tetap berjalan optimal. Ini mencakup pemantauan kinerja, penanganan masalah, dan penerapan pembaruan atau perbaikan jika diperlukan. Proses ini berlangsung secara berkelanjutan selama masa kontrak untuk memastikan kepuasan dan retensi pelanggan yang optimal.

Proses layanan divisi *government service* Telkom, dapat disimpulkan bahwa strategi yang dilakukan berfokus pada pendekatan yang terstruktur dan komprehensif dalam membangun hubungan dengan pelanggan pemerintah. Mulai dari tahap intimasi hingga *maintenance*, Telkom berusaha untuk memahami dengan mendalam kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh pelanggan, serta menyediakan solusi yang tepat dan berkualitas. Strategi ini mencakup komunikasi yang efektif, penjajakan kebutuhan yang cermat, proses pemilihan produk yang transparan, serta pengiriman dan pemeliharaan yang konsisten.

4.2.2.7 Bukti Fisik

Bukti fisik layanan PT. Telkom Indonesia mencakup semua aspek yang dapat dilihat, dirasakan, atau dialami oleh pelanggan saat berinteraksi dengan perusahaan. Bukti fisik layanan Telkom mencakup kualitas pelayanan pelanggan yang dapat dilihat dari tingkat responsifnya, kejelasan informasi yang disediakan, serta profesionalisme dan keramahan para staf yang melayani.

Gambar 4. 9

Bukti Sertifikasi Sistem Manajemen Keamanan dari Telkom



bsi.

Certificate of Registration

INFORMATION SECURITY MANAGEMENT SYSTEM - ISO/IEC 27001:2013

This is to certify that:

PT Telkom Akses
Gedung Telkom Jakarta Barat Lt. 6
Jl. S. Parman Kav. 8
Jakarta Barat
DKI Jakarta
Indonesia 11440

Holds Certificate No: **IS 740319**

and operates an Information Security Management System which complies with the requirements of ISO/IEC 27001:2013 for the following scope:

The management of information security in provision of IT Infrastructure at Telkom Akses Head Office and Colocation Data Center.
This is in accordance with Statement of Applicability No. TA-MN-01-02 revision 02 dated 1 September 2020.

For and on behalf of BSI:

Chris Cheung, Head of Compliance & Risk - Asia Pacific

Original Registration Date: 2021-01-04
Latest Revision Date: 2021-01-04

Effective Date: 2021-01-04
Expiry Date: 2024-01-03

Page: 1 of 2

...making excellence a habit.

(Telkom Indonesia, 2024)

Gambar 4.7 menampilkan salah satu bukti fisik yaitu sertifikasi sistem manajemen keamanan informasi (*Information Security Management System*) yang diterima oleh PT Telkom Indonesia. Sertifikasi ini dikeluarkan berdasarkan standar internasional ISO/IEC 27001:2013, yang merupakan standar yang diakui secara global untuk manajemen keamanan informasi. Sertifikasi ini menggarisbawahi komitmen Telkom Indonesia dalam menjaga keamanan informasi pelanggan dan data perusahaan dengan menerapkan praktik terbaik dan prosedur keamanan yang ketat.

Keberadaan sertifikasi ini sebagai bukti fisik memberikan jaminan kepada pelanggan dan mitra bisnis bahwa Telkom Indonesia serius dalam melindungi data dan informasi, serta berkomitmen untuk menjaga kepercayaan dan keamanan dalam setiap transaksi dan layanan yang mereka berikan. Hal ini juga memperkuat citra profesional dan kredibilitas Telkom Indonesia sebagai penyedia layanan komunikasi dan informasi terkemuka. Hubungan yang terbangun melalui strategi ini meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat posisi Telkom sebagai mitra terpercaya dalam menyediakan solusi komunikasi dan informasi.

4.2.3 Penerapan Strategi Bersaing dan Strategi Fungsional

4.2.3.1 Strategi Bersaing

PT Telkom Indonesia telah lama dikenal sebagai salah satu pemimpin di industri telekomunikasi Indonesia. Berdasarkan hasil wawancara (Lampiran 1, Transkrip wawancara 4) narasumber sebagai mitra sekaligus anak perusahaan Telkom Indonesia berpendapat bahwa sebagai perusahaan telekomunikasi yang bergerak dalam bidang barang dan jasa telah memposisikan dirinya sebagai *market leader* di sektor telekomunikasi dan informasi, khususnya melalui unit Divisi *Government Service* (DGS). Struktur segmentasi Telkom mengalami perubahan signifikan pada Juli 2023 dalam inisiatif *Fixed Mobile Convergence* (FMC) dalam strategi *Five Bold Moves*, yang bertujuan memperkuat posisi perusahaan di era digital, di mana unit *Business Service* dan REGOS (*Enterprise* dan *Government Service*) menggantikan struktur sebelumnya yang mencakup tiga unit.

Strategi bersaing Telkom juga terlihat dari persebaran pelanggannya yaitu 524 pelanggan grup BUMN, BUMD, dan BLU (Badan Layanan Usaha), 1.694 pelanggan swasta, 618.854 pelanggan UKM, dan 714 pelanggan institusi pemerintah (Laporan Tahunan PT Telkom Indonesia, 2023). Pada wilayah Yogyakarta, diketahui bahwa pemakaian

layanan kepada instansi pemerintahan ditawarkan secara merata, meskipun terdapat beberapa yang menggunakan layanan konektivitas dari perusahaan lain. Kepemilikan teknologi canggih dan inovatif serta terdapat banyak layanan digital lain, Telkom dapat memberikan transfer data yang lebih cepat, lebih handal, dan efisien kepada pelanggannya. Dengan demikian, strategi bersaing dengan penggunaan diferensiasi Telkom melalui pengembangan layanan digital yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pelanggan sehingga menjadi tepat sasaran dan dapat menjadi salah satu kunci keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan di pasar telekomunikasi.

4.2.3.2 Strategi Fungsional

Anak perusahaan Telkom Indonesia dapat menjadi salah satu elemen strategi fungsional yang dapat mempertahankan posisi perusahaan dalam menghadapi persaingan di pasar telekomunikasi yang semakin ketat. Telkom dapat mengintegrasikan lebih efektif berbagai layanan dan produk yang dimiliki dengan adanya anak perusahaan, sehingga dapat memberikan nilai tambah yang lebih besar kepada pelanggan. Anak perusahaan juga dapat berperan sebagai ujung tombak dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan lain,

dengan kemampuannya untuk berinovasi dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar.

Tabel 4. 5

Entitas Anak dengan Kepemilikan Langsung

Perusahaan	**Bidang Usaha**
PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Jakarta, Indonesia	Telekomunikasi – operator fasilitas telekomunikasi dan jasa telepon seluler menggunakan teknologi *Global System for Mobile Communication* (GSM)
PT Dayamitra Telekomunikasi (Mitratel) Jakarta, Indonesia	Penyewaan menara telekomunikasi dan jasa telekomunikasi lainnya
PT Multimedia Nusantara (Metra) Jakarta, Indonesia	Jasa jaringan telekomunikasi dan multimedia
PT Telkom Satelit Indonesia (Telkomsat) Jakarta, Indonesia	Telekomunikasi – menyediakan sistem komunikasi satelit, jasa dan sarana terkait
PT Sigma Cipta Caraka Tangerang, Indonesia	Jasa teknologi informatika – implementasi dan integrasi sistem, *outsourcing*, dan pemeliharaan lisensi piranti lunak

PT Graha Sarana Duta Jakarta, Indonesia	Penyewaan kantor dan manajemen gedung dan jasa pemeliharaan, konsultan sipil dan pengembang
PT Telkom Akses Jakarta, Indonesia	Pembangunan, jasa dan perdagangan bidang telekomunikasi
PT Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia (Telkom Infra) Jakarta, Indonesia	Pembangunan, jasa dan perdagangan bidang telekomunikasi
PT PINS Indonesia Jakarta, Indonesia	Jasa dan pembangunan telekomunikasi
PT Napsindo Primatel Internasional Jakarta, Indonesia	Telekomunikasi − menyediakan *Network Access Point* (NAP), *Voice Over Data* (VOD) dan jasa terkait lainnya

(Telkom Indonesia, 2024)

Tabel 4.5 yang menampilkan entitas anak PT. Telkom Indonesia dengan beragam bidang usaha menunjukkan strategi *position defense* yang komprehensif. *Position defense* untuk divisi *government service* melalui anak perusahaan Telkom Indonesia dapat dilakukan dengan memanfaatkan entitas anak yang memiliki bidang usaha yang relevan dengan kebutuhan dan permintaan pemerintah. Dengan demikian, melalui strategi *position defense* yang didukung oleh entitas anak yang

tepat, Telkom Indonesia dapat mempertahankan posisinya sebagai mitra strategis bagi pemerintah dalam menyediakan layanan telekomunikasi yang berkualitas dan dapat diandalkan.

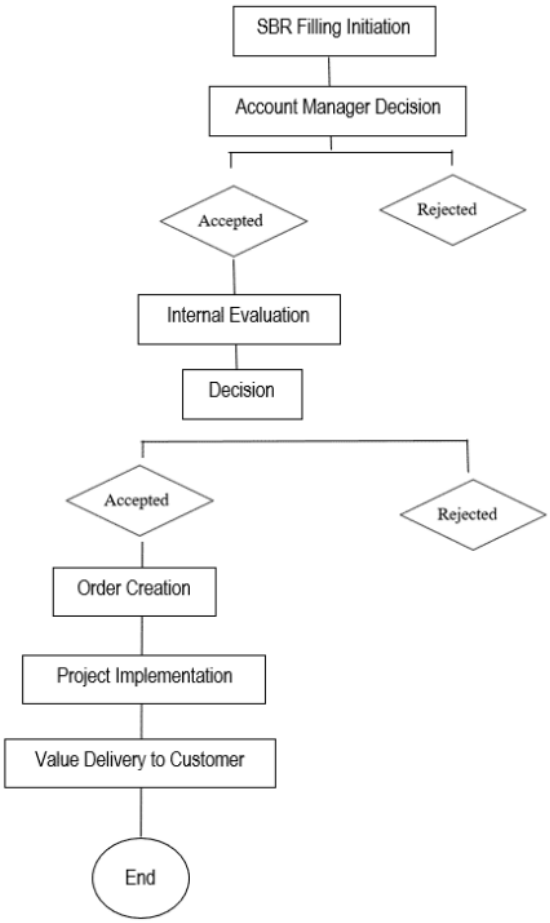
4.2.4 Program *Special Business Request* dalam Mempertahankan Pelanggan

Program *Special Business Request* (SBR) yang dijalankan oleh Telkom Indonesia adalah sebuah inisiatif program loyalitas yang bertujuan untuk mempertahankan pelanggan dan memperkuat kerjasama dengan pelanggan melalui penawaran diskon yang menarik pada proyek-proyek besar. Telkom Indonesia berusaha memberikan keuntungan awal bagi pelanggan dengan menawarkan diskon yang sesuai dengan kemampuan perusahaan. Struktur keputusan internal diskon diberikan pada berbagai tingkatan, mulai dari *account manager* sebesar 10%, manajer divisi sebesar 15%, general *manager* sebesar 20% dan *Executive Vice President* (EVP) sebesar 40%, tergantung pada besaran diskon yang disepakati. Program ini bertujuan untuk meningkatkan daya saing Telkom dalam memenangkan proyek-proyek besar serta mengelola risiko keuangan dengan mempertimbangkan potensi pendapatan jangka panjang dari pelanggan tersebut.

Flowchart 4. 1

Visualisasi Program Pemasaran *Special Business Request*

Cara *Account Manager* Menjalankan Program Pemasaran *Special Business Request*



(Lusiana, 2024)

Flowchart 4.1 menjelaskan program *special business request* yang dirancang untuk memperkuat hubungan dengan pelanggan dengan menawarkan diskon untuk proyek-proyek besar, dengan fokus pada peningkatan nilai pelanggan. Diagram alir tersebut mengilustrasikan alur proses dari pengajuan SBR hingga penerimaan pelanggan, yang menekankan bagaimana setiap tahap berkontribusi terhadap nilai yang

dirasakan pelanggan. Prosesnya dimulai dengan pengajuan SBR, di mana *Account Manager* mengidentifikasi peluang proyek besar dan mengajukan proposal diskon kepada manajemen. Langkah ini menunjukkan upaya proaktif *account manager* untuk memberikan nilai lebih kepada pelanggan melalui penawaran solusi yang dapat mengurangi biaya mereka. Evaluasi internal dilakukan oleh manajer divisi, yang meninjau proposal diskon, mempertimbangkan potensi pendapatan jangka panjang, dan mengevaluasi risiko dan manfaatnya. Evaluasi ini memastikan bahwa proyek yang ditawarkan memberikan nilai yang signifikan bagi pelanggan dan perusahaan. Pada tahap berikutnya, *account manager* mendiskusikan kebutuhan spesifik mereka, menawarkan solusi yang disesuaikan dan bernegosiasi dengan pelanggan. Setelah negosiasi, persetujuan diskon dilakukan oleh manajer divisi atau CEO, untuk memastikan bahwa diskon yang diberikan sesuai dengan syarat dan ketentuan yang telah disepakati. Persetujuan ini menunjukkan komitmen Telkom untuk memberikan *value for money* yang lebih baik kepada pelanggan, meningkatkan manfaat yang mereka terima

Tabel 4. 6

Penerapan Program *Special Business Request*

Aspek	**Keterangan**
Tujuan	1. Tujuan jangka pendek adalah menarik perhatian pelanggan dengan menawarkan harga yang menarik dan kompetitif untuk proyek-proyek tertentu. Ini dapat membantu

	Telkom dalam mendapatkan proyek-proyek baru dan memperluas portofolio bisnis secara cepat. 2. Tujuan jangka panjang adalah meningkatkan daya saing Telkom dalam memenangkan proyek-proyek besar, yang pada gilirannya dapat meningkatkan pendapatan jangka panjang perusahaan. Dengan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan dan menawarkan diskon yang bersaing, Telkom dapat memperluas pangsa pasar dan meningkatkan keuntungan secara berkelanjutan. 3. Tujuan spesifik adalah peningkatan jumlah proyek yang dimenangkan dalam setahun, peningkatan nilai kontrak dengan pelanggan tertentu, atau bahkan pengembangan hubungan jangka panjang dengan pelanggan strategis.
Periode Waktu	1-5 Tahun
Penanggung Jawab	*Account Manager*
Kegiatan	1. Identifikasi kebutuhan 2. Penawaran 3. Negosiasi 4. Persetujuan dengan dari pihak berwenang dengan tingkat pemberian diskon mulai dari *account manager* sebesar 10%, manajer divisi sebesar 15%, *general manager* sebesar 20% dan *Executive Vice President* (EVP) sebesar 40%, tergantung pada besaran diskon yang disepakati. 5. Pelaksanaan Proyek 6. Penyelesaian dan Evaluasi 7. Pemeliharaan hubungan
Target	1. Terget program untuk proyek besar yang dilaksanakan dari segmen *enterprise* dan pemerintahan.
Output	1. Volume bisnis, *brand awareness*, dan profitabilitas yang meningkat

	2. Perpanjang dan penambahan layanan pada kontrak. 3. Kuatnya hubungan dengan pelanggan

(Lusiana, 2024)

Tabel 4.6 menjelaskan visualisasi program *special business request*. Tujuan dilaksanakan program ini dapat dilihat misi *Special business request* Telkom adalah untuk menawarkan solusi yang disesuaikan dan diskon khusus pada proyek-proyek besar, guna memperkuat hubungan dengan pelanggan utama dan meningkatkan daya saing Telkom. SBR mendukung misi Telkom dengan mempercepat pembangunan infrastruktur digital melalui proyek-proyek besar yang memberikan nilai tambah bagi pelanggan, mengembangkan talenta digital dengan melibatkan tim yang handal dalam implementasi proyek, serta mengorkestrasi ekosistem digital untuk memastikan pengalaman digital pelanggan terbaik. *Special business request* dilaksanakan selama satu hingga lima tahun untuk mendukung proyek besar dan pembaharuan kebijakan untuk setiap kebutuhan yang diperlukan. Pihak yang bertanggungjawab dalam melaksanakan program ini adalah *account manager*. Target dari program ini adalah untuk segmen *enterprise* dan pemerintahan. Hasil dari program ini adalah Volume bisnis, *brand awareness*, dan profitabilitas yang meningkat, kepuasan pelanggan dengan memperpanjang atau menambah layanan pada kontrak sehingga terjadi penguatan hubungan terhadap pelanggan.

Tabel 4. 7

Analisis SWOT (SBR)

Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
Produk yang ditawarkan beragam dan dapat di personalisasikan	Tidak semua pelanggan bisa menggunakan SBR	Penyesuaian harga yang fleksibel dapat menarik pelanggan baru.	Pemberian diskon besar yang bisa mengurangi margin keuntungan.
Tenaga kerja yang terampil dan profesional	Tingkat loyalitas pelanggan terhadap layanan diragukan	Pengembangan produk baru dan inovatif melalui feedback dari program SBR	Perang harga dengan kompetitor
Menjadi alat yang efektif untuk menarik pelanggan	Kepastian dari prosedur persetujuan yang membutuhkan waktu lama	Investasi dalam materi pemasaran dan infrastruktur dapat meningkatkan persepsi nilai	Kesalahan prosedural dapat merusak reputasi dan kepuasan pelanggan

(Analisis SWOT program, 2024)

Tabel 4.6 menjelaskan analisis SWOT yang dilakukan terhadap penerapan program *special business request*. Analisis digunakan dalam mengetahui 3 kekuatan yang dapat dipertahankan pada aspek layanan yang ditawarkan, kemampuan tenaga pemasar, dan fungsi program *special business request.* Terdapat juga 3 kelemahan yang menjadi faktor penurunan minat pelanggan diantaranya terdapat keterbatasan dalam penggunaan program, tingkat loyalitas pelanggan yang masih diragukan, dan waktu persetujuan yang membutuhkan waktu lama.

