

APLIKASI *BUSINESS MODEL CANVAS* BAGI PT ASK



SKRIPSI

**Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
Untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi**

Oleh

Joseph Frederick Ivander Christanto

2013120201

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

Terakreditasi Berdasarkan Keputusan SK BAN - PT

No. 227/SK/BAN-PT/AK-XVI/S/XI/2013

BANDUNG

2017

APLIKASI *BUSINESS MODEL CANVAS* BAGI PT ASK



SKRIPSI

**Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
Untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi**

Oleh

Joseph Frederick Ivander Christanto

2013120201

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

Terakreditasi berdasarkan Keputusan SK BAN – PT

No. 227/SK/BAN-PT/AK-XVI/S/XI/2013

BANDUNG

2017

BUSINESS MODEL CANVAS APPLICATION FOR PT ASK



UNDERGRADUATE THESIS

**Submitted to complete a part of requirement
to obtain a Bachelor of Economics Degree**

By:

Joseph Frederick Ivander Christanto

2013120201

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

MANAGEMENT STUDY PROGRAMME

Accredited Based on The Decree SK BAN – PT

No. 227/SK/BAN-PT/AK-XVI/S1/XI/2013

BANDUNG

2017

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**



APLIKASI *BUSINESS MODEL CANVAS* BAGI PT ASK

Oleh :

Joseph Frederick Ivander Christanto
2013120201

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, 17 Juli 2017

Ketua Program Studi Sarjana Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Pembimbing,

Catharina Tan Lian Soei, Dra., M.M.

PERNYATAAN :



Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,
Nama (*sesuai akte lahir*) : Joseph Frederick Ivander Christanto
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 14 Januari 1995
Nomor Pokok / NPM : 2013120201
Program Studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

JUDUL

Aplikasi *Business Model Canvas* Bagi PT ASK

dengan,
Pembimbing : Catharina Tan Lian Soei, Dra., M.M.

SAYA MENYATAKAN

Adalah benar – benar karya tulis saya sendiri ;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003 :
Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70 : Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 17 Juli 2017

Pembuat pernyataan :



(Joseph Frederick Ivander Christanto)

ABSTRAK

Berdasarkan data Biro Pusat Statistik, industri TIK di Tanah Air pada tahun 2011-2015 tumbuh 9,98% hingga 10,7%, nilainya lebih tinggi dari pertumbuhan ekonomi nasional sebesar 4,79% sampai 6,56%. Mulai tahun 2019, industri TIK domestik diproyeksikan tumbuh di atas 11% per tahun seiring rampungnya proyek pembangunan Palapa Ring pada akhir tahun 2018. Berdasarkan *BMI Research* Total penjualan PC, *software*, dan layanan TI mencapai Rp 176,31 triliun pada tahun 2015. Angka tersebut diproyeksikan naik menjadi Rp 289,76 triliun pada 2019 (tumbuh 16,04% per tahunnya). Menurut Heru Sutadi direktur ICT, awal tahun 2019, kontribusi industri *software* akan semakin meningkat dan menggeser industri perangkat keras. Presiden Jokowi telah mencanangkan Indonesia sebagai kekuatan ekonomi digital terbesar di kawasan ASEAN dalam beberapa tahun ke depan, hal ini didukung dengan memprioritaskan perusahaan *start-up* untuk mendapatkan akses permodalan. Hal ini menunjukkan bahwa industri *software house* memiliki prospek yang baik.

PT ASK merupakan *software house* yang sedang dirintis Februari 2017. Sekarang ini PT ASK sedang melakukan perancangan. Namun PT ASK belum memiliki gambaran yang jelas tentang bagaimana bisnis di industri *software house* ke depannya, apa strategi yang harus dilakukan PT ASK untuk dapat bersaing, dan apakah ke depannya perusahaan akan menghasilkan keuntungan. Oleh karena hal demikian, penulis tertarik untuk meneliti kunci sukses industri *software house*, analisa internal dan eksternal, menggambarkan kanvas model bisnis PT ASK, dan pengukuran kelayakan bagi PT ASK.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif dengan teknik pengumpulan data dengan beberapa cara yaitu: observasi, wawancara, dan studi literatur.

Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah: (1) Terdapat tujuh kunci sukses agar perusahaan bisa sukses di industri *software house*, (2) Berdasarkan analisa internal, PT ASK mempunyai kapabilitas yang memadai untuk bersaing di industri *software house* (3) Peluang PT ASK untuk dapat tumbuh dan berkembang sangat besar, karena pencanangan Indonesia sebagai kekuatan ekonomi digital terbesar di Asia Tenggara di tahun 2020. (4) Berdasarkan Osterwalder A. dan Pigneur Y., (2010: 77), kanvas model bisnis PT ASK menurut adalah *platform* bersisi banyak, (5) Hasil dari *Capital Budgeting* PT ASK menyatakan bahwa PT ASK layak untuk dilaksanakan.

Saran penelitian: (1) Berdasarkan perbandingan jumlah *programmer* tetap dan *freelance* hingga tahun kelima, PT ASK menimbang antara biaya pegawai tetap dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan saat pelanggan tidak puas, (2) PT ASK harus memilih prioritas kekurangan yang akan lebih dulu diperbaiki, (3) meningkatkan kesejahteraan dan meningkatkan kualitas *programmer*, (4) meningkatkan kualitas pelayanan terhadap *customer*, dan (5) membuat regulasi komposisi *programmer* tetap dan *freelance*.

Kata kunci: *software house*, *KSF*, *business model canvas*, *capital budgeting*

ABSTRACT

Based on data that has been released by Badan Pusat Statistik, Indonesia *IT* industry growth 9,98% to 10,7% in 2011 to 2015, the growth value is higher than national economic growth, which is 4,79% to 6,56%. Domestic *IT* industry is projected to growth more than 11% every year, starting in 2019 along with the completion of Palapa Ring Construction in the end of 2018. Based on BMI Research total sales of PC, software, dan *IT* service strike to Rp 176.31 trillion in 2015. The value is projected to growth in 2019 to Rp 289,6 trillion (grown 16,04% per year). Heru Sutadi, the director of ICT, said that in the beginning of 2019, the contribution of software industries will be increased and surpass hardware industries. President Jokowi has set Indonesia as the biggest power of ASEAN digital economy, it's supported with prioritizing start-up to get the fund access. These facts shows that Indonesia software house industry has good prospects.

PT ASK is a software house, which is being built in February 2017. Today PT ASK is on designing stage. However PT ASK hasn't had clearly description about software house industry for the following year, about the strategy that has to be done for PT ASK to be able to compete, and what will this company be in the future, is it profit or not. Accordingly this question, writer has interest to conduct a research to know the key success factor of software house industry, internal and external analysis, illustrate business model canvas for PT ASK and measuring investment properness for PT ASK.

In this study, descriptive method is used and data collection techniques is done by observing, interviewing, and literature studies.

The result of this study is: (1) There is seven key success factor for company to be succeed in software house industry, (2) based on internal analysis, PT ASK has enough capabilities to compete in software house industries. (3) The opportunity to grow and thrive is really big, because of the settlement of Indonesia to be the biggest power of ASEAN digital economy in 2020, (4) based on Osterwalder A. and Pigneur Y. (2010: 77), business model canvas of PT ASK is multi-sided platform, (5) Result of capital budgeting measurement reveals that PT ASK investment is proper to be held.

Study recommendation: (1) Based on comparison of permanent programmer and freelance until fifth year, PT ASK should consider about the cost of permanent programmer than the cost of unsatisfaction from customer about the product. (2) ASK Ltd. has to choose priority among it's weaknesses to be improved, (3) Increase programmer welfare and quality, and (4) increase service quality to customer, and (5) create a regulation for amount composition for regular programmer and freelance programmer.

Keywords: software house, KSF, business model canvas, capital budgeting

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus yang selalu memberikan berkat dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan lancar dan tepat waktu. Penelitian ini diajukan sebagai satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi. Ucapan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua dan dua adik penulis yang telah merawat, memotivasi tiada henti, serta bekerja keras agar saya dapat mengenyam pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan serta memberikan dukungan dan semangat sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan hasil yang maksimal.
2. Ibu Catharina Tan Lian Soei, Dra., MM, selaku dosen pembimbing dalam penelitian ini. Terima kasih telah memberikan banyak waktu dan ilmu, masukan, motivasi, nasihat, dan semangat sehingga penelitian ini bisa selesai tepat waktu.
3. Ibu Dr. Maria Merry Marianti, selaku dekan dan dosen wali penulis. Terima kasih telah memberikan banyak waktu, nasihat, motivasi, dan semangat kepada penulis selama menjalankan studi di Universitas Katolik Parahyangan.
4. Bpk. Adrian Christopher, S.T. dan Bpk. Ferdian R. Juniyanto, S.T., selaku pendiri PT ASK yang telah memberikan waktu untuk membantu mengumpulkan data dan wawancara untuk digunakan dalam penelitian ini.
5. Ibu Triyana Iskandar Syah, Dra., M.Si., selaku Kepala Program Studi Manajemen yang telah memberikan ilmu dan nasihat selama menyelesaikan perkuliahan di UNPAR..
6. Bpk. Fernando Mulia, S.E., M.Kom., Ibu Rezka Nugraha, S.E., M.M., dan Ibu Annisaa Novieningtyas, S.E., M.S.M. Terima kasih telah mengajak penulis untuk mengikuti berbagai kepanitiaan di FE. Terimakasih untuk motivasi, waktu, ilmu, masukan dan nasihat yang telah diberikan selama menjalani perkuliahan.
7. Tim P3M, Bpk F. X. Bambang K. S., S.S., Bpk. Arnold Patty, S.T., dan Ibu Hanna Thresya, A.Md, yang telah memberikan semangat, sukacita, arahan, motivasi, dan telah mengajak penulis mengikuti kegiatan P3M dan berbagai kegiatan lainnya selama 3 semester terakhir.
8. Bpk. Bernardus Ario Tejo Sugiarto, S.S., M.Hum., Bpk. Andreas Doweng Bolo, SS, M.Hum, dan Bpk. Samson Ganda J. Silitonga, S.Si., M.Si., selaku dosen lapangan kegiatan gladi LPH. Terima kasih untuk waktu dan ilmu, motivasi, arahan, dan nasihat yang telah diberikan selama penulis menjadi asisten gladi LPH.
9. Sahabat-sahabat kuliah penulis: Evan, Rizky, Wkang, Albert, Jerry, Bey. Terimakasih sudah selalu menemani, bermain bersama, tertawa bersama, dan saling mendukung dari awal kuliah sampai sekarang.

