

**ANALISIS ALUR NILAI UNTUK PENCIPTAAN NILAI DALAM MODEL BISNIS
DAN SUMBER DAYA PADA BISNIS PLATFORM INFOKES MENGGUNAKAN
VALUE STREAM MAPPING**
*THE VALUE STREAM ANALYSIS FOR VALUE CREATION IN INFOKES PLATFORM'S BUSINESS
MODEL AND RESOURCES USING VALUE STREAM MAPPING*
Rizaldyan Mulyo Hartono¹, Ir. Dodie Trichayono M.M., Ph.D.²

^{1,2} Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Telkom

¹rizaldyanaldy@student.telkomuniversity.ac.id, ²dodietrichayono@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Pemanfaatan teknologi di era digital digunakan oleh perusahaan sebagai sarana untuk menjalankan proses bisnisnya. PT. Infokes Indonesia merupakan penyedia platform yang bergerak dalam bidang sistem informasi kesehatan bernama Infokes dan menjalin kerjasama dengan Dinas Kesehatan, Puskesmas, Satkes, dan Rumah Sakit di Indonesia. Ekosistem bisnis yang baik adalah ketika semua aktor yang terdapat pada jaringan bisnis saling memberikan kontribusi sesuai peranannya dengan baik. Analisis *Value Stream Mapping* menunjukkan esensi dari bisnis perusahaan pada hal yang terkait yaitu *actors*, *money sources*, dan *the structures of the firm's offering*. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis ekosistem bisnis PT. Infokes Indonesia menggunakan *Value Stream Mapping* serta menjabarkan pemodelan bisnis perusahaan menggunakan *Business Model Canvas* serta memberikan rekomendasi pemodelan bisnis yang didasari oleh hasil analisis *value stream mapping* untuk mengembangkan produk ePuskesmas. Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi dengan menggabungkan teknik wawancara, observasi, serta dokumentasi. Berdasarkan hasil analisis *Value Stream Mapping* yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa pembayaran yang dilakukan untuk produk atau platform ePuskesmas berpusat di Admedika. Maka dari itu, diperlukan alur nilai data informasi secara langsung yang berasal dari Puskesmas, Dinas Kesehatan, Admedika, dan PT. Infokes Indonesia dengan cara pendataan user secara transparan dan real time untuk menghindari resiko. Berdasarkan *Business Model Canvas* yang telah dianalisis bersama *Value Stream Mapping*, PT. Infokes Indonesia memiliki beberapa hal yang perlu diperhatikan lebih lanjut seperti blok bangunan *Key Partner*, *Key Activites*, *Value Proposition*, *Customer Segments*, *Cost Structure*, serta *Revenue Stream* untuk pengembangan produk ePuskesmas yang optimal.

Kata Kunci : *Value Stream Mapping*; *Business Model Canvas*; Ekosistem Bisnis; Platform, Evaluasi dan perencanaan strategi.

Abstract

The use of technology in the digital era is used by companies as a means of carrying out business processes. PT. Infokes Indonesia is a platform provider in health information system called Infokes and collaborates with the Health Office, Puskesmas, Satkes, and Hospitals in Indonesia. A good business ecosystem is when all actors in the business network contribute to each other according to their roles. Value Stream Mapping analysis shows the essence of the company's business in matters related to actors, money sources, and the structures of the firm offering. The purpose of this study is to analyze the business ecosystem of PT. Infokes Indonesia using Value Stream Mapping and describes the company's business model using Business Model Canvas and provides business modeling recommendations based on the results of Value Stream Mapping analysis to develop ePuskesmas. This study uses triangulation techniques by combining interview, observation, and documentation techniques. Based on the results of the Value Stream Mapping analysis, it can be seen that the payments made for the ePuskesmas product or platform are centered on Admedika. Then, it is necessary to direct the flow of information data from the Puskesmas, Health Office, Admedika, and PT. Infokes Indonesia by transcribing users in a transparent and real time manner to avoid risk. Based on the Business Model Canvas that has been analyzed with Value Stream Mapping, PT. Infokes Indonesia has several things that need to be considered such as the Key Partner building blocks, Key Activations, Value Propositions, Customer Segments, Cost Structure, Revenue Stream funds for optimal development of ePuskesmas products.

