

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah dan Profil Perusahaan

Bandung Digital Telemedia adalah sebuah startup yang berfokus pada layanan kreatif dan pemasaran *digital*, berlokasi di Bandung, Indonesia. Didirikan pada tahun 2021 dan memiliki 21 karyawan, dengan visi untuk menjadi mitra utama bagi berbagai bisnis dalam menjelajahi dan memanfaatkan potensi *digital*, perusahaan ini bertujuan untuk mendukung pertumbuhan bisnis klien melalui strategi pemasaran digital yang efektif, relevan, dan responsif.

Bandung Digital Telemedia berfokus pada layanan teknologi informasi, media digital, dan solusi inovatif untuk mendukung kebutuhan bisnis serta industri kreatif di Indonesia, khususnya di kalangan usaha kecil dan menengah (UKM) yang mulai melihat potensi pemasaran online sebagai alat untuk memperluas jangkauan pasar. Mengamati kebutuhan yang terus meningkat ini, Sejak awal berdirinya, Bandung Digital Telemedia telah berkomitmen untuk menawarkan pendekatan pemasaran yang menyeluruh, dari perencanaan hingga eksekusi, guna memastikan keberhasilan klien di ranah *online*.



Gambar 1.1 Logo Perusahaan Bandung Digital Telemedia

Sumber: Bandung Digital Telemedia (2021)

1.1.2 Visi dan Misi

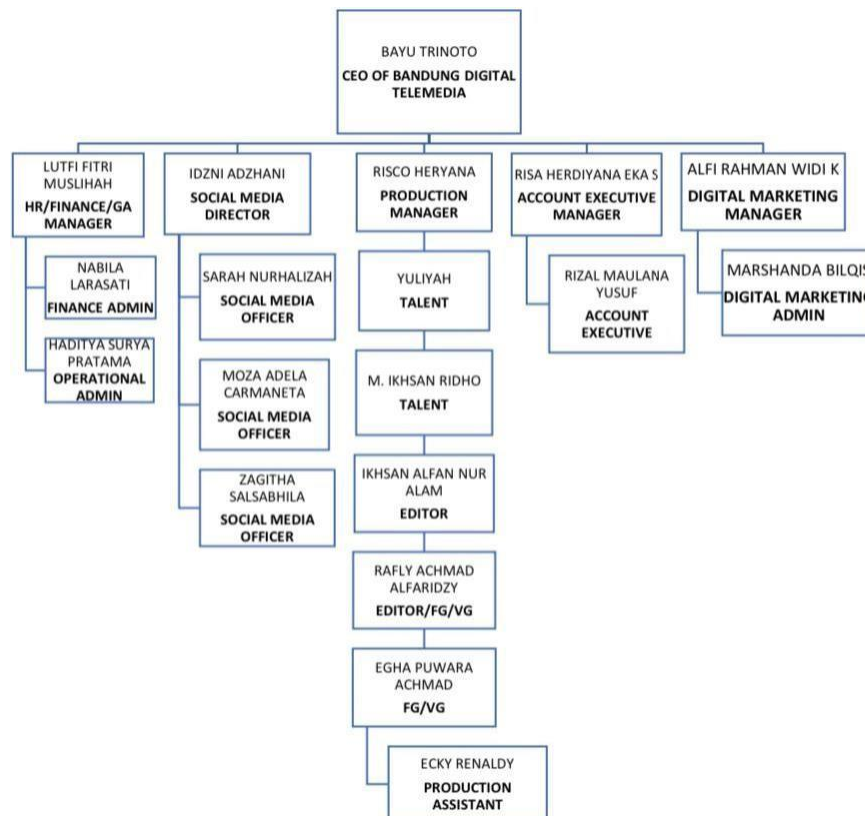
Visi :

Mempertahankan dan memperkuat posisi perusahaan sebagai penyedia konten, IP, dan hiburan digital terbesar dan terintegrasi di Indonesia.

Misi :

Memberikan beragam hiburan dan informasi secara digital dalam format *video*, *audio*, artikel, dan hiburan lain.