Tabel 4. 8

Hasil Kuesioner

Pertanyaan Kuesioner	Ya	Tidak
Apakah produk atau layanan yang ditawarkan oleh Telkom sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan?	8	-
Apakah layanan telkom memiliki fitur atau karakteristik tambahan yang memberikan nilai tambah bagi pelanggan?	8	-
Apakah promosi yang dilakukan kepada pelanggan pemerintah sudah efektif ?	8	-
Apakah account manager dan staf yang terlibat dalam promosi memiliki pengetahuan yang cukup tentang produk atau layanan yang ditawarkan?	8	-
Apakah proses identifikasi solusi atau layanan telah berhasil dalam meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat hubungan dengan pelanggan pemerintah?	8	-
Pada awal dilakukan penawaran oleh account manager, apakah informasi mengenai SBR sudah tersampaikan dengan jelas?	6	2
Apakah informasi mengenai promo yang dimiliki telkom dapat menambah minat pembeli?	8	-
Apakah promosi dengan SBR telah efektif dalam menjangkau dan menarik minat pelanggan pemerintah?	4	4

Apakah SBR efektif dalam memberikan insentif kepada pelanggan untuk melakukan pembelian lebih banyak atau lebih sering?	3	5
Apakah Telkom mampu memenuhi permintaan yang sulit di industrinya, dan apakah hal tersebut merupakan cara Telkom dalam menyampaikan keunggulan customer value yang dimilikinya?	8	-

(Lusiana, 2024)

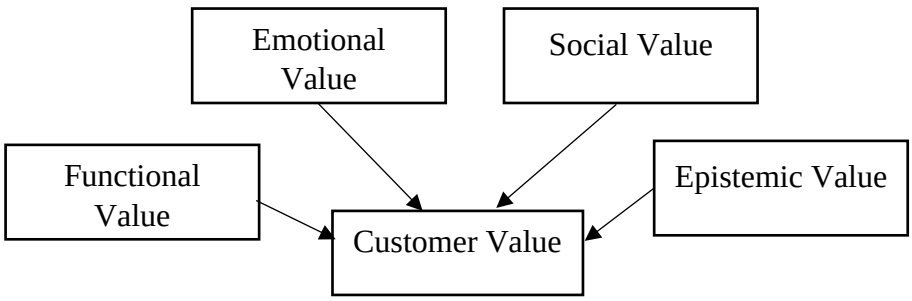
Tabel 4.8 menjelaskan hasil kuesioner dari program pemasaran *special business request*, dimana kuesioner disebarkan kepada 8 responden perwakilan pelanggan pemerintah. Dari 10 pertanyaan didapati 3 pertanyaan dengan jawaban “tidak” yang menjadi kendala bagi perusahaan dalam mempertahankan pelanggan. Analisis SWOT dan kuesioner menjadi alat yang penting dalam mengevaluasi kinerja perusahaan.

Keterlibatan pelanggan merupakan fenomena krusial dalam proses pembentukan, pemeliharaan, dan penguatan hubungan antara bisnis dengan pelanggannya (Kucia et al., 2021). Beberapa elemen penting membentuk nilai yang didapatkan pelanggan pemerintah dari program *special business request*. Pertama, nilai fungsional terlihat melalui harga dan paket layanan yang disesuaikan yang dibuat untuk menghemat anggaran pemerintah dan manfaat yang dihasilkan dari jaringan yang kuat dan dukungan teknis yang cepat. Kedua, nilai

emosional terjadi ketika pelanggan pemerintah merasa didengarkan dan dihargai melalui interaksi personal dengan tenaga penjual. Ketiga, nilai sosial berasal dari citra positif yang dibangun oleh instansi pemerintah melalui kemitraannya dengan Telkom yang dikenal sebagai penyedia layanan terdepan dan terpercaya. Terakhir, nilai epistemik manfaat dari layanan yang membantu menciptakan inovasi dalam memuaskan kebutuhan. Telkom Indonesia dalam operasinya fokus pada keempat aspek nilai tersebut melalui strategi pemasaran dan programnya. Mereka berusaha keras untuk menghasilkan keuntungan ekonomi dengan menawarkan solusi yang hemat biaya dan menawarkan diskon khusus yang sesuai dengan anggaran pemerintah.

Gambar 4. 10

Visualisasi Teori *Customer Value*



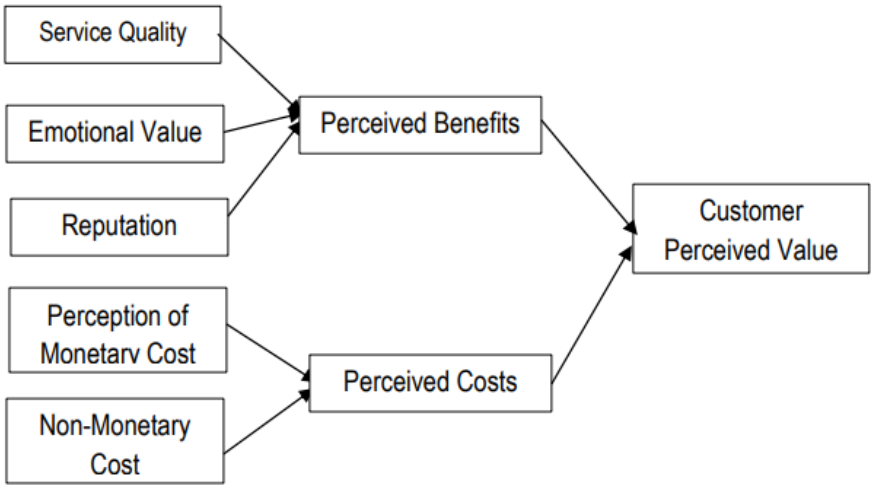
(Tsuen-Ho et al., 2021)

Teori Nilai Pelanggan pada Gambar 4.10 menggambarkan bagaimana pelanggan menilai yang mereka dapatkan dari suatu produk atau jasa. Manfaat mencakup berbagai aspek, seperti kegunaan, kualitas, dan kepuasan emosional yang dihasilkan oleh produk atau jasa tersebut.

Jika pelanggan merasa bahwa manfaat yang mereka dapatkan melebihi harga yang dibayarkan, maka mereka akan merasa puas (*satisfaction*). Loyalitas pelanggan sebagian besar dipengaruhi oleh kebahagiaan pelanggan karena konsumen yang bahagia lebih mungkin untuk melakukan pembelian ulang dan bahkan mereferensikan orang lain terhadap barang atau jasa tersebut. Hasilnya, keuntungan perusahaan tumbuh dengan mantap, dan hubungan jangka panjang antara konsumen dan bisnis diperkuat. Elemen-elemen ini menciptakan nilai yang dirasakan konsumen, yang memengaruhi kebahagiaan dan kesetiaan mereka.

Gambar 4. 11

Visualisasi Konsep *Perceived Value*



(Chi et al., 2021)

Nilai yang dirasakan sangat penting dalam keputusan pengadaan layanan telekomunikasi, di mana efisiensi biaya dan efektivitas layanan

menjadi pertimbangan utama. Gambar 4.11 menjelaskan bahwa konsep ini berfokus pada bagaimana konsumen menilai suatu produk atau layanan berdasarkan persepsi mereka terhadap biaya, usaha, atau waktu dan manfaat yang dirasakan, dan keempatnya berpengaruh pada nilai yang dirasakan. Bagi pelanggan pemerintah Telkom Indonesia, utilitas dan manfaat layanan telekomunikasi, seperti stabilitas jaringan dan keamanan data, menjadi sangat penting, terutama dalam mendukung tugas-tugas penting pemerintah. Utilitas mengacu pada kegunaan atau manfaat yang diperoleh konsumen dari produk atau layanan, sedangkan biaya mencakup semua aspek yang harus dikeluarkan konsumen, baik dalam bentuk uang, waktu, atau tenaga, untuk mendapatkan produk atau layanan tersebut.

Hubungan antara nilai yang dirasakan dan nilai pelanggan sangat erat. Nilai yang dirasakan mencerminkan bagaimana pelanggan menilai manfaat yang mereka dapatkan dari layanan dibandingkan dengan biaya yang mereka keluarkan. Manfaat tersebut dapat terdiri dari kualitas layanan, nilai emosional, dan reputasi, sedangkan biaya terdiri dari persepsi biaya moneter dan biaya non-moneter. Kualitas layanan mencakup aspek-aspek seperti keandalan, daya tanggap, dan kualitas produk, sedangkan nilai emosional berkaitan dengan pengalaman emosional positif yang diterima pelanggan. Reputasi mengacu pada citra dan kredibilitas penyedia layanan di mata pelanggan. Persepsi biaya moneter meliputi biaya yang harus dibayar pelanggan untuk

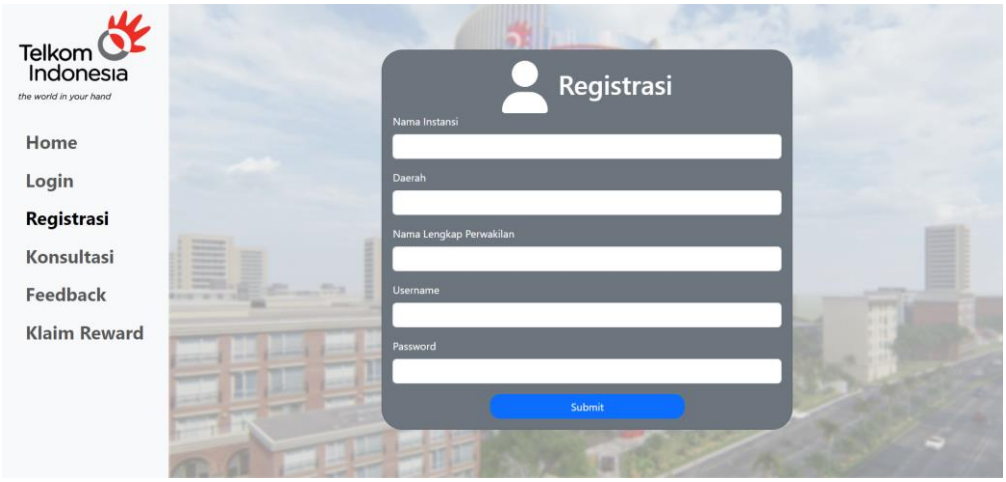
mendapatkan layanan, sedangkan biaya non-moneter meliputi waktu, usaha, dan kenyamanan yang dikorbankan pelanggan.

Nilai pelanggan mencakup keseluruhan pengalaman dan kepuasan yang dihasilkan dari interaksi dengan penyedia layanan. Telkom Indonesia berfokus pada peningkatan nilai yang dirasakan melalui personalisasi dan pengelolaan ekspektasi pelanggan, yang merupakan kunci untuk menciptakan nilai pelanggan yang tinggi. Konsistensi antara harapan layanan yang dijanjikan dan pengalaman aktual yang diterima sangat penting untuk menjaga kepercayaan dan kepuasan. Ketika layanan yang diberikan sesuai dengan harapan yang telah ditetapkan, maka motivasi pembeli untuk melanjutkan kerja sama dan merekomendasikan layanan tersebut kepada instansi lain akan meningkat.

Inovasi digital dapat memberikan nilai dan keuntungan bagi Telkom Indonesia sendiri. Pemenuhan nilai pelanggan pemerintah sangat penting, karena pelanggan yang puas dan merasa dihargai cenderung lebih loyal dan mendukung perusahaan dalam jangka panjang. Inovasi dengan mempertimbangkan nilai yang didapatkan pelanggan dan nilai yang dirasakan oleh pelanggan sangat dibutuhkan dalam perbaikan kelemahan pada analisis SWOT dan jawaban tidak puas oleh responden. Pembuatan *website* sederhana khusus untuk pelanggan pemerintah merupakan salah satu langkah strategis yang diambil untuk memberikan layanan yang lebih personal dan responsif,

sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan nilai yang dirasakan oleh pelanggan. Diciptakannya *website* khusus pemerintah harapannya akan memudahkan instansi dalam menemukan *contact person* dari *account manager* pada tiap-tiap daerah persebaran Indonesia yang membutuhkan layanan komunikasi dan solusi digital sesuai dengan kebutuhan dari calon pembeli potensial.

Gambar 4. 12
Halaman registrasi



Dapat diakses pada laman: https://goodadvice.my.id/

Laman *website* diletakkan pada *footer information web* utama milik Telkom Indonesia. Gambar 4.12 menunjukkan halaman awal untuk calon pelanggan, dimulai dari melakukan registrasi terlebih dahulu dengan mengisi nama instansi, daerah, nama lengkap perwakilan instansi, *username* dan *password.* Setelah mengisi data registrasi, pelanggan dapat melakukan *login* dengan mencantumkan *username* dan *password* yang telah didaftarkan sebelumnya. Jika pelanggan berhasil

masuk, halaman akan diarahkan ke beranda atau *home* dan dapat memilih menu konsultasi.

Gambar 4.13

Pilihan *Account Manager*



Gambar 4.14

Pilihan Jenis Konsultasi



Dapat diakses pada laman: https://goodadvice.my.id/

Gambar 4.15

Pesan Penawaran



Gambar 4.13 menjelaskan pada menu konsultasi akan ditampilkan pilihan penanggungjawab atau *account manager* dari tiap daerah di mana instansi calon pelanggan berada. Pelanggan dapat memilih salah satu dari pilihan *account manager* dan akan diarahkan pada pilihan jenis konsultasi seperti pada gambar 4.14. Pilihan jenis konsultasi tidak hanya dapat diisi oleh calon pembeli baru melainkan juga dapat diisi oleh pelanggan lama. Setelah pelanggan memilih jenis konsultasi apa yang diinginkan, halaman akan diarahkan ke *WhatsApp* dan *chat bot* akan mengirimkan pesan penawaran terlebih dahulu untuk menarik perhatian pembeli seperti yang ditampilkan pada gambar 4.15.

Pembuatan fitur konsultasi melalui *website* khusus untuk pelanggan pemerintah oleh PT Telkom Indonesia erat kaitannya dengan

teori *customer value* dan konsep *perceived value*. Teori *customer value* menekankan pentingnya menciptakan dan mempertahankan nilai bagi pelanggan melalui hubungan jangka panjang, kepuasan, dan loyalitas. Kemudahan akses bagi pelanggan baru maupun lama untuk mendapatkan solusi atas masalah mereka secara langsung dan responsif, dapat meningkatkan nilai yang dirasakan oleh pelanggan PT Telkom Indonesia. Konsep *perceived value*, yang melibatkan persepsi dan interpretasi pelanggan terhadap produk atau layanan, juga relevan. Fitur ini memberikan nilai kepada pelanggan untuk merasakan perhatian dan responsivitas yang cepat dari Telkom, yang meningkatkan persepsi positif mereka terhadap layanan yang diberikan.

Implementasi fitur ini tidak hanya tentang penyediaan solusi teknis tetapi juga tentang menciptakan nilai yang lebih tinggi melalui interaksi yang lebih personal dan solutif, yang memperkuat kepercayaan dan kepuasan pelanggan. Adanya pilihan penanggungjawab atau *account manager* dari tiap daerah, pelanggan merasa didengarkan dan diperhatikan dengan cepat, yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan dan loyalitas mereka. Alhasil fitur konsultasi melalui *website* ini menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih unggul, memperkuat hubungan emosional antara pelanggan dan Telkom, serta meningkatkan nilai yang dirasakan oleh pelanggan sesuai dengan teori *customer value* dan konsep *perceived value*.

Gambar 4. 16

Halaman *feedback*



Gambar 4. 17

Peraihan poin



Dapat diakses pada laman: https://goodadvice.my.id/

Setelah melakukan konsultasi atau pertukaran informasi mengenai kebutuhan atau permasalahan yang dihadapi pelanggan oleh *account manager* pada sesi *WhatsApp*, pelanggan dapat langsung memberikan *feedback.* Gambar 4.16 menunjukkan halaman berisi tiga macam *feedback* yaitu masukan, keluhan dan penilaian. Pelanggan akan mendapatkan masing-masing 1 poin dari setiap pengisian 1 macam

feedback seperti yang ditampilkan pada gambar 4.17. *Feedback* bisa diisi setelah pelanggan memberikan umpan balik mengenai konsultasi, layanan atau total solusi yang diberikan oleh Telkom, dan undangan webinar atau acara oleh Telkom kepada pelanggan pada acara-acara yang diselenggarakan oleh Telkom.

Pengumpulan umpan balik dari pelanggan setelah sesi konsultasi melalui WhatsApp oleh Telkom Indonesia menekankan bahwa nilai yang dirasakan oleh pelanggan tidak hanya terkait dengan produk atau layanan itu sendiri, tetapi juga dengan keseluruhan interaksi dan hubungan yang dibangun dengan perusahaan. Pemberian kesempatan bagi pelanggan untuk memberikan masukan, keluhan, dan penilaian melalui halaman *feedback*, menunjukkan komitmen Telkom untuk melibatkan pelanggan dalam proses perbaikan layanan. Pemberian poin sebagai bentuk apresiasi untuk setiap jenis *feedback* yang diisi oleh pelanggan menciptakan pengalaman yang positif dan meningkatkan persepsi mereka terhadap Telkom. Pelanggan merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka dalam meningkatkan layanan, yang secara langsung mempengaruhi nilai emosional mereka.

