

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1.1.1. Profil PT. Finnet Indonesia

PT. Finnet Indonesia (Finnet) merupakan salah satu perusahaan di Indonesia yang bergerak di bidang finansial teknologi (*financial technology*). Finnet didirikan pada tahun 2006 merupakan anak usaha PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (Telkom) melalui PT. Multimedia Nusantara (Metra) yang bekerjasama dengan anak usaha Yayasan Kesejahteraan Bank Indonesia (YKKBI) melalui PT. Mekar Prana Indah (MPI) (Finpay, 2024). Visi Finnet adalah menjadi *digital financial service company* pilihan untuk mengakselerasi inklusi keuangan Indonesia. Sementara misi dari Finnet adalah:

- Memperkuat produk dan solusi keuangan digital melalui orkestrasi produk dan integrasi lisensi dengan *value proposition* dan model bisnis yang diterima pasar;
- Mengembangkan *platform* berkelanjutan yang mengorkestrasi ekosistem pembayaran digital untuk membentuk kemudahan integrasi dan akses layanan bagi seluruh masyarakat;
- Meningkatkan *customer relationship* dengan menghadirkan *digital touch point* untuk memberikan pengalaman dan kesan terbaik bagi mitra dan pelanggan.

Sebagai perusahaan *fintech* terkemuka di Indonesia saat ini, Finnet sudah mengantongi delapan lisensi dari Bank Indonesia (BI), yaitu:

1. *Acquiring* Kartu Debit;
2. Kepesertaan BI-RTGS;
3. Penyelenggara QRIS MPM & CPM;
4. Penerbit Uang Elektronik;
5. Penyelenggara Dompot Elektronik;
6. Penyelenggara Payment Gateway;
7. Penyelenggara Pengiriman Uang;
8. Penyedia Layanan Open API SNAP

Selain lisensi dari BI, Finnet juga ditunjuk sebagai LPL (Lembaga Persepsi Lainnya) oleh Kementerian Keuangan Republik Indonesia dan distributor resmi e-Materai oleh Perum Peruri. Untuk saat ini Finnet sudah mengantongi Sertifikat ISO/IEC 9001:2015 (Sistem Manajemen Mutu), ISO/IEC 27001:2013 (Sistem Manajemen Keamanan Informasi), PCIDSS 3.2.1 (Standar Keamanan Data Industri Kartu Pembayaran), dan ISO/IEC 37001:2016 (Sistem Manajemen Anti Penyuapan).

Tiga portofolio utama yang dikeluarkan Finnet adalah *Bill Payment Aggregator*, *Bill Payment Switching*, dan *Online Payment Solution* dengan brand bernama Finpay. Finpay dikenal sebagai layanan keuangan berbasis teknologi yang menyediakan layanan dari beberapa sektor, berikut ini adalah rincian dari produk Finpay:

1. **Finpay Voucher** merupakan solusi *smart distribution* untuk penjualan *e-voucher* (pulsa, *games*, dll);
2. **Finpay Billing** merupakan solusi untuk pemilik tagihan berupa pembuatan, distribusi dan *collection* tagihan;
3. **Finpay Remittance** merupakan solusi yang dirancang untuk memfasilitasi pengiriman uang secara efisien dan aman. Platform ini terintegrasi dengan jaringan perbankan yang luas, mencakup semua bank yang terkoneksi melalui principal atau bank switching yang telah menjalin kerja sama strategis;
4. **Finpay Money** merupakan dompet digital dari Finpay yang memanfaatkan sistem terintegrasi dengan bank-bank dan *merchant* lain yang lebih luas dan berbagai fitur layanan terbaru yang inovatif;
5. **Finpay Payment Gateway** adalah solusi pembayaran digital yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan transaksi online dengan menyediakan beragam metode pembayaran. seperti kartu kredit, debit online, e-money, virtual account bank, dan lainnya yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan.