1.1.3 Struktur Organisasi



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Perusahaan Bandung Digital Telemedia

Sumber: Bandung Digital Telemedia (2024)

Gambar 1.2 menjelaskan struktur organisasi Bandung Digital Telemedia yang dipimpin oleh CEO dan terdiri dari beberapa divisi utama, yaitu *Social Media*, *Production*, *Account Executive*, dan *Digital Marketing*. Setiap divisi memiliki manager dan staff yang menangani fungsi berbeda sesuai bidangnya, seperti *social Media Officer*, *Talent*, *Editor*, hingga admin *Digital Marketing*. Struktur ini menunjukkan pembagian tugas yang jelas untuk mendukung operasional dan layanan perusahaan

1.1.4 Produk Jasa Perusahaan

Bandung Digital Telemedia menawarkan beragam layanan inovatif dan kreatif di bidang pemasaran digital untuk mendukung kebutuhan bisnis dan industri kreatif, khususnya usaha kecil dan menengah (UKM). Layanan yang disediakan meliputi:

1. *Founder & CEO* – Bayu Trinoto Tanggung Jawab:
 - a. Memimpin dan mengarahkan visi serta misi perusahaan.
 - b. Mengelola hubungan dengan klien dan mitra strategis.
 - c. Mengawasi operasional dan pengambilan keputusan utama.
2. *Layanan Social Media Director* – Idzni Adzhani Tanggung Jawab:
 - a. Mengawasi strategi pertumbuhan dan pengelolaan media sosial.
 - b. Mengembangkan konsep dan strategi konten digital.
 - c. Menganalisis performa media sosial dan meningkatkan engagement.
3. *Layanan Digital Advertising Specialist* – Alfi Rahman Tanggung Jawab:
 - a. Mengoptimalkan strategi pemasaran melalui iklan digital.
 - b. Mengelola penempatan iklan di marketplace dan platform Meta.
 - c. Menyusun laporan hasil kampanye pemasaran digital.
4. *Layanan Content Creator & Copywriter* – Risco Heryana Tanggung Jawab:
 - a. Membuat teks kreatif untuk kebutuhan pemasaran digital.
 - b. Mengembangkan konten media sosial yang menarik.
 - c. Menyusun skrip video dan materi promosi lainnya.
5. *Layanan Key Opinion Leader & Influencer Manager* – Risa Herdiyana Tanggung Jawab:
 - a. Menjalani kerja sama dengan influencer dan KOL.
 - b. Menyusun strategi pemasaran melalui endorsement.
 - c. Mengukur efektivitas kampanye influencer marketing.
6. *Layanan Client & Business Development Manager* – Luthfi Fitri Tanggung Jawab:
 - a. Memberikan konsultasi terkait strategi digital bagi klien.
 - b. Mengelola relasi dengan klien dan menjaga kepuasan pelanggan.
 - c. Menyusun rekomendasi pengembangan bisnis digital.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Indonesia telah memasuki era *digital* yang berkembang pesat, di mana transformasi teknologi telah menjadi faktor utama dalam mendorong perubahan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam dunia bisnis. Perusahaan di

berbagai sektor kini dituntut untuk beradaptasi dengan kemajuan teknologi agar mampu bersaing dalam industri yang semakin kompetitif. *Transformasi digital* menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan daya saing perusahaan di era industri 4.0.



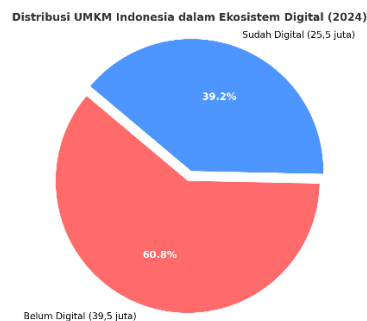
Gambar 1.3 Jumlah Pengguna Internet Di Indonesia

Sumber: Meltwater (2024)