Keywords : Value Stream Mapping; Business Model Canvas Business Ecosystem; Platform, Evaluation and Strategic Planning

1. Pendahuluan

PT. Infokes Indonesia merupakan salah satu perangkat lunak seluler sebagai pelaku penerapan teknologi informasi dalam bidang kesehatan online terintegrasi serta pengembangan produk di Indonesia yang berbentuk platform dengan menyediakan lebih dari satu produk layanan. Pada tahun 2018 infoKes tidak mampu mencapai target pengguna yang telah ditetapkan. Infokes hanya mampu mencapai 1151 pengguna dari target sebesar 1200 pengguna dikarenakan hambatan dari pemerintah Indonesia yang mengeluarkan aplikasi sistem informasi kesehatan yang bernama Sikda Generik, dan pemerintah daerah mengeluarkan regulasi di daerah-daerah tertentu untuk menggunakan Sikda Generik. Saat fenomena pada tahun tersebut terjadi, infoKes berada dalam hubungan relasi bisnis dengan PT. Telkom Indonesia dimana status hubungan bisnis yang dimiliki menunjukkan bahwa PT. Telkom Indonesia bukan sebagai investor melainkan hanya sebagai partner non eksklusif sebagai partner untuk strategi bisnis dalam sales dan brand.

Selain itu, infoKes memiliki hubungan relasi bisnis dengan Admedika sebagai Product Owner dari salah satu layanan infoKes yaitu ePuskesmas. Admedika juga diketahui sebagai pihak ketiga untuk seluruh kegiatan pemasaran, penagihan, dan administrasi. Dalam hubungan bisnis tersebut, PT. Telkom Indonesia menetapkan Standard of Procedure (SOP) untuk menjalani proses bisnis dengan infoKes. Namun, seringkali proses bisnis Infokes terhambat dikarenakan banyaknya ketidak lengkapan dokumen pelanggan yang diajukan kepada PT. Telkom Indonesia di dalam proses tersebut. Hal tersebut didukung oleh kurang disiplinnya dan adanya ketidakpahaman dari pegawai PT. Telkom Indonesia sehingga menyebabkan kesalahan dalam penyampaian informasi. Hal tersebut menjadi penyebab terhambatnya infoKes dalam segi proses bisnis sehingga pendapatan perusahaan tertahan pada pihak ketiga yaitu Admedika. Selain itu, billing yang kurang transparan dari pihak Telkom dan Admedika menjadi penyebab lain dalam penghambatan proses bisnis infoKes dikarenakan tidak terdapat rekonsiliasi langsung antara infoKes dengan Telkom akibat SOP yang diterapkan. Value stream mapping berasal dari model input-output dimana aktivitas sequence membentuk rantai logika diantara aktivitas. Aliran tersebut seringkali diasosiasikan dengan produk dan layanan yang ditawarkan oleh perusahaan. Dalam analisis yang dilakukan penelitian akan menggunakan produk dan layanan perusahaan. Value Stream Mapping menunjukkan esensi dari bisnis perusahaan pada hal yang terkait yaitu actors, money sources dan the structure of the firm's offering.

Sebagai perusahaan teknologi informasi yang bergerak dalam pengembangan produk dan solusi teknologi informasi kesehatan online, infoKes perlu memanfaatkan teknologi untuk menciptakan nilai dalam competitive advantage agar melakukan inovasi yang terus berkembang demi menjaga kelancaran aktivitas proses bisnisnya. Infokes memiliki hubungan bisnis dalam produk yang disediakan oleh infokes baik itu dengan produk sistem informasi pelayanan kesehatan, sistem informasi manajemen program, dan sistem informasi manajemen organisasi. Dalam menyediakan layanan produk yang disediakan, digitalisasi yang terjadi saat ini memberikan beberapa dampak kepada hubungan bisnis tersebut. Value Stream Mapping dengan Business Model Canvas dapat menjadi pendekatan untuk mengetahui celah yang ada pada proses bisnis PT. Infokes Indonesia.