10. Sahabat-sahabat asisten gladi Caecil, Ferdian, Greg, Bimo, Tyas, Alvin, Elly, dan Paulin. Terimakasih sudah selalu menemani, bermain bersama, tertawa bersama, tumbuh bersama, dan saling mendukung selama penulis menyelesaikan kuliah.
11. Sahabat-sahabat seperjuangan skripsi Terry, Bobby, Bimo, Mia, Bobby, Jojo, Devi, Livi, dan Mario. Terima kasih untuk waktu, arahan, masukan, dan motivasi sehingga penulis bisa menyelesaikan penelitian ini.
12. Sahabat penulis Jeje, Friska, Vincent, Handy, Abi, Indi, Panji, Iyon, dan Asbian. Terima kasih untuk waktu, arahan, masukan, tawa bersama, dan bermain bersama selama penulis menjalani kuliah.
13. Tim Gladi LPH yang telah memberikan ilmu dan waktu, nasihat, arahan, masukan, dan telah memberikan kesempatan kepada penulis menjadi asisten gladi selama dua semester terakhir.
14. Keluarga besar manajemen 2013. Terima kasih teman-teman atas semangat yang telah kalian berikan, pengalaman yang pernah dilalui bersama, serta kebersamaan yang akan selalu ada. Sukses untuk kita semua.
15. Semua pihak yang tidak dapat saya tuliskan satu per satu yang telah membantu dan mendukung selama proses penelitian ini sehingga dapat berjalan dengan lancar dan selesai tepat waktu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan kesalahan. Maka dari itu, penulis mengharapkan kritik dan saran agar skripsi ini dapat menjadi lebih baik. Akhir kata, semoga Tuhan Yang Maha Esa selalu memberikan berkat dan rahmat-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan segala bentuk bantuan kepada penulis selama proses penelitian berjalan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk kita semua.

Bandung, 10 Juni 2017

Joseph Frederick Ivander Christanto

DAFTAR ISI

	ABSTRAK	Hal. i
	KATA PENGANTAR	iii
	DAFTAR TABEL	vii
	DAFTAR GAMBAR	viii
	DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB 1	PENDAHULUAN	1
	1.1. Latar Belakang Penelitian	1
	1.2. Identifikasi Masalah	7
	1.3. Tujuan Penelitian	8
	1.4. Manfaat Penelitian	8
	1.5. Kerangka Pemikiran	8
BAB 2	TINJAUAN PUSTAKA	12
	2.1. Pengertian Manajemen Strategik	12
	2.2. Fungsi Manajemen Strategik	12
	2.2.1. <i>Strategic Formulation</i>	13
	2.2.1.1. Visi (<i>Vision</i>)	13
	2.2.1.2. Misi (<i>Mission</i>)	13
	2.2.1.3. Tujuan	14
	2.2.1.4. Analisa SWOT	14
	2.2.1.5. Strategi (<i>Strategy</i>)	15
	2.2.2. <i>Strategy Implementation</i>	16
	2.2.3. <i>Strategic Evaluation and Control</i>	16
	2.3. Investasi	17
	2.4. Pengertian Bisnis	17
	2.5. Model Bisnis Kanvas	17
	2.5.1. <i>Customer Segment</i>	18
	2.5.2. <i>Value Propotion</i>	18
	2.5.3. <i>Channels</i>	19
	2.5.4. <i>Customer Relationship</i>	20
	2.5.5. <i>Revenue Stream</i>	20
	2.5.6. <i>Key Resources</i>	21
	2.5.7. <i>Key Activities</i>	22
	2.5.8. <i>Key Partnership</i>	22
	2.5.9. <i>Cost Structure</i>	23
	2.6. Penilaian Investasi	26
	2.6.1. <i>Payback Period</i>	26
	2.6.2. <i>Net Present Value</i>	27
	2.6.3. <i>Profitability Index</i>	28
	2.6.4. <i>Internal Rate of Return</i>	28
BAB 3	METODE DAN OBJEK PENELITIAN	30
	3.1. Metode Penelitian	30

3.2. Teknik Pengumpulan Data	30
3.3. Objek Penelitian	31
BAB 4 PEMBAHASAN	33
4.1. <i>Key Success Factor</i> Industri <i>Software House</i>	33
4.2. Analisa Internal PT ASK	39
4.3. Analisa Eksternal dan Tujuan Jangka Panjang PT ASK	43
4.4. Model Bisnis Kanvas PT ASK	45
4.5. Penilaian Investasi PT ASK	58
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	82
DAFTAR PUSTAKA	85
LAMPIRAN	88
RIWAYAT HIDUP PENULIS	95

DAFTAR TABEL

		Hal
Tabel 4.1	Tabel Jumlah Pegawai PT	51
Tabel 4.2	Tabel Perencanaan Berjangka PT ASK	58
Tabel 4.3	Total Investasi	59
Tabel 4.4	Tabel Nilai Depresiasi	60
Tabel 4.5	Tabel Biaya Pemasaran PT ASK	60
Tabel 4.6	Tabel Biaya Operasi PT ASK	61
Tabel 4.7	Tabel Jumlah Pegawai PT ASK	61
Tabel 4.8	Tabel Perhitungan gaji, tunjangan, dan keterangan	62
Tabel 4.9	Tabel Jumlah <i>Pricing</i> Seleksi dan Rekrutmen serta Pelatihan PT ASK	63
Tabel 4.10	Tabel Total Biaya Seleksi dan Rekrutmen serta Pelatihan PT ASK	64
Tabel 4.11	Tabel Rincian Gaji dan Tunjangan Tahun Pertama Per Satu Pegawai Per Jabatan	65
Tabel 4.12	Tabel Total Biaya Pegawai PT ASK	66
Tabel 4.13	Tabel Total Pendapatan PT ASK	67
Tabel 4.14	Tabel Laba bersih PT ASK tahun ke-1 sampai dengan tahun ke-5	74
Tabel 4.15	Tabel Nilai <i>Working Capital</i>	74
Tabel 4.16	Tabel <i>Free Cashflow to Firm</i> PT ASK	75
Tabel 4.17	Tabel Perhitungan <i>FCFF</i> dan <i>Discounted FCFF</i>	76
Tabel 4.18	Tabel Penilaian Investasi PT ASK	76
Tabel 4.19	Tabel Total Pendapatan PT ASK Tahun 1 – 5 dan Presentase Kenaikan	77
Tabel 4.20	Tabel Perbandingan Jumlah <i>Programmer & Technician</i> dan <i>Freelance</i>	78

DAFTAR GAMBAR

	Hal	
Gambar 1.1	Proyeksi Peningkatan Penjualan PC, <i>Software</i> , dan Layanan TI 2019	3
Gambar 1.2	Proyeksi Pertumbuhan Sub Sektor <i>IT</i> Indonesia tahun 2019	3
Gambar 1.3	Kanvas Model Bisnis	10
Gambar 2.1	<i>Template Business Model Canvas</i>	25
Gambar 4.1	Kanvas Model Bisnis PT ASK	57
Gambar 4.2	Laporan Laba Rugi Tahun 1	69
Gambar 4.3	Laporan Laba Rugi Tahun 2	70
Gambar 4.4	Laporan Laba Rugi Tahun 3	71
Gambar 4.5	Laporan Laba Rugi Tahun 4	72
Gambar 4.6	Laporan Laba Rugi Tahun 5	73

DAFTAR LAMPIRAN

	Hal
LAMPIRAN 1 Penilaian SWOT dari masing-masing blok bangunan	89
LAMPIRAN 2 Dokumentasi PT ASK	92

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Peran *IT* semakin penting di era modern ini. Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo (2011: 57) mengemukakan teknologi informasi adalah suatu teknologi yang digunakan untuk mengolah data. Pengolahan itu termasuk memproses, mendapatkan, menyusun, menyimpan, memanipulasi data dalam berbagai cara untuk menghasilkan informasi yang berkualitas, yaitu informasi yang relevan, akurat, dan tepat waktu. Teknologi informasi digunakan untuk keperluan pribadi, bisnis, dan pemerintahan dan merupakan informasi yang strategis untuk pengambilan keputusan. Teknologi ini menggunakan seperangkat komputer untuk mengolah data, sistem jaringan untuk menghubungkan satu komputer dengan komputer yang lainnya sesuai dengan kebutuhan, dan teknologi telekomunikasi digunakan agar data dapat disebar dan diakses secara global.

Begitu pula di Indonesia, Presiden Jokowi telah mencanangkan Indonesia sebagai kekuatan ekonomi digital terbesar di kawasan *ASEAN* dalam beberapa tahun ke depan. Hal ini sejalan dengan upaya pemerintah memaksimalkan potensi industri digital di Indonesia yang diperkirakan mencapai US\$ 130 miliar pada tahun 2020.

Berdasarkan data BPS, industri TIK di Tanah Air dalam lima tahun terakhir (2011-2015) tumbuh 9,98% hingga 10,7%, jauh lebih tinggi dari pertumbuhan ekonomi nasional sebesar 4,79% sampai 6,56%. Industri teknologi informasi dan komunikasi (TIK) di Indonesia tumbuh hampir dua kali lipat dibandingkan dengan pertumbuhan ekonomi nasional.

Menurut ketua APJII (Asosiasi Penyedia Jasa Internet Indonesia), Jamalul Izza, mulai tahun 2019, industri TIK domestik diproyeksikan tumbuh di atas 11% per tahun karena seluruh wilayah Nusantara terhubung jaringan internet seiring rampungnya proyek pembangunan Palapa Ring pada akhir 2018. *Palapa Ring* merupakan proyek pembangunan jaringan serat optik nasional yang akan menjangkau

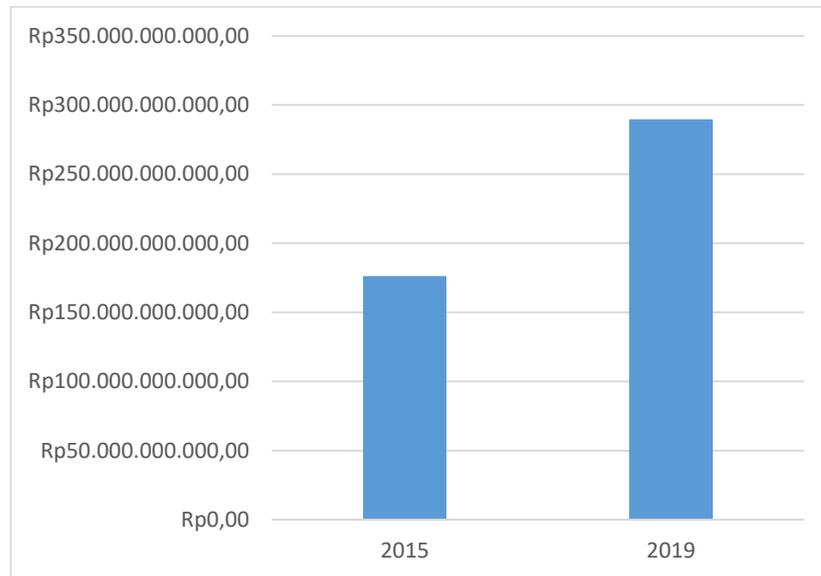
34 provinsi, 440 kota/ kabupaten di seluruh Indonesia, dengan total panjang kabel laut 35.280 km dan kabel di darat 21.807 km yang akan menghubungkan Indonesia bagian timur, tengah, dan barat. Diharapkan pembangunan ini lebih memudahkan jangkauan internet di setiap daerah. Lewat pengembangan infrastruktur dan kebijakan yang mendukung, pengguna internet diharapkan naik menjadi 40%.¹

Tingginya pertumbuhan TIK di Indonesia tercermin pada besarnya alokasi belanja modal (*capital expenditure/ capex*) di sektor TIK yang setiap tahun terus naik. Lembaga riset *International Data Corporation (IDC)* pun memprediksi *capex* sektor TIK di Indonesia di Indonesia pada 2016 mencapai US\$ 15,3 miliar (Rp 201,76 triliun), tumbuh 8.5% dari tahun sebelumnya US\$ 14,1 miliar (Rp 183,53 triliun). Pengamat TIK dan direktur eksekutif Indonesia *ICT Institute* Heru Sutadi menjelaskan, besarnya belanja TIK di Indonesia ditopang berbagai proyek *IT* pemerintah dan swasta. Proyek tersebut antara lain *Palapa Ring* dan pencanangan Indonesia sebagai negara ekonomi digital pada tahun 2020. Proyek lainnya adalah digitalisasi di sektor swasta dan layanan publik oleh negara serta bertumbuhnya kelas menengah yang berdaya beli. “Industri TIK saat ini dan beberapa tahun ke depan kemungkinan tumbuh sekitar 8% per tahun. Angka ini memang belum sebaik tahun-tahun sebelumnya ketika tumbuh di atas dua digit,” kata Heru Sutadi. Sekitar 60% pertumbuhan sektor TIK yang selalu di atas pertumbuhan ekonomi nasional dikontribusi industri perangkat keras (*hardware*, termasuk telekomunikasi). Adapun 40% lainnya disumbang industri perangkat lunak (*software/ aplikasi*). “Mulai awal tahun 2019, komposisinya akan berubah menjadi berimbang ketika proyek internet menjangkau seluruh Tanah Air. Selanjutnya kontribusi industri *software* akan semakin meningkat dan menggeser industri perangkat keras.”

¹ <http://id.beritasatu.com/telecommunication/populasi-masyarakat-terus-tingkatkan-jumlah-pengguna-internet/151170>

Gambar 1.1

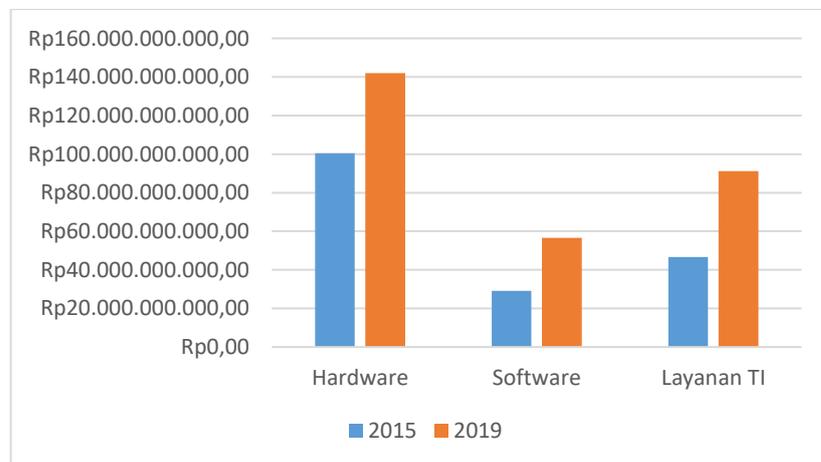
Proyeksi peningkatan penjualan *PC*, *Software*, dan Layanan TI Tahun 2019



Sumber: BMI Research

Gambar 1.2

Proyeksi Pertumbuhan Sub Sektor IT Indonesia Tahun 2019



Sumber: BMI Research

Tabel di atas adalah data yang didapat dari *BMI Research* dari tiga subsektor TIK di Indonesia, total penjualan dari komputer (*PC*), *software*, dan layanan TI mencapai Rp 176,31 triliun pada 2015. Angka tersebut diproyeksikan naik menjadi Rp 289,76 triliun pada 2019 (tumbuh 16,04% per tahunnya). Penjualan perangkat keras komputer tumbuh rata-rata 9,5% per tahun. Penjualan *software* diproyeksikan

tumbuh 18,5% setiap tahunnya. Adapun nilai penjualan layanan TI diperkirakan tumbuh 18,7% dalam setahun.

Menurut ketua APJII Jamalul Izza, populasi masyarakat yang terus meningkat turut menambah jumlah pengguna internet di Indonesia. Dari total populasi masyarakat Indonesia yang berjumlah 252 juta jiwa saat ini, komponen pengguna internet sekitar 38% atau 100 juta orang. Izza menjelaskan, pertumbuhan pengguna internet di Indonesia setiap tahunnya mencapai 10%. Dari jumlah itu, 70%-nya merupakan pengguna internet melalui telepon pintar (*smartphone*), sisanya melalui *broadband* atau komputer. “Ke depan, jumlahnya akan terus meningkat,” tegas Izza.² “Industri telekomunikasi akan terus tumbuh karena penetrasi penggunaan *mobile internet* di Indonesia baru sekitar 65%, padahal di negara berkembang lainnya sudah 100% lebih. Pertumbuhan industri telekomunikasi akan ditunjang penggunaan data. Setiap tahun, *revenue* industri telekomunikasi rata-rata naik 10%,” menurut Izza.³ CCO Hutchison 3 (Tri) Indonesia, Dolly Susanto mengungkapkan industri telekomunikasi Indonesia bakal terus bertumbuh terutama akibat semakin masifnya penggunaan layanan data. Beberapa aplikasi layanan berbasis internet (*over the top*) akan turut mendongkrak penggunaan layanan data seperti *Google*, *Facebook*, dan *Twitter*.