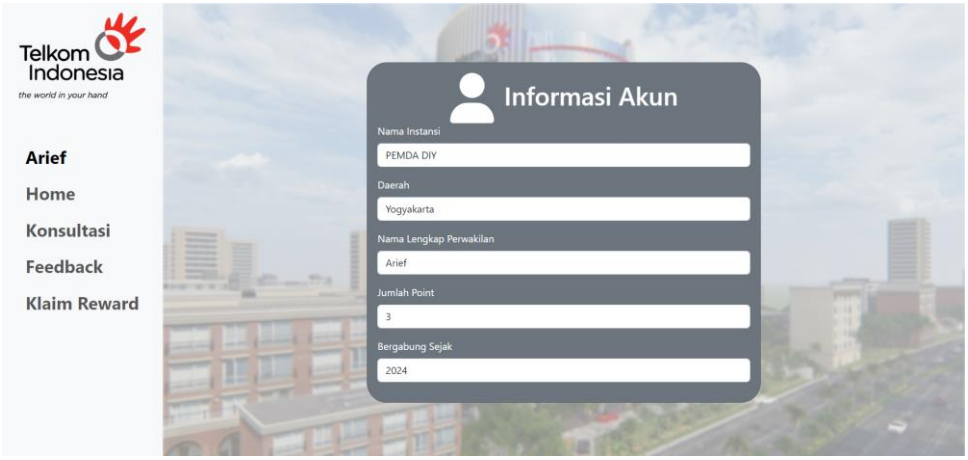
Gambar 4. 18

Fitur klaim *reward* untuk pelanggan



Gambar 4. 19

Data pelanggan



Dapat diakses pada laman: https://goodadvice.my.id/

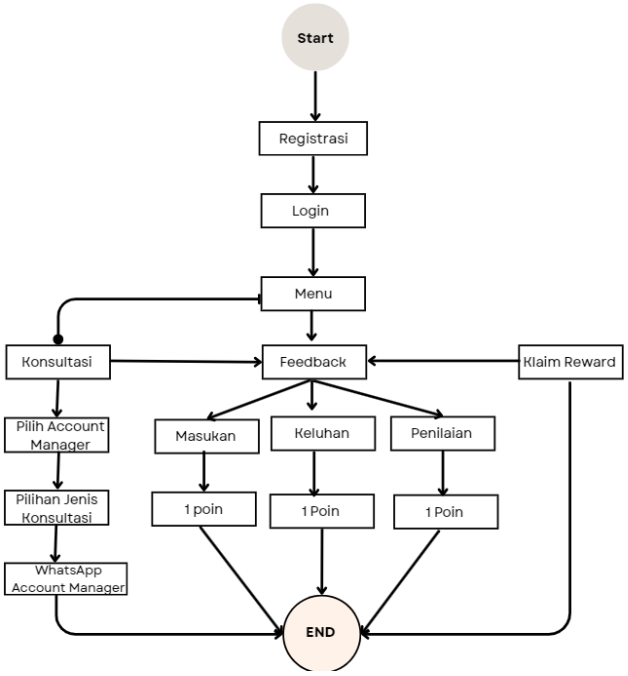
Pelanggan dapat mengumpulkan lebih banyak poin selama periode berlangganan dan dapat ditukar per 20 poin seperti yang ada pada gambar 4.18. Pelanggan juga dapat melihat jumlah poin yang didapat seperti yang ditampilkan pada gambar 4.19. Seluruh poin dapat ditukar dengan menunjukkan jumlah poin kepada *account manager* pada saat kunjungan berlangsung. Pemberian poin untuk setiap

feedback yang diberikan, tidak hanya meningkatkan nilai produk atau layanan secara langsung tetapi juga menciptakan nilai tambahan melalui pengakuan emosional dan psikologis terhadap partisipasi pelanggan. Ini memperkuat persepsi positif pelanggan terhadap Telkom, karena mereka merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka.

Integrasi teori *customer value* dan konsep *perceived value* dalam sistem poin Telkom membantu perusahaan untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih positif dan bernilai. Tidak hanya meningkatkan interaksi pelanggan dengan perusahaan tetapi juga memperkuat hubungan emosional dan psikologis yang mendasari persepsi mereka terhadap nilai yang diberikan oleh Telkom.

Flowchart 4.2

Alur *website* khusus pelanggan pemerintah



Secara keseluruhan implementasi *website* khusus untuk pelanggan pemerintah oleh Telkom Indonesia secara signifikan meningkatkan aksesibilitas, efisiensi, dan kualitas interaksi dengan instansi pemerintah. Fitur-fitur seperti pilihan konsultasi, dan pengumpulan umpan balik yang dihargai dengan poin memberikan pelanggan solusi atas masalah mereka secara langsung dan responsif. Teori *customer value* menekankan pentingnya menciptakan dan mempertahankan nilai bagi pelanggan melalui hubungan jangka panjang, kepuasan, dan loyalitas. *Website* ini dirancang untuk memberikan kemudahan akses, konsultasi, dan pengumpulan umpan balik, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan nilai yang dirasakan oleh pelanggan. Konsep *perceived value,* yang melibatkan persepsi dan interpretasi pelanggan terhadap produk atau layanan, juga relevan. Fitur-fitur seperti sistem poin untuk *feedback* dan konsultasi yang responsif, membuat pelanggan merasa dihargai dan diakui sehingga meningkatkan persepsi positif mereka terhadap Telkom. Hal ini menunjukkan bagaimana inovasi digital dapat menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih baik, memperkuat hubungan emosional, dan pada akhirnya meningkatkan nilai yang dirasakan pelanggan. Implementasi *website* ini bukan hanya tentang penyediaan layanan teknis, tetapi juga tentang membangun hubungan yang lebih erat dan responsif dengan pelanggan, sejalan dengan teori *customer value* dan *perceived value*.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

5.1.1 Segmentasi, Penargetan dan Pemosisian

Suatu perusahaan memiliki sasaran penjualan produk untuk dijual ke pasar tak terkecuali Telkom Indonesia Witel Yogyakarta. Segmentasi utama dari produk PT Telkom Indonesia Witel Yogyakarta divisi *Government Service* adalah instansi pemerintahan. Segmentasi geografis dari PT Telkom Indonesia Witel Yogyakarta sendiri adalah pemerintahan yang berada di daerah Yogyakarta tersebar mulai dari pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten, pemerintah kota, serta instansi kemiliteran di Yogyakarta. Penargetan layanan Telkom Indonesia adalah pemberian produk, layanan dan solusi kepada pelanggan instansi pemerintah sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan oleh pelanggan. Penargetan yang diterapkan Telkom Indonesia adalah *differentiated (segmented)* dengan *micromarketing*. Pada pemosisian, Telkom Indonesia selalu dilibatkan dalam pertimbangan penyediaan layanan dan solusi digital yang berkualitas. Pemosisian ini dibuktikan dengan banyaknya pelanggan yang puas dengan keberadaan Telkom Indonesia sebagai penyedia layanan *internet* dan solusi digital lainnya dan selalu menjaga kualitas produk dan kepercayaan pelanggan terhadap hubungan bisnis kepada pelanggan mereka.

5.1.2 Bauran Pemasaran

Perusahaan menggunakan tujuh bauran pemasaran atau 7*p's marketing mix*. Setiap aspek bauran pemasaran tentunya sudah diperhitungkan oleh perusahaan mengenai untung, rugi, kenyamanan, dan lain-lain. Strategi produk Telkom Indonesia kepada pelanggan pemerintah yaitu dengan menggunakan strategi kustomisasi produk di mana perusahaan menyediakan produk, layanan bahkan solusi digital sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh pelanggan. Strategi harga yang digunakan Telkom Indonesia adalah fokus pada kepemimpinan kualitas produk. Harga tinggi yang ditawarkan Telkom Indonesia mencerminkan kualitas unggul layanan dan infrastruktur, serta pelayanan yang cepat tanggap. Strategi promosi Telkom Indonesia khususnya pada Divisi *Government Service* adalah penggunaan *personal selling* untuk memasarkan layanan-layanan kelas atas kepada pemerintah, membangun hubungan yang kuat dengan klien pemerintah, dan sebagai mitra kepada pelanggan pemerintah untuk menjalankan proyek yang berkontribusi pada pertumbuhan bisnis. Strategi untuk pemasaran distribusi layanan Telkom Indonesia menggunakan strategi distribusi saluran pemasaran perusahaan (*Corporate Marketing Channel*), memungkinkan koordinasi yang lebih baik dan kontrol kualitas yang lebih ketat. Strategi orang yang dilakukan oleh PT Telkom Indonesia adalah yang berfokus pada pengembangan karyawan melalui program pelatihan baik teori maupun praktik, sistem manajemen kinerja, dan

lingkungan kerja yang kondusif. Proses layanan divisi *government service* Telkom Indonesia berfokus pada pendekatan *personal selling* yang terstruktur, mulai dari tahap intimasi hingga *maintenance*, untuk memastikan pemahaman mendalam terhadap kebutuhan pelanggan pemerintah. Bukti fisik layanan Telkom Indonesia kepada pelanggan pemerintah salah satunya adalah terdapat jaminan sertifikasi sistem manajemen keamanan yang ketat sesuai dengan standar ISO/IEC 27001:2013 dari Telkom sehingga strategi ini memastikan kepercayaan pelanggan pemerintah dalam penggunaan layanan Telkom Indonesia yang ditawarkan divisi *government service*.

5.1.3 Strategi Bersaing dan Strategi Fungsional

Telkom Indonesia berhasil mempertahankan posisinya sebagai pemimpin di industri telekomunikasi Indonesia melalui strategi diferensiasi. Dengan fokus pada pengembangan layanan *Digital Connectivity*. Sebagai pemimpin di industrinya, PT Telkom Indonesia menggunakan strategi *position defense* dengan memanfaatkan anak perusahaan untuk mempertahankan posisinya di pasar telekomunikasi yang kompetitif. Pengintegrasian layanan dan produk melalui anak perusahaan Telkom memberikan nilai tambah yang lebih besar kepada pelanggan dan menghadapi persaingan dengan inovasi. Strategi *position defense* menjadikan Telkom Indonesia sebagai mitra strategis bagi pemerintah dalam menyediakan layanan telekomunikasi berkualitas.

5.1.4 Program "*Special Business Request*"

Special Business Request merupakan program yang dilakukan oleh Telkom Indonesia untuk menyaring proyek proyek besar pelanggannya. Tujuan program ini adalah memberikan insentif finansial yang menguntungkan bagi pelanggan dan juga menegaskan posisinya sebagai penyedia solusi telekomunikasi yang memahami dan mendukung kebutuhan bisnis pelanggan. Pendekatan untuk mendukung program ini adalah teori nilai pelanggan yang secara langsung meningkatkan nilai yang dirasakan oleh pelanggan. Dengan penawaran harga yang dapat disesuaikan, Telkom dapat membantu pelanggan mengurangi biaya operasional mereka sehingga meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Ini menciptakan nilai yang dirasakan lebih tinggi, di mana pelanggan melihat Telkom sebagai penyedia solusi yang andal dan berharga dalam jangka panjang.

5.2 Implikasi

5.2.1 Implikasi Penulis

Penulis memperoleh banyak manfaat yang berkaitan dengan penerapan teori pemasaran, khususnya *customer value* dan konsep *perceived value* selama melaksanakan kegiatan magang dan penelitian di Telkom Indonesia. Dalam praktiknya, penulis melihat bagaimana *customer value* diterapkan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, di mana produk dan layanan disesuaikan untuk memberikan solusi yang

tepat bagi setiap segmen pelanggan. Penulis juga memperoleh wawasan tentang bagaimana Telkom Indonesia menggunakan pendekatan personalisasi layanan untuk memperkuat *perceived value* pelanggan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan dan loyalitas.

Manfaat lain yang penulis peroleh adalah pemahaman tentang bagaimana strategi ini diterapkan dalam konteks digital, di mana interaksi antara perusahaan dan pelanggan melalui berbagai saluran digital dapat meningkatkan *perceived value* secara signifikan. Pengalaman ini memperkaya kemampuan penulis dalam mengadaptasi konsep pemasaran modern seperti *customer value* dan *perceived value* ke dalam praktik nyata yang relevan dengan kebutuhan bisnis saat ini.

5.2.2 Implikasi Praktisi

Selama periode penelitian dari Februari hingga Juli, banyak hal yang terjadi serta memperoleh manfaat sebagai pembelajaran untuk masa depan bagi penulis. Penelitian ini memberikan dampak positif, salah satunya adalah terjalinnya hubungan baik antara perusahaan dan perguruan tinggi. Ada keterkaitan yang muncul pada saat bahkan setelah penelitian ini dilakukan, seperti hubungan komunikasi yang lebih baik antara pembimbing lapangan dan pihak kampus, sehingga kampus lebih mengenal perusahaan yang digunakan untuk penelitian.

Penelitian dilakukan dengan mengamati fenomena-fenomena di dalam perusahaan. Penelitian juga didokumentasikan dalam naskah

yang berisi saran-saran mengenai program yang sedang dijalankan oleh perusahaan, yang dapat dipertimbangkan untuk diterapkan. Saran-saran tersebut berdasarkan materi perkuliahan yang sudah dipelajari dan dapat dipertanggungjawabkan.

5.2.3 Implikasi Akademisi

Pengetahuan konsumen tentang penerapan segmentasi, bentuk produk, sistem harga, dan aspek lainnya yang berkaitan dengan perusahaan kepada seluruh jaringan. Penelitian ini juga memperkenalkan kebijakan *segmenting, targeting, dan positioning* yang dilakukan oleh PT Telkom Indonesia, sehingga mempermudah pemahaman masyarakat tentang produk-produk perusahaan.

Penelitian ini juga memperkenalkan penerapan strategi bauran pemasaran yang dilakukan oleh Telkom Indonesia, terutama pada strategi fungsional seperti strategi *position defense* yang digunakan untuk mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pasar dalam industri telekomunikasi. Dalam tahap penerapan program pemasaran, konsep *Special Business Request* (SBR) akan memberikan gambaran hubungan antara teori *customer value* untuk membantu perusahaan meningkatkan loyalitas pelanggan dan menunjukkan kualitas bisnis mereka. SBR menawarkan diskon dan insentif khusus untuk proyek-proyek besar, sehingga memberikan nilai tambah dalam bentuk penghematan biaya dan penawaran kustomisasi yang sesuai dengan kebutuhan spesifik pelanggan. Penawaran ini memberikan manfaat

fungsional tambahan yang langsung dirasakan oleh pelanggan, memperkuat nilai produk atau layanan dari perspektif pelanggan.

5.3 Saran

Saran penulis selama penelitian ini dilakukan selama empat bulan di bagian divisi *government service* Telkom Indonesia Witel Yogyakarta adalah sebagai berikut:

1. Saran Praktis

   Implementasi *website* khusus untuk pelanggan pemerintah Telkom Indonesia menawarkan berbagai keunggulan, seperti peningkatan interaksi, keterlibatan pelanggan, umpan balik terstruktur, dan manajemen *klaim reward* yang efisien. Kesuksesan implementasi ini dimulai dengan analisis kebutuhan pelanggan melalui survei dan wawancara untuk merancang *website* dengan desain antarmuka dan pengalaman pengguna yang intuitif. Pengembangan teknologi memastikan *platform* yang andal dan aman, serta integrasi sistem internal untuk sinkronisasi data dan otomatisasi *klaim reward*. Setelah pengembangan, pelatihan tim internal untuk menggunakan fitur-fitur *website* menjadi krusial. Peluncuran dilakukan melalui *soft launch* untuk menguji fungsi *website* dan kampanye pemasaran untuk menginformasikan pelanggan. Pemantauan kinerja dan evaluasi *feedback* secara rutin memungkinkan perbaikan berkelanjutan, seperti *update* fitur berdasarkan umpan balik, yang memastikan pengalaman pengguna optimal dan kepuasan pelanggan lebih tinggi. Pendekatan ini mempermudah pengelolaan interaksi dan memperkuat hubungan dengan pelanggan

pemerintah, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang perusahaan.

2. Saran Akademis

Implementasi *website* khusus untuk pelanggan pemerintah PT Telkom Indonesia meningkatkan nilai yang dirasakan oleh pelanggan dengan menawarkan fitur-fitur yang memperkuat hubungan dan meningkatkan kepuasan mereka. *Website* ini menyediakan panggilan konsultasi langsung dengan *account manager*, sistem *feedback*, dan klaim *reward* terintegrasi. Fitur konsultasi meningkatkan nilai emosional dengan memberikan solusi cepat dan perhatian langsung, sementara sistem *feedback* meningkatkan nilai epistemik dan sosial dengan melibatkan pelanggan dalam perbaikan layanan. Sistem klaim *reward* menambah nilai kondisional dengan memberikan insentif untuk partisipasi aktif, meningkatkan keterlibatan pelanggan. Keseluruhan, *website* ini memperkuat hubungan jangka panjang dengan pelanggan pemerintah dengan meningkatkan nilai emosional, fungsional, epistemik, sosial, dan kondisional yang mereka rasakan, memperkuat loyalitas, dan meningkatkan kepuasan pelanggan secara keseluruhan, serta memperkuat posisi Telkom sebagai penyedia layanan yang berorientasi pada pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

Amegbe, H., Hanu, C., & Zungu, N. P. (2023). The Dynamics of Customer Value and Brand Love Among Shoppers in Emerging Market. *Cogent Business & Management*. https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2272382

Armstrong, G., & Kotler, P. (2023). *Marketing An Introduction* (15 global). Pearson Education © 2023.