### 1.1.2. Profil Finpay Payment Gateway

Finpay Payment Gateway adalah layanan yang disediakan oleh Finnet untuk membantu bisnis menerima pembayaran *online* secara mudah dan aman. Layanan

ini menawarkan berbagai macam metode pembayaran yang bisa dipilih oleh pelanggan dan dapat integrasikan ke dalam *platform* pelanggan, sehingga dapat meningkatkan kenyamanan dan *conversion rate* bisnis pelanggan (Finpay, 2024). Layanan Finpay Payment Gateway meliputi antara lain:

**1. *Payment Gateway (Host to Host)***

Solusi ini memungkinkan pelanggan untuk mengintegrasikan Finpay secara langsung ke dalam sistem pelanggan. Hal ini memberikan fleksibilitas untuk mendesain halaman pembayaran sesuai keinginan pelanggan;

**2. *Landing Page Pembayaran Online***

Finpay menyediakan halaman pembayaran online yang berisi berbagai metode pembayaran. Ini cocok untuk bisnis yang tidak ingin repot mendesain halaman pembayaran sendiri;

**3. *Finpay Link***

Fitur ini memungkinkan pelanggan untuk membuat link pembayaran yang bisa pelanggan bagikan ke konsumennya. Pelanggan kemudian dapat melakukan pembayaran melalui link tersebut;

**4. *QRIS***

Finpay mendukung QRIS, yang merupakan standarisasi kode QR untuk pembayaran digital di Indonesia. Ini memudahkan konsumen untuk melakukan pembayaran menggunakan aplikasi uang elektronik mereka;

**5. *Acquiring Debit***

Bekerjasama dengan Visa dan Mastercard, Finpay menawarkan solusi untuk menerima pembayaran menggunakan kartu debit.

Metode Pembayaran yang didukung Finpay:

1. Kartu Kredit (Visa, Mastercard, JCB);
2. Debit Online (ALTO, Permata.net, Danamon Online Banking, BCA Klikpay, CIMB Clicks, Kredivo);
3. E-money (Finpay Money, LinkAja, OVO, Gopay);
4. Virtual Account Bank (Bank Mandiri, BRI, BCA, Bank Permata);
5. Finpay Kode Bayar; dan
6. Sumber dana lainnya.

Dalam layanan Finpay Payment Gateway terdapat banyak keuntungan yang dimiliki, diantaranya adalah:

1. Menyediakan berbagai metode pembayaran

Hal ini memudahkan pelanggan untuk melakukan pembayaran serta meningkatkan penjualan pelanggan;

2. Proses pembayaran yang mudah dan aman

Finpay menggunakan teknologi keamanan yang terjamin untuk melindungi data pelanggan;

3. Terintegrasi dengan berbagai *platform*

Finpay dapat diintegrasikan dengan berbagai *platform* e-commerce dan bisnis lainnya;

4. Mudah digunakan

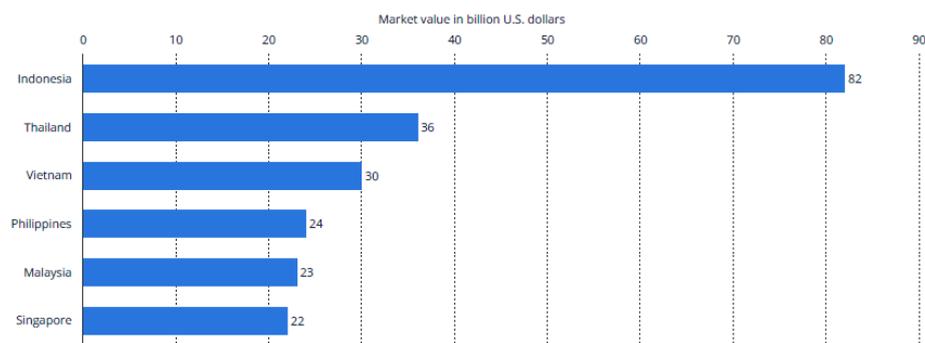
Finpay menawarkan layanan yang mudah digunakan, bahkan untuk bisnis yang baru memulai usaha *online*.

## **1.2. Latar Belakang Penelitian**

Era digital telah mengalami perkembangan pesat, mengubah kehidupan masyarakat ke arah yang lebih praktis dan modern dalam berbagai aspek, termasuk perekonomian (Elliott & Ali, 2024). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa era digital ditandai dengan evolusi teknologi *new media*, terutama teknologi berbasis internet (Maciej, 2024). Berdasarkan data Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) yang dihimpun pada tahun 2021, terdapat 210.026.769 orang terkoneksi internet dari total penduduk sebanyak 272.682.600 jiwa, sehingga dengan demikian total masyarakat Indonesia yang menggunakan internet adalah 77,02% orang (Khusna, et al., 2023). Sejalan dengan terus meningkatnya penggunaan internet di Indonesia berdampak pada peningkatan penggunaan transaksi secara *online*.

