

BAB I

PENDAHULUAN

Bab I dalam tesis ini merupakan uraian latar belakang permasalahan yang diangkat sebagai topik penelitian kemudian dijelaskan rumusan masalah yang ingin diteliti, tujuan dan maksud penelitian ini dijalankan serta manfaat-manfaat yang akan diperoleh baik oleh praktisi maupun akademisi. Terdapat juga penjelasan mengenai sistematika penulisan sebagai bagian dari penelitian yang dijalankan.

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

Telkom Property adalah sebuah perusahaan yang menjadi bagian dari PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom Group). Fokus usaha yang dijalankan oleh Telkom Property yaitu bisnis yang bergerak pada pengelolaan serta pengembangan property yang dipunyai oleh Telkom Group dan bisnis-bisnis property lain. Sejarah Telkom Property pertama kali didirikan tahun 2001 dengan alamat di Jakarta sebagai kantor pusatnya. Fokus usaha yang dijalankan oleh Telkom Property diantaranya pengelolaan data center, perkantoran, Gedung-gedung perkantoran, perumahan, serta armada transportasi. Telkom Property juga memiliki fokus usaha lain yaitu pengembangan property dan investasi. Logo Telkom Property dapat dilihat pada Gambar 1.1.



Gambar 1. 1 Logo Telkom Property

Sumber: Telkom Property (2023)

Telkom Property dibentuk sebagai bagian dari Telkom Group untuk memperoleh tambahan *streamline revenue* serta membantu untuk meningkatkan nilai-nilai usaha dibidang properti baik yang dimiliki oleh Telkom Group maupun anak perusahaan atau perusahaan lain yang berafiliasi. Visi yang dimiliki oleh Telkom Property yaitu untuk menjadi sebuah perusahaan yang bergerak dibidang property dengan basis pemanfaatan teknologi digital, kepiawaian dalam menjalankan kerjasama dengan perusahaan lain ataupun *stakeholders* dalam memberikan solusi yang tepat serta inovatif dan berkualitas tinggi. Berdasarkan portofolio perusahaan, Telkom Property memiliki (5) lima fokus bisnis diantaranya:

1. *Property Development* adalah salah satu portofolio yang dimiliki oleh Telkom Property yang berfokus pada pengembangan usaha properti seperti bisnis penyewaan, retail dan perhotelan.
2. *Property Management* adalah fokus usaha Telkom Property yang berfokus pada proses pengelolaan properti secara profesional seperti pengelolaan Gedung perkantoran, pusat perbelanjaan dan lain lain.
3. *Project Solutions* adalah portofolio usaha yang dijalankan oleh Telkom Property dalam memberikan jasa layanan berupa sistem integrase pengelolaan proyek properti sehingga mampu untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi para pelanggan seperti proses penentuan desain, lokasi konstruksi bangunan, kelistrikan dan pipa serta renovasi.
4. *Fleet Management Service* adalah bisnis unity yang berfokus pada jasa layanan transportasi manajemen yang bisa digunakan untuk pengelolaan serta pemantauan armada transportasi termasuk penyewaan, pelacakan, dan manajemen bahan bakar.
5. *Managed Service Operation* adalah jasa layanan yang mencakupi proses pengelolaan mekanikal, kelistrikan, *plumbing* Gedung selain itu, jasa layanan *waste management* juga diberikan oleh Telkom Property melalui unit usaha ini.

Sebagai sebuah perusahaan yang mengutamakan profesionalisme pekerjaan, Telkom Property terus berupaya untuk selalu mengutamakan sumber daya manusianya sebagai etalase utama dalam proses tumbuh dan berkembangnya perusahaan. Perusahaan selalu berusaha mendukung usaha tumbuh berkembangnya karyawan melalui program peningkatan kemampuan dan keterampilan agar bisa berkompetisi dan memberikan inovasi baru untuk kemajuan bersama.

Untuk mendukung langkah kerja tersebut, Telkom Property menetapkan *brand positioning* yang memiliki tema “*Tech-Led Property Company*”. Tema ini kemudian dijadikan sebagai *tagline* Telkom Property dimana *brand positioning* yang dijalankan oleh mereka sudah berjalan dari tahun 2003 dan dilakukan untuk menjadi pelaku utama bisnis dalam bisa kemajuan dan kemampuan teknologi terbaru. Tema yang diusung memiliki filosofi bahwa Telkom Property akan selalu berinovasi untuk memberikan pelayanan dan menghasilkan produk yang sejalan dengan keinginan serta kebutuhan para pelanggan. Diharapkan dengan adanya aspirasi *brand positioning* ini, Telkom Property dapat mencapai visi dan misi perusahaan.

Kaitannya dengan *tagline* yang digunakan untuk inisiatif *brand positioning* ini, “*Tech-Led*” *Property Company* memiliki makna akronim yang dijadikan sebagai Kebijakan Perusahaan dan salah satu pedoman bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Adapun kepanjangan dari “*Tech-Led*” adalah:

1. Terus berusaha untuk memastikan kepuasan para pelanggan berdasarkan pada “*Excellent Operation*” yang dijalankan.
2. Bekerja sesuai dengan aturan yang ditetapkan yaitu SMK3 (*Zero Accident*) untuk memastikan keamanan dalam bekerja serta memastikan setiap semua karyawan dapat menjaga lingkungan kerja dari bahaya penyalahgunaan obat-obatan terlarang.
3. Cermat dalam setiap penyusunan rencana kerja agar setiap pekerjaan yang dilakukan dapat menghasilkan akurasi, keefektifan, serta efisiensi yang sesuai

dengan yang diharapkan dan menghasilkan hasil yang optimal dengan tetap mengutamakan mitigasi resiko.

4. Taat terhadap **H**ukum yang berlaku serta aturan-aturan yang ditetapkan oleh perusahaan.
5. Ramah **L**ingkungan serta hemat energi untuk tetap bersinergi dengan keadaan lingkungan dan menjaga kelestarian bumi.
6. **R**Esponsif dan proaktif dalam menyelesaikan setiap permasalahan termasuk pengaduan dan umpan balik yang diberikan oleh para pelanggan maupun mitra kerja.
7. Bersemangat serta memiliki antusiasme tinggi dalam mengembangkan ekosistem bisnis **D**igital dan *smart property*.

1.1.2 Visi Dan Misi Perusahaan

Telkom Property yang merupakan bagian dari Telkom Group memiliki visi dan misi untuk menjadi pondasi kuat yang bisa digunakan dimana visi dan misi yang dimiliki adalah sebagai berikut:

1. Visi

Menjadi perusahaan properti berbasis teknologi yang paling disukai di Indonesia

2. Misi

Selain visi, Telkom Property juga menetapkan beberapa misi perusahaan diantaranya:

1. Pertumbuhan yang berkelanjutan

Ubah properti menjadi mesin pertumbuhan perawatan untuk mendukung Ambisi digital Telkom Group.

2. Penawaran Cerdas

Memanfaatkan kemampuan dan ekosistem Telkom Group untuk menyediakan penawaran cerdas yang berbeda.

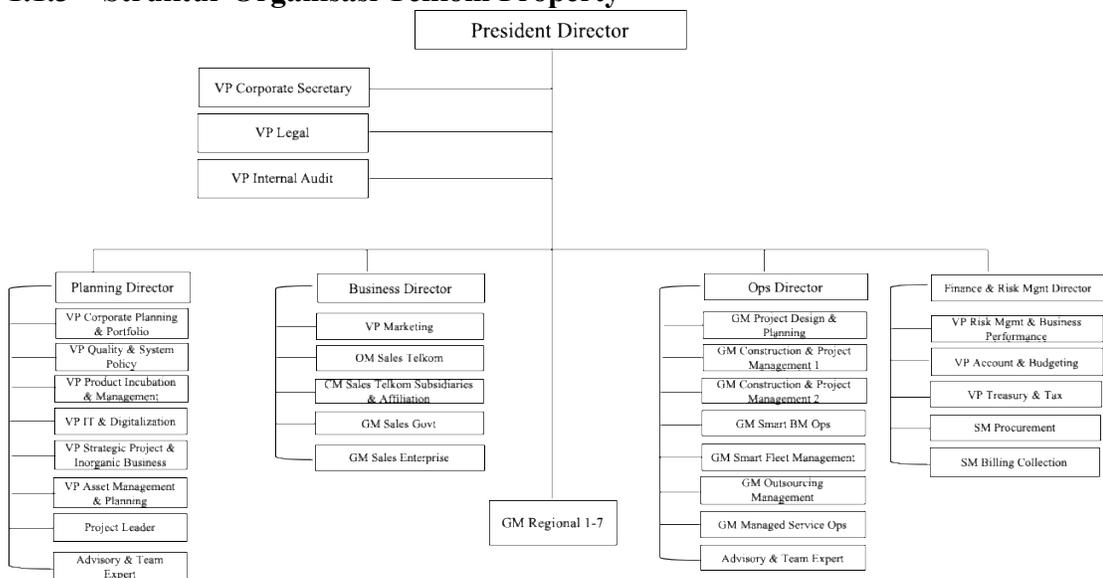
3. Pelayanan Kelas Dunia

Menyediakan layanan dan pengalaman properti digital dan berkelanjutan dengan standar kelas dunia kepada pelanggan.

4. Keunggulan operasional

Mencapai keunggulan operasional dan kepemimpinan biaya dengan memanfaatkan digital.

1.1.3 Struktur Organisasi Telkom Property



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi Telkom Property

Sumber: Telkom Property (2023)

1.2 Latar Belakang

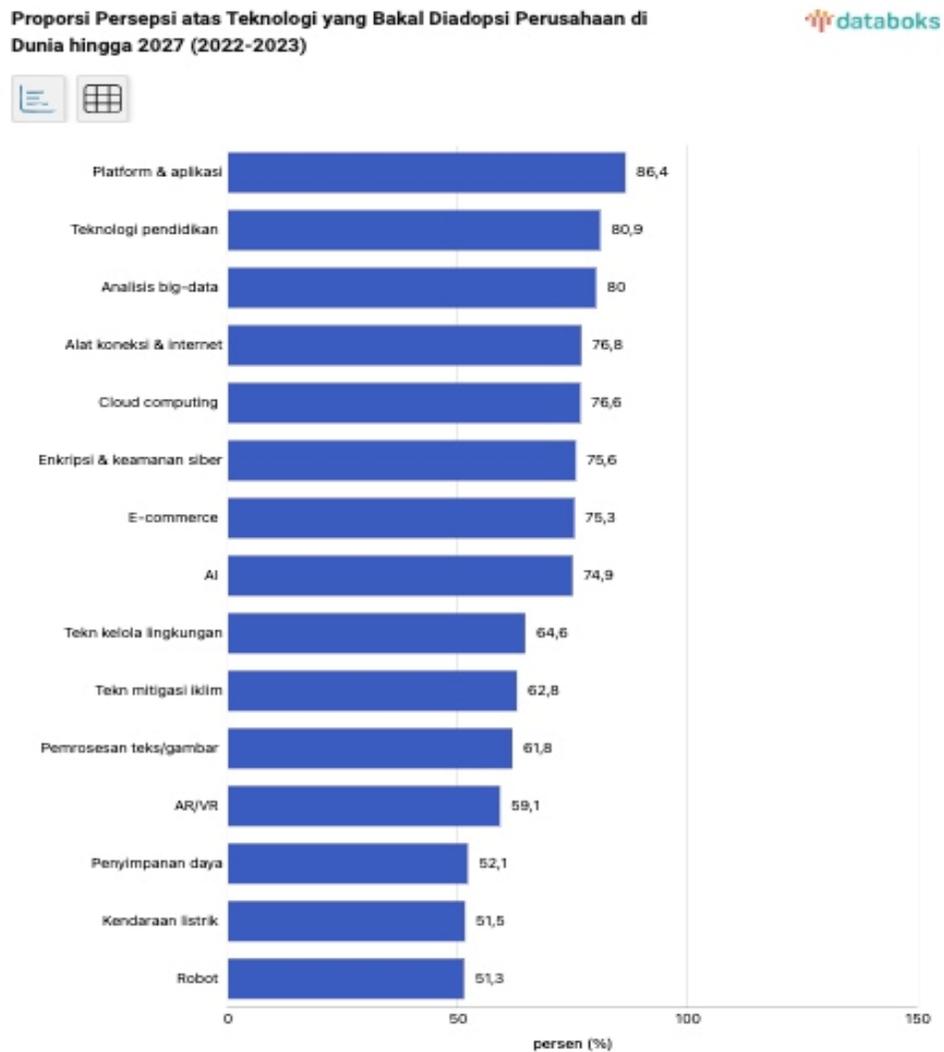
Dengan semakin berkembangnya perubahan jaman dan terpaparnya dengan era industri 4.0 memunculkan banyak perubahan yang signifikan dikarenakan perkembangan dan kemajuan teknologi. Pemanfaatan teknologi saat ini menjadi bagian

yang tidak terlepas oleh masyarakat baik untuk aktivitas yang dilakukan sehari-hari maupun kegiatan lain seperti kegiatan yang bergerak dalam bidang ekonomi, kesehatan, pendidikan, maupun pemerintahan. Kemajuan ekonomi global juga berperan penting dalam memunculkan teknologi baru yang canggih dan mudah untuk didapatkan yang berakibat pada adanya kemunculan ekonomi digital di seluruh dunia (Studi et al., 2021).

Menurut (Prastyaningtyas & Arifin, 2019), perkembangan teknologi informasi dewasa ini memiliki dampak yang cukup signifikan untuk berbagai bidang atau sektor, khususnya sektor perekonomian. Perkembangan ini memunculkan model bisnis serta pelaku ekonomi baru yang mempunyai dinamika tinggi serta kemampuan yang dapat berakibat pada tereliminasi pelaku atau perilaku bisnis yang masih bersifat tradisional Mengutip (AntaraNews, 2021), menjelaskan bahwa, perkembangan teknologi yang dilakukan oleh manusia menjadikan setiap kegiatan yang dilakukan menjadi semakin mudah dan *accessible*. Adapun demikian, banyak dari kalangan yang berargumen bahwa, semakin maju dan pesatnya perkembangan teknologi akan berakibat pada semakin mahal dalam investasi bisnisnya. Hal ini tentunya tidak dapat dipisahkan bahwa kemajuan teknologi mampu untuk mengubah dan mempermudah segala aspek bisnis menjadi lebih cepat dan efisien. Para pelaku usaha semakin tertolong dalam mengelola proses jual beli ataupun pelayanan saat dalam keadaan krisis.

Lebih lanjut, mengutip artikel yang dipublikasikan (SoM, 2023) menjelaskan bahwa, dengan adanya teknologi, dapat membantu keberlangsungan usaha di era digital yang setiap saat semakin maju dan berkembang. Usaha yang memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi akan memiliki keunggulan yang signifikan serta memiliki nilai tambah yang lebih baik dibanding dengan pelaku bisnis lain yang tidak mampu beradaptasi. Penggunaan teknologi digital dalam bidang usaha, tidak selalu dijalankan oleh pelaku usaha atau perusahaan yang lahir dalam industry reformasi teknologi saja atau yang sering disebut sebagai *digital native company* akan

tetapi, pemanfaatan teknologi ini juga sudah mulai dirasakan dan dijalankan oleh sektor bisnis lain seperti *manufacturing*, BUMN, Perbankan, kesehatan dan masih banyak lagi.



Gambar 1. 3 Proporsi Persepsi Atas Teknologi Yang Bakal Diadopsi Perusahaan Di Dunia 2027 (2022-2023)

Sumber: [databox kata.ai](https://databox.kata.ai) (2023)

Kemajuan teknologi mulai digunakan dan dimanfaatkan untuk membantu serta memudahkan usaha agar lebih efektif dan efisien. Pemanfaatan teknologi digital juga mulai digunakan dalam usaha-usaha yang bergerak dalam bidang fleet manajemen. Menurut (Perdana & Syamil, 2023), banyak tantangan yang muncul dalam industry manajemen fleet diantaranya Proses yang masih manual dan tradisional menjadi faktor penghambat yang banyak dikeluhkan sehingga pelayanan yang diberikan dapat terpengaruh.

Mengutip dari (Eunika, 2023). "*Benefit of Information Technology in Transportation and Logistics*" menjelaskan tentang manfaat yang dapat digunakan dalam industri logistic dan transportasi diantaranya: 1) Efisiensi tinggi; 2) visibilitas yang lebih baik; 3) efisiensi biaya; 4) efisiensi waktu; 5) keberlanjutan dan keberlangsungan usaha yang lebih baik. Mengutip (Nushratu, 2024). "Kementerian Perhubungan Tingkatkan Digitalisasi Layanan Transportasi Darat" menjelaskan pemerintah melalui Kementerian Perhubungan RI terus berupaya untuk memperluas pemanfaatan teknologi digital di semua industry transportasi. Inisiatif yang dilakukan pemerintah ini dijalankan melalui beberapa program diantaranya integrase layanan secara online, pengadaan layanan BisKita dan Teman Bus, pelacakan armada bus, dan layanan operasional transportasi yang dilakukan menggunakan aplikasi Mitra Darat.

Dalam artikel tersebut, Kemeterian Perhubungan menjelaskan betapa pentingnya layanan yang berbasis digital di sektor transportasi guna memberikan kemudahan bagi masyarakat sehingga masyarakat mampu untuk menjalankan mobilisasinya secara labih efisien, aman, dan nyaman. Inisiastif yang dilakukan pemerintah ini diharapkan mampu untuk membantu memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat sehingga mereka dapat beralih untuk menggunakan transportasi publik. Selain itu, penerapan teknologi digital pada layanan transportasi juga diharapkan mampu untuk mendorong dan memberikan kemudahan bagi pelaku usaha agar dapat memberikan pelayanan yang lebih baik (Nushratu, 2024).

Menurut (Noviarita et al., 2021), kemajuan ekonomi digital muncul dengan semakin banyak penggunaan internet sehingga banyak inovasi serta terobosan di bidang usaha. Menurut survei yang dikeluarkan pada Januari 2024 oleh Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia atau APJII, populasi pengguna internet di Indonesia tahun 2024 mencapai angka yang cukup tinggi yaitu di angka 221 juta pengguna. Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa, sebanyak 79.5% dari total populasi di Indonesia yaitu 278.696.200 jiwa di tahun 2023 telah memiliki akses ke jaringan internet (Iradat, 2024)



Gambar 1. 4 Data (Tren) Pengguna Internet Dan Media Sosial Di Indonesia Tahun 2023

Sumber: [hootsuite](#) (2023)

Menurut fokus utama yang dimiliki oleh usaha layanan transportasi manajemen dan logistic yaitu guna memastikan setiap produk atau layanan yang diberikan mampu diterima dengan baik oleh para pelanggannya secara tepat waktu. Lebih lanjut, perusahaan juga diharapkan mampu untuk dapat memberikan pengelolaan serta memantau setiap proses usaha agar lebih efektif, efisien, ekonomis dengan tetap

menjaga kualitas layanan yang diberikan agar memenuhi standar yang sudah ada. Masih menurut (Saeidi et al., 2020), usaha manajemen fleet memiliki tujuh principal yang biasa disebut dengan 7R atau *Seven R* yaitu proses perpindahan barang atau jasa harus dilakukan dengan ukuran, situasi, waktu, biaya, lokasi, serta pelanggan yang tepat.

Agar prinsip-prinsip tersebut dapat terlaksana, peranan teknologi sangat dibutuhkan untuk memberikan solusi yang dapat diandalkan. Salah satu contoh pemanfaatan teknologi untuk memenuhi kebutuhan prinsipal tersebut diantaranya pemanfaatan *Internet of Things (IoT)*, formulasi AI, analisa data atau *data analytic*, *Machine Learning* serta teknologi lain dapat memberikan kemudahan dalam menjalankan operasional bisnis ke arah yang lebih baik. Penggunaan berbagai macam fitur dan aplikasi yang terformulasi dari teknologi IoT mampu untuk memberikan inovasi serta solusi dari permasalahan yang dihadapi khususnya terkait bisnis transportasi manajemen ataupun logistic (Saeidi et al., 2020).

Sebagai bagian yang dilakukan untuk menghadapi tantangan-tantangan yang muncul dalam transformasi digital, *design thinking* sebagai sebuah metode merupakan pendekatan yang bisa dimanfaatkan untuk membantu dalam mengenali kebutuhan konsumen secara lebih detail. Menurut (Cherepanov & Popov, 2024) *Design thinking* merupakan suatu pendekatan yang memiliki landasan solusi dan memiliki fokus terhadap pengguna atau konsumen (*human centered*). Pendekatan ini memungkinkan kita untuk dapat berinovasi sehingga semua aspek yang terdapat dalam pendekatan termasuk *experience* dan *needs* dari para konsumen juga diperhitungkan dan tidak hanya terfokus pada teknologi saja.

Lebih lanjut, mengutip (Suzianti et al., 2020), pendekatan *design thinking* memiliki lima proses teratifikasi atau tahapan yang dimulai dengan tahapan *empathize*, *define*, *ideate*, *prototype*, dan *testing*. Oleh karena itu, semua solusi yang muncul dari langkah

pendekatan yang dilakukan akan lebih sesuai dengan kebutuhan konsumen dan memenuhi setiap ekspektasi yang ditetapkan. Dalam kaitannya dengan proses digitalisasi industry transportasi, *design thinking* memiliki kemampuan untuk membantu mengidentifikasi permasalahan yang muncul dan dirasakan oleh konsumen dalam menggunakan setiap layanan yang diberikan khususnya yang berbasis teknologi. Apabila pemahaman dan penyerapan mengenai kebutuhan dan masalah yang dihadapi dapat teridentifikasi sejak dini, maka perusahaan memiliki kesempatan untuk menghindari implementasi teknologi yang tidak memenuhi ekspektasi atau tidak menjawab permasalahan yang ada.

Beberapa contoh penerapan aplikasi berbasis teknologi IoT pada bisnis atau industri transportasi diantara seperti yang dikutip pada (Cloudeka, 2023), “7 Contoh Penerapan IoT pada Bidang Transportasi yang Berpotensi Mengubah Masa Depan” menjelaskan contoh-contoh penerapan teknologi IoT pada bidang transportasi seperti *connected vehicles* yaitu penerapan teknologi IoT untuk membantu menerapkan sensor dan data secara *real-time* sehingga dapat memberikan identifikasi permasalahan pada kendaraan kepada pengemudi.

Smart Transportation adalah contoh penerapan teknologi IoT pada bidang transportasi yang memiliki fokus terhadap proses distribusi dan pengumpulan data-data lalu lintas yang lebih akurat sehingga para pengendara dapat melihat prediksi keadaan lalu lintas serta mampu untuk merencanakan perjalanan secara lebih baik dengan bantuan teknologi tersebut. *Connected Logistics* membantu untuk melakukan pelacakan pengiriman barang. *Smart Parking* membantu pengemudi untuk mengatasi masalah parkir di perkotaan (Cloudeka, 2023).

Connected Transportation Infrastructure adalah sebuah aplikasi yang memiliki fungsi untuk mendeteksi bahaya seperti potensi kecelakaan atau kecelakaan yang sudah terjadi serta kondisi cuaca yang buruk, hal ini dapat membantu pengemudi agar

memiliki kewaspadaan (Trager et al., 2021). *Connected Electric Vehicle Charging Station* adalah salah satu contoh teknologi IoT lain yang digunakan untuk pengguna kendaraan listrik dimana aplikasi ini dapat digunakan untuk membantu memberikan petunjuk terkait penggunaan baterai, kondisi dan konsuminya, serta petunjuk pengisian dayanya (Singh et al., 2024). Contoh terakhir adalah *Public Transportation Air Quality Monitoring* yaitu aplikasi yang dapat membantu untuk mengukur kualitas udara yang ada pada angkutan umum sehingga para penumpang dapat memilih rute yang memiliki kualitas udara baik.

Jika dikaitkan manfaat penerapan digitalisasi dalam industri transportasi, berikut adalah beberapa manfaat-manfaat yang dapat dirasakan oleh penyedia jasa maupun pengguna layanan manajemen fleet dengan adanya digitalisasi teknologi. Salah satu manfaat yang dapat dirasakan adalah otomatisasi tanpa perlu menjalankan semua proses operasional secara manual. Pemanfaatan teknologi digital ini mampu memberikan kemudahan untuk memberikan efisiensi waktu. Lebih lanjut, selain efisiensi, tingkat keamanan juga akan semakin meningkat dengan adanya implementasi teknologi digitalisasi ini. Pengguna maupun pelaku usaha dapat memiliki kontrol lebih baik sehingga potensi munculnya hal-hal yang tidak diinginkan dapat diminimalisir atau bahkan dihilangkan. Dengan adanya hal tersebut, tentu dapat meningkatkan nilai jual serta meyakinkan pengguna untuk memiliki atau menggunakan produk jasa layanan yang ditawarkan. Meskipun memiliki beberapa manfaat, terdapat juga tantangan yang harus dihadapi dengan adanya penerapan teknologi digital ini (Singh et al., 2024).

Menurut (Sedarmayanti & Rahadian, 2018b) beberapa tantangan yang muncul diantaranya, perlu adanya kemampuan untuk beradaptasi dalam memanfaatkan kehadiran teknologi digitalisasi di industri manajemen transportasi atau manajemen fleet. Sebagai industri yang muncul sebelum adanya digitalisasi, sehingga pemanfaatan teknologi merupakan sebuah hal baru dan memerlukan proses adaptasi

bagi oleh para pelaku usaha ataupun oleh para penggunanya. Tantangan menjadi semakin besar karena perlu merubah *mindset* atau pola pemikiran yang sudah terbentuk sejak lama agar mampu untuk bergerak ke arah perubahan.

