



ANALISIS ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP) TERHADAP BUSINESS MODEL INOVATION (BMI)

Grace Theresia Pontoh¹, Syamsuddin², Rezkiyana Ulfha Irwan^{3*}, Fitriah Astari⁴

^{1,2,3,4}Universitas Hasanuddin

ABSTRACT

This research was conducted at PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, which has a branch in Makassar with the aim of knowing how much influence Enterprise Resource Planning (ERP) has on Business Model Innovation (BMI). This study uses the interview method. Based on the research results, an ERP system helps automate various processes in a company both in automating customer management, financial management, and employee management. This ERP system software helps provide any information or data in realtime with a high degree of accuracy. The ERP system used by PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk is a SAP R / 3 Enterprise.

Keywords: *canvas, ERP, system deployment business models*

I. PENDAHULUAN

Business Model Innovation atau sering disingkat BMI sangat penting untuk kelangsungan sebuah perusahaan. Perubahan dari perilaku berbelanja masyarakat membawa dampak terhadap pelaku industri dan dengan adanya penyakit COVID-19 ini semakin menuntut para pelaku industri untuk berinovasi menciptakan proses belanja yang menggunakan teknologi yang canggih. Dunia usaha perlu merubah cara memasarkan produknya. Disinilah inovasi bisnis menjadi suatu keharusan untuk dilakukan.

Inovasi merupakan realisasi ide kreatif yang menciptakan nilai tambah sehingga dapat menjadi kapitalisasi pada hasil bisnis. Inovasi dapat kita lihat hasilnya sebagai suatu penciptaan nilai tambah pada proses atau juga suatu penciptaan nilai tambah pada produk. BMI adalah suatu integrasi dari berbagai dimensi variabel keunggulan yang ada dalam suatu perusahaan.

Kemampuan intelijen bisnis dari ERP telah mengubah cara perusahaan menjalankan bisnis mereka (Chou, Bindu Tripuramallu, & Chou, 2005) hubungan antara ERP dan BMI memberikan pemasar B2B informasi pasar di perluas, lebih akurat dan segera tentang perubahan. Kriteria pasar (misalnya tentang pemasok, pelanggan, pesaing atau informasi pasar lainnya). Manajer perlu menganalisis dan memahami situasi bisnis yang kompleks, dan alat intelijen bisnis memberikan solusi dan teknik untuk membantu mereka (Rouhani, Ashrafi, Zare Ravasan, & Afshari, 2016). Oleh karena itu, pemasar B2B akan dapat membuat keputusan strategis yang lebih tepat terkait dengan variabel pasar B2B.

Perubahan teknologi dalam proses dan aktivitas untuk menciptakan nilai (Sorescu, Frambach, Singh, Rangaswamy, & Bridges, 2011) juga meningkatkan kompleksitas organisasi secara keseluruhan dan diterjemahkan ke dalam situasi persaingan

*Corresponding author: irwanrezkiyanaulfha076@gmail.com

baru (Martins et al., 2015). Doringer (2001) menyatakan bahwa faktor teknis dan perilaku dapat mempengaruhi keseimbangan yang tepat antara alat teknologi seperti ERP dan model organisasi. Teknologi baru saat ini mendorong perubahan bisnis dimana banyak perusahaan terlibat tetapi penting untuk mengevaluasi dampak akhir terhadap kinerja (Aspara et al., 2010). Dengan demikian tidak hanya komponen ERP dan BMI tetapi juga sekumpulan mekanisme hubungan diantara biaya atau nilai.

Saat ini penggunaan ERP hampir menjadi persyaratan untuk daya saing organisasi baik dipasar maupun masyarakat, sehingga perusahaan menginvestasikan sumber daya yang besar dalam jenis perangkat lunak ini (Rajan & Baral, 2015). Namun jika implementasi ERP yang buruk akan menyebabkan kegagalan pada suatu sistem perusahaan. Dengan cara yang sama, perusahaan menghadapi tantangan untuk mengubah model bisnis mereka sehingga meningkatkan proses bisnis (Clausen & Rasmussen, 2013) atau meningkatkan produk (Cheng, Shiu, & Dawson, 2014). Dengan demikian, penerapan teknologi baru, seperti sistem ERP, dapat membuat kesepakatan untuk bereksperimen dengan model bisnis baru. Dengan kurangnya penelitian tentang sistem ERP terhadap BMI ini maka peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh ERP terhadap BMI. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui ERP terhadap BMI.

II. TELAAH PUSTAKA

Theory Resource Based View

Teori *Resource Based View* atau sering di singkat RBV memandang bahwa sumber daya dan kemampuan perusahaan penting bagi perusahaan, karena merupakan pokok atau dasar dari kemampuan daya saing serta kinerja perusahaan. Asumsi dari teori RBV yaitu mengenai bagaimana suatu perusahaan

dapat bersaing dengan perusahaan lain, dengan mengelola sumber daya yang dimiliki perusahaan yang bersangkutan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan.