Sistem pembayaran elektronik menjadi dasar pemrosesan transaksi keuangan secara efisien dan cepat tanpa bergantung pada uang tunai. Kehadiran mereka memudahkan berbagai aktivitas perekonomian, mulai dari pembelian barang dan jasa hingga transaksi keuangan yang melibatkan pihak-pihak dari

seluruh dunia. Sistem pembayaran elektronik lebih dari sekedar alat yang mudah digunakan (Bolonin & Balykin, 2021). Sistem ini memainkan peran strategis dalam mempercepat pertumbuhan ekonomi, meningkatkan inklusi keuangan dan memfasilitasi perdagangan internasional. Salah satu dampak dari berkembangnya era digital pada sektor keuangan adalah munculnya berbagai perusahaan *financial technology* (Fintech) yang merupakan hasil gabungan antara jasa keuangan dengan teknologi yang akhirnya mengubah model bisnis dari konvensional menjadi modern (Ferilli, et al, 2024). Perkembangan industri *fintech* di Indonesia telah menjadi fokus utama dalam transformasi ekonomi modern. Berikut ini adalah gambaran ukuran ekonomi digital di Asia Tenggara pada tahun 2023.

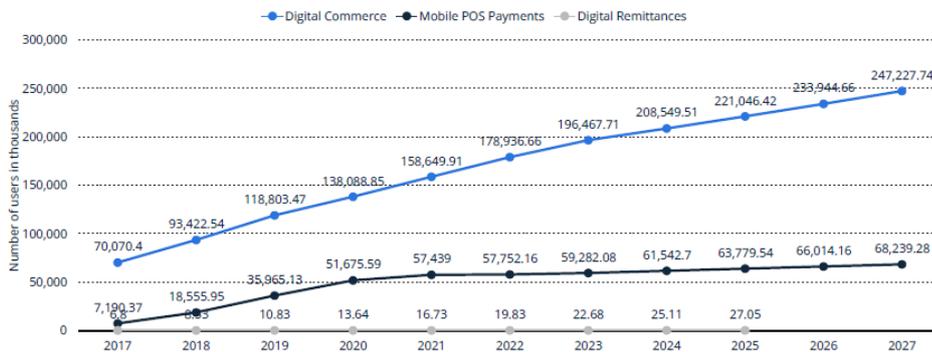


**Gambar 1. 1**

**Ukuran Ekonomi Digital di Asia Tenggara 2023 (billion USD)**

*Sumber: Statista – Digital & Trends (e-Commerce in Indonesia) (2023)*

Berdasarkan data dari Statista (2023), Indonesia menduduki peringkat 1 untuk ukuran *market value* ekonomi digital sebesar 82 miliar USD di Asia Tenggara. Di urutan kedua adalah Thailand dengan ukuran *market value* sebesar 36 miliar USD dan di urutan ketiga adalah Vietnam dengan ukuran *market value* sebesar 30 miliar USD. Besarnya ukuran *market value* Indonesia ini menunjukkan besarnya potensi *digital payment* di Indonesia. Gambar 1.2. di bawah ini adalah gambaran pasar pengguna *digital payment* di Indonesia.

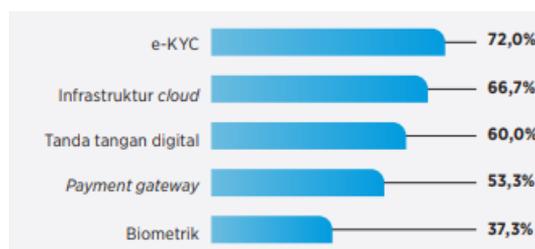


**Gambar 1. 2**

**Pasar Pengguna Digital Payment di Indonesia (2017 – 2027)**

*Sumber: Statista – Digital & Trends (e-Commerce in Indonesia) (2023)*

Gambar 1.2. di atas memberikan penjelasan bahwa *digital commerce* merupakan segmen yang paling sering dimanfaatkan oleh pengguna di Indonesia diantara Mobile POS Payment dan Digital Remittance, diperkirakan pada tahun 2024 ada sebanyak 208,549,510 pengguna Digital Commerce dengan rata-rata peningkatan sebesar 13% (2017 – 2027). Dengan basis teknologi yang kuat dan penetrasi internet yang semakin meluas, industri *fintech* telah berhasil menciptakan lingkungan yang mendukung bagi inovasi-inovasi baru dalam layanan keuangan serta mengubah paradigma transaksi keuangan di tengah masyarakat yang semakin terhubung secara digital. Berikut ini adalah gambaran teknologi paling dibutuhkan untuk pengembangan produk.



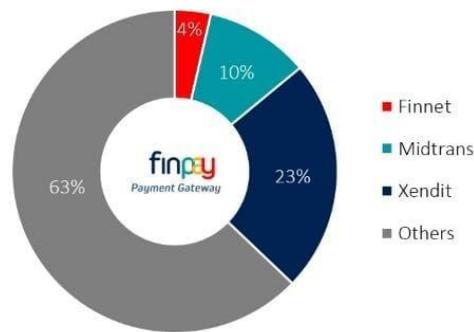
**Gambar 1. 3**

**Teknologi Paling Dibutuhkan untuk Pengembangan Produk**

*Sumber: AFTECH – Annual Member Survey (2022 – 2023)*

Menurut data AMS (*Annual Members Survey*) 2022/2023 yang dilakukan oleh AFTECH seperti pada gambar 1.4 di atas, lima besar teknologi pendukung yang menjadi kunci produk-produk keuangan *fintech* adalah e-KYC (72,0%), Infrastruktur cloud (66,7%), Tanda tangan digital (60,0%), *Payment gateway*

(53,3%), dan Biometrik (37,3%) seperti yang terlihat pada Gambar 1.4. Berdasarkan data tersebut Finnet memiliki peluang besar pada industri ini melalui produk Finpay Payment Gateway. Berikut ini adalah market share payment gateway pada tahun 2023.



**Gambar 1. 4**  
**Market Shared Payment Gateway 2023 (Based on Transaction)**  
*Sumber: Ryska Professional Service Consulting (2023)*

Berdasarkan data dari Ryska Professional Services Consulting pada tahun 2023 seperti pada Gambar 1.5 di atas, *market share* yang didapatkan Finnet hanya sebesar 4% dibandingkan dengan Midtrans (10%) dan Xendit (23%). Midtrans merupakan anak perusahaan Gojek Tokopedia (GoTo) yang telah berkecimpung dalam industri *payment gateway* sejak tahun 2012. Di sisi lain, Xendit, yang mendominasi pangsa pasar di Indonesia, telah berhasil menjadi salah satu perusahaan *unicorn* terkemuka di tanah air. Berdiri sejak tahun 2015, Xendit terus menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dan memperkokoh posisinya sebagai pemain utama dalam industri.

Hitpay (2023) melakukan perbandingan metode pembayaran terbaik dilakukan pada 13 *payment gateway* yang ada di Indonesia. Finpay Payment Gateway dinilai memiliki kelemahan dari segi biaya penggunaan cukup berat jika pengguna memiliki volume dan nilai transaksi rendah, tidak tersedia informasi yang detail terkait sistem, tidak dapat menerima semua pembayaran lokal, tidak dapat menerima semua pembayaran internasional, dan tidak dapat diintegrasikan tanpa melakukan *coding* (Tabel 1.1).

**Tabel 1. 1 Perbandingan 13 Payment Link Terbaik di Indonesia**

HitPay	✓	✓	✓	✓	✓
PayPal	✗	✓	✓	✓	✓
Stripe	✗	✗	✓	✓	✓
iPaymu	✗	✓	✓	✓	✗
Midtrans	✗	✓	✓	✓	✗
Finpay	✗	✗	✓	✓	✗
Faspay	✗	✓	✗	✓	✗
Xendit	✗	✓	✓	✓	✗
Espay	✗	✓	✓	✓	✗
Prismalink	✗	✗	✓	✓	✗
Winpay	✗	✗	✓	✓	✗
Duitku	✗	✗	✓	✓	✗
Doku	✗	✓	✓	✓	✗

Sumber: Hitpay (2023)

Ipaymu (2024) melakukan perbandingan fitur dan harga pada 6 *payment gateway* yang ada di Indonesia. Keenam *payment gateway* yang diperbandingkan adalah iPaymu, Midtrans, Xendit, Doku, Faspay dan Finpay. Dari keenam *payment gateway* tersebut, Finpay Payment Gateway memperoleh bintang 2 dan merupakan nilai terendah dari 5 *payment gateway* lainnya (Tabel 1.2).

**Tabel 1. 2  
Perbandingan Fitur dan Harga**

Feature & Price Comparison	iPaymu ★★★★★	Midtrans ★★★★	Xendit ★★★★	Doku ★★★★	Faspay ★★★	Finpay ★★
• ESCROW / Joint Account	✓	✗	✗	✗	✗	✗
• Bank Transfer	✓	✓	✓	✓	✓	✓
• QRIS	✓	✓	✗	✗	✓	✓
• Credit Card	✓	✓	✓	✓	✓	✓
• Convenience Store	✓	✓	✓	✓	✓	✗
• Cash-on-Delivery (COD)	✓	✗	✗	✗	✗	✗
• POS+EDC	✓	✗	✓	✗	✗	✗
• Direct Debit	✓	✗	✗	✗	✓	✗
• Split Payment	✓	✗	✓	✓	✗	✗
• Link Payment	✓	✓	✓	✓	✓	✗
• Brand On ATM	✓	✗	✗	✗	✗	✗
• Total Virtual Account (VA)	10 VA	5 VA	9 VA	11 VA	10 VA	6 VA
• Virtual Account (VA) Price	IDR. 3.5K	IDR. 4K	IDR. 4.5K	IDR. 4.5K	IDR. 4K	IDR. 4-5K
• Withdrawal Price	IDR. 3K - 7.5K	IDR. 5K	IDR. 5K	IDR. 6.5K	IDR. 5K	Manage Service Fee per Trx

Sumber: IPAYMU (2024)

Berdasarkan fenomena yang sudah diuraikan pada tabel di atas, peneliti melakukan wawancara dengan pihak internal (Finnet) serta eksternal (Mitra) untuk mendapatkan detail permasalahan yang terjadi saat ini. Hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti dengan narasumber internal (Finnet) didapatkan fakta yang sesuai dengan tabel di atas. Pelanggan Finpay Payment Gateway mengeluhkan harga transaksi yang terlalu mahal dibandingkan dengan kompetitor lain, sehingga memutuskan untuk menggunakan produk dari kompetitor lain yang harganya lebih murah. Selain itu didapatkan fakta bahwa metode pembayaran mengalami keterbatasan dimana tidak semua metode pembayaran lokal tersedia, bahkan untuk metode pembayaran internasional belum ada. Dan fakta yang terakhir adalah tidak tersedianya informasi yang lengkap terkait produk Finpay Payment Gateway.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang sudah diuraikan dan wawancara yang sudah dilakukan, perlu dianalisis akar permasalahan tersebut dengan menggunakan *Root Cause Analysis (RCA)*. *Root Cause Analysis (RCA)* adalah proses pemecahan masalah untuk melakukan investigasi ke dalam suatu masalah, kekhawatiran atau ketidaksesuaian masalah yang ditemukan (BRC, 2012). Pada penelitian Ardha, et al. (2023) menunjukkan bahwa diagram tulang ikan (*fishbone*) dalam RCA dapat digunakan untuk menganalisis akar penyebab permasalahan dalam perencanaan audit internal sebuah badan usaha milik negara di Indonesia. Sama halnya dalam penelitian yang dilakukan oleh Bagaskara, et al. (2019) yang menggunakan RCA untuk mengetahui kendala dan permasalahan pada beberapa aktivitas proses bisnis.

Setelah akar permasalahan diketahui, maka untuk melakukan evaluasi atas permasalahan yang ada dapat menggunakan metode *Business Model Canvas (BMC)*. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Sadikin, et al, 2023) menunjukkan bahwa Business Model Canvas (BMC) menawarkan fleksibilitas yang tinggi dalam menyusun strategi bisnis jangka panjang. Alat ini membantu perusahaan untuk lebih terarah dengan menyoroti aspek-aspek krusial dalam perencanaan bisnis. Selain itu, BMC memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan atau memperbarui model maupun elemen-elemen yang ada agar tetap relevan dengan dinamika dan perubahan situasi yang terjadi. Pada penelitian (Kabala, 2024) RCA

dikombinasikan dengan BMC dalam menghitung kemungkinan solusi yang tidak hanya akan menghilangkan masalah namun juga menambah proposisi nilai bagi bisnis secara luas. Sejalan dengan dinamika lingkungan komersial yang berkembang dengan cepat saat ini, keunggulan kompetitif suatu perusahaan semakin bergantung pada kemampuannya untuk melampaui pesaing dalam menciptakan nilai tambah yang signifikan (Noviaristanti, et al., 2024)

Dari paparan di atas, maka penulis berpendapat bahwa analisis *Root Cause Analysis* dan *Business Model Canvas* sangat tepat untuk digunakan dalam permasalahan pada Finpay Payment Gateway. Oleh karena itu, maka judul penelitian penulis adalah “Penguatan Model Bisnis Produk Finpay Payment Gateway PT Finnet Indonesia dengan *Root Cause Analysis* dan *Business Model Canvas*”.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan fenomena dan hasil wawancara awal penulis dengan narasumber narasumber pihak internal (Finnet) serta eksternal (Mitra) telah ditemukan tiga permasalahan utama dalam penelitian ini. Permasalahan pertama adalah harga produk Finpay Payment Gateway yang terlalu mahal dibandingkan dengan harga yang ditawarkan oleh kompetitor. Dari tabel 1.2 dapat dilihat bahwa harga layanan transaksi *Virtual Account* (VA) Finpay berada di angka Rp. 5.000,-/transaksi. Layanan ini memiliki tarif yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan beberapa penyedia lainnya, seperti iPaymu yang menawarkan harga Rp. 3.500,-, Midtrans dengan tarif Rp. 4.000,-, Doku di angka Rp. 4.500,-, dan Faspay yang juga membanderol harga Rp. 4.000,-.

Permasalahan yang kedua adalah informasi mengenai produk Finpay Payment Gateway yang tidak lengkap. Kendala ini banyak dirasakan pelanggan yang ingin mengetahui informasi mengenai produk secara lengkap. Hal ini membuat pelanggan harus menghubungi Customer Service (CS) Finpay untuk mengetahui secara lengkap informasi secara detail mengenai produk dan layanan Finpay Payment Gateway.

Permasalahan yang terakhir adalah mengenai terbatasnya metode pembayaran yang dimiliki oleh produk Finpay Payment Gateway. Dalam metode pembayaran lokal, Finpay tidak bekerjasama dengan semua bank dan lembaga keuangan yang ada di Indonesia, sehingga ketersediaan metode pembayarannya terbatas. Dalam metode pembayaran internasional, Finpay belum bekerjasama dengan *payment gateway* dari luar negeri atau bank asing mana pun, sehingga untuk metode pembayaran internasional ini masih belum tersedia.

Ketiga permasalahan dalam penelitian ini akan menggunakan *fishbone diagram* dalam *Root Cause Analysis* untuk mencari penyebab permasalahan tersebut. *Fishbone diagram* adalah salah satu metode yang digunakan untuk menganalisis penyebab dari suatu masalah atau kondisi. Diagram ini sering juga disebut dengan diagram sebab akibat atau *cause effect diagram*. Setelah penyebab permasalahan diketahui dan dianalisis, maka langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi model bisnis dengan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) untuk mengetahui secara lebih detail tentang permasalahan model bisnis apa yang tepat digunakan, serta apa yang menjadi permasalahan dan bagaimana solusi permasalahan tersebut. Pendekatan ini diharapkan tidak hanya mengatasi kendala yang ada, tetapi juga meningkatkan proposisi nilai Finpay di pasar digital payment yang semakin kompetitif. Sejalan dengan lingkungan komersial yang berkembang pesat saat ini, keunggulan kompetitif sebuah korporasi semakin ditentukan oleh kemampuan perusahaan untuk mengungguli pesaing dalam penciptaan nilai (Noviaristanti dkk., 2024).

#### **1.4. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan penjelasan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah disampaikan sebelumnya, pertanyaan-pertanyaan yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis akar permasalahan yang menyebabkan harga produk Finpay Payment Gateway lebih mahal dibandingkan kompetitor?
2. Bagaimana analisis akar permasalahan yang menyebabkan informasi produk Finpay Payment Gateway tidak lengkap?

3. Bagaimana analisis akar permasalahan yang menyebabkan metode pembayaran produk Finpay Payment Gateway terbatas?
4. Bagaimana evaluasi model bisnis yang tepat untuk produk Finpay Payment Gateway?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis akar permasalahan yang menyebabkan harga produk Finpay Payment Gateway lebih mahal dibandingkan kompetitor.
2. Untuk menganalisis akar permasalahan yang menyebabkan informasi produk Finpay Payment Gateway tidak lengkap.
3. Untuk menganalisis akar permasalahan yang menyebabkan metode pembayaran produk Finpay Payment Gateway terbatas.
4. Untuk mengevaluasi model bisnis yang tepat untuk produk Finpay Payment Gateway.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Setiap penelitian tentunya memiliki tujuan untuk memberikan kontribusi yang bermanfaat. Demikian juga dengan penelitian ini, diharapkan dapat memberikan dampak positif, baik dari segi teori maupun dalam penerapannya di dunia praktis.

#### **1.6.1. Aspek Teoritis**

- a. Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap bidang ilmu manajemen, khususnya dalam konsentrasi strategi bisnis digital. Penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan teori business model canvas dan root cause analysis.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai referensi tambahan bagi peneliti selanjutnya, serta menjadi sumber informasi yang berguna, khususnya dalam kajian empiris yang berkaitan

dengan pemilihan model bisnis yang paling sesuai untuk suatu produk.

### **1.6.2. Aspek Praktis**

- a. Pengambil kebijakan, sebagai pertimbangan untuk melakukan inovasi produk Finpay *Payment Gateway* sehingga dapat memenangkan persaingan.
- b. Pelaku bisnis, memperkuat pola pikir para pebisnis agar dapat mengelola bisnis dengan perumusan model bisnis dan pencarian akar masalah yang tepat.

### **1.7. Sistematika Penulisan**

Untuk memberikan gambaran yang jelas dan terorganisir, penelitian ini disusun dalam lima bab yang saling terhubung dan memiliki kaitan erat satu sama lain. Setiap bab memiliki fokus pembahasan yang saling melengkapi, dan sistematika penulisan penelitian ini disajikan sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN,**

Bab ini menjelaskan secara rinci mengenai deskripsi umum objek yang diteliti, latar belakang permasalahan yang mendasari penelitian, rumusan masalah yang menjadi fokus utama, serta pertanyaan penelitian yang ingin dijawab. Selain itu, bab ini juga mencakup tujuan dari penelitian ini, manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian, serta sistematika penulisan yang digunakan dalam penyusunan karya ini.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA,**

Bab ini menjelaskan teori yang menjadi landasan yang didapat dari penelitian sebelumnya untuk membangun kerangka berpikir mengenai *business model canvas* dan *root cause analysis* yang akan menjadi acuan untuk membangun model empiris;

#### **BAB III METODE PENELITIAN,**

Bab ini menjelaskan tentang pendekatan penelitian yang diterapkan, termasuk berbagai metode yang digunakan dalam proses penelitian. Selain itu, bab ini juga menguraikan teknik pengumpulan data, proses analisis data, serta alat analisis yang digunakan. Tidak ketinggalan, bab ini juga mencakup sumber

data yang digunakan dan tahapan-tahapan yang dilalui dalam pelaksanaan penelitian.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN,**

Bab ini digunakan untuk menjelaskan dan menyajikan proses pengolahan data, serta pembahasan dan kesimpulan terhadap pengujian masing-masing metode yang ditawarkan pada penelitian ini;

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN,**

Bab ini merupakan penyelesaian dari keseluruhan penelitian di mana terdapat kesimpulan dan saran mengenai perumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya.