

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah Perusahaan

PT Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) atau disingkat INTI adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang telekomunikasi yang selama lebih dari 3 dasawarsa berperan sebagai pemasok utama pembangunan jaringan telepon nasional yang diselenggarakan oleh PT Telkom Indonesia Tbk dan PT Indosat Tbk. Sejak berkembangnya tren konvergensi antara teknologi telekomunikasi dan teknologi informasi (IT), INTI telah melakukan perubahan orientasi bisnis dari yang semula berbasis *pure manufacture* menjadi sebuah industri yang berbasis solusi kesisteman, khususnya dalam bidang sistem infokom dan integrasi teknologi.



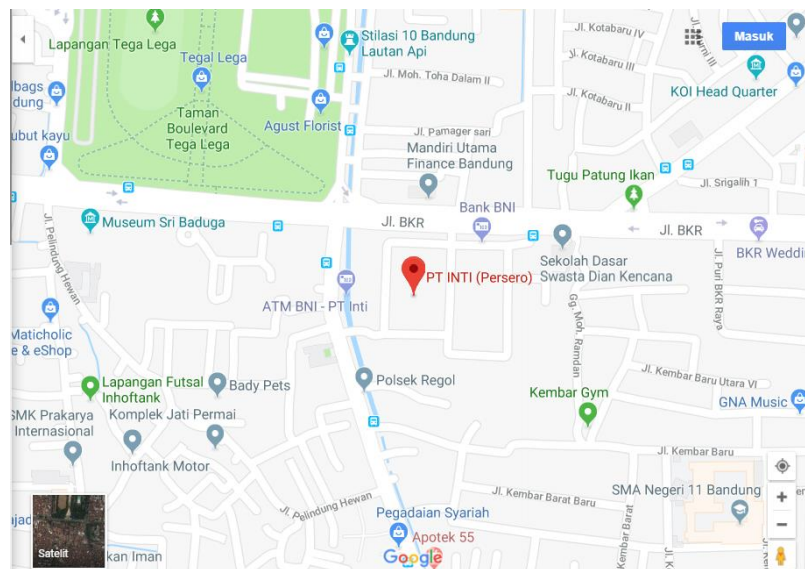
Gambar 1.1 Logo Perusahaan PT. INTI (PERSERO)

Sumber: www.inti.co.id

Selama dua tahun terakhir, INTI menangani solusi dan layanan jaringan tetap maupun seluler serta mengembangkan produk-produk seperti IP PBX, NMS (*Network Management System*), SLIMS (*Subscriber Line Maintenance System*), NGN Server, VMS (*Video Messaging System*), GPA (Perangkat Pemantau dan Pengontrol berbasis SNMP), *Interface Monitoring System* untuk jaringan CDMA, dan sistem deteksi dan peringatan bencana alam (*Disaster Forecasting and Warning System*).

Memasuki tahun 2009, PT INTI mulai mencari peluang-peluang bisnis dalam industri IT, termasuk kemungkinan untuk bergabung dalam usaha mewujudkan salah satu mimpi dan tantangan terbesar Indonesia saat ini, yaitu membuat komputer *notebook* murah. Ini adalah satu tantangan yang besar bagi INTI.

Kantor Pusat PT. INTI (PERSERO) terletak di Jalan. Moch. Toha No 77 Kota Bandung 40253 Provinsi Jawa Barat, Indonesia. Sementara kantor cabang terletak di Plaza Setiabudi 2, Second Floor, Suite 201-202 Jalan.



Gambar 1.2 Peta lokasi Kantor Pusat PT. INTI (PERSERO)

Sumber: Google Maps (24 Februari 2018)

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

PT. INTI (PERSERO) memiliki beberapa visi dan misi dalam menjalankan bisnis perusahaan. Berdasarkan website resmi PT. INTI, berikut adalah visi dan misi dari perusahaan tersebut :

Visi :

Best Smart Digital Devices Provider In The Region

Misi :

1. Membangun sinergi inovasi nasional dalam rangka menyediakan solusi cerdas di bidang telekomunikasi, informatika, elektronika, dan *smart energy* bagi peningkatan hidup masyarakat yang lebih baik.
2. Membangun kemandirian nasional di bidang ICT dan *smart energy* untuk mewujudkan industri strategis yang profesional, efektif, efisien, dan terintegrasi dan inovatif.
3. Memaksimalkan nilai perusahaan serta mengupayakan pertumbuhan yang berkesinambungan.
4. Berperan sebagai penggerak utama bangkitnya industri dalam negeri.

1.1.3 Bidang Usaha

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang teknologi, PT. INTI memiliki beberapa produk dan layanan yang sudah dikenal oleh beberapa masyarakat. Berikut produk dan layanan yang ditawarkan Oleh PT. INTI :

1. Dalam sektor ICT, PT. INTI memiliki 4 Produk yaitu ONT *Homegateway*, FTTX, *Seat Management*, STB Hybrid.
2. Dalam sektor *energy & banking*, PT INTI memiliki 6 Produk yaitu I-*Converter Kit*, *Energy Limiter*, KWH meter, *Mobile* pos terminal, meter gas Prabayar, PLTS
3. Dalam sektor *infrastructure & government* memiliki 9 produk yaitu I-perisalah, identik (KTP El- reader), SCU (*Smart control unit*), SIMBAGAS, SINDILA, ISE, *smart hospital*, *smart light*, TPE (*Smart Parking*)
4. Dalam sektor *Transport & Celluler* memiliki 5 produk yaitu Garansi, ADS-B, kabel hybrid, SPMS, Antenna.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Perpindahan penduduk dari desa ke kota atau urbanisasi menjadi sebuah fenomena yang terus meningkat. Berdasarkan data yang dihimpun Dirjen Cipta Karya Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR), sekitar 68% penduduk dunia pada 2025 akan tinggal di perkotaan (www.ekonomi.bisnis.com, diakses pada 15 April 2019). Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS) mengatakan perkembangan jumlah penduduk perkotaan terus meningkat berdasarkan perbedaan laju pertumbuhan penduduk daerah perkotaan dan daerah perdesaan (Urban Rural Growth Difference/URGD). Dalam kurun waktu 5 tahun antara 2015-2020 diprediksi tingkat urbanisasi meningkat dari 53,3% menjadi 56,7% dan diproyeksikan menjadi 66,6% pada 2035. Laju urbanisasi ini merupakan yang tertinggi di Asia (www.news.detik.com, diakses pada 15 April 2019). Pertumbuhan perpindahan penduduk dari desa ke kota, atau urbanisasi di Indonesia termasuk yang tertinggi di dunia, bahkan melebihi Brasil dan India. Menteri Keuangan Sri Mulyani mengatakan pertumbuhan urbanisasi Indonesia mencapai 4,1 persen. Tingkat pertumbuhan itu lebih tinggi dibandingkan India dan Tiongkok yang masing-masing hanya 3,8 persen (www.kbr.id/nasional.com, diakses pada 15 April 2019).



Gambar 1.3 Tingkat Pertumbuhan Urbanisasi Tahun 2017

Sumber: World Bank

Perkotaan diperkirakan akan jadi tempat tinggal kebanyakan masyarakat Indonesia. BAPPENAS (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional) memperkirakan pada 2045 mendatang, penduduk nasional akan mencapai 318 juta jiwa. Sekitar 67,1% di antaranya akan tinggal di kawasan perkotaan di Indonesia. Dengan semakin banyaknya masyarakat yang hidup di perkotaan, maka dipastikan banyaknya permasalahan yang akan muncul. Diantaranya seperti kemacetan, polusi, penurunan kualitas hidup warga dan lain-lain. Menghadapai kenyataan di masa mendatang yang bisa seperti itu, pemerintah kemudian menggulirkan gerakan menuju *smart city*. Program ini diinisiasi kementerian komunikasi dan informatika yang didukung kementerian dalam negeri, kementerian keuangan, kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat, kementerian pendayaan aparatur negara, BAPPENAS, serta kantor staf kepresidenan (www.grid.id.com , diakses pada tanggal 20 April 2019)

Pada tahun 2017, terdapat 24 Kab/Kota yang telah diberikan bimbingan teknis *smart city* :

Tabel 1.1 Kabupaten/Kota Yang Telah Diberi Bimbingan Teknis *Smart City*

No.	Nama Kab/Kota	No.	Nama Kab/Kota	No.	Nama Kab/Kota
1	Kota Samarinda	9	Kota Bekasi	17	Kab. Sidoarjo
2	Kota Tangerang	10	Kota Jambi	18	Kab. Bojonegoro
3	Kota Tangerang Selatan	11	Kota Sukabumi	19	Kab. Badung
4	Kota Makassar	12	Kab. Lombok Timur	20	Kab. Siak
5	Kota Tomohon	13	Kab. Kutai Kartanegara	21	Kab. Mimika
6	Kota Bandung	14	Kab. Banyuwangi	22	Kab. Gresik
7	Kota Bogor	15	Kab. Banyuwangi	23	Kab. Sleman
8	Kota Cirebon	16	Kab. Pelalawan	24	Kab. Semarang

Pada tahun 2018, terdapat 50 Kab/Kota yang telah diberikan bimbingan teknis *smart city* :

No.	Nama Kota	No.	Nama Kota	No.	Nama Kota
1	Kab. Jember	18	Kab. Kendal	35	Kab. Pemalang
2	Kab. Jepara	19	Kab. Blora	36	Kota Surabaya
3	Kab. Magelang	20	Kab. Blitar	37	Kab. Indramayu

4	Kota Denpasar	21	Kota Manado	38	Kota Medan
5	Kota Pontianak	22	Kota Pekalongan	39	Kab. bantul
6	Kota pekanbaru	23	Kota Sibolga	40	Kab. Pasuruan
7	Kota surakarta	24	Kota banjarmasin	41	Kab. Sumenep
8	Kab. Sukoharjo	25	Kota banjarbaru	42	Kab Cirebon
9	Kota Palembang	26	Kota Padang	43	Kab. Morowali
10	Kab. Muara enim	27	Kab.Solok	44	Kota Padang panjang
11	Kota Musi Banyuasin	28	Kab. bogor	45	Kota Mataram
12	kab Bandung	29	Kota Probolinggo	46	Kab. sumbawa
13	Kab.Cimahi	30	Kab. Luwu timur	47	Kab. Kutai timur
14	Kab. Tuban	31	Kota Yogyakarta	48	Kab. Grobogan
15	Kab. Batang	32	Kab Lamongan	49	Kab.kulonprogo
16	Kab Pati	33	Kab. Deli serdang	50	Kota binjai

17	Kab. Boyolali	34	Kab. Langkat		
----	------------------	----	-----------------	--	--

Sumber : www.aptika.kominfo.go.id

Sebuah kota bisa disebut sebagai kota pintar atau *smart city* jika sudah mengintegrasikan teknologi informasi dan komunikasi hingga level tertentu dalam proses tata kelola dan operasional sehari-hari. Integrasi teknologi tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi, membagikan informasi kepada publik, hingga memperbaiki pelayanan kepada masyarakat ataupun meningkatkan kesejahteraan warga. Dalam mewujudkan konsep *smart city* peran *internet of things* (IOT) sangatlah vital (www.techinasia.com, diakses pada tanggal 20 April 2019).

Solution architect ericsson Indonesia, Hilman Halim, mengatakan bahwa implementasi IOT dalam mewujudkan *smart city* bisa beraneka ragam, dibatasi hanya oleh imajinasi dan kemampuan dari para pengembangnya. Hilman menyebutkan lima contoh penerapan IOT yang lazim ditemui dalam konsep *smart city* akhir-akhir ini:

- *Smart lighting*, tidak hanya bisa diterapkan pada lampu penerangan jalan, namun juga untuk lampu lalu lintas. Dengan *smart lighting*, bisa dipantau lampu yang sedang rusak. Bisa juga dimatikan atau dinyalakan dari jarak jauh.
- *Smart parking*, solusi ini bisa digunakan warga untuk mempermudah mencari tempat parkir. Pengguna bisa memesan terlebih dahulu tempat parkir sebelum tiba di lokasi. Di Indonesia, ada beberapa *startup* yang menyediakan solusi seperti ini seperti *smark Parking* dan Parkiran.
- *Waste management*, volume sampah di suatu tempat penampungan bisa dipantau dari jarak jauh. Petugas kebersihan tidak perlu mendatangi satu per satu tempat sampah untuk memeriksanya.
- *Connected manhole*, solusi ini berguna untuk memantau temperatur gorong-gorong yang berada di bawah tanah. Karena gorong-gorong tersebut tidak

hanya berfungsi sebagai saluran air, namun juga untuk menyimpan kabel hingga tempat jalur pipa gas.

- *Smart electricity*, penyedia layanan listrik bisa mengetahui langsung data pemakaian listrik pengguna tanpa harus mengirim petugas untuk memeriksa di tempat.

Dengan adanya program menuju kota *smart city* yang diinisiasi oleh pemerintah seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, maka tentunya permintaan terhadap teknologi *internet of things* (IOT) untuk mendukung *smart city* akan meningkat. Ini menghadirkan peluang bagi perusahaan – perusahaan yang menjual produk berbasis teknologi IOT.

Di Indonesia sudah ada beberapa perusahaan yang telah memasuki bisnis pada bidang teknologi IOT, salah satu contohnya adalah PT SANTINILESTARI yang menjual produk *smart light*. *Smart light* milik PT SANTINILESTARI dilengkapi dengan *smart controller* dan *communication gateway* yang berfungsi untuk memonitor kondisi unit lampu secara *real time* melalui internet. Kemudian PT HONORIS yang juga memproduksi lampu *smart light*, memiliki kelebihan yaitu peredupan cahaya yang bisa dilakukan melalui aplikasi.

Pada tahun ini Okky selaku *account manager* dari PT INTI menyebutkan bahwa PT INTI akan mulai memasarkan produk *smart light*. PT INTI telah hadir di Indonesia dari tahun 1974 dengan berbagai macam jenis bisnis yang ditawarkan, baik berbentuk produk maupun jasa. Bidang usaha PT INTI meliputi produk-produk radio sonde, radio *high frequency* (HF), radio *very high frequency* (VHF), pesawat telepon, dan stasiun bumi untuk sistem komunikasi satelit domestik (SKSD) Palapa. PT INTI (Persero) pada akhir – akhir ini memperluas portofolionya ke sektor energi, *digital service* dan *internet of things*, serta merintis bisnis baru dalam bidang Pertahanan dan Keamanan.

Rikky selaku *account manager* PT INTI mengatakan sebelumnya PT INTI telah melakukan test produk lampu *smart light* pada tahun 2015 di pemerintah DKI Jakarta, hasilnya pada saat itu banyak sekali *error* yang terjadi pada sistem *smart light* tersebut. Melihat hasil yang kurang baik, PT INTI melakukan perbaikan–perbaikan pada sistem *smart light* dan meningkatkan versi yang lebih baru. Selama

kurang lebih 3 tahun aktivitas dari penjualan *smart light* belum berjalan, adapun kendala lain yang dialami oleh PT INTI adalah mengenai kebijakan pemerintah mengenai TKDN.

Akhirnya pada tahun 2019 ini PT INTI akan mulai memasarkan produk *smart light*. Rikky menyebutkan dari mulai dilakukannya test produk hingga tahun ini PT INTI belum pernah membuat *business model* untuk menjual produk *smart light*, PT INTI hanya sebatas membuat *marketing plan* yang dirumuskan oleh tim *marketing* produk *smart light*. *Business model* sendiri sangat berperan penting dalam aktivitas penjualan produk *smart light*. *Business model* merupakan gambaran umum tentang cara perusahaan melakukan bisnisnya. Ini adalah deskripsi nilai yang ditawarkan perusahaan kepada satu atau beberapa segmen pelanggan, jaringan mitra untuk menciptakan, memasarkan, dan memberikan nilai dan modal hubungan untuk menghasilkan keuntungan dan aliran pendapatan yang berkelanjutan (Tucci et al, 2005).

Melihat dari rencana PT INTI yang pada tahun ini akan memasarkan produknya maka diperlukan sebuah *business model* yang cocok untuk digunakan oleh PT INTI dalam menjual produknya *smart light*. Produk *smart light* merupakan produk berbasis *internet of things*, dimana untuk menjual produk tersebut perusahaan perlu mengadopsi *product service system*. *Product service system* merupakan pendekatan yang berfokus pada memberikan manfaat melalui fungsionalitas yang dicapai oleh sekelompok produk dan layanan. (Manzini et al, 2002). Penyedia *product service system* harus mendukung klien dan memastikan kegunaan produk di sepanjang siklus hidupnya (Tan, 2010). Maka dari itu peran *stakeholder eksternal* untuk keberlangsungan bisnis teknologi IOT sangat diperlukan, perusahaan perlu memastikan produk yang dijual dapat terus digunakan dengan baik oleh para *stakeholder* agar bisnis IOT tersebut mampu berkelanjutan. Perusahaan perlu mengidentifikasi siapa saja yang akan menjadi *stakeholder* dan menentukan cara yang dilakukan agar hubungan dengan *stakeholder* tetap berjalan. Secara tradisional, pelanggan membeli produk dan bertanggung jawab atas kinerjanya, perawatan dan pembuangannya. Dalam PSS, kepemilikan suatu produk

tidak harus ditransfer ke pelanggan. Misalnya, produsen dapat tetap bertanggung jawab atas produk setelah penjualannya (Baines et al., 2007).

Salah satu *tools* yang dapat digunakan untuk membuat *business model* produk *smart light* yaitu *business model canvas* (BMC) yang dikembangkan oleh Alexander Osterwalder dan Pigneur. Alasan dipilihnya *Business Model Canvas* atau BMC, yaitu produk pada bidang *internet of things* yang ditawarkan oleh PT INTI memerlukan analisis persyaratan perusahaan yang bisa mengimplementasikan *product service system*. Konsep *Business Model* BMC yang disajikan oleh Osterwalder dan Pigneur (2010) adalah yang paling relevan dengan penelitian ini, karena mendefinisikan dan menggambarkan elemen-elemen yang membentuk *business Model*, yang mendukung analisis persyaratan perusahaan untuk mengimplementasikan PSS.

BMC (*Business Model Canvas*) merupakan sebuah *tools* yang dapat digunakan untuk memetakan suatu bisnis dengan menggunakan sembilan blok bangunan. Sembilan blok bangunan tersebut saling berhubungan satu dengan yang lain sehingga sebuah bisnis dapat berjalan dengan baik. Sembilan blok bangunan tersebut terdiri dari aktivitas kunci dari suatu usaha (*Key Activity*), sumber daya kunci dari usaha tersebut (*Key Resource*), mitra utama yang dapat membantu usaha tersebut menjalankan aktivitas usaha (*Key Partnership*), pelanggan dari jasa yang disediakan (*Customer Segment*), nilai yang ditawarkan sebuah usaha kepada pelanggan (*Value Proposition*), bentuk hubungan dengan pelanggan yang diinginkan (*Customer Relationship*), metode yang digunakan agar pelanggan mengetahui keberadaan kita (*Channels*), struktur pembiayaan kegiatan usaha (*Cost Structure*), dan asal sumber pendapatan usaha (*Revenue Stream*) tersebut.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka perlu dilakukan penelitian yang berjudul “Perancangan *Business Model* untuk PT. INTI Menggunakan Pendekatan *Business Model Canvas* (Studi Kasus Pada Produk *Smart Light*)” untuk dapat memberi saran kepada perusahaan agar kelak dipertimbangkan.

1.3 Perumusan Masalah

Perkotaan diperkirakan akan menjadi tempat tinggal kebanyakan masyarakat Indonesia. Bappenas (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional) memperkirakan pada 2045 mendatang, penduduk nasional akan mencapai 318 juta jiwa. Sekitar 67,1% di antaranya akan tinggal di kawasan perkotaan di Indonesia. Dengan semakin banyaknya masyarakat yang hidup di perkotaan, maka dipastikan banyaknya permasalahan yang akan muncul. Diantaranya seperti kemacetan, polusi, penurunan kualitas hidup warga dan lain-lain. Melihat permasalahan tersebut maka munculah program yang diinisiasi oleh pemerintah yaitu gerakan menuju *Smart City*.

Dengan adanya program gerakan menuju *smart city* yang diinisiasi oleh pemerintah, tentunya permintaan terhadap teknologi IOT akan meningkat, karena IOT sendiri merupakan teknologi yang mendukung keberlangsungan *smart city*, ini memberikan peluang kepada beberapa perusahaan yang menjual produk berbasis IOT. Di Indonesia sudah ada beberapa perusahaan yang menjual produk berbasis IOT yaitu Hori dan panasonic yang menjual produk *smart light*.

Pada tahun 2019 ini PT INTI akan mulai memasarkan produk *smart light*, PT INTI telah melakukan test produk pada produk *smart light* pada tahun 2015 di pemerintah DKI Jakarta, hasilnya pada saat itu banyak sekali *error* yang terjadi pada sistem *smart light* tersebut. Melihat hasil yang kurang baik, PT INTI melakukan perbaikan – perbaikan pada sistem *smart light* dan meningkatkan versi yang lebih baru. Selama kurang lebih 3 tahun aktivitas dari penjualan *smart light* belum berjalan, adapun kendala lain yang dialami oleh PT INTI adalah mengenai kebijakan pemerintah mengenai TKDN.

Dari mulai dilakukannya test produk hingga tahun ini PT INTI belum pernah membuat *business model* untuk menjual produk *smart light*, PT INTI hanya sebatas membuat *marketing plan* yang dirumuskan oleh tim *marketing* produk *smart light*. *Business model* sendiri sangat berperan penting dalam aktivitas penjualan produk *smart light*. *Business model* merupakan gambaran umum tentang cara perusahaan melakukan bisnisnya. Ini adalah deskripsi nilai yang ditawarkan perusahaan kepada satu atau beberapa segmen pelanggan, jaringan mitra untuk menciptakan,

memasarkan, dan memberikan nilai dan modal hubungan untuk menghasilkan keuntungan dan aliran pendapatan yang berkelanjutan.

Seperti yang telah dijelaskan pada latar belakang sebelumnya, dibutuhkan penelitian dalam merancang *business model* yang cocok untuk digunakan oleh PT INTI menggunakan pendekatan *business model canvas* khususnya untuk produk *smart light*. *Business model canvas* mencakup sembilan blok bangunan dasar yaitu *Customer Segments, Value Propositions, Channel, Customer Relations, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships* dan *Cost Structure*.

1.4 Pertanyaan Penelitian

1. Siapa saja yang akan menjadi *stakeholder* eksternal dari penjualan produk *smart light* PT INTI?
2. Bagaimana cara yang akan dilakukan oleh PT INTI agar hubungan dengan *stakeholder* eksternal tetap berjalan?
3. Bagaimana gambaran *business model* yang cocok untuk produk *smart light* jika ditinjau menggunakan *business model Canvas*?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui siapa saja yang akan menjadi *stakeholder eksternal* dari penjualan *smart light* PT INTI.
2. Mengetahui cara yang dilakukan oleh PT INTI agar hubungan dengan *stakeholder* eksternal tetap berjalan.
3. Mengetahui gambaran *business model* yang cocok untuk produk *smart light* jika ditinjau menggunakan *business model canvas*.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Aspek Teoritis

Kegunaan Teoritis Penelitian ini berguna bagi peneliti untuk mengaplikasikan teori yang diperoleh semasa perkuliahan, khususnya untuk mata kuliah yang telah dipelajari pada prodi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika. Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat dikembangkan untuk penelitian – penelitian yang selanjutnya, juga diharapkan penelitian ini mampu membuktikan teori – teori yang sudah dipelajari pada masa kuliah. Kondisi secara langsung di lapangan memberikan suasana yang berbeda, dan ini akan memberikan dampak kerangka berpikir yang cukup kritis, sehingga ilmu yang sudah dipelajari akan berperan penting dalam penelitian ini.

1.6.2 Aspek Praktis

Penelitian ini dapat dijadikan alternatif bagi PT INTI dalam menjalankan bisnis industri telekomunikasinya. Dengan demikian, diharapkan PT INTI dapat memiliki *competitive advantage* yang baik dalam melakukan persaingan yang sangat ketat dan memiliki keunggulan dalam memperoleh calon pelanggan.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini adalah tentang bagaimana merumuskan atau memformulasikan *business model* yang tepat bagi PT. INTI untuk menjual produk smart light. Penelitian ini akan mencari informasi – informasi lebih yang terkait dengan variabel operasional dari *business model canvas* agar penjualan produk *smart light* berjalan dengan sempurna.

Lokasi penelitian dilakukan di Kantor Pusat PT INTI (PERSERO) yang beralamat di Jl. Moh. Toha No. 77 Cigereleng Regol Bandung Jawa Barat, Cigereleng, Regol, Cigereleng, Regol, Kota Bandung, Jawa Barat 40253..