Theory "Blue Ocean Strategy"

Inovasi nilai merupakan cara untuk melaksanakan strategi bisnis samudera biru yang mengarah untuk menciptakan pasar baru. Penciptaan samudera biru adalah soal menekan biaya untuk meningkatkan nilai bagi pembeli. Inovasi nilai pada strategi bisnis samudera biru adalah soal strategi yang mencakup seluruh sistem kegiatan yang dilakukan perusahaan. Inovasi nilai membentuk perusahaan untuk mengarahkan seluruh sistem pada tujuan mencapai peningkatan nilai bagi konsumen dan perusahaan itu sendiri.

Blue ocean startegy pada dasarnya merupakan sebuah siasat untuk menaklukan pesaing melalui tawaran fitur produk yang inovatif, dan selama ini diabaikan oleh para pesaing. Fitur produk ini biasanya juga berbeda secara radikal dengan yang selama ini yang sudah ada dipasar.

Enterprise Resource Planning (ERP)

Tingkat kemajuan teknologi dalam beberapa tahun terakhir ini memiliki perkembangan yang sangat pesat dan munculnya teknologi-teknologi yang baru dan canggih. Enterprise Resource Planning (ERP) adalah perangkat lunak yang dapat mengintegrasikan kebutuhan informasi perusahaan di berbagai area dan fungsi yang menambah kompleksitas organisasi. Acar dkk (2017) mendeskripsikan ERP adalah alat sistem/teknologi informasi penting bagi perusahaan untuk mengelola proses dengan cara mengidentifikasi, menangkap, mengintegrasikan, dan menyimpan aliran informasi data yang dibuat dengan cara

menjalankan transaksi bisnis, dengan entitas di dalam dan diluar perusahaan. Pada dasarnya mencapai integrasi dan koordinasi antar departemen dalam perusahaan serta dengan vendor dan kontraktor di luar perusahaan. ERP merupakan konsep yang digunakan untuk merencanakan dan mengelola sumber daya perusahaan.

Perubahan teknologi yang terus menerus memaksa perusahaan untuk beradaptasi model bisnis mereka untuk mendapatkan (baru), atau setidaknya mempertahankan, daya saing mereka. Model bisnis tradisional berkembang menjadi T-Model yaitu penciptaan nilai melalui fasilitas interaksi dan transaksi (melalui platform teknologi) antara dua atau lebih banyak entitas misalnya pelanggan dan pemasok (Andreassen et al., 2018; Benoit, Baker, Bolton, Gruber, & Kandampully, 2017; Gatautis, 2017).

Business Model Innovation (BMI)

Business menurut Madura (2010: 2) bisnis adalah suatu badan yang diciptakan untuk menghasilkan produk barang dan jasa kepada pelanggan. setiap bisnis mengadakan transaksi dengan orang-orang. Orang-orang itu menanggung akibat karena bisnis tersebut. Kerjasama fungsional didalam bisnis adalah dengan menekankan kebutuhan para manajer dari area fungsional yang berbeda untuk memaksimalkan laba dalam mencapai tujuan bersama.

Model merupakan representasi dari suatu objek, benda, atau ide-ide dalam bentuk yang disederhanakan dari kondisi atau fenomena alam. Model berisi informasi-informasi tentang suatu fenomena yang dibuat dengan tujuan untuk mempelajari fenomena sistem yang sebenarnya. Model merupakan tiruan dari suatu benda, sistem atau kejadian yang sesungguhnya yang hanya berisi informasi-informasi yang dianggap penting untuk ditelaah (Mahmud Achmad, 2008: 1)

Innovation merupakan suatu gagasan atau hal yang baru yang belum ada ataupun yang sudah ada tetapi belum diketahui oleh pengadopsi. Inovasi juga dapat berupa metode baru untuk meningkatkan kualitas terhadap suatu program atau barang yang baru. Inovasi merupakan pengembangan dari sikap kreatif yang mana dapat diperoleh baik melalui pengkombinasian alternatif yang ada. Business Model Innovation atau yang disingkat dengan BMI merupakan suatu integrasi dari berbagai dimensi variabel keunggulan yang ada di dalam suatu perusahaan. BMI dapat memanifestasikan dirinya dalam satu perubahan atau beberapa komponen model bisnis atau mekanisme yang menghubungkannya (Foss & Saebi, 2017).

Wirtz dan Daiser (2018) menyatakan manfaat utama BMI adalah cara mengidentifikais proposisi nilai baru untuk menghasilkan pendapatan dan menemukan cara baru untuk menciptakan dan menangkap nilai bagi para pemangku kepentingan. Foss dan Saebi (2017) menyatakan BMI kompleks dapat didefinisikan sebagai proses dimana manajemen secara aktif terlibat dalam perubahan arsitektural di BMI untuk mengganggu kondisi pasar.

Model bisnis seperti layanan langganan fleksibel dimana penyedia harus terus menciptakan nilai untuk mempertahankan pelanggan. semakin lama mereka dapat membuat pelanggan senang, semakin banyak keuntungan yang dihasilkan oleh bisnis ini, yang menciptakan insentif yang sangat kuat untuk menyelaraskan nilai pemegang saham dan pelanggan. inovasi model bisnis secara sederhana mungkin merupakan alat paling penting untuk membangun bisnis yang menciptakan nilai maksimal bagi semua pemangku kepentingan: pelanggan, pemegang saham, karyawan, dan masyarakat luas.



Berbagai macam manfaat dalam BMI ini yaitu: (1) Peningkatan penciptaan nilai akan menyebabkan peningkatan pertumbuhan, bahkan untuk bisnis yang stagnan; (2) Karena inovasi model bisnis sering kali membutuhkan model operasi baru dan karenanya seringkali sangat sulit untuk ditiru oleh pesaing yang sudah mapan; (3) Dapat memperpanjang periode keunggulan kompetitif; (4) Model bisnis yang tepat juga membantu mengatasi penolakan terhadap penjualan dan menciptakan pengenalan merek yang positif; (5) Seperti disebutkan, beberapa model bisnis dapat membuat bisnis jauh lebih kuat menghadapi siklus pasar dan peristiwa yang tidak terduga, seperti krisis COVID-19 baru-baru ini. Penelitian ini menggunakan teknik nodel kanvas dengan 9 elemen yang akan dibahas pada bagian pembahasan.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk yang bercabang di makassar untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Enterprise Resource Planning* (ERP) terhadap *Business Model Innovation* (BMI). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara oleh manager PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Bapak A. Idham Chalid. Jenis data yang digunakan yaitu data primer. Data primer diperoleh dari analisis swot yang digunakan dengan metode wawancara pada PT. Telekomunikasi Indonesia yaitu *Strengths* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Model Bisnis PT. Telekomunikasi Indonesia

Penelitian ini menggunakan model bisnis canvas. Pertama-tama peneliti memahami apa maksud dari model bisnis canvas ini. Bisnis model canvas merupakan suatu kerangka yang memberikan gambaran strategi manajemen untuk menerjemahkan konsep, konsumen, dan infrastruktur maupun keuangan perusahaan dalam bentuk visual.

Alexander Ossterwalder dan Yves Pigneur (2012) mengemukakan bahwa *Business Model Canvas* (BMC) salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. BMC merupakan suatu alat untuk membantu kita melihat lebih akurat rupa usaha yang sedang atau kita akan jalani. Mengubah konsep bisnis yang rumit jadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar canvas berisi rencana bisnis dengan sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik di dalamnya mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal perusahaan.

Business Model Canvas terbagi menjadi sembilan bagian utama, yaitu: (1) *Customer Segment* (Segmen Pelanggan), (2) *Value Propositions* (Proporsi Nilai), (3) *Channel* (Saluran), (4) *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan), (5) *Revenue Streams* (Arus Pendapatan), (6) *Key Resources* (Sumber Daya Utama), (7) *Key Activities* (Aktivitas Kunci), (8) *Key Partnership* (Kemitraan Utama), dan (9) *Cost Struktur* (Struktur Biaya).

Pengambilan data dilakukan secara kualitatif dengan mengidentifikasi masing-masing elemen model bisnis sesuai dengan kondisi sebenarnya. Data kemudian digunakan sebagai referensi untuk

menjelaskan kondisi dari masing-masing elemen dalam BMC ini.

Customer Segment pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk khususnya pada penggunaan jasa internet yang dimiliki PT. Telekomunikasi Indonesia yaitu wifi Indihome yang digunakan untuk mengakses berbagai jenis Layanan koneksi internet yang berfokus pada pasar pribadi/perumahan dan bisnis cluster 4 (pasar korporat dan komunitas). Berikut pengguna layanan speedy yaitu (1) Pelanggan Telkomnet Instan, (2) Pecinta game online, (3) sekolah dan perguruan tinggi, (4) warnet, (5) Rumah dan Kantor, (6) Usaha Kecil dan menengah, dan (7) pusat perdagangan.

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk memiliki sembilan *Key Partners* yaitu pada bagian Majalah, Media Sosial, Buletin, Radio, Televisi, Kantor, Restoran, Kafe, dan Warnet. Salah satu contoh baru-baru ini Telkom bekerjasama dengan Google untuk mengembangkan Layanan Wifi dimana Telkom ingin mengoptimalkan beberapa aset dan kapabilitas seperti big data serta cakupan jaringan dan operasional yang dapat mendorong terbentuknya “user experience” terbaik dalam menikmati layanan digital. *Key Activities* yang dilakukan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk khususnya pada penggunaan Layanan Indihome yaitu untuk meningkatkan kecepatan, meningkatkan kualitas pelayanan, memperbaharui pemasaran, dan menyediakan layanan internet yang cepat.