Barnes, J. (2021). *From Wallet to Mobile: Exploring How Mobile Payments Create Customer Value In The Service Experience*. https://core.ac.uk/download/511321048.pdf

Chi, T., Ganak, J., Adesanya, O., & Summers, L. (2021). Understanding Perceived Value and Purchase Intention toward Eco-Friendly Athleisure Apparel: Insights from U.S. Millennials. *Sustainability*. https://doi.org/10.3390/su13147946

Etuk, A., J.A., A., E.E., J., & A.I., U. (2022). Marketing Mix and Subscribers' Satisfaction in the Telecommunications Industry. *Journal of Advanced Research and Multidisciplinary Studies*, *2*(1), 29–41. https://doi.org/10.52589/jarms-dpu9yw9n

Ghrachorloo, N., Nahr, J. G., & Nozari, H. (2021). SWOT analysis in the General Organization of Labor, Cooperation and Social Welfare of East Azerbaijan Province with a scientific and technological approach. *International Journal of Innovation in Engineering*, *1*(4), 47–61.

Google Maps. (2024). *Lokasi PT Telkom Witel Yogyakarta*. Google Maps. https://maps.app.goo.gl/ZLBvcYh8583yAU6HA

Hamilton-Ibama, Edith-OnajiteLolia, & Ogonu, C. G. (2022). *Customer Perceived Value and Customer Satisfaction of Hotels in Port Harcourt, Nigeria*. https://doi.org/10.5958/2249-877X.2022.00010.8

Hemachandra, S., & Sharkasi, N. (2021). Digital Transformation Induced by the Covid-19 Pandemic. In *Springer Proceedings in Business and Economics*. https://doi.org/10.1007/978-3-030-76520-0_28

Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2020). *Qualitative Research Methods*. Sage Publications.

IDNOG Event. (2022). *IDNOG 7th 2022*. https://www.youtube.com/live/q1706yrzzws?si=K2lOP5y-H_6vyv29&t=14218

Indonesia. (n.d.). *Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 33; Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3817*. Sekretariat Negara.

Isdianti, H. (2024). *Apa itu Kepuasan Pelanggan? Faktor & Cara Mengukurnya*. https://www.barantum.com/blog/kepuasan-pelanggan/

Knott, E., Rao, A. H., Summers, K., & Teeger, C. (2022). *Interviews in the social sciences*. https://doi.org/10.1038/s43586-022-00150-6

Komulainen, H., N€atti, S., Saraniemi, S., & Ulkuniemi, P. (2022). Towards a holistic customer value approach in managing public health care services: a developers' view. *International Journal of Public Sector Management*, *3*. https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2022-0080

Kotler, P., Armstrong, G., & Balasubramanian, S. (2024). *Principle of Marketing* (19 Global). Pearson Education © 2024.

Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing Management* (L. Huddon (ed.); 16th ed.). Pearson Education © 2022.

Kucia, M., Hajduk, G., Mazurek, G., & Kotula, N. (2021). The Implementation of New Technologies in Customer Value Management—A Sustainable Development Perspective. *Sustainability*. https://doi.org/doi.org/10.3390/su13020469

Leko, M. M., Cook, B. G., & Cook, L. (2021). Qualitative Methods in Special Education Research. *Learning Disabilities Research and Practice*. https://doi.org/10.1111/ldrp.12268

Li, B., Mousa, S., Reinoso, J. R. R., Alzoubi, H. M., Ali, A., & Hoang, A. D. (2023). The role of technology innovation, customer retention and business continuity on firm performance after post-pandemic era in China's SMEs. *Economic Analysis and Policy*, *78*, 1209–1220. https://doi.org/10.1016/J.EAP.2023.05.004

Mwita, K. M. (2022). Factors influencing data saturation in qualitative studies. *International Journal of Research in Business and Social Science*, *11*. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i4.1776

Nicholson, A., Udofa, K., & Collins, A. (2022). Customer value theory and cryptocurrency regulation. *Journal of Law, Technology and Trust*. https://www.northumbriajournals.co.uk/index.php/jltt/article/view/1215

Pers, S. (2023). *Telkom Pertahankan Posisi sebagai Market Leader dengan Profitabilitas Net Income Margin 17,4%*. Presisi. https://presisi.co/read/2023/07/29/9225/telkom-pertahankan-posisi-sebagai-market-leader-dengan-profitabilitas-net-income-margin-174

Smith, W. (2023). *Customer Loyalty: A Comprehensive Guide*. https://www.bolddesk.com/learn/customer-loyalty

Song, H., Yin, G., Wan, X., Guo, M., Xie, Z., & Gu, J. (2022). Increasing Bike-Sharing Users' Willingness to Pay — A Study of China Based on Perceived Value Theory and Structural Equation Model. *Frontiers in Psychology*.

https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.747462

Sugianto, D. (2021). *Wow! Panjang Jaringan Fiber Optic Telkom Setara 4 Kali Keliling Bumi*. DetikFinance. https://finance.detik.com/infrastruktur/d-5712243/wow-panjang-jaringan-fiber-optic-telkom-setara-4-kali-keliling-bumi

Sutiono. (2023). *Transformasi Digital: Pengertian, Jenis, Tahapan dan Strategi*. https://dosenit.com/kuliah-it/transformasi-digital

Taherdoost Hamed. (2021). Data Collection Methods and Tools for Research; A Step-by-Step Guide to Choose Data Collection Technique for Academic and Business Research Projects. *International Journal of Academic Research in Management*, *10*. https://doi.org/hal-03741847

Telkom Indonesia. (2023). *Laporan tahunan 2023: Transformation Towards Excellence*. https://www.telkom.co.id/minio/show/data/lampiran/1712267183004_original_Laporan Tahunan Telkom 2023_website.pdf

Telkom Indonesia. (2024). *Logo Perusahaan*. https://www.telkom.co.id/sites

Telkom, K. (2023). *Great Place to Work Certified*. Telkom.Co.Id. https://careers.telkom.co.id/

Tsuen-Ho, H., Sen-Tien, H., & Jia-Jeng, H. (2021). Developing Universally Applicable Service Quality Assessment Model Based on the Theory of Consumption Values, and Using Fuzzy Linguistic Preference Relations to Empirically Test Three Industries. *Mathematics*. https://doi.org/10.3390/math9202608

Zhao, M., Zeng, Q., Chang, M., Tong, Q., & Su, J. (2023). Retracted: A Prediction Model of Customer Churn considering Customer Value: An Empirical Research of Telecom Industry in China. *Discrete Dynamics in Nature and Society*. https://doi.org/10.1155/2023/9876034

LAMPIRAN

Lampiran 1.1
Transkip Wawancara 1

Narasumber : Rori Prihantoro

Jabatan : *Account Manager* Divisi *Government Service*

Lokasi : Zoom

Waktu : 12 Maret 2024, 08.05 WIB

Lusi	Mas Rori
Posisi Telkom di pasar sebagai apa mas? Leader, challenger, atau follower?	PT. Telkom masih menjadi leader di Indonesia. Salah satu faktornya Telkom merupakan perusahaan telekomunikasi pertama dan tertua di Indonesia
Apa yang menunjukkan Telkom sebagai pemimpin dibandingkan dengan pesaing lainnya? Apakah Telkom memiliki omset yang lebih tinggi atau jaringan distribusi yang lebih luas daripada pesaingnya?	Telkom memperlihatkan kepemimpinannya dalam industri telekomunikasi Indonesia melalui beberapa bukti yang mencolok. Pertama, Telkom memiliki jaringan serat optik terluas di Indonesia saat ini. Di sisi layanan seluler, Telkomsel, anak perusahaan Telkom, menonjol sebagai penyedia dengan jumlah pengguna terbesar di Indonesia hingga saat ini, dengan pelanggan dan jaringan terluas.

	Telkom juga dikenal memiliki pendapatan terbesar di sektor telekomunikasi, bahkan dalam lingkup Badan Usaha Milik Negara (BUMN), menjadikannya tetap berada di peringkat tiga besar dalam beberapa tahun terakhir, dan menduduki peringkat kedua dalam kategori perusahaan *most valueable.*
Siapa pesaing dari Telkom itu sendiri?	Ada banyak kalau di Indonesia. Ada contohnya seperti Indosat, XL, Lintas Artha, first media, icon dari pln yang sama sama bumn, Kalau di jogja sendiri disebutkan bisa 19 kalau gak salah.
Strategi persaingan apa yang digunakan Telkom? Apakah memakai kepemimpinan biaya, diferensiasi atau fokus mas?	Di Telkom, fokusnya lebih pada kualitas layanan daripada harga yang bersaing, karena Telkom dikenal bukan sebagai penyedia layanan dengan harga termurah. Meskipun dari segi kecepatan atau kuota, beberapa pesaing mungkin menawarkan kecepatan atau kuota yang lebih besar, keunggulan Telkom terletak pada kualitas layanannya, seperti

	contohnya adalah garansi. Saat terjadi gangguan, Telkom berusaha untuk menangani masalah tersebut dengan lebih cepat. Selain itu, Telkomsel, anak perusahaan Telkom, memiliki jaringan yang lebih luas daripada pesaingnya, bahkan dapat mencakup daerah pinggir pantai yang tidak dapat dijangkau oleh perusahaan lain. Hal serupa juga berlaku untuk layanan fiber optik Telkom, yang memiliki cakupan yang luas.
Divisi kita itu kan fokus pemasarannya ke government mas, nah gimana program pemasaran yang dilakukan ke pihak instansi pemerintah mas? boleh dijelasin detail-nya mas?	Divisi Government Service menerapkan strategi pemasaran yang berfokus pada kebutuhan instansi pemerintah dengan pendekatan *B2G* (Business to Government). Program pemasarannya mencakup solusi digitalisasi layanan pemerintahan melalui produk seperti *GovCloud*, *Smart city solution* serta layanan konektivitas dan keamanan siber. Strategi yang digunakan meliputi pendekatan *account-based marketing*, kemitraan strategis dengan

	kementerian/lembaga, serta partisipasi dalam tender proyek pemerintah.

Transkip Wawancara 2

Narasumber : Bapak Drs. Isdarmoko, M.PD., M.M.PAR.

Jabatan : Kepala Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kab. Bantul

Lokasi : Kantor

Waktu : 14 Maret 2024, 14.55 WIB

Lusi	**Bapak Isdarmoko**
Mungkin bapak bisa menjelaskan bagaimana perasaaan bapak tentang pelayanan yang diberikan oleh Telkom?	Saya sangat mengapresiasi layanan Telkom jogja yang memang bisa dikatakan layanan yang prima dan luar biasa
Bagaimana hubungan antara Telkom dan dinas pendidikan kepemudaan dan olahraga? Kemudian apa yang menyebabkan bapak tetap memilih Telkom sebagai penyedia layanan?	Kami sudah lama menjalin kerjasama dengan Telkom dalam berbagai kegiatan baik dalam berhubungan dengan pelaksanaan PPDB, yang kita sudah lama dengan sistem aplikasi PPDB dan semakin tahun semakin lancar, semakin tahun semakin berkualitas, semakin tahun semakin minim komplain ataupun aduan dari masyarakat. Ini karena hal-hal yang dilakukan oleh layanan Telkom DIY luar biasa.

Mungkin bapak bisa sebutkan apa saja layanan yang diberikan Telkom dan pelayanan seperti apa yang membuat bapak merasa puas dengan pelayanannya? Apakah ada aspek lain yang membantu selain layanan yang disediakan oleh Telkom	Ketika kami meminta untuk perbaikan, meminta untuk ada perubahan itu selalu dengan cepat direspon. Sehingga ini semakin meminimalir permasalahan. Disamping itu ini juga karna Kerjasama lain yang telah kita laksanakan. Kami juga bekerja sama dalam penyediaan sarana TIK/komputer. Kemudian kami juga masih terus berupaya untuk mengembangkan proses pembelajaran di sekolah-sekolah. Karena dengan pasca pandemi covid kemarin pola pembelajaran menjadi berubah. Kemudian juga dari kebijakan kementrian terkait dengan implementasi kurikulum merdeka. Dinamika nya berubah sekali kemajuan ilmu teknologi. Sehingga mau tidak mau dalam proses pembelajaran sekolah harus berubah.
Harapan untuk kedepannya dalam kerjasama antara dinas Pendidikan	Kami baru akan mencoba untuk implementasi pembelajaran berbasis

kepemudaan dan olahraga dengan pihak Telkom ?	TIK yang semoga nanti Telkom terus bisa bersinergi dan nanti bisa kita jalin sinergi yang lebih bagus, kerjasama yang bagus sehingga sama sama maju kedepan dalam kemajuan Pendidikan di tanah air ini. Terus harapan kami Telkom melayani yang terbaik bersinergi untuk kemajuan bersama bangsa dan negara

Transkip Wawancara 3

Narasumber : Nata Tri Laksana

Jabatan : Mitra PT. GLS (Global Lintas Solusi)

Lokasi : Via Telfon WhatsApp

Waktu : 24 Maret 2024, 19.10 WIB

Lusi	**Mas Nata**
dari masnya, mungkin bisa perkenalan dulu dari perusahaan apa dan dengan posisi apa?	perkenalkan, nama saya Nata Tri Laksana untuk di telekomunikasi ini saya sebagai mitra di salah satu pt yaitu PT GLS global lintas solusi yang berpusat di Bali. Saya sebagai *subcont* atau jasa instalasi untuk penarikan jalur wi-fi di berbagai provider, itu sih mbak
oke mungkin bisa dijelasin dulu mas pekerjaan yang dilakukan itu seperti apa	untuk yang ISPN itu yang apa wifi lokal bahasanya kami menyebutnya ISP lokal gitu kita bermitra dengan salah satu PT yang sudah mempunyai izin ISP itu untuk dasarnya menambah marketing di pemasaran wi-fi tersebut, kalau yang di *subcont* ini saya sebagai jasa saja sih mbak, menawarkan jasa untuk pembangunan, bahasanya pembangunan penarikan jalur *backbond* di

	industri telekomunikasi tersebut, gitu sih mbak.
Kalau di dalam pekerjaan *subcont* pembangunan jaringan itu menggunakan satu provider aja ya mas atau banyak gitu mas?	saya ini pernah ngerjain di *icon*, mungkin mbak tau *icon*, *icon plus*, terus *myrepublic* terus *linknet* sama *iforte.* Macam-macam provider lah mbak
kalau indihome pernah mas?	indihome belum pernah mbak. soalnya kalau indihome itu harus punya ini sih kayak kita sebagai *subcont* kalau enggak salah itu harus punya cv gitu sih
kalau dari sudut pandang mas itu indihome dibandingkan dengan provider lain itu gimana mas?	kalau indihome itu bagus sih mbak, mungkin di kualitas kabel itu juga paling bagus di indihome, terus kayak jalur-jalur yang masuk itu udah lumayan sampai ke seluruh penjuru, cuman kekurangan indihome itu masih di harga itu masih agak relatif mahal dan juga belum bisa ini sih kayaknya belum bisa bekerja sama dengan PT PT ISPN gitu sih mbak
kalau dari masnya itu dari pekerjaan mas apa tantangan terbesar yang udah mas rasain?	kalau di pembangunan tantangan terbesar itu ini sih mbak, kalau pembangunan kan ada kayak tanam

	tiang gitu ya mbak hampir sama seperti indihome gitulah indihome kan jarang yang *klaster* gitu, jarang yang di perumahan cuma kan kalau indihome biasanya jalurnya jalur *backbone backbone* utama gitu nah kalau saya biasanya yang pernah ngerjain merk di linknet kendala terbesar itu sama warga sih mbak kayak untuk penanaman tiang, penarikan kabel itu kan kadang mengganggu lingkungan lah bahasanya gitu sih kendalanya seperti itu

Transkip Wawancara 4

Narasumber : Novi Indriyati

Jabatan : Admin *Support* DGS

Lokasi : Kantor TSO Telkom Witel Yogyakarta

Waktu : 15 Maret 2024, 14.55 WIB

Lusi	**Mbak Novi**
Bagaimana untuk segementasi dari Telkom dan DGS (Divisi Government Service) sendiri mbak?	PT Telkom Indonesia adalah perusahaan telekomunikasi yang bergerak dalam bidang barang dan jasa. Untuk segmentasinya sendiri itu terpecah menjadi beberapa bagian, namun yang saat ini di tempat Lusi magang ada 3 unit yang dimana awalnya unit tersebut adalah Business Service, Enterprise Service dan Government Service. Sejak Juli 2023 kemaren sudah dipecah menjadi segmen Business Service dan REGOS atau Enterprise dan Government (hanya di split menjadi 2 unit saja) Untuk Government sendiri itu sasarannya adalah pelanggan pelanggan yang berkaitan dengan

	Dinas Pemerintahan, TNI maupun POLRI
Bagaimana untuk target dari DGS (Divisi Government Service) mbak?	Unit Government sendiri itu spesifikasinya adalah pelanggan pemerintah, TNI maupun POLRI. Jadi sesuai dengan Namanya pemerintahan maka targetingnya yaitu delink project dengan pelanggan pemerintah yang berhubungan dengan kebutuhan IT dan komunikasi mereka itu kebutuhannya apa? Misalnya pemerintahan A itu butuhnya seperti pengadaan Layanan Astinet Metro maupun support event. Nah targeting Telkom adalah memenuhi kebutuhan pelanggan tersebut, dengan adanya delink project tsb nantinya akan Telkom akomodir untuk proses penerimaan ordernya mulai dari sejak TTD kontrak, kemudian input order lalu delivery di lapangan hingga closing di sistem Telkom sampai muncullah itu invoice atau tagihan ke pelanggan, nah tagihan

	itu lah yang nanti ini akan menjadi revenew nya Telkom
Lalu untuk positioning, Telkom itu sebagai apa mbak?	Di market place pelanggan barang dan jasa mengenai kebutuhan telekomunikasi dan informasi.
Menurut mbak apa yang perlu ditingkatin dari Telkom dan Unit DGS mbak?	Mungkin lebih ke terutama sejak ada transformasi Juli 2023 yang menyebabkan unit consumer sudah beralih ke Telkomsel dan unit lainnya itu masih tetap di Telkom. Menurut say acara tersebut kurang efisien, karena Telkom itu kan perusahaan besar yang sudah punya label, tapi dengan merger itu tadi dengan telkomsel, maka seolah-olah yang udah pro, yang udah mahir di bidangnya di Telkom itu harus dimulai dari 0 lagi, dengan skema manajemen yang baru, target yang baru, sementara produk kita, mohon maaf ya misalnya Indihome dulunya sudah dipindah ke Telkomsel dan yang di Telkom diganti menjadi Indibiz, kan mau gak mau kita harus memulai dari 0, untuk pemasaran

	baru, dll. Itu menurus saya sangat disayangkan sehingga perlu perbaikannya adalah peningkatan kolaborasi manajemen itu tadi, kenapa harus ada di efisienkan menjadi telkomsel sedangkan telkomsel sendiri anak perusahaan Telkom, harusnya Telkom membesarkan induknya, bukan anak perusahaannya

Lampiran 1.2
Surat Keterangan Magang dari Perguruan Tinggi

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uii.ac.id

Nomor : 259/Ka.ProdiMnj/60/Prodi.Mnj/I/2024
Perihal : Permohonan Izin Magang

Yogyakarta, 14 Februari 2024

Kepada Yth.

