

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi serta didukung oleh kecepatan teknologi, persaingan dunia bisnis telah menjadi sangat kompetitif. Persaingan ini mendorong perusahaan untuk merancang ulang strategi atau taktik bisnis yang selama ini digunakan (Hamzah, 2022). Menurut Hugher dan Kapoor (2009 dalam Arifin, 2020), bisnis dikatakan sebagai suatu kegiatan usaha individu atau kelompok yang terorganisir untuk menghasilkan dan menjual barang dan jasa guna mendapatkan keuntungan dalam memenuhi dan memuaskan kebutuhan dari masyarakat. Perusahaan harus mempersiapkan segala sesuatu dengan baik agar dapat bertahan dan berhasil melewati persaingan-persaingan yang kompetitif. Oleh karena itu, dengan semakin menjamurnya persaingan bisnis dalam bidang produk atau jasa, maka perusahaan harus berlomba untuk merumuskan strategi bisnis yang terbaik agar meraih kesuksesan pada masa yang akan datang (Farida dan Setiawan, 2022).

Salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang teknologi dan telekomunikasi adalah PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Menurut penjelasan yang dilansir dari *website* telkom.co.id, PT Telkom (Persero) Tbk, merupakan suatu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak pada bidang jasa pelayanan teknologi informasi dan komunikasi serta jaringan telekomunikasi di Indonesia. Pemegang saham dari PT Telkom (Persero) Tbk adalah Pemerintah Republik Indonesia sebesar 52.09% dan 47,91% dimiliki oleh publik. PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk mengimplementasikan strategi bisnis dan operasional perusahaan yang *customer-oriented*. Transformasi ini membuat PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk dapat lebih beradaptasi secara ramping dan lincah terhadap perubahan industri telekomunikasi yang sangat cepat.

Saat ini bisnis PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, terbagi menjadi tiga *digital business domain*, yaitu *digital connectivity*, *digital platform*, dan *digital services*. *Digital connectivity* meliputi aspek penyediaan utama layanan konektivitas jaringan yang digunakan untuk memperkuat posisinya sebagai *market*

leader pada *domain digital connectivity*. Hal ini mencakup infrastruktur telekomunikasi, jaringan *fiber*, dan konektivitas internet. *Digital platform* merupakan aspek dukungan untuk layanan digital bagi perusahaan, seperti *cloud computing*, *server data*, dan *internet of things (IoT)*. Kemudian, terdapat *digital service* yang difokuskan untuk layanan digital bagi konsumen serta menyediakan integrasi sistem digital untuk keperluan finansial, pemasaran digital, dan kegiatan lain yang dibutuhkan untuk kebutuhan sehari-hari konsumen (Annual Report PT. Telkom 2023).

PT Telekomunikasi Indonesia memiliki produk yang berfokus kepada digitalisasi UMKM, yaitu Indibiz. Indibiz merupakan suatu layanan digital yang ditujukan untuk usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Indonesia, yang pada tahun 2022 jumlahnya 65,46 juta unit, seperti terlihat di gambar I.1. Layanan Indibiz ini bertujuan untuk memberikan konektivitas internet yang memiliki konsistensi jaringan dan mutu yang baik dalam mendukung berbagai bisnis UMKM di Indonesia. Selain itu, layanan Indibiz dirancang untuk menghadirkan layanan internet dengan biaya yang terjangkau, sehingga biaya operasional dapat diminimalisir dengan baik. Tentunya, hal ini dapat membantu UMKM dalam meningkatkan produktivitas dan optimalisasi potensi bisnis pada era digital seperti ini.

Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2008, UMKM adalah perusahaan berskala kecil yang dimiliki dan dikelola oleh individu atau dimiliki oleh sekelompok kecil individu dengan kriteria jumlah aset dan omzet yang sudah diatur melalui undang-undang tersebut. UMKM merupakan salah satu penopang ekonomi Indonesia. Sebanyak 99,99% dari total UMKM, dapat menyerap tenaga kerja hingga 98,7%. Jumlah UMKM di Indonesia mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Tabel I.1 memberikan data mengenai jumlah unit usaha di Indonesia untuk setiap kelas usaha dari tahun 2015 hingga 2021

| KELAS USAHA | TAHUN | | | | | |
|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020-2021 |
| Usaha Mikro | 58.521.987 | 60.863.578 | 62.106.900 | 63.350.222 | 64.601.352 | 64.000.000 |
| Usaha Kecil | 681.522 | 731.047 | 757.090 | 783.132 | 798.679 | 193.959 |
| Usaha Menengah | 59.263 | 56.551 | 58.627 | 60.702 | 65.465 | 44.728 |
| Usaha Besar | 4.987 | 5.370 | 5.460 | 5.550 | 5.637 | 5.550 |
| TOTAL | 59.267.759 | 61.656.546 | 62.928.077 | 64.199.606 | 65.471.133 | 64.244.237 |