2. Dasar Teori

1. Value Stream Mapping

Value Stream Mapping berasal dari ide pemodelan input-output di mana aktivitas sekuensial merupakan rantai logis atau aliran di antara kegiatan. Aliran ini sering dikaitkan dengan produk dan layanan yang ditawarkan oleh perusahaan. Kerangka pemetaan memandang jaringan nilai sebagai kumpulan pelaku dengan aliran nilai yang

mengalir di antara mereka, terkait dengan sumber daya yang diperlukan untuk memproduksi dan mengkonsumsi aliran ^[1]. Perbedaan antara nilai dan sumber daya terkadang ambigu pada pandangan pertama seperti sumber daya dari seorang aktor tunggal dapat muncul sebagai aliran nilai yang sama dengan aktor lain ^[1]. Koneksi aliran nilai, sumber daya dan kategori sumber daya diilustrasikan pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1 Asosiasi Aliran Nilai dengan Sumber Daya yang Dibutuhkan untuk Produksi atau Konsumsi

Sumber: *Mapping business: value stream-based analysis of business models and resources in Information and Communications Technology service business*, Pynnonen dkk. (2008)

<i>Value stream</i>	<i>Resource</i>	<i>Resource category</i>
Value stream a	Resource i	Category 1
Value stream b	Resource ii	Category 2
Value stream c	Resource iii	Category 3

2. Strategi Platform

Platform adalah bisnis yang didasarkan pada interaksi penciptaan nilai yang memungkinkan antara produsen dan konsumen eksternal. Platform menyediakan infrastruktur yang terbuka dan partisipatif untuk berinteraksi dan menetapkan kondisi tata kelola bagi mereka. Tujuan menyeluruh platform adalah untuk menyesuaikan kecocokan di antara pengguna dan memfasilitasi pertukaran barang, layanan, atau mata uang sosial, sehingga memungkinkan penciptaan nilai untuk semua partisipan^[2].

3. Business Model Canvas

Business Model Canvas menyediakan sebuah bahasa untuk berkomunikasi dari proses bisnis. Sebuah canvas dibuat untuk memungkinkan setiap segmen konsumen dapat teridentifikasi dan dapat divalidasi^[3].

Terdapat sembilan blok untuk membangun sebuah *Business Model Canvas*^[4], yaitu :

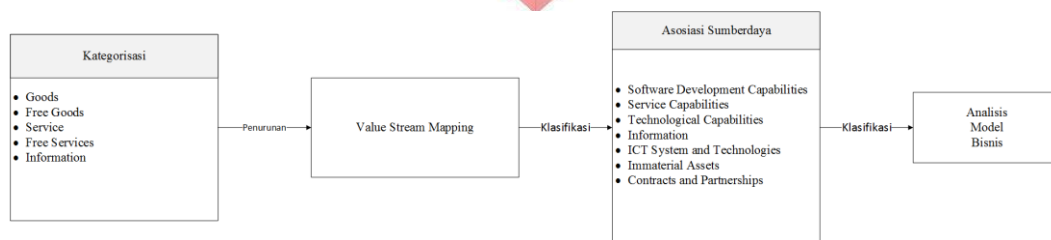
- *Customer Segments*
- *Value Proposition*
- *Channels*
- *Customer Relationships*
- *Revenue Streams*
- *Key Resources*
- *Key Activites*
- *Key Partnerships*
- *Cost Structure*

4. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini diawali dengan mengajukan investigasi dan penguraian aliran nilai yang dihasilkan dan di konsumsi oleh platform infoKes yang harus diketahui. Mengingat bisnis infoKes berbentuk platform yang harus mengetahui aliran nilai demand-side maka harus aktif dalam mempromosikan penawarannya dibandingkan mencari tentang aliran dari supply-side. Penawaran dapat terdiri dari elemen yang ditawarkan untuk harga dan elemen yang ditawarkan sebagai timbal balik untuk sesuatu yang tidak memiliki nilai moneter. Untuk tujuan memetakan jaringan nilai dibutuhkan produk dan layanan komersial yang menjadi sangat penting. Aliran nilai

dipilih dan berasal dari elemen penawaran dan memenuhi persyaratan supply-side business. Setelah mengetahui aliran nilai yang terbentuk pada PT. Infokes Indonesia, identifikasi akan dilakukan untuk mengetahui turunan aliran nilai dan aktor yang terlibat dengan PT. Infokes Indonesia. Identifikasi dikategorikan dan terasosiasi dengan kegiatan produksi serta aktor yang mengkonsumsi nilai karena perusahaan selalu terkait dengan aliran nilai baik sebagai produsen atau konsumen, aktor lain pun diidentifikasi secara spesifik tidak hanya sebagai pelanggan atau pemasok.

Setelah itu, sumber daya pendukung yang sesuai ditentukan untuk pemetaan aliran nilai. Sumber daya diklasifikasikan hingga menemukan perbedaan antara aliran nilai dan sumber daya. Kerangka pemikiran ini menyediakan konstruksi sistematis dari jaringan nilai yang terdiri dari unsur-unsur terdefinisi dengan jelas untuk memurnikan teknik pemetaan aliran nilai dan menjadikannya alat yang lebih pragmatis. Metode ini berguna untuk penemuan model bisnis dan untuk membuat keseluruhan interaksi yang kompleks diantara para pelaku dalam jaringan nilai. Pemetaan aliran nilai dapat digunakan sebagai platform umum untuk berbagai pertimbangan praktis maupun teoritis. Kerangka penelitian pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

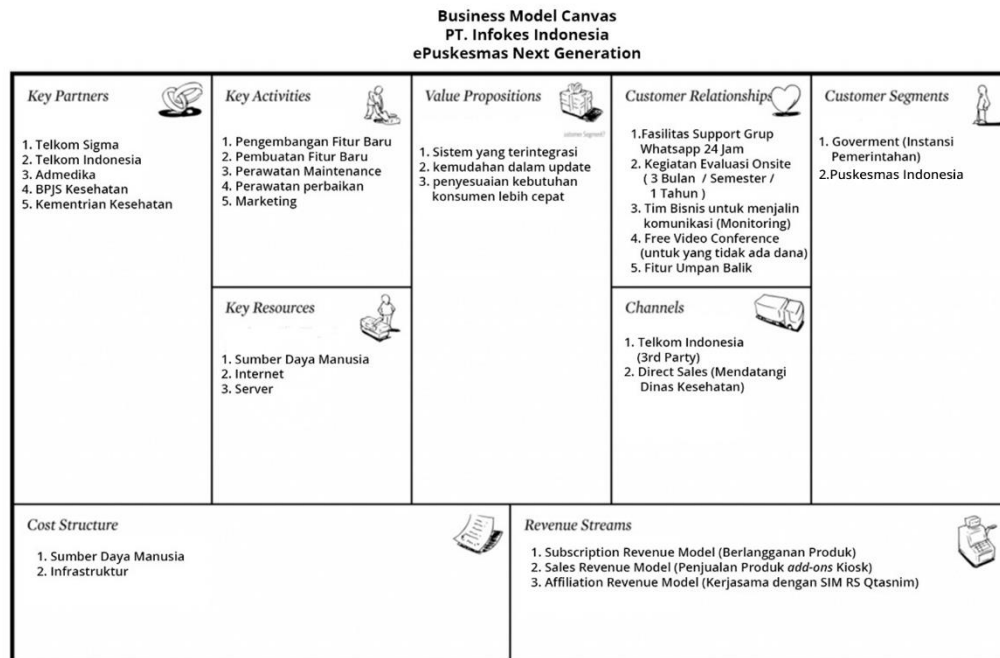
Sumber : *Mapping business: value stream-based analysis of business models and resources in Information and Communications Technology service business*, Pynnonen, dkk. (2008)

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif. Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah instrumen kunci dengan cara pengambilan sampel sumber data yang dapat dilakukan secara purposive maupun secara snowball serta teknik pengumpulan data dengan teknik triangulasi dimana analisis data yang dilakukan bersifat induktif^[5]. Berdasarkan tujuan studi deskriptif, yang bertujuan untuk menawarkan kepada peneliti tentang suatu profil atau menggambarkan aspek-aspek relevan terhadap fenomena yang menarik dari perspektif individu, organisasi, industri, atau lainnya^[5]. Penelitian ini akan menjabarkan hasil analisis aliran nilai pada proses bisnis platform PT. Infokes Indonesia dengan menggunakan *Value Stream Mapping* serta menganalisis *Business Model Canvas* yang berlaku pada produk ePuskesmas saat ini sebagai solusi pengembangan proses bisnis bagi PT. Infokes Indonesia. Tipe penyelidikan penelitian yang akan dilakukan adalah Korelasional yaitu mengkonstruksi hubungan antara domain satu dengan yang lainnya^[5]. Penelitian ini akan mengkonstruksi hubungan antara nilai yang berada didalam platform PT. Infokes Indonesia dengan proses bisnis terkait dengan platform Infokes menggunakan *Value Stream Mapping* dan *Business Model Canvas* untuk mendapatkan solusi pengembangan platform Infokes melalui hasil analisis aliran nilai dan model bisnis tersebut. Keterlibatan peneliti pada penelitian yang akan dilakukan ialah peneliti

mengembangkan model bisnis yang bersifat menguntungkan, perlu dilakukan pendekatan analisis model bisnis dengan menggunakan *business model canvas*