Pimpinan

PT. Telkom Indonesia Witel Yogyakarta Tbk

Jl. Yos Sudarso No. 9, Kota Baru, Yogyakarta, DI Yogyakarta, Indonesia

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Diberitahukan dengan hormat, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia adalah institusi Pendidikan yang memiliki tujuan menciptakan lulusan profesional di bidangnya. Sehubungan dengan hal tersebut, kami memohon kepada Bapak atau Ibu memberikan izin mahasiswa kami dalam melaksanakan magang di instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut :

Nama	: Lusiana Simanullang
NIM	: 21311381
Alamat	: Jl. Sukaramai Gg. Fajar 1 No 1, Tualang, Siak
Tempat/Tgl. Lahir	: Perawang, 7 Juli 2003
Program Studi	: Manajemen
Jenjang	: Sarjana
Periode Magang	: 4 Maret 2024 - 5 Juli 2024

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Ketua Prodi Manajemen
Program Sarjana

Abdur Rafik, S.E., M.Sc.
NIK : 133110105

Lampiran 1.3
Surat Penerimaan Mahasiswa Magang

Nomor : Tel.36/PS 000/R4W-B0200000/2024
Yogyakarta, 27 Februari 2024

Telkom Indonesia
the world in your hand

Kepada Yth.

1. Ketua Prodi,
Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis dan Ekonomi
Universitas Islam Indonesia
2. Dekan,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta

Lampiran : 1 Lembar
Perihal : **Surat Persetujuan Kerja Praktek Telkom Witel Yogyakarta**

Merujuk surat Saudara perihal Surat Permohonan Kerja Praktek. Dengan ini kami beritahukan bahwa kami tidak keberatan atas permohonan Saudara tentang Permohonan ijin yang dimaksud di PT. TELKOM Indonesia Witel Yogyakarta, bagi mahasiswa atas nama terlampir:

Kepada para mahasiswa tersebut diwajibkan untuk mengikuti dan melaksanakan tata tertib yang berlaku sebagai berikut :

1. Jam kerja praktek mahasiswa yaitu Senin s/d Jum'at jam 08.00 s/d 17.00 WIB
2. Pakaian hari Senin memakai baju putih & bawahan gelap, Selasa s/d Kamis pakaian sopan & rapi, dan Jum'at memakai baju batik serta memakai sepatu tertutup.
3. Harus menggunakan produkTelkomsel.
4. Menyerahkan satu set laporan kerja praktek (file pdf)
5. Tidak menyebarluaskan hasil penelitian / laporan kerja kepada pihak lain.
6. *Menandatangani surat pernyataan di atas materai Rp. 10. 000,-.*
7. *Menyerahkan 1 (satu) lembar pas foto berwarna terbaru ukuran 3 X 4 cm.*
8. *Tidak menggunakan fasilitas / sarana TELKOM (telepon, fotocopy, dankomputer) untuk kepentingan pribadi.*
9. Mentaati peraturan yang berhubungan dengan K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja)
10. Tidak mendapat bantuan uang makan / transport, honor selama melaksanakan program praktek / magang / riset.
11. Membawa laptop sendiri dan tidak diperkenankan bermain game selama jam kerja.
12. Mengembalikan tanda pengenal ke HR TELKOM YOGYAKARTA Jl. Yos Sudarso No. 09, YK

Demikian pemberitahuan kami, atas perhatian Saudara kami ucapkan terimakasih.

Hormat Kami
Telkom Indonesia
the world in your hand
Mutohar Qodri
MGR SHARED SERVICE & GENERAL SUPPORT YOGYAKARTA

Tembusan
1. Sdr. ANNASTASIA KURNIAWATI SUKARNO
2. Sdr. MARTARINI

WITEL DI YOGYAKARTA
PT. Telkom Indonesia (Persero), Tbk
Jl. Yos Sudarso No. 9 Yogyakarta 55224
T : 62-274 577227
F : 62-274 580900

Lampiran 1.4
Sertifikat Magang



Telkom Indonesia
the world in your hand

Sertifikat

Nomor : Tel.111/PS 000/R4W-B0200000/2024

Diberikan Kepada :

LUSIANA SIMANULLANG

Yang telah selesai mengikuti Kerja Praktik di PT. (Persero) TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk WITEL YOGYAKARTA, pada tanggal 26 Februari s/d 05 Juli 2024. Yang bersangkutan dinyatakan memenuhi persyaratan dan peraturan yang berlaku di PT. TELKOM sehingga kepadanya diberikan sertifikat.

Yogyakarta, 05 Juli 2024

Telkom Witel Yogyakarta

Manager Shared Service & General Support

Telkom Indonesia
the world in your hand

Mutohar Qodri

NIK. 680044

Lampiran 1.5
Laporan Kegiatan Bulanan

#	Tanggal	Deskripsi Aktivitas	Luaran atau hasil aktivitas	Hambatan
1	12 Jul 2024 14:11	Melakukan edit dokumen, pembuatan invoice, input data pelanggan ke oracle, pembuatan berita acara serah terima (BASO), berita acara uji terima (BAUT), surat pertanggungjawaban (SPJ), membuat draft nota dinas pelanggan supervisor, melakukan kunjungan kepada pelanggan secara langsung dan mememperhatikan bagaimana komunikasi dengan pelanggan secara profesional, Pemberian pemahaman kepada anak magang baru dengan informasi yang jelas dan mudah untuk dipahami	Pemahaman mengenai pentingnya kevalid-an dan kesesuaian data pelanggan terhadap perusahaan, Dokumen diterima oleh kedua pihak, pentingnya kerjasama dengan anggota divisi yang lain, penerimaan informasi yang jelas	Kurang fokus karena manajemen waktu yang kurang optimal dalam menyeimbangkan tugas kuliah dan magang
2	03 Jun 2024 11:33	Melakukan edit dokumen, pembuatan invoice, input data pelanggan ke oracle, pembuatan berita acara serah terima (BASO), berita acara uji terima (BAUT), surat pertanggungjawaban (SPJ), membuat draft nota dinas pelanggan supervisor, melakukan kunjungan kepada pelanggan secara langsung dan mememperhatikan bagaimana komunikasi dengan pelanggan secara profesional	Pemahaman mengenai pentingnya kevalid-an dan kesesuaian data pelanggan terhadap perusahaan, Dokumen diterima oleh kedua pihak, pentingnya kerjasama dengan anggota divisi yang lain, penerimaan informasi yang jelas	Komunikasi masih sedikit terbelit karena gerogi dapat diatasi dengan menenangkan diri terlebih dahulu dan mempelajari materi apa yang ingin dikomunikasikan
3	06 May 2024 15:04	Melakukan edit dokumen, pembuatan invoice, input data pelanggan ke oracle, pembuatan berita acara serah terima (BASO), berita acara uji terima (BAUT), surat pertanggungjawaban (SPJ) dan membuat draft nota dinas pelanggan supervisor.	Pemahaman mengenai pentingnya kevalid-an dan kesesuaian data pelanggan terhadap perusahaan, Dokumen diterima oleh kedua pihak, pentingnya kerjasama dengan anggota divisi yang lain	Sedikit panik ketika ada sesuatu yang berbeda dari data asli tetapi rekan yang lain dapat membantu dengan menyuruh tenang dan akhirnya kesalahan dapat diperbaiki
4	02 Apr 2024 09:41	Melakukan edit dokumen, pembuatan invoice, kunjungan client, input WMS, pembuatan berita acara, dan rekap pelanggan supervisor.	Pemahaman dunia kerja yang sangat beragam, Penyesuaian sikap dengan berbagai macam pelanggan, Dokumen diterima oleh kedua pihak.	Memiliki sedikit hambatan dalam penggunaan excel tetapi masih bisa ditoleransi

Lampiran 1.6
Sertifikat Index Jurnal



SERTIFIKAT

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia

Kutipan dari Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia

Nomor 225/E/KPT/2022
Peringkat Akreditasi Jurnal Ilmiah periode III Tahun 2022

Nama Jurnal Ilmiah

Jurnal Ilmiah Manajemen Kontigensi
E-ISSN: 25280139
Penerbit: Program Doktor Ilmu Manajemen, Universitas Pasundan Bandung

Ditetapkan Sebagai Jurnal Ilmiah

TERAKREDITASI PERINGKAT 3

Akreditasi Berlaku selama 5 (lima) Tahun, yaitu
Volume 10 Nomor 1 Tahun 2022 sampai Volume 14 Nomor 2 Tahun 2026

Jakarta, 07 December 2022
Plt. Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi,
Riset, dan Teknologi

Prof. Ir. Nizam, M.Sc., DIC, Ph.D., IPU, ASEAN Eng
NIP. 196107061987101001

Catatan :
1. UU ITE No 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetakannya merupakan alat bukti yang sah"
2. Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh BSrE

Lampiran 1.7

***Letter Of Accaptance* (LOA) Jurnal SINTA 3**



Letter of Acceptance

No. 986/Kontigensi/UnPas/VIII/2024

Dear:

Lusiana Simanullang, *Endy Gunanto Marsasi — Management, Islamic University of Indonesia, Sleman, Yogyakarta, Indonesia

It is my pleasure to inform you that, after the peer-review, your manuscript paper:

Manuscript Title	Application of Customer Value to Increase Perceived Value through Special Business Request Marketing Program
Acceptance for Volume & Issue	**Vol. 12, No. 2, December 2024**

Has been **ACCEPTED** to be published regularly in the Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen, with P ISSN 2088-4877 and E ISSN 2528-0139. Your article is available online same according to the month of the issue.

Thank you very much for submitting your article to Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen. We hope and waiting for your other paper in our journal.

Bandung, 16/08/2024

Denok Sunarsi
Managing Editor

* Corresponding Author



Lampiran 1.8
Artikel Jurnal Terbit

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Vol. 12, No. 2, December 2024, pp. 823-842
ISSN 2088-4877

Application of Customer Value to Increase Perceived Value through Special Business Request Marketing Program

Lusiana Simanullang[1], Endy Gunanto Marsasi[2]*
Management, Islamic University of Indonesia, Sleman, Yogyakarta, Indonesia
E-mail: 183111301@uii.ac.id

DOI: https://doi.org/10.56457/jimk.v12i2.600

Received: August 15, 2024	Accepted: November 18, 2024	Published: December 28, 2024

ABSTRACT

This research was conducted at PT Telkom Indonesia, a company engaged in telecommunications, to evaluate the implementation of the Special Business Request (SBR) marketing program in increasing perceived value by customers. The SBR program is an initiative that offers discounts on large projects to strengthen cooperation with government customers. This research uses a qualitative descriptive method, collecting data from the company through in-depth interviews, observation, documentation, and secondary data. The evaluation was conducted on the effectiveness of the SBR program in increasing customer satisfaction and perceived value, using customer value theory, which emphasizes the difference between the benefits obtained by customers and the costs they incur. The results showed that the SBR program effectively increased customer perceived value, helping PT Telkom Indonesia win significant projects and strengthening long-term relationships with government customers. Recommendations are given to refine the program and introduce more personalized marketing strategies based on individual customer needs to achieve optimal results.

Keywords: Customer Value, Perceived Value, Marketing Strategy, Government Marketing, Digital Solutions

INTRODUCTION

In today's world, the telecommunications industry has grown extremely quickly. The reason for this quick development was that more people realized how important it was to use the services that telecom firms offered. They facilitate rapid and simple communication with customers, access information more efficiently, and enjoy various digital services that support their daily lives. The development of telecommunications technology continues to grow rapidly, with the transition from 4G networks to 5G networks being an important step in the evolution. As mobile access to the internet continues to grow, 5G wireless networks are considered a key communications infrastructure to provide widespread connectivity in the future. (Kunneke et al., 2021). Technological growth has great potential and will be able to influence the progress of a country. These changes open the door to new opportunities where telecommunications companies can customize their services according to end users' increasingly complex and diverse needs. 5G technology also opens up new opportunities in the field of the Internet of Things (IoT) that can connect various smart devices directly and seamlessly, creating a more connected and intelligent environment.

Customer retention is critical to a business's long-term success in the highly competitive telecoms sector. Customer retention is a crucial measure of the effectiveness of a business's marketing and operational tactics in addition to representing how satisfied consumers are with the services they receive. According to research findings, company continuity and customer retention are positively correlated (Li et al., 2023). Businesses with strong customer retention rates typically have more consistent revenue and can lower their cost of bringing on new clients. Loyal customers tend to buy more products or use more services from the company, thereby increasing customer lifetime value. Loyal customers can help companies expand their customer base without the need to spend additional costs on marketing.

The telecoms sector is among those most impacted by the rapidly changing digital landscape and is crucial to the realization of an

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

organization's digital goals. Managers believe that there will be two primary advantages to digital transformation: disintermediation and direct client communication, as well as 24/7/365 customer service. (Pentz & Ryke, 2021). The telecommunications industry is faced with demands to continuously innovate and improve their services to meet the increasingly complex needs of customers. Telecommunications companies need to utilize data and technology to identify customer needs and provide the right solutions so that they can win the competition in an increasingly competitive market. Understanding market trends and dynamics and adopting the right marketing strategies are crucial to achieving success in the telecommunications industry's digital transformation era.

High customer satisfaction can contribute to customer loyalty, repeat purchases, and recommendations to others, which in turn can improve company performance and sustainability. The results of the research show that in the telecommunications sector, customer satisfaction is significantly positively correlated with people, processes, promotion, and product variety. (A. et al., 2022). Customer satisfaction is about delivering a satisfactory product or service and building strong and sustainable relationships with customers. Companies should focus on ensuring customer satisfaction, which will often lead to long-term benefits in the form of loyalty, support, and sustainable business growth. Aspects that need to be considered in detail in the context of customer satisfaction in the telecommunications industry are service quality, network coverage, choice and flexibility, customer service, product and service innovation, transparency, and openness. All these aspects pay attention to and fulfill customer needs; companies can increase customer satisfaction, maintain market share, and build strong customer relationships.

PT Telkom Indonesia has long been a pioneer and leader in Indonesia's telecommunications industry. As the country's first and oldest telecommunications company, Telkom has played a very important role in shaping and developing its telecommunications infrastructure. With an extensive network and a variety of services to offer, Telkom is not only a telecommunications service provider but also an agent of change that brings digital transformation to the people of Indonesia.

Telkom Indonesia's vision is to be the first choice digital telco to advance society. To achieve this vision, Telkom is committed to continuously developing innovative and quality digital infrastructure and services, aiming to provide maximum benefits to society. Telkom works to raise people's standard of living, encourage economic expansion, and hasten the country's transition to a sustainable and inclusive digital society. The goal of Telkom is to hasten the creation of intelligent digital platforms and infrastructure that are affordable, sustainable, and available to the whole community. In order to promote the country's digital capabilities and adoption, Telkom also places a strong emphasis on producing exceptional digital talent. It also coordinates the digital ecosystem to give customers the best possible experience.

One tangible manifestation of Telkom's commitment is through the Government Service Division (DGS), which focuses on marketing to government customers. DGS plays an important role in meeting the government's communication and information technology needs, helping the government provide better public services to the community. By providing the right information technology solutions, DGS supports various government activities, strengthens relationships with government customers, and builds Telkom's reputation as a reliable partner.