Masih menurut (Sedarmayanti & Rahadian, 2018) masih banyak yang belum memiliki kesiapan bahkan tidak mampu untuk menggunakan teknologi karena tidak memiliki keinginan dan tidak mau memiliki asosiasi terhadap perkembangan teknologi tersebut. Selain itu, proses *transfer knowledge* yang dijalankan juga belum berjalan secara maksimal yang berakibat pada distribusi yang tidak merata dan menimbulkan kesenjangan serta ketidak seimbangan. Menurut sudut pandang lain, transformasi digital dari tradisional ke pemanfaatan teknologi dianggap sebagai sebuah investasi yang tidak murah serta memerlukan biaya yang cukup banyak sehingga banyak dari mereka yang masih *reluctant* untuk beralih.

Karena adanya tantangan-tantangan tersebut, perlu untuk dicarikan solusi yang tepat seperti perubahan pola pikir bisa dibantu dengan sosialisasi yang lebih gencar serta pelatihan-pelatihan rutin agar mereka menjadi semakin terbiasa dan mampu serta mahu untuk beradaptasi. Dukungan penuh dari pemerintah serta stakeholder lain juga sangat diperlukan misal dengan menjalankan program-program penyuluhan ataupun insetif yang dapat memberikan dampak langsung terhadap permasalahan atau tantangan yang ada. Tantangan yang muncul karena keterbatasan biaya menjadi salah satu tantangan yang kompleks karena tidak bisa disama ratakan. Akan tetapi, perlu adanya aktivitas seperti penyuluhan atau sosialisasi yang memberikan informasi bahwa investasi teknologi digital sebagai bagian dari proses transformasi merupakan hal yang harus dilakukan untuk memastikan keberlangsungan masing-masing pihak sehingga dapat mempengaruhi setiap ekosistem yang ada (Sedarmayanti & Rahadian, 2018).

Banyak dari pelaku usaha maupun *stakeholder* yang menjalankan transformasi digital pada industri transportasi kerap kali berhadapan dengan tantangan seperti

penerapan aplikasi yang tidak sesuai dengan rencana ataupun keadan asli, biaya yang tidak sesuai dengan budget yang tersedia, gagalnya proses sosialisasi serta masih banyak lagi. Adanya hal-hal semacam ini tentu perlu adanya proses evaluasi yang harus dilakukan secara berkala dan disesuaikan dengan kebutuhan serta tren yang ada di industri tersebut.

Beberapa contoh-contoh kegagalan dalam sistem transportasi manajemen dalam melakukan transformasi digital diantaranya:

1. Pengguna transportasi Bluebird yang menjalankan proses pemesanan menggunakan alat transportasi lain seperti Gojek ataupun Grab dalam proses pemesanan armada karena, aplikasi yang disediakan oleh BlueBird tidak memenuhi standar ekspektasi konsumennya dan dianggap tidak *user friendly* sehingga beralih kepada aplikasi pihak ketiga. Dalam kutipan artikel menurut Amriadi, et. Al (2023), terdapat persaingan antara Blue Bird dan penyedia jasa layanan transportasi online seperti Grab atau Gojek. Lebih lanjut, dengan adanya layanan transportasi online tersebut, Blue Bird menghadapi masalah serius karena adanya penurunan jumlah pengguna sehingga harus melakukan strategi baru guna memastikan bisnis yang dijalankan tidak kalah saing dan tetap berjalan.
2. Pengguna aplikasi InDrive yang memiliki kesulitan dalam menggunakan aplikasi tersebut karena dianggap memiliki banyak menu yang membuat bingung pengguna serta kesulitan dalam melakukan proses pelacakan kendaraan yang dipesan secara *real time*. Mengutip Darjanto (2024), secara umum, masyarakat memiliki persepsi positif terhadap aplikasi ini, akan tetapi banyak keluhan yang muncul dimana proses pembayaran yang hanya bisa menggunakan uang tunai menjadi salah satu kendala yang banyak diungkapkan. Menurutnya, dewasa ini khususnya masyarakat yang berdomisili di daerah perkotaan sudah mulai meninggalkan transaksi konvensional menggunakan uang fisik dan mulai beralih ke pembayaran non-tunai sehingga adaptasi ini perlu untuk dilakukan. Selain itu,

kurangnya profesionalisme pengemudi InDrive juga menjadi catatan penting yang harus di evaluasi dan diperbaiki agar tetap mampu bersaing dengan pemberi jasa layanan serupa yang banyak bermunculan saat ini.

3. Pengguna aplikasi Maxim yang mengalami kesulitan dalam proses pembayaran, Meskipun dianggap memiliki tarif yang jauh lebih murah dibandingkan dengan layanan lain, akan tetapi pengguna Maxim tidak memiliki banyak opsi pembayaran di aplikasinya sehingga mempersulit pengguna khususnya di era yang semua serba *cashless*. Mengutip Jannah et, al. (2023), Maxim sebagai salah satu pemberi jasa layanan transportasi online memiliki banyak permasalahan yang harus dibetulkan yaitu *user interface* yang dianggap tidak *user friendly*, metode pembayaran yang masih sangat terbatas dan hanya bisa dilakukan menggunakan transaksi non-tunai, akurasi GPS yang masih bermasalah serta kendala efisiensi dalam penggunaan aplikasi. Permasalahan tersebut, sering kali membuat layanan ini tidak menjadi opsi pengguna dan beralih ke jasa layanan lain seperti Gojek atau Grab dan tentunya berdampak pada bisnis yang dijalankan oleh Maxim. Oleh karena itu, perbaikan-perbaikan semestinya harus dijalankan oleh Maxim apabila ingin tetap eksis dan dipilih oleh konsumen mengingat umur bisnisnya masih sangat baru dibanding pesaing lainnya.
4. Pengguna Tel-U ketika mau melakukan pemesanan armada harus melakukan pengisian form secara manual dan melakukan transaksi menggunakan WhatsApp yang berakibat pada proses yang lambat dan tidak efisien baik dari sisi waktu maupun dari sisi *user's experience*. Informasi ini diperoleh melalui proses wawancara langsung dengan dosen pembimbing pada 29 Februari 2024 secara daring saat proses penyusunan draft proposal tesis khususnya yang berkaitan dengan revisi latar belakang serta perumusan masalah. Dari bimbingan tersebut, diperoleh informasi tambahan mengenai *user experience*.

Contoh-contoh di atas menunjukkan bahwa, walaupun terdapat keharusan untuk melakukan transformasi digital, tetap perlu dilakukan pendekatan secara humanis

dalam proses implementasi serta proses pengembangan aplikasinya. Dan proses ini perlu dijalankan secara bersamaan dan sejalan serta memiliki sudut pandang yang sama antara pelaku usaha, developer app, dan konsumennya. Permasalahan-permasalahan yang disebutkan pada contoh kasus tersebut terjadi karena faktor yang tidak memperhatikan kebutuhan pasar yang ada dan tanpa menjalankan riset pasar secara betul sehingga meskipun implementasi digitalisasi pada sistem layanan transportasi sudah dijalankan permasalahan yang ada tetap ditemukan dan tidak terselesaikan.

Lebih lanjut, Proses pemanfaatan transformasi digital di industry transportasi khususnya fleet management memerlukan proses waktu yang panjang mulai dari evaluasi serta adaptasi teknologi dalam pengimplementasiannya dan hal ini tentu tidak dapat dilakukan secara singkat. Selain itu, proses evaluasi tetap perlu dijalankan secara berkala dan berkelanjutan untuk memastikan penerapannya tetap relevan dan sejalan dengan situasi serta kondisi yang berkembang. Proses transformasi digital baik dibidang transportasi maupun bidang lain bukan merupakan hal yang mudah karena perlu mempertimbangkan berbagai macam hal (Kurakayev, 2020).

Kaitannya dengan tema penelitian yang dijalankan, mengenai pemanfaatan aplikasi berbasis teknologi untuk meningkatkan pelayanan pada suatu sistem, terdapat beberapa penelitian yang sebelumnya dijalankan dengan menggunakan beberapa pendekatan. Ada beberapa penelitian yang menggunakan pendekatan wawancara, survey dan *design thinking*. Penelitian ini dianggap unik dan menarik karena tidak banyak tema penelitian yang diangkat sebelumnya khususnya terkait dengan digitalisasi pada manajemen transportasi atau manajemen fleet penulis menganggap bahwa penelitian ini cukup unik untuk diteliti menggunakan pendekatan *design thinking* untuk membantu menganalisa penelitian yang ada.

1.3 Rumusan Masalah

Terdapat berbagai jenis bisnis unit yang dimiliki oleh Telkom Property khususnya yang memiliki fokus pada manajemen asset dan layanan transportasi. Sebagai bagian dari unit bisnisnya, layanan transportasi manajemen yaitu manajemen fleet merupakan bagian penting yang memiliki pengaruh pada sustainabilitas bisnis Telkom Property. Meskipun dianggap sebagai strategic business unit yang dianggap penting, proses layanan yang berjalan pada layanan transportasi manajemen dianggap masih sangat manual sehingga menimbulkan berbagai macam tantangan yang dihadapi baik untuk internal karyawan maupun untuk para pelanggan.

Berdasarkan wawancara tidak terstruktur yang dilakukan dengan delapan orang narasumber penelitian di Telkom Property yang menaungi unit bisnis layanan transportasi manajemen, tantangan-tantangan kerap muncul seperti:

1. Proses operasional dan manajemen yang dijalankan secara manual dan belum terotomatisasi sehingga memakan banyak waktu dan menimbulkan peluang atau potensi kesalahan baik data maupun prosesnya.
2. Selain itu, terdapat juga resiko mengenai keamanan dalam bisnis unit ini khususnya pada penyewaan dan pengawasan kendaraan yang peluang dan resikonya cukup besar.

Selain kedua tantangan tersebut, perubahan gaya hidup dan permintaan dari para pelanggan akan adanya digitalisasi pada sistem layanan manajemen fleet juga menjadi faktor yang dijadikan pertimbangan perusahaan untuk melakukan transformasi digital. Faktor external ini dianggap esensial untuk segera di tindak lanjuti oleh pihak manajemen agar dapat segera melakukan proses transisi kearah digitalisasi karena terdapat permintaan dan kebutuhan di masyarakat. Tentu saja apabila momentum ini tidak dimanfaatkan dan dijalankan, Telkom Property akan kalah saing dengan kompetitor lain yang mau menjalankan perubahan dan tentu ini dilihat sebagai sebuah

kesempatan oleh para kompetitor untuk bisa “menikung” user yang merasa bahwa kebutuhannya tidak didengar oleh pemberi jasa.