Seiring dengan penancangan Indonesia sebagai kekuatan ekonomi digital di ASEAN, Presiden Jokowi memprioritaskan pebisnis rintisan (*start-up*) untuk mendapatkan akses permodalan. Pemerintah akan mengimbangi lewat deregulasi besar-besaran terhadap bisnis *e-commerce*. Untuk mengejar target itu, pemerintah akan merampungkan peta jalan (*road map*) pengembangan industri perdagangan secara elektronik (*e-commerce*) di Tanah Air pada pertengahan 2018. Berdasarkan Paket Kebijakan Ekonomi XIV yang dikeluarkan 10 November 2016, terdapat 7 isu pengembangan yang utama yang dijadikan proyek untuk pengusaha *IT* yakni *Human Capital Management* dan pendidikan, pendanaan, perpajakan, perlindungan konsumen, keamanan *cyber*, logistik, dan infrastruktur komunikasi.

² <http://www.antaranews.com/berita/568907/apjii-jumlah-pengguna-internet-terus-meningkat>

³ <http://www.beritasatu.com/iptek/392306-industri-tik-tumbuh-melebihi-ekonomi.html>

Lembaga riset CHGR (*Center for Human Genetic Research*) mengungkapkan jumlah bisnis rintisan berbasis teknologi (*start-up*) di Indonesia diproyeksikan tumbuh 6,5 kali lipat dari tahun 2016 menjadi 13.000 perusahaan pada tahun 2020. Tahun 2016, Indonesia tercatat sebagai negara yang memiliki jumlah *start-up* paling tinggi di Asia Tenggara, yakni sekitar 2.000 perusahaan. Menurut Presdir Telkomstra, Erik Meijer, berkembangnya digitalisasi perekonomian telah menjadikan Indonesia sebagai pasar yang dinamis sejalan dengan bertumbuhnya *start-up*. “Pertumbuhan ekonomi Indonesia saat ini merupakan pengaruh positif dari perkembangan teknologi. Ini membuka peluang yang sangat baik bagi para investor dan pelaku industri internasional untuk berinvestasi di Indonesia.”⁴ Erik mengatakan, pertumbuhan *start-up* yang sangat pesat di dalam negeri mengindikasikan ekonomi Indonesia kian kuat. Hal ini juga membuktikan ketersediaan teknologi yang terus berkembang untuk mendukung pertumbuhan industri dan ekonomi digital. “Saat ini para investor global mulai melirik Indonesia sebagai negara dengan potensi ekonomi digital yang tinggi,” tutur Erik.

Berdasarkan laporan investasi per kuartal Indonesia, pada kuartan II tahun 2016 ada investasi senilai Rp 2,09 triliun yang masuk kepada 28 *start-up* di Indonesia. Angka itu meningkat lebih dari 100% per kuartal dalam setahun terakhir. Pemasukan tersebut berasal dari berbagai sektor bisnis yang digeluti para pelaku bisnis *start-up* di Indonesia, *e-commerce* dan *marketplace* merupakan sektor *start-up* yang paling banyak diminati investor global. Berdasarkan *Indonesia Start-up Report 2015*, Indonesia dianggap sebagai negara acuan di bidang *e-commerce* setelah Tiongkok dan India. Penjualan sektor *e-commerce* di Tanah Air pada 2016 diprediksi tumbuh 22% mengalahkan India (0,24%) atau global (0,15%). Sektor TIK menjadi penyumbang PDB terbesar kedua di Indonesia pada semester I tahun 2016. Berdasarkan pemaparan data di atas, bisa dikatakan bahwa prospek bisnis TIK di Indonesia cerah. Ditambah lagi dengan pemberian fasilitas modal kepada bisnis *start-up*.

PT Auto Sistem Komputindo (ASK) adalah perusahaan *start-up* yang didirikan pada Februari 2017. Pendiri terdiri atas dua orang lulusan teknik informatika UNPAR. Perusahaan *startup* merujuk pada semua perusahaan yang belum lama

⁴ <http://id.beritasatu.com/home/perkembangan-teknologi-buka-peluang-investor/151171>

beroperasi. Perusahaan-perusahaan ini sebagian besar merupakan perusahaan yang baru didirikan dan berada dalam fase pengembangan dan penelitian untuk menemukan pasar yang tepat. *Software house* merupakan suatu perusahaan yang menyediakan jasa dalam melayani pemesanan, pembuatan software atau aplikasi yang sesuai dengan keinginan *client*.⁵

Pendiri merupakan *entrepreneur* yang sudah memiliki pengalaman dalam membuat proyek sistem informasi berbasis komputer. Pendiri pernah membuat sistem *ERP* untuk pabrik tekstil daerah Cimahi, *IoT* pembuatan senjata TNI di Jakarta, website untuk perusahaan pabrik sepatu Cicaheum, sistem *ERP* pabrik handuk Majalaya, website di dalam dan luar negeri, sistem dan perangkat parkir di Ambon, dan sekarang ini pendiri sedang mengerjakan proyek *IoT*, *sushi train* untuk sebuah resotran yang akan *launching* di bulan Juli 2017. Pendiri baru saja mendapatkan tender kerja sama untuk pengelolaan lahan parkir dengan *Auto Parking* Jakarta yang akan mulai dikerjakan Oktober 2017. Selain itu pendiri pun memiliki modal yang cukup dan sudah memiliki pengalaman yang cukup. Perusahaan ini ke depannya akan bergerak dalam *pembuatan* sistem ERP seperti keuangan, logistik, dan perpajakan yang terkomputerisasi; pengadaan *hardware*; sistem *Internet Of Things*; pembuatan *e-commerce*; dan pembuatan web.

Internet of Things (IoT) adalah sebuah konsep yang bertujuan untuk memperluas manfaat dari konektivitas internet yang tersambung secara terus-menerus, berikut kemampuan *remote control*, berbagi data, dan sebagainya, termasuk pada benda-benda di dunia fisik. Bahan pangan, elektronik, peralatan apa saja, koleksi, termasuk benda hidup, yang semuanya tersambung ke jaringan lokal dan global melalui sensor tertanam dan selalu *on*.

Setiap pendiri perusahaan tentunya ingin memiliki bisnis yang sukses. Namun tidak sedikit yang gagal. Hal ini dikarenakan perusahaan tidak memiliki *business model*. Maka dari itu dibutuhkan sebuah *tools*, yaitu *business model*. Model bisnis merupakan alat bantu yang menjelaskan bagaimana suatu organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap suatu nilai tambah. Namun sekarang ini PT ASK belum memiliki model bisnis yang tertulis. Maka dari itu PT ASK pun membutuhkan model bisnis.

⁵ <http://andrianime.blogspot.co.id/2015/10/perkembangan-software-house-pada-bisnis.html>

Perencanaan bisnis ini akan menggunakan *Business Model Canvas* yang dikembangkan oleh Alexander Osterwald. “*The Business Model Canvas is a strategic management template for developing new or documenting existing business models. It is a visual chart with elements describing a firm’s value proposition, infrastructure, customers, and finances. It assists firms in aligning their activities by illustrating potential trade-offs.*” Keuntungan dari penggunaan *Business Model Canvas* adalah memungkinkan *group thinking* karena setiap orang dalam tim dapat berpartisipasi aktif, termasuk kepala perusahaan; dapat melakukan iterasi dengan cepat; dapat menggambarkan kaitan dari masing-masing komponen bisnis, sehingga pendiri dapat menggambarkan garis dan ilustrasi di poster untuk mewakili potongan-potongan teka-teki dan bagaimana perusahaan bekerja; selain itu keuntungan lainnya adalah agar perusahaan dapat menemukan hubungan dari peluang pasar dan/ atau proposisi nilai yang unik; mendokumentasikan ide-ide baru sebagai hipotesis baru untuk menguji sebagai iterasi baru; memaksa penyampaian pemikiran dengan ringkas, karena informasi dicatat dengan pendek pada *post-it notes*, tim dipaksa untuk menjelaskan dengan tepat dan ringkas apa yang mereka mau untuk menguji atau menindaklanjuti pada iterasi berikutnya; dan bentuk visual dari bisnis model kanvas memudahkan *startup* untuk membaginya dengan partner dan rekan kerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Aplikasi *Business Model Canvas* Bagi PT ASK”. Pendiri melihat bahwa prospek bisnis ke depan masih baik, namun pendiri harus meyakinkan investor bahwa usaha ini layak dilaksanakan.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, penulis menemukan masalah sebagai berikut:

1. Apa saja *key success factor* industri *software house*?
2. Bagaimana analisa internal PT ASK?
3. Apa tujuan jangka panjang dan analisa eksternal PT ASK?
4. Bagaimana kanvas model bisnis PT ASK?
5. Bagaimana penilaian investasi PT ASK?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui *key success factor* industri *software house*.
2. Mengetahui analisa internal PT ASK.
3. Mengetahui tujuan jangka panjang dan analisa eksternal PT ASK.
4. Mengetahui kanvas model bisnis PT ASK.
5. Mengetahui penilaian investasi PT ASK.

1.4. Manfaat Penelitian

Di bawah ini merupakan manfaat penelitian yang diharapkan oleh peneliti:

1. Bagi penulis
 - a. Menjadi syarat kelulusan bagi penulis pada Universitas Katolik Parahyangan, Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen.
 - b. Penulisan penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan pengetahuan penulis tentang perencanaan model bisnis serta mengimplementasikan perencanaan tersebut dengan menggunakan strategi yang tepat.
2. Bagi perusahaan
Penulisan penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pendiri dalam mengolah *key success factor*, model bisnis yang akan diterapkan, serta penerapan strategi yang tepat dalam menjalankan bisnis PT ASK.
3. Bagi pembaca
Penulisan penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan sekaligus referensi untuk pembaca mengenai perancangan model bisnis sebagai patokan untuk mendirikan bidang usaha yang sejenis.

1.5. Kerangka Pemikiran

Dalam memulai usaha baru, tentunya diperlukan investasi. Menurut Bodie & Kane (2009:1), "*An investment is the current commitment of money or other resources in the expectation of reaping future benefits.*" Sedangkan menurut Jones (20016:3), "*An investment can be defined as the commitment of funds to one or more assets that will be held over some future time period. Investments is concerned with the management of an investor's wealth, which is the sum of current income and the present value of all future income.*" Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa investasi

merupakan pengeluaran dana untuk pembelian aset yang akan dipertahankan selama beberapa periode waktu dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan.