b. Business Model Canvas ePuskesmas



Telkom University

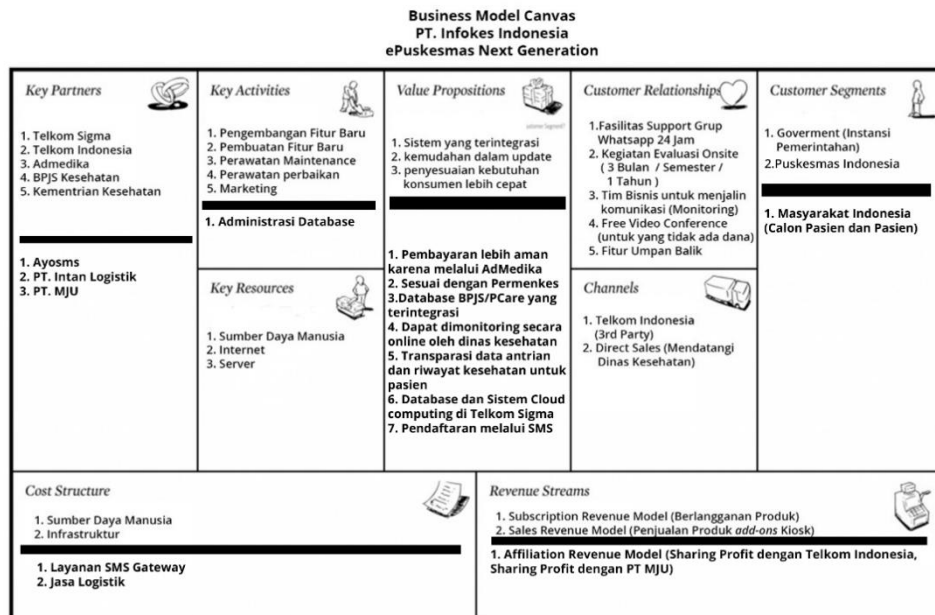
Rizaldyan Mulyo Hartono / 1401150073

Gambar 4.2 Business Model Canvas ePuskesmas

Berdasarkan Gambar 4.2, dapat diketahui bahwa Klausul Kebijakan Keamanan Informasi (A.5) memiliki nilai tingkat kematangan sebesar 3.5, Klausul Organisasi Keamanan Informasi (A.6) memiliki nilai tingkat kematangan sebesar 3.1, Klausul Keamanan Sumber Daya Manusia (A.7) memiliki nilai tingkat kematangan sebesar 3.7, Klausul Kontrol Akses (A.9) memiliki nilai tingkat kematangan sebesar 4.57, Klausul Kriptografi (A.10) memiliki nilai tingkat kematangan sebesar 1, Klausul Keamanan Komunikasi (A.13) memiliki nilai tingkat kematangan sebesar 4, Klausul Akuisisi, Pengembangan, dan Peningkatan Sistem (A.14) memiliki nilai tingkat kematangan sebesar 3.6, Klausul Manajemen Insiden Keamanan Informasi (A.16) memiliki nilai tingkat kematangan sebesar 4.57, dan Klausul Aspek Keamanan Informasi dalam Manajemen Keberlangsungan Bisnis (A.17) memiliki nilai tingkat kematangan sebesar 4.5. Merujuk pada Gambar 4.2, dapat dijabarkan masing-masing elemen dari *Business Model Canvas* dari ePuskesmas yang berlaku saat ini. *Customer Segment* atau sasaran pasar yang dituju oleh PT. Infokes adalah Instansi Pemerintahan dan Puskesmas. Selanjutnya, *Value Proposition* dari ePuskesmas saat ini adalah memiliki sistem yang terintegrasi, kemudahan dalam update, serta penyesuaian kebutuhan konsumen yang lebih cepat. Media komunikasi pemasaran dari perusahaan menuju konsumen untuk menyampaikan *value proposition* ePuskesmas adalah Telkom Indonesia sebagai pihak ketiga dan *Direct Sales* dari Infokes. Selanjutnya, *Customer Relationships* yang terdapat pada *Business Model Canvas* saat ini adalah menyediakan fasilitas *Support Group* 24 jam, kegiatan evaluasi *onsite*, *monitoring* oleh Tim Bisnis, *free video conference*, serta fitur umpan balik. Pendapatan yang dihasilkan oleh ePuskesmas berasal dari *Subscription Revenue Models*, *Sales Revenue Model*, serta *Affiliation Revenue Models*. *Key Resources* yang dibutuhkan untuk menjalankan model bisnis ePuskesmas saat ini yaitu Sumber Daya Manusia, Internet, dan Server. Selanjutnya, *Key Activities* untuk menjalankan bisnis produk ePuskesmas adalah pengembangan fitur baru, pembuatan fitur baru,

perawatan maintenance, perawatan perbaikan, serta pemasaran. Jaringan *suppliers* maupun mitra dari Infokes dalam produk ePuskesmas saat ini adalah Telkom Sigma, Telkom Indonesia, Admedika, BPJS Kesehatan, serta Kementerian Kesehatan. Terakhir, *Cost structure* dari BMC ePuskesmas ini yaitu terdapat pada biaya Sumber Daya Manusia serta Infrastruktur.

c. **Business Model Canvas berdasarkan Value Stream Mapping**



Telkom University

Rizaldyan Mulyo Hartono / 1401150073

Gambar 4.3 Business Model Canvas ePuskesmas Berdasarkan Value Stream Mapping

Berdasarkan *Value Stream Mapping* yang telah dibuat, *Customer Segments* infokes dapat ditambahkan masyarakat Indonesia sebagai sasaran untuk produk perusahaan karena Infokes menyediakan sebuah jasa gratis yang dapat digunakan oleh pasien di seluruh Indonesia. Nilai-nilai yang dapat dijadikan *Value Proposition* antara lain adalah pembayaran infokes dinilai lebih aman karena menggunakan jasa Admedika yang merupakan anak perusahaan dari PT. Telkom Indonesia. *Revenue stream* yang dapat ditambahkan oleh perusahaan kedalam *Business Model Canvas* PT. Infokes adalah adanya sharing profit atau pembagian keuntungan antara Infokes dengan Telkom Indonesia yang pembayarannya terjadi melalui Admedika. *Key activities* pada *Business Model Canvas* dari Infokes dapat ditambahkan dengan kegiatan administrasi *database*. Pada blok bangunan *key partner* dapat dilihat bahwa AyoSms, PT. Intan Logistic, dan PT. MJU adalah aktor kunci yang dapat ditambahkan ke dalam blok *key partner*. Pada blok *Cost structure*, Infokes dapat memasukkan pembayaran Layanan SMS gateway kepada Ayosms dan Jasa logistic dengan Intan Logistik berdasarkan hasil dari *Value Stream Mapping* yang telah dilakukan.

5. Kesimpulan

1. Infokes berperan sebagai aktor utama dengan aktor lainnya yang terbagi menjadi tiga kategori yaitu aktor yang berperan sebagai Asosiasi adalah Bank Sumut, Admedika, Telkom Indonesia, BPJS Kesehatan, Telkom Sigma, Kementerian Kesehatan, PT. Intan Logistik, PT. MJU, Ayosms dan Qtasnim. Kemudian Aktor yang berperan sebagai *Customer* yaitu Puskesmas, Dinas Kesehatan, Klinik, dan Pasien. Selanjutnya aktor yang berperan sebagai *Supplier* yaitu Telkom Sigma. Berdasarkan hasil analisis *Value Stream Mapping* yang telah

dilakukan, dapat dilihat bahwa pembayaran yang dilakukan untuk produk atau platform ePuskesmas berpusat di Admedika. Menyesuaikan dengan permasalahan yang ada, dapat diketahui bahwa tindak lanjut rekonsiliasi pembayaran yang tertahan serta pendataan *user* yang tidak sesuai antrara data milik Infokes dengan data milik Admedika tidak bisa dilakukan secara langsung dengan Telkom Indonesia. Maka dari itu, diperlukan alur nilai *data information* secara langsung yang berasal dari Puskesmas, Dinas Kesehatan, Admedika, dan PT. Infokes Indonesia dengan cara pendataan *user* secara transparan dan *real time* untuk menghindari resiko ini.

6. Saran

Dari hasil kesimpulan yang telah dipaparkan pada penelitian ini maka penulisan memberikan implikasi sebagai berikut:

1. Aspek Praktis

Pada tahapan ini akan dipaparkan saran berdasarkan analisis hasil penelitian, yang menunjukkan bahwa *Value Stream Mapping* PT. Infokes Indonesia perlu menciptakan beberapa nilai baru atau menambahkan jenis aliran baru berdasarkan blok bangunan *Key Partner*, *Cost Structure*, *Key Activites*, *Customer Segment*, *Value Proposition* dan *Revenue Stream* di *Business Model Canvas* untuk mengoptimalkan pendapatan perusahaan.

Dengan melihat peluang masyarakat Indonesia yang dijadikan segmentasi berdasarkan *Value Stream Mapping* maka PT. Infokes Indonesia dapat fokus baru untuk mengatasi pendapatan yang tertahan di bisnis ePuskesmas, dan membuat bisnis baru atau memanfaatkan lini produk lain untuk memanfaatkan para calon pasien maupun pasien Puskesmas seluruh Indonesia sebagai penunjang pendapatan baru.

2. Aspek Akademis

Penelitian ini dilakukan dengan hanya menggunakan metode *Value Stream Mapping* dan pendekatan *Business Model Canvas* yang terfokus pada lini produk ePuskesmas. Penelitian ini masih dilakukan pada satu contoh perusahaan saja. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya mampu membandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis dan memberikan *Value Stream Mapping* beserta gambaran business model perusahaan secara keseluruhan.

Daftar Pustaka:

- [1] Pynnonen, M., Hallikas, J., & Savolainen, P. (2008). Mapping business: value stream-based analysis of business models and resources in Information and Communications Technology service business. *International Journal of Business and Systems Research*, 2(3), 305. <https://doi.org/10.1504/IJBSR.2008.020581>.
- [2] Choudary, S. P. (2016). *Platform Revolution*, 296.
- [3] Abdoun, A., & Ibrahim, J. (2018). Business Model Canvas, the Lean Canvas and the Strategy Sketch: Comparison, 9(1), 20.
- [4] Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Clark, T. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Hoboken, NJ: Wiley.
- [5] Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research Methods for Business : A Skill Building Approach*.