Human Resources (HR) at Telkom Indonesia is a key asset in achieving company goals and ensuring business sustainability. Qualified human resources support operations, strategy, and interaction with clients and play a role in improving productivity and service quality. The Great Place to Work certification Telkom received from April 2022 to April 2023 confirms high employee satisfaction. Telkom demonstrated solid financial performance with increased profit and revenue in the January-September 2023 period. Telkom is also leading

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

the digital transformation and has marketing strategies such as Special Business Request (SBR) to attract large projects despite facing challenges related to price and budget. External factors such as regulatory policies, public preferences, exchange rate fluctuations, and global market conditions affected Telkom's operations and performance. Telkom managed to maintain its position as a market leader by focusing on service quality, innovation, and differentiation strategies. It also strengthened relationships with customers to maintain their satisfaction and loyalty.

METHODS

A descriptive qualitative methodology was used in the research as the data analysis method. The goal of qualitative approaches is to comprehend social processes in great detail.This approach allows researchers to conduct a careful examination of the phenomenon in its natural context, producing rich descriptions and narratives. (Leko et al., 2021). With qualitative methods, researchers can describe individual experiences and perspectives, explore the meanings and processes underlying events, and understand how and why phenomena occur in a particular context.

The primary and secondary data used in this study are primary and secondary data. Primary data is information that has not been published and obtained directly from the first source without being altered by other individuals. (Taherdoost Hamed, 2021). Primary data collection was conducted through in-depth interviews, observation, and documentation. An interview is an interaction in which the researcher asks questions about a person's life experiences, opinions, and expectations (Knott et al., 2022). During the four months that data gathering took place, direct observation was done. Held at Yogyakarta Special Region ‘s PT Telkom Indonesia Regional Office Yogyakarta, located at Jl., Yos Sudarso 09, Kotabaru, Gondokusuman District, Yogyakarta City February 26 to July 5, 2024. Observation involves using the researcher's five senses to collect data in a participatory or non-participatory manner (Mwita, 2022). The data obtained was then documented, which involved recording the interviews and then transcribing the audio into a written document, which could then be used for further analysis (Hennink et al., 2020).

Secondary data is information collected from previously published sources. (Taherdoost Hamed, 2021). This data is often used in the literature review section and provides the necessary background information for the research. To make sure the information used is accurate and authentic, the researcher needs to double-check the validity and dependability of secondary data. To find issues with the company’s marketing campaign, a direct analytic method was applied in the field during the investigation. The analysis’s findings are then connected to the theoretical frameworks examined in academia in order to introduce novel ideas for the business. When primary and secondary data are combined, sought to evaluate the implementation of the Special Business Request marketing program in increasing the perceived value of government customers of PT Telkom Indonesia Witel Yogyakarta, using customer value theory to assess the program's effectiveness in the context of corporate marketing.

RESULTS and DISCUSSION

PT Telkom Indonesia, Tbk (Telkom) has a long and innovative history in Indonesia's telecommunications industry. Starting as a postal and telegraph service provider in 1882, the company evolved into Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi) in 1974 and then changed its name to Telkom in 1991. Telkom continues to expand and innovate, including establishing its subsidiary Telkomsel as a mobile operator in 1995, launching 4G LTE services in 2014, and acquiring 2,100 towers owned by Indosat Ooredoo in 2019. In 2023, Telkom integrated IndiHome into Telkomsel in an effort to implement Fixed Mobile Convergence (FMC) and launched the ESG Existence for Sustainability by Telkom Indonesia (EXIST) program, which is a form of CSR (Corporate Social Responsibility) from Telkom. Corporate social responsibility (CSR) is a key determinant of loyalty. (Islam et al., 2020).

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

CSR initiatives, like EXIST, not only demonstrate a business's dedication to social responsibility and environmental sustainability, but they also help to forge enduring bonds with clients and the community. Focusing on initiatives that support sustainability and community well-being strengthens the brand image and increases customer trust, which in turn can influence overall customer loyalty and satisfaction.

Telkom divides its operational areas into seven Regional Divisions (DIVRE) and has many Witel (telecommunication areas) spread across various regions, including Witel Yogyakarta. The Enterprise and Government Service Division located in the Witel Yogyakarta office is not under the responsibility of the GM of Witel Yogyakarta but under the GM of Regional Enterprise and Government, Telkom Regional IV Central Java DIY based in Semarang. This ensures that government service in Yogyakarta is managed specifically according to the needs and dynamics of local and regional governments.

PT Telkom Indonesia Witel Yogyakarta divides customer segmentation into three main divisions: individual, enterprise, and government. The Government Service (DGS) division focuses on government institutions in the Special Region of Yogyakarta by applying the business models of "B to C," "B to B," and "B to G." Geographic segmentation is key to DGS's strategy, dividing the market based on government locations such as provinces, cities, and districts, including TNI and POLRI agencies. With this approach, Telkom Indonesia can optimize resources and marketing strategies to serve government customers more effectively, tailoring services to the unique characteristics of each administrative region. An in-depth understanding of the needs of each government segment enables Telkom to provide more targeted and efficient telecommunications solutions. Government customer purchases are influenced by various variables that must be carefully considered. In particular, some customer variables, including age, gender, and income, can influence behavioral intentions and should not be ignored. (Marsasi & Yuanita, 2023). These variables provide important insights into each group's specific preferences and needs, enabling more relevant and effective offers. These factors can also develop more appropriate marketing strategies and create solutions that suit each government customer segment.

Through its two divisions, the Enterprise Division and the Government Service Division, it provides a broad range of goods, services, and solutions made to satisfy the demands of various clients, including governments and universities. With digital solutions like Digital Education Solutions, Digital Financial and Banking Solutions, and Digital Healthcare and Welfare Solutions, as well as services like Business Process Outsourcing (BPO), Customer Relationship Management (CRM), and Data Center and Cloud Service, the Enterprise Division primarily caters to large companies and universities. The Government Service Division implements Smart City programs to help the government improve citizens' quality of life, covering various aspects such as community participation, education, and ICT infrastructure. The strategy used is micro-marketing, which produces products or services according to the needs and fields of each customer. This strategy can maximize services, meet the needs of diverse customer groups, and expand the customer base.

Table 1. Interview Results

Questions pertaining to	Research Study Findings
How do customers rate Telkom Jogja services overall? What are customers' experiences in working with Telkom on digital solutions?	Customers really appreciate Telkom Jogja's services, which can be said to be excellent and extraordinary. Customers have long collaborated with Telkom in various activities, including the implementation of PPDB. The PPDB application system that customers use is getting smoother

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

	and better quality and has minimal complaints from the community.
How do similar service companies rate the quality of Telkom's IndiHome service, and what are the strengths and weaknesses?	IndiHome from Telkom offers excellent service and superior cable quality. IndiHome's network has reached almost all corners of the region, indicating a wide coverage. However, the main drawback of this service is the relatively high price. IndiHome is also not yet able to cooperate with other ISPs, which could be an area for improvement in the future.
What shows Telkom as a leader compared to other competitors? Does Telkom have a higher turnover or a wider distribution network than its competitors?	Telkom demonstrates its leadership in Indonesia's telecommunications industry through some striking evidence. First, Telkom has the most extensive fiber optic network in Indonesia today. On the mobile service side, Telkomsel, a subsidiary of Telkom, stands out as the provider with the largest number of users in Indonesia, with the most subscribers and the widest network. Telkom is also known to have the largest revenue in the telecommunications sector, even within the scope of state-owned enterprises (SOEs), making it remain in the top three in recent years and ranked second in the most valuable company category.
How is job satisfaction in the Telkom environment from the perspective of employees of Telkom subsidiaries as well as partners, and is there anything that needs to be optimized?	A Telkom employee stated that he is satisfied working at Telkom, enjoys his job, and feels the benefits for many people, so there is no reason not to be satisfied. Regarding things that need to be optimized, the employee explained that, currently, there is nothing that needs to be optimized. If something needs to be addressed, it is directly handled by Telkom through its partners.

(Lusiana, 2024)

PT Telkom Indonesia positions itself as a provider of high-quality telecommunications services at premium prices. The interview results show that Telkom occupies a position as the leader of the telecommunications industry in Indonesia through its various advantages. Customers in Yogyakarta highly appreciate Telkom's excellent and quality services, especially in cooperation related to digital solutions such as the implementation of PPDB, which is getting smoother every year and has minimal complaints. Telkom's IndiHome service is also considered superior in terms of network quality, reaching almost all regions in Indonesia, although there are notes related to relatively high prices and unrealized cooperation opportunities with other ISPs.

Telkom also demonstrates its leadership through the widest fiber optic network in Indonesia and Telkomsel's dominance as the mobile service provider with the largest number of users and the widest network. These advantages are reinforced by Telkom's largest revenue in the telecommunications sector, even among State-Owned Enterprises (SOEs), making it remain in the top three in recent years and ranked second in the most valuable company category. Internally, Telkom employees show a high level of satisfaction and state that there are no more aspects that need

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

to be optimized, as Telkom and its partners have handled all operational needs well. All this shows that Telkom maintains its position as an industry leader and continues improving the quality and range of its services. Telkom's positioning strategy is based on the benefits of the services provided, emphasizing the advantages of fiber optic networks and superior cable quality. This focus, coupled with high responsiveness in service, differentiates Telkom from competitors and justifies its higher prices.

The marketing mix is a crucial element in business development, and it includes product, price, promotion, distribution, people, process, and tangible evidence strategies to achieve the target market. PT Telkom Indonesia implements this marketing mix by focusing on customizing each aspect according to consumer needs and preferences. Telkom's main product is the provision of internet or connectivity, but to meet the needs of government customers, Telkom also offers more comprehensive digital services such as cloud, data center, digital platform, ethernet service, internet service, managed service, software as a service, IP VPN, and voice & call center. These services are designed to address a range of government issues, from internet access to technology support for government projects.

In the product category, Telkom Indonesia applies 5 product levels according to Kotler and Keller, namely essence or core benefits, basic products, expected products, additional products, and potential products. The essence or core benefit of Telkom services is to support the effectiveness and efficiency of government programs, such as improving public services and information accessibility. Basic products are connectivity services specifically designed to support government programs. Expected products include superior service quality and the best technology infrastructure. Ancillary products include additional services that make things easier for government customers, such as recommendations for the procurement of educational devices through Telkom's partners or subsidiaries. Potential products are services developed according to the government's future needs, supporting digital transformation and community welfare. Providing products to consumers at the right time will encourage consumers to buy (Raewf et al., 2021). This product strategy shows Telkom's commitment to becoming a strategic partner of the government in achieving development goals and public welfare.

PT Telkom Indonesia offers relatively high prices compared to competitors in the telecommunications industry, reflecting the superior quality of its infrastructure and services. Objective pricing affects perceived value at the within-facility level but affects customer satisfaction at the between-facility level. (Matsuoka, 2022). The main factor behind this high price is the quality of the extensive and quality fiber optic network, as well as the fast response service provided. Exceptional selling points can result from presentations centered on credibility and benevolence to differentiate the image. (Paulose & Shakeel, 2021). Large operational costs also contribute to pricing. Telkom Indonesia uses an e-catalog system to offer competitive and transparent pricing, facilitate government monitoring of the procurement process, and provide various service options with clear details. This system supports economic growth and community welfare by providing services that comply with quality standards and government policies. Varying prices according to bandwidth requirements ensures high quality and reliability. This pricing strategy emphasizes product quality leadership and differentiation from competitors through prices that reflect the added value of the services and infrastructure provided.

Account managers conduct personal selling, especially for the enterprise and government segments. They interact directly with customers, explain service features, and build strong relationships. This approach allows Telkom to offer solutions that suit customers' specific needs, increasing market awareness and acceptance of the products and services offered. Customers who know nothing about consumer goods products at all can use question-and-answer sessions with anyone to

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

learn more about what they're interested in before making a purchase. (Marsasi et al., 2024). Marketing through *personal selling* to government customers aims to provide a clear and direct understanding of the solution to the problem at hand and the appropriate services to overcome it. The main objective is to provide a comprehensive understanding of the product or service offered and explain how it can meet the needs of the government and solve the problems it faces. Personal selling can help raise awareness about a particular product or service, thereby expanding market share and strengthening the company's position in the industry. This marketing approach can build stronger relationships with government customers and ensure long-term business sustainability. An effective marketing strategy in the development of modern enterprises should focus on customer value (Li, 2024). Companies adapt to changing customer needs and preferences and develop offerings that provide more value to customers. So, personal selling is not just about selling products but also about building trust and creating mutually beneficial relationships between companies and customers.

PT Telkom Indonesia offers a wide range of services, such as connectivity, support services, and other digital solutions, which are channeled through distribution channels tailored to the target market. Plasa Telkom is an authorized outlet that provides information, subscriptions, and product purchases, acting as the main point of contact with consumers for complex markets such as enterprises and government. PT Telkom Indonesia places account managers as internal representatives who understand customers' specific needs and offer appropriate solutions. The company's distribution strategy integrates production and distribution functions under one ownership through the company's marketing channel, where account managers act as a direct link between the company and government customers. This channel enables better coordination, strict quality control, and quick response to customer needs, thereby increasing satisfaction and strengthening long-term relationships with government agencies.

A comprehensive human resource development strategy focuses on enhancing employees' skills, expertise, and contributions to support the company's operational success and innovation. Through initiatives such as an employee-only platform called Diarium and MyDigiLearn digital learning, the company provides intensive training in various fields as well as facilities for continuous development. A transparent performance management system, rigorous selection process, and special selection programs such as the Great People Training Program (GPTP) ensure that employees have relevant skills and maximum potential. Performance appraisals are conducted regularly using Key Performance Indicators (KPIs) that the head office evaluates. With this holistic approach, PT Telkom Indonesia aims to create a team that is skilled, motivated, and ready to face industry challenges while improving services to customers and achieving better business goals.

The personal selling process applied by Telkom Indonesia's government service division account managers begins with the intimation stage, where the marketing team communicates directly with potential customers through meetings and presentations to understand their needs. The second initiation stage involves further exploration of the solution's suitability to the customer's needs through discussion and evaluation. At the product selection stage, the customer chooses the most suitable solution after considering the options available. The deal stage involves agreeing on a contract that includes price and other terms. After the agreement, the delivery stage includes installation and testing of the solution, followed by billing, which includes the billing process according to the contract. The final stage is maintenance, where Telkom provides technical support and regular maintenance to ensure the product functions optimally. This strategy demonstrates a structured approach that focuses on deeply understanding customer needs, providing the right solution, and ensuring satisfaction and long-term relationships through effective communication, careful outreach, and consistent service.

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

The physical evidence of PT Telkom Indonesia's services includes various elements that customers can feel and experience, such as magnificent office buildings, extensive network infrastructure, state-of-the-art communication equipment, as well as the company's visual identity, such as its logo and corporate design. Service quality, which is reflected in responsiveness, clarity of information, and professionalism of staff, is also an important part of this physical evidence. Telkom's ISO/IEC 27001:2013 information security management system certification confirms the company's commitment to the security of customer data and information, as well as best practices in information security management. This physical evidence successfully strengthens its professional image and credibility, increases customer trust, and confirms its position as a trusted partner in providing communication and information solutions.

PT Telkom Indonesia continues to innovate and maintain its position as Indonesia's telecommunications market leader through a strong differentiation strategy. By serving 524 BUMN, BUMD, and BLU group customers, 1,694 private customers, 618,854 SME customers, and 714 government institutions (PT Telkom Indonesia Annual Report, 2023), Telkom demonstrates its commitment to various market segments. Although some government agencies use services from other companies in Yogyakarta, Telkom offers connectivity services equally with advanced technology that supports fast, reliable, and efficient data transfer. This approach increases customer satisfaction and ensures Telkom remains the top choice in telecommunication and digitalization services. The differentiation strategy implemented allows Telkom to effectively meet customer needs, becoming the key to the company's success in the face of telecommunications market competition.

The position defense strategy is an approach used by companies to maintain their position in the market, one of which is by utilizing subsidiaries. Subsidiaries such as PT Telkom Akses and PT Telkom Infrastruktur Indonesia play a crucial role in this strategy. The use of subsidiaries that have different specializations can integrate services and products more effectively, provide greater added value to customers, and strengthen its position in the competitive telecommunications market. These subsidiaries spearhead facing competition, offering integrated solutions, and meeting specific government needs, such as telecommunications infrastructure and asset optimization. Telkom Indonesia's position defense strategy leverages the strengths and expertise of its subsidiaries to maintain business relationships with the government and maintain market share in the government services segment. Strong credibility helps in facing competition and maintaining a position in the market. (Pop et al., 2021). Utilizing specialized expertise from subsidiaries ensures more focused and responsive services to the needs of government customers and faster and more effective responses to market changes.

PT Telkom Indonesia can achieve success in business, especially in serving government customers, by embracing the concept of customer value, which involves identifying and solving planning and management problems and ensuring that consumer needs are always a top priority. Since every organization has different marketing needs, it becomes important to create value for unique customers. The Special Business Request (SBR) program run by PT Telkom Indonesia is an initiative to provide price and service discounts to government customers, aiming to ease the large cost demands of the services purchased by customers and strengthen cooperation with attractive offers on large projects. The discount offered varies according to the level of management approval, ranging from 10% by the account manager to 40% by the Executive Vice President (EVP). The program aims to increase Telkom's competitiveness in winning large projects and managing financial risks by considering long-term revenue potential. Through SBR, Telkom affirms its commitment to increase value for customers, strengthen positive perceptions, and provide telecommunications solutions that meet customers' business needs. The SBR process

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

starts with negotiations with account managers, submission of price agreements, approval from division managers, and the creation of letters and data input to create orders. Each step demonstrates Telkom's dedication to delivering exceptional value and a satisfying experience, which strengthens customer loyalty and positions Telkom as the first choice in the telecommunications industry.

Table 2. SWOT analysis

Strength	Weaknesses	Opportunities	Threat
Products offered are diverse and can be personalized	Not all customers can use SBR	Flexible price adjustments can attract new customers.	Providing large discounts that can reduce profit margins.
Skilled and professional workforce	The level of customer loyalty to the service is doubtful	Development of new and innovative products through feedback from the SBR program	Price war with competitors
Become an effective tool to attract customers	Certainty from approval procedures that take a long time		Procedural errors can damage reputation and customer satisfaction.

(Lusiana, 2024)

Table 2 describes the SWOT analysis of SBR, where these weaknesses pose obstacles for the company in maintaining the loyalty of all customers. Customer engagement is a crucial phenomenon in the process of forming, maintaining, and strengthening relationships between businesses and their customers (Kucia et al., 2021). Customer value theory covers a wide range of values, including economic, functional, emotional, social, and symbolic benefits that customers perceive in response to a product or service in relation to the costs they incur. (Rintamaki & Saarijarvi, 2021). Several important elements make up the value that government customers get from PT Telkom Indonesia's personalized sales. First, economic benefits are seen through pricing and customized service packages created to save the government budget. Second, functional benefits include solutions tailored to the government's operational needs, such as a strong network and fast technical support. Third, emotional benefits occur when government customers feel listened to and valued through personal interactions with salespeople. Fourth, social benefits come from the positive image built by the government agency through its partnership with Telkom, which is known as a leading and trusted service provider. In personal selling, account managers focus on all four aspects of value. They strive to generate economic benefits by offering cost-effective solutions and offering special discounts that fit the government's budget.

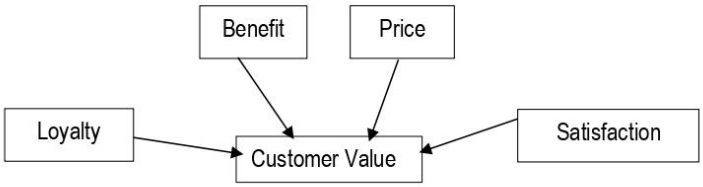
Consumers develop inclinations and intentions based on past experiences as well as information provided by marketers, friends, and reference groups. (Sheth, 2021). Past experiences with Telkom services and recommendations from other agencies greatly influence their decision to choose the same product or service in the future, especially in the procurement of strategic projects. Customers value products that they buy frequently, with low involvement, and in a place that is easy and convenient to shop (Zeqiri et al., 2021). For the government as a customer of PT Telkom Indonesia, ease of access to services and efficiency in the procurement process are important factors, especially in ensuring that the telecommunications and IT services needed can be provided quickly and without excessive bureaucratic obstacles. Optimizing the procurement process and ensuring easy access to services, PT Telkom Indonesia increases government customer satisfaction and strengthens long-term relationships with government agencies.

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

Consumers feel satisfied when product performance meets their expectations (confirmation). Conversely, if they perceive product performance as better or worse than expected, they feel satisfied (positive confirmation) or dissatisfied (negative confirmation). (Coletta et al., 2021). For government customers of PT Telkom Indonesia, such satisfaction is very important because they rely on this service for daily operations. Performance that exceeds expectations can strengthen trust and long-term cooperation between the government and Telkom. Effective management of perceived customer value, along with maintaining the competency level of delivery personnel, will help improve customer satisfaction (Uzir et al., 2021). PT Telkom Indonesia needs to ensure that personnel serving government customers are highly competent and able to provide solutions that meet the specific needs of government agencies, thereby increasing satisfaction and supporting the sustainability of business relationships.

Long-term relationship building and maintenance, guaranteeing customer happiness, forecasting consumer loyalty, and directing customer behavior analysis are all components of customer value. (Barari et al., 2020; Amegbe et al., 2023). By focusing on customer value, the company can create products and services that are more in line with customers' needs and desires, strengthening and maintaining a strong relationship with customers. The company's understanding of the value provided to customers allows it to predict the level of customer loyalty and use customer behavior analysis to improve the overall customer experience. Customer value is a broad and subjective concept, which includes a wide variety of thoughts, feelings, and other psychological factors that may play a role when individual customers make purchasing decisions. (Nicholson et al., 2022). Factors such as personal preferences, prior experience, and situational context can also influence how customers assess the value of a product or service. Companies need to deeply understand the various psychological and emotional aspects that influence customer value perceptions to create maximum value for customers.

Figure 1. Visualization of Customer Value Theory



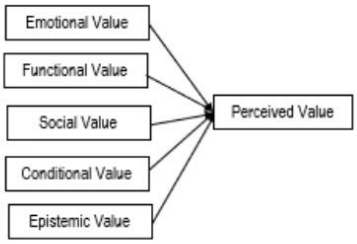
(Law, 2020)

Customer Value Theory in Figure 1 Customer value theory illustrates how customers assess the value they get from a product or service based on the benefits received compared to the price they pay. Benefits include various aspects, such as usability, quality, and emotional satisfaction generated by the product or service. If customers feel that the benefits they get exceed the price paid, they will feel satisfied (satisfaction). Customer loyalty is largely influenced by customer happiness since happy consumers are more likely to make repeat purchases and even refer others to the good or service. As a result, the company's profits grow steadily, and the long-term relationship between the consumer and the business is strengthened. Together, these elements create the value that consumers perceive, which influences their happiness and loyalty. Customer value encompasses the customer's perceived preference, the assessment of product attributes, the effectiveness of these features, and the outcomes that stem from their utilization. Barnes (2021). In usage scenarios, customer value either helps or hinders the accomplishment of customer objectives and intentions. The monetary value of the customer

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

is included in the monetary value of the product or service and the psychological, social, and functional values perceived by the customer.

Figure 2. Visualization of the Perceived Value Concept



(Chi et al., 2021)

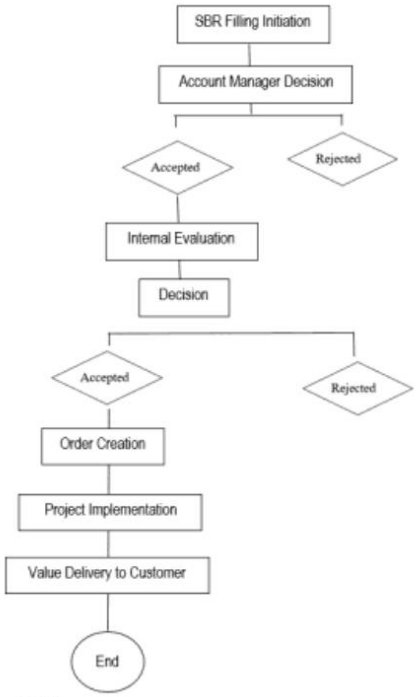
Perceived value is a concept that defines the difference between what consumers give in terms of cost, effort, or time and the benefits they get from the products or services they buy. (Farhan & Marsasi, 2023). This perceived value is particularly important in telecommunication service procurement decisions, where cost efficiency and service effectiveness are key considerations. Figure 2 explains that this concept focuses on how consumers value a product or service based on their perceptions of cost, effort, or time and perceived benefits, and all four have an effect on perceived value. Perceived value is the total assessment of the utility of a service or product provided to consumers, which is based on the superiority of the product in the form of benefits provided compared to its relative cost. (Singh et al., 2020; Ofori et al., 2022; Song et al., 2022). For government customers of PT Telkom Indonesia, the utility and benefits of telecommunication services, such as network stability and data security, are very important, especially in supporting critical government tasks. Utility refers to the usefulness or benefits that consumers get from the product or service, while cost includes all aspects that consumers must spend, either in the form of money, time, or effort, to obtain the product or service.

Perceived value is also identified as an indicator of customer loyalty that leads to recommendations and repeat purchases. (Kim et al., 2020; Preko et al., 2020; Hamilton-Ibama et al., 2022). The relationship between perceived value and customer value is very close. Perceived value reflects how customers assess the benefits they get from the service compared to the costs they incur. These benefits can consist of service quality, emotional value, and reputation, while costs consist of the perception of monetary costs and non-monetary costs. Service quality includes aspects such as reliability, responsiveness, and product quality, while emotional value relates to the positive emotional experience customers receive. High perceived value can result in high customer satisfaction and good post-purchase intentions. (Jauhar & Marsasi, 2024). Reputation refers to the image and credibility of the service provider in the eyes of the customer. Perception of monetary cost includes the costs that customers have to pay to get services, while non-monetary costs include time, effort, and convenience that customers sacrifice. Customer value includes the overall experience and satisfaction resulting from interactions with service providers. Telkom Indonesia focuses on increasing perceived value through personalization and managing customer expectations, which is the key to creating high customer value. Buyer motivation depends on consistency between thoughts and behavior (Jeong & Ko, 2020) Consistency

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

between the promised service expectations and the actual experience received is critical to maintaining trust and satisfaction. When the services provided match the expectations that have been set, the buyer's motivation to continue cooperation and recommend the service to other agencies will increase.

Figure 3. SBR procedure



(Lusiana, 2024)

Figure 3. describes the Special Business Request (SBR) Program designed to strengthen customer relationships by offering discounts on major projects, with a focus on increasing customer value and customer perceived value. The flowchart illustrates the process flow from SBR submission to customer acceptance, emphasizing how each stage contributes to customer perceived value. The process begins with initiating an SBR submission, where an Account Manager identifies a major project opportunity and submits a discount proposal to management. This step demonstrates AM's proactive efforts to deliver more value to customers through offering solutions that can reduce their costs. An internal evaluation is conducted by the division manager, who reviews the discount proposal, considers the long-term revenue potential, and evaluates the risks and benefits. These evaluations ensure that the projects offered provide significant value to the customer and the company, demonstrating Telkom's commitment to providing sustainable and reliable solutions. In the next stage, AM negotiates with the customer, discusses their specific needs, and offers a customized solution. This process allows the AM to structure a solution that suits the customer's unique needs, increasing their relevance and satisfaction. After negotiation, approval of the discount is done by the divisional manager or CEO, ensuring that the discount provided is in accordance with the agreed terms and conditions. This approval demonstrates Telkom's commitment to delivering better value for money to customers, which improves

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

customers' perception of the benefits they receive. If exporting companies better understand competitors' pricing and value, they can strengthen their position in price negotiations with foreign customers. (Bodlaj & Cater, 2021).

The next step is order generation through the system, with efficient and transparent administrative processing, increasing customer confidence in Telkom's operational capabilities. Project execution is carried out in accordance with the agreement, with good monitoring and project management, ensuring customers receive high-quality services. The final stage is delivering value to the customer, where project outcomes are measured, customer satisfaction is assessed, and services are adjusted where necessary. These evaluations and adjustments demonstrate Telkom's efforts to deliver maximum value and respond to customer feedback, increasing their loyalty and satisfaction. This process flow focuses on providing high-value services and ensures that customers perceive the value positively. The SBR process strengthens customer relationships and creates the perception that Telkom is a reliable, responsive, and proactive business partner that meets their needs, ultimately increasing perceived value and customer satisfaction.

Table 3. Questionnaire Results

Questionnaire Questions	Yes	No
Does Telkom offer products or services that meet customer needs and expectations?	8	-
Do Telkom services have additional features or characteristics that add value to customers?	8	-
Has the promotion done to government customers been effective?	8	-
Do account managers and staff involved in promotions have sufficient knowledge of the products or services offered?	8	-
Has the process of identifying solutions or services been successful in improving customer satisfaction and strengthening relationships with government customers?	8	-
At the beginning of the offer by the account manager, was the information about SBR clearly conveyed?	6	2
Can information about Telkom promos increase buyer interest?	8	-
Has promotion with SBR been effective in reaching and attracting government customers?	4	4
Are SBRs effective in incentivizing customers to make more frequent purchases?	3	5
Is Telkom able to meet the difficult demands in its industry, and is it a way for Telkom to convey its superior customer value?	8	-

(Lusiana, 2024)

Table 3. The questionnaire was administered to 8 sample customers with four government sector divisions. There were customers who stated that information about SBR was not clearly conveyed at the beginning of the offer by the account manager, indicating a shortcoming in communication that needs to be improved. SBR promotion has not been effective in reaching and attracting government customers and does not provide sufficient incentives to increase the frequency or number of purchases, so the marketing strategy and incentives of the program also need improvement. In overcoming the problems of communication and effectiveness of the SBR program faced by PT Telkom Indonesia, a special website for government customers with integrated

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

consultation, feedback, and reward features was created.

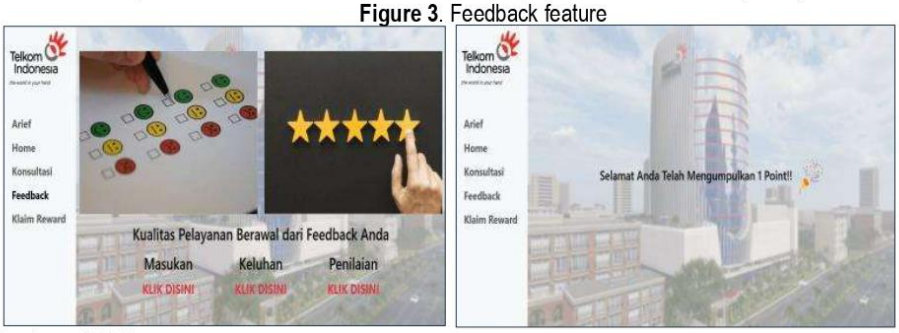
Figure 2. Consultation Feature



(Lusiana, 2024)

The consultation feature on the web is intended to improve communication deficiencies by providing clearer and more comprehensive information about the SBR program at the beginning of the account manager's offer. After finding the account manager's contact in each region, customers will be directed to WhatsApp chat and will provide information about the offer first before a direct meeting or personal selling process. The implementation of the consultation feature on the web resulted in more effective communication between account managers and customers, improved customer understanding of the SBR program, reduced confusion, and increased customer satisfaction with clearer and more comprehensive information at the start of the offer. By creating a sense of social presence, service providers can create rapport and trust, which in turn leads to satisfaction and loyalty. (Fernandes & Oliveira, 2020).

Figure 3. Feedback feature



(Lusiana, 2024)

After consulting or exchanging information about the needs or problems faced by customers by account managers in WhatsApp sessions, customers can directly provide feedback. Figure 3 shows a page containing three feedback types: input, complaints, and ratings. Customers will get 1 point each from filling in 1 type of feedback, as shown in Figure 3. Feedback can be filled in after customers provide feedback on consultations, services, or total solutions provided by Telkom and invitations to webinars or events by Telkom to customers events organized by Telkom. The feedback feature on the web is aimed at improving shortcomings in SBR promotions by gathering input from customers regarding the effectiveness of promotions and incentives. Customers who provide feedback will earn points that can be collected and claimed for incentives. This feature can increase the frequency or number of purchases by offering attractive incentives to

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

customers who participate in providing feedback. Angry customers are more likely to experience expectation violations because they must overcome adversity and blame others (e.g., giving lower satisfaction ratings, bad reviews, or withholding the offending party from future business) (Crolic et al., 2021). This feature can also provide insight to companies regarding what customers feel in receiving the services provided.

Figure 4. Reward claim feature



(Lusiana, 2024)

Customers can accumulate more points during the subscription period, which can be redeemed per 20 points, as shown in Figure 4. All points can be redeemed by showing the number of points to the account manager during the visit. The reward claim feature provides outputs in the form of increased customer engagement with the system, acquisition of broader and more diverse feedback data, and increased customer satisfaction and loyalty. Customers who provide feedback will earn points that can be redeemed for various forms of incentives, such as discounts or gifts. This increases customer motivation to participate more actively in providing useful feedback to the company.

It is important to know the type of value that customers perceive to meet their specific needs (Wang et al., 2021). Companies can design more relevant web consultation features that not only offer clear information on programs such as SBR but also provide solutions that suit the needs of government customers. Because the relative consequences of customers' cognitive, emotive, and social responses vary between relationship stages, web design should take this into account. (Miao et al., 2022). This indicates the need for features that are flexible and responsive to changing customer needs and preferences over time. Consideration of these aspects ensures that the services provided remain relevant and effective in supporting government operations. Customer perceived value, customer support, assurance, speed, and company innovation are important components of an effective customer experience model (Barbu et al., 2021). Each element is well integrated into every interaction with government customers, as customer satisfaction and loyalty depend heavily on how they perceive the value of the service provided. Feedback features on the web can play an important role in collecting customer experience and program effectiveness data, allowing companies to adjust marketing strategies and incentives based on this feedback. Analysis of the feedback received can identify areas for improvement and develop solutions that better suit the unique needs of government customers. By adopting a proactive approach to responding to customer feedback, companies can strengthen long-term mutually beneficial relationships, enhance their reputation, and ensure that services are relevant and of high quality. It can also open up opportunities for better service innovations in the future, which can improve operational efficiency and support the government's mission to achieve its goals.

This project's concept of social responsibility suggests that customers can judge how fairly or unfairly a company treats them by assessing the appropriateness, correctness, or fairness of what is received and the perceived value. (Tasya & Marsasi, 2023).

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

Customers who feel that they are treated fairly by the company tend to have higher loyalty and are more likely to continue a long-term relationship with the company. The reward claim feature not only serves as an incentive for active engagement but also as an important tool in reinforcing positive perceptions of fairness and appreciation from the company. Providing rewards that match customer contributions can demonstrate a real commitment to the value of fairness, which in turn can strengthen the company's image as a socially responsible and ethical entity. This approach can also help reduce the gap between customer expectations and experiences, creating a positive feedback loop where customers feel heard and valued, thereby increasing overall satisfaction and strengthening customer loyalty in the long run.

Market-driving marketing innovations on firm value are fully mediated by the level of current and potential future cash flows. (Tang et al., 2021). Reward features not only serve to increase customer motivation to provide feedback but also have the potential to improve the company's cash flow through increased engagement and purchases. Effective implementation of reward programs will attract more customers and increase the frequency and volume of transactions, thus contributing to the stability and growth of the company's cash flow in the long run. Consumers who are engaged in a vivid experience will more easily find positive expectations (Panyekar & Marsasi, 2024). Therefore, web consultation, feedback, and reward features can help create positive experiences and strengthen customer loyalty. This satisfying experience will also encourage customers to more actively interact with the services provided, increasing the sense of emotional attachment to the brand. When customers feel cared for and appreciated through such features, they will be more inclined to share their positive experiences with their social networks, which in turn can enhance brand reputation and attract new customers. Ultimately, these positive experiences strengthen long-term relationships with customers and increase the company's competitiveness in the market.

The role of consumers is becoming increasingly crucial in building and maintaining a strong brand image. Managers either recognize (if they support high participation) or ignore (if they discourage participation) the role of today's influential consumers in building brand image (Palazón et al., 2022). This support for consumer participation can be key to creating deeper and more authentic customer relationships. By building a comprehensive marketing program that includes consultation, feedback, and reward features, companies can strengthen their brand image and improve their reputation compared to competitors (Hanaysha et al., 2021). This program has the potential to deliver better customer value, increase satisfaction, and foster positive long-term relationships with government customers. Actively engaging customers in the feedback and reward process can create deeper loyalty and build more solid relationships, ultimately contributing to a company's success and growth in a competitive market. Investing in programs that encourage customer engagement not only increases satisfaction and loyalty but also supports the company's long-term strategy of maintaining and expanding market share.

Table 4. Application of evaluation suggestions

Aspects	Description
Destination	1. The short-term goal is to attract customer attention by offering attractive and competitive incentives for each feedback. 2. The long-term goal is to increase government customer satisfaction and loyalty by consistently customizing offerings based on customer-perceived value, thereby strengthening Telkom's position as a strategic partner in major projects and increasing the company's long-term revenue. 3. The specific objective is to increase the satisfaction scores of government customers by identifying and meeting their specific

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

	needs, tracking improvements in customer retention and positive recommendations, and achieving the target of increasing the percentage of customer satisfaction based on feedback received through the dedicated web within a year.
Time Period	1 Year
Person in Charge	*Account Manager*
Activities	1. Consultation and solution by Account manager 2. Completing feedback on services and consultations provided 3. Collection of points from feedback 4. Total points can be claimed
Target	1. Program targets for government customers.
Output	1. Increased business volume, *brand awareness,* and profitability 2. Strong customer relationships

(Lusiana, 2024)

Table 4 describes the implementation of suggestions designed to address this aspect by offering incentives, consultations, and customized solutions to build strong and satisfying customer relationships. This is important because high customer value directly relates to customer loyalty and reducing churn rates. Customer value is processual in the sense that it is not only related to the object of exchange itself but also depends on the overall relationship between the parties involved (Komulainen et al., 2022). This means that customer value changes over time based on customers' interactions and experiences with the company. High customer value tends to result in better customer loyalty, which can reduce customer churn rates. (Zhao et al., 2023). A strong and sustainable relationship between the company and the customer plays an important role in determining this customer value, as positive interactions and satisfying experiences can significantly increase customer value. Companies need to pay attention to the products or services they offer and how they build and maintain good relationships with customers to increase overall customer value.

CONCLUSIONS

The conclusion of the analysis of PT Telkom Indonesia Witel Yogyakarta shows that the company applies a segmentation strategy with a geographic approach, targeting to serve government agencies in the Yogyakarta area with a micromarketing approach and positioning using an approach through a focus on superior benefits at competitive prices. PT Telkom uses a comprehensive marketing mix strategy, including product customization, personal selling promotions, and a transparent and competitive pricing and distribution system. In its competitive strategy, Telkom utilizes differentiation and position defense to maintain its position as a market leader through service integration with its subsidiaries. The Special Business Request (SBR) program adds value to customers with financial incentives, supports the concept of customer value and perceived value, and strengthens customer loyalty. The implementation of a dedicated website for government customers is also proposed to improve customer interaction and satisfaction, strengthen long-term relationships, and reinforce Telkom's position as a customer-oriented service provider. The consultation, feedback, and reward features will make SBR promotion more effective in reaching and attracting government customers. Customers can provide valuable feedback after receiving a service or consultation, and as a token of appreciation, they will earn reward points that can be redeemed for various attractive incentives. This aligns with the concept of perceived value, where customers will feel appreciated for their contribution to improving the service. Giving reward points creates additional value through emotional and psychological recognition, which strengthens their positive perception of Telkom. With this reward system, customers will be more motivated to increase the frequency and amount of their purchases because they feel they get

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

more benefits from their active participation. The integration of customer value theory and the concept of perceived value in this website will help Telkom create a more positive customer experience, strengthen emotional connections, and increase the value perceived by customers. The implications of this research provide practical and academic guidance to improve government customer interaction and satisfaction through an integrated and responsive digital platform.

REFERENCES

A., E., J.A., A., E.E., J., & A.I., U. (2022). Marketing Mix and Subscribers' Satisfaction in the Telecommunications Industry. *Journal of Advanced Research and Multidisciplinary Studies*, *2*(1), 29-41. https://doi.org/10.52589/jarms-dpu9yw9n

Amegbe, H., Hanu, C., & Zungu, N. P. (2023). The Dynamics of Customer Value and Brand Love Among Shoppers in Emerging Markets. *Cogent Business & Management.* https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2272382

Barari, M., Ross, M., Thaichon, S., & Surachartkumtonkun, J. (2020). *A meta-analysis of customer engagement behavior.* https://doi.org/10.1111/ijcs.12609

Barbu, C. M., Florea, D. L., Dabija, D.-C., Constantin, M., & Barbu, R. (2021). *Customer Experience in Fintech.* https://doi.org/10.3390/jtaer16050080

Barnes, J. (2021). *From Wallet to Mobile: Exploring How Mobile Payments Create Customer Value in the Service Experience.* https://core.ac.uk/download/511321048.pdf

Bodlaj, M., & Cater, B. (2021). Responsive and proactive market orientation in relation to SMEs' export venture performance: The mediating role of marketing capabilities. *Journal of Business Research.* https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.034

Chi, T., Ganak, J., Adesanya, O., & Summers, L. (2021). Understanding Perceived Value and Purchase Intention toward Eco-Friendly Athleisure Apparel: Insights from U.S. Millennials. *Sustainability.* https://doi.org/10.3390/su13147946

Coletta, L., Vainieri, M., Noto, G., & Murante, A. M. (2021). Assessing inter-organizational performance through customer value: a literature review. *Journal of Business & Industrial Marketing.* https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2020-0353]

Crolic, C., Thomaz, F., Hadi, R., & Stephen, A. T. (2021). Blame the Bot: Anthropomorphism and Anger in Customer-Chatbot Interactions. *Journal of Marketing.* https://doi.org/10.1177/00222429211045687

Farhan, G. M., & Marsasi, E. G. (2023). *The Influence of Information Quality and Perceived Value on Purchase Intention of Game Shop E-Commerce in Generation Z Based on Framing Theory.* https://doi.org/10.21107/pamator.v16i3.21160

Fernandes, T., & Oliveira, E. (2020). Understanding consumers' acceptance of automated technologies in service encounters: Drivers of digital voice assistants adoption. *Journal of Business Research.* https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.058

Hamilton-Ibama, Edith-OnajiteLolia, & Ogonu, C. G. (2022). *Customer Perceived Value and Customer Satisfaction of Hotels in Port Harcourt, Nigeria.* https://doi.org/10.5958/2249-877X.2022.00010.8

Hanaysha, J. R., Shaikh, M. E. Al, & Alzoubi, H. M. (2021). Importance of Marketing Mix Elements in Determining Consumer Purchase Decision in the Retail Market. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, *12*(6). https://doi.org/10.4018/IJSSMET.2021110104

Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2020). *Qualitative Research Methods*. Sage Publications.

Islam, D. T., Islam, R., Pitaf, D. H., Xiaobei, P. D. L., Rehmani, D. M., Irfan, D. M., & Mubarak, P. D. S. (2020). *The Impact of Corporate Social Responsibility on Customer Loyalty: The Mediating Role of Corporate Reputation, Customer Satisfaction, and Trust.* https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.07.019

Jauhar, L. M., & Marsasi, E. G. (2024). Application of Persuasion Through Customer Purchase Decision in Linnect Marketing Program. *EcoGen*, *7*. https://doi.org/10.24036/jmpe.v7i2.15813

Jeong, D., & Ko, E. (2020). The influence of consumers' self-concept and perceived value on sustainable fashion. *Journal of Global Scholars of Marketing Science.*

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

https://doi.org/10.1080/21639159.2021.1885303

Kim, J. J., Steinhoff, L., & Palmatier, & R. W. (2020). An emerging theory of loyalty program dynamics. *Journal of the Academy of Marketing Science*. https://doi.org/10.1007/s11747-020-00719-1

Knott, E., Rao, A. H., Summers, K., & Teeger, C. (2022). *Interviews in the social sciences*. https://doi.org/10.1038/s43586-022-00150-6

Komulainen, H., N€atti, S., Saraniemi, S., & Ulkuniemi, P. (2022). Towards a holistic customer value approach in managing public health care services: a developers' view. *International Journal of Public Sector Management*, *3*. https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2022-0080

Kucia, M., Hajduk, G., Mazurek, G., & Kotula, N. (2021). The Implementation of New Technologies in Customer Value Management-A Sustainable Development Perspective. *Sustainability*. https://doi.org/doi.org/10.3390/su13020469

Kunneke, R., Ménard, C., & Groenewegen, J. (2021). Network Infrastructures. *Network Infrastructures*, 15-42. https://doi.org/10.1017/9781108962292.004

Law, M. (2020). *Adaptive Design: Increasing Customer Value in Your Organization*. Business Agility Institute. https://businessagility.institute/learn/adaptive-design-increasing-customer-value-in-your-organisation/492

Li, B. (2024). *Research on Enterprise Marketing Work Oriented by Different Customer Values*. https://doi.org/10.4108/eai.23-2-2024.2345887

Li, B., Mousa, S., Reinoso, J. R. R., Alzoubi, H. M., Ali, A., & Hoang, A. D. (2023). The role of technology innovation, customer retention and business continuity on firm performance after post-pandemic era in China's SMEs. *Economic Analysis and Policy*, *78*, 1209-1220. https://doi.org/10.1016/J.EAP.2023.05.004

Marsasi, E. G., Barqiah, S., & Gusti, Y. K. (2024). Investigation of the Effects of Social Capital on Information_Sharing Behavior That Drives Gen Z Purchase Intentions Through Social Commerce. *Economics and Management Media*, *39*(1), 42-60. https://doi.org/10.56444/mem.v39i1.4200

Marsasi, E. G., & Yuanita, A. D. (2023). Investigating the Causes and Consequences of Brand Attachment of Luxury Fashion Brands: The Role of Gender, Age, and Income. *Economics and Management Media*, *38*(1), 71-93. https://doi.org/10.56444/mem.v38i1.3268

Matsuoka, K. (2022). Effects of revenue management on perceived value, customer satisfaction, and customer loyalty. *Journal of Business Research*. https://doi.org/doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.04.052

Melinda M. Leko, Cook, B. G., & Lysandra Cook. (2021). Qualitative Methods in Special Education Research. *Learning Disabilities Research and Practice*. https://doi.org/10.1111/ldrp.12268

Miao, F., Kozlenkova, I. V., Wang, H., Xie, T., & Palmatier, R. W. (2022). An Emerging Theory of Avatar Marketing. *Journal of Marketing*. https://doi.org/10.1177/0022242921996646

Mwita, K. M. (2022). Factors influencing data saturation in qualitative studies. *International Journal of Research in Business and Social Science*, *11*. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i4.1776

Nicholson, A., Udofa, K., & Collins, A. (2022). Customer value theory and cryptocurrency regulation. *Journal of Law, Technology and Trust*. https://www.northumbriajournals.co.uk/index.php/jltt/article/view/1215

Ofori, K. S., Anyigba, H., Adeola, O., Junwu, C., Osakwe, C. N., & David-West, O. (2022). *Understanding post-adoption behavior in the context of ride-hailing apps: The role of customer perceived value*. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ITP-06-2019-0285/full/html

Palazón, M., López, M., Sicilia, M., & López, I. (2022). The customer journey: a proposal of indicators to evaluate integration and customer orientation. *Journal of Marketing Communications*. https://doi.org/10.1080/13527266.2022.2051584

Panyekar, A., & Marsasi, E. G. (2024). The Role of Brand Equity, Brand Authenticity, Brand Trust to Increase Customer Satisfaction. *Journal of Economic Education and Entrepreneurship*. https://doi.org/10.29408/jpek.v8i1.25144

Paulose, D., & Shakeel, A. (2021). *Perceived Experience, Perceived Value and Customer Satisfaction as Antecedents to Loyalty among Hotel Guests*.

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

https://doi.org/10.1080/1528008X.2021.1884930

Pentz, C. D., & Ryke, L. (2021). The Intention to Repurchase Apparel Online: A Case of South African Millennial Men. In *Springer Proceedings in Business and Economics*. https://doi.org/10.1007/978-3-030-76520-0_28

Pop, R.-A., Săplăcan, Z., Dabija, D.-C., & Alt, M.-A. (2021). *The impact of social media influencers on travel decisions: the role of trust in consumer decision journey*. https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1895729

Preko, A., Ameyibor, L., & Mohammed, I. (2020). *Muslim Tourist Religiosity, Perceived Values, Sastisfaction, and Loyalty*. https://doi.org/10.3727/154427220X15845838896341.

Pugu, M. R., Riyanto, S., & Haryadi, R. N. (2024). *Metodologi Penelitian; Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Raewf, M. B., Thabit, T. H., & Jasim, Y. A. (2021). The Relationship between the Elements of Marketing Mix and Consumer Behavior during Environmental Uncertainty: The Case of the COVID-19 Pandemic. *Journal of Humanities and Social Sciences*. https://doi.org/10.24086cuejhss.vol5n1y2021.50-55

Rintamaki, T., & Saarijarvi, H. (2021). An integrative framework for managing customer value propositions. *Journal of Business Research*. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.030

Sheth, J. (2021). New areas of research in marketing strategy, consumer behavior, and marketing analytics: the future is bright. *Journal of Marketing Theory and Practice*. https://doi.org/10.1080/10696679.2020.1860679

Singh, S., Singh, N., Kalinić, Z., & Liébana-Cabanillas, F. J. (2020). *Assessing determinants influencing continued use of live streaming services: an extended perceived value theory of streaming addiction*. https://doi.org/10.1016/j.eswa.2020.114241

Song, H., Yin, G., Wan, X., Guo, M., Xie, Z., & Gu, J. (2022). Increasing Bike-Sharing Users' Willingness to Pay - A Study of China Based on Perceived Value Theory and Structural Equation Model. *Frontiers in Psychology*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.747462

Taherdoost Hamed. (2021). Data Collection Methods and Tools for Research; A Step-by-Step Guide to Choose Data Collection Technique for Academic and Business Research Projects. *International Journal of Academic Research in Management*, *10*. https://doi.org/hal-03741847

Tang, T. (Ya), Zhang, S. (Katee), & Peng, J. (2021). The value of marketing innovation: Market-driven versus market-driving. *Journal of Business Research*. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.067

Tasya, A. I., & Marsasi, E. G. (2023). *The Effect of Perceived Value and Ewom on Loyalty in the Consumer Goods Industry Based on Equity Theory*. https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2867

Telkom Indonesia. (2023). Profil Telkom. In Telkom.co.id. https://www.telkom.co.id/sites/profil-telkom/id_ID/page/profil-dan-riwayat-singkat-23

Uzir, M. U. H., Halbusi, H. Al, Thurasamy, R., Hock, R. L. T., Aljaberi, M. A., Hasan, N., & Hamid, M. (2021). *The effects of service quality, perceived value and trust in home delivery service personnel on customer satisfaction: Evidence from a developing country*. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102721

Wang, X., Wang, Y., Lin, X., & Abdullat, A. (2021). The dual concept of consumer value in social media brand communities: A trust transfer perspective. *International Journal of Information Management*. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102319

Zeqiri, J., Ramadani, V., & Aloulou, W. J. (2023). *The effect of perceived convenience and perceived value on intention to repurchase in online shopping: the mediating effect of e-WOM and trust*. https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2153721

Zhao, M., Zeng, Q., Chang, M., Tong, Q., & Su, J. (2023). Retracted: A Prediction Model of Customer Churn considering Customer Value: An Empirical Research of Telecom Industry in China. *Discrete Dynamics in Nature and Society*. https://doi.org/10.1155/2023/9876034

Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen
Management Science Doctoral Program, Pasundan University, Bandung, Indonesia
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/