Bisnis menurut Naidu (2012:5) *“Business refers to all those activities involved in the creation and obtaining of goods and services, and selling to those who need them, in return for a profit.”* Untuk mendirikan suatu bisnis, pendiri harus mempunyai beberapa aspek dasar, yaitu visi, misi, tujuan jangka panjang, faktor kunci keberhasilan usaha, model bisnis dan strategi yang nantinya akan digunakan untuk melaksanakan bisnis tersebut. Menurut Fred R. David (2011:11) visi digunakan untuk menjawab pertanyaan,

“What do we want to become?” Menurut Fred R. David (2011:44) *“Mission is enduring statements of purpose that distinguish one business from other similar firms. A mission statement identifies the scope of a firm’s operations in product and market terms.”*

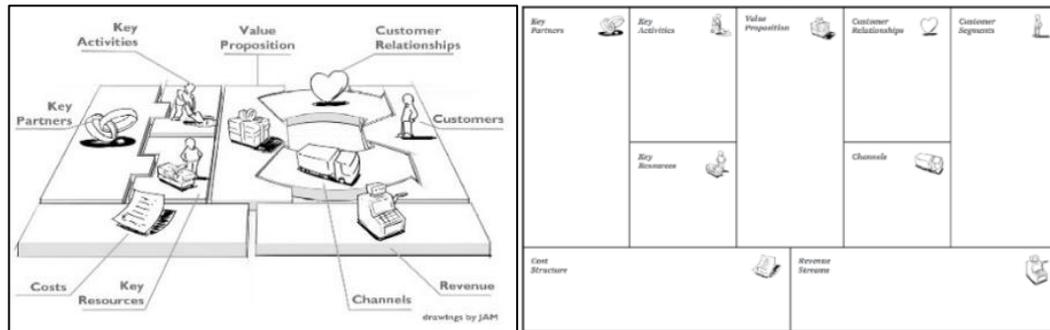
Untuk dapat meraih kesuksesan, bisnis perlu mengetahui kunci-kunci penting dalam industri agar produk yang dihasilkan dapat bersaing di pasar dan diterima oleh customer. Menurut George Tovstiga (2015:188)

“Key Success Factors are the competing factor that the most closely capture the competitive essence of a market place and offer a potentially powerful perspective on the market in question. Key Success Factors encompasses the “rules of the market place” and are those factor that carry greatest implication for success and performance of the firm in its respective market.”

Dalam menjalankan bisnis, tentunya ada risiko kegagalan yang dihadapi pengusaha. Untuk mengantisipasi risiko-risiko kegagalan tersebut, bisnis membutuhkan alat bantu, alat itu adalah model bisnis. Model bisnis menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2013:14) adalah sebuah gambaran dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, mendirikan, dan menangkap nilai.

Business Model Canvas (Kanvas Model Bisnis) menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2013:14) adalah Kesembilan Blok Bangunan model bisnis yang menjadi dasar bagi alat bantu yang ringkas yang berfungsi dengan baik jika dicetak di atas permukaan yang luas sehingga sekelompok orang dapat bekerja sama membuat sketsa dan mendiskusikan elemen – elemen model bisnis dengan catatan – catatan atau spidol. Kanvas Model Bisnis inilah alat bantu yang menumbuhkan pemahaman, diskusi, kreativitas, dan analisis.

Gambar 1.3
Kanvas Model Bisnis



Sumber : *Business Model Generation, Alexander Osterwalder & Yves Pigneur (2013,42)*

Kesembilan blok ini terdiri atas:

1. *Customer Segment*, menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan.
2. *Value Proposition*, menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik.
3. *Channels*, menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan proposisi nilai.
4. *Revenue Stream*, menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing segmen pelanggan.
5. *Customer Relationship*, menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan yang spesifik.
6. *Key Activities*, menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat bekerja.
7. *Key Resources*, menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi.
8. *Key Partnership*, menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja.
9. *Cost Structure*, menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis.

Tujuan dari penggunaan kanvas model bisnis adalah agar penulis dapat menemukan hubungan dari peluang pasar dan/ atau proposisi nilai yang unik. Kemudian penulis dapat mendokumentasikan ide-ide baru sebagai hipotesis baru

untuk menguji sebagai iterasi baru, memaksa penulis untuk dengan ringkas menyampaikan pikirannya, karena informasi dicatat dengan pendek pada *post-it notes*, penulis dipaksa untuk menjelaskan dengan tepat dan ringkas apa yang mereka mau untuk menguji atau menindaklanjuti pada iterasi berikutnya; bentuk visual dari bisnis model kanvas memudahkan startup untuk membaginya dengan partner dan rekan kerja. Untuk melengkapi perumusan strategi serta dengan metode penilaian investasi.

Menurut Kambey (2006:40) bisnis merupakan *open system*. Sistem terbuka (*open system*) adalah sistem yang selalu berhubungan dengan lingkungan luarnya (*interrelation*) dan dipengaruhi oleh lingkungannya sehingga terjadi aktivitas memberi dan menerima informasi, energi, dan materi-materi dari lingkungannya. Maka dari itu alangkah lebih baik bila dalam merumuskan model bisnis diperlengkapi dengan analisis kekuatan internal dan eksternal, yaitu analisis SWOT. Menurut David (2008:8) analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Selain itu untuk dapat mengukur kinerja keuangan akan dilakukan penganggaran dan penilaian investasi untuk menentukan apakah investasi layak dilakukan atau tidak, selain itu juga berfungsi sebagai acuan dalam menerapkan strategi di masa mendatang.