Berdasarkan *Key Partners*, *Key Activities*, *Key Resources*, dan *Value Propositions* dalam model bisnis PT. Telekomunikasi Indonesia, dapat teridentifikasi bahwa *cost structure* penting untuk menghasilkan *Revenue Streams* dari penjualan produk wifi Indihome ini. Semakin banyak produk PT. Telekomunikasi yang baru diyakini akan berdampak positif bagi keberlangsungan PT. Telekomunikasi Indonesia. *Bisnis Model Canvas* PT.

Telekomunikasi Indonesia Tbk khususnya pada bagian Indihome dapat dilihat pada Gambar 1.

Analisis SWOT PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

Analisis SWOT menurut Richard L. Daft (2010:253) yaitu mencakup upaya-upaya untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menentukan kinerja perusahaan. Informasi eksternal mengenai peluang dan ancaman dapat diperoleh dari banyak sumber, termasuk pelanggan, dokumen pemerintah, pemasok, kalangan perbankan, rekan di perusahaan menggunakan jasa lembaga pemindaian untuk memperoleh keliping surat kabar, riset di internet, dan analisis tren-tren domestik dan global yang relevan.

Fredi Rangkuti (2004: 18) menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Gambar 2 adalah analisis SWOT dari PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Telekomunikasi Indonesia memiliki Usulan Strategi pada Tahun 2030

Visi:

“To be the central of digital revolution in Indonesia and the leading telecommunication company in south east asia”

Misi:

1. *To be the leading infrastructure provider in fixed broadband and mobile broadband in South East Asia.*

2. To provide seamless digital connectivity in Indonesia
3. To provide the infrastructure of knowledge for Indonesian people by

providing low cost. Ubiquitous internet connection all across Indonesia

Key Partners 1. Majalah 2. Media Sosial 3. Buletin 4. Radio 5. Televisi 6. Kantor 7. Restoran 8. Kafe 9. Warnet	Key Activities 1. Meningkatkan Kecepatan 2. Meningkatkan Kualitas Pelayanan 3. Memperbarui Pemasaran 4. Menyediakan Layanan Internet Key Resources 1. Ahli IT 2. Pengembangan Web 3. Pemasaran 4. Staf sistem Operasi 5. Server 6. Teknisi 7. Meknik	Value Proposition Produk layanan akses internet end-to-end dengan basic teknologi Asymmetric Digital Subscriber Line (ADSL), yang dapat mendistribusikan data dan suara secara bersamaan melalui satu saluran telepon dengan kecepatan yang menajamin	Customer Relationships 1. Layanan Informasi 2. Penanganan Keluhan Pelanggan 3. Menangani Gangguan 4. Penanganan Pengaduan Tagihan Channels 1. Area Kantor 2. Kafe 3. Warnet 4. SEKOLAH 5. Area Hotspot	Customer Segments Berfokus pada pasar probadi/ perumahan dan bisnis cluستر 4 (pasar korporat dan komunitas): 1. Pelanggan telkomnet instan 2. Pecinta game online 3. Sekolah dan perguruan tinggi 4. Warnet 5. Rumah Kantor Kecil 6. Usaha Kecil Menengah 7. Pusat Perdagangan
Cost Structure 1. Biaya Operasional 2. Biaya penelitian dan pengembangan 3. Biaya perawatan 4. Biaya umum dan administrasi 5. Biaya pemasaran		Revenue Streams 1. Biaya Berlangganan 2. Kemitraan 3. Pengguna Produk 4. Iklan		

Gambar 1. Model Bisnis Canvas PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk
 Sumber: PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

Kekuatan (Strengths) 1. Telkom memiliki kekuatan finansial yang sangat besar, hal ini memudahkan Telkom untuk melakukan investasi peralatan telekomunikasi dalam skala besar. 2. Jumlah pelanggan terus menunjukkan pertumbuhan yang pesat. 3. Memiliki keunggulan strategis seperti pilihan produk, cakupan yang luas, serta beragam jenis layanan yang ditawarkan. 4. Mempunyai jaringan dan infrastruktur yang luas mencakup seluruh wilayah tanah air sehingga sangat memudahkan perusahaan untuk melakukan ekspansi dan penetrasi pasar. 5. Sejumlah departemen dan instansi pemerintah (tidak termasuk BUMN) membeli layanan telkom, mereka menjadi pelanggan langsung sehingga menambah kekuatan dan kepercayaan publik. 6. Dari sisi keuangan, telkom terus menunjukkan arus kas yang kuat dan juga memiliki rasio utang terhadap ekuitas yang sehat.	Kelemahan (Weaknesses) 1. Langkah strategis merger dan akuisisi, investasi dan divestasi serta pengelolaan anak perusahaan memiliki peluang dan risiko yang besar sehingga bisa mempengaruhi keadaan keuangan yang dimiliki perusahaan. 2. Kebocoran pendapatan berpotensi terjadi akibat kelemahan internal dan masalah eksternal, dan jika hal ini terjadi maka bisa menimbulkan kerugian pada hasil usaha Telkom 3. Jumlah SDM sebagai tenaga kerja masih terlampau besar, hal ini menyebabkan kurang efisien dalam hal anggaran untuk menggaji pegawainya. 4. Kepentingan pemegang saham pengendali dapat berbeda dengan kepentingan pemegang saham Telkom lainnya.
Peluang (Opportunities) 1. Tingginya permintaan masyarakat terhadap akses internet merupakan pasar yang sangat potensial bagi Telkom 2. Seiring pertumbuhan nasional, industri telekomunikasi dan informasi akan terus berkembang dan mempunyai peranan penting di Indonesia. 3. Jumlah penduduk Indonesia yang besar tetapi baru sedikit diantaranya yang sudah memiliki akses broadband internet. Hal ini tentu menjadi peluang pasar yang sangat baik bagi pertumbuhan bisnis Telkom.	Ancaman (Threats) 1. Kebijakan pemerintah untuk mempertahankan pertumbuhan ekonomi sewaktu-waktu bisa berdampak langsung terhadap Telkom 2. Krisis keuangan global yang terjadi juga akan berdampak buruk secara material terhadap telkom 3. Masyarakat terus menuntut mobilitas dan fleksibilitas dari sebuah alat komunikasi, sehingga telepon rumah tradisional tidak lagi bisa memenuhi kebutuhan tersebut. 4. Jaringan akses kabel yang dimiliki Telkom menghadapi potensi ancaman dari segi keamanan seperti terjadinya pencurian atau vandalisme yang dapat berdampak pada hasil usahanya 5. Kondisi persaingan semakin ketat, para perusahaan operator terus bertarung untuk mendapatkan pelanggan yang jumlahnya semakin kecil.

Gambar 2. Analisis SWOT PT. Telekomunikasi Indonesia
 Sumber: PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

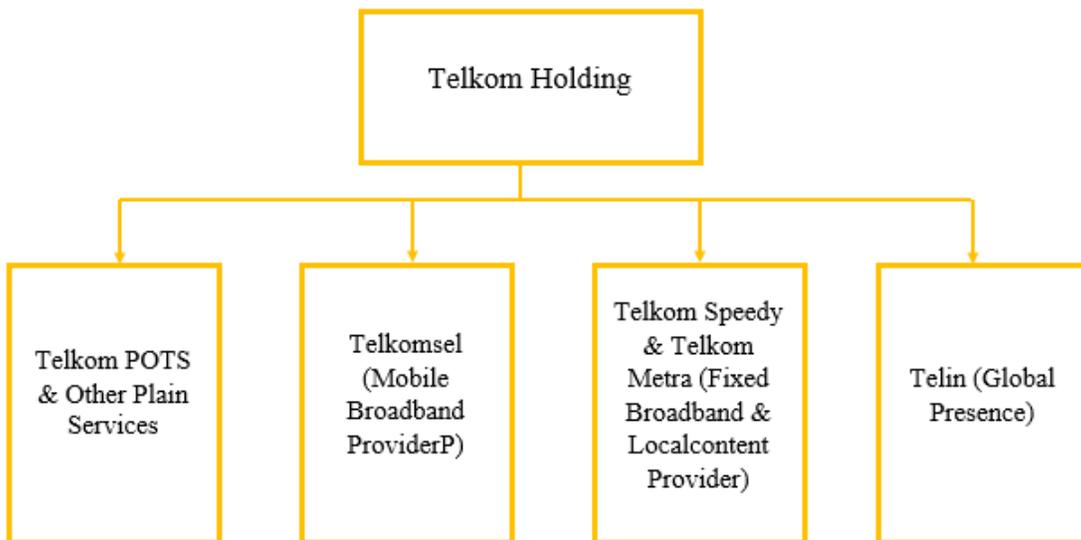
Struktur Strategi Business Usulan (SBU)
Retribusi SBU PT. Telekomunikasi Indonesia diusulkan dalam beberapa bagian yaitu:

1. Telkom Holding & POTS
Telkom akan berperang sebagai perusahaan holding untuk unit bisnis lainnya sekaligus penyedia layanan POTS.
2. Telkomsel
Telkomsel berperang sebagai penyedia mobile broadband yang bisa mengcover seluruh wilayah Indonesia dengan menyediakan layanan 4G-LTE di seluruh Indonesia.
3. Telkom Speedy & Telkom Metra
 - a. Marger antara Telkom speedy dan Telkom Metra untuk menyediakan layanan bundling broadband internet dan TV kabel dengan biaya yang terjangkau melalui perluasan jaringan fibre optic dengan memanfaatkan proyek Ring palapa (penanaman jaringan fibre optic yang mengelilingi pulau-pulau utama di Indonesia).

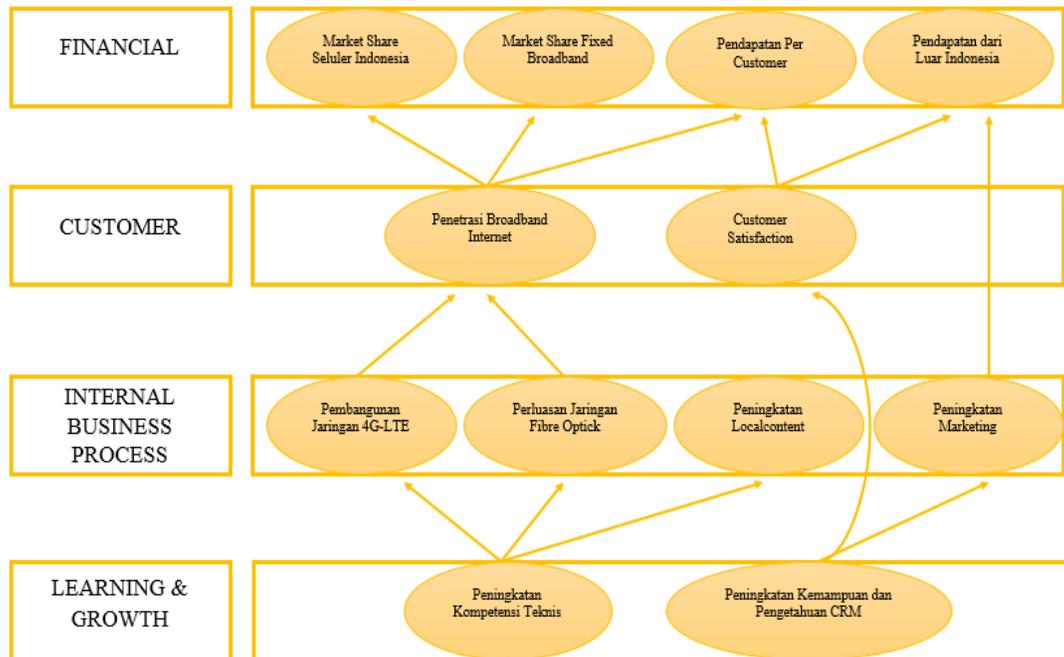
- b. Strategi berikutnya adalah aliansi dengan perusahaan asing dengan teknologi yang lebih superior akan tetapi belum memasuki pasar Indonesia. Untuk ini diusulkan aliansi dengan vodafone yang memiliki teknologi yang superior serta visi untuk menciptakan universal connection.
Telin
4. Telin akan menyediakan layanan dengan differensiasi untuk negara dengan banyak penduduk Indonesia atau yang memiliki hubungan bisnis banyak dengan Indonesia. Telin juga akan melakukan penetrasi ke negara-negara yang penetrasi telekomunikasi selularnya masih rendah. Seperti Myanmar.

Improve Performance

Strategi Telkom 2030 dibentuk berdasarkan perspektif *Balance Scorecard* yaitu: *Customer, Financial, Internal Business Process, and Learning and Growth*. Telkom strategy map ditunjukkan pada Gambar 4.



Gambar 3. Struktur SBU 2030 PT. Telekomunikasi Indonesia
Sumber: PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk



Gambar 4. Telkom Strategy Map
 Sumber: PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

Pembahasan
Penerapan ERP terhadap BMI pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

Sistem ERP membantu mengotomatiskan berbagai proses dalam suatu perusahaan baik dalam mengotomatiskan manajemen pelanggan, manajemen keuangan, hingga manajemen karyawan. Perangkat lunak sistem ERP ini membantu memberikan informasi atau data apapun secara realtime dengan tingkat keakuratan yang tinggi. Sistem ERP yang digunakan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk adalah SAP R/3 Enterprise.

Diterapkannya alat bantu ERP ini dikarenakan tuntutan suatu perusahaan untuk mengikuti standar internasional, legacy information system, bagaimana peran penjualan, analisis terhadap biaya, dan bagaimana penulisan best practice, best process dan best functionality ke dalam suatu perangkat lunak.

Alasan yang mendasari pemilihan system SAP R/3 Enterprise adalah: (1) SAP R/3 Enterprise menawarkan “best price” kemampuan yang handal, dan memiliki catatan prestasi pada bisnis telekomunikasi; (2) Kebutuhan untuk mentransformasi PT Telkom menjadi operator kelas dunia dengan sistem “benchmark” kelas dunia juga yang menawarkan peningkatan kualitas pada infrastruktur IT yang sudah ada sebelumnya dengan zero defect process”; (3) Bagi perusahaan sendiri, manfaat utama yang didapat adalah ingransi dari komponen-komponen yang ada di dalam perusahaan. Bisnis telekomunikasi merupakan bisnis dengan tingkat perubahan yang cukup tinggi. Lingkungan ini menuntut perusahaan untuk dapat bergerak cepat dan responsif terhadap perubahan; (4) PT Telkom menerapkan sistem ERP berbasis SAP dengan tujuan yang sama yaitu meningkatkan integrasi antar unit-



unit bisnis yang ada di dalamnya (HR finance, Marketing, dan Finance)

Kelebihan dan Kelemahan ERP yang diterapkan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

Kelebihan; (1) PT. Telkom dapat membuat Forecasting dan estimasi dalam rangka analisa konsumen dengan lebih akurat; (2) Integrasi yang lebih baik dengan pelanggan dan vendor; (3) Penerapan modul tambahan dari SAP yaitu SAP HR dan SAP project system, Telkom mampu membuat organisasi bisnisnya menjadi lebih efisien dan dapat mengurangi jumlah karyawannya yang diatas 3500 menjadi 2700 orang; (4) Syarat memeriksa keuangan atau profit bias lebih cepat; (5) System sudah terintegrasi; (6) Untuk penyediaan bias melihat data gudang dan penjualan; (7) Lebih mudah untuk pembuatan laporan; (8) Mempermudah proses audit; (9) Standarisasi proses operasi melalui implemetasi beest practice sehingga menjadi peningkatan produktivitas dan peningkatan kualitas produk; (10) Standarisasi data dan informasi melalui keseragaman laporan.

Kelemahan: (1) Proses belajar yang berbeda-beda dari tiap cabang menuntut dibeentuknya tim pendampingan khusus yang bertugas mendampingi cabang yang lambat perkembangannya; (2) Tenggang waktu untuk running system yang sangat pendek; (3) Masih banyak karyawan yang belum mengerti tentang ERP (dalam pelaksanaannya); (4) Masih belum semua modul yang ada di ERP itu diterapkan dalam Telkom

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk adalah salah satu perusahaan di Indonesia yang telah menerapkan sistem ERP dan telah melaksanakan strategi bisnis yang baik dan

sesuai dengan fungsinya. Pada gambar 4.1 yaitu model bisnis canvas pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk memberikan gambaran bahwa penerapan sistem ERP telah memadai dan sesuai dengan penerapan sistem SAP R/3, dengan adanya sistem ERP ini Model Bisnis dalam perusahaan akan dapat digunakan secara efektif dan efisien, meskipun adanya kelemahan dalam penerapan sistem ini perusahaan dapat memperbaiki sistem yang kurang maksimal menjadi maksimaal. Dengan sistem ERP ini, Model bisnis yang dikembangkan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk akan memudahkan para penggunanya dalam mengakses berbagai informasi baik itu informasi perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk itu sendiri ataupun perusahaan-perusahaan lain. Dengan adanya model bisnis ini penerapan sistem ERP akan menjadi lebih mudah karena dalam model bisnis canvas memberikan informasi yang mudah dipahami dan dimengerti dengan memberikan sistem yang memadai serta sistem yang dapat mencakup seluruh kegiatan operasi perusahaan.

V. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Business Model Canvas terbagi menjadi sembilan bagian utama, yaitu: (1) *Customer Segment* (Segmen Pelanggan); (2) *Value Propositions* (Proporsi Nilai); (3) *Channel* (Saluran); (4) *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan); (5) *Revenue Streams* (Arus Pendapatan); (6) *Key Resources* (Sumber Daya Utama); (7) *Key Activities* (Aktivitas Kunci); (8) *Key Partnership* (Kemitraan Utama); (9) *Cost Struktur* (Struktur Biaya).

Sistem ERP membantu mengotomatiskan berbagai proses dalam suatu perusahaan baik dalam mengotomatiskan manajemen pelanggan, manajemen keuangan, hingga manajemen karyawan. Perangkat lunak

sistem ERP ini membantu memberikan informasi atau data apapun secara realtime dengan tingkat keakuratan yang tinggi. Sistem

ERP yang digunakan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk adalah SAP R/3 Enterprise.

