

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Isu perubahan iklim dan kenaikan emisi karbon telah menjadi ancaman global yang sangat mendesak. Indonesia berkomitmen menurunkan emisi gas rumah kaca demi mencapai target "Emisi Nol" (Net Zero Emission) pada tahun 2060 atau lebih cepat (Ahsan, 2021). Kondisi perubahan iklim yang semakin ekstrem menuntut langkah konkret untuk menekan emisi, khususnya dari aktivitas industri dan korporasi (Afnilia & Astuti, 2023).

Sebagai respons strategis, pemerintah mendorong transisi energi melalui peningkatan bauran Energi Baru Terbarukan (EBT). Di sektor ketenagalistrikan, biomassa memegang peranan vital melalui program *co-firing* pada Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU). Berdasarkan studi terbaru Ahmudi dkk. (2025), pemerintah menargetkan implementasi *co-firing* di 114 unit PLTU dengan total kapasitas 18,1 GW, yang diperkirakan membutuhkan pasokan biomassa hingga 9 juta ton per tahun. Keberhasilan program ini sangat bergantung pada rantai pasok yang andal dan stabilitas penyaluran bahan bakar.

Dalam ekosistem ini, PT Bakti Energi Sejahtera (PT BEST) hadir sebagai mitra strategis dalam memasok biomassa ke berbagai pembangkit, dengan fokus utama pada PLTU Indramayu. Posisi PLTU Indramayu sangat vital dalam peta energi nasional. Data menunjukkan bahwa PLTU Indramayu (kode PJ5) memiliki proyeksi kebutuhan biomassa yang signifikan, yakni mencapai 228.000 ton per tahun untuk memenuhi target bauran *co-firing* 5%.

Namun, berdasarkan evaluasi data Realisasi Pasokan Biomassa tahun 2025, teridentifikasi adanya fluktuasi volume penyaluran di lapangan yang belum sepenuhnya stabil dalam memenuhi kuota permintaan pelanggan tersebut. Kesenjangan antara realisasi pasokan aktual dengan tingginya kebutuhan operasional PLTU mengindikasikan adanya tantangan pada keandalan operasional perusahaan. Dalam konteks bisnis B2B (*Business to Business*), kondisi ini menuntut evaluasi mendalam terhadap Value Proposition perusahaan. Ketidaksesuaian antara nilai yang ditawarkan (*value proposition*)

dengan realisasi yang diterima pelanggan berpotensi menurunkan kepercayaan mitra dan mengancam keberlanjutan kontrak jangka panjang.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC) sebagai kerangka evaluasi Manajemen Strategis. Pendekatan ini bertujuan memetakan elemen bisnis PT BEST agar dapat beroperasi lebih efektif. Melalui metode kuantitatif-deskriptif, penelitian ini akan mengukur tingkat kesesuaian Value Proposition PT BEST berdasarkan realisasi kinerja pasokan ke PLTU Indramayu, guna merumuskan strategi perbaikan yang berdampak pada keberlanjutan bisnis perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah Realisasi Pasokan berpengaruh terhadap *Value Proposition*?
2. Apakah Kepuasan Pelanggan berpengaruh terhadap *Value Proposition*?
3. Apakah Realisasi Pasokan dan Kepuasan Pelanggan secara simultan berpengaruh terhadap *Value Proposition*?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh Realisasi Pasokan terhadap *Value Proposition*.
2. Menganalisis pengaruh Kepuasan Pelanggan terhadap *Value Proposition*.
3. Menganalisis pengaruh Realisasi Pasokan dan Kepuasan Pelanggan secara simultan terhadap *Value Proposition*.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Secara akademis,

Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu Manajemen Strategis dan Pemasaran Industri, khususnya dalam konteks penerapan Business Model Canvas (BMC) dan *Value Proposition Canvas* (VPC).

Meskipun kedua kerangka tersebut telah banyak digunakan dalam berbagai sektor bisnis, kajian yang secara spesifik membahas implementasinya dalam ekosistem rantai

pasok energi terbarukan di Indonesia masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menghadirkan kontribusi ilmiah melalui penyajian bukti empiris mengenai bagaimana model bisnis pemasok biomassa dapat diuji, divalidasi, dan dioptimalkan agar selaras dengan kebutuhan spesifik industri pembangkit listrik.

Selain itu, penelitian ini juga memperkaya literatur manajemen rantai pasok berkelanjutan dengan menunjukkan adanya hubungan kausal antara kinerja operasional pasokan dan tingkat kepuasan pelanggan dalam konteks hubungan bisnis ke bisnis (B2B)

2. Memberikan dasar bagi PT BEST untuk:

Sebagai objek utama dalam penelitian ini, hasil studi memberikan implikasi manajerial yang aplikatif bagi PT Bakti Energi Sejahtera (PT BEST) dalam menjalankan perannya sebagai mitra strategis PLTU Indramayu. Adapun manfaat yang diperoleh antara lain sebagai berikut:

A. Evaluasi Efektivitas Proposisi Nilai (Value Proposition)

Penelitian ini menyajikan gambaran yang objektif terkait tingkat kesesuaian antara proposisi nilai “Jaminan Realisasi Pasokan” yang ditawarkan perusahaan dengan ekspektasi pelanggan. Melalui pembuktian empiris mengenai pengaruh realisasi pasokan terhadap kepuasan pelanggan, manajemen dapat menilai sejauh mana solusi yang diberikan telah berfungsi efektif sebagai *pain reliever* dalam meminimalkan risiko operasional PLTU.

B. Penetapan Prioritas Pengembangan Model Bisnis

Melalui pendekatan *Business Model Canvas* (BMC), perusahaan dapat mengidentifikasi komponen model bisnis yang memerlukan perhatian strategis. Temuan penelitian mendorong manajemen untuk tidak hanya berorientasi pada peningkatan volume penjualan, tetapi juga memfokuskan perbaikan pada elemen kunci seperti aktivitas utama (*key activities*), khususnya pengelolaan logistik dan pengendalian kualitas, yang terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan.

C. Perancangan Strategi Peningkatan Daya Saing

Hasil penelitian ini dapat dijadikan landasan dalam penyusunan strategi jangka panjang perusahaan untuk menghadapi dinamika persaingan industri. Dengan

pemahaman yang lebih komprehensif terhadap *value map*, PT BEST berpeluang merumuskan diferensiasi layanan, misalnya melalui fleksibilitas volume pasokan atau peningkatan transparansi data operasional. Strategi ini berpotensi memperkuat posisi tawar perusahaan dalam proses negosiasi kontrak di masa mendatang.

3. Bagi Praktisi

Dalam perspektif makro, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan strategis bagi praktisi serta para pemangku kepentingan di sektor energi nasional dalam mendukung agenda transisi energi menuju *Net Zero Emission*. Studi ini menguraikan pola kemitraan strategis antara pemasok biomassa (UMKM/swasta) dan badan usaha milik negara (PLTU) dalam pelaksanaan program *co-firing*. Dengan adanya target nasional penerapan *co-firing* di lebih dari 100 PLTU, dinamika kerja sama antara PT BEST dan PLTU Indramayu dapat dijadikan sebagai praktik acuan (*benchmark*) dalam pengembangan model kolaborasi serupa di berbagai daerah.

Selain itu, penelitian ini menghadirkan wawasan praktis mengenai berbagai tantangan serta alternatif solusi dalam pengelolaan rantai pasok biomassa. Temuan tersebut memberikan nilai guna bagi praktisi untuk mengantisipasi potensi kendala operasional sekaligus meningkatkan efektivitas dan efisiensi distribusi biomassa. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi dalam memperkuat implementasi kebijakan energi berkelanjutan serta mendorong pengembangan ekosistem energi hijau yang lebih resilien. Transisi menuju pemanfaatan energi terbarukan, termasuk biomassa, diposisikan sebagai langkah strategis dalam meminimalkan risiko ekonomi dan lingkungan pada masa mendatang.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada evaluasi value proposition PT Bakti Energi Sejahtera (PT BEST) terhadap PLTU Indramayu, dengan menggunakan Business Model Canvas dan Value

Proposition Canvas sebagai kerangka analisis.

Data yang digunakan:

- Data sekunder: Realisasi Pasokan 2025
- Data primer: hasil survei kuantitatif dari responden eksternal (pihak PLTU Indramayu). Penelitian ini tidak membahas aspek teknis produksi maupun keuangan mendalam, melainkan fokus pada kesesuaian model bisnis dan value proposition.

1.6. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana kebenaran jawaban tersebut masih perlu dibuktikan secara empiris melalui pengumpulan dan analisis data. Hipotesis dibangun berdasarkan kerangka pemikiran dan landasan teori yang telah dipaparkan sebelumnya.

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka pemikiran mengenai hubungan antara pasokan biomassa dengan kepuasan pelanggan industri, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₀ (Hipotesis Nol):

Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Realisasi Pasokan (X1) dan Kepuasan Pelanggan (X2) terhadap Persepsi Nilai (Y) pada PLTU Indramayu. Artinya, perubahan pada realisasi pasokan maupun kepuasan pelanggan tidak berdampak nyata terhadap persepsi nilai pelanggan.

H_a (Hipotesis Alternatif):

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Realisasi Pasokan (X1) dan Kepuasan Pelanggan (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Persepsi Nilai (Y) pada PLTU Indramayu.

Secara lebih spesifik dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Realisasi Pasokan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Persepsi Nilai (Y).

Hal ini menunjukkan bahwa semakin optimal realisasi pasokan biomassa—yang mencakup ketepatan waktu pengiriman, kesesuaian volume, serta standar kualitas—maka semakin tinggi pula persepsi nilai yang diberikan pelanggan kepada PT BEST.

2. Kepuasan Pelanggan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Persepsi Nilai (Y).

Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan tingkat kepuasan atas layanan perusahaan akan berbanding lurus dengan peningkatan persepsi nilai yang dirasakan pelanggan.

3. Realisasi Pasokan (X1) dan Kepuasan Pelanggan (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Persepsi Nilai (Y).

Artinya, keandalan pasokan yang didukung oleh tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi secara bersama-sama memperkuat persepsi nilai pelanggan terhadap perusahaan.