Melihat fenomena ini, penerapan strategi yang baru untuk menjamin setiap permasalahan yang timbul dapat segera teratasi atau berkurang sehingga potensi yang ada pada manajemen fleet ini dapat dimaksimalkan untuk mendukung kestabilan dan sustainabilitas perusahaan. Perusahaan melihat bahwa, dengan menerapkan aplikasi berbasis teknologi digital pada sistem layanan manajemen fleet, mampu untuk memaksimalkan proses yang sudah ada serta membantu untuk menghilangkan dan meminimalisir segala tantangan dan bentuk permasalahan yang muncul sebelumnya. Proses implementasi ini tentu perlu dibarengi dengan pendekatan yang humanis dan dengan menjalankan riset pasar yang baik agar aplikasi yang akan diimplementasikan dapat diterima dengan baik serta dapat berfungsi untuk menjawab permasalahan yang sudah disebutkan sebelumnya.

Dengan adanya penerapan teknologi digital pada layanan manajemen fleet untuk menunjang otomatisasi proses layanan yang diberikan diharapkan mampu untuk mendorong efisiensi dan peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada semua pihak serta dapat membantu untuk mengurangi segala bentuk tantangan. Terkait dengan uraian diatas, perumusan masalah yang ingin diteliti lebih lanjut adalah bagaimana penerapan aplikasi dengan pendekatan design thinking untuk peningkatan kualitas pada layanan sistem manajemen fleet di Telkom Property dan penelitian ini merupakan penelitian yang pertama kali atau perdana dilakukan dengan mengangkat tema tersebut.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan perumusan masalah yang dijabarkan sebelumnya, terdapat beberapa pertanyaan penelitian yang ingin diketahui jawabannya yaitu:

1. Bagaimana permasalahan utama yang dihadapi oleh Telkom Property terkait layanan fleet manajemen dengan menggunakan pendekatan *design thinking* untuk membantu proses indikasinya?
2. Bagaimana solusi yang tepat untuk menyelesaikan permasalahan utama yang dihadapi oleh Telkom Property terkait layanan fleet manajemen menggunakan pendekatan *design thinking*?

1.5 Tujuan Penelitian

Merujuk pada fenomena yang diuraikan dibagian perumusan masalah, terdapat beberapa tujuan yang ada pada penelitian ini yaitu diantaranya:

1. Untuk mengetahui permasalahan utama Telkom Property terkait layanan transportasi manajemen.
2. Untuk mengetahui apa solusi yang tepat untuk menyelesaikan permasalahan utama yang dihadapi oleh Telkom Property terkait layanan transportasi manajemen

1.6 Manfaat Penelitian

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada semua pihak yang berkepentingan baik secara langsung maupun secara tidak langsung yang didasari pada dua aspek berikut:

1.6.1 Aspek Teoritis

Penulis berharap penelitian ini bisa digunakan dan dimanfaatkan untuk membantu proses pengembangan ilmu pengetahuan seperti digunakan sebagai bahan kajian atau studi kasus dan bahan ajar untuk proses penelitian lain yang membutuhkan referensi serupa khususnya terkait dengan penerapan aplikasi pada sistem manajemen fleet di Telkom Property.

1.6.2 Aspek Praktis

Penulis berharap penelitian ini dapat dijadikan sebagai bagian dari panduan atau action plan atas pengembangan aplikasi yang dijalankan oleh Telkom Property pada sistem transportasi manajemen.

1.7 Sistematika Penulisan Tesis

Struktur penulisan yang terdapat pada penelitian ini diurutkan berdasarkan aturan penulisan ilmiah yang ditetapkan oleh Telkom University dengan mengikuti alur yang ditetapkan mulai dari pengenalan terhadap objek penelitian, latar belakang penelitian, tinjauan pustaka dan seterusnya. Gambaran umum terkait sistematika penulisan tesis yang ada pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab pendahuluan, penulis memberikan uraian secara terperinci terhadap gambaran umum yang dimiliki oleh objek penelitian kemudian diikuti dengan penjabaran latar belakang penelitian, diikuti dengan rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian, pertanyaan-pertanyaan yang muncul, tujuan dari penelitian ini, manfaat serta sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini menjelaskan secara terperinci mengenai teori yang dipakai serta konsep-konsep yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah penelitian serta mendukung kesimpulan penelitian yang diambil. Selain itu, pada bab ini dijelaskan juga tentang kerangka penelitian yang digunakan.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini, terdapat penjelasan mengenai metode penelitian yang dipakai dan digunakan serta pedoman-pedoman lain seperti jenis penelitian yang dipilih, pedoman dalam proses wawancara untuk pengumpulan data, tahapan yang dilakukan dalam penelitian, situasi sosial yang muncul saat penelitian dilakukan, proses pengumpulan data penelitian beserta sumber-sumbernya, proses validasi dan reliabilitas data yang dikumpulkan serta teknik analisa data yang dimanfaatkan.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini dijelaskan mengenai kajian lengkap penelitian yang dilakukan sesuai dengan perumusan masalah penelitian yang diangkat untuk mendapatkan tujuan penelitian. Selain itu, pada bab ini diuraikan juga hasil dari penelitian yang dijalankan berdasarkan sistematika penulisan yang ditetapkan sebagai landasan yang relevan dengan tema penelitian yang diangkat.

Bab V Kesimpulan dan Saran

Bab ini merupakan bab penutup yang meliputi kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan serta pemberian saran kepada pihak-pihak yang relevan berdasarkan temuan penelitian yang diperoleh.