VI. REFERENSI

- Achtenhagen, L., Melin, L. and Naldi, L. (2013), "Dynamics of business models—strategizing, critical capabilities and activities for sustained value creation", *Long Range Planning*, Vol. 46 No. 6, pp. 427-442.
- Aiman-Smith, L., & Green, S. G. (2002). Implementing new manufacturing technology: The related effects of technology characteristics and user learning activities. *Academy of Management Journal*, 45(2), 421–430.
- Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic Management Journal*, 22(6–7), 493–520.
- Andreassen, T.W., Lervik-Olsen, L., Snyder, H., Van Riel, A.C., Sweeney, J.C. and Van Vaerenbergh, Y. (2018), "Business model innovation and value-creation: the triadic way", *Journal of Service Management*, Vol. 29 No. 5, pp. 883-906.
- Aspara, J., Hietanen, J., & Tikkanen, H. (2010). Business model innovation vs replication: financial performance implications of strategic emphases. *Journal of Strategic Marketing*, 18(1), 39–56.
- Baden-Fuller, C., & Haefliger, S. (2013). Business models and technological innovation. *Long Range Planning*, 46(6), 419–426.
- Bohnsack, R., Pinkse, J., & Kolk, A. (2014). Business models for sustainable technologies: Exploring business model evolution in the case of electric vehicles. *Research Policy*, 43(2), 284–300.
- Chesbrough, H. (2010), "Business model innovation: opportunities and barriers", *Long Range Planning*, Vol. 43 Nos 2-3, pp. 354-363.
- Clauss, T. (2017). Measuring business model innovation: Conceptualization, scale development, and proof of performance. *R&D Management*, 47(3), 385–403.
- David, Fred R. (2006). *Manajemen Strategis*. Edisi Sepuluh, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Foss, N.J. and Saebi, T. (2017), "Fifteen years of research on business model innovation", *Journal of Management*, Vol. 43 No. 1, pp. 200-227, doi: 10.1177/0149206316675927.
- Galbraith, J. R. (1973). *Designing complex organizations*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Gattiker, T.F. and Goodhue, D.L. (2004), "Understanding the local-level costs and benefits of ERP through organizational information processing theory", *Information & Management*, Vol. 41 No. 4, pp. 431-443.



- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Halecker, B., Bickmann, R., & Hölzle, K. (2014). Failed business model innovation-a theoretical and practical illumination on a feared phenomenon. R&D management conference June.
- Johnson, D. S., & Bharadwaj, S. (2005). Digitization of selling activity and sales force performance: An empirical investigation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(1), 3–18.
- Johnson, M. W., Christensen, C. M., & Kagermann, H. (2008). Reinvesting your business model, HBR's must-reads on strategy. *Harvard Business Review* December.
- M. Y., & Davis, F. D. (2003). Developing and validating an observational learning model of computer software training and skill acquisition. *Information Systems Research*, 14(2), 146–169.
- Pires, C. P., Sarkar, S., & Carvalho, L. (2008). Innovation in services – How different from manufacturing? *The Service Industries Journal*, 28(10), 1339–1356.
- Rajan, C. A., & Baral, R. (2015). Adoption of ERP system: An empirical study of factors influencing the usage of ERP and its impact on end user. *IIMB Management Review*, 27(2), 105–117.
- Robbins, S.P. (1996), *Organizational Behavior: Concept, Controversies, Applications*, 7th ed., Prentice Hall International Edition, NJ.
- Rodriguez, Rocio. Francisco-Jose Molina-Catillo, Goran Svensson. 2019. The Mediating Role Of Organizational Complexity Between Enterprise Resource Planning and Business Model Innovation. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.016/j.indmarman.2019.09.007>.
- Rodriguez, Rocio. Francisco-Jose Molina-Catillo, Goran Svensson. 2019. Enterprise Resource Planning and Business Model Innovation: Process, Evolution and Outcome. *European Journal of Innovation Management* Vol. 23 No. 4. Doi.10.1108/EJIM-04-2019-0092.
- Rouhani, S., Ashrafi, A., Zare Ravasan, A., & Afshari, S. (2016). The impact model of business intelligence on decision support and organizational benefits. *Journal of Enterprise Information Management*, 29(1), 19–50.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Sokol, M. (1994). Adaptation to difficult designs: Facilitating use of new technologies. *Journal of Business and Psychology*, 8, 277–296.



- Sorescu, A. B., Frambach, R. T., Singh, J., Rangaswamy, A., & Bridges, C. (2011). Innovations in retail business models. *Journal of Reatiling*, 1(1), 1–16.
- Schneckenberg, D., Velamuri, V. K., Comberg, C., & Spieth, P. (2017). Business model innovation and decision making: Uncovering mechanisms for coping with uncertainty. *R&D Management*, 47(3), 404–419.
- Velu, C. (2015). Business model innovation and third-party alliance on the survival of new firms. *Technovation*, 35, 1–11.
- Wibawa, Berto Mulia dan Imam Baihaqi. 2014. Desain Inovasi Model Bisnis Untuk Pengembangan Bisnis VaksinHydrovac. ISSN:2086-0390. Konferensi Nasional Riset Manajemen VIII.
- Wirtz, B. and Daiser, P. (2018), “Business model innovation processes: a systematic literature review”, *Journal of Business Models*, Vol. 6 No. 1, pp. 40-58.
- Zimmermann, R., D.F. Ferreira, L. M., & Carrizo Moreira, A. (2016). The influence of supply chain on the innovation process: A systematic literature review. *Supply Chain Management. An International Journal*, 21(3), 289–304.