Tabel I. 1 Jumlah UMKM di Indonesia dari Tahun 2015 – 2021 Berdasarkan Kelas Usaha



Gambar I. 1 Jumlah Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia Tahun 2015 – 2022

Sumber : Kementerian Koperasi & UKM

Merujuk pada Gambar I.1 di atas, menurut Kementerian Koperasi & UKM, hingga tahun 2022, terdapat 65,46 juta unit UMKM di Indonesia. Pertumbuhan jumlah UMKM di Indonesia mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, kecuali di masa pandemi Covid-19 dimana terjadi penurunan jumlah UMKM. Pertumbuhan UMKM yang meningkat selama beberapa tahun ini, merupakan salah satu langkah strategis untuk menghasilkan suatu pertumbuhan ekonomi, mengurangi tingkat kesenjangan sosial, menurunkan angka pengangguran, dan menambah daya saing dalam suatu perekonomian.

Berdasarkan Tabel I.1. di atas, menurut Kementerian Koperasi & UKM, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar kelas usaha di Indonesia adalah kelas usaha mikro, lalu disusul oleh usaha kecil, menengah, dan usaha besar. Saat ini, melalui perkembangan teknologi dan persaingan dunia bisnis, persaingan pelaku usaha telah memasuki era ekonomi digital. Ekonomi digital, menurut Wijoyo, dkk.

(2021), merupakan suatu era di mana kegiatan ekonomi didasari oleh teknologi digital internet.

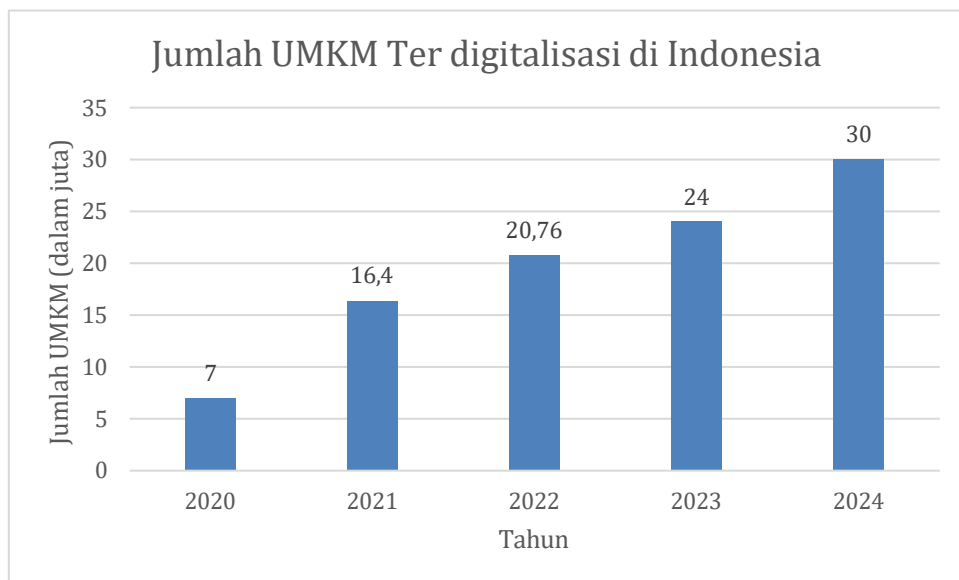
Secara umum, suatu ekonomi digital akan memunculkan digital *disruption*. Istilah ini menunjukkan adanya pemodelan bisnis baru yang terjadi ketika teknologi digital mempengaruhi perubahan nilai dari transaksi bisnis. Contoh dari hal tersebut adalah perubahan cara bisnis tukang ojek dari konvensional menjadi digital, melalui pengaplikasian bisnis ojek berbasis interkoneksi jaringan internet. Selain itu, contoh dari pengaplikasian ekonomi digital adalah maraknya sistem penjualan berbasis *e-commerce*.

Perkembangan *e-commerce* di Indonesia saat ini memiliki pertumbuhan yang cukup pesat. Hal ini ditandai oleh adanya kenaikan jumlah pengguna *e-commerce* dari tahun ke tahun. *E-commerce*, menurut Shim, dkk (2000) dalam Suyanto (2023) dapat didefinisikan sebagai konsep baru dalam proses jual beli barang atau jasa melalui jaringan internet. Sementara itu, menurut Turban dkk (2008), *e-commerce* merupakan suatu jual beli atau pertukaran produk, jasa, dan informasi melalui jaringan informasi termasuk internet. Perkembangan ekonomi digital di Indonesia, dapat ditandai dengan perkembangan *e-commerce* yang cukup pesat. Gambar 1.2 merupakan data mengenai pertumbuhan *e-commerce* di Indonesia yang dilansir dari Statistika Market Insights.



Gambar I. 2 Jumlah Pengguna *E-Commerce* di Indonesia
Sumber : Statistika Market Insights

Menurut gambar I.2 diatas, pengguna *e-commerce* dari tahun 2018 hingga 2022 selalu menunjukkan peningkatan. Pada tahun 2022 saja, terdapat 178,94 juta pengguna *e-commerce* di Indonesia. Terdapat pula angka proyeksi untuk pengguna *e-commerce* di Indonesia yang akan menyentuh 244,67 juta pengguna pada tahun 2027. Hal ini, menunjukkan bahwa pengaplikasian sistem penjualan secara digital telah berkembang secara pesat. Tentunya, sektor UMKM sebagai salah satu lini bisnis di Indonesia, harus memanfaatkan peluang ini dengan maksimal. Akan tetapi, menurut Kementerian Koperasi dan UKM, yang dilansir dari DataIndonesia.id, hingga pada tahun 2022, jumlah UMKM yang telah memasuki suatu ekosistem bisnis secara digital, baru mencapai 20,76 juta. Hal ini, meningkat 26,6 % dibandingkan dengan jumlah UMKM yang telah ter digitalisasi pada tahun 2021, sebesar 16,4 %. Gambar I.3 menunjukkan pertumbuhan jumlah UMKM yang telah ter digitalisasi di Indonesia dari tahun 2020 hingga 2022.

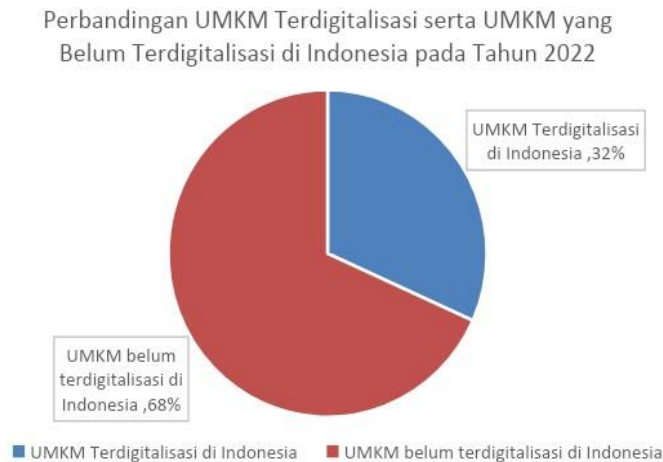


Gambar I. 3 Jumlah UMKM Ter digitalisasi di Indonesia
(Sumber : DataIndonesia.id, 2022)

Berdasarkan Gambar I.3 di atas, terjadi peningkatan jumlah UMKM yang telah mendigitalisasi bisnisnya. Pada tahun 2022, tercatat terdapat 20,76 juta UMKM yang telah memasuki ekosistem digital. Dalam gambar tersebut, ditargetkan pada tahun 2023 terdapat 24 juta UMKM ter digitalisasi dan pada tahun 2024 ditargetkan terdapat 30 juta UMKM yang telah ter digitalisasi.

Walaupun terjadi peningkatan terhadap UMKM yang telah memasuki

ekosistem digital, jika dibandingkan dengan jumlah UMKM yang terdapat di Indonesia, jumlah UMKM yang telah memasuki ekosistem bisnis digital di Indonesia baru sebesar 32 % atau 20,76 juta unit usaha. Sehingga, masih terdapat 44,7 juta atau 68% UMKM di Indonesia yang belum ter digitalisasi. Gambar I.4. berikut merupakan diagram dari perbandingan UMKM yang sudah ter digitalisasi serta UMKM yang belum memasuki ekosistem ekonomi ter digitalisasi.

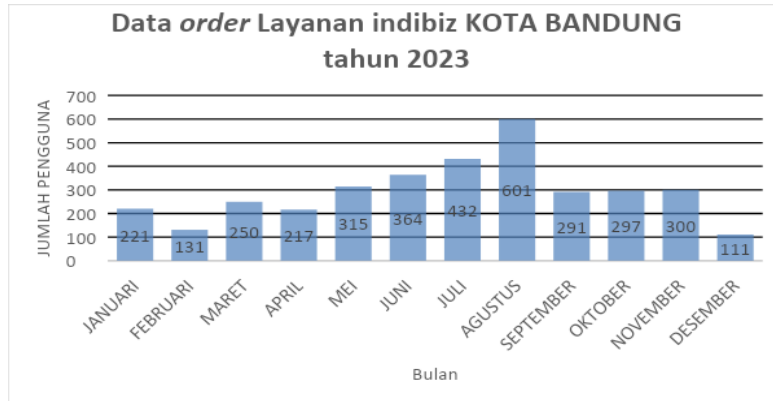


Gambar I. 4 Perbandingan UMKM Terdigitalisasi serta UMKM yang Belum Terdigitalisasi di Indonesia pada Tahun 2022

Berdasarkan Gambar I.4 diatas, masih terdapat 68% UMKM yang belum ter digitalisasi di Indonesia dan baru 32% UMKM yang ter digitalisasi di Indonesia. Hal ini menjadi peluang bagi Indibiz, untuk melakukan suatu bisnis yang berfokus terhadap jasa pelayanan digitalisasi UMKM. Sebagai produk terbaru dari PT Telekomunikasi, Indibiz dikembangkan sebagai jasa penyedia suatu ekosistem bisnis digital bagi UMKM.

Dikutip dari *website* Indibiz, layanan yang dimiliki oleh Indibiz terbagi menjadi layanan Indibiz Sekolah, Layanan Indibiz Ruko, Layanan Indibiz Multifinance, Layanan Indibiz Energi, Layanan Indibiz Hotel, Layanan Indibiz Kesehatan, dan layanan Indibiz Ekspedisi

Saat ini, Indibiz Kota Bandung, telah melakukan penjualan pelayanan yang ditargetkan kepada UMKM yang berada di wilayah Bandung. Hingga Desember 2023, terdapat 3530 UMKM yang mendigitalisasi usahanya menggunakan layanan Indibiz. Gambar 1.5 merupakan data penjualan layanan Indibiz yang dimulai sejak bulan Januari 2023 hingga Desember 2023 yang didapatkan dari unit *Business Service* Indibiz.



Gambar I. 5 Data *Order* Layanan Indibiz Kota Bandung Tahun 2023

Sumber : Indibiz Witel Bandung

Berdasarkan Gambar I.5 diatas, jumlah *order* atau penjualan dari layanan Indibiz ini mengalami peningkatan dan penurunan. Dengan target penjualan pelayanan Indibiz sebanyak 350 *order* per bulan, maka pada bulan Januari, Februari, Maret, April, Mei, September, Oktober, November, dan Desember, penjualan layanan Indibiz tidak mencapai target. Sedangkan pada bulan Juni, Juli, dan Agustus, penjualan layanan Indibiz mencapai target yang diinginkan. Secara keseluruhan, dengan target 350 order per bulan atau 4200 order per tahun, maka penjualan masih di bawah target.

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi terhambatnya pencapaian target penjualan layanan Indibiz, yang diidentifikasi berdasarkan observasi yang dilengkapi dengan studi literatur.

Untuk aspek pemasaran dari produk Indibiz, berdasarkan hasil observasi, hanya dilakukan melalui penyebaran brosur, penggunaan *website*, dan terdapat kantor dari Indibiz yang dapat dijadikan sebagai tempat pelayanan bagi pelanggan untuk berkonsultasi mengenai UMKM, yang pada saat obeservasi dilakukan masih dalam tahap pembangunan. Melihat dari data di atas yang mengatakan bahwa masih terdapat 68% UMKM yang belum terdigitalisasi, pasar masih besar, sehingga pemasaran dari produk Indibiz dapat ditingkatkan dengan berbagai cara, misalnya mendatangi langsung UMKM yang belum terdigitalisasi dan memberikan sosialisasi secara langsung mengenai pentingnya teknologi pendukung operasional UMKM.

Sementara itu, dari aspek harga, berdasarkan hasil observasi di lapangan, terdapat produk kompetitor layanan Indibiz dengan harga layanan yang lebih murah. Sebagai contoh, untuk layanan digitalisasi UMKM Youtap, konsumen dapat membeli layanan digitalisasi UMKM, hanya dengan membayar Rp100.000 per bulan. Sementara itu, untuk layanan Indibiz, dari segi aspek digitalisasi mesin kasir saja, UMKM harus membayar biaya sebesar Rp1.351.351. Kemudian, untuk layanan koneksi internet, *provider* Indihome dapat memberikan harga termurah pada angka Rp285.000 per bulan hingga Rp350.000 per bulan. Sementara *provider* Indibiz, memberikan harga termurah pada angka Rp387.000 per bulan. Tentunya, konsumen akan memilih produk sejenis dengan harga yang lebih murah atau menunda untuk membeli suatu layanan ketika harga yang ditawarkan masih tergolong tinggi di mata konsumen.

Kemudian, kelemahan dari aspek layanan yang diberikan oleh Indibiz, berdasarkan hasil dari observasi penulis pada *website* Indibiz, produk dari layanan Indibiz merupakan produk yang bekerja sama dengan pihak ketiga. Hal ini mengakibatkan harga yang ditawarkan menjadi lebih mahal. Kemudian, terdapat pembelian layanan secara terpisah dan tidak terintegrasi. Berbeda dengan produk kompetitor lain yang memiliki integrasi sistem dalam layanan yang ditawarkan. (Telkom Indonesia, 2023)

Berdasarkan studi literatur, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan terkait dengan digitalisasi UMKM. Berdasarkan laporan dari Tren Digitalisasi UMKM di Indonesia 2023: Tantangan dan Peluang, yang dilansir dari *dailysocial.id*, terdapat 70% UMKM yang mengalami kesulitan dalam pemasaran produk mereka secara efektif melalui *platform* digital yang dimiliki, 51,2% mengalami kesulitan dalam akses permodalan dan 30,9% mengalami kesulitan dalam adopsi digital, yang mencakup antara lain kurangnya infrastruktur digital yang andal dan kurangnya keterampilan serta pengetahuan digital. Dalam sumber yang sama juga dikemukakan bahwa 44% serangan digital terjadi pada usaha kecil. Selain itu, menurut Databoks, 5 kendala terbesar UMKM Indonesia dalam melakukan transformasi digital yang dilansir dari *databoks.com* adalah harga yang cukup tinggi sehingga tidak dapat dijangkau oleh UMKM (57%), kurangnya pelatihan digital (49%), kurang dukungan kebijakan (43%), tidak ada mentor bisnis (32%), dan

infrastruktur tidak memadai (26%). Dari segi lingkungan bisnis, terdapat fenomena pengetahuan mengenai manfaat teknologi informasi yang rendah. Menurut Handayani (2023), rendahnya pengetahuan ini mengakibatkan rendahnya minat pengusaha UMKM untuk mengikuti perkembangan zaman dan sulit untuk mengalihkan cara berbisnis dari cara-cara konvensional menjadi suatu bisnis dengan menerapkan teknologi informasi.

Saat ini Indibiz menawarkan banyak layanan digital. Akan tetapi, dari sisi integrasi sistem, dapat dikatakan layanan Indibiz belum memenuhi aspek tersebut. Hal ini ditandai dengan layanan-layanan yang dimiliki oleh Indibiz bersifat terpisah-pisah atau tidak dalam satu sistem. Indibiz memiliki layanan digitalisasi berupa internet, pemantauan keamanan, IoT untuk bisnis, keamanan *cyber* dan perlindungan data. Lalu, terdapat pula layanan kolaborasi serta komunikasi, *management* inventaris, ERP *software*, regulasi bisnis, perangkat operasional, perpajakan, *point of sales*, kinerja serta evaluasi, pemasaran, desain konten, manajemen penjualan, dan manajemen pelanggan. Tidak adanya integrasi sistem tentunya akan membuat infrastruktur yang perlu disediakan menjadi tidak efisien dan mahal serta kompleks, dan ini akan berpengaruh terhadap adopsi digital pada UMKM. Seperti yang sudah disebutkan, 30,9% UMKM mengalami kesulitan dalam adopsi digital yang mencakup kurangnya infrastruktur digital yang andal dan kurangnya keterampilan serta pengetahuan digital. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat layanan digital yang tidak sepenuhnya memenuhi ekspektasi UMKM.

Value yang baik dari sebuah produk adalah yang dapat membantu konsumen dalam memecahkan permasalahan mereka. Produk Indibiz, berdasarkan aspek yang sudah dijabarkan di atas, dapat dikatakan belum dapat membantu UMKM dalam memecahkan permasalahan mereka terkait digitalisasi usaha. Maka dari itu, untuk dapat lebih memenuhi kebutuhan konsumen, perlu dirancang produk yang lebih sesuai dengan kebutuhan konsumen, atau menurut Osterwalder dkk. (2019), diperlukan adanya perbaikan *value proposition*.

Value proposition canvas adalah *tool* yang dapat digunakan untuk menemukan atau memperbaiki *value proposition*. *Value proposition canvas* dapat membantu untuk membuat proses perancangan *value proposition* dapat dilihat dan lebih *tangible*, serta lebih mudah untuk didiskusikan dan dikelola oleh organisasi.

Value proposition canvas terdiri dari dua elemen, yaitu *value map* dan *customer profile*, di mana *value map* yang dirancang harus sesuai dengan *customer profile* (Osterwalder, dkk., 2019). Terkait dengan permasalahan yang dihadapi oleh Indibiz, salah satu solusi yang diharapkan dapat membantu penyelesaian masalah adalah dengan merancang *value proposition* yang memperhatikan kebutuhan atau profil konsumen dengan menggunakan *value proposition canvas*. Maka dari itu, pada penelitian ini akan dibahas mengenai perancangan *value proposition canvas* Indibiz.

I.2 Rumusan Masalah

Dari uraian sebelumnya telah dijelaskan bahwa Indibiz perlu memperbaiki *value proposition*-nya agar lebih sesuai dengan kebutuhan penggunanya. Dalam tugas akhir ini, masalah yang akan dibahas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *customer profile* dari pengguna Indibiz?
2. Bagaimana rancangan *value map* yang sesuai dengan profil konsumen Indibiz?

I.3 Tujuan Penelitian

1. Mengidentifikasi *customer profile* pada pengguna layanan digitalisasi UMKM
2. Merancang *value map* yang sesuai dengan profil konsumen Indibiz selaku produk digitalisasi UMKM

I.4 Manfaat Penelitian

1. Membantu PT Telkom (Persero) Tbk untuk memberikan solusi sebagai pertimbangan untuk pengambilan keputusan di masa yang akan datang.
2. Sebagai bahan pengetahuan dan informasi kepada pihak-pihak yang akan melakukan perkembangan dari suatu produk/jasa

I.5 Batasan Masalah

1. Penelitian hanya dilakukan pada *value proposition* produk Indibiz dan hal yang berkaitan di dalamnya, tidak sampai pada tahap implementasi
2. Objek pelanggan untuk penelitian ini adalah pelanggan yang berdomisili di Kota Bandung
3. Pengumpulan data *customer profile* didapatkan dari pelanggan layanan digitalisasi UMKM non-Indibiz

I.6 Sistematika Penulisan

Penelitian menguraikan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan tugas akhir, manfaat tugas akhir, dan sistematika dari tugas akhir yang akan dibuat.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menjelaskan mengenai konsep umum dan teori atau pendekatan yang digunakan dalam tugas akhir, serta alasan pemilihan metode.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai sistematika perancangan, mekanisme pengumpulan dan pengolahan data, verifikasi, validasi, dan batasan serta asumsi tugas akhir, serta identifikasi sistem terintegrasi

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini menjelaskan mengenai proses pengumpulan data, proses pengolahan data, dan perancangan *value proposition canvas*.

BAB V ANALISIS HASIL RANCANGAN

Bab ini menjelaskan mengenai verifikasi dan validasi serta analisis dari hasil perancangan *value proposition* yang telah didapatkan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan perusahaan

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan dan hasil penelitian yang telah dilaksanakan serta saran untuk penelitian selanjutnya