Pada tahun 2024, *transformasi digital* di Indonesia menunjukkan perkembangan yang signifikan. Menurut data dari Kementerian Komunikasi dan Digital Republik Indonesia, jumlah pengguna internet di Indonesia mencapai 221,6 juta orang, dengan tingkat penetrasi sebesar 79,5% dari total populasi (Komdigi.go.id 2024). Selain itu, peringkat daya saing digital Indonesia mengalami peningkatan, naik ke posisi 43 dari 67 negara dalam *World Digital Competitiveness Ranking 2024* yang dirilis oleh *International Institute for Management Development* (Indonesia.go.id). Kemajuan ini mencerminkan upaya pemerintah dan berbagai pihak dalam mendorong adopsi teknologi digital di berbagai sektor. Hal ini menunjukkan bahwa *transformasi digital* semakin menjadi faktor kunci dalam pertumbuhan ekonomi dan industri di Indonesia.

Digitalisasi memungkinkan perusahaan untuk mengadopsi teknologi informasi dan komunikasi dalam berbagai aspek operasional mereka, mulai dari pemasaran, produksi, hingga layanan pelanggan. Menurut Indrawati (2025), adopsi

teknologi baru seperti ChatGPT bukan hanya dilihat dari sisi penyedia, namun juga dari perspektif pelanggan sebagai indikator kesiapan organisasi dalam merespons perubahan digital secara strategis. Salah satu aspek penting dari *Transformasi digital* juga memiliki dampak besar terhadap industri startup. Bandung Digital Telemedia merupakan salah satu startup yang bergerak di bidang pemasaran digital dan solusi kreatif bagi pelaku bisnis, khususnya Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Menurut Utami dan Astuti (2024:24), pemanfaatan media sosial oleh UMKM dipengaruhi oleh faktor pendorong seperti kemudahan akses dan jangkauan konsumen yang luas, namun seringkali terhambat oleh rendahnya literasi *digital*, keterbatasan waktu, serta kurangnya evaluasi efektivitas konten yang dihasilkan. Hal ini memperkuat urgensi keberadaan agensi seperti Bandung Digital Telemedia yang menyediakan layanan digital terstruktur bagi UMKM.



Gambar 1.4 Distribusi UMKM dalam Ekosistem Digital Tahun 2024

Sumber: Kementerian Koperasi dan UKM (2024)

Menurut data dari Kementerian Koperasi dan UMKM, hingga Juli 2024, sebanyak 25,5 juta UMKM atau sekitar 39,2% telah masuk dalam *ekosistem digital* melalui berbagai platform seperti *e-katalog*, *media sosial*, dan *e-commerce*. Sementara itu, sekitar 39,5 juta UMKM lainnya atau 60,8% belum terdigitalisasi secara optimal dan masih menghadapi tantangan dalam pemanfaatan digital marketing.

Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan mendesak bagi perusahaan *digital* seperti Bandung Digital Telemedia untuk memahami posisi mereka dalam industri serta merancang strategi pemasaran yang tepat. Berdasarkan laporan dari Asosiasi *E-Commerce* Indonesia (2024), disebutkan bahwa digitalisasi telah menjadi faktor kunci dalam pertumbuhan startup di Indonesia. Sebanyak 85% startup yang mampu

bertahan lebih dari lima tahun adalah mereka yang berhasil mengadopsi teknologi *digital* dengan strategi yang tepat. Bandung Digital Telemedia sebagai startup yang masih berkembang, perlu melakukan analisis menyeluruh terkait strategi pemasaran digitalnya agar tetap kompetitif di industri yang terus berkembang.

Bandung Digital Telemedia, sebagai salah satu perusahaan yang beroperasi di sektor *digital*, menghadapi tantangan signifikan dalam mempertahankan jumlah klien dan pendapatan.

Bulan dan Tahun	Jumlah Klien	Total Income
Februari 2024	17	Rp. 86.774.032
Maret 2024	17	Rp. 89.254.811
April 2024	19	Rp. 93.945.646
Mei 2024	19	Rp. 93.970.561
Juni 2024	19	Rp. 102.264.564
Juli 2024	11	Rp. 46.012.500
Agustus 2024	12	Rp. 67.012.500
September 2024	16	Rp. 66.112.500
Oktober 2024	10	Rp. 37.712.500
November 2024	10	Rp. 38.625.000
Desember 2024	11	Rp. 38.475.000
Januari 2025	10	Rp. 33.075.000
Februari 2025	12	Rp. 49.275.000
Maret 2025	8	Rp. 32.175.000

Gambar 1.5 Data Jumlah Klien dan Total Pendapatan

Sumber: Data yang telah diolah oleh penulis (2025)

Data menunjukkan bahwa sejak Juni 2024, jumlah klien mulai menurun drastis, dari 19 klien pada bulan Juni menjadi hanya 8 klien pada Maret 2025. Jumlah klien yang menurun dari awalnya 19 klien pada Juni 2024 menjadi hanya 8 klien pada Maret 2025, diikuti dengan penurunan pendapatan dari Rp102 juta menjadi Rp32 juta. Kondisi ini menunjukkan bahwa strategi pemasaran perusahaan kurang efektif dalam menarik dan mempertahankan klien. Selain itu, perusahaan juga menghadapi retensi klien yang rendah, kemungkinan disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap layanan atau kurangnya inovasi *digital* yang ditawarkan. Di sisi lain, perusahaan belum memiliki pemahaman yang jelas terkait posisi mereka dalam *Corporate Life Cycle*, sehingga manajemen kesulitan dalam menentukan strategi yang sesuai dengan fase perkembangan organisasinya. Permasalahan lainnya adalah tingginya ketergantungan pada pendiri dalam

pengambilan keputusan, yang menandakan struktur organisasi belum sepenuhnya profesional dan mandiri. Menurut laporan Hootsuite (2024), pengguna internet di Indonesia mencapai 212 juta jiwa dengan tingkat penetrasi 77%, dan penggunaan media sosial untuk promosi bisnis meningkat sebesar 21% dibandingkan tahun sebelumnya. Namun, berdasarkan data internal Bandung Digital Telemedia, jumlah klien justru mengalami penurunan dari 19 klien pada Juni 2024 menjadi hanya 8 klien pada Maret 2025, diikuti penurunan pendapatan dari Rp102 juta menjadi Rp32 juta. Fakta ini menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi pasar *digital marketing* di Indonesia dengan performa perusahaan, sehingga diperlukan penelitian untuk mengetahui akar permasalahan dan merumuskan strategi yang relevan sesuai fase perkembangan perusahaan.

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan mendesak bagi Bandung Digital Telemedia untuk memahami posisinya dalam *Corporate Life Cycle* agar dapat menyusun strategi pertumbuhan yang tepat sesuai fase perkembangan dan mencegah *premature aging* atau stagnasi bisnis di masa depan. Selain itu, penelitian ini penting karena minimnya kajian *Corporate Life Cycle* pada startup di Indonesia, mengingat penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada sektor manufaktur dan UMKM tradisional. Padahal, startup *digital* memiliki karakteristik berbeda terutama dalam hal inovasi, adopsi teknologi, dan model bisnis yang dinamis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam menentukan strategi restrukturisasi, inovasi pemasaran, dan penguatan sumber daya manusia agar dapat mencapai fase *Prime*, yaitu fase optimal dengan keseimbangan fleksibilitas dan kontrol organisasi. Secara teoritis, penelitian ini juga akan memperkaya literatur terkait *Corporate Life Cycle* di sektor digital marketing di Indonesia serta memvalidasi penerapan model PAEI dan CAPI dalam konteks startup *digital*.

Masalah penurunan jumlah klien dan pendapatan yang dialami Bandung Digital Telemedia ini akan disolusikan dengan cara menganalisis posisi perusahaan dalam *Corporate Life Cycle* guna menentukan fase perkembangan perusahaan saat ini. Melalui pemetaan fase tersebut, penelitian ini membantu perusahaan dalam merumuskan strategi yang relevan dengan tahap perkembangannya. *Corporate Life*

Cycle digunakan sebagai *tools* pada tahap perumusan strategi dalam *framework* manajemen strategi David, sehingga perusahaan memiliki dasar pengambilan keputusan strategis yang tepat untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan usahanya.

Corporate Life Cycle adalah suatu tahapan perkembangan yang dialami oleh setiap organisasi beserta kondisi, kesulitan, dan masalah-masalah transisi serta implikasi yang mengikuti dari setiap tahapan tersebut (Adizes, 1996). Menurut penelitian Rezai dan Samany (2014), tahapan dalam *Corporate Life Cycle* berpengaruh signifikan terhadap kinerja unit bisnis. Pada setiap tahapan yang dilalui oleh organisasi pasti akan selalu muncul kesulitan atau masalah yang memerlukan penanganan baik secara internal maupun eksternal (intervensi dari pihak luar). Perkembangan organisasi umumnya mengikuti tahapan yang dapat diprediksi dan sering kali bersifat berulang. Dengan memahami setiap tahap dalam siklus hidup organisasi, para pemimpin dapat bersikap lebih proaktif dan preventif dalam menghadapi berbagai tantangan organisasi di masa depan. Jika tidak memungkinkan untuk sepenuhnya mengatasi masalah, setidaknya pemahaman ini membantu pimpinan untuk mengurangi dampak dari masalah-masalah tersebut, sehingga organisasi dapat tetap berkembang.

Memahami posisi perusahaan dalam siklus ini sangat penting untuk menghadapi tantangan serta memanfaatkan peluang pertumbuhan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi fase perkembangan Bandung Digital Telemedia dan merancang strategi yang sesuai guna memastikan daya saing serta keberlanjutan bisnisnya. Dengan pemetaan yang lebih jelas terhadap *Corporate Life Cycle*, perusahaan dapat menentukan langkah strategis yang tepat, baik dalam aspek pemasaran, inovasi, maupun pengelolaan sumber daya manusia. Seiring dengan perkembangan industri *digital* di Indonesia, startup pemasaran *digital* harus lebih adaptif dalam menghadapi dinamika pasar.

Perubahan preferensi konsumen, inovasi teknologi, serta kebijakan pemerintah dalam mendukung digitalisasi bisnis menjadi faktor krusial yang mempengaruhi keberlangsungan usaha. Dengan adanya perbedaan tingkat adopsi digital ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis posisi Bandung Digital

Telemedia dalam *Corporate Life Cycle* serta merumuskan strategi yang dapat diterapkan sesuai dengan tahapan perkembangan Perusahaan untuk mengambil langkah strategis yang lebih tepat untuk meningkatkan daya saing dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan, lalu dalam industri *digital* yang kompetitif, lalu perusahaan ini perlu memahami posisi mereka dalam *Corporate Life Cycle* untuk mengembangkan strategi yang tepat dalam mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan. *Corporate Life Cycle* adalah suatu tahapan perkembangan yang dialami oleh setiap organisasi beserta kondisi, kesulitan, dan masalah-masalah transisi serta implikasi yang mengikuti dari setiap tahapan tersebut (Adizes (1996). Sama seperti kehidupan organisme, pertumbuhan dan kemunduran setiap organisasi disebabkan oleh dua faktor utama yaitu fleksibilitas dalam merespon setiap perubahan lingkungan dan "kekakuan" (*controllability*) dalam merespon setiap perubahan Adizes (1996).

Menurut penelitian Rezai dan Samany (2014), tahapan dalam *Corporate Life Cycle* berpengaruh signifikan terhadap kinerja unit bisnis. Pada setiap tahapan yang dilalui oleh organisasi pasti akan selalu muncul kesulitan atau masalah yang memerlukan penanganan baik secara internal maupun eksternal (intervensi dari pihak luar). Perkembangan organisasi umumnya mengikuti tahapan yang dapat diprediksi dan sering kali bersifat berulang. Dengan memahami setiap tahap dalam siklus hidup organisasi, para pemimpin dapat bersikap lebih proaktif dan preventif dalam menghadapi berbagai tantangan organisasi di masa depan. Jika tidak memungkinkan untuk sepenuhnya mengatasi masalah, setidaknya pemahaman ini membantu pimpinan untuk mengurangi dampak dari masalah-masalah tersebut, sehingga organisasi dapat tetap berkembang. Memahami posisi perusahaan dalam siklus ini sangat penting untuk menghadapi tantangan serta memanfaatkan peluang pertumbuhan. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan analisis *Corporate Life Cycle* untuk mengetahui fase perkembangan perusahaan saat ini sebagai dasar perumusan strategi restrukturisasi organisasi dan penguatan manajemen yang relevan. Dengan demikian, solusi yang diberikan akan sesuai dengan masalah yang dihadapi perusahaan berdasarkan fase *Corporate Life Cycle*.

1.3 Perumusan Masalah

Permasalahan utama yang dihadapi Bandung Digital Telemedia adalah menurunnya jumlah klien dan pendapatan secara signifikan, yang mencerminkan tantangan dalam mempertahankan daya saing dan stabilitas kinerja perusahaan. Kurangnya strategi pemasaran yang efektif dan lemahnya retensi klien menjadi penyebab utama permasalahan ini. Selain itu, belum adanya pemetaan yang jelas terkait posisi perusahaan dalam *Corporate Life Cycle* menyebabkan kesulitan dalam merancang strategi pertumbuhan yang tepat.

Corporate Life Cycle adalah model yang digunakan untuk memahami tahapan pertumbuhan perusahaan dan menentukan strategi yang sesuai dengan fase perkembangan organisasi. Dalam konteks ini, analisis PAEI (*Purpose, Administrator, Entrepreneur, Integrator*) dan CAPI (*Coalesced Authority, Power, Influence*) dapat digunakan untuk mengevaluasi kepemimpinan, pengelolaan organisasi, dan daya saing perusahaan di setiap tahapan *Corporate Life Cycle*.

1. Bagaimana fase *Corporate Life Cycle* pada Bandung Digital Telemedia berdasarkan analisis data menurut teori adizes?
2. Bagaimana karakteristik fase *Corporate Life Cycle* yang sedang dialami Bandung Digital Telemedia dapat menjelaskan penurunan jumlah klien dan membantu menentukan strategi yang sesuai dengan tahap perkembangan perusahaan?
3. Bagaimana strategi yang sesuai untuk Bandung Digital Telemedia berdasarkan analisis PAEI dan CAPI untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi posisi Bandung Digital Telemedia dalam *Corporate Life Cycle* berdasarkan analisis data dan teori Adizes, untuk memahami tantangan dan peluang yang dihadapi perusahaan.
2. Untuk menganalisis karakteristik fase *Corporate Life Cycle* yang sedang dialami Bandung Digital Telemedia untuk menjelaskan penyebab

penurunan jumlah klien dan menentukan strategi yang sesuai dengan tahap perkembangan perusahaan.

3. Untuk merumuskan strategi yang tepat berdasarkan analisis PAEI dan CAPI untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan perusahaan.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah:

1.5.1 Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik dari aspek teoritis sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi tambahan pengetahuan dan wawasan bagi para pembaca dalam hal-hal yang berkaitan dengan *Corporate Life Cycle*
- b. Hasil penelitian ini diharapkan untuk menjadi bahan referensi untuk peneliti selanjutnya

1.5.2 Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik dari aspek praktis sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dasar pengambilan keputusan strategis bagi manajemen Bandung Digital Telemedia, khususnya dalam menentukan strategi pertumbuhan yang sesuai dengan fase perkembangan organisasi dan memperbaiki penurunan jumlah klien serta pendapatan..
- b. Dapat mengetahui permasalahan yang terjadi di perusahaan yang menyebabkan penghambat perusahaan untuk berkembang

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Struktur metode penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai isi metode penelitian secara jelas dan terstruktur. Berikut ini disajikan secara garis besar dari sistematika metode penelitian yaitu:

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: gambaran umum

objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tugas akhir.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori dari umum sampai ke khusus, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian yang diakhiri dengan hipotesis jika diperlukan.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Jenis Penelitian, Operasionalisasi Variabel, Populasi dan Situasi Sosial (untuk kualitatif), Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisis Data.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan hendaknya dimulai dari hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan dan selanjutnya diikuti oleh penarikan kesimpulan. Dalam pembahasan sebaiknya dibandingkan dengan penelitian penelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian