



KAJIAN LITERASI ILMIAH: TRANSFORMASI BISNIS DIGITAL



Penulis :

**Muhammad Rosyihuddin, Risca Kurnia Sari, Setiani,
Muhammad Zainuddin, R Agung Suryo Prakoso,
Muhammad Saifur Rijal Supriono, Immanuel U Osijo,
Elfia Nora, Tri Sinarti, Rahma Ulfa Magfiroh Yuliati,
Yekie Senja Oktora, Joni Hendra**



ISBN 978-623-198-338-1



9 786231 983381

KAJIAN LITERASI ILMIAH: TRANSFORMASI BISNIS DIGITAL

PENULIS :

**Muhammad Rosyihuddin
Risca Kurnia Sari
Setiani
Muhammad Zainuddin
R Agung Suryo Prakoso
Muhammad Saifur Rijal
Supriono
Immanuel U Osijo
Elfia Nora
Tri Sinarti
Rahma Ulfa Magfiroh
Yuliati
Yekie Senja Oktora
Joni Hendra**

EDITOR :

**Dr. Agus Hermawan, M.Si, MBus
Dr. Nurika Restuningdiah, S.E., M.Si., Ak., CA.**



PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI

KAJIAN LITERASI ILMIAH: TRANSFORMASI BISNIS DIGITAL

Penulis :

Muhammad Rosyihuddin
Risca Kurnia Sari
Setiani
Muhammad Zainuddin
R Agung Suryo Prakoso
Muhammad Saifur Rijal
Supriono
Immanuel U Osijo
Elfia Nora
Tri Sinarti
Rahma Ulfa Magfiroh
Yuliati
Yekie Senja Oktora
Joni Hendra

ISBN : 978-623-198-338-1

Editor : Dr. Agus Hermawan, M.Si, MBus.

Dr. Nurika Restuningdiah, S.E., M.Si, Ak, CA.

Penyunting: Diana Purnama Sari, M.E.

Desain Sampul dan Tata Letak : Tri Putri Wahyuni, S.Pd.

Penerbit : PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI

Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022

Redaksi :

Jl. Pasir Sebelah No. 30 RT 002 RW 001
Kelurahan Pasie Nan Tigo Kecamatan Koto Tangah
Padang Sumatera Barat
Website : www.globaleksekutifteknologi.co.id
Email : globaleksekutifteknologi@gmail.com

Cetakan pertama, Mei 2023

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk
dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat rahmat dan karunia-Nya, sehingga Buku Kolaborasi Karya Mahasiswa S3 Program Doktor Ilmu Manajemen Kelas B Angkatan 2022 Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Malang ini bisa terselesaikan dengan baik. Buku Kolaborasi dengan Judul “Kajian Literasi Ilmiah: Transformasi Bisnis Digital” dibuat untuk memenuhi tugas matakuliah Transformasi Bisnis Digital.

Buku ini adalah refleksi dari semangat penulis dalam belajar, berbagi ide, dan menghadapi tantangan dalam perjalanan akademik. Penulis berusaha untuk menghadirkan isi yang menarik dan beragam, menggali berbagai topik yang relevan dan menawarkan sudut pandang yang beragam. Melalui proses kolaboratif, penulis saling menginspirasi, saling melengkapi, dan saling mendorong untuk memberikan yang terbaik.

Atas terselesainya Buku Kolaborasi ini, penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Dr. Agus Hermawan, M.Si, MBus dan Dr. Nurika Restuningdiah, selaku dosen pembina mata kuliah Transformasi Bisnis Digital dan editor buku “Kajian Literasi Ilmiah: Transformasi Bisnis Digital”
2. Penerbit PT. Global Eksekutif Teknologi yang telah membantu dalam proses pengeditan dan pencetakan,
3. Para mahasiswa selaku penulis, semoga dengan penerbitan Buku Kolaborasi ini, dapat mendorong penulis dan generasi mendatang untuk mendukung, berkreasi, dan mengembangkan kajian yang berkaitan dengan Transformasi Bisnis Digital.

Penulis berharap buku ini dapat memberikan manfaat, inspirasi, dan pemahaman yang lebih dalam kepada pembaca. Semoga buku kolaborasi ini menjadi kontribusi yang berarti dalam dunia akademik dan masyarakat luas. Terakhir, penulis berterima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam proses pembuatan buku ini, dan semoga buku ini dapat menjadi tonggak dalam perjalanan akademik penulis.

Malang, Mei 2023

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR GAMBAR.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
BAB 1 TRANSFORMASI BISNIS DIGITAL	1
PENDAHULUAN	1
PEMBAHASAN.....	6
DAFTAR PUSTAKA	69
BAB 2 MODEL BISNIS DIGITAL: MENDORONG TRANSFORMASI DAN	
INOVASI.....	87
PENDAHULUAN	87
PEMBAHASAN.....	89
PENUTUP	95
DAFTAR PUSTAKA	96
BAB 3 START-UP : ASAL MULA, PARADIGMA PRAKTIS DAN	
PENGEMBANGAN BISNIS.....	99
PENDAHULUAN	99
PEMBAHASAN.....	100
PENUTUP	114
DAFTAR PUSTAKA	116
BAB 4 DIGITAL BUSINESS AND E-COMMERCE MANAGEMENT	
STRATEGY, IMPLEMENTATION AND PRACTICE STRATEGY	119
PENDAHULUAN	119
PEMBAHASAN.....	122
PENUTUP	138
DAFTAR PUSTAKA	143
BAB 5 DIGITAL KEWIRAUSAHAAN, GENDER DAN	
INTERSEKSIONALITAS, TINJAUAN PERSPEKTIF ASIA TIMUR	145
PENDAHULUAN	145
PEMBAHASAN.....	148
PENUTUP	150
DAFTAR PUSTAKA	152

BAB 6 FINTECH SOLUTION	155
PENDAHULUAN.....	155
PEMBAHASAN	156
PENUTUP.....	161
DAFTAR PUSTAKA.....	163
BAB 7 BLOCKCHAIN MELAMPAUI CRYPTOCURRENCY DALAM	
TEKNOLOGI KEUANGAN SEBAGAI STRATEGI ABAD KE-21	165
PENDAHULUAN.....	165
PEMBAHASAN	168
PENUTUP.....	178
DAFTAR PUSTAKA.....	179
BIODATA PENULIS	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Struktur dari buku	4
Gambar 1.2. Activity Level.....	10
Gambar 1.3. Tujuan dari bisnis model dan bisnis model pengelolaan	12
Gambar 1.4. Kondratieff-Cycle	14
Gambar 1.5. Development Information, etc.	14
Gambar 1.6. Actor and Activities of digital bisnis	17
Gambar 1.7. Empat model kekuatan dari Digital bisnis.....	19
Gambar 1.8. 4C-Net Bisnis model	21
Gambar 1.9. 4S- Net bisnis Model.....	22
Gambar 1.10. isi bisnis model	23
Gambar 1.11. konteks bisnis model	25
Gambar 1.12. koneksi bisnis model.....	26
Gambar 1.13. Hibrida dan Perkembangannya	28
Gambar 1.14. Alasan untuk perkembangan dari hibrida bisnis model.....	30
Gambar 1.15. Google sebagai Internet penjaga gerbang.....	32
Gambar 1.16. Financial Times	35
Gambar 1.17. Strategis orientasi dari Wikipedia	36
Gambar 1.18. perdagangan bisnis model.....	37
Gambar 1.19. Konteks nilai rantai	41
Gambar 1.20. Server struktur dan interaksi untuk sebuah Cari pertanyaan	42
Gambar 1.21. 4S-Net Bisnis Model.....	44
Gambar 1.22. Digital bisnis model	44
Gambar 1.23. Gabungan nilai rantai dari sumber bisnis model	46
Gambar 1.24. Inti aktiva dan inti kompetensi dari sumber bisnis model.....	47
Gambar 1.25. Digital bisnis model penjualan.....	48
Gambar 1.26. Gabungan nilai rantai dari itu penjualan bisnis model.....	50
Gambar 1.27. Inti aktiva dan inti kompetensi dari itu sumber bisnis model	51
Gambar 1.28. Digital bisnis model dari suportif kolaborasi	51
Gambar 1.29. Gabungan nilai rantai dari itu suportif kolaborasi bisnis model.....	53
Gambar 1.30. Inti aktiva dan inti kompetensi dari itu suportif kolaborasi bisnis model.	53
Gambar 1.31. Digital bisnis model melayani makelar	54
Gambar 1.32. Gabungan nilai rantai dari itu melayani makelar bisnis model.....	56
Gambar 1.33. Inti aset dan inti kompetensi dari melayani bisnis perantara model.....	57
Gambar 1.34. Nomor dari BMI publikasi dari 2000 ke 2015	59
Gambar 1.35. Berencana bisnis model inovasi dari CEO diwawancarai	60
Gambar 1.36. Bisnis model inovasi pendekatan di dalam itu literatur	61

Gambar 1.37. Drive dari bisnis model inovasi.....	64
Gambar 1.38. Jenis-jenis bisnis model Inovasi.....	64
Gambar 1.39. Efek bisnis model inovasi.....	66
Gambar 1.40. Visualisasi inovasi model bisnis.....	67
Gambar 2.1. Kanvas Model Bisnis	91
Gambar 2.2. Segitiga Ajaib St. Gallen.....	92
Gambar 2.3. Model Desain Nilai.....	93
Gambar 2.4. Model DNA.....	94
Gambar 2.5. Model untuk IoT	95
Gambar 3.1 Definisi Spiral dari "Startup" Skala	112
Gambar 3.2 Flow Chart Alur Startup.....	114
Gambar 4.1. Bagan Pembahasan Buku.....	122
Gambar 4.2. Piramida KPI Tujuan.....	130
Gambar 4.3. Model SOSTAC Planning System.....	144
Gambar 6.1. Peserta dan Tanggungjawab Ekosistem Crowdfunding	159
Gambar 7.1. Karakteristik blockchain	170

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. inovasi dan fleksibilitas Strategis.....	15
Tabel 1.2. Definisi Digital Bisnis menurut para-Ahli.....	16
Tabel 3.1 Matrix Perbedaan Innovator dan Imitator	103
Tabel 3.2 Komparasi keunggulan Innovator vs Immitator	103
Tabel 4.1. Alat Taktis Bauran Komunikasi.....	134
Tabel 4.2. Contoh KPI sederhana.....	137

BAB 1

TRANSFORMASI BISNIS DIGITAL

Muhammad Rosyihuddin dan Risca Kurnia Sari

Abstrak

Teknologi internet akan meningkatkan kualitas hidup saat ini dan masa depan. Setiap kelompok dapat mengikuti kegiatan dalam bisnis secara online karena aksesibilitas yang luas, mudah, dan terstruktur. Salah satu strategi yang sedang berkembang dan digemari oleh para pelaku bisnis saat ini adalah pemasaran barang dan jasa melalui internet, khususnya website aplikasi yang mendukung pemasaran produk secara online, yang merupakan penunjang dalam proses pemasaran dan penyebaran informasi perusahaan kepada masyarakat umum agar untuk memangkas biaya pemasaran. Dengan adanya buku ini pelaku bisnis dan akademisi akan mengetahui modeling bisnis digital yang di tulis oleh Prof Dr Bernd W. Wirtz, dalam buku yang kita uraikan membahas Penciptaan dan desain model bisnis yang menarik dan menyita perhatian, terutama dalam literatur ekonomi dan sehubungan dengan pertumbuhan ekonomi baru berbasis internet. Model bisnis sering dikaitkan dengan keunggulan kompetitif. Model manajemen bisnis perusahaan secara signifikan bertanggung jawab atas keberhasilan kegiatan dalam menjalankan bisnis digital.

Kata Kunci : Digital Busines Model

Pendahuluan

Di era digital ini, kemajuan teknis telah menyebabkan evolusi dalam teknologi media; sebut saja media baru atau media online atau internet bagi yang lebih terbiasa dengan istilah tersebut; media ini tentu bukan hal baru di telinga. Media ini juga disorot sebagai media yang tidak mampu mengimbangi peningkatan basis penggunaanya. Di negara-negara industri, media baru telah melampaui banyak sumber referensi yang sebelumnya digunakan untuk mengumpulkan informasi. Pada akhir abad ke-20, frase media baru berevolusi untuk menggambarkan jenis media baru yang memadukan media tradisional dengan media online. Dalam beberapa tahun terakhir, media baru telah disegarkan oleh fenomena munculnya situs jejaring sosial. Situs-situs ini memberikan lokasi di dunia maya bagi siapa saja untuk membangun jaringan pertemanan global.

Keberadaan teknologi dalam pemasaran internet akan meningkatkan kualitas hidup di hari ini dan di masa yang akan datang. Setiap kelompok dapat

berpartisipasi dalam kegiatan online karena tersedianya akses yang luas dan mudah. Salah satu strategi yang sedang berkembang dan digemari oleh para pelaku bisnis di era saat ini adalah pemasaran produk dan jasa melalui internet khususnya website yang merupakan penunjang dalam hal proses pemasaran dan penyebaran informasi perusahaan kepada masyarakat guna mengurangi biaya pemasaran.

Dalam buku yang akan kami ulas akan membahas tentang *"Digital Business Models : Concepts, Models, and the Alphabet Case Study"* yang di tulis oleh Prof Dr Bernd W. Wirtz, beliau adalah Anggota Dewan Redaksi jurnal Long Jangkauan Perencanaan, Jurnal dari Media Bisnis studi, Internasional Jurnal pada Media Manajemen, Internasional Jurnal dari Bisnis lingkungan, Jurnal Internasional Administrasi Publik, the Internasional Tinjauan pada Publik dan Nirlaba Pemasaran dan Kajian Organisasi Publik. Dia memiliki beberapa tahun pengalaman dalam konsultasi tentang strategi proyek untuk terkemuka media dan telekomunikasi perusahaan dan Komisi Eropa. Publikasinya kation fokus pada manajemen media, model bisnis pengelolaan, pemasaran, e-government dan elektronik.

Dalam isi buku yang di tulis oleh Prof Dr Bernd W. Wirtz, membahas Penciptaan dan desain model bisnis yang baru-baru ini menarik dan menyita perhatian, terutama dalam literatur ekonomi dan sehubungan dengan pertumbuhan ekonomi baru berbasis internet. Model bisnis sering dikaitkan dengan keunggulan kompetitif dalam konteks buku ini. Model manajemen bisnis perusahaan secara signifikan bertanggung jawab atas keberhasilan kegiatan. Perubahan signifikan dalam lanskap kompetitif berlangsung selama 20 tahun terakhir, terutama di pasar digital, sebagian besar menjadi penyebab semakin menonjolnya pendekatan model bisnis.

Pasar telah menjadi lebih dinamis, kompetitif, digital, dan yang terpenting, lebih rumit sebagai akibat dari pertumbuhan globalisasi, deregulasi semua sektor pasar, siklus inovasi yang lebih cepat, transformasi digital transaksi komersial, dan percepatan integrasi ekonomi. Perusahaan yang bercita-cita untuk bersaing dalam skala global harus senantiasa menyesuaikan diri dengan dinamika pasar yang terus berubah. Untuk berhasil dalam iklim pasar ini, permintaan untuk memodifikasi strategi, organisasi produk, dan barang tumbuh.

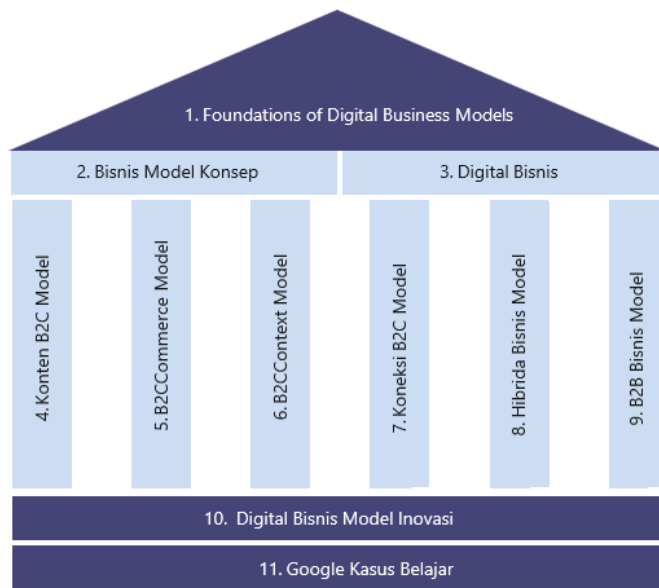
Dalam buku yang penulis uraikan untuk membahas bagaimana bisnis menegosiasikan pasar yang sangat rumit dan dinamis? Untuk menjawab pertanyaan ini, penekanan model bisnis sangatlah penting. Dengan mengungkap seluk-beluk dan dinamisme dunia bisnis kontemporer, manajemen model bisnis membantu organisasi dalam menciptakan konsep perusahaan baru, meninjau operasi bisnis yang sedang berlangsung, dan memodifikasi strategi dan struktur organisasi mereka. Model bisnis dengan demikian menangkap inti dari operasi perusahaan. Mereka membantu manajemen dalam memeriksa elemen kesuksesan secara metodis dan memodifikasinya untuk digunakan dalam operasi perusahaan.

Meluasnya Internet dalam semua aspek aktivitas komersial telah membawa model bisnis ke fokus yang lebih tajam. Ini mencakup semua proses, mulai dari digitalisasi proses bisnis hingga pendorong pergeseran strategis dan teknik manajemen. Pasar online telah melahirkan banyak sekali model bisnis baru yang menjadi dasar bagi organisasi seperti Amazon, Google, Facebook, dan eBay. Model bisnis baru menunjukkan relevansi konsep model bisnis dalam konteks digital, yang mendukung kecepatan start-up dan inovasi yang luar biasa saat ini. Masyarakat informasi, yang terutama dibangun di atas komoditas digital, merupakan fokus utama dari strategi bersaing bisnis modern. Sehubungan dengan konteks ini, buku teks ini berfokus pada orientasi digital dari konsep-penipuan model bisnis. Penekanan dari karya ini adalah pada deskripsi, presentasi, dan analisis model bisnis digital.

Buku yang kita uraikan ini, telah mencoba menambah subjek model bisnis digital dari perspektif administrasi bisnis dan merupakan revisi dari buku sebelumnya, dan disusun sebagai berikut.

1. Bab pertama buku yang ditulis oleh Prof Dr Bernd W. Wirtz menyajikan ikhtisar konsep model bisnis, termasuk pengembangan model bisnis, analisis definisi model bisnis, dan keberhasilan manajemen model bisnis.
2. Bab kedua memberikan wawasan dan penjelasan tentang konsep model bisnis, serta konsep dan metodologi yang mendasari model bisnis. Sedangkan, aspek fundamental ekonomi digital diuraikan dalam
3. Bab 3, yang disusun berdasarkan bab-bab sebelumnya.
4. Dalam bab 4 sampai 7, berbagai model inti B2C dibahas. Bab-bab tersebut berfokus pada konten, perdagangan, konteks, dan koneksi, mengikuti strategi 4-C yang membagi perusahaan B2C digital menjadi beberapa model. Setiap bab membahas salah satu dari empat jenis model bisnis, rantai nilai, aset inti, dan kapabilitas, serta menyediakan studi kasus khusus untuk model tersebut.
5. Bab 8 menjelaskan pendekatan model bisnis digital hibrida. Menggunakan Google sebagai contoh, bagian ini mencakup hibridisasi, atau pengembangan model bisnis digital hibrid.
6. Bab kesembilan menganalisis model bisnis B2B digital. Dia mendemonstrasikan bagaimana bisnis memprioritaskan solusi bisnis seperti sumber online, penjualan, bantuan kolaboratif, dan layanan perantara. Struktur dan prosedur model inovasi bisnis digital disajikan.
7. Bab 10, yang memberikan wawasan tentang komponen inovatif model bisnis digital.
8. Bab kesebelas memberikan studi kasus menyeluruh tentang Google yang mencakup semua aspek model bisnis digital.

Dalam Gambar 1 memberikan konsep penulisan dalam keseluruhan buku yang kami ulas:



Gambar 1.1. Struktur dari buku

Dalam buku Prof Dr Bernd W. Wirtz memberikan konsep awal yang menyatakan pertumbuhan ekonomi baru dari tahun 1998 hingga 2001 sering dikaitkan dengan gagasan model bisnis dan evolusinya. Namun, kata model bisnis sudah ada sebelum era ini. Osterwalder dkk. (2005) menemukan bahwa frasa tersebut awalnya muncul dalam publikasi tahun 1957 oleh Waiter et al (Osterwalder et al. 2005). Lanjut, penggunaan pertama dalam judul makalah dan abstrak didokumentasikan dalam karya tahun 1960 oleh Jones. Contoh awal lainnya ditemukan dalam karya McGuire (1965), Manson Research Corporation (1966), dan Walton (1966). Namun, semua publikasi ini terus menggunakan frasa tersebut dengan cara yang tidak tepat. Banyak penulis menggunakannya dalam berbagai pengaturan dan dengan berbagai arti. Tidak ada penekanan ilmiah umum atau pemahaman bersama pada saat itu.

Asal usul gagasan tersebut dapat ditelusuri kembali ke pertengahan 1970-an, ketika industri informatika dimulai. Pada saat itu, kata tersebut umumnya diasosiasikan dengan model bisnis (Osterwalder et al. 2005). Akibatnya, kata tersebut paling sering terlihat di jurnal teknologi informasi seperti *Journal of Systems Management* dan dalam publikasi khusus seperti *Small Business Computer Magazine* (Lehmann-Ortega dan Schettl 2005).

Sebelum awal 1990-an, kata model bisnis muncul dalam literatur ilmiah sebagian besar terkait dengan ketentuan bidang komputer dan pemodelan sistem (misalnya model terkomputerisasi, pemodelan berbantuan komputer, dan sistem informasi) (Ghaziani dan Ventresca 2005). Mengingat ini, orang mungkin berpendapat bahwa itu adalah bisnis. Pemodelan informasi dan produksi informasi menghasilkan model konseptual (Teece 2010). Antara tahun 1990 dan 1995, meningkatnya nilai praktis teknologi informasi menyebabkan

meningkatnya minat pada model bisnis. Meskipun fokus utamanya masih di bidang pemodelan komputer dan sistem, isu-isu lain mulai berdampak pada arti istilah tersebut. Semakin banyak, kata model bisnis digunakan dalam konteks strategis dengan frase seperti model pendapatan dan manajemen hubungan (Ghaziani dan Ventresca 2005).

Dengan perkembangan Internet, gagasan model bisnis menjadi pusat perhatian perusahaan. Bersamaan dengan munculnya perdagangan internet, penggunaan ketentuan dalam publikasi meningkat secara signifikan. Sebelumnya, gagasan model bisnis hanya ditemukan dalam literatur khusus. Namun kini, konsep tersebut semakin diminati oleh korporasi dan media. Untuk apa yang disebut perusahaan ekonomi baru dan investornya, model bisnis sering dipandang sebagai bagian terpenting dari organisasi. Gagasan model bisnis utama yang terkait dengan ekonomi baru juga tercermin dalam liputan berita majalah ekonomi tersebut.

Frase model bisnis telah digunakan di beberapa bidang, menghasilkan keragaman teknik untuk menjelaskan dasar konsep. Variabilitas tematik ini diwakili sebagian oleh definisi, yang biasanya sangat spesifik konteks atau hanya terdiri dari subarea, seperti komponen model bisnis (Eriksson dan Penker 2000). Saat memeriksa definisi potensial dari model bisnis, dua pandangan mungkin sering diidentifikasi. Di satu sisi, adalah mungkin untuk mengambil perspektif penyederhanaan dengan menurunkan definisi model bisnis dari deskripsi parsial dari dua kata tersebut. Strategi ini, bagaimanapun, menghasilkan ide-ide yang sangat umum yang memberikan sedikit informasi tentang ketentuan model bisnis tertentu dan mengabaikan karakteristik penting (Knyphausen-Aufse dan Meinse, 2002).

Di sisi lain, terdapat konsep model bisnis terintegrasi, yang mencakup perspektif persimpangan bersih dari tampilan yang disederhanakan serta bermacam-macam proses bisnis. Prosedur penelitian. Di sini, upaya dilakukan untuk menyatukan banyak aliran pemikiran dan banyak wawasan khusus untuk penelitian model bisnis untuk mendapatkan definisi model bisnis yang komprehensif dan tepat. Untuk membuat definisi model bisnis terintegrasi, bagian berikut menganalisis pertimbangan terkait subjek, fungsional, dan teleologis secara metodis. Sementara itu, aspek terkait subjek mengacu pada subjek dan struktur konotatif yang akan dibahas, sedangkan aspek fungsional berkaitan dengan fungsi atau mode operasi subjek. Saat mempertimbangkan elemen teleologis, tujuan dan sasaran sangat penting. Tujuan mengembangkan model bisnis yang berbeda dan terintegrasi hanya dapat dicapai dengan pemeriksaan menyeluruh terhadap undang-undang. Untuk alasan ini, definisi ide model bisnis yang paling umum dan terkini ditemukan, yang secara kolektif memberikan gambaran yang cukup komprehensif dan luas tentang metode untuk dideskripsikan.

PEMBAHASAN

Definisi Digital Bisnis

Frase model bisnis telah digunakan di beberapa bidang, menghasilkan keragaman teknik untuk menjelaskan dasar konsep. Variabilitas tematik ini diwakili sebagian oleh definisi, yang dalam sebagian besar situasi sangat spesifik konteks atau hanya mencakup subbidang. Untuk membuat definisi model bisnis terintegrasi, bagian berikut akan memeriksa fitur-fitur yang terkait dengan subjek, fungsional, dan teleologis secara metodis. Sementara itu, aspek terkait subjek mengacu pada subjek dan struktur konotatif yang akan dibahas, sedangkan aspek fungsional berkaitan dengan fungsi atau mode operasi subjek. Saat mempertimbangkan elemen teleologis, tujuan dan sasaran sangat penting. Tujuan mengembangkan model bisnis yang berbeda dan terintegrasi hanya dapat dicapai dengan pemeriksaan menyeluruh terhadap undang-undang. Untuk tujuan ini, definisi ide model bisnis yang paling populer dan terkini telah ditemukan, yang secara kolektif menyajikan gambaran yang cukup lengkap dan komprehensif dari teknik pendefinisian.

Wirtz, B. W. (2019) Model bisnis adalah penyederhanaan dan agregasi dari operasi perusahaan yang bersangkutan. Ini mendefinisikan bagaimana informasi, barang dan/atau jasa yang dapat dipasarkan diciptakan melalui komponen nilai tambah perusahaan. Selain arsitektur penciptaan nilai, komponen strategis, pelanggan, dan pasar diperhitungkan untuk mencapai tujuan utama mengembangkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Lanjut Wirtz, B. W. (2019) Manajemen model bisnis adalah instrumen tata kelola perusahaan yang mencakup semua tindakan berorientasi tujuan yang berkaitan dengan penciptaan, implementasi, modifikasi dan adaptasi, dan pengendalian model bisnis, dengan tujuan utama mengamankan keunggulan kompetitif.

Aliran Riset dari Bisnis Model

Gagasan model bisnis memiliki sejarah panjang. Selama evolusinya, gagasan tersebut diadopsi oleh beberapa aliran studi dan dihubungkan dengan aliran pemikiran yang berbeda. Ada tiga pendekatan teoretis yang berbeda untuk gagasan model bisnis dalam literatur: teknologi informasi, teori organisasi, dan strategi nasional organisasi. Ketiga cabang kajian fundamental ini akan dirinci pada bagian selanjutnya.

1. Teknologi Informasi

Dalam konteks teknologi, teknologi informasi adalah metode fundamental pertama yang didefinisikan dalam literatur model bisnis. Pemodelan bisnis dari model hasil bisnis adalah faktor terpenting dalam strategi teknologi informasi. Konczal menguraikan teknik dan keuntungan pemodelan bisnis dan mengantisipasi pentingnya model bisnis terkomputerisasi yang akan terus meningkat (Konczal 1975). Sejak awal, Konczal memfokuskan usahanya pada

manajemen sumber daya manusia dan mengidentifikasi model bisnis sebagai alat manajemen. Tujuan yang dinyatakan dari pemodelan bisnis adalah untuk merancang arsitektur yang sesuai dengan bisnis dan menurunkan biaya implementasi perangkat keras dan perangkat lunak.

Secara bertahap, metodologi dan alat yang relevan seperti ARIS dan PROMET untuk dokumentasi proses, analisis proses, dan konseptualisasi proses ditetapkan. Pengembang sistem telah menggunakan UML, bahasa pemodelan standar dan berorientasi objek, sejak pertengahan 1990-an. Metode pemodelan bisnis terdiri dari tiga langkah (Eriksson dan Penker, 2000): Tujuan bisnis dan sumber daya yang tersedia ditetapkan oleh chief executive officer atau manajer unit yang relevan.

Pengembang sistem juga menyusun struktur dan metode proses bisnis alokasi sumber daya yang tersedia, yang dibentuk dalam model bisnis sebagai penyederhanaan proses bisnis. Pengembang sistem mengembangkan sistem informasi menggunakan model bisnis sebagai panduan. Dalam logika teknologi informasi awal, model bisnis sebagian besar mendefinisikan operasi pemodelan sistem dan memiliki komponen fungsional yang kuat (Zott et al. 2011). Selama revolusi teknologi yang dibawa oleh Internet dan munculnya e-bisnis, sangat penting bahwa perspektif teknologi informasi pada model bisnis tumbuh. Seringkali, tidak mungkin untuk dengan mudah mentransfer strategi perusahaan konvensional ke Internet karena persaingan yang berfluktuasi dan kondisi pasar (Wirtz dan Becker 2002).

Akibatnya, fungsi model perusahaan bergeser. Alih-alih hanya mendokumentasikan proses dan struktur saat ini untuk pembuatan sistem teknologi, model bisnis menjadi langkah pertama dalam proses pemodelan. Suatu sistem informasi berbasis internet tidak lagi berhubungan dengan struktur fisik melainkan dibuat sesuai dengan strategi bisnis.

Oleh karena itu, model bisnis masih harus dianggap sebagai langkah konseptual awal, namun kepentingannya dalam keseluruhan proses pemodelan telah tumbuh secara dramatis. Selain perspektif teknologi informasi tradisional, model bisnis semakin mengembangkan makna otonom yang berbeda dari masalah sistemik dan ekonomi. Model bisnis menyimpang dari tujuan awal untuk mengembangkan sistem informasi yang akan memberikan manajemen pandangan terintegrasi dari organisasi bisnis (Schoegel 2001).

2. Teori Organisasi

Pada awal 1990-an, arti implisit dari model bisnis sehubungan dengan teknologi informasi telah hilang. Penekanannya bergeser, dan dua jalan studi baru muncul. Teori organisasi adalah salah satu aliran akademis pada saat itu. Karena model bisnis tidak lagi terbatas pada fase konseptual awal pengembangan sistem informasi, mereka telah tumbuh menjadi alat analisis

mandiri (Zott et al. 2011). Akibatnya, arah pengaruh pengertian pun bergeser. Dalam perspektif teknologi informasi yang lebih tua, model bisnis sebagian besar dipandang sebagai alat untuk mengubah instruksi para pembuat keputusan; namun demikian, itu dapat digunakan untuk mendukung manajemen keputusan dalam kegiatan organisasi.

Model bisnis saat ini memfasilitasi pemahaman tentang bagaimana fungsi bisnis. Menurut teori organisasi, model bisnis merupakan penggambaran abstrak dari struktur atau arsitektur perusahaan (Al-Debei et al. 2008). Eriksson dan Penker (2000) berikut fungsi model bisnis dalam konteks ini:

Definisi oleh Eriksson dan Penker (2000)

- a. Berfungsi sebagai landasan untuk meningkatkan struktur dan operasi perusahaan saat ini.
- b. Untuk mendemonstrasikan kerangka kerja perusahaan yang inovatif.
- c. Bereksperimen dengan konsep bisnis baru atau meniru atau menganalisis konsep yang digunakan oleh pesaing (misalnya perbandingan pada tingkat model).
- d. Untuk menemukan potensi outsourcing (Eriksson dan Penker 2000, hal. 3)
- e. Sementara teknologi informasi dan konsep model bisnisnya berkembang terutama secara bersamaan, permulaan teori organisasi sebagai kerangka kerja ekonomi harus ditempatkan jauh lebih awal dalam sejarah teori manajemen. Keberadaan teori organisasi sebagai ide analitis di era pra-industri.

Dengan revolusi industri di pertengahan abad ke-19, gagasan ini semakin penting bagi bisnis dan dapat dipandang sebagai cikal bakal tahap teori manajemen saat ini. Selama ini grafik pertama dari struktur perusahaan dibuat. Namun, pemeriksaan ilmiah atas topik tersebut baru dimulai pada awal abad ke-20. Taylor (1911), Gilbreth (1911), dan Fayol (1911) telah memberikan kontribusi terbesar hingga saat ini (1916).

Di antara definisi pertama tentang organisasi adalah definisi dari Barnard (1938) dan March dan Simon (1958). Hingga hari ini, pertumbuhan teori organisasi yang berkelanjutan telah menghasilkan beberapa aliran dan gagasan yang berbeda, banyak di antaranya dapat dikategorikan dalam bidang sosiologi. Buku ini berisi kumpulan teori yang relevan dalam konteks model bisnis (Hedman dan Kalling 2002).

Pembahasan teori organisasi saat ini dalam konteks manajemen perusahaan berfokus pada mendapatkan hasil yang efisien melalui pengendalian organisasi. Untuk tujuan ini, menjadi penting untuk menentukan hasil yang diinginkan. Tujuan ini ditentukan oleh strategi organisasi. Hedman dan Kalling (2002) menyoroti hubungan erat antara teori dan strategi organisasi. Mereka menemukan bahwa strategi berlabuh dalam teori organisasi dan mengutip konsep-konsep ini sebagai landasan teoretis untuk pendekatan dari ide model bisnis.

3. Strategi Nasional Organisasi

Dengan itu fungsional mengubah dari itu bisnis model ke sebuah pengelolaan alat di dalam itu nalar dari organisasi bisnis perencanaan, strategi sebagai sebuah lebih jauh dasar teoretis mendekati diperoleh penting. Model bisnis menjadi gambaran yang komprehensif dari wirausaha aktivitas di dalam sebuah dikumpulkan membentuk.

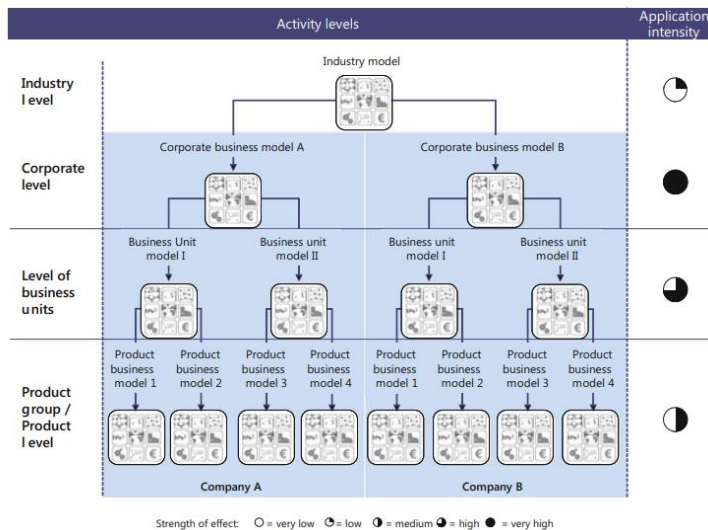
Inovasi adalah cara lain yang sering digunakan dalam konteks strategi. Sumber yang berbeda menghubungkan pendekatan ini dengan gagasan Schumpeter (1942) tentang penghancuran kreatif dalam konteks model bisnis (Hedman dan Kalling 2002; Schweizer 2005). Dalam melakukannya, dua cara berbeda dieksplorasi terutama. Selama era ekonomi baru ketika keprihatinan strategis mulai mendapatkan daya tarik dalam literatur model bisnis, pengembangan usaha baru - kewirausahaan - mendapat banyak fokus.

Dengan hilangnya keunggulan ekonomi baru dan penekanan baru pada penciptaan perusahaan, kemampuan untuk berinovasi perusahaan dengan model bisnis baru dan mencapai reorganisasi perusahaan dalam perspektif strategis (dan, dalam kebanyakan kasus, didukung Internet) telah mendapatkan relevansi. Konsekuensinya, orientasi model perusahaan terhadap inovasi dikaitkan dengan pendekatan strategisnya.

Sebagai kesimpulan, dapat dikatakan bahwa gambaran pemahaman konseptual yang semakin konvergen atau sebanding telah terbentuk dalam literatur. Hal ini dapat dilihat dari jumlah agregasi yang digunakan dan klasifikasi model bisnis dalam domain proses dan strategi. Dalam domain tertentu, pemahaman model bisnis tidak komprehensif. Karena beragamnya penggunaan kata model bisnis dalam literatur, saat ini tidak ada definisi yang disepakati secara luas untuk ide tersebut. Beberapa penulis memberikan definisi fase model bisnis awal yang hanya sebagian sesuai dengan pemahaman konsep konvergen. Setelah menjelaskan aliran penelitian dan metodologi terkait, bagian selanjutnya mengklasifikasikan model bisnis berdasarkan informasi ini.

Tingkat dan Sasaran dari Bisnis Model

Di beberapa industri, sangat penting untuk menerapkan gagasan model bisnis terintegrasi dengan tepat. Landasan model bisnis adalah menjelaskan produksi nilai yang relevan dan proposisi nilai. Di dalam buku yang di ulas penulis, akan mencoba menguraikan gagasan tersebut mendefinisikan kerangka dari model parsial yang paling menonjol dan menampilkan strukturnya (Wirtz 2001a). Dalam tingkatan model bisnis yang berbeda dan dapat dibedakan. Tingkat yang relevan dapat dipisahkan menjadi industri, perusahaan, unit bisnis, dan tingkat produk.



Gambar 1.2. Activity Level

Mengenai tingkat industri, kondisi lingkungan dan faktor eksternal dari pertimbangan profitabilitas disertakan. Ini dilakukan sejalan dengan familiar konsep manajemen strategis, seperti aspek persaingan Porter dalam sebuah kekuatan industri, pemasok dan pelanggan, pintu masuk pasar potensial dan pengganti (Porter 1980). Model industri ini tidak hanya berfokus pada lingkungan yang komprehensif analisis ronmental, tetapi juga pada analisis produksi barang dan jasa dari berbeda perusahaan di dalam sebuah industri.

Perusahaan dapat diidentifikasi sebagai tingkat abstraksi lain yang mungkin dalam konsep model bisnis. Sementara tingkat industri berfokus pada lingkungan perusahaan Dalam hal ini, di sini, faktor dan determinan korporasi dipertimbangkan. Tiga penting faktor harus ditekankan dalam konteks model bisnis: sumber daya, kegiatan ities dan positioning suatu perusahaan (Afuah 2004). Seiring dengan kom- petensi, sumber daya membentuk itu dasar dari sebuah bisnis model.

Mereka sangat mempengaruhi konfigurasi sistem produksi dan secara signifikan mempengaruhi kesuksesan. Positioning suatu perusahaan tidak hanya menentukan perusahaannya sumber daya dan kegiatan tetapi juga keberhasilannya. Selanjutnya memberikan informasi tentang yang konsumen atau pasar bisa menjadi melayani dan bagaimana pendapatan bisa menjadi dihasilkan.

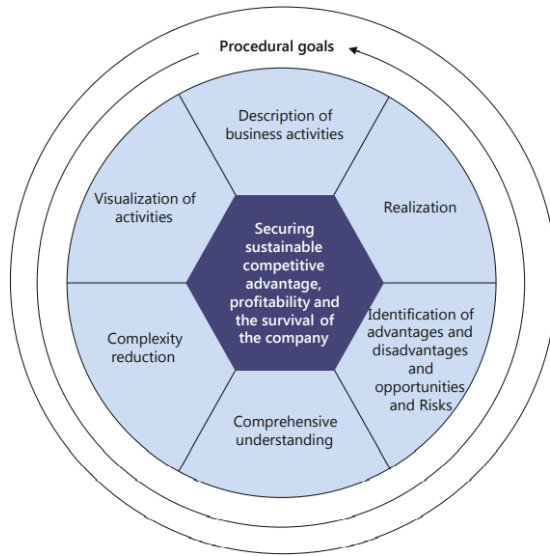
Di dalam itu kasus dari lebih kecil perusahaan, sebuah luas gambaran dari semua kegiatan bisa dicapai melalui pandangan perusahaan. Namun, dalam kasus besar dan beragam perusahaan besar, tingkat abstraksi ini terlalu tidak terdiferensiasi untuk memastikan pengelolaan produksi barang dan jasa (Susman 2007). Untuk ini alasan, sebuah bahkan lagi terperinci derajat dari abstraksi adalah diperkenalkan di dalam itu membentuk dari itu tingkat unit bisnis

strategis. Unit bisnis strategis adalah segmen korporat yang bertanggung jawab atas berfungsinya satu atau lebih unit bisnis atau produk. Banyak model bisnis yang berbeda mungkin ada dalam sebuah perusahaan. Sedangkan tunggal parsial model model bisnis mungkin konsisten satu sama lain, konsumen persepsi boleh berbeda.

Kelompok produk/tingkat produk merupakan tingkat kemungkinan terendah dari siderasi model bisnis. Di sini, berbagai segmen pembuatan barang dan jasa dapat dirangkum dalam satu pandangan yang terpadu, dan semua yang relevan sebagian model dan proses untuk suatu produk dapat diilustrasikan. Ponsel iPhone oleh Apple Inc. menjadi contoh sejak pengembangan perangkat keras dan perangkat lunak pengembangan dilakukan oleh departemen yang berbeda. Tergantung aplikasinya konteks dan ukuran perusahaan, tingkat yang tepat untuk mempertimbangkan bisnis model memiliki ke menjadi terpilih. Itu tingkat adalah bukan saling eksklusif dan di dalam beberapa kasus dia adalah wajar ke mempertimbangkan sebuah perusahaan pada beberapa atau semua bisnis model tingkat tersebut. Karena tingkat abstraksi yang berbeda ini, penciptaan nilai dan profitabilitas perusahaan dapat sepenuhnya dipahami. Ini adalah dasar dari berkelanjutan pengelolaan dan itu penciptaan dari jangka panjang kompetitif keuntungan melalui bisnis model.

Selain mengamankan keunggulan kompetitif jangka pendek dan jangka panjang sebagai over- menanggung tujuan model bisnis, tujuan lebih lanjut dapat diturunkan dari aspek fungsional dari konsep model bisnis, terutama untuk model bisnis pengelolaan. Jatuh tempo ke itu instrumental karakter dari bisnis model pengelolaan, enam prosedural tujuan boleh menjadi teridentifikasi yang di dalam belok, melayani itu berlaku bisnis tujuan model. Gambar 3 mengilustrasikan subtujuan prosedural dari model bisnis pengelolaan dengan itu utama bisnis model sasaran sebagai sebuah inti.

Pertama objektif adalah ke membantu itu perusahaan di dalam menggambarkan milik mereka bisnis aktivitas. Konsep bisnis yang ada dapat dijelaskan melalui model bisnis atau model parsial individu. Operasi bisnis teoritis secara grafis digambarkan untuk menyederhanakan pengelolaan interaksi, proses, dll representasi grafis mencapai tingkat abstraksi yang lebih tinggi untuk semua bisnis kegiatan dan mendukung manajemen perusahaan dalam mengembangkan dasar yang lebih baik untuk pengambilan keputusan. Lebih-lebih lagi, grafis penggambaran boleh juga melayani sebagai sebuah dasar untuk pertimbangan dalam lingkup pengembangan lebih lanjut atau adaptasi dari bisnis model (Osterwalder 2004).



Gambar 1.3. Tujuan dari bisnis model dan bisnis model pengelolaan

Tujuan prosedural lainnya adalah pengurangan kompleksitas (Bridgeland dan Zahavi 2009). Manajemen perusahaan perlu dilengkapi dengan relevan dan agregat gerbang informasi mengenai proses, sumber daya, kompetensi, keuangan dan permohonan di dalam memesan ke mengembangkan sesuai strategi itu memastikan kompetitif keuntungan. Itu disederhanakan penggambaran dari bisnis aktivitas oleh cara dari a bisnis model memungkinkan untuk menyajikan informasi dengan jelas tentang perusahaan secara keseluruhan. Ini di belok, lead ke sebuah lebih baik dasar untuk pengambilan keputusan di dalam bisnis model pengelolaan di dalam memesan ke berhasil beroperasi itu perusahaan.

Dalam konteks pemrosesan informasi, kuantitas informasi semakin meningkat dan tokoh kunci dihasilkan dan diberikan kepada manajemen perusahaan. Bisnis model pengelolaan Sebaiknya bukan hanya dukung itu pengelolaan di dalam harian pengambilan keputusan tetapi juga memungkinkan sebuah jangka panjang, berbasis profit/orientasi. Di dalam itu kursus dari ini jangka panjang orientasi, dia adalah penting untuk itu Pengelola ke sepenuhnya memahami itu hubungan di dalam itu perusahaan sebagai dengan baik sebagai itu proses dan link ke itu perusahaan lingkungan. Untuk alasan ini, membangun pemahaman holistik adalah tujuan lain dari bisnis model pengelolaan, di dalam memesan ke lebih baik mengenali potensi dan evaluasi risiko lagi dengan tepat (Erikson dan Penker 2000).

Potensi dan risiko internal dan eksternal memiliki dampak yang cukup besar pengambilan keputusan dalam sebuah perusahaan. Oleh karena itu, identifikasi peluang dan risiko merupakan tujuan prosedural penting dari manajemen model bisnis untuk perusahaan (Debelak 2006). Dalam konteks ini, model parsial individu adalah terus menerus diperiksa ke menilai apakah lebih

jauh efisiensi/ keuntungan atau sinergi, efek bisa menjadi digunakan ke lebih baik melayani pelanggan atau ke mengoptimalkan itu produksi dari barang dan layanan. Selain perspektif internal ini, model bisnis memfasilitasi analisis persaingan dan identifikasi kemungkinan penciptaan nilai eksternal mitra untuk manajer model bisnis yang bertanggung jawab. Selain fokus pada model parsial, manajemen model bisnis juga dapat melakukan tugas konsisten mengevaluasi seluruh model bisnis, untuk mengidentifikasi keuntungan dan kerugian dari -nya strategis orientasi.

Tujuan prosedural terakhir adalah untuk mendukung perusahaan dalam melaksanakan bisnis model (Osterwalder et al. 2005). Dalam rangka restrukturisasi atau perubahan bisnis model, bisnis model pengelolaan bisa Tolong ke hadiah sebuah gambaran dari itu relevan aspek dari itu perusahaan mengubah proses. Lebih-lebih lagi, Kapan menerapkan- menting model bisnis baru, manajemen model bisnis dapat memastikan bahwa semua relevan aspek dan sebagian model memiliki pernah dipertimbangkan, yang meningkat itu kemungkinan dari kesuksesan. Semua prosedural kegiatan dan subtujuan adalah terfokus pada itu tujuan utama mengamankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, profitabilitas dan kelangsungan hidup perusahaan. Setelah menggambarkan tingkat dan tujuan penting dari bisnis model bisnis, bagian selanjutnya menguraikan dasar model bisnis, yaitu rantai nilai dan kompetensi yang perlu diperhatikan secara menyeluruh pemahaman dari bisnis model.

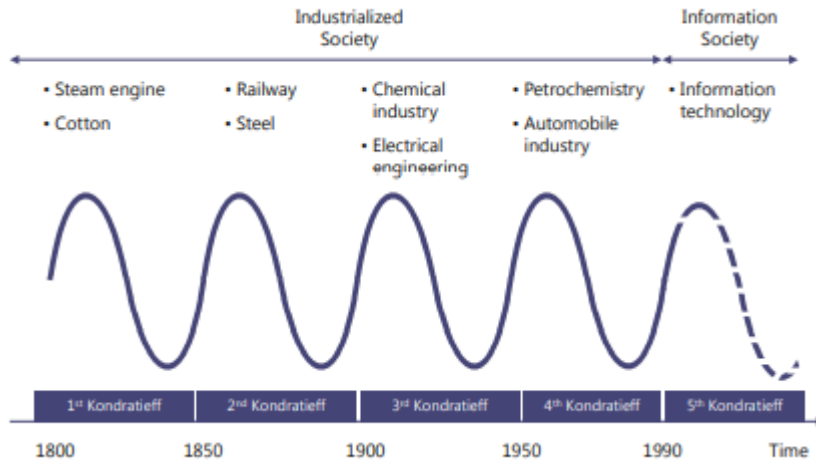
Pengembangan dari Digital Bisnis

Digital atau yang biasa disebut e-business merupakan bidang penerapan digital informasi dan teknologi komunikasi yang paling penting, karena secara sistematis menggambarkan perkembangan dan dasar-dasar bisnis digital, kekuatannya dan faktor sukses bisnis digital.

Perkembangan Digital Bisnis

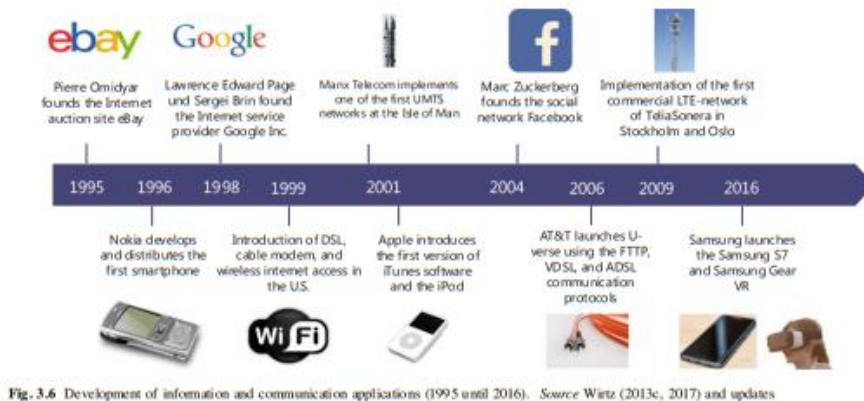
Perubahan penting terjadi dalam ekonomi dan masyarakat dipicu oleh teknologi informasi. Perubahan ini terutama disebabkan oleh peningkatan digitalisasi:

“Dengan dimulainya 'era digital', disebut juga 'revolusi digital' yang berkembang sepanjang perkembangan pasar multimedia, di sana akan menjadi perubahan mendasar dari struktur yang ada di telekomunikasi, industri komputasi, hiburan dan media” (Denger dan Wirtz 1995b).



Gambar 1 4. Kondratieff-Cycle

Menurut Kondratieff, inovasi teknologi pada hakekatnya menentukan status perkembangan masyarakat melalui fase inovasi sinusoidal (Schumpeter 1939). Perubahan ini, saat ini dipicu oleh dinamika perkembangan informasi teknologi informasi dan komunikasi, merupakan pendorong penting pembangunan menuju sebuah informasi masyarakat.



Gambar 1.5. Development Information, etc.

Faktor Kesuksesan Bisnis Digital

Lingkungan bisnis digital yang sangat dipengaruhi oleh inovasi teknologi menuntut kemampuan dinamis dan sumber daya perusahaan (Zhu et al. 2006). Definisi dan implementasi strategi bisnis digital memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kesuksesan dan dapat memastikan kesuksesan jangka panjang perusahaan dalam kondisi yang selalu berubah ini (Beheshti dan Salehi-Sangari

2007). Strategi tersebut terutama menuntut empat kemampuan dinamis: inovasi digital, fleksibilitas strategis dan organisasi, kemampuan jaringan dan integrasi, serta kemudahan penggunaan.

Tabel 1.1. inovasi dan fleksibilitas Strategis

Kemampuan <u>Inovasi Digital</u>	Fleksibilitas Strategis dan Organisasi
• <u>Analisis Pasar</u>/ kebutuhan pelanggan • Evaluasi risiko dan peluang dari sebuah inovasi • <u>Produk Fisik vs. maya</u>	• Lingkungan dinamis ekonomi Internet • Berfokus pada hubungan pelanggan • Kemampuan beradaptasi dengan struktur pasar di tingkat perusahaan yang berbeda
Kemampuan Networking dan Integrasi	<u>Kemudahan dalam penggunaan</u>
• Kombinasi digital dan pengolahan informasi • Sumber daya dan keuntungan waktu melalui elektronik jaringan tanpa gangguan • Jaringan efek dan penguncian efek (Network effects and lock-in effects)	• Efisiensi dan akses ke antarmuka bisnis • Transfer dari dasar offline ke e-bisnis • Fokus pada kebutuhan pelanggan/pengguna

Kemudahan penggunaan aplikasi bisnis digital menjadi faktor kunci keberhasilan lainnya. Dalam konteks ini, desain proses bisnis dan antarmuka navigasi dipertimbangkan dalam aspek efisiensi dan aksesibilitas umum. Karena aplikasi bisnis digital bertujuan untuk menyederhanakan transaksi ekonomi, desain pemrosesan elektroniknya tidak boleh menggantikan masalah lama dengan masalah baru.

Dasar-dasar Digital Bisnis

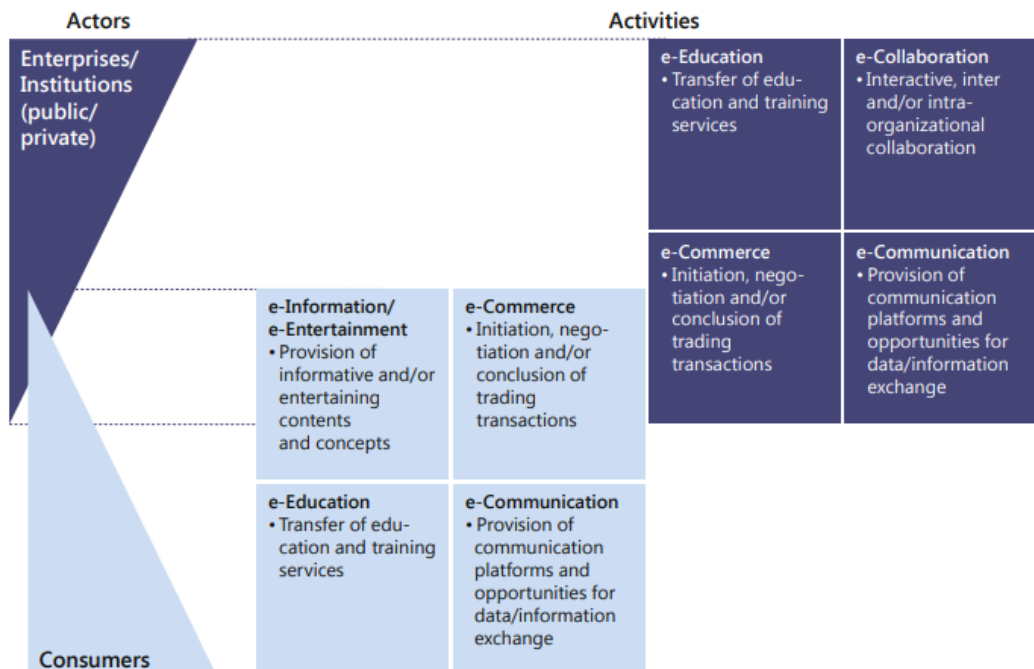
Definisi Digital bisnis (Wirtz 2000c, 2018b)

E-bisnis adalah inisiasi serta dukungan sebagian atau dukungan penuh, transaksi dan pemeliharaan proses pertukaran layanan antara mitra ekonomi melalui teknologi informasi (jaringan elektronik).

Tabel 1.2. Definisi Digital Bisnis menurut para-Ahli

Pengarang	Definisi
IBM (1997)	Pendekatan pengiriman yang aman, fleksibel, dan terintegrasi membedakan nilai bisnis dengan menggabungkan sistem dan proses yang menjalankan operasi bisnis inti dengan kesederhanaan dan jangkauan yang dimungkinkan oleh teknologi Internet
Harga Waterhouse dan Coopers (1999)	selanjutnya, e-bisnis akan didefinisikan sebagai aplikasi dari teknologi informasi untuk memfasilitasi pembelian dan penjualan produk, layanan dan informasi atas berbasis standar publik jaringan
Wirtz (2000e)	didefinisikan sebagai inisiasi, negosiasi dan/atau transaksi dari a bisnis antar pelaku ekonomi yang dilakukan secara elektronik diwujudkan melalui jaringan telekomunikasi
Rayport dan Jaworsky(2001)	e-bisnis dapat secara formal didefinisikan sebagai pertukaran yang dimediasi teknologi antara pihak (individu, organisasi, atau keduanya) serta aktivitas intra atau antar organisasi berbasis elektronik yang memfasilitasi pertukaran tersebut.
Jelassi dan Ender (2004)	Penggunaan sarana elektronik untuk menjalankan bisnis organisasi secara internal dan/atau eksternal
Chen (2005)	Bisnis yang dilakukan dengan menggunakan jaringan elektronik atau media elektronik. Terkadang digunakan secara sinonim dengan e-commerce dan terkadang digunakan secara lebih luas untuk memasukkan aktivitas bisnis lain selain jual beli
Papazoglou dan Ribbers(2006)	E-bisnis dapat didefinisikan sebagai pelaksanaan transaksi bisnis otomatis melalui jaringan komunikasi elektronik (misalnya, melalui Internet dan/atau mungkin jaringan pribadi) end-to-end
Chaffey (2009)	Semua pertukaran informasi yang dimediasi secara elektronik, baik di dalam organisasi maupun dengan pemangku kepentingan eksternal yang mendukung berbagai proses bisnis

Pengarang	Definisi
Laudon dan melintasi (2014)	adalah penggunaan Internet, World Wide Web (Web), dan aplikasi seluler untuk bertransaksi bisnis
Schneider (2017)	Istilah perdagangan elektronik atau (e-commerce) mencakup semua kegiatan bisnis yang menggunakan teknologi internet. Teknologi Internet termasuk Internet, World Wide Web dan teknologi lainnya seperti transmisi nirkabel pada jaringan telepon seluler



Gambar 1.6. Actor and Activities of digital bisnis

E-commerce mencakup proses pertukaran layanan inisiasi, negosiasi, dan penyelesaian transaksi perdagangan antara agen ekonomi melalui jaringan elektronik. Para aktor menggunakan peluang teknologi informasi dan komunikasi untuk menjual barang dan jasa, serta secara bersamaan menghindari biaya kehadiran fisik (Turban et al. 2015). Tujuan dari e-commerce adalah untuk merealisasikan keuntungan efisiensi, potensi pengurangan biaya dan manfaat kenyamanan selama transaksi (perdagangan) (Hsu et al. 2006). Ini tidak hanya berlaku untuk bidang intra dan interorganisasional, tetapi juga berkaitan dengan pengaturan hubungan pelanggan perusahaan-ke-akhir yang efisien.

Aktivitas e-commerce, misalnya, mengacu pada negosiasi harga elektronik atau penandatanganan faktur pemasok dengan tanda tangan digital. E-commerce melibatkan dukungan elektronik dari aktivitas yang berhubungan langsung dengan pembelian dan penjualan produk atau layanan melalui jaringan elektronik.

E-collaboration mengacu pada kerjasama elektronik, berbasis jaringan, interaktif dan intra atau antar organisasi. E-collaboration memungkinkan kerja sama yang tidak tergantung waktu dan jarak dengan mendukung proses kerja sama dan menyesuaikannya dengan aktivitas bisnis (Wirtz dan Vogt 2003). Selain itu, kemungkinan penyimpanan perantara memungkinkan untuk mengoordinasikan hasil kerja sama dan mentransfer komponen berbasis informasi.

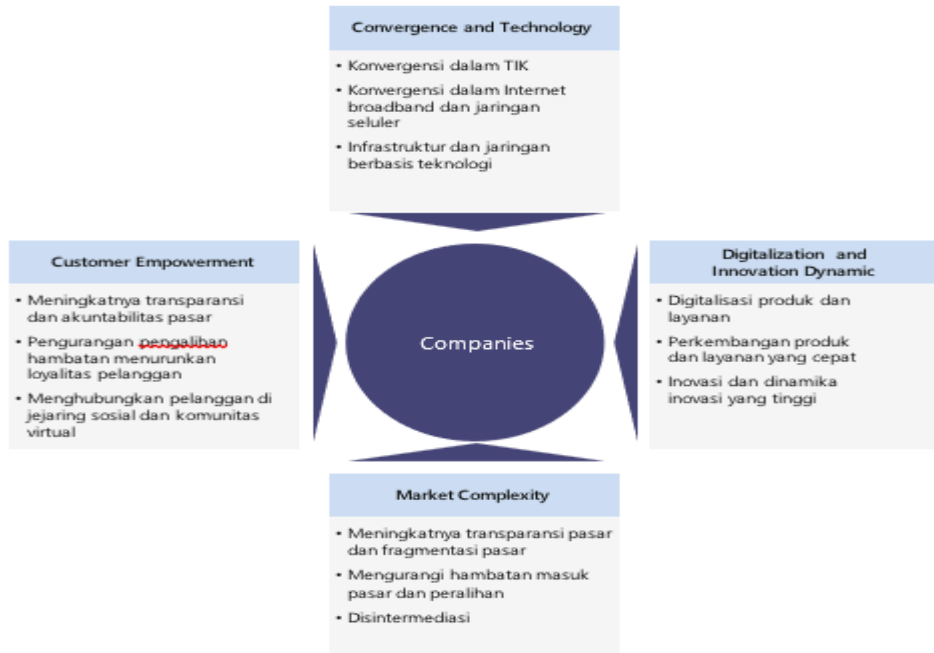
E-komunikasi mengacu pada penyediaan dan penggunaan platform komunikasi berbasis jaringan dan elektronik berbayar dan tidak berbayar. E-komunikasi bertujuan untuk memberikan kesempatan komunikasi untuk pemahaman yang berhubungan dengan tugas atau minat. Kemungkinan penyimpanan perantara memungkinkan untuk mengoordinasikan komunikasi dan membuatnya lebih fleksibel. Komunikasi mungkin tidak hanya terjadi di tingkat intra dan antar organisasi tetapi juga di tingkat ritel. Proses komunikasi satu atau dua arah terjadi melalui teknologi informasi dan komunikasi, seperti email, konferensi video, dan peluang baru media sosial.

E-education mengacu pada transfer layanan pendidikan dan pelatihan kepada pihak ketiga melalui jaringan elektronik. Tujuan dari e-education adalah pengiriman layanan pendidikan yang efisien sumber daya melalui aplikasi jaringan elektronik yang tidak tergantung lokasi dan waktu. Di sini, perusahaan itu sendiri atau pihak ketiga di luar perusahaan dapat menawarkan pendidikan berbasis jaringan. Berkenaan dengan penerima layanan pendidikan dan pelatihan, seseorang dapat membedakan antara konsep pendidikan dan pelatihan individual, serta konsep yang dirancang untuk khalayak massal.

E-informasi/hiburan mengacu pada penyediaan konten dan konsep informasi dan/atau menghibur untuk pihak ketiga melalui jaringan elektronik. E-informasi/hiburan menggunakan aplikasi informasi dan komunikasi untuk memfasilitasi akses penerima ke konten yang relevan dengan keputusan, peka waktu, atau merangsang dan menghibur. Karena atributnya, konten ini merupakan barang tidak berwujud yang tidak dikonsumsi meskipun digunakan berkali-kali. Saat memproduksi, mereproduksi, dan mendistribusikan konten, keuntungan efisiensi dan biaya dapat diwujudkan yang dihasilkan dari karakteristik ekonomi Internet.

Definisi yang disebutkan di atas menggambarkan aktivitas bisnis digital satu sama lain dan menggambarkan "bentuk murni" mereka. Dengan demikian, demarkasi e-commerce, e-collaboration, e-communication, e-education dan e-information/entertainment mencerminkan fenomena bisnis digital dari perspektif teoritis dan konseptual. Namun, perusahaan biasanya menerapkan aktivitas ini dalam kombinasi dalam praktik perusahaan. Selain itu, perbedaan yang jelas jarang dimungkinkan, sehingga tumpang tindih dapat terjadi.

Kekuatan Digital Bisnis



Gambar 1.7. Empat model kekuatan dari Digital bisnis

Konvergensi dan Teknologi

Kekuatan pertama dari model bisnis digital adalah konvergensi dan teknologi. Meskipun semua perkembangan ini sangat penting, ini adalah yang paling signifikan, karena mencakup terobosan mendasar dalam membuat e-bisnis menjadi mungkin secara teknologi. Konvergensi menjelaskan perkiraan teknologi yang mendasari, mengurangi batas antara sektor, jaringan berbagai bidang penciptaan nilai dan akhirnya integrasi sektor, unit bisnis, organisasi, produk dan jasa (Denger dan Wirtz 1995a). Bergantung pada tingkat agregasi masing-masing, konvergensi dapat dibagi menjadi beberapa jenis (lihat Wirtz 2000d, 2015a):

1. Tingkat sektor: konvergensi semakin banyak perusahaan dalam sektor terkait mengarah pada konvergensi sektor terkait.
2. Tingkat perusahaan: konvergensi memaksa perusahaan untuk memposisikan ulang rantai nilai dan aktivitas inti mereka, yang menghasilkan batasan kelembagaan yang dimodifikasi.
3. Tingkat unit bisnis: konvergensi berhubungan dengan berbagai unit perusahaan.
4. Tingkat produk/layanan: konvergensi produk/layanan (mis., konvergensi melalui integrasi fungsionalitas) atau saluran distribusi.

Digitalisasi dan Inovasi Dinamis

Kekuatan kedua adalah digitalisasi dan dinamika dalam inovasi. Pendorong utamanya adalah meningkatnya digitalisasi produk dan layanan, pesatnya perkembangan produk dan layanan, serta tingginya inovasi dan dinamika inovasi.

Inovasi adalah salah satu tokoh kunci ekonomi Internet dan bisnis digital. Perubahan dinamis dalam lingkungan bisnis dalam ekonomi Internet menyebabkan inovasi yang terjadi semakin pendek dan pada interval terputus-putus. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki kemampuan beradaptasi yang cukup besar di pasar.

Meningkatnya digitalisasi produk dan layanan dalam ekonomi Internet merujuk pada dua dimensi: Struktur biaya barang digital dan struktur umumnya yang tidak berwujud. Yang terakhir ini berimplikasi pada distribusi dan produksi proses, yang pada gilirannya mempengaruhi struktur organisasi perusahaan.

Kompleksitas Pasar

Penggerak utamanya adalah meningkatnya transparansi pasar, meningkatnya fragmentasi pasar, penurunan hambatan masuk pasar dan kemudahan dalam beralih (khususnya yang berkaitan dengan sektor e-service) dan disintermediasi. Dalam ekonomi tradisional, pasar biasanya dicirikan oleh tingkat transparansi pasar yang rendah hingga sedang dan umumnya terdapat asimetri informasi antara pembeli dan penjual. Karena posisi pasar mereka yang unggul, penjual dapat mengeksploitasi keunggulan informasi mereka dengan sebagian besar menggelapkan surplus pelanggan melalui diskriminasi harga (Mukhopadhyay dan Setoputro 2004). Dalam ekonomi Internet, situasi ini telah berubah secara mendasar karena arus informasi yang sangat bebas.

Konsekuensinya, transparansi pasar meningkat di lingkungan bisnis digital karena produk yang diperdagangkan lebih mudah dikelola. Dengan menyediakan akses informasi yang mudah, pasar-pasar ini membawa produk dan layanan yang lebih dapat dibandingkan dibandingkan pasar tradisional (Jelassi dan Enders 2004).

Pemberdayaan Pelanggan

Tantangan lain dari perusahaan bisnis digital adalah penurunan loyalitas pelanggan yang diakibatkan oleh penurunan biaya peralihan dan hambatan peralihan (Hsu et al. 2013). Peningkatan yang telah dijelaskan dalam transparansi dan akuntabilitas pasar secara umum memungkinkan pelanggan membuat keputusan pembelian yang kompeten dan terinformasi. Meskipun perusahaan juga memiliki akses ke informasi yang komprehensif ini, perkembangan yang berlawanan sebagian mengimbangi manfaatnya. Jadi, sementara peningkatan difusi bisnis digital menawarkan kesempatan untuk menciptakan gambaran pasar, kompleksitas pasar dalam ekonomi Internet terus meningkat pada saat yang bersamaan.

Dalam ekonomi Internet, pentingnya hambatan perpindahan teknologi telah berubah secara signifikan karena pengguna dan pelanggan dapat mengenali situasi penguncian secara apriori dan karenanya dapat menghindarinya demi informasi yang komprehensif.

Model Bisnis Pada Pasar Digital

Model bisnis industri Internet di sektor bisnis-ke-konsumen (B2C) dapat diklasifikasikan berdasarkan Model Bisnis 4C-Net ke dalam segmen-segmen berikut: konten, perdagangan, konteks, dan koneksi, seperti tertera pada gambar di bawah ini:

Content/isi • Kompilasi (kemasan) • Penggambaran dan persediaan dari isi pada sebuah lokal peron	Commers/Perdagangan • Inisiasi dan/atau penyelesaian bisnis transaksi
Context/Konteks • Klasifikasi dan sistematisasi dari informasi tersedia pada itu Internet	Connection/Koneksi • Penciptaan dari itu kemungkinan ke menukarkan informasi di dalam jaringan

Gambar 1.8. 4C-Net Bisnis model

Model bisnis konten terdiri dari pengumpulan, pemilihan, sistemisasi, kompilasi (pengemasan) dan pengiriman konten pada platform domestik. Tujuan dari pendekatan model bisnis ini adalah membuat konten dapat diakses oleh pengguna melalui Internet dalam bentuk yang mudah, nyaman, dan menarik secara visual. Model bisnis perdagangan memerlukan inisiasi, negosiasi dan/atau penyelesaian transaksi melalui Internet. Dalam hubungan ini, rumah lelang (mis., eBay) dan platform e-niaga (mis., Amazon) telah mendapatkan banyak perhatian.

Model bisnis konteks berfokus pada mengklasifikasikan dan mensistematisasikan informasi yang tersedia di Internet. Penyedia konteks di sektor bisnis digital dapat dibedakan lebih lanjut karena mereka terutama tidak menawarkan konten mereka sendiri, melainkan menawarkan alat bantu navigasi dan semakin berperan sebagai agregator di Internet. Selain menyediakan alat bantu navigasi penting, pengurangan kompleksitas adalah juga merupakan tugas utama penyedia konteks. Penyedia konteks mengkompilasi informasi sesuai dengan kriteria tertentu dan menyajikannya dengan jelas kepada pengguna dengan cara yang spesifik konteks. Tujuannya adalah untuk meningkatkan transparansi pasar dan terus meningkatkan hasil pencarian yang diperoleh.

Model bisnis koneksi membahas pembentukan opsi untuk pertukaran informasi dalam jaringan. Dengan demikian, layanan model bisnis koneksi seringkali memungkinkan interaksi antar aktor dalam jaringan digital, padahal

tidak dimungkinkan di dunia fisik karena biaya transaksi yang sangat tinggi atau hambatan komunikasi. Selama dekade terakhir, tren model bisnis terintegrasi di semua 4C telah muncul karena konvergensi dalam industri ini.

Sourcing/Sumber • Inisiasi dan/atau • Penyelesaian transaksi bisnis B2B langsung dari pembeli ke penjual	Sales/Penjual an • Inisiasi dan/atau • Penyelesaian transaksi bisnis dari penjual ke pembeli
Supportive Collaboration/Kolabo rasi Suportif • Mendukung kolaboratif nilai generasi • Kolaboratif riset dan perkembangan • Kolaboratif produksi • Kolaboratif penjualan	Service Broker/Pialan g Layanan • Dukung dari B2B bisnis transaksi • Menyediakan informasi dan pasar dari ketiga Para Pihak

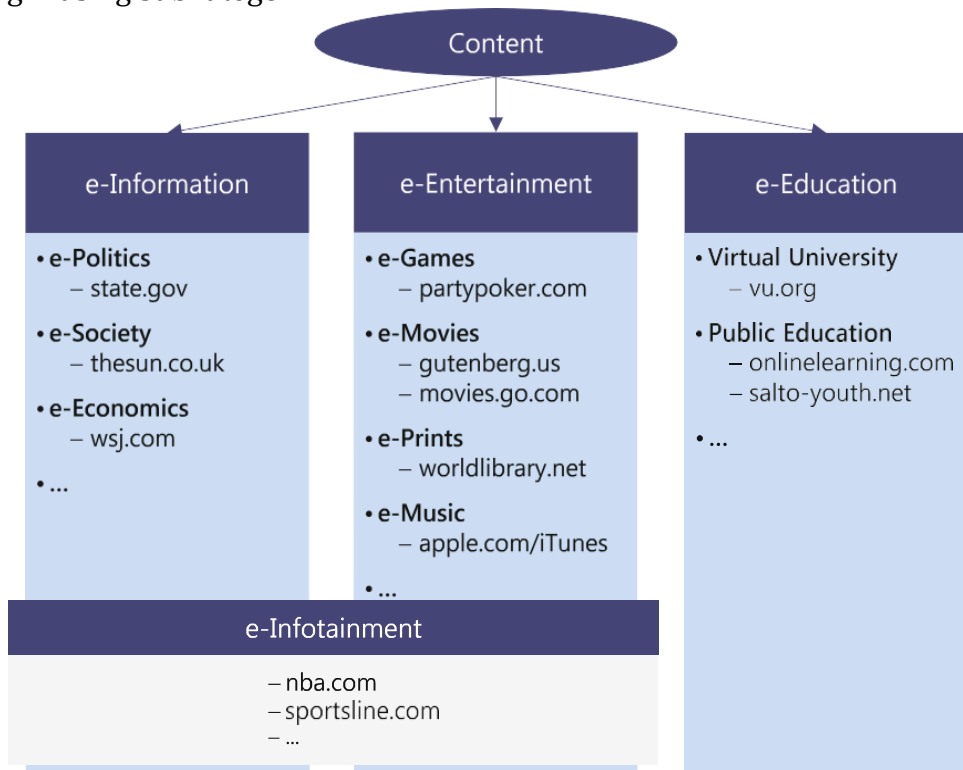
Gambar 1.9. 4S- Net bisnis Model

Model bisnis sangat relevan tidak hanya di area B2C, tetapi juga di sektor B2B (Timmers 1998, 1999). Perbedaan utama terletak pada dasarnya hubungan. Ketika B2C bisnis model adalah berdasarkan pada sebuah jangkauan dari jasa ke pribadi pengguna akhir (klien pribadi), model bisnis B2B berfokus secara eksklusif pada transaksi di antara perusahaan (Kian et al. 2010). Tipologi Model Bisnis 4S-Net menyajikan ikhtisar model bisnis B2B yang paling relevan di Internet. Namun, dalam konteks ini penting untuk mempertimbangkan pemisahan yang kaku dan jelas tidak selalu memungkinkan, karena perusahaan sering memilih strategi yang mengikuti beberapa model sekaligus. Mungkin saja suatu perusahaan memang memiliki model bisnis inti, namun dengan beberapa tumpang tindih dengan grup model bisnis B2B lainnya.

B2C Digital Bisnis Model

Dasar dari B2C adalah 4C-Net Bisnis Model, itu subkategori dari model bisnis konten berfungsi untuk menggambarkan berbagai kegiatan yang berbeda Bisnis internet dalam struktur ideal-tipikal. Model bisnis perdagangan memerlukan inisiasi, negosiasi dan/atau penyelesaian transaksi melalui Internet (Solaymani et al. 2012). Tujuannya adalah berbasis online melengkapi atau bahkan mengganti fase transaksi tradisional (Wirtz dan Kleineicken 2000). Model bisnis dapat dikategorikan lebih lanjut ke dalam jenis model bisnis e-attraction, e-bargaining/e-negotiation dan e-transaction. E-tailing, sebagai sebuah lebih jauh Tipe, selimut itu seluruh proses dari penjualan barang dan jasa ke konsumen

melalui Internet. Gambar 4.1 menunjukkan seluruh konten bisnis model dan masing-masing subkategori.



Gambar 1.10. isi bisnis model. Sumber Wirtz (2001a, 2018b)

Jenis model bisnis e-atraksi mengacu pada semua tindakan yang mendukung inisiasi transaksi. Faktor-faktor ini, misalnya, termasuk iklan online (misalnya, spanduk penempatan) dan itu persediaan dari pasar. Karena itu, lainnya perdagangan model bisnis, pada gilirannya, dimungkinkan di pasar ini. Sehubungan dengan hal tersebut, para sektor berkaitan ke itu bisnis hubungan di antara konsumen, disebut Hubungan C2C, adalah menjadi makin relevan. Seperti hubungan timbul, misalnya, melalui platform eBay saat penyedia swasta menjual ke swasta penawar. Karena sejumlah besar penyedia profesional juga menggunakan eBay, itu yang terakhir juga pegangan B2C transaksi dan bahkan B2B.

Jenis model bisnis e-bargaining/e-negotiation berfokus pada negosiasi ketentuan syarat dan ketentuan. Parameter penting yang sering tunduk perundingan dengan pandangan ke sebuah diberikan produk atau melayani adalah sering hanya itu harga atau lainnya syarat pembelian. Lelang merupakan mekanisme penetapan harga yang sering digunakan di konteks ini. Penyedia layanan tidak harus memoderasi atau mengambil pada itu wewenang dari melakukan itu negosiasi di dalam seperti bisnis model. Contoh rumah lelang eBay yang terkenal menunjukkan bahwa subjek dari model bisnis sudah bisa berkaitan

dengan penyediaan platform teknis, di yang itu penyedia dan pembeli kemudian mengadakan milik mereka negosiasi.

Pencarian harga adalah pendekatan lain dari jenis tawar-menawar/negosiasi, di mana pelanggan membuat penawaran mereka dikenal untuk produk yang diinginkan. Kemudian, perusahaan menentukan penawaran yang paling adil untuk produk yang dipilih. Penawaran pencarian harga memiliki memperoleh relevansi yang meningkat dalam beberapa tahun terakhir. Contoh pendekatan bisnis ini adalah pricegrabber.com.

Itu bisnis model Tipe dari transaksi elektronik alamat itu hunian dari transaksi diadakan melalui itu Internet. Itu transaksi Tipe, di dalam belok, bisa menjadi disubkategorikan ke dalam pembayaran dan pengiriman. Suatu sistem pembayaran yang secara khusus dirancang untuk penyelesaian transaksi tindakan melalui Internet, misalnya, PayPal yang memungkinkan pengguna Internet untuk mengirim dan menerima uang di dalam lebih 200 negara (PayPal 2017).

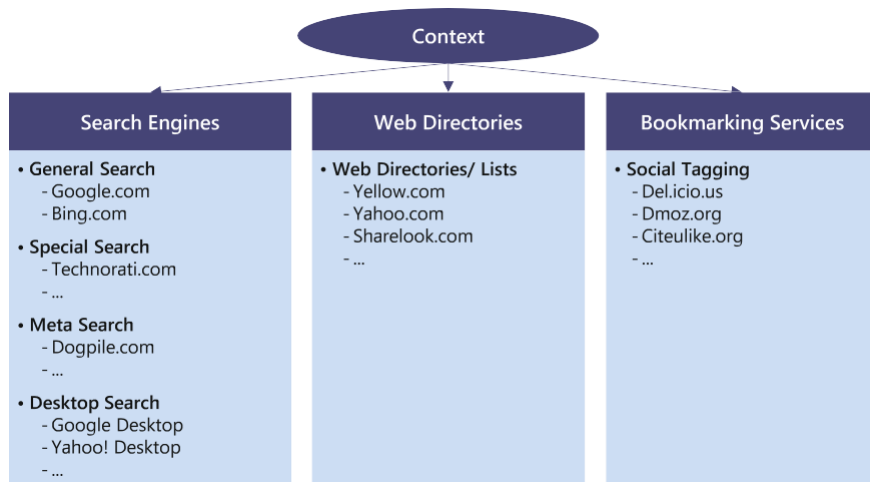
Selain pembayaran, pengiriman juga dapat dihitung sebagai subkategori dari trans- tindakan Tipe dari itu perdagangan bisnis model. Itu distribusi dari berbasis informasi produk seperti perangkat lunak berlangsung langsung melalui Internet. Produk fisik, di dalam kontras, adalah dikirim oleh tradisional cara ke itu pelanggan. Sebagai jauh sebagai itu lokal kapasitas distribusi pabrikan atau dealer lain tidak digunakan, asumsi jasa pelayaran ditanggung oleh penyedia jasa eksternal, seperti FedEx atau Serikat Paket Melayani (UPS).

Pengeceran elektronik (juga disebut sebagai e-tailing) mencakup seluruh proses menjual barang dan jasa kepada konsumen melalui internet. Oleh karena itu pengecer online sering menawarkan terintegrasi solusi, terdiri beberapa perdagangan layanan dari itu penyampaian penawaran sampai dengan penyelesaian transaksi. Beberapa online utama sementara pengecer bahkan menyediakan penawaran e-bargaining. Amazon.com dapat disebut sebagai sebuah contoh dari sebuah sukses on line pengecer.

Meskipun itu menawarkan terutama berkaitan ke buku, DVD, CD dan komputer permainan, dia juga termasuk perangkat elektronik, mainan, dan aksesoris taman. Setelah berbagai orang- ufacturers telah menambahkan produk atau layanan mereka ke platform Amazon, mereka dikumpulkan dan kemudian disajikan secara sistematis kepada pelanggan. Pelanggan yang masuk pesanan diproses setelah pembayaran (misalnya, debit langsung atau transfer bank) dan selanjutnya secara internal dialihkan, sebelum itu produk adalah penuh sesak dan dikirim.

Penyedia konteks di sektor e-bisnis membedakan diri mereka dalam hal itu terutama tidak menawarkan konten mereka sendiri, melainkan menawarkan alat bantu navigasi dan semakin berperan sebagai agregator di Internet. Para pengguna setuju- sering kali menyetel halaman konteks sebagai beranda tempat mereka dapat mengakses informasi, interaksi atau penawaran transaksi dari penyedia lain. Selain itu bantuan navigasi penting bagi pengguna, pengurangan

kompleksitas juga merupakan tugas utama penyedia konteks. Penyedia konteks mengkompilasi informasi menurut kriteria spesifik dan menyajikannya dengan jelas kepada pengguna dengan cara yang spesifik konteks. Itu objektif adalah ke memperbaiki transparansi pasar dan untuk terus menerus memperbaiki itu diperoleh dengan mencari hasil.



Gambar 1.11. konteks bisnis model. Sumber Wirtz (2001a, 2018b)

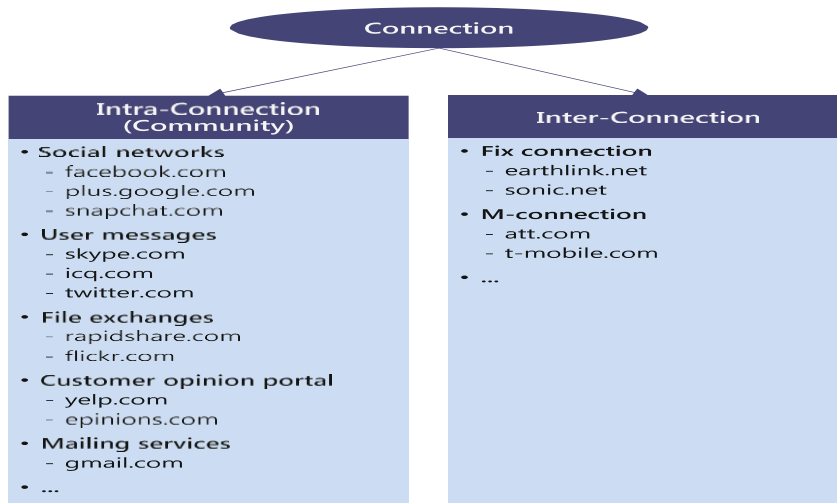
Pengambilan sistem. SEBUAH orang mengirimkan Cari kueri ke itu Cari pemberi dan memperoleh hasil pencarian inventaris berbasis indeks dari informasi yang dikumpulkan diurutkan menurut ke itu frekuensi dari menggunakan dari lainnya pengguna. Sebaliknya, direktori web serta versi offline seperti kuning halaman dalam banyak kasus tunduk pada kontrol editorial dan memberikan rata-rata yang lebih baik kualitas atau relevansi dari Cari kueri dibandingkan tradisional Cari mesin. Menandai, sebagai sebuah lebih jauh subkategori di dalam itu konteks sektor dari itu bisnis model, memiliki hanya diperoleh spesial menonjol jatuh tempo ke itu perkembangan di dalam itu cakupan dari itu Web 2.0.

E-bookmarking menggambarkan pengindeksan kolaboratif informasi berbasis Internet tion oleh pengguna. Oleh karena itu, seseorang dapat menetapkan kata kunci di browser web dengan sarana Web 2.0 atau aplikasi media sosial, sehingga pengguna lain yang serupa permintaan pencarian dapat menemukan informasi lebih cepat. Jenis pengindeksan ini khususnya berhasil sehubungan dengan kelompok pengguna yang terdefinisi dengan baik, karena seseorang dapat menyaring secara efisien informasi sesuai dengan relevansi kelompok sasaran. Selanjutnya, penyimpanan bookmark terdesentralisasi memfasilitasi penggunaan independen dari pribadi perangkat.

Setelah mempresentasikan berbagai jenis model bisnis dalam kerangka kerja model bisnis konteks, berikut ini menjelaskan nilai konteks agregat rantai. Bagian selanjutnya membahas kompetensi inti dan inti khusus aset penyedia konteks dan menentukan penawaran layanan tertentu. Presentasi- tion dari itu konteks bisnis model menyimpulkan dengan sebuah kasus belajar dari itu Cari mesin Bing.

intra-koneksi (masyarakat) subkategori dari itu koneksi bisnis model menggambarkan tawaran layanan komersial atau komunikasi dalam Internet. Ini termasuk, misalnya, penyedia komunitas termasuk jejaring sosial karya, pesan pengguna, pertukaran pengguna, serta portal opini pelanggan. Semua subkategori ini menawarkan platform kepada pengguna untuk menjalin kontak dengan teman sebaya atau teman-teman dan ke Bagikan informasi, pengetahuan, pendapat atau data file.

Karena hype tentang aplikasi Web 2.0 baru, platform sosial jaringan saat ini paling menarik perhatian, mencapai pertumbuhan yang kuat di jumlah pengguna. Selain itu, layanan surat seperti gmail.com adalah layanan lain subkategori intra-koneksi (komunitas). Penyedia tersebut memungkinkan untuk mengirim email atau kartu ucapan dan telah menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari banyak orang , seperti surel memiliki berevolusi sebagai itu standar membentuk dari komunikasi di dalam banyak sektor. Surat jasa adalah terutama dibiayai _ melalui iklan terlampir ke email terkirim, melalui iklan spanduk atau penyediaan yang disebut akun premium dengan tambahan fitur, seperti sebagai ditingkatkan penyimpanan ruang angkasa.



Gambar 1.12. koneksi bisnis model. Sumber Wirtz (2001a, 2018b)

Penyedia di dalam itu interkoneksi subkategori melakukan bukan menawarkan komunikasi peluang dalam Internet, tetapi menyediakan akses ke jaringan fisik. Ini termasuk, untuk contoh, itu Internet melayani pemberi (ISP) itu

memungkinkan teknologi mengakses ke itu Internet untuk pelanggan.

Sementara koneksi tetap secara lokal membatasi pengguna karena hanya ada dial-in kabel pilihan ke dalam itu jaringan pada sebuah diperbaiki _ lokasi, itu M-koneksi pengguna adalah bukan terbatas ke sebuah lokasi tertentu dan dapat mengakses internet mobile melalui smartphone. Mengenai konektor fisik, model pendapatan langsung mendominasi, yang biasanya melibatkan pengaturan transaksi independen dan/atau biaya dasar serta transaksi berbasis koneksi dan/atau biaya penggunaan. Karena intensitas penggunaan yang tinggi dan daya tarik terkait daya sebagai media iklan dan agen transaksi, perusahaan sering juga mengejar tidak langsung pendapatan model.

Penyedia informasi elektronik memberikan penekanan khusus pada karakter informatif dari konten dalam proposisi nilai mereka. Pengguna menganggap konten sebagai informatif saat itu memberikan informasi untuk memecahkan masalah atau mencakup bidang yang relevan secara sosial nilai pendidikan umum. Politisi, misalnya, berusaha menggunakan Internet sebagai a cara dari transmisi informasi di dalam memesan ke menang pemilih atau menyebar umum politik informasi. SEBUAH lebih tinggi tuntutan untuk penyelesaian masalah informasi terjadi, untuk Misalnya, di bidang informasi ekonomi ketika terkait dengan kredit atau investasi keputusan membutuhkan ke menjadi dibuat.

Konten menghibur melayani pengguna sebagai hobi atau sebagai sumber relaksasi dan merupakan inti dari penawaran layanan dalam konteks bisnis e-entertainment model ness. Berbeda dengan konten informatif, informasi diterima oleh pengguna melakukan bukan menyumbang secara langsung ke itu larutan dari sebuah masalah atau tugas.

Fokus inti dari model bisnis e-infotainment mengacu pada integrasi aspek hiburan dan informasi. Kombinasi informasi yang relevan ini dengan aspek multimedia yang menghibur sebagian besar disebabkan oleh tren e-bisnis itu perusahaan lebih suka ke menyediakan sebuah lagi beragam jangkauan dari jasa, lebih tepatnya dibandingkan memukau pada peran sebagai pemasok ceruk, untuk meningkatkan jumlah pengguna aktif. Ini strategi masih mengacu pada model pendapatan tidak langsung dan terutama iklan- berdasarkan pendapatan, yang biasanya digunakan oleh penyedia konten untuk memasok konten mereka isi untuk Gratis (Pauwels dan Weiss 2008).

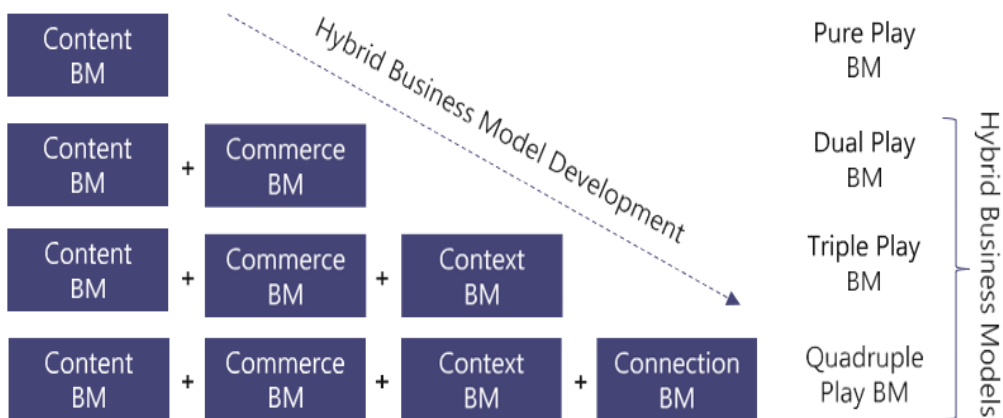
Secara umum, konten edukasi tentunya juga bisa menginspirasi dan menghibur. Namun, dalam konteks konten pendidikan elektronik (e-education), ada fitur pembatas, khususnya, bahwa konten diarahkan secara didaktis untuk a sedang belajar proses, yang sering adalah terkait dengan sebuah sertifikasi itu konfirm pengguna memiliki dialami itu masing-masing sedang belajar proses (Serban 2015).

Bangunan pada ini umum kerangka dari isi jenis, itu mengikuti

menganggap itu rantai nilai umum penyedia konten dan aset serta kompetensi intinya, sebelum membahas penawaran layanan khusus dari model bisnis berbasis konten jenis secara rinci. Pemaparan model bisnis berbasis konten kemudian diakhiri dengan itu praktis contoh dari Wikipedia.

Hibrida Digital Bisnis Model

Pada fase awal pengembangan bisnis digital, perusahaan internet mengejar bisnis model di milik mereka bentuk murni, sebagai ditampilkan di dalam itu 4C-Net Bisnis Model. Di dalam itu pengembangan lebih lanjut dari Internet, bagaimanapun, bisnis unifungsional murni ini model memiliki berbalik keluar ke menjadi juga terfokus. Untuk ini alasan, aspek dari lainnya bisnis varian model berturut-turut melengkapinya. Dengan demikian, model bisnis menjadi semakin hybrid dan multifungsi. Sebuah platform internet yang semata-mata penawaran informasi sebagai bagian dari -nya bisnis model mengacu ke sebuah bersih bermain bisnis model. Kapan menyebarkan dua bisnis model, satu bisa berbicara dari sebuah hibrida bisnis model, atau dalam kasus khusus ini, model bisnis permainan ganda. Sebuah triple play atau quadruple play model bisnis menerapkan tiga atau empat model bisnis yang berbeda. Gambar dibawah menguraikan jalur pengembangan dari model bisnis permainan murni ke bisnis hybrid model.



Gambar 1.13. Hibrida dan Perkembangannya Sumber Wirtz dan Daiser (2015), Wirtz (2018b)

Dari perspektif pelanggan, memiliki satu titik akses ke berbagai informasi penawaran informasi dan layanan nyaman dan mengurangi upaya pencarian pengguna. Dari perspektif perusahaan, strategi hibrid juga menawarkan manfaat utama : Biaya struktur layanan digital dicirikan oleh biaya perbaikan yang tinggi dan variabel yang rendah biaya. Ini pengaturan membawa sebuah vital keuntungan karena itu lebih tinggi itu proporsi dari itu diperbaiki biaya, itu lebih

tinggi itu manfaat dari ekonomi dari skala.

Ekonomi dari skala menamai itu biaya keuntungan itu sebuah perusahaan memperoleh dengan meningkat keluaran. Itu mendasari prinsip adalah itu itu biaya per keluaran satuan menurun bertahap karena biaya tetap didistribusikan ke lebih banyak unit output. Ini berarti bahwa biaya unit layanan menurun dengan meningkatnya skala jika jumlah yang disediakan unit pelayanan meningkat. Sebagai bagian utama dari biaya tetap muncul dari awal pemasangan struktur e-bisnis dasar, setiap implementasi layanan tambahan adalah umumnya lebih sedikit mahal. Jadi, itu lebih besar itu layanan elektronik jangkauan ditawarkan dan itu lagi melayani unit adalah asalkan, itu lebih tinggi itu potensi biaya menguntungkan.

Banyak pelanggan penyimpanan adalah sebuah aspek lebih lanjut dari hibrida bisnis elektronik model. Itu konsep mengacu ke pelanggan penyimpanan pada beberapa bisnis model tingkat (Wirtz 2001b; Wirtz dan Lihotzky 2003). Dengan demikian, akuisisi dan mempertahankan pelanggan terjadi berdasarkan pada lagi dibandingkan satu bisnis model menawarkan, meningkat itu nomor dari hubungan ke pelanggan. Retensi pelanggan ganda yang dihasilkan pada tingkat yang berbeda mendorong pelanggan loyalitas.

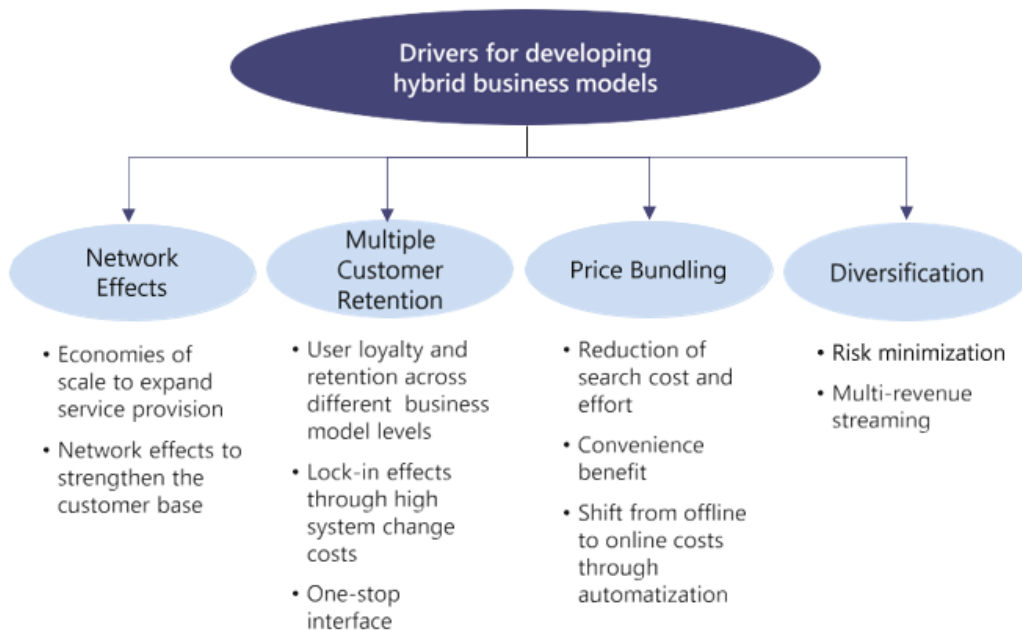
Menciptakan koneksi pelanggan yang terjalin dengan mudah menyediakan banyak layanan model e-bisnis melalui antarmuka satu atap menghasilkan efek penguncian melalui tinggi sistem mengubah biaya. Ini cara itu itu KELUAR hambatan untuk itu pelanggan lebih tinggi dalam kasus beberapa hubungan pelanggan daripada pelanggan tunggal hubungan tomer. Dengan demikian, banyak retensi pelanggan meningkatkan biaya peralihan pelanggan untuk beralih ke sistem alternatif, contoh yang baik adalah apel ekosistem (Wirtz 2001b). Pada saat yang sama, jaringan yang lebih besar akhirnya menghasilkan lebih banyak informasi melalui sebuah ditingkatkan pelanggan basis dan lebih baik bisnis elektronik melayani penyediaan melalui skala ekonomi, yang menuntut layanan otomatis yang efisien persediaan.

Hibridisasi model bisnis juga memungkinkan untuk menetapkan harga bundel untuk satu bundel layanan, yang pada gilirannya mengarah pada peluang keuntungan baru. Demikian pula, proses otomatisasi mengarah ke sebuah menggeser dari luring ke on line biaya. Itu biaya struktur dari digital jasa adalah biasanya dicirikan oleh tinggi $fi \times$ biaya dan rendah variabel biaya.

Alasan keempat untuk memperluas ke area bisnis yang berbeda atau baru mengacu pada diversifikasi dan eksploitasi dari baru pendapatan sungai. Diversifikasi mengurangi itu risiko keseluruhan aliran pendapatan, mengingat aliran pendapatan yang berbeda tidak menghubungkan sama sekali. Itu kebutuhan dari diversifikasi menjadi khususnya tampak dengan latar belakang kompleksitas tinggi dan dinamis dalam Internet ekonomi. Gambar mengilustrasikan empat driver dari itu perkembangan dari sebuah hibrida bisnis model.

Sebagai contoh, Singkatnya, dapat dikatakan bahwa Google mengejar hybrid yang semakin meningkat model bisnis untuk memuaskan penggunanya, tetapi juga penyedia dan dalam hubungan ini terutama perusahaan periklanan. Dalam hal ini, Google berperan sebagai a penjaga gerbang. Permintaan pencarian pengguna dan data terakumulasi dalam berbagai penawaran komunikasi dan konten diproses dan disimpan secara sistematis oleh Google. Data Mining memungkinkan Google untuk membuat perilaku pengguna tertentu dan program pencarian pengguna . *file* . Ini tidak harus bersifat pribadi, tetapi dapat digabungkan menjadi umum jenis dari menggunakan.

Di satu sisi, tipologi pengguna ini digunakan sebagai dasar AdWords menawarkan untuk membantu perusahaan memahami istilah penelusuran dan perilaku penelusuran pengguna berkaitan dengan permintaan pencarian khusus . Di sisi lain, tipologi pengguna adalah dicocokkan dengan aliran data yang semakin berorientasi pada penyedia dan dipadatkan ke dalam sebuah luas informasi persediaan.

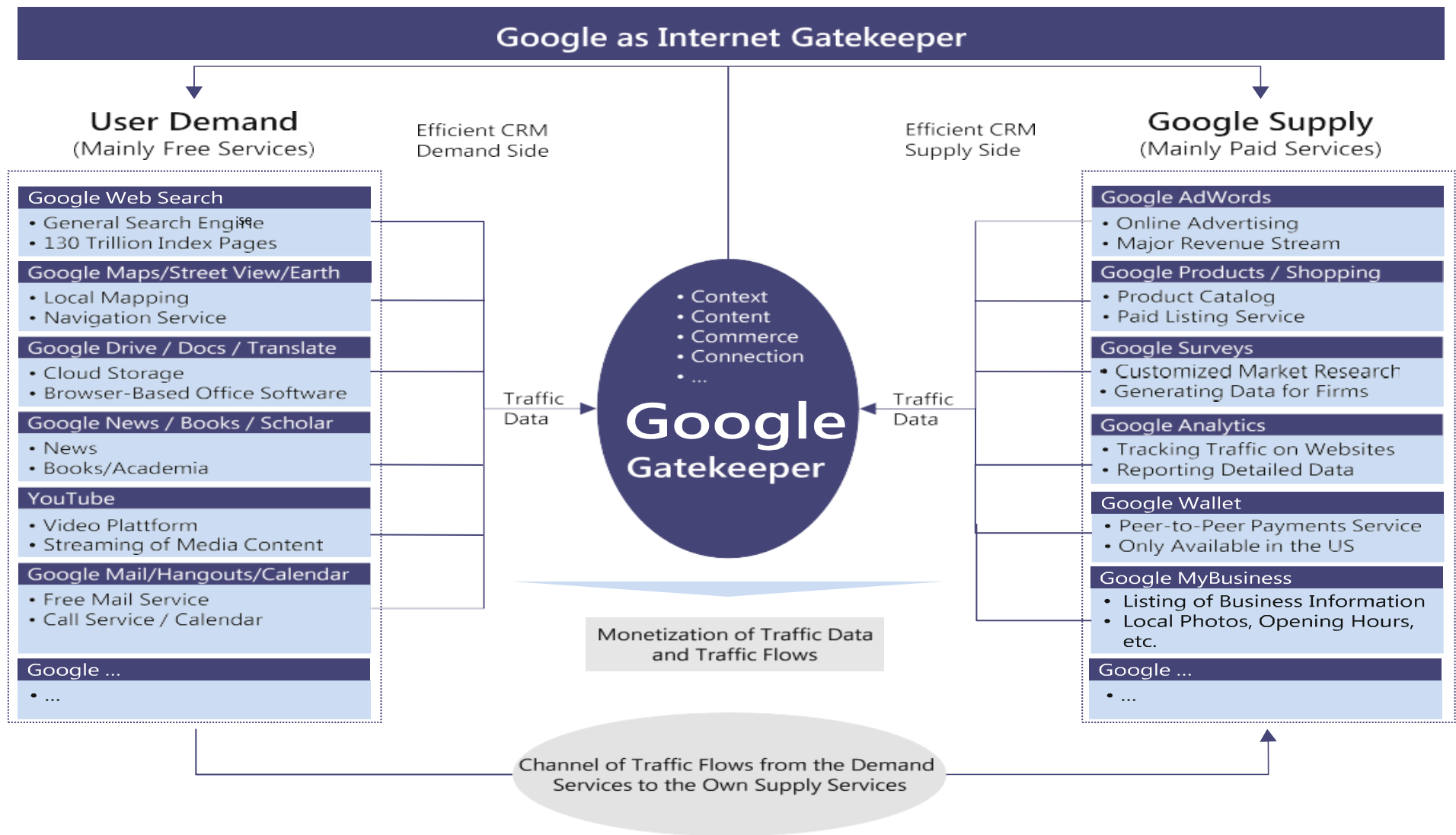


Gambar 1.14. Alasan untuk perkembangan dari hibrida bisnis model.
Sumber Wirtz (2001a, 2018b)

Ini tinggi tingkat dari informasi memungkinkan Google ke mengelola itu pelanggan antarmuka khususnya efisien di kedua arah (pengguna dan penyedia) dan untuk menciptakan yang tinggi kesetiaan pelanggan. Gambar dibawah menunjukkan hubungan yang dijelaskan, dengan menggunakan contoh dari beberapa Google jasa.

Selain itu, monetisasi lalu lintas data dan arus merupakan aspek penting

untuk Google. Saat ini, itu monetisasi adalah makin dan sangat berhasil didorong oleh AdWords dan dengan demikian model pendapatan bayar per klik selesai. Saat ini, perusahaan menghadapi tuduhan mendukung layanannya sendiri dalam menampilkan hasil pencarian dan jadi ke kerugian bersaing jasa. Itu Eropa Komisi memiliki diperiksa itu kasus dan Google sepertinya ke membuat konsesi.



Gambar 1.15. Google sebagai Internet penjaga gerbang. Sumber Berdasarkan pada Wirtz (2010b, 2018b) dan memiliki analisis dan estimasi

Jenis Bisnis Model

Melayani penawaran dari itu bisnis model jenis, e-informasi, pendidikan elektronik, e-entertainment dan e-infotainment sebagai model bisnis dari tipe konten ditentukan sebagai berikut, seperti yang ditunjukkan pada Gambar. Dalam melakukan jadi, mereka masing-masing karakteristik dibahas dan contoh-contoh praktis saat ini dikemukakan melalui ilustrasi.

E-Informasi

E-informasi tempat spesial tekanan pada itu informasional dan masalah-konten berorientasi pemecahan. Jika penyedia informasi berkonsentrasi pada hal tertentu subjek daerah (Wirtz dan Becker 2001), itu bisnis model Tipe e-informasi bisa menjadi dibagi menjadi penyedia layanan dengan fokus khusus pada politik, sosial atau konten ekonomi (e-politik, e-masyarakat dan e-ekonomi). Dengan berkonsentrasi pada a topik tertentu, seperti informasi ekonomi, pemasok konten informatif dapat menyediakan sebuah ditambahkan nilai ke pelanggan di dalam itu membentuk dari lebih besar informasi kedalaman.

Contoh penyedia konten politik adalah Perserikatan Bangsa-Bangsa (un.org) di internasional tingkat dan itu KITA pemerintah (usa.gov) pada itu Nasional tingkat. Di Sini, satu dapat menemukan informasi yang komprehensif tentang berbagai topik politik, beberapa di antaranya yang memiliki juga pernah secara didaktis siap. Komersial minat adalah lebih sedikit penting untuk ini penyedia dibandingkan itu informasi meminta. Namun, di dalam tambahan ke pembiayaan melalui sumber daya anggaran publik, bentuk pendapatan berbasis pengguna juga dibayangkan, untuk contoh, langsung pendapatan melalui buku penjualan.

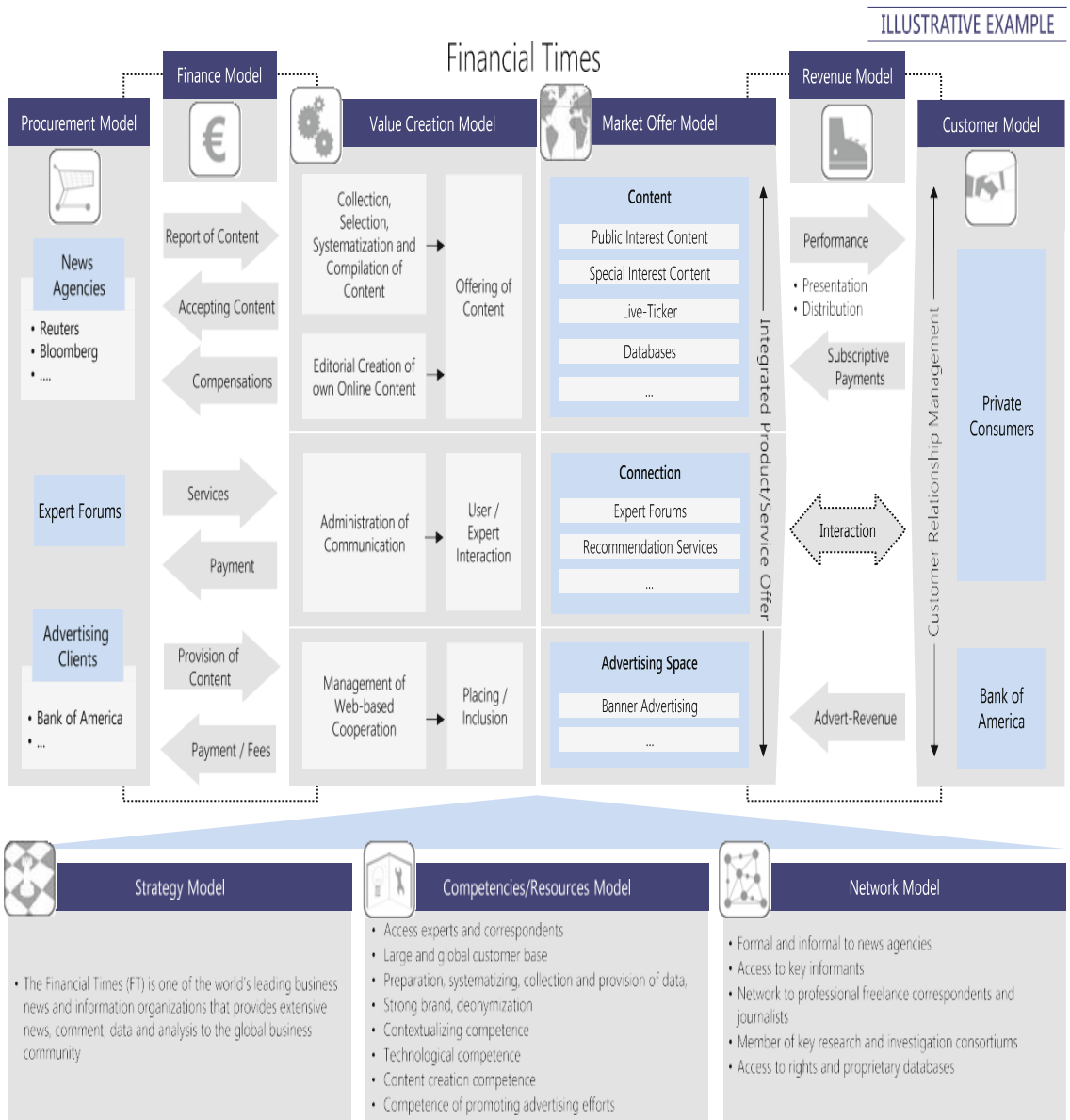
Situs web museumsusa.org atau closeweekly.com menawarkan sosial informasi. Pada website museumsusa.org, pengguna dapat memeriksa jam buka museum dan baca deskripsi singkat tentang pameran terkini atau cari artis atau data monumen- basis. Apalagi majalah Closer, misalnya, berfokus pada topik gaya hidup dan berita masyarakat dalam edisi daringnya, menggunakan konten multimedia dan jaringan, seperti sebagai podcast atau on line pemungutan suara pada gaya hidup masalah.

Konten e-ekonomi berkaitan dengan informasi dari dan tentang ekonomi omi, sebagai dengan baik sebagai informasi itu adalah dimaksudkan untuk itu ekonomi. Itu on line edisi dari Wallstreet Journal (Wsj.com) mewakili kategori pertama. Bloomberg Kelompok itu penawaran majalah, perusahaan informasi, produk informasi dan keuangan informasi “ untuk itu ekonomi ” milik terutama ke itu kedua kelompok. Itu transisi lancar karena informasi tentang ekonomi juga menarik untuk lainnya ekonomis aktor sebagai penerima.

Namun, jenis model bisnis tidak harus berspesialisasi hanya satu cabang informasi. Demikian pula, model bisnis dapat dibayangkan menawarkan itu beberapa cabang informasi. Penyedia ini mencapai cakupan yang tinggi melalui a luas jangkauan dari informasi lintas semua daerah dari minat. Itu Interaktif Edisi dari itu Dinding Jalan Jurnal atau itu on line edisi dari itu Baru York Waktu

menyediakan lintas-tematik informasi dari bidang politik, masyarakat dan ekonomi. Sebagai hasil, mereka menyediakan sebuah melayani menawarkan untuk sebuah lebih luas lingkaran dari pembaca dibandingkan hanya untuk sebuah spesial profesional hadirin.

Sebuah contoh dari sebuah e-informasi pemberi adalah itu disederhanakan bisnis model dari Financial Times. Ukuran bidang dalam model penawaran layanan menunjukkan kucing itu pentingnya dari itu sesuai daerah. Berita agensi laporan isi ke itu Financial Times edisi online, yang kemudian dikumpulkan, diseleksi dan dikom- bertumpuk. Selain itu, tim redaksi membuat konten online sendiri. Konten ini adalah disediakan pada platform terpisah untuk pelanggan Financial Times. Itu layanan Financial Times di bidang konten termasuk konten kepentingan publik tenda, konten minat khusus, ticker langsung dengan berita dan saham ekonomi terkini harga, serta berbagai database. Financial Times juga menawarkan forum ahli dan rekomendasi jasa di dalam itu koneksi daerah. Pendapatan adalah dihasilkan melalui kerjasama iklan banner dan iklan, serta melalui sub- deskripsi buletin berbayar untuk pelanggan. Layanan ini juga didistribusikan melalui inovatif saluran, seperti sebagai smartphone aplikasi atau RSS feed.



Gambar 1.16. Financial Times

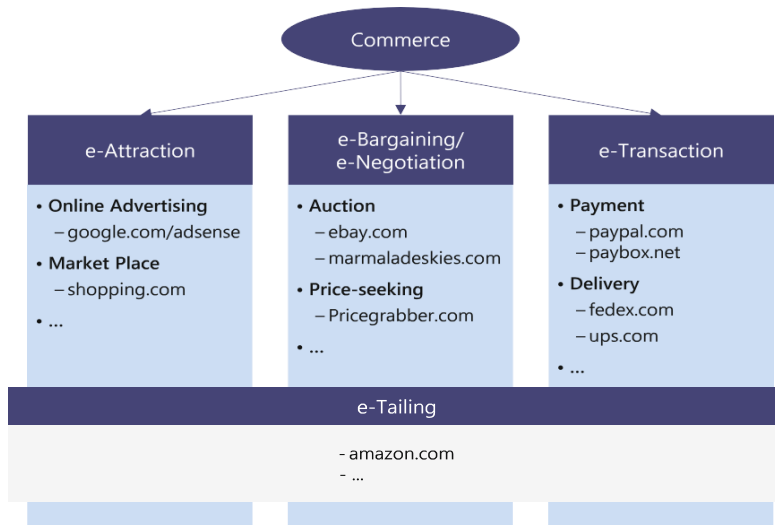
Di dalam itu pendapatan dan distribusi model, pembiayaan adalah keutamaan berdasarkan pada sumbangan dari pribadi dan kelembagaan sumber. Aktiva dari Wikipedia termasuk itu mudah aksesibilitas dari itu informasi dan itu teknologi infrastruktur dari itu proyek. Itu situs web dari Wikipedia adalah khususnya dicirikan oleh reda dari menggunakan dan sebuah mudah digunakan pengguna antarmuka. Ini memungkinkan ke mengubah itu teks secara langsung di dalam itu web peramban, tanpa sebelumnya teknis pengetahuan. Di dalam tambahan, satu dari itu inti aktiva dari Wikipedia adalah itu tinggi tingkat dari

kesadaran dan informasi kepemimpinan di dalam itu bidang dari pengetahuan. Ini adalah terkait dengan sebuah luas kolektif akumulasi dari pengetahuan dan memerlukan sebuah tinggi tingkat dari aktivitas dari itu secara intrinsik termotivasi kepengarangan. Lain inti aset adalah itu jernih skalabilitas dari itu kerja proses di luar itu com- komunitas dan itu terkait rendah personil biaya di dalam itu dasar. Itu inti com- petence dari Wikipedia khususnya mengacu ke -nya isi sumber kompetensi. Ini termasuk itu kemampuan ke memperoleh kualitas tinggi informasi dan hiburan isi, sebagai dengan baik sebagai penulis atau produsen sebagai memasukkan untuk isi produksi. merangkum itu strategis asli entasi dari itu perusahaan, sebagai dengan baik sebagai-nya bisnis model, melayani menawarkan dan kesuksesan faktor.

Aspects	
• Provision of free online content in the area of online encyclopedias • Information leadership in the knowledge sector	Strategy
• Content aspect: collection, selection, systematization, compilation and provision of knowledge in form of a freely accessible and advertisement-free information portal • Business model type: E-information without focus on one specific area of information	Business Model
• Extensive pool of knowledge • Extended content through other Wiki-tools • Integration with other Wiki-tools • Community Features	Service Offer
• Non-profit, free-of-ads and free-of-charge encyclopedia • Activity of intrinsically motivated authors • Well-known brand • Large customer base, high number of users • Community aspect • Collected knowledge of a worldwide collective authorship	Success Factors

Gambar 1.17. Strategis orientasi dari Wikipedia. Sumber Wirtz (2018b)
Seluruh proses dari penjualan barang dan jasa ke konsumen melalui Internet.

Gambar berikut memberikan gambaran tentang perdagangan bisnis model.



Gambar 1.18. perdagangan bisnis model. Sumber Wirtz (2001a, 2018b)

Jenis model bisnis e-atraksi mengacu pada semua tindakan yang mendukung inisiasi transaksi. Faktor-faktor ini, misalnya, termasuk iklan online (misalnya, spanduk penempatan) dan itu persediaan dari pasar. Karena itu, lainnya perdagangan model bisnis, pada gilirannya, dimungkinkan di pasar ini. Sehubungan dengan hal tersebut, para sektor berkaitan ke itu bisnis hubungan di antara konsumen, disebut Hubungan C2C, adalah menjadi makin relevan. Seperti hubungan timbul, misalnya, melalui platform eBay saat penyedia swasta menjual ke swasta penawar. Karena sejumlah besar penyedia profesional juga menggunakan eBay, itu yang terakhir juga pegangan B2C transaksi dan bahkan B2B.

Jenis model bisnis e-bargaining/e-negotiation berfokus pada negosiasi ketentuan syarat dan ketentuan. Parameter penting yang sering tunduk perundingan dengan pandangan ke sebuah diberikan produk atau melayani adalah sering hanya itu harga atau lainnya syarat pembelian. Lelang merupakan mekanisme penetapan harga yang sering digunakan di konteks ini. Penyedia layanan tidak harus memoderasi atau mengambil pada itu wewenang dari melakukan itu negosiasi di dalam seperti bisnis model. Contoh rumah lelang eBay yang terkenal menunjukkan bahwa subjek dari model bisnis sudah bisa berkaitan dengan penyediaan platform teknis, di yang itu penyedia dan pembeli kemudian mengadakan milik mereka negosiasi.

Pencarian harga adalah pendekatan lain dari jenis tawar-menawar/negosiasi, di mana pelanggan membuat penawaran mereka dikenal untuk produk yang diinginkan. Kemudian, perusahaan menentukan penawaran yang paling adil untuk produk yang dipilih. Penawaran pencarian harga memiliki memperoleh relevansi yang meningkat dalam beberapa tahun terakhir. Contoh pendekatan bisnis ini adalah pricegrabber.com.

Itu bisnis model Tipe dari transaksi elektronik alamat itu hunian dari transaksi diadakan melalui itu Internet. Itu transaksi Tipe, di dalam belok, bisa menjadi disubkategorikan ke dalam pembayaran dan pengiriman. Suatu sistem pembayaran yang secara khusus dirancang untuk penyelesaian transaksi tindakan melalui Internet, misalnya, PayPal yang memungkinkan pengguna Internet untuk mengirim dan menerima uang di dalam lebih 200 negara (PayPal 2017).

Selain pembayaran, pengiriman juga dapat dihitung sebagai subkategori dari trans- tindakan Tipe dari itu perdagangan bisnis model. Itu distribusi dari berbasis informasi produk seperti perangkat lunak berlangsung langsung melalui Internet. Produk fisik, di dalam kontras, adalah dikirim oleh tradisional cara ke itu pelanggan. Sebagai jauh sebagai itu lokal kapasitas distribusi pabrikan atau dealer lain tidak digunakan, asumsi jasa pelayaran ditanggung oleh penyedia jasa eksternal, seperti FedEx atau Serikat Paket Melayani (UPS).

Pengeceran elektronik (juga disebut sebagai e-tailing) mencakup seluruh proses menjual barang dan jasa kepada konsumen melalui internet. Oleh karena itu pengecer online sering menawarkan terintegrasi solusi, terdiri beberapa perdagangan layanan dari penyampaian penawaran sampai dengan penyelesaian transaksi. Beberapa online utama sementara pengecer bahkan menyediakan penawaran e-bargaining. Amazon.com dapat disebut sebagai sebuah contoh dari sebuah sukses on line pengecer.

Meskipun itu menawarkan terutama berkaitan ke buku, DVD, CD dan komputer permainan, dia juga termasuk perangkat elektronik, mainan, dan aksesoris taman. Setelah berbagai orang-ufacturers telah menambahkan produk atau layanan mereka ke platform Amazon, mereka dikumpulkan dan kemudian disajikan secara sistematis kepada pelanggan. Pelanggan yang masuk pesanan diproses setelah pembayaran (misalnya, debit langsung atau transfer bank) dan selanjutnya secara internal dialihkan, sebelum itu produk adalah penuh sesak dan dikirim.

Konteks Bisnis Model Jenis

Dalam melayani menawarkan dari itu konteks bisnis model pencarian elektronik, e-catalog dan e-bookmarking. Penjelasan ini membahas kekhasan dan spesifik dari masing-masing model bisnis individu untuk memberikan pemahaman praktis penawaran. Dalam hubungan ini, penekanan khusus diberikan pada mesin pencari khususnya relevan dibandingkan ke itu lainnya jenis dari bisnis model itu adalah e-katalog dan e-bookmarking, yang akan dibahas secara singkat saja (Gay et al. 2007).

Mencari mesin adalah komputer sistem itu secara otomatis Cari jutaan dari dokumen menurut ke didenda sebelumnya Cari ketentuan. Yakin program (softbot) menyortir ini dokumen ke dalam sebuah basis data itu adalah diperbarui secara teratur. Kapan sebuah pengguna masuk sebuah Cari pertanyaan, ini ketentuan adalah bukan dicari pada itu Internet tetapi di dalam itu basis data (Papazoglou dan Pita 2006). Di dalam ini konteks, satu bisa membagi Cari mesin penyedia ke dalam umum Cari, spesial Cari, meta Cari dan Desktop Cari. Itu fungsional prinsip dari itu Cari mesin dijelaskan tetap identik di dalam paling kasus. Itu paling populer Cari mesin, seperti sebagai Google, Bing atau Yahoo adalah ditelepon utama atau umum Cari mesin karena itu pengguna pencarian untuk umum informasi- tion, yang itu terpilih Cari mesin sering menyediakan secara langsung. Ini umum Cari mesin adalah paling penting pada itu Internet sebagai sebuah utuh. Itu integrasi ke dalam mitra penawaran memiliki juga secara signifikan berkontribusi ke itu distribusi dari ini Cari mesin. Untuk contoh, itu sosial jaringan peron MySpace penawaran itu peluang ke Cari melalui itu besar nomor dari pengguna pro fi les, video atau foto secara langsung pada milik mereka beranda. Namun, ini Cari adalah bukan telah membawa keluar oleh MySpace, tetapi lebih tepatnya oleh itu umum Cari pemberi Google. Itu integrasi dari Cari mesin di dalam lainnya penawaran mengembang itu lingkaran dari pengguna dan meningkat itu informasi kualitas dari itu Cari hasil.

Mesin pencari meta dapat dilihat sebagai bagian dari mesin pencari asli. Mereka menautkan beberapa mesin pencari umum atau khusus (Gay et al. 2007). Karena tidak ada pencarian mesin sendiri bisa menutupi itu seluruh Internet, meta Cari mesin maju setiap meminta ke beberapa layanan pencarian terpenting. Pendekatan ini menawarkan pengguna lebih besar cakupan dan bisa menjadi khususnya berguna dengan Berkenaan dengan relatif langka Cari ketentuan. Namun, itu kualitas dari itu Cari hasil boleh menjadi lebih rendah Kapan menggunakan berbeda algoritma dibandingkan Kapan menggunakan utama Cari mesin.

Lain penting kategori dari Cari mesin adalah Desktop Cari. Desktop Cari program kerja demikian pula ke Internet Cari mesin. Sebagai segera sebagai sebuah pengguna instal seperti sebuah program di komputer, itu membuat indeks dokumen untuk memberikan yang sesuai hasil untuk kueri penelusuran. Di sini, pengguna sendiri dapat mengontrol pengindeksan dan, untuk contoh, mengecualikan khususnya peka data dari itu indeks. Sebagai segera sebagai itu program memiliki dibuat sebuah pertama menyelesaikan indeks, dia membawa keluar sebuah memperbarui pada sebuah reguler dasar, serupa ke softbots di Internet. Sementara itu, semua mesin pencari utama juga menawarkan disebut produk desktop seperti Google Desktop, Yahoo! Desktop atau Windows Mencari (Bing).

Perusahaan dengan sebuah pencarian elektronik bisnis model bisa menggunakan keduanya langsung dan tidak langsung pendapatan model, semua dari yang adalah terletak di dalam itu daerah dari iklan. Di dalam tertentu,

kontekstual iklan dengan kata kunci mewakili sebuah langsung pendapatan model karena Cari mesin penyedia adalah dibayar untuk setiap klik dari itu pengguna. Pada itu sama waktu, paling meta Cari mesin juga mengambil keuntungan dari itu peluang dari tidak langsung pendapatan model melalui iklan. Di dalam ini konteks, spanduk dan menampilkan iklan adalah itu paling sering digunakan formulir dari iklan. Itu tahunan laporan dari Google menunjukkan bagaimana penting itu terkait iklan pendapatan untuk Cari mesin adalah. Di dalam 2016, milik Google pendapatan iklan di seluruh dunia mencapai 79,38 miliar USD (Statista 2017a). Melihat ke milik Google total pendapatan di seluruh dunia dari 89.46 miliar USD (Statista 2017b) di dalam 2016 mengungkapkan itu tentang 90% dari itu total pergantian dihasilkan melalui iklan, ketika itu istirahat dari itu pendapatan datang dari lisensi perjanjian dan lainnya pendapatan sumber. E-katalog adalah alamat direktori itu adalah kebanyakan subjek ke tajuk rencana kontrol.

Editor biasanya mengevaluasi kualitas situs web sebelumnya itu diklasifikasikan menjadi a katalog kata kunci terstruktur. Pengguna kemudian dapat mencari direktori untuk kata kunci atau kategori ke menemukan komersial entri (Papakiriakopoulos et Al. 2001).

Di dalam itu konteks dari komersial web katalog, itu tajuk rencana kontrol memiliki pernah berulang kali menjadi sasaran kritik sebagian besar karena model pendapatan dari kata-kata web log. Beberapa katalog web membebankan biaya untuk penawaran yang akan dipertimbangkan sama sekali (bayar untuk pertimbangan) (Gay et Al. 2007). Ini biaya bisa jumlah ke beberapa ratus atau ribu dolar dan dengan demikian merupakan penghalang masuk pasar yang tinggi untuk pemula dan kecil perusahaan. Selain itu, katalog web membebankan biaya untuk menyertakan penawaran di indeks (membayar untuk penyertaan). Sebagai sebuah hasil, secara finansial kuat perusahaan bisa pengaruh itu memposisikan tautan mereka sendiri, sehingga pengguna katalog web jarang dapat menemukannya alternatif penawaran.

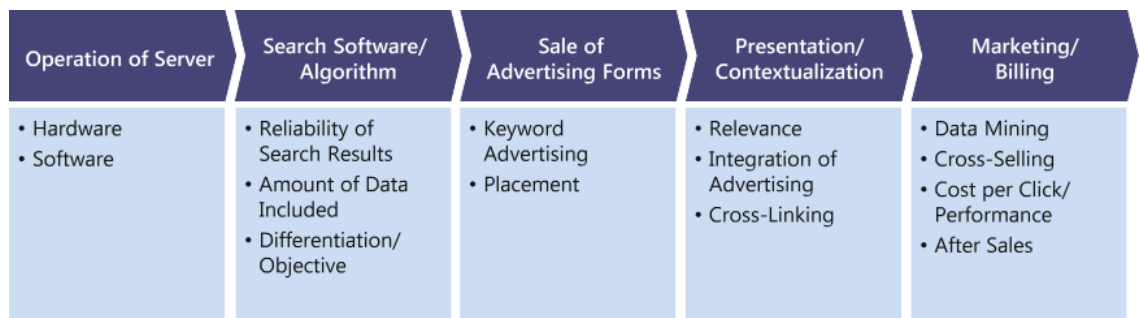
Karena kritik terhadap pendekatan banyak penyedia katalog web dan perkembangan Web 2.0 atau media sosial, web yang dikelola pengguna semakin banyak katalog atau daftar web menjadi semakin lazim. Di sini, sejumlah besar dari pengguna membawa keluar itu tajuk rencana kerja siapa melakukan bukan mengejar komersial minat.

Tawaran Lezat mengejar strategi berorientasi pengguna yang serupa, menurut yang mana pengguna dapat menetapkan kata kunci (tag) untuk semua jenis konten, sehingga membuat web katalog. Klasifikasi sosial atau pengindeksan konten langsung ini oleh generasi pengguna menghasilkan informasi yang terstruktur dengan baik terutama pada kelompok sasaran khusus, yang terutama tidak didorong oleh kepentingan komersial. Dalam konteks ini, kata artifisial "folksonomi" telah menjadi mapan, yang dikaitkan dengan penciptaan a sistematisasi (taksonomi) oleh itu seluruh rakyat (rakyat).

Situs web menyajikan kepada penggunanya tautan terkini dari pengguna lain, yang mereka bisa dengan mudah memberi tag atau menambahkan ke bookmark mereka sendiri. Selain penawaran ini, pengguna bisa lebih jauh memilih di antara itu paling digunakan link dan sebuah Cari fungsi di dalam itu tag dari itu pengguna. Namun, itu penyimpanan dari memiliki file memerlukan sebuah Gratis Registrasi pada Lezat.

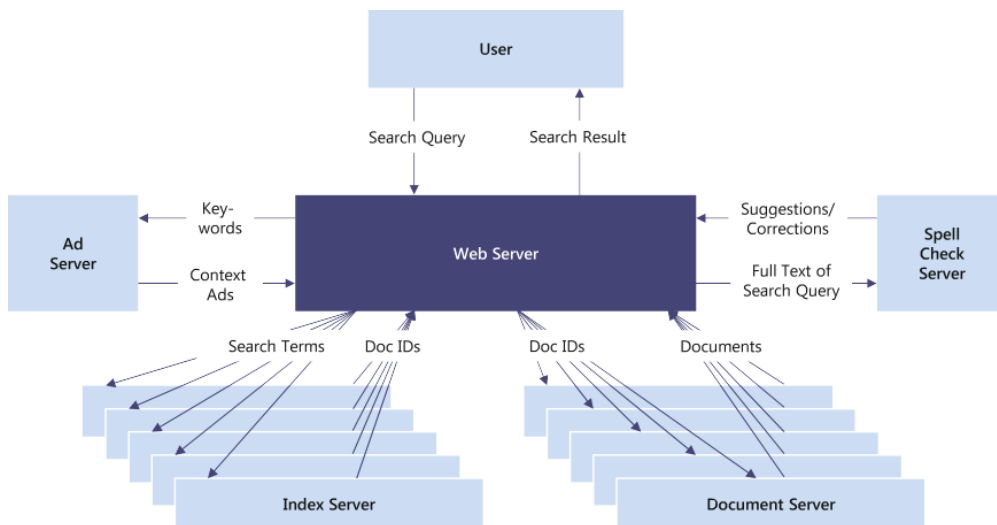
Nilai Rantai, Inti Aktiva B2C Digital Bisnis Model: Konteks

Model parsial yang berbeda dari model bisnis umum secara implisit diperhitungkan Akun Kapan melihat pada itu dikumpulkan nilai rantai dari itu konteks pemberi. Di Sini, dia adalah penting ke catatan itu itu nilai rantai adalah khususnya sah untuk itu pertama dua jenis dari model bisnis konteks dan bahwa e-bookmarking berbeda dari nilai superior ini rantai dalam beberapa aspek. Gambar dibawah mengilustrasikan komponen nilai konteks rantai.



Gambar 1.19. Konteks nilai rantai. Sumber Wirtz (2001a, 2018b)

Rantai nilai penyedia konteks sangat bergantung pada hard-and yang dioperasikan perangkat lunak. Di sini, terutama struktur server penting untuk diproses secara efisien permintaan pencarian yang masuk dan untuk melakukan proses lain dari rantai nilai. menggambarkan itu server struktur dari sebuah Cari mesin pemberi.



**Gambar 1.20. Server struktur dan interaksi untuk sebuah Cari pertanyaan.
Sumber Wirtz (2001a, 2018b)**

Pengguna mengirim sebuah Cari pertanyaan ke itu web server itu kemudian berkomunikasi dengan itu server pemeriksa ejaan, memeriksa apakah istilah pencarian yang dimasukkan adalah ortografis benar atau apakah saran untuk perbaikan perlu dikirim. Pada saat yang sama waktu, istilah pencarian dialihkan ke server indeks berbeda yang menetapkan dokumen ment nomor identifikasi (doc ID) ke istilah pencarian, yang sudah dikenal dari lebih awal terkirim kueri.

Server web pada gilirannya mengirimkan ID dokumen ini ke server dokumen yang akhirnya mengirimkan dokumen berbasis indeks yang sesuai dengan kueri penelusuran ke web server dan akhirnya ke itu pengguna. Lain khususnya penting server untuk itu lainnya proses rantai nilai adalah server iklan yang mengirimkan iklan khusus konteks untuk itu Cari pertanyaan (Laudon dan melintasi 2014).

Selain itu, perangkat lunak yang diterapkan untuk server atau pembaruannya sangat banyak penting bagi penyedia konteks. Sedangkan dalam hal web catalog dan tagging orang secara aktif mengambil bagian dalam proses pengindeksan, mesin pencari yang paling umum seperti Google atau Bing menggunakan robot perangkat lunak (softbots) yang menangani pengindeksan (Serban et Al. 2006; Chaffey 2009). Ini softbot secara berkala memindai itu dokumen tersedia pada itu Internet dan cocok ini dengan itu berbeda relevan server, memeriksa apakah perubahan substansial telah muncul. Hanya pemeliharaan yang rumit ini keuangan struktur data dan indeks memungkinkan kueri penelusuran yang efisien saat ini Cari hasil.

Terkait erat dengan operasi server adalah tahap rantai nilai kedua: itu perangkat lunak pencarian atau algoritma pencarian. Dalam hubungan ini, seseorang dapat fokus pada yang berbeda unsur-unsur penciptaan nilai yang diuraikan berikut ini. Salah satu yang paling persyaratan penting dari keberhasilan penyedia konteks adalah keandalan Cari perangkat lunak terapan. Di Sini, itu sistem kebutuhan ke mengenali setiap ketentuan masuk oleh pengguna di kotak telusur dan mendukungnya dengan hasil secepat mungkin. Di dalam koneksi, ada berbagai fungsi yang tersedia untuk algoritme, mana yang bisa gunakan untuk melakukan pencarian yang andal, misalnya, operator Boolean, pencarian frase dan pencocokan tepat. Jumlah data yang disertakan juga mewa kili kinerja penting mance aspek dari sebuah konteks pemberi.

Sebuah Cari algoritma harus menjadi mampu ke membedakan jelas itu informasi diinginkan oleh pengguna. Misalnya, jika pengguna meminta dokumen tertentu dalam jenis file tertentu , algoritme harus dapat mengirimkan dokumen-dokumen ini secara langsung. Sebagai lawan ini, dalam kasus pencarian teks bebas tidak ada batasan khusus dari database. Di sini, terlihat bahwa mesin pencari semakin menyajikan hasil pencarian dari berbagai daerah ke pengguna. Fitur pencarian terintegrasi ini menawarkan kepada pengguna sebuah manfaat tambahan yang dapat digunakan penyedia konteks untuk meningkatkan indeks pencarian kueri.

B2B Digital Bisnis Model

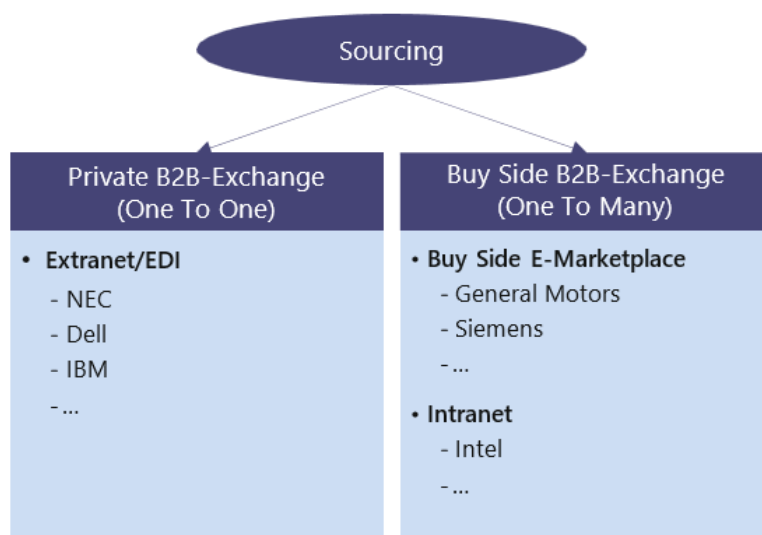
Model bisnis tidak hanya sangat relevan di area B2C, tetapi juga di B2B sektor (Timmer 1998, 1999). Itu utama perbedaan kebohongan di dalam itu mendasari hubungan. Ketika B2C bisnis model adalah berdasarkan pada sebuah jangkauan dari jasa ke pribadi pengguna akhir (klien pribadi), model bisnis B2B berfokus secara eksklusif pada transaksi antar perusahaan (Kian et al. 2010). Mirip dengan prosedur pemotongan tipologi Model Bisnis 4C-Net B2C sebelumnya yang membedakan antara rantai nilai individu dan penawaran bisnis, bagian ini menguraikan empat berbasis B2B model bisnis yang diturunkan dengan hati-hati membedakan empat bisnis inti orientasi: sumber, penjualan, suportif kolaborasi dan melayani makelar.

bisnis model tipologi adalah dirujuk ke di dalam itu mengikuti sebagai 4S – Bersih Bisnis Model dan hadiah sebuah gambaran dari itu paling relevan B2B bisnis model pada Internet. Namun, dalam konteks ini penting untuk mempertimbangkan yang kaku dan jelas pemisahan tidak selalu memungkinkan, karena perusahaan sering kali memilih strategi yang mengikuti beberapa model sekaligus. Bisa saja suatu perusahaan memang memiliki bisnis inti model, namun, dengan beberapa tumpang tindih dengan lainnya B2B bisnis model grup.

Sumber	Penjualan
• Inisiasi dan/atau • Hunian dari langsung B2B bisnis transaksi dari pembeli ke penjual	• Inisiasi dan/atau • Hunian dari bisnis transaksi dari penjual ke pembeli
Mendukung Kolaborasi	Melayani Makelar
• Mendukung kolaboratif nilai generasi • Kolaboratif riset dan perkembangan • Kolaboratif produksi • Kolaboratif penjualan	• Dukung dari B2B bisnis transaksi • Menyediakan informasi dan pasar dari ketiga Para Pihak

Gambar 1.21. 4S-Net Bisnis Model. Sumber Wirtz (2010b, 2018b)

Sumber model B2B terdiri dari inisiasi dan/atau penyelesaian bisnis B2B transaksi dari pembeli ke penjual. Tujuan dari model bisnis ini adalah untuk menangani bisnis transaksi dari pengadaan pengelolaan oleh cara dari itu Internet (Camarinha-Matos et al. 2013). Di sini, hubungan layanan langsung antara pembeli dan penjual diperlukan. Gambar 9.2 mengilustrasikan model bisnis sourcing dengan keduanya pendekatan pribadi B2B menukarkan (satu-ke-satu) dan sisi beli B2B menukarkan (satu-ke-banyak).



Gambar 1.22. Digital bisnis model. Sumber. Sumber Wirtz (2010b, 2018b)

Bagi pembeli, produk dan layanan yang diperdagangkan tidak hanya penting untuk dipasok dengan cepat, andal dan di dalam itu biasa kualitas, tetapi juga itu mereka adalah mampu ke reaksi secara fleksibel terhadap perubahan permintaan yang tidak terduga. Selain itu, pertukaran B2B sebagian besar diatur untuk sering pembelian. Itu mempersiapkan dari sebuah pribadi B2B menukarkan adalah biasanya bukan bermanfaat untuk layanan individual dengan tingkat pembelian kembali yang rendah. Dalam praktiknya, strategi- habis-habisan penting satu-ke-satu hubungan dengan vendor atau pemasok adalah kebanyakan didirikan melalui sesuai ekstranet.

Intranet perusahaan diperluas untuk menyertakan dukungan pengadaan interaktif komponen, yang adalah hanya dapat diakses ke itu eksklusif strategis mitra (satu-ke-satu). Pertukaran B2B pribadi semacam itu banyak digunakan dalam bisnis elektronik B2B konteks, misalnya, oleh perusahaan seperti NEC, Dell atau IBM untuk mendukung intensif pemasok hubungan. Sebuah didirikan dan terbukti alternatif ke itu ekstranet satu-ke-satu adalah pertukaran data elektronik (EDI). Ini memungkinkan pengiriman a pesanan pengadaan kepada pemasok dengan segera, andal, dan akurat sesuai kesepakatan ment, sebagai itu memesan di dalam itu sistem adalah didenda sebelumnya oleh itu pemasok. Itu Internet semakin berfungsi sebagai platform untuk sistem EDI yang ada. Data EDI kemudian ditularkan oleh menggunakan surel atau FTP jasa (Internet EDI).

Selain keuntungan biaya yang jelas dibandingkan dengan metode tradisional pertukaran informasi mengenai pengadaan (misalnya, faks atau pesan suara) dan manajemen proses langsung dan terpadu, pembentukan swasta Solusi pertukaran B2B umumnya mengarah pada hubungan jangka panjang antara pelanggan tomer dan pemasok. Namun, jika itu masing-masing bisnis tautan runtuh, itu sistem yang sudah mapan biasanya juga tidak digunakan untuk keperluan lain, itulah sebabnya terkait dengan tenggelam biaya untuk itu perusahaan.

Berbeda dengan pertukaran B2B pribadi, pertukaran B2B sisi beli dicirikan oleh hubungan satu-ke-banyak antara perusahaan pembeli dan vendor lain atau pemasok. Perusahaan pembeli dapat menerapkan hubungan pemasok semacam itu dengan mendirikan memancing sebuah sisi beli e-pasar. Di dalam ini konteks, itu pembelian perusahaan membangun sebuah e-marketplace di server mereka sendiri dan mengundang pemasok yang berbeda untuk mengutip secara terbuka permintaan pasokan. Varian ini sering mengikuti lelang terbalik yang digunakan untuk memilih satu pemasok dengan kutipan termurah (permintaan kutipan) (Rayport dan Jaworski 2001; Serban 2015; Serban et Al. 2015).

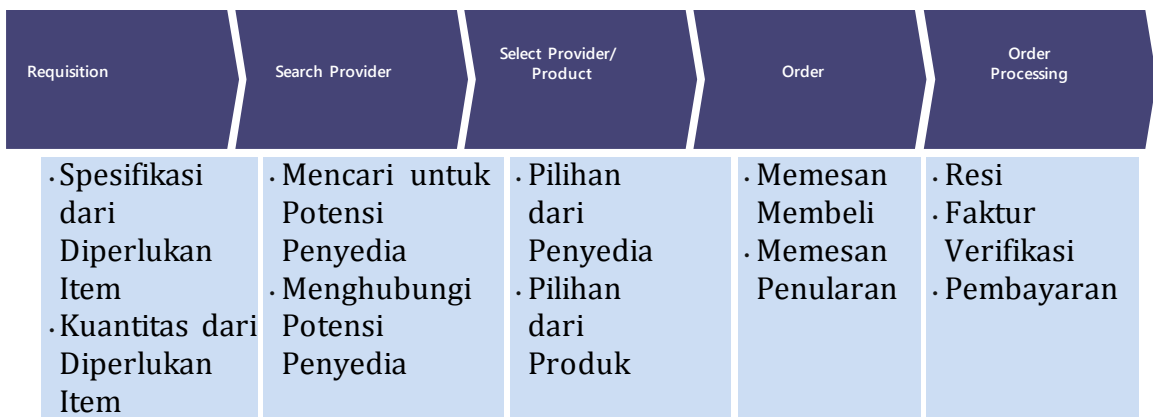
Sejak membangun dan Pengoperasian sebuah e-pasar memerlukan besar sumber daya, hanya perusahaan besar seperti General Motors atau Siemens yang biasanya menggunakan jenis pertukaran B2B sisi beli ini. Versi alternatif dari B2B sisi beli menukarkan adalah ke membangun sebuah multi-pemasok katalog (Camarinha-Matos et Al. 2013). Katalog pemasok individu bergabung menjadi satu

katalog komprehensif dan disimpan di intranet perusahaan yang dibeli. Integrasi teknis ke internal keuangan atau Memerintah sistem dan ke dalam itu aplikasi sistem dari itu pemasok membuat dia relatif mudah untuk memicu dan memproses pesanan. Dalam praktiknya, kata-kata multi-pemasok seperti itu log adalah secara luas digunakan lintas berbeda industri.

Rantai nilai agregat dari model bisnis sumber terdiri dari lima utama tahapan. Di dalam itu panggung dari tuntutan perencanaan, satu memiliki ke menentukan itu item itu membutuhkan ke menjadi diperoleh untuk itu produksi proses dan menentukan itu kuantitas dari itu item diperlukan. Sebelum pengiriman barang yang sebenarnya dan pemrosesan pembayaran dapat dilakukan, memesan kebutuhan ke menjadi secara fisis dimulai dan ditugaskan ke itu masing-masing pemasok. Angka 9.3 mengilustrasikan itu dikumpulkan nilai rantai dari itu sumber bisnis model.

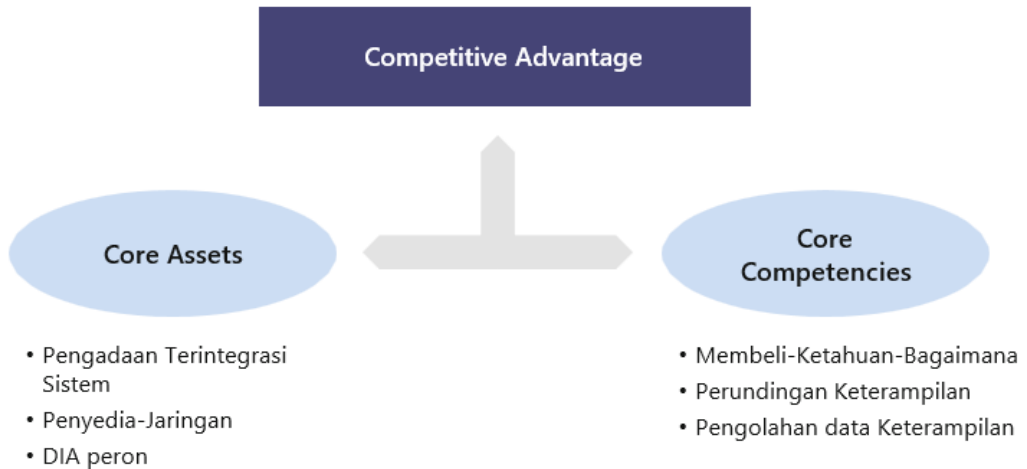
Aset inti dan kompetensi inti sangat penting untuk keberhasilan perusahaan. panies. Aset inti yang paling penting dari model bisnis sourcing adalah sistem pengadaan, jaringan pemasok yang besar dan platform TI yang diterapkan. Sebuah sistem pengadaan terintegrasi memungkinkan perusahaan untuk secara efisien mengatur proses penyembuhan dan mengoptimalkan proses pengadaan dengan meminimalkan pengiriman waktu dan proses biaya.

Lebih-lebih lagi, dia adalah penting ke memiliki sebuah besar dan diposisikan dengan baik pemasok jaringan di dalam memesan ke menjadi mampu ke membandingkan individu pemasok atau pengiriman kondisi dan negosiasi kondisi pengadaan yang sebaik mungkin. Realisasi teknis dilakukan oleh sarana platform TI yang secara khusus disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing perusahaan.



Gambar 1.23. Gabungan nilai rantai dari sumber bisnis model. Sumber Wirtz (2010b, 2018b)

Itu inti kompetensi dari itu sumber bisnis model termasuk sangat maju pengetahuan pengadaan dan keterampilan negosiasi. Selain itu, data yang sangat berkembang keterampilan pemrosesan sangat berguna karena sistem pengadaan biasanya memiliki ke Sepakat dengan sebuah sangat besar jumlah dari data. Angka 9.4 merangkum itu inti aktiva dan itu inti kompetensi dari itu sumber bisnis model.



Gambar 1.24. Inti aktiva dan inti kompetensi dari sumber bisnis model.
Sumber Wirtz (2010b, 2018b)

Penjualan model bisnis B2B melibatkan inisiasi dan penyelesaian langsung Transaksi bisnis B2B dari penjual ke pembeli. Tujuan dari bisnis ini modelnya adalah menangani transaksi penjualan melalui internet. Berbeda dengan sumber model, di sini entitas penjual memulai hubungan langsung antara pembeli dan penjual (Rayport dan Sviokla 1995). Dengan demikian, seseorang dapat memperoleh yang berikut ini subkategori: penjualan B2B pribadi dan pertukaran B2B sisi penjualan. Gambar berikut mengilustrasikan itu bisnis model B2B penjualan.



Gambar 1.25. Digital bisnis model penjualan. Sumber Wirtz (2010b, 2018b)

Serupa dengan pertukaran B2B pribadi dari model bisnis sumber, itu model penjualan B2B pribadi menggambarkan hubungan satu-ke-satu antara penjual dan pembeli (Timmer 1999). Namun, tidak seperti itu B2B menukarkan itu fokus dari perhatian adalah bukan perusahaan pengadaan, tetapi perusahaan pemasok (penjual). Jadi, B2B penjual berusaha untuk membangun hubungan bisnis intensif jangka panjang dengan utamanya pelanggan (biasanya diukur oleh pergantian). Untuk itu tujuan dari itu disengaja loyalitas pelanggan jangka panjang, disarankan untuk mendukung bisnis tersebut dengan membangun lishing ekstranet teknis yang sesuai dan untuk menyetujui persyaratan individual produk dan masing-masing harga untuk setiap besar perusahaan pelanggan.

Dalam praktiknya, penjualan B2B pribadi seperti itu sekarang banyak digunakan. Penjual, misalnya, adalah perusahaan manufaktur yang menjual produknya secara eksklusif kepada grosir atau pengecer. Perusahaan itu berhasil berlaku seperti pribadi B2B penjualan model adalah, untuk

contoh, Cisco atau Roche. Di dalam kontras, itu jual sisi B2B menukarkan berdiri untuk sebuah langsung satu-ke-banyak hubungan di antara itu penjual dan pembeli (langsung penjualan). Jadi, sebuah jual sisi B2B menukarkan selalu melibatkan satu B2B penjual dan beberapa potensi B2B pembeli. Tahap perantara, misalnya, dalam bentuk perantara tidak dipertimbangkan pada saat ini, melainkan sebagai bagian dari jenis layanan model bisnis makelar.

Pertukaran B2B sisi jual terdiri dari e-marketplace sisi jual dan toko B2B front. Sell-side e-marketplace adalah platform pasar berbasis web yang menawarkan a milik penjual produk atau jasa ke sebuah nomor dari potensi bisnis pelanggan. Itu penjual diri biasanya beroperasi itu marketplace peron dan alat dia di dalam itu membentuk dari sebuah extranet (Camarinha-Matos et Al. 2013).

Satu bisa membedakan di antara itu dasar model dengan pandangan ke jual sisi e-pasar: e-katalog dan lelang elektronik. Microsoft, misalnya, menggunakan direct penjualan melalui e-katalog berdasarkan sistem ekstranet dan berhasil mencapai soft- penjualan barang dagangan dengan berbagai mitra saluran. Perusahaan besar dan terkenal bisa juga mendirikan milik mereka memiliki lelang elektronik sistem di dalam memesan ke meraih sebuah masing-masing nomor dari penjualan tanpa melibatkan perantara. Namun, mempertimbangkan itu teknis infrastruktur dan pemeliharaan seperti platform adalah signifikan di dalam ketentuan dari biaya.

Perusahaan yang berhasil mengoperasikan e-catalog mereka sendiri biasanya terbatas menerapkan seperti lelang elektronik sistem. SEBUAH kerugian dari berlari memiliki penjualan platform, bagaimanapun, adalah bahwa perantara sering memiliki basis pelanggan yang lebih luas dan jadi lagi potensi penawar dibandingkan itu satu itu bisa menjadi ditujukan dengan itu perusahaan intern operasi.

B2B etalase mewakili sebuah modifikasi atau perkembangan dari itu jual sisi pasar elektronik. Perbedaan utama adalah etalase B2B secara teknis tidak diwujudkan oleh mendirikan sebuah ekstranet, tetapi oleh pemrograman sebuah umum halaman web. Perusahaan harus mendaftar dan mendapatkan ID perusahaan dan kata sandi untuk memastikannya hanya terpilih bisnis pengguna bisa mengakses itu on line peron.

Stapleslink.com adalah sebuah bagus contoh di dalam ini konteks. Ini mendekati memiliki itu keuntungan itu baru B2B pelanggan bisa dengan mudah mengakses itu etalase. Di dalam tambahan, itu menggunakan dari individu bisnis pro fi le bisa menjadi secara eksplisit diadaptasi ke itu harapan dan kebutuhan dari setiap pelanggan bisnis dan kondisi produk atau harga yang disepakati dapat diselaraskan dengan itu etalase (misalnya, bisnis Akun program oleh Hertz).

Rantai nilai agregat model bisnis penjualan terdiri dari lima utama tahapan. Di dalam itu panggung dari kunci Akun pengelolaan, perusahaan pertama membutuhkan ke mengenali itu ada dan relevan pelanggan segmen di dalam itu pasar. Berdasarkan pada ini, mereka bisa kemudian pilih segmen pelanggan yang seharusnya ditangani dan bangun masing-masing penjualan peron menurut ke itu dikejar pelanggan hubungan strategi (pribadi B2B pertukaran atau jual sisi pertukaran B2B).

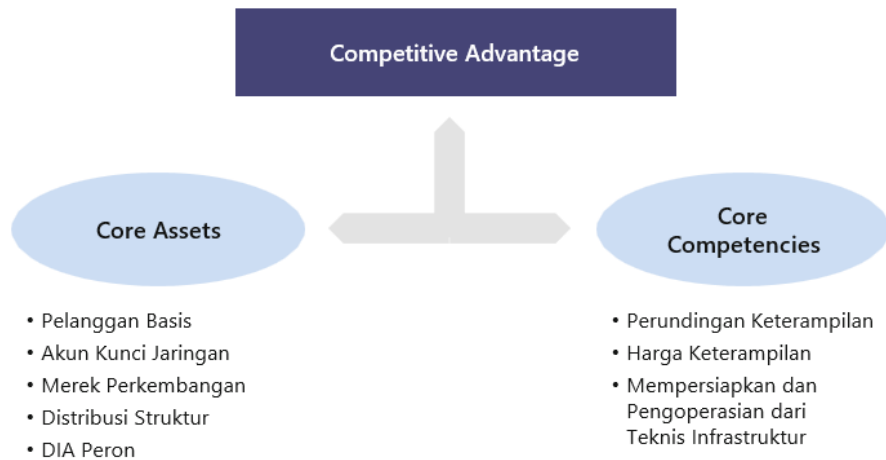
sukses mempersiapkan dari penjualan peron menyediakan itu dasar untuk elektronik memesan penanganan dan pengiriman selanjutnya barang atau penyediaan layanan. Setelah penyerahan barang atau penyediaan jasa, penagihannya dilakukan secara klasikal penagihan atau oleh cara dari elektronik bank transfer atau langsung debit. Akhirnya, perusahaan dapat menggunakan manajemen purna jual untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. Gambar dibawah mengilustrasikan itu dikumpulkan nilai rantai dari itu penjualan bisnis model.



Gambar 1.26. Gabungan nilai rantai dari itu penjualan bisnis model. Sumber Wirtz (2010b, 2018b)

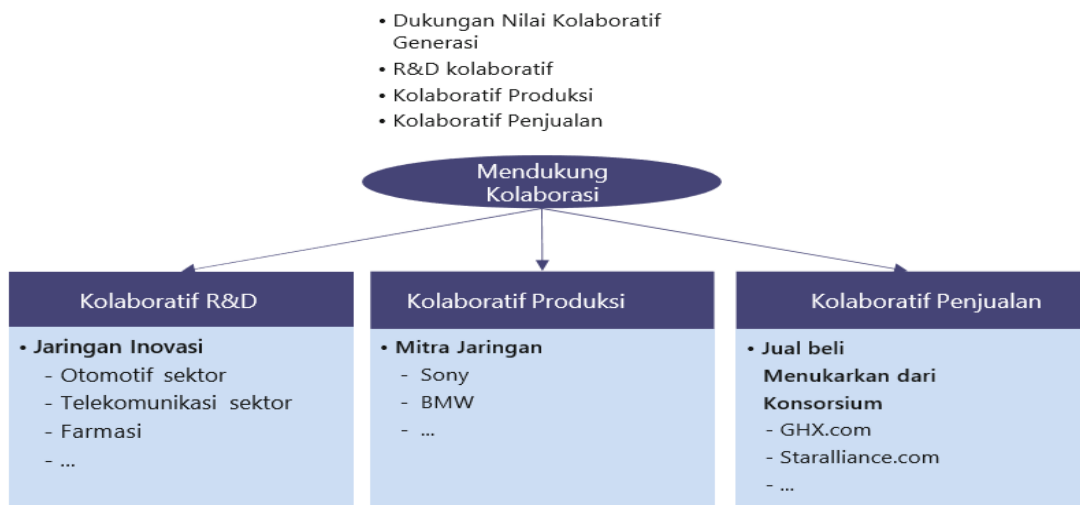
Aset inti terpenting dari model bisnis penjualan tidak hanya mencakup a besar dan mapan pelanggan basis sebagai dengan baik sebagai itu perkembangan dari sebuah luas kunci jaringan akun untuk memperkuat daya tawar dan membangun merek populer, tetapi juga khususnya struktur distribusi dan platform TI yang diterapkan. Tergantung pada itu penjualan strategi, dia adalah khususnya penting ke Pilih itu paling ekonomis Tipe dari model bisnis penjualan dan mewujudkannya melalui platform TI yang sesuai. Untuk Misalnya, disarankan untuk membuat ekstranet (one-to-one) untuk merealisasikan bisnis penjualan. hubungan ness dengan penting secara strategis untuk akun kunci penting. Dalam urutan untuk menyediakan akses simultan ke platform penjualan untuk lebih dari satu bisnis pelanggan, satu bisa mendirikan sebuah jual sisi Pertukaran B2B.

Itu inti kompetensi dari itu penjualan bisnis model termasuk bagus perundingan dan keterampilan harga. Sejak pengaturan teknis dan pengoperasian yang disebutkan di atas varian model bisnis penjualan tidak dilakukan oleh pihak ketiga melainkan pada pihak ketiga menjual tanggung jawab perusahaan sendiri, aspek ini juga dapat dilihat sebagai inti lebih lanjut kompetensi. Implementasi e-marketplace sisi jual sendiri membutuhkan fun- dasar DIA pengetahuan di dalam itu perusahaan itu bisa menjadi salah satu secara internal maju di dalam itu perusahaan atau eksternal diperoleh dari itu pasar. merangkum itu inti aktiva dan itu inti kompetensi dari itu sumber bisnis model.



Gambar 1.27. Inti aktiva dan inti kompetensi dari itu sumber bisnis model. Sumber Wirtz (2010b, 2018b)

Mendukung Kolaborasi Bisnis Model, B2B model suportif kolaborasi terdiri dari kolaboratif nilai generasi dan terdiri itu daerah dari kolaboratif Litbang, produksi dan penjualan. Jadi, itu fokus perhatian adalah kerja sama dan lebih tepatnya upaya bersama dari beberapa perusahaan di bidang penelitian dan pengembangan, produksi dan penjualan. Di sini, di sana adalah hubungan langsung antara pihak-pihak yang terlibat. Perantara biasanya tidak terlibat. Sebelum menjelaskan berbagai komponen model bisnis kolaborasi yang mendukung, Gambar dibawah menunjukkan gambaran model bisnis dari suportif kolaborasi.



Gambar 1.28. Digital bisnis model dari suportif kolaborasi. Sumber Wirtz (2010b, 2018b)

R&D kolaboratif subkategori mengacu pada pengembangan bersama yang baru produk atau melayani persembahan itu adalah biasanya diwujudkan oleh mendirikan sebuah sesuai jaringan perusahaan (inovasi jaringan). Jaringan inovatif tersebut tidak hanya pendekatan luas untuk menggunakan kapasitas perusahaan dalam upaya bersama, tetapi juga membantu untuk mengembangkan usaha yang tidak pasti, misalnya, dalam teknik e-bisnis modern di industri otomotif atau farmasi. Desain berbantuan komputer General Motors program, untuk contoh, menyediakan 3D dokumen desain dari prototipe daring ke desainer (intern dan luar) dan insinyur di seluruh dunia.

Subkategori kedua dari model bisnis kolaborasi yang mendukung adalah produksi kolaboratif. Tujuan produksi kolaboratif adalah produksi bersama barang dan jasa, didukung oleh penggunaan teknologi e-bisnis. Di dalam konteks, rantai pasokan terintegrasi dari berbagai jaringan mitra juga merupakan kolaborasi relatif produksi mendekati. Tujuan dari jaringan mitra tersebut adalah untuk mengoptimalkan proses produksi, untuk Misalnya, melalui produksi just-in-time dan dengan mengintegrasikan pemasok dalam produksi proses. Itu menggunakan dari bahan persyaratan perencanaan sistem, untuk contoh, memungkinkan untuk merencanakan proses produksi secara inklusif dan mengelola permintaan atau penjadwalan. Seperti kolaboratif produksi proses adalah digunakan di dalam perusahaan struktur, terutama di sektor manufaktur oleh perusahaan, seperti Sony atau BMW.

Itu akhir subkategori dari itu bisnis model dari suportif kolaborasi adalah penjualan kolaboratif. Model bisnis penjualan kolaboratif menggambarkan praktik beberapa pemain industri yang membangun platform pertukaran penjualan bersama dan beroperasi dia secara kooperatif. Di dalam ini konteks, Tidak lebih jauh perantara adalah terlibat.

Dalam praktiknya, konstelasi penjualan kolaboratif biasanya dibentuk melalui konsorsium yang menawarkan pertukaran perdagangan (many-to-many). GHX perusahaan, misalnya, adalah pelopor dalam bidang ini untuk industri perawatan kesehatan. Perusahaan itu didirikan di dalam itu tahun 2000 oleh beberapa besar produsen dari medis produk dan adalah sekarang itu dunia terbesar jual beli menukarkan perusahaan di dalam itu kesehatan sektor.

Rantai nilai gabungan dari model bisnis kolaborasi yang mendukung terdiri dari lima tahapan utama. Pada tahap perencanaan kolaborasi, rantai nilai adalah diperiksa untuk kolaborasi potensi. Berdasarkan pada ini, potensi kolaborasi mitra bisa menjadi teridentifikasi dan umum kondisi bisa menjadi diklarifikasi di dalam itu pra-kontrak negosiasi (kolaborasi bermitra).

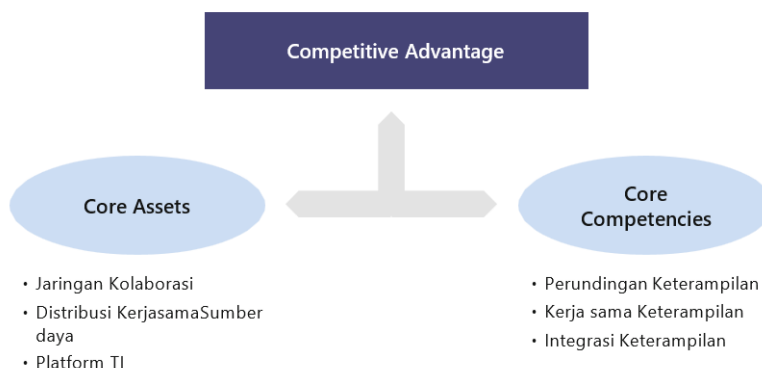
Negosiasi konkrit dan spesifikasi kontrak kerjasama termasuk definisi rencana penugasan kasus terjadi dalam konteks pengumpulan penjadwalan laboratorium. Tahapan selanjutnya adalah Collaboration Fulfillment dimana kolaborasi yang ditentukan sebelumnya direalisasikan termasuk pengaturan platform TI. Akhirnya, efisiensi kolaborasi dipastikan melalui masing-masing kolaborasi audit termasuk itu tekad dari peningkatan Pengukuran. Gambar

dibawah mengilustrasikan rantai nilai gabungan dari kolaborasi yang mendukung bisnis model.



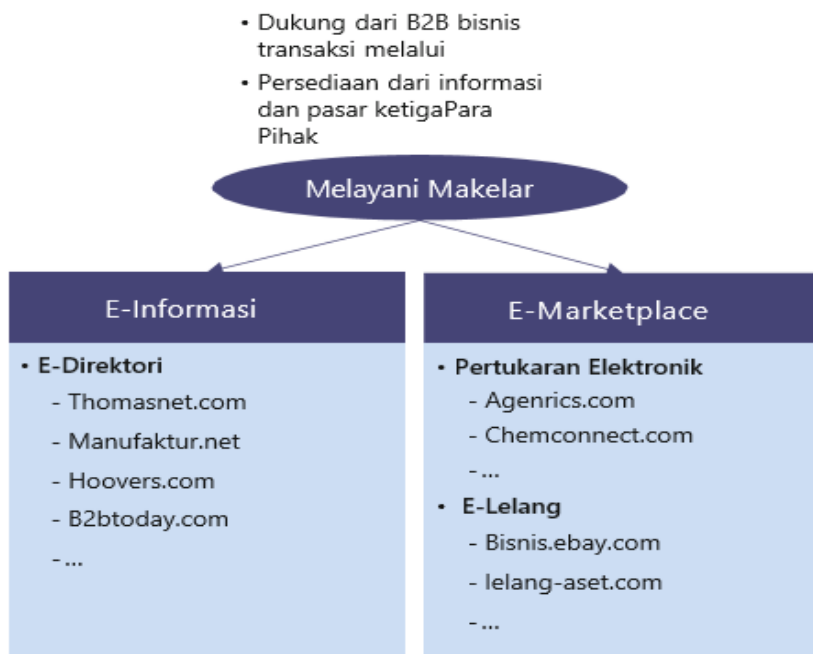
Gambar 1.29. Gabungan nilai rantai dari itu suportif kolaborasi bisnis model. Sumber Wirtz (2010b, 2018b)

Aset inti terpenting dari model bisnis kolaborasi yang mendukung termasuk platform TI yang disesuaikan dengan kebutuhan individu masing-masing aktor dan jaringan kolaborasi yang diperlukan untuk membangun kerjasama jangka panjang. Lebih-lebih lagi, sebuah efisien dan berorientasi pada target alokasi dari kolaborasi sumber daya adalah diperlukan ke secara efisien menggunakan sinergis efek. Satu dari itu paling kompetensi penting dalam model bisnis yang mendukung adalah negosiasi com- potensi untuk melakukan negosiasi dengan cara yang efisien dan efektif. Di dalam Selain itu, perusahaan kolaboratif juga perlu memiliki kompetensi kerjasama dan khususnya kompetensi integrasi yang sangat berkembang untuk menggunakan dukungan kolaborasi secara efisien. Gambar dibawah merangkum aset inti dan komponen inti petensi dari itu suportif kolaborasi bisnis model.



Gambar 1.30. Inti aktiva dan inti kompetensi dari itu suportif kolaborasi bisnis model. Sumber Wirtz (2010b, 2018b)

Melayani broker mendukung transaksi bisnis B2B dengan menyediakan informasi dan pasar (Weill dan vital 2013). Tidak seperti itu istirahat dari Model Bisnis 4S-Net, model ini melibatkan penyedia pihak ketiga atau perantara buku harian. Dengan demikian, tidak ada hubungan langsung antara perusahaan yang akhirnya membuat kesepakatan dan melakukan transaksi, sebaliknya mereka hanya terhubung satu sama lain melalui perantara yang bersangkutan. Model bisnis broker layanan B2B terdiri itu kategori dari e-informasi dan pasar elektronik. Gambar di bawah hadiah bisnis model dari melayani makelar dan -nya terkait subkategori.



Gambar 1.31. Digital bisnis model melayani makelar. Sumber Wirtz (2010b, 2018b)

Subkategori e-informasi menjelaskan penyediaan informasi bisnis murni portal informasi. Informasi bisnis yang berharga, seperti direktori produk, pengecer ikhtisar , serta informasi pasar umum atau khusus atau informasi industri informasi diberikan kepada masing-masing klien bisnis. Fungsi pertukaran perdagangan antara pembeli dan penjual tidak tersedia, karena layanan terbatas pada penjualan informasi.

E-direktori seperti sebagai Thomasnet.com menawarkan sebuah besar on line basis data dari perusahaan berdasarkan segmen, produk/layanan, atau lokasi dan dengan demikian menawarkan opsi pencarian yang mudah produsen, grosir atau melayani penyedia. Lainnya informasi portal, seperti sebagai Hoovers.com, melakukan bukan fokus pada menghubungkan pembelian perusahaan dan

pemasok, tetapi menyediakan profil perusahaan termasuk data keuangan lebih dari 85 juta perusahaan untuk menilai, untuk contoh, itu likuiditas dari sebuah bisnis mitra (Hoover 2016).

Berbeda dengan e-informasi, e-marketplace tidak hanya menawarkan informasi tetapi juga mengakses ke produk dan jasa. Sebuah e-pasar adalah sebuah elektronik jual beli menukarkan dioperasikan oleh perusahaan perantara untuk mencocokkan penjual dan pembeli potensial. Tidak seperti pertukaran B2B yang dioperasikan sisi jual atau sisi beli yang dijelaskan sebelumnya, e-marketplace independen biasanya tersedia untuk umum bagi perusahaan. Tertarik perusahaan (pembeli dan penjual) bertemu di platform elektronik umum untuk berdagang barang dan jasa (banyak ke banyak). Itu paling sering digunakan jenis dari pasar elektronik adalah pertukaran elektronik dan lelang elektronik itu akan menjadi dibahas di dalam lagi detail di bawah. Sebuah pertukaran elektronik, dioperasikan menurut ke itu melayani makelar model, melibatkan penawaran dari penyedia produk atau layanan yang berbeda, distandarisasi dan disajikan pada a pusat peron ke potensi pembeli (Sila 2013, 2015).

E-exchange tersebut tidak hanya menghadirkan produk atau layanan, tetapi juga bertindak sebagai mendukung perantara untuk itu transaksi proses di antara pembeli dan penjual, untuk Misalnya, dengan menyediakan ruang perdagangan khusus dan layanan pendukung dalam pembayaran pengolahan. Pertukaran elektronik, agar berhasil, membutuhkan ruang lingkup TI yang besar peron dan sesuai iklan, khususnya pada itu Pasokan samping. Untuk contoh, perusahaan NeoGrid mengoperasikan salah satu platform pertukaran elektronik terbesar di dunia itu eceran industri, yang adalah digunakan oleh lagi dibandingkan 100.000 bisnis klien (NeoGrid2016).

E-lelang adalah sebuah spesial membentuk dari pertukaran elektronik dan sebuah sering digunakan alat di dalam itu B2B sektor. Ketika sebuah biasa pertukaran elektronik daftar produk dengan diperbaiki harga tag, lelang elektronik berlaku sebuah dinamis harga. Itu penawar dengan itu paling tinggi penawaran adalah biasanya sukses; namun, di sana adalah berbeda formulir dari lelang itu bisa menjadi terapan seperti sebagai sisi pemasok Menawar di dalam yang itu penjual dengan itu terendah harga mendapat itu kontrak. Rantai nilai gabungan dari model bisnis pialang jasa terdiri dari lima utama tahapan. Di dalam itu panggung dari pembuahan dan mendesain, itu melayani makelar menentukan itu jasa itu adalah diperkirakan ke menjadi ditawarkan dan itu pelanggan itu adalah diperkirakan ke menjadi ditujukan oleh ini jasa. Berdasarkan pada ini, itu melayani makelar bisa Mulailah dengan itu mempersiapkan dan pemeliharaan dari itu DIA peron dan mendapatkan itu isi diperlukan. Untuk sebuah e – informasi pemberi ini cara mengumpulkan atau memproduksi itu informasi itu adalah diperlukan untuk konsepsi yang direncanakan. Untuk penyedia e-marketplace, ini tentang memperoleh penawaran produk atau layanan yang seharusnya didistribusikan melalui peron.

Pada tahap selanjutnya, makelar jasa berusaha mendapatkan pelanggan dengan cara kegiatan pemasaran khusus kelompok sasaran dan akhirnya memberikan layanan kepada pelanggan. Tahap penagihan berikut berisi penanganan pembayaran dan penerimaan mampu pengelolaan. Itu paling penting aspek dengan pandangan ke itu setelah terjual melayani mengacu pada penambangan data yang memungkinkan perusahaan untuk menganalisis dan, paling banter, mengantisipasi kebutuhan pelanggan. Gambar dibawah mengilustrasikan rantai nilai gabungan dari layanan makelar bisnis model.

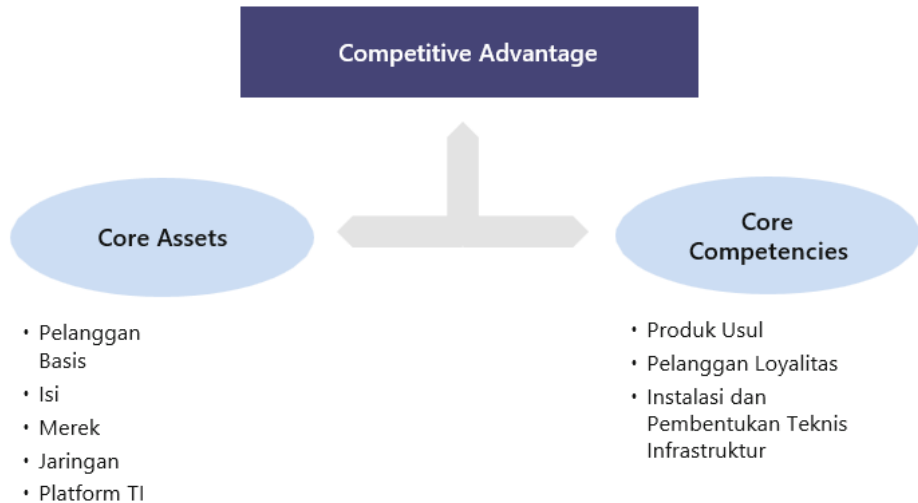


Gambar 1.32. Gabungan nilai rantai dari itu melayani makelar bisnis model.
Sumber Wirtz (2010b, 2018b)

Itu paling penting inti aktiva dari itu melayani makelar bisnis model adalah bukan hanya konten broker layanan yang disediakan dan platform TI yang disesuaikan, tetapi juga par- khususnya basis pelanggan. Daya tarik e-marketplace, misalnya, hasil dari jumlah pengunjung dan dengan demikian basis pelanggan potensial dari e-pasar. Itu lebih tinggi itu nomor dari terdaftar pengguna dari sebuah marketplace peron, semakin tinggi jangkauan dan karenanya probabilitas pembelian. Membangun dan membudayakan penilaian merek lebih lanjut mendukung perkembangan ini. Reputasi yang baik secara positif mempengaruhi nilai konten yang dibuat, yang pada gilirannya juga dapat dilihat sebagai inti aset. Terakhir, sangat penting bagi broker layanan di area B2B untuk membangun dan menumbuhkan jaringan khusus industri untuk mendapatkan diferensiasi atau biaya keuntungan lebih milik mereka pesaing.

Kompetensi inti terpenting dari model bisnis broker layanan, selain pengaturan dan pengoperasian infrastruktur teknis, khususnya kompetensi berkaitan dengan desain bermacam-macam dan akuisisi pelanggan atau penyimpanan. Hal ini dapat dipahami sebagai kemampuan untuk menyajikan atau mengkategorikan relevan produk dan jasa ke itu pelanggan di dalam sebuah menarik jalan dan ke mengikat itu pelanggan perusahaan dalam jangka panjang

melalui langkah-langkah CRM. Kemampuan ini penting untuk mendirikan dan memanjang sebuah kritis pelanggan basis karena itu biaya beralih di antara penyedia di Internet sangat rendah. Gambar dibawah merangkum itu inti aktiva dan itu inti kompetensi dari itu melayani makelar bisnis model.



Gambar 1.33. Inti aset dan inti kompetensi dari melayani bisnis perantara model. Sumber Wirtz (2010b, 2018b)

Digital Bisnis Model Inovasi

Inovasi model bisnis telah mendapat lebih banyak perhatian dalam beberapa tahun terakhir daripada sebelumnya semua subarea lain dari manajemen model bisnis. Dalam hal ini, ada minat dalam literatur dan praktek mengenai kondisi, struktur dan implementasi inovasi pada level model bisnis. Sejak model bisnis inovasi adalah lebih tepatnya abstrak dibandingkan ke produk atau proses inovasi, pengetahuan konsep model bisnis serta manajemen inovasi klasik diperlukan esai di dalam memesan ke lebih baik memahami model.

Konsep inovasi model bisnis terkait erat dengan perkembangan model bisnis. Dengan pecahnya gelembung ekonomi baru, banyak perusahaan dipaksa untuk mempertimbangkan kembali model bisnis mereka dan seringkali harus membuat beberapa radikal perubahan (Wirtz 2000c).

Sejak tahun 2000, konsep inovasi model bisnis juga telah didapat penting bagi industri tradisional dan perusahaan mapan. Dalam kursus globalisasi, outsourcing kegiatan nilai tambah dan sejumlah besar pesaing baru, perusahaan terpaksa mengubah struktur nilai tambah mereka tures, beberapa di antaranya telah ada selama beberapa dekade. Itu sebabnya banyak yang pertama pendekatan penataan inovasi model bisnis dapat ditemukan di perusahaan praktek. Secara khusus, perusahaan konsultan besar telah mengambil konsep dan publikasi menulis banyak studi dan analisis untuk inovasi model bisnis dan yang

terkait topik. Dalam konteks ini, nama-nama seperti McKinsey, Accenture, Deloitte, Boston Consulting Group atau Mercer harus disebutkan (Budde et al. 2000; Linder and Cantrell 2000; Rupf dan Kesedihan 2002).

Karena relevansi praktis dari inovasi model bisnis telah meningkat, jumlahnya dari ilmiah penulis berurusan dengan itu tema memiliki dikalikan sejak itu tahun 2000 (Wirtz et al. 2016a). Literatur yang relevan telah menghasilkan kumpulan studi yang heterogen yang dapat dibedakan menjadi tiga bidang penelitian: strategi perusahaan, inovasi dan manajemen teknologi dan kewirausahaan (Schneider dan Spieth 2013).

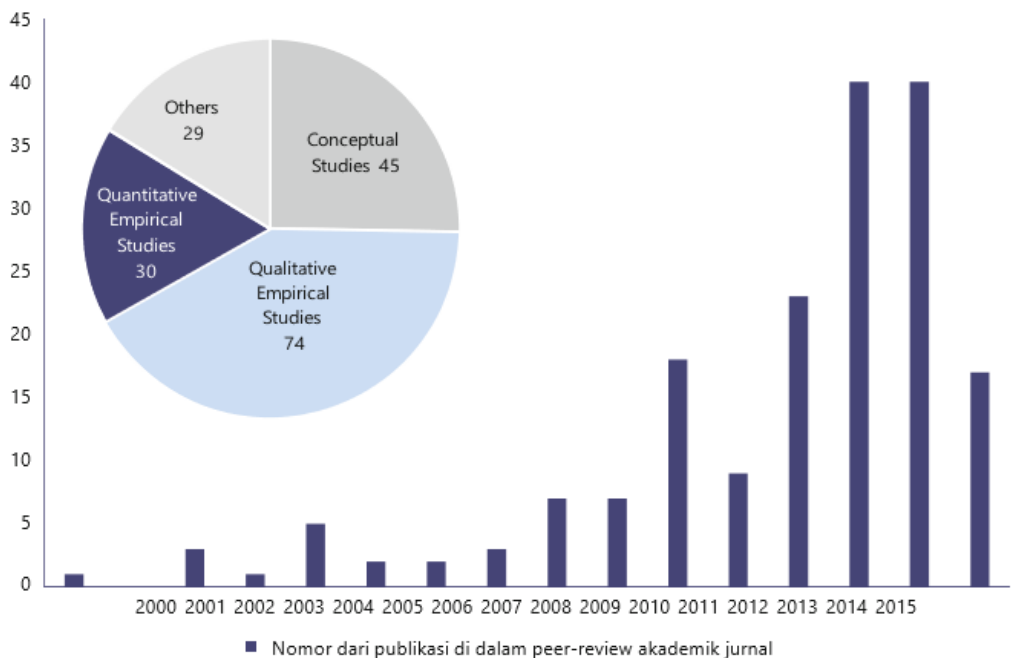
Sejak awal, terdapat orientasi strategi yang kuat dalam model bisnis literatur inovasi. Tautan umum ke strategi perusahaan tampak jelas sebagai model bisnis bisa menjadi dilihat sebagai inti dari sebuah perusahaan strategi (Casadesus- Masanell dan Ricart 2010). Hal yang sama berlaku untuk bidang inovasi dan teknologi manajemen nologi. Daerah penelitian ini terutama berfokus pada struktur struktural asi inovasi model bisnis dan aplikasi yang efektif dan efisien dari informasi teknologi. Itu terakhir kategori kewiraswastaan memiliki hanya dimulai ke memperoleh pentingnya di dalam itu terakhir bertahun-tahun.

Pengembangan literatur inovasi model bisnis dapat dibagi lagi menjadi tiga fase yaitu fase awal, fase pembentukan konsep secara keseluruhan dan fase fase konsolidasi dan diferensiasi. Kontribusi penelitian dari awal fase terutama fokus pada itu hubungan di antara bisnis model dan inovasi dan memperoleh masing-masing konseptual perkembangan konsep (Chesbrough dan Rosenbloom 2002). Meskipun tahap perkembangan yang relatif awal pada waktu itu, beberapa sarjana memiliki sudah terlihat itu potensi dan itu pentingnya dari bisnis model inovasi (Mitchell dan Coles 2003).

Di dalam itu mengikuti pembentukan fase, di sana dulu sebuah lebih jauh kemajuan dan perpanjangan konsep inovasi model bisnis. Selain itu, perbedaan yang jelas antara inovasi model bisnis dan inovasi teknologi dibuat (Chesbrough 2010). Terpisah dari itu, perusahaan makin diwujudkan itu bisnis model inovasi memegang potensi besar untuk mereka dan juga berkontribusi ke berkelanjutan perusahaan kesuksesan. Pohl dan Pedagang pengembara (2006) secara singkat meringkaskan itu pertimbangan yang disebutkan di atas, yang menyatakan bahwa " inovasi model bisnis penting " (Pohle dan Chapman 2006). Pada fase pembentukan, juga aspek yang lebih praktis seperti pedoman yang diuji, tindakan dan buku pegangan yang selaras dengan yang disajikan kasus studi menjadi lagi dan lagi relevan (Johnson et Al. 2008).

Pada fase konsolidasi dan diferensiasi yang masih berlanjut, ada beberapa upaya untuk mengkonsolidasikan pendekatan model bisnis yang menyebar dan interdisipliner inovasi. Upaya konsolidasi ini mengarah pada diferensiasi konsep dan dengan demikian untuk memperkuat kemandirian daerah penelitian yang relatif muda ini. Cakupan literatur akademis tentang topik ini berkembang sebagian besar sejajar dengan meningkatkan relevansi konsep inovasi model bisnis di korporasi dunia. Terutama sejak tahun 2010, telah terjadi peningkatan

yang jelas dalam publikasi kation di dalam itu masing-masing riset bidang . Gambar dibawah mengilustrasikan ini pertumbuhan perkembangan.

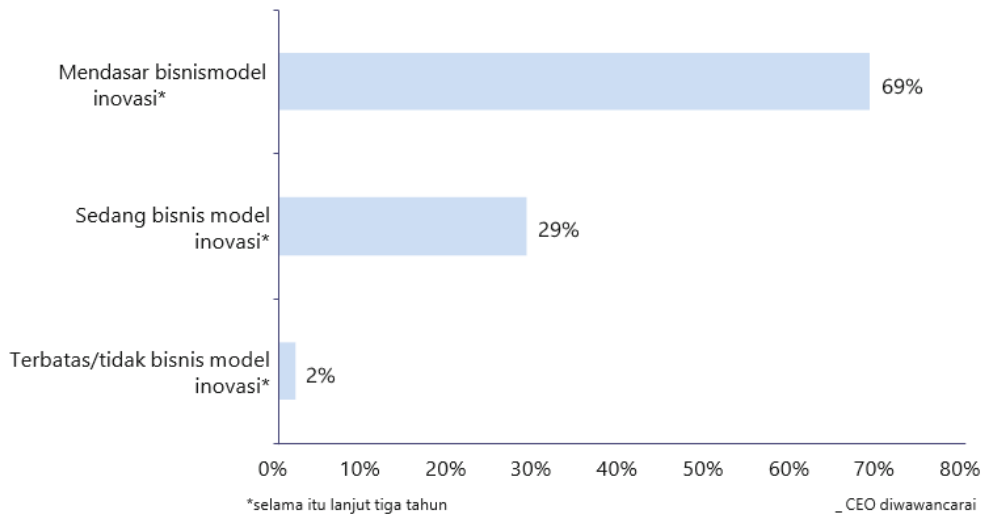


Gambar 1.34. Nomor dari BMI publikasi dari 2000 ke 2015. Sumber Wirtz et Al. (2016a)

Secara total, Wirtz et al. mengidentifikasi 178 publikasi dalam akademik peer-review jurnal pada itu tema dari bisnis model inovasi. 149 dari mereka adalah ilmiah dokumen (45 dengan konseptual, 74 dengan empiris kualitatif dan 30 dengan kuantitatif desain penelitian empiris). Sisanya 29 adalah publikasi lain seperti edisi torial komentar atau ulasan.

Sebagian besar publikasi tentang inovasi model bisnis ini bersifat empiris studi. Kebanyakan dari mereka didasarkan pada data primer yang berasal dari studi kasus, wawancara atau survei. Ini menunjukkan kedekatan dan relevansi model bisnis inovasi riset ke praktek.

Ke-178 kajian tersebut dapat disusun dalam enam bidang kajian: definisi dan jenis, mendesain dan proses driver dan penghalang, kerangka kerja, penerapan dan operasi dan kinerja dan pengendalian. Data berikut menunjukkan itu kunci temuan dari itu belajar di dalam ketentuan dari bisnis model inovasi.



Gambar 1.35. Berencana bisnis model inovasi dari CEO diwawancarai.
Sumber data IBM Global CEO Belajar (2008)

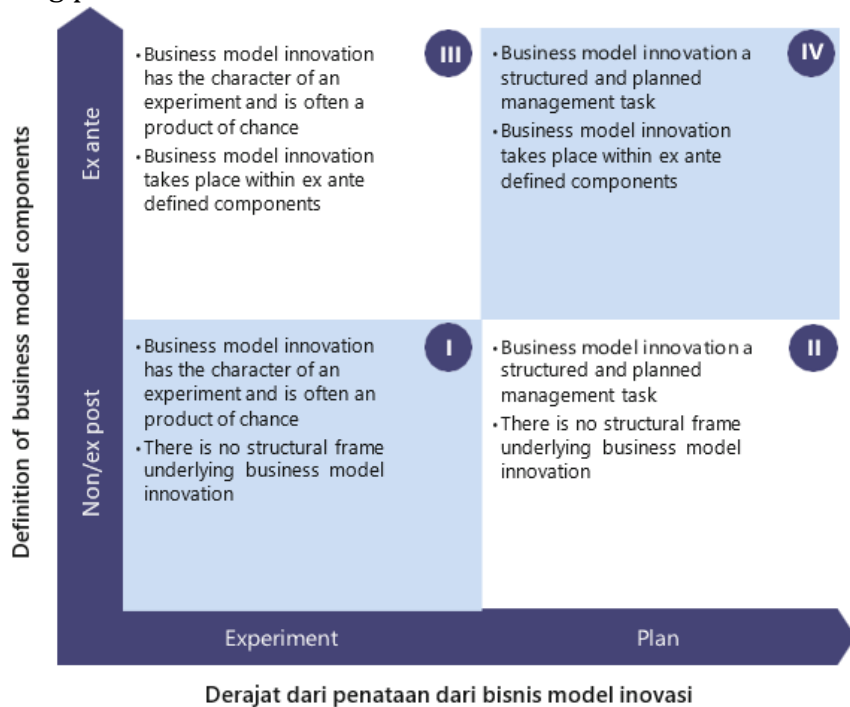
Di dalam sebuah lagi terkini belajar dari IBM dari itu tahun 2015, empat kelima dari disurvei Tingkat C eksekutif menyatakan bahwa mereka sering bereksperimen dengan bisnis baru atau alternatif model. Sebagian besar manajer menganggap inovasi model bisnis sebagai inovasi lagi relevan ke itu kesuksesan dari sebuah perusahaan dibandingkan produk inovasi. Di dalam itu tersebut di atas IBM belajar, itu perusahaan Uber dulu diberikan sebagai sebuah luar biasa contoh inovasi model bisnis Kapitalisasi pasar Uber saat itu didirikan pada tahun 2009, sudah melebihi jumlah kapitalisasi pasar semua perusahaan persewaan mobil bersama-sama (IBM Institute for Business Value 2015). Satu dari CEO yang disurvei menganggap inovasi model bisnis dalam konteks ini sebagai a “ Sindrom Uber ” mengacu pada situasi “ di mana pesaing dengan sepenuhnya model bisnis yang berbeda memasuki industri Anda dan meratakan Anda ” (IBM Institute for Bisnis Nilai 2015).

Sedangkan studi tahun 2008 menyajikan sebagian besar persepsi model bisnis itu inovasi adalah peluang yang menjanjikan bagi diferensiasi untuk bersaing dengan yang lain perusahaan di pasar, pandangan telah berubah sementara itu (IBM Institute for Nilai Bisnis 2008, 2015). Saat ini, inovasi model bisnis dianggap sebagai ancaman nyata terhadap model bisnis yang mapan. Di saat perubahan lingkungan kompetitif ronment banyak industri hari ini bisa menjadi ditantang oleh baru bisnis model. Dengan latar belakang ini, model bisnis memainkan peran penting untuk berkelanjutan bisnis kesuksesan.

Lebih-lebih lagi, itu baru lingkungan membuat dia sulit untuk monitor potensi ancaman ke model bisnis sendiri, sebagai pelaku potensial seringkali bukan pesaing yang mapan tetapi baru pendatang ke itu pasar, seperti sebagai digital perusahaan baru. Banyak disurvei CEO juga menyatakan itu ini lebih

tepatnya baru fenomena adalah kejadian lagi sering di dalam milik mereka memiliki sektor. Baru teknologi digabungkan dengan baru bisnis model adalah hari ini bagian dari itu harian bisnis dari didirikan perusahaan.

Data di bawah mengklasifikasikan pendekatan dalam literatur berdasarkan dimensi diperkenalkan. Itu mengikuti menunjukkan individu kuadran dan mereka paling penting perwakilan.



Gambar 1.36. Bisnis model inovasi pendekatan di dalam itu literatur. Sumber Berdasarkan pada Demil dan Lecocq (2010)

Kuadran pertama mewakili pendekatan yang mendalilkan prosedur eksperimental durasi untuk inovasi model bisnis, tanpa menentukan ruang lingkup tindakan yang konkret ex sokongan. Pendekatan ini dicirikan oleh derajat kebebasan maksimum untuk inovasi model bisnis, sementara, bagaimanapun, menawarkan bantuan penataan paling sedikit untuk manajemen model bisnis. Perwakilan dari sudut pandang ini adalah, misalnya, Sosna et al. (2010) siapa mengusulkan metode coba-coba untuk bisnis model inovasi.

Pendekatan induktif oleh Casadesus-Masanell dan Ricart (2010) juga bisa ditugaskan untuk kategori ini. Demil dan Lecocq (2010) menyatakan bahwa definisi ex ante komponen membatasi inovasi model bisnis terlalu banyak sehubungan dengan yang baru model.

Kuadran kedua hanya memainkan peran kecil untuk klasifikasi bisnis literatur model. Inovasi model bisnis terstruktur dan metodis sulit dilakukan bayangkan tanpa definisi komponen (inti). Kuadran III dan IV adalah lagi penting, mendalilkan sebuah mantan sokongan definisi struktural bingkai dari bisnis model. Ini juga sesuai dengan itu terkait komponen melihat dari itu bisnis model yang disajikan di sini, yang telah berlaku dalam literatur dalam beberapa tahun terakhir. Di dalam konteks, dia kebutuhan ke menjadi lebih jauh dibedakan di dalam Apa jalan bisnis model inovasi merupakan hasil percobaan atau rencana pengelolaan. Kedua pendekatan ini adalah teridentifikasi di dalam itu literatur hari ini sebagai dominan untuk bisnis model inovasi.

Sebuah penting perwakilan dari itu ketiga kuadran adalah Chesbrough, siapa memiliki membentuk salah satu dari dua bentuk inovasi model bisnis terkemuka (Chesbrough 2006). Pekerjaan Chesbrough untuk inovasi model bisnis dapat ditelusuri kembali ke tahun 2002. Sama seperti penulis lain dalam konteks manajemen model bisnis, Chesbrough juga berfokus pada manajemen inovasi dalam pekerjaan awalnya. Dia memeriksa apa yang membuat perusahaan tidak memanfaatkan temuan baru dari lingkungan bisnis terlepas dari investasi R&D yang substansial dan state-of-the-art fasilitas penelitian. Chesbrough mengembangkan pendekatan pembukaan proses inovasi untuk perusahaan-perusahaan itu adalah dasar dan kesuksesan hanya akan datang setelah pemahaman baru tentang inovasi tertanam dalam bisnis terbuka yang cocok model (Chesbrough 2006). Miliknya melihat dari itu konsep bisnis model inovasi juga menjadi jelas di sini.

Inovasi potensial yang membutuhkan inovasi model bisnis, seperti yayasan tanggal spin-off, dapat muncul di mana saja di perusahaan atau lingkungan bisnis dan dengan demikian sulit untuk direncanakan. Menurut penulis, inovasi model bisnis bisa hanya berhasil jika manajemen mengikuti eksperimen semacam itu. Chesbrough merumuskan komponen penting dari model bisnis sejak tahun 2003 dan juga memegang pandangan berorientasi komponen dari inovasi model bisnis. Secara keseluruhan, kurang berdiri ditunjukkan yang ditandai dengan inovasi klasik, di mana bisnis model terutama mendukung itu pemanfaatan dari kebanyakan teknis inovasi.

Jenis dan Proses dari Bisnis Model Inovasi

pusat bagian dari bisnis model inovasi adalah itu konkret mendesain di dalam itu kerangka manajemen model bisnis. Desain seperti itu membutuhkan fundamental pengetahuan tentang berbagai jenis dan proses inovasi model bisnis. Itu dua aspek akan diuraikan dalam dua bagian berikut. Pada bagian pertama, jenis inovasi model bisnis, efek dan driver dijelaskan. Terhadap ini latar belakang, bagian ini juga memperoleh kerangka kerja struktural model bisnis inovasi. Bagian selanjutnya menyajikan inovasi model bisnis yang berbeda proses, yang adalah kemudian dasar dari sebuah terintegrasi bisnis model inovasi proses.

Dalam kerangka manajemen model bisnis, inovasi model bisnis dapat

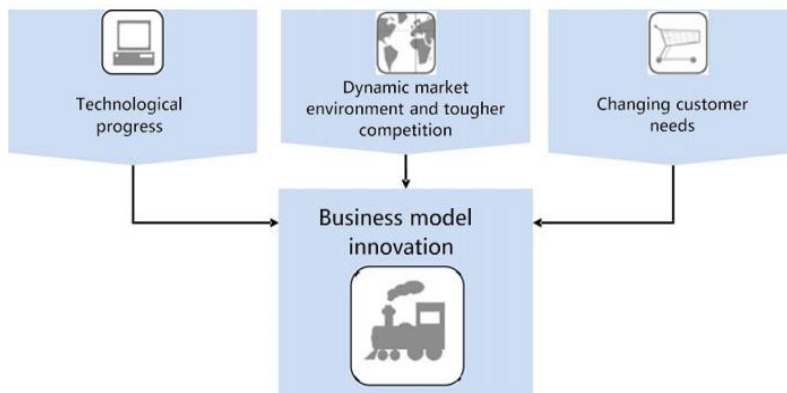
ditunjukkan melalui berbagai aspek. Pertama, perbedaan dapat dibuat berkaitan dengan objek inovasi. Di sini, perlu untuk memeriksa apakah bisnis model inovasi adalah sebuah inovasi dari nilai konstelasi, nilai dalil atau kombinasi keduanya. Sebagai fitur pembeda terakhir dari model bisnis inovasi, itu driver dan/atau itu pemicu dari itu bisnis model inovasi proses dapat diperhitungkan. Tiga pendorong utama inovasi model bisnis dapat disimpulkan dari literatur inovasi dan model bisnis yang ada literatur (Goffin dan Mitchell 2010): Kemajuan teknologi, pasar yang dinamis lingkungan dan lebih keras kompetisi, sebagai dengan baik sebagai berubah pelanggan kebutuhan.

Beberapa penulis mempertimbangkan teknologi kemajuan ke menjadi itu pusat sopir dari bisnis model inovasi (Chesbrough 2010). gigi (2010) memastikan: " Setiap baru produk upaya pengembangan harus dibarengi dengan pengembangan model bisnis yang mendefinisikan strategi ' pergi ke pasar ' dan ' menangkap nilai ' " (Teece 2010). Dengan demikian, inovasi model bisnis memainkan peran yang sangat penting selama fase dari teknologi terobosan, seperti sebagai itu perkembangan dari itu Internet dan tumbuhnya signifikansi e - bisnis. Di sini, inovasi model bisnis sering dilakukan melayani sebagai sebuah alat ke pasar baru teknologi.

Mengubah pasar kondisi itu adalah terutama menyatakan oleh lebih keras kompetisi adalah pendorong inovasi model bisnis lainnya. Perusahaan yang sudah lama berdiri memiliki ditemukan diri dihadapkan dengan banyak baru pesaing melalui globalisasi dan teknologi informasi dan komunikasi modern. Jadi, tekanan pada ini perusahaan ke berinovasi milik mereka bisnis model memiliki ditingkatkan. Tetapi juga hari ini, baru pelaku pasar dipaksa untuk merancang model bisnis yang inovatif untuk menghasilkan berkelanjutan kompetitif keuntungan. Dia Sebaiknya menjadi dicatat, namun, itu inovasi model bisnis tidak hanya terjadi di masa-masa sulit secara ekonomi tetapi juga juga selama periode dari ekonomis kemajuan (Deloitte 2002).

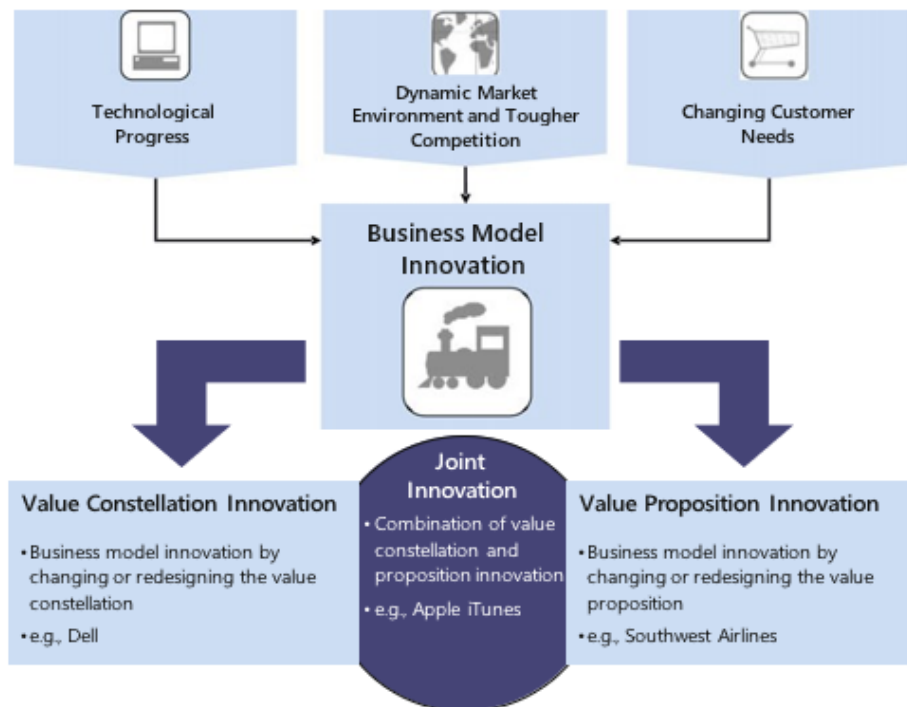
Mengubah pelanggan kebutuhan merupakan itu terakhir sopir dari bisnis model inovasi. Di dalam ini konteks, khususnya itu lebih besar pengaruh dari pelanggan pada perusahaan memainkan sebuah peran penting. Banyak perusahaan telah memanfaatkan keinginan pelanggan partisipasi dan telah memasukkan mereka dalam kegiatan nilai tambah mereka melalui nilai inovasi konstelasi. Selain itu, harapan pelanggan berkaitan dengan produk kualitas dan tingkat layanan telah berubah. Dengan cara ini, model bisnis baru memiliki sering muncul sehubungan dengan layanan baru, terutama di Internet. Gambar dibawah menunjukkan pendorong inovasi model bisnis dalam struktural mereka konteks.

Analog dengan definisi yang diturunkan, perubahan proposisi nilai atau konstelasi nilai model bisnis merupakan inti dari model bisnis inovasi. Proposisi nilai dalam konteks ini berkaitan dengan janji manfaat dan bagaimana manfaat ini diberikan kepada pelanggan. Konstelasi nilai, sebaliknya, menggambarkan struktur nilai tambah. Ini menjawab pertanyaan tentang siapa dalam apa tata krama dulu terlibat di dalam itu penciptaan dari nilai.



Gambar 1.37. Drive dari bisnis model inovasi

Untuk berbicara tentang inovasi model bisnis, setidaknya salah satu elemen ini harus mengalami perubahan yang terlihat di pasar. Perlu dicatat bahwa jenis inovasi model bisnis menggambarkan fokus inovasi. Nilai inovasi konstelasi sering disertai dengan proposisi nilai minor vasi dan sebaliknya. Kami tidak dapat berbicara tentang inovasi model bisnis bersama dalam hal ini konteks sampai keduanya nilai dalil dan nilai konstelasi adalah inti elemen dari inovasi .



Gambar 1.38. Jenis-jenis bisnis model Inovasi

Sebuah contoh dari sebuah bisnis model inovasi oleh berubah itu nilai dalil adalah Maskapai penerbangan Southwest. Maskapai berinovasi pasar untuk penerbangan penumpang di 1970-an dengan menjadi perusahaan pertama di sektor ini yang menetapkan konsep harga rendah. Sebagai apa yang disebut "operator berbiaya rendah" (atau juga "tanpa embel-embel", "diskon" atau "operator anggaran"), Southwest menyerahkan sebagian besar layanan tambahan terkait transportasi demi mendukung lebih rendah tiket harga. Nanti pada, itu konsep dulu diadopsi oleh maskapai penerbangan seperti sebagai Ryanair atau EasyJet. Meskipun rendering layanan inti tetap tidak berubah pada prinsipnya, ciple, Barat daya berinovasi itu nilai dalil dari itu bisnis model dan menjadi satu dari itu paling sukses maskapai penerbangan.

Produsen komputer sukses Dell adalah contoh model bisnis inovasi melalui inovasi konstelasi nilai. Keberhasilan perusahaan bisa secara efektif menjadi dilacak kembali ke itu radikal mengubah dari itu Nilai ditambahkan struktur dari pasar PC. Dell adalah perusahaan pertama yang mendirikan pemasaran langsung PC dan jadi ke menghasilkan besar biaya keuntungan. Di dalam sedang mengerjakan jadi, Dell juga tidak ditawarkan perangkat keras baru atau proposisi nilai yang diubah secara mendasar. Dell menyadari a berkelanjutan kompetitif keuntungan melalui itu inovasi dari nilai konstelasi.

Inovasi model bisnis murni dengan mendesain ulang konstelasi nilai dapat dilakukan ditemukan relatif jarang di dalam praktek, sejak sebuah mengubah di dalam ditambahkan nilai adalah biasanya disertai dengan perubahan manfaat pelanggan. Dalam kasus Dell, ini adalah biaya keuntungan itu itu perusahaan berlalu pada di dalam bagian ke itu pelanggan. Namun, itu fokus inovasi model bisnis adalah konstelasi nilai. Ada juga perusahaan meskipun, yang keunggulan kompetitifnya yang berkelanjutan dapat ditelusuri kembali ke vasi dari itu nilai konstelasi dan itu nilai dalil.

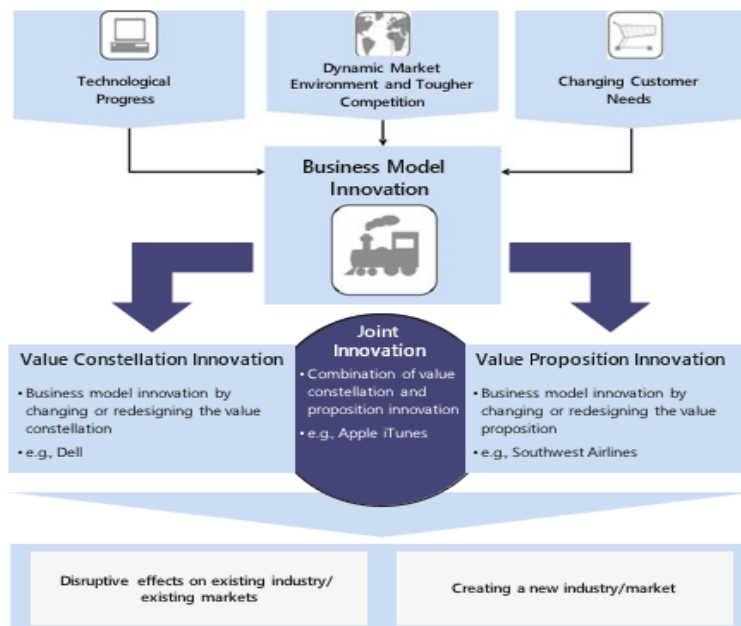
Perusahaan Apple, misalnya, berhasil mengintegrasikan proposisi nilai inovasi dan nilai inovasi konstelasi dengan musiknya peron iTunes. Apple membentuk proposisi nilai baru dengan iTunes, yang memungkinkan pengguna secara legal unduh sebuah besar pilihan dari musik. Khususnya Kapan digabungkan dengan perangkat keras juga ditawarkan oleh Apple (iPod, iPhone, iPad), hasilnya adalah proposisi nilai yang unik. Selain itu, Apple secara berkelanjutan mengubah rantai nilai pasar musik membangun Internet sebagai saluran penjualan langsung untuk musik digital. Hari ini, apel iTunes adalah di seluruh dunia itu terbesar musik peron dengan itu paling tinggi pergantian.

Selain membedakan menurut jenis objek inovasi, bisnis inovasi model juga dapat dibedakan berdasarkan dampaknya terhadap pasar (atau industri). Ada dua skenario berbeda: Di satu sisi, bisnis baru model bisa memiliki berkelanjutan pengaruh pada itu ada pasar dan, pada itu lainnya tangan, dia adalah bisa jadi itu sebuah baru pasar akan menjadi dibuat oleh sebuah bisnis model inovasi. Zott dan Amit (2007) menyatakan bahwa: "[...] model bisnis menciptakan pasar baru (seperti eBay) atau berinovasi transaksi di dalam ada pasar (Suka Priceline.com)"

Jika inovasi model bisnis terjadi di pasar yang ada, itu dapat memiliki alpa signifikan atau bahkan sebuah mengganggu dampak pada bisnis sebelumnya model. Itu berinovasi model bisnis dibedakan oleh konstelasi nilai superior yang biasanya tercermin dalam bentuk keunggulan biaya, atau dengan proposisi nilai superior yang lebih memuaskan kebutuhan pelanggan. Kedua bentuk tersebut menciptakan persaingan yang berkelanjutan itive keuntungan ke itu kerugian dari itu ada bisnis model. SEBUAH bagus Contoh di sini sekali lagi adalah produsen komputer Dell yang berkelanjutan mengubah pasar komputer melalui inovasi model bisnis, memaksa pendirian lish penyedia seperti sebagai IBM ke berinovasi milik mereka bisnis model.

Selain mengubah pasar yang sudah ada, inovasi model bisnis juga bisa menciptakan pasar yang benar-benar baru (Chesbrough 2006; Johnson et al. 2008). Titik awal dari inovasi model bisnis dapat berupa model bisnis yang sudah ada atau yang baru yayaan, seperti start-up atau spin-off. Dalam kedua kasus, komponen inno- model bisnis yang memuaskan memuaskan kebutuhan pelanggan yang ada dan yang sebelumnya tidak terpuaskan atau membuat baru kebutuhan.

Menjadi jelas bahwa menciptakan pasar baru hanya mungkin melalui nilai inovasi proposisi atau inovasi model bisnis bersama. Selain lelang peron eBay, Google bisa juga menjadi tersebut di sini, sebagai dia dibuat sebuah utuh baru adver- tising pasar dengan Cari mesin pemasaran dan peka konteks iklan. Angka 10.8 mengilustrasikan itu efek dari bisnis model inovasi di dalam -nya struktural konteks.

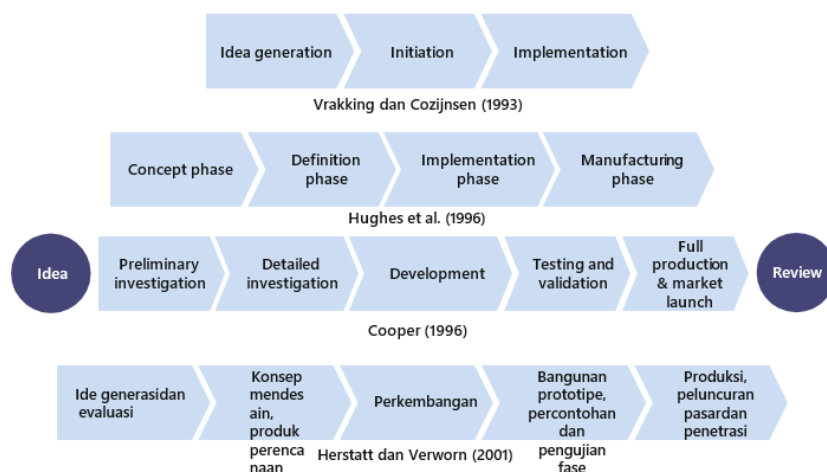


Gambar 1.39. Efek bisnis model inovasi

Proses dari Bisnis Model Inovasi Sama seperti inovasi lainnya, inovasi model bisnis ditandai dengan pro-struktur cedural. Struktur ini memiliki fase serupa dalam manajemen inovasi klasik. ment. Oleh karena itu, pertama-tama kami memperkenalkan proses inovasi klasik dan kemudian menyajikannya pendekatan yang paling penting dari literatur inovasi model bisnis. Akhirnya, berbagai proses tersebut terangkum dalam sebuah inovasi model bisnis yang terintegrasi proses. Pada akhirnya, kami jelaskan, proses ini dan berbagai tahapan pemrosesannya masuk lebih detail dan menyimpulkan dengan menghubungkan struktur dan proses model bisnis inovasi ke satu unified konsep.

Proses model bermain sebuah pusat wewenang di dalam inovasi riset. Khususnya di dalam itu konteks manajemen inovasi, proses berfungsi untuk menggambarkan aktivitas inovasi yang relevan ities dan jadi kenyang wewenang dari sebuah pengelolaan alat (Hughes dan Cha fi n 1996).

Banyak proses inovasi dapat ditemukan dalam literatur, yang berbeda dalam hal jumlah tahapan atau fase mereka serta orientasi konten mereka. Proses inovasi menunjukkan kegiatan mana yang urutannya harus dilakukan memastikan inovasi kesuksesan. Untuk ini tujuan, proses model di dalam inovasi riset adalah tersusun dari bermacam-macam tahapan atau fase, yang sebagian diikuti dengan langkah review. Tugas ini ulasan adalah untuk mengontrol tingkat pencapaian tujuan di masing-masing tahap. Proses tahapan seringkali tidak harus berurutan tetapi, bisa juga tumpang tindih atau berjalan paralel, untuk beberapa cakupan (Cooper 1994). Tergantung pada itu derajat dari abstraksi dari itu proses, proses inovasi dapat terdiri dari banyak tahapan yang berbeda. Proses yang menunjukkan inovasi di dalam sebuah sangat abstrak membentuk kadang-kadang terdiri atas, dari hanya tiga fase. Angka 10.9 menunjukkan itu pilihan dari bermacam-macam inovasi proses.



Gambar 1.40. Visualisasi inovasi model bisnis

Pendekatan visualisasi inovasi model bisnis di masing-masing literatur sering ditandai dengan struktur berorientasi proses linier yang dapat dibagi menjadi langkah-langkah proses individu atau tahapan inovasi model bisnis. Pendekatan kadang-kadang bervariasi secara substansial berkaitan dengan proses individu ini. Langkah. Melawan ini Latar Belakang, itu mengikuti hadiah sebuah pilihan dari penting pendekatan model bisnis berdasarkan inovasi model bisnis terintegrasi proses oleh Wirtz (2011a).

DAFTAR PUSTAKA

- Afuah, A. (2004). *Business models—A strategic management approach* (1st ed.). New York: McGrawHill.
- Afuah, A., & Tucci, C. L. (2003). *Internet business models and strategies*. New York: McGrawHill.
- Al-Debei, M. M., El-Haddadeh, R., & Avison, D. (eds.). (2008). *Defining the Business Model in the New World of Digital Business: Americas Conference on Information Systems 2008 Proceedings, Paper 300*, Toronto. <http://aisel.aisnet.org/amcis2008/300>.
- Alphabet Inc. (2017a). *Annual Report 2016*. Accessed May 29, 2017. https://abc.xyz/investor/pdf/2016_google_annual_report.pdf.
- Alphabet Inc. (2017b). *Annual report: Alphabet announces fourth quarter and fiscal year 2017 results*. Accessed December 12, 2018. https://abc.xyz/investor/static/pdf/20171231_alphabet_10K.pdf?cache=7ac82f7.
- Amazon. (2017). *Personalized product recommendations*. Accessed August 29, 2017. https://www.amazon.com/Business-Model-Products-Competition-Irrelevant-ebook/dp/B06XQ5YFKQ/ref=pd_sim_351_1?encoding=UTF8&psc=1&refRID=086QHWB4AWA9W98VBKNE.
- Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic Management Journal*, 22(6–7), 493–520.
- Amit, R., & Zott, C. (2012). Creating value through business model innovation. *MIT Sloan Management Review*, 53(3), 40–50.
- Amit, R. H., & Zott, C. (2010). *Business model innovation: Creating value in times of change*.
- AMS. (2000). *eBusiness in the European Telecommunications Industry*. Den Haag.
- Andrews, K. R. (1971). *The concept of corporate strategy*. Homewood.
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy*. New York: McGrawHill.
- Azam, A. (2015). The effect of website interface features on e-commerce: An empirical investigation using the use and gratification theory. *International Journal of Business Information Systems*, 19(2), 205–223.
- Baden-Fuller, C., & Morgan, M. S. (2010). Business models as models. *Long Range Planning*, 43 (2–3), 156–171.

- Barnard, C. (1938). *The functions of the executive*. Cambridge.
- Baumol, W., Panzar, J., & Willig, R. (1988). *Contestable markets and the theory of industry structure*. New York: Saunders College Publishing/Harcourt Brace.
- Beheshti, H. M., & Salehi-Sangari, E. (2007). The benefits of e-business adoption. An empirical study of Swedish SMEs. *Service Business*, 1(3), 233–245.
- Bellman, R., Clark, C. E., Malcom, D. G., Craft, C. J., & Ricciardi, F. M. (1957). On the construction of a multi-stage, multi-person business game. *Operational Research*, 5(4), 469– 503.
- Bieger, T., Bickhoff, N., Caspers, R., Knyphausen-Aufseß, D., & Reding, K. (eds.). (2002a). *Zukünftige Geschäftsmodelle - Konzept und Anwendung in der Netzökonomie*. Berlin: Springer.
- Bieger, T., Rüegg-Stürm, J., & von Rohr, T. (2002b). *Strukturen und Ansätze einer Gestaltung von Beziehungskonfigurationen - Das Konzept Geschäftsmodell*. In Bieger, T., Bickhoff, N., Caspers, R., Knyphausen-Aufseß, D., & Reding, K. (Eds.), *Zukünftige Geschäftsmodelle - Konzept und Anwendung in der Netzökon* (pp. 35–61). Berlin: Springer.
- Bridgeland, D. M., & Zahavi, R. (2009). *Business modelling—A practical guide to realizing business value*. Burlington: Elsevier.
- Bucherer, E., Eisert, U., & Gassmann, O. (2012). Towards systematic business model innovation: Lessons from product innovation management. *Creativity and Innovation Management*, 21(2), 183–198.
- Budde, F., Elliot, B. R., Farha, G., & Palmer, C. R. (2000). The chemistry of knowledge. *McKinsey Quarterly*, 4, 99–107.
- Camarinha-Matos, L. M., Afsarmanesh, H., & Rabelo, R. (2013). *E-business and virtual enterprises: Managing business-to-business cooperation*. New York: Springer.
- Camra-Fierro, J., Centeno, E., Bordonaba-Juste, V., Lucia-Palacios, L., & Polo-Redondo, Y. (2012). The influence of organizational factors on e-business use: Analysis of firm size. *Marketing Intelligence & Planning*, 30(2), 212–229.
- Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J. E. (2010). From strategy to business models and onto tactics. *Long Range Planning*, 43(2–3), 195–215.
- Chaffey, D. (2009). *E-business and e-commerce management* (4th ed.). Essex: Prentice Hall; FT Prentice Hall.
- Chaffey, D. (2015). *Digital business and E-commerce management: Strategy, implementation and practice* (6th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.

- Chandler, A. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise*. Cambridge: M.I.T. Press.
- Chen, L., Gillenson, M. L., & Sherrell, D. L. (2004). Consumer acceptance of virtual stores. A theoretical model and critical success factors for virtual stores. *ACM SIGMIS Database*, 35 (2), 8–31.
- Chen, S. (2005). *Strategic management of e-business* (2nd ed.). Chichester.
- Chesbrough, H. (2006). *Open business models*. Boston, Massachusetts: Havard Business School Press.
- Chesbrough, H. (2007). Business model innovation: It's not just about technology anymore. *Strategy & Leadership*, 35(6), 12–17.
- Chesbrough, H. (2010). Business model innovation: Opportunities and barriers. *Long Range Planning*, 43(2), 354–363.
- Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. S. (2002). The role of the business model in capturing value from innovation: Evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. *Industrial and Corporate Change*, 11(3), 529–555.
- Chesher, M., Kaura, R., & Linton, P. (2013). *Electronic business & commerce*. Springer Science & Business Media.
- Choi, J., Lee, S. M., & Soriano, D. R. (2015). An empirical study of user acceptance of fee-based online content. Accessed November 14, 2016. <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08874417.2009.11645325>.
- comScore. (2018). Comscore explicit core search share report. Accessed December 12, 2018. https://www.comscore.com/Insights/Rankings?&country=#tab_search_share.
- comScore Releases June 2009 U.S. Search Engine Rankings. (2009). News release 2009. Accessed November 16, 2016. http://www.comscore.com/Insights/Press-Releases/2009/7/comScore-Releases-June-2009-U.S.-Search-Engine-Rankings?cs_edgescape_cc=DE.
- Cooper, R. G. (1994). Third-generation new product processes. *Journal of Product Innovation Management*, 11(1), 3–14.
- Dahan, N., Doh, J., Oetzel, J., & Yaziji, M. (2010). Corporate NGO collaboration: Co-creating new business models for developing markets. *Long Range Planning*, 43(2–3), 326–342.
- Debelak, D. (2006). *Business models—Made easy*. Wisconsin: Entrepreneur Press.

- Deloitte. (2002). Deconstructing the formula for business model innovation: Uncovering value-creating opportunities in familiar places: A competitive strategy study by Deloitte Consulting and Deloitte & Touche (pp. 1–24).
- Demil, B., & Lecocq, X. (2010). Business model evolution: In search of dynamic consistency. *Long Range Planning*, 43(2), 227–246.
- Denger, K., & Wirtz, B. (1995a). Die digitale revolution. *Gablers Magazin*, 9(3), 20–24. Denger, K., & Wirtz, B. W. (1995b). Innovatives Wissensmanagement und Multimedia. *Gablers Magazin*, 9(3), 20–24.
- Denicolai, S., Ramirez, M., & Tidd, J. (2014). Creating and capturing value from external knowledge: The moderating role of knowledge intensity. *R&D Management*, 44(3), 248–264.
- DeWit, B., & Meyer, R. (2010). *Strategy synthesis—Resolving strategy paradoxes to create competitive advantage* (2nd ed.). Hampshire: South-Western: Cengage Learning.
- Dmoz. (2016). Dmoz. Accessed November 15, 2016. <https://www.dmoz.org/>.
- Dyer, J. H., & Nobeoka, K. (2000). Creating and managing a high performance knowledge-sharing network: The Toyota case. *Strategic Management Journal*, 21(3), 345–367.
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *The Academy of Management Review*, 23(4), 660–679.
- eBay Inc. (2016). Our history. Accessed November 22, 2016. <https://www.ebayinc.com/our-company/our-history/>.
- eBay Inc. (2017). Q2 2017 Company Fast Facts. Accessed August 29, 2017. <https://www.ebayinc.com/stories/press-room/#assets-fact-sheets-infographics>.
- elearningindustry. (2016). eLearning market statistics. Accessed June 30, 2016. <https://elearningindustry.com/elearning-statistics-and-facts-for-2015>.
- Eppler, M. J., & Hoffmann, F. (2012). Does method matter? An experiment on collaborative business model idea generation in teams. *Innovation*, 14(3), 388–403.
- Eriksson, H.-E., & Penker, M. (2000). *Business modeling with UML: Business patterns at work*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Expedia. (2017). Startseite Expedia. Accessed July 26, 2017. <https://www.expedia.com/?&rfr=Header.POSRedirect.www.expedia.de>.

- Fahy, J., & Smithee, A. (1999). Strategic marketing and the resource based view of the firm. *Academy of Marketing Science Review*, 10, 1–21.
- Fayol, H. (1916). *Aministration industrielle et générale*. Paris.
- Feng, Y., Guo, Z., & Chiang, W. K. (2009). Optimal digital content distribution strategy in the presence of the consumer-to-consumer channel. *Journal of Management Information Systems*, 25(4), 241–270.
- Fortune. (2015). Nexus phones will never see huge sales—but here’s why they don’t need to.
- Accessed December 20, 2016. <http://fortune.com/2015/09/30/google-nexus-smartphones- about-innovation-not-sales/>.
- Gambardella, A., & McGahan, A. M. (2010). Business-model innovation: general purpose technologies and their implications for industry structure. *Long Range Planning*, 43(2–3), 262– 271.
- Gay, R., Charlesworth, A., & Esen, R. (2007). *Onlinemarketing. A customer-led approach*. Oxford: Oxford University Press.
- Ghaziani, A., & Ventresca, M. J. (2005). Keywords and cultural change: Frame analysis of business model public talk, 1975–2000. *Sociological Forum*, 20(4), 523–559.
- Gilbreth, F. (1911). *Motion study*. New York.
- Goffin, K., & Mitchell, R. (2010). *Innovation management: Strategy and implementation using the pentathlon framework (2nd ed.)*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Goh, K.-Y., Heng, C.-S., & Lin, Z. (2013). Social media brand community and consumer behavior: Quantifying the relative impact of user-and marketer-generated content. *Information Systems Research*, 24(1), 88–107.
- Google. (2010). *Google-technology*. <http://www.google.com/corporate/tech.html>.
- Google. (2017). *About Google*. Accessed July 28, 2017. <https://www.google.com/about/>.
- Google. (2018). Search for “jeep grand cherokee”. Accessed December 12, 2018. https://www.google.com/search?source=hp&ei=38UQXLGPPKKHrwSvzrBA&q=jeep+grand+cherokee+&oq=jeep+grand+cherokee+&gs_l=psyab.3.0l10.2300.7066.8398...0.0.0.81.314.7.....0... 1.gws-wiz...0.0i131.iXyHTaUzg1o.
- Google Watch Blog. (2018). *Google/alphabet Quartalszahlen in der Übersicht*. Accessed December 12, 2018. <https://www.googlewatchblog.de/2016/02/google-alphabet-quartalszahlen-uebersicht/>.

- Günzel, F., & Holm, A. B. (2013). One size does not fit all: Understanding the front-end and back-end of business model innovation. *International Journal of Innovation Management*, 17 (01):1340002-1-1340002-34.
- Hamel, G. (2000). *Leading the revolution*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hargadon, A. (2015). How to discover and assess opportunities for business model innovation. *Strategy & Leadership*, 43(6), 33–37.
- Hauschildt, J., & Salomo, S. (2016). *Innovationsmanagement*. 6. überarb., erg. und aktualisierte Aufl. Vahlers Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. München: Vahlen.
- \Hedman, J., & Kalling, T. (2002). IT and business models: Concepts and theories. Malmö: Liber. Hoovers. (2016). Big data: It's not just for big business. Accessed July 01, 2016. <http://www.hoovers.com/about-us/our-data.html>.
- Hsu, C.-L., Wu, C.-C., & Chen, M.-C. (2013). An empirical analysis of the antecedents of e-satisfaction and e-loyalty: Focusing on the role of flow and its antecedents. *Information Systems and e-Business Management*, 11(2), 287–311.
- Hsu, P.-F., Kraemer, K. L., & Dunkle, D. (2006). Determinants of e-business use in US firms. *International Journal of Electronic Commerce*, 10(4), 9–45.
- Hughes, G. D., & Chafin, D. C. (1996). Turning new product development into a continuous learning process. *Journal of Product Innovation Management*, 13(2), 89–104.
- IBM Global CEO Study. (2008). *The enterprise of the future*: New York. Accessed October 07, 2009. <http://www.935.ibm.com/services/de/bcs/html/ceostudy.html>.
- IBM Institute for Business Value. (2008). *Paths to success: Three ways to innovate your business model*. <http://www935.ibm.com/services/us/index.wss/ibvstudy/gbs/a1028552?cntxt=a1005266>.
- IBM Institute for Business Value. (2015). *Redefining boundaries: Insights from the global C-suite study*. Accessed July 20, 2017. <https://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?htmlfid=GBE03695USEN>.
- Internet Live Stats. (2017). *Google search statistics*. Accessed August 29, 2017. <http://www.internetlivestats.com/google-search-statistics/>.
- Internet World Stats. (2017). *Internet usage statistics: The internet big picture*. Accessed May 19, 2017. <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>.

- ISC. 2018. "Internet Domain Survey." Accessed December 11, 2018. <http://ftp.isc.org/www/survey/reports/2018/07/>.
- Jelassi, T., & Enders, A. (2004). *Strategies for e-business: Creating value through electronic and mobile commerce (concept and cases)*. Essex: Financial Times Prentice Hall.
- Jevons, C., & Gabbott, M. (2000). Trust, brand equity and brand reality in internet business relationships: an interdisciplinary approach. *Journal of Marketing Management*, 16(6), 619–634. <https://doi.org/10.1362/026725700785045967>.
- Johnson, M. W. (2010). *Seizing the white space: Business model innovation for growth and renewal*. Boston: Harvard Business Press.
- Johnson, M. W., Christensen, C. M., & Kagermann, H. (2008). Reinventing your business model. *Harvard Business Review*, 89(12), 50–59.
- Jones, G. M. (1960). Educators, electrons, and business models: A problem in synthesis. *Accounting Review*, 35(4), 619–626.
- Kantor, J., & Streitfeld, D. (2015). Inside Amazon: wrestling big ideas in a bruising workplace. Accessed November 21, 2016. <http://www.nytimes.com/2015/08/16/technology/inside-amazon-wrestling-big-ideas-in-a-bruising-workplace.html>.
- Keen, P., & Qureshi, S. (2006). Organizational transformation through business models: A framework for business model design. In 39th Hawaii International Conference on System Sciences (pp. 1–10).
- Kian, C. W., Shafaghi, M., Woollaston, C., & Lui, V. (2010). B2B e-marketplace: An e-marketing framework for B2B commerce. *Marketing Intelligence & Planning* 28(3), 310–329.
- Knyphausen-Aufseß, D., & Meinhardt, Y. (2002). Revisiting strategy: Ein Ansatz zur Systematisierung von Geschäftsmodellen. In Bieger, T., Bickhoff, N., Caspers, R., Knyphausen-Aufseß, D., & Reding, K. (Eds.), *Zukünftige Geschäftsmodelle - Konzept und Anwendung in der Netzökonomie* (pp. 63–90). Berlin: Springer.
- Konczal, E. F. (1975). Models are for managers, not mathematicians. *Journal of Systems Management*, 26(1), 12–15.
- Kor, Y. Y., & Mahoney, J. T. (2004). Edith Penroses's (1959) contributions to the resource-based view of strategic management. *Journal of Management Studies*, 41(1), 183–191.

- Krüger, C., Swatman, P. M. C., & van der Beek, K. (2003). Business model formation within the online news market: The core + complement business model framework. In 16th Bled Electronic Commerce Conference eTransformation, Bled.
- Lambert, S., (Ed.). (2006). Do we need a "Real" Taxonomy of e-Business Models? School of commerce Research Paper series: 06-6, Adelaide.
- Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2014). E-commerce: Business, technology, society (10th ed.). Harlow, England: Pearson.
- Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2017). E-commerce: Business, technology, society (12th ed., Global edition). Upper Saddle River: Pearson.
- Lazonick, W. (2005). Evolution of the new economy business model. *Business and Economic History*, 3, 1–60.
- Lehmann-Ortega, L., & Schoettl, J.-M. (2005). From buzzword to managerial tool: The role of business models in strategic innovation. *Cladea, Annual Assembly*, 2005(5), 1–14.
- Linder, J. C., & Cantrell, S. (2000). Changing business models: Surveying the landscape. Hamilton.
- Lindgardt, Z., Reeves, M., Stalk, G., & Deimler, M. S. (2009). Business model innovation. New York.
- LinkedIn. (2014). The sophisticated marketer's guide to LinkedIn. Accessed 11/07/17. https://business.linkedin.com/content/dam/business/marketingsolutions/global/en_US/campaigns/pdfs/LinkedIn_SophGuide_020314.pdf.
- LinkedIn. (2016). Annual report 2015. Accessed October 07, 2017. http://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/l/NYSE_LNKD_2015.PDF.
- LinkedIn. (2017a). Front page. Accessed July 28, 2017. <https://www.linkedin.com/>. LinkedIn. (2017b). Our story. <https://ourstory.linkedin.com/>.
- MacInnes, I., & Hwang, J. (Eds.). (2003). Business models for peer to peer initiatives: 16th Bled eCommerce Conference eTransformation, Bled.
- Magretta, J. (2002). Why business models matter. *Harvard Business Review*, 80(5), 86–92. Mahadevan, B. (2004). A framework for business model innovation. In IMRC 2004 Conference, December 16–18.

- Malhotra, Y. (2000a). Knowledge management and new organization forms: A framework for business model innovation. *Information Resources Management Journal*, 13(1), 5–14.
- Malhotra, Y. (2000b). Knowledge management for e-business performance: Advancing information strategy to “internet time”. *Information Strategy: The Executive's Journal*, 16(4), 5–16.
- Manville, B., & Ober, J. (2003). Beyond empowerment: Building a company of citizens. *Harvard Business Review*, 81(1), 48–53.
- March, J., & Simon, H. (1958). *Organizations*. Cambridge.
- Markides, C. (2006). Disruptive innovation: In need of better theory. *Journal of Product Innovation Management*, 23(1), 19–25.
- McGuire, J. W. (1965). How much freedom does business REALLY want? *Business Horizons* 8 (2), 73–78.
<http://www.sciencedirect.com/science/article/B6W45-4DTT3B4-K7/2/570ba9c7f385437c678c379377af1fc1>.
- McKinsey. (2008). Google's view on the future of business: An interview with CEO Eric Schmidt (pp. 1–8).
http://www.timewarner.com/sites/timewarner.com/files/ckeditor/public/files/googleviewonthefutureSchmidt_2008.pdf. Accessed January 11, 2016.
- Merriam, S. (1998). *Qualitative research and case study applications in education*. San Francisco. Microsoft Corporation. (2009). Microsoft's new search at Bing.com: Helps people make better decisions. Accessed July 27, 2017.
<https://news.microsoft.com/2009/05/28/microsofts-new-search-at-bing-com-helps-people-make-better-decisions/#hRqc6HuOxb3dFUoR.97>.
- Mitchell, D., & Coles, C. (2003). The ultimate competitive advantage of continuing business model innovation. *Journal of Business Strategy*, 24(5), 15–21.
- Mitchell, D. W., & Bruckner Coles, C. (2004). Establishing a continuing business model innovation process. *Journal of Business Strategy*, 25(3), 39–49.
- Mukhopadhyay, S. K., & Setoputro, R. (2004). Reverse logistics in e-business: Optimal price and return policy. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 34(1), 70–89.
- Nefiodow, L. (1999). *Der sechste Kondratieff: Wege zur Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information 3*. Sankt Augustin: Rhein-Sieg.

- NeoGrid. (2016). Clients and cases. Accessed July 01, 2016. <https://www.neogrid.com/uk/clients>.
- Netmarketshare. (2016). Mobile/tablet operating system market share: May 2016. Accessed 13/06/16. <https://www.netmarketshare.com/operating-system-market-share.aspx?qprid=8&qpcustomd=1>.
- Onetti, A., Zucchella, A., Jones, M. V., & McDougall-Covin, P. P. (2012). Internationalization, innovation and entrepreneurship: Business models for new technology-based firms. *Journal of Management & Governance*, 16(3), 337–368.
- Online-Learning. (2017). Startseite. Accessed August 29, 2017. <http://online-learning.com/>.
- Osterwalder, A. (2004). The business model ontology—A proposition in a design approach. Lausanne.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. *Communications of the Association for Information Systems*, 16(1), 1–25.
- Papakiriakopoulos, D. A., Poulymenakou, A., & Doukidis, G. (2001). Building e-business models: An analytical framework and development guidelines. In *Tagungsband 14th Bled Electronic Commerce Conference*.
- Papazoglou, M., & Ribbers, P. (2006). *E-business: Organizational and technical foundations* (1st ed.). NJ: Hoboken.
- Papazoglou, M., & Ribbers, P. (2011). *E-business: Organizational and technical foundations* (2nd ed., Kindle Edition). Hoboken, NJ.
- Park, C. W., Jaworski, B. J., & MacInnis, D. J. (1986). Strategic brand concept-image management. *Journal of Marketing*, 50(4), 135. <https://doi.org/10.2307/1251291>.
- Park, E. J., Kim, E. Y., Funches, V. M., & Foxx, W. (2012). Apparel product attributes, web browsing, and e-impulse buying on shopping websites. *Journal of Business Research*, 65(11), 1583–1589.
- Pateli, A. G., & Giaglis, G. M. (2004). A research framework for analysing eBusiness models. *European Journal of Information Systems*, 13(9), 302–314.

- Pauwels, K., & Weiss, A. (2008). Moving from free to fee: How online firms market to change their business model successfully. *Journal of Marketing*, 72(3), 14–31. <https://doi.org/10.1509/jmkg.72.3.14>.
- PayPal. (2017). We get where you're coming from. Accessed August 29, 2017. <https://www.paypal.com/us/webapps/mpp/country-worldwide>.
- Penrose, E. T. (1951). *The economics of the international patent system*. Baltimore: Johns Hopkins Press.
- Pohle, G., & Chapman, M. (2006). IBM's global CEO report 2006: Business model innovation matters. *Strategy & Leadership*, 34(5), 34–40.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy. Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1986). *Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten*. Frankfurt
- Porter, M. E. (2004). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Porter, M. E., & Millar, V. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review (HBR)*, 63(4), 149–160.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (2006). The core competence of the corporation. In *Strategische Unternehmensplanung: Strategische Unternehmensführung: Stand und Entwicklungstendenzen*, edited by Bernard Taylor. 9. Aufl., 275–92. s.l. Berlin: Springer.
- Prajogo, D., & Olhager, J. (2012). Supply chain integration and performance: The effects of long-term relationships, information technology and sharing, and logistics integration. *International Journal of Production Economics*, 135(1), 514–522.
- Prasad, A., Mahajan, V., & Bronnenberg, B. (2003). Advertising versus pay-per-view in electronic media. *International Journal of Research in Marketing*, 20(1), 13–30. [https://doi.org/10.1016/S0167-8116\(02\)00119-2](https://doi.org/10.1016/S0167-8116(02)00119-2).
- PriceWaterhouseCoopers. (1999). *Leitfaden E-Business: Erfolgreiches Management*. Frankfurt am Main.
- Rayport, J. F., & Jaworski, B. J. (2001). *e-Commerce*. Boston.
- Rayport, J. F., & Sviokla, J. (1995). Exploiting the virtual value chain. *Harvard Business Review (HBR)*, 73(6), 75–85.

- Rayport, J. F., & Sviokla, J. (1996). Exploiting the virtual value chain. *The McKinsey Quarterly*, 1, 21–36.
- Roberts, E. B. (1987). *Generating technological innovation*. New York, USA: Oxford University Press Inc.
- Rupf, I., & Grief, S. (2002). *Automotive components: New business models, new strategic imperatives*. Boston.
- Schneider, G. P. (2017). *Electronic commerce*. Australia: Cengage Learning.
- Schneider, S., & Spieth, P. (2013). Business model innovation: Towards an integrated future research agenda *International Journal of Innovation Management*, 17(1), 134000-1– 134000-34.
- Schoegel, K. (2001). *Geschäftsmodelle: Konstrukt - Bezugsrahmen - Management*. München.
- Schumpeter, J. (1939). *Business cycles: A theoretical, historical and statistical analysis of the capitalist process*. New York.
- Schweizer, L. (2005). Concept and evolution of business models. *Journal of General Management*, 31(2), 37–56.
- Senger, E., & Suter, A. (2007). Wie das Geschäftsmodell innoviert wird. *io new management* 76 (Nr. 7–8), 55–58.
- Seppänen, M., & Mäkinen, S. (2006). Conceptual schema of resources for business models. *Management of Innovation and Technology*, 2(21), 1066–1069.
- Shapiro, C., & Varian, H. R. (1999). *Information rules. A strategie guide to the network economy*. Boston: Mcgraw-Hill Professional.
- Sila, I. (2013). Factors affecting the adoption of B2B e-commerce technologies. *Electronic Commerce Research*, 13(2), 199–236.
- Sila, I. (2015). The state of empirical research on the adoption and diffusion of business-to- business e-commerce. *International Journal of Electronic Business*, 12(3), 258–301.
- Solaymani, S., Sohaili, K., & Yazdinejad, E. A. (2012). Adoption and use of e-commerce in SMEs. *Electronic Commerce Research*, 12(3), 249–263. <https://doi.org/10.1007/s10660-012- 9096-6>.
- Sosna, M., Trevinyo-Rodríguez, R. N., & Velamuri, S. R. (2010). Business model innovation through trial-and-error learning: the Naturhouse case. *Long Range Planning*, 43(2/3), 383–407.

- Statista. (2016). Google's advertising revenue worldwide. Accessed November 15, 2016. <https://www.statista.com/statistics/266249/advertising-revenue-of-google/>.
- Statista. (2017a). Google's advertising revenue worldwide. Accessed July 27, 2017. <https://www.statista.com/statistics/266249/advertising-revenue-of-google/>.
- Statista. (2017b). Google's total revenue worldwide. Accessed July 27, 2017. <https://www.statista.com/statistics/266206/googles-annual-global-revenue/>.
- Statistic Brain. (2016a). Google plus demographics & statistics. Accessed December 20, 2016. <http://www.statisticbrain.com/google-plus-demographics-statistics/>.
- Statistic Brain. (2016b). YouTube company statistics. Accessed December 20, 2016. <http://www.statisticbrain.com/youtube-statistics/>.
- Susman, G. I. (Ed.). (2007). *Small and medium-sized enterprises and the global economy*. Massachusetts: Edward Elgar Publishing.
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. New York.
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43 (2–3), 172–194.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- Tikkanen, H., Lamberg, J.-A., Parvinen, P., & Kallunki, J.-P. (2005). Managerial cognition, action and the business model of the firm. *Management Decision*, 43(6), 789–809.
- Timmers, P. (1998). Business models for electronic markets. *Electronic Markets*, 8(2), 3–8.
- Timmers, P. (1999). *Electronic commerce—Strategies and models for business-to-business trading*. Chichester.
- Totterdell, P., Leach, D., Birdi, C., & Wall, T. (2002). An investigation of the contents and consequences of major organizational innovations. *International Journal of Innovation Management*, 6(4), 343–368.
- Toufaily, E., Ricard, L., & Perrien, J. (2013). Customer loyalty to a commercial website: Descriptive meta-analysis of the empirical literature and proposal of an integrative model. *Journal of Business Research*, 66(9), 1436–1447.
- Treacy, M., & Wiersema, F. (1997). *Marktführerschaft: Wege zur Spitze*. München.

- Turban, E. (2015). *Electronic commerce: A managerial and social networks perspective*. Springer texts in business and economics (8th ed.). Cham: Springer.
- Turban, E., King, D., Lee, J. K., Liang, T.-P., and Turban, D. C. 2015. *Electronic commerce: A managerial and social networks perspective*. Berlin: Springer.
- Turban, E., King, D., Viehland, D., & Lee, J. (2006). *Electronic commerce. A managerial perspective*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- Twigg, C., & Miloff, M. (1998). The global learning infrastructure. In Tapscott, D., Lowy, A., & Ticoll, D. (Eds.), *Blueprint to the digital economy* (pp. 179–201). New York.
- Voelpel, S. C., Leibold, M., & Tekie, E. B. (2004). The wheel of business model reinvention: How to reshape your business model to leapfrog competitors. *Journal of Change Management*, 4(3), 259–276.
- Wang, Y., Ma, S. S., & Li, D. (2015). Customer participation in virtual brand communities: The self-construal perspective. *Information & Management*, 52(5), 577–587.
- Webster, F. (2014). *Theories of the information society*. Routledge.
- Wehrli, H. P., & Wirtz, B. W. (1997). Mass Customization und Kundenbeziehungsmanagement - Aspekte und Gestaltungsvarianten transaktionsspezifischer Marketingbeziehungen. *Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung*, 43(2), 116–138.
- Weill, P., & Vitale, M. (2013). *Place to space: Migrating to eBusiness models*. Harvard Business Press.
- Weiner, J., & LinkedIn. (2016). LinkedIn + Microsoft: Changing the way the world works. [https:// www.linkedin.com/pulse/linkedin-microsoft-changing-way-world-works-jeff-weiner](https://www.linkedin.com/pulse/linkedin-microsoft-changing-way-world-works-jeff-weiner).
- Wikimedia Foundation Inc. (2017a). Frequently asked questions—Wikimedia Foundation.
- Accessed January 16, 2017. <https://wikimediafoundation.org/wiki/FAQ/en>.
- Wikimedia Foundation Inc. (2017b). Our projects—Wikimedia Foundation. Accessed January 16, 2017. https://wikimediafoundation.org/wiki/Our_projects.
- Wikipedia. (2017a). Electronic business—Wikipedia. Accessed January 17, 2017. <https://en.wikipedia.org/w/index.php?oldid=759189127>.

- Wikipedia. (2017b). Google. Accessed July 12, 2017. https://de.wikipedia.org/wiki/Google#cite_note-lang-1.
- Wikipedia. (2017c). Wikipedia—Wikipedia. Accessed January 16, 2017. <https://en.wikipedia.org/w/index.php?oldid=760156067>.
- Wikipedia. (2017d). Wikipedia: Wikimedia Foundation—Wikipedia. Accessed January 16, 2017. <https://en.wikipedia.org/w/index.php?oldid=756839739>.
- Wirtz, B. W. (1995a). Strategischer Wettbewerb im Televisionsmarkt - Aspekte der Entwicklung und Regulierung im Rundfunkbereich. List-Forum, Band 21, Heft 2, 195–206.
- Wirtz, B. W. (1995b). Technologieinnovationen, Marketingstrategie und Preismanagement im Handel. THEXIS, 12(4), 46–51.
- Wirtz, B. W. (2000a). Der virtuelle Kunde im Internet ist flüchtig. Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), 14.12.2000, 31.
- Wirtz, B. W. (2000b). eCommerce: Die Zukunft Ihres Unternehmens von @ bis z. Mittelstandsschriftenreihe der Deutschen Bank. Frankfurt a. M.
- Wirtz, B. W. (2000c). Electronic business (1st ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Wirtz, B. W. (2000d). Medien- und Internetmanagement (1st ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Wirtz, B. W. (2000e). Rekonfigurationsstrategien und multiple Kundenbindung in multimedialen Informations- und Kommunikationsmärkten. Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfbF), 52(5), 290–306.
- Wirtz, B. W. (2000f). Wissensmanagement und kooperativer Transfer immaterieller Ressourcen in virtuellen Organisationsnetzwerken. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, ZfB-Ergänzungsheft, 70 (2), 97–115.
- Wirtz, B. W. (2001a). Electronic business (2nd ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Wirtz, B. W. (2001b). Reconfiguration of value chains in converging media and communications markets. Long Range Planning, 34(4), 489–506.
- Wirtz, B. W. (2005). Medien- und Internetmanagement (4th ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Wirtz, B. W. (2006). Medien- und Internetmanagement (5th ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Wirtz, B. W. (2010a). Business model management: Design - Instrumente - Erfolgsfaktoren von Geschäftsmodellen (1st ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Wirtz, B. W. (2010b). Electronic business (3rd ed.). Wiesbaden: Gabler.

- Wirtz, B. W. (2011a). Business model management: Design - Instrumente - Erfolgsfaktoren (2nd ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Wirtz, B. W. (2011b). Media and internet management (1st ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Wirtz, B. W. (2013a). Business model management: Design - Instrumente - Erfolgsfaktoren von Geschäftsmodellen (3rd ed.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Wirtz, B. W. (2013b). Electronic business (4th ed.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Wirtz, B. W. (2013c). Medien- und Internetmanagement (8th ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Wirtz, B. W. (2013d). Multi-channel-marketing Grundlagen - Instrumente - Prozesse (2nd ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Wirtz, B. W. (2015a). Media Management (1st ed.). Speyer.
- Wirtz, B. W. (2015b). Medien- und Internetmanagement. 9., aktualisierte u. überarb. Aufl. 2016. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Wirtz, B. W. (2016a). Business model management: Design—instruments—success factors (2nd ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Wirtz, B. W. (2016b). Medien- und Internetmanagement (9th ed.). Wiesbaden: Gabler. Wirtz, B. W. (2017). Media management (2nd ed.). Speyer.
- Wirtz, B. W. (2018a). Business model management: Design—Instrumente - Erfolgsfaktoren (4th ed.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Wirtz, B. W. (2018b). Electronic business (6th ed.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Wirtz, B. W., & Becker, D. (2001). Geschäftsmodelle im Electronic Business - Eine Analyse zu Erscheinungsformen, Erfolgsrelevanz und Entwicklungsperspektiven von Geschäftsmodellen. In Scheer A.-W. (Ed.), Die eTransformation beginnt! (pp. 159–189). Heidelberg.
- Wirtz, B. W., & Becker, D. (2002). Geschäftsmodellansätze und Geschäftsmodellvarianten im Electronic Business - Eine Analyse zu Erscheinungsformen von Geschäftsmodellen. WiSt - Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 31(2), 85–90.
- Wirtz, B. W., & Bronnenmayer, M. (2011). B2B-Geschäftsmodelle im E-Business. Wirtschaftswissenschaftliches Studium (WiSt), 40(9):454–461.

- Wirtz, B. W., & Daiser, P. (2015). E-government: strategy, process, instruments (1st ed.). Speyer.
- Wirtz, B. W., & Daiser, P. (2017a). Business model innovation: An integrative conceptual framework. *Journal of Business Models* 5(1).
- Wirtz, B. W., & Daiser, P. (2017b). E-government: Strategy, process, instruments (2nd ed.). Speyer.
- Wirtz, B. W., Göttel, V., & Daiser, P. (2016a). Business model innovation: Development, concept and future research directions. *Journal of Business Models*, 4(1).
- Wirtz, B. W., & Kleineicken, A. (2000). Geschäftsmodelltypologien im Internet. *Wirtschaftswissenschaftliches Studium (WiSt)*, 29(11), 628–635.
- Wirtz, B. W., & Lihotzky, N. (2003). Customer relation management in the B2C electronic business. *Long Range Planning*, 36(6), 517–532.
- Wirtz, B. W., & Nitzsche, P. (2011). Integriertes business model. *Das Wirtschaftsstudium (WISU)*, 40(7), 945–951.
- Wirtz, B. W., Nitzsche, P., & Ullrich, S. (2014). User integration in social media: An empirical analysis. *International Journal of Electronic Business*, 11(1), 63–84.
- Wirtz, B. W., Olderog, T., & Schwarz, J. (2003). Strategische Erfolgsfaktoren in der Internetökonomie. Eine empirische Analyse. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfbF)*, 55(2), 60–77.
- Wirtz, B. W., Pelz, R., & Ullrich, S. (2011). Marketing competencies of publishers and ad sales success: an empirical analysis. *Journal of Media Business Studies*, 8(1), 23–46. <https://doi.org/10.1080/16522354.2011.11073517>.
- Wirtz, B. W., Pistoia, A., Ullrich, S., & Göttel, V. (2016b). Business models: Origin, development and future research perspectives. *Long Range Planning*, 49(1), 36–54.
- Wirtz, B. W., & Thomas, M.-J. (2014). Design und Entwicklung der Business Model-Innovation.
- In Schallmo, D. R. A. (Ed.), *Kompodium Geschäftsmodell-Innovation: Grundlagen, aktuelle Ansätze und Fallbeispiele zur erfolgreichen Geschäftsmodell-Innovation* (pp. 31–50). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Wirtz, B. W., & Ullrich, S. (2008). Geschäftsmodelle im Web 2.0 - Erscheinungsformen, Ausgestaltung und Erfolgsfaktoren. *Praxis der Wirtschaftsinformatik*, 261, 20–31.

- Wirtz, B. W., & Vogt, P. (2003). E-collaboration im B2B-Bereich. In Bütgen, M. (Ed.), *Online-Kooperationen. Erfolg im E-Business durch strategische Partnerschaften* (pp. 265–284). Wiesbaden: Gabler.
- Yang, D.-H., You, Y.-Y., & Kwon, H.-J. (2014). A framework for business model innovation using market, component and innovation tool. *International Journal of Applied Engineering Research*, 9(21), 9235–9248.
- Yip, G. S. (2004). Using strategy to change your business model. *Business Strategy Review*, 15(2), 17–24.
- Zhu, K., & Kraemer, K. L. (2005). Post-adoption variations in usage and value of e-business by organizations: cross-country evidence from the retail industry. *Information Systems Research*, 16(1), 61–84.
- Zhu, K., Kraemer, K. L., & Xu, S. (2006). The process of innovation assimilation by firms in different countries: A technology diffusion perspective on e-business. *Management Science*, 52 (10), 1557–1576.
- Zollenkop, M. (2006). *Geschäftsmodellinnovation*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Zott, C., & Amit, R. (2007). Business model design and the performance of entrepreneurial firms. *Organization Science*, 18(2), 181–199.
- Zott, C., & Amit, R. (2010). Business model design: An activity system perspective. *Long Range Planning*, 43(2–3), 216–226. Accessed July 28, 2015.
- Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). The business model: Recent developments and future research. *Journal of Management*, 37(4), 1019–1042.

BAB 2

MODEL BISNIS DIGITAL: MENDORONG TRANSFORMASI DAN INOVASI

Setiani dan Muhammad Zainuddin

Abstrak

Dalam era digital, semua orang dapat mengakses internet dan informasi dengan mudah dan cepat. Perusahaan juga mengikuti perkembangan teknologi informasi dengan cepat guna membangun organisasi, strategi, proses, dan jaringan mereka. Hal ini dilakukan untuk memastikan desain, integrasi, dan pengelolaan Model Digital Bisnis baru yang sukses di seluruh rantai nilai dan ekosistem perusahaan dan organisasi. Terdapat lima model yaitu Model bisnis canvas, model bisnis navigator (segitiga), model desain nilai, model DNA, dan model untuk IoT. Hingga saat ini, Model Bisnis Kanvas (Osterwalder dan Pigneur 2010) telah menjadi kontribusi paling populer untuk pemodelan bisnis, dan bisnis juga menggunakannya untuk BM terkait teknologi. Namun, dengan transformasi digital dan pertumbuhan adopsi IoT dalam bisnis, kerangka kerja BM juga harus mampu menangkap jenis nilai baru dan aliran pendapatan IoT sebagai cara berbisnis

Kata Kunci: Model Bisnis Digital, Teknologi

PENDAHULUAN

Model bisnis digital telah berkembang pesat selama beberapa dekade terakhir, terutama sejak munculnya internet. Sebelum era digital, model bisnis umumnya didasarkan pada transaksi tatap muka dan penjualan langsung antara pelanggan dan penjual. Namun, dengan munculnya internet dan teknologi digital, model bisnis ini telah berubah secara drastis. Beberapa faktor yang menjadi latar belakang perkembangan model bisnis digital meliputi: (1) Kemudahan Akses: Dalam era digital, semua orang dapat mengakses internet dan informasi dengan mudah dan cepat. Hal ini memungkinkan pelanggan untuk dengan mudah mencari dan membeli produk atau layanan yang mereka butuhkan tanpa harus pergi ke toko fisik; (2) Globalisasi: Dalam era digital, pasar telah menjadi semakin global. Pelanggan dapat dengan mudah membeli produk dan layanan dari penjual di seluruh dunia, dan penjual dapat dengan mudah memasarkan produk mereka kepada pelanggan di seluruh dunia; (3) Efisiensi: Model bisnis digital memungkinkan proses bisnis menjadi lebih efisien dan hemat biaya. Misalnya, dengan adanya e-commerce, penjual dapat menjual produk mereka tanpa harus

memiliki toko fisik, yang dapat mengurangi biaya sewa toko dan biaya operasional lainnya; (4) Analitik Data: Dalam era digital, data menjadi sangat penting dalam mengambil keputusan bisnis. Model bisnis digital memungkinkan penjual untuk mengumpulkan dan menganalisis data pelanggan dan perilaku pembelian, yang dapat digunakan untuk meningkatkan strategi pemasaran dan penjualan; (5) Inovasi Teknologi: Terus berkembangnya teknologi digital membuka peluang baru bagi model bisnis digital, seperti pengembangan aplikasi mobile, IoT, dan AI. Hal ini memberikan kesempatan bagi bisnis untuk terus berinovasi dan meningkatkan efisiensi bisnis mereka.

Faktor-faktor tersebut telah mendorong perkembangan model bisnis digital dan membuatnya menjadi semakin populer dan penting bagi bisnis di seluruh dunia. Dalam buku Annabeth Agaard tahun 2019 dengan judul *Model Bisnis Digital: Mendorong Transformasi dan Inovasi* yaitu mengeksplorasi model, teori, dan praktik perusahaan untuk berkontribusi pada pengetahuan tentang bagaimana perusahaan, organisasi, dan jaringan dapat merancang, mengimplementasikan, dan menerapkan Digital Business Model (DBM).

Buku ini berfokus pada potensi DBM dari pendekatan teoretis dan berbasis penelitian, pertanyaannya juga sangat relevan bagi para praktisi, karena adopsi DBM yang efektif perlu dikelola secara aktif untuk menciptakan nilai pelanggan, jaringan sambil menciptakan pasar baru, bisnis, dan optimalisasi. Oleh karena itu, buku ini juga berupaya menjelaskan dan mengeksplorasi bagaimana perusahaan membangun organisasi, strategi, proses, dan jaringan mereka untuk memastikan desain, integrasi, dan pengelolaan DBM baru yang sukses di seluruh rantai nilai dan ekosistem perusahaan dan organisasi.

Dengan adanya peningkatan digitalisasi bisnis dan masyarakat pada umumnya telah memicu ledakan nyata dalam jumlah yang disebut Big Data yang tersedia dan diadopsi serta dieksplorasi dalam pengembangan bisnis. Sebagaimana ditekankan oleh Arthur (2011), digitalisasi menciptakan ekonomi kedua yang luas, otomatis, dan tidak terlihat, sehingga menimbulkan pergolakan masyarakat terbesar sejak Revolusi Industri. Data telah menjadi masif dan telah berpindah dari bulanan, ke mingguan, ke harian dan setiap jam sehubungan dengan sejumlah besar transaksi yang dilakukan oleh jutaan pelanggan dan entitas di seluruh ekosistem organisasi.

Penggunaan teknologi digital dan digitalisasi dalam inovasi merupakan pusat inovasi model bisnis digital (DBMI) dan kecenderungan inovasi bisnis yang mengganggu pada dekade ini (2010-an) dan kemungkinan juga untuk beberapa dekade mendatang. Akibatnya, Nambisan et al. (2017, hlm. 224) mengonseptualisasikan inovasi digital sebagai “penciptaan (dan konsekuensi perubahan) penawaran pasar, proses bisnis, atau model yang dihasilkan dari penggunaan teknologi digital.” Konsekuensinya, manajemen inovasi digital

mengacu pada “praktik, proses, dan prinsip yang mendasari orkestrasi inovasi digital yang efektif.” Digitalisasi memengaruhi seluruh ekosistem, model bisnis (BM) mereka, dan fungsi bisnis yang mendasari rantai nilai perusahaan.

Dalam praktiknya, hal ini terlihat dalam pergeseran dramatis dalam fokus ke pemasaran online, di media sosial, dan melalui pemasaran seluler, serta memudarnya fokus pada periklanan tradisional. Interaksi yang lebih kuat dibuat dan data terus dikumpulkan dari pelanggan yang ada dan potensial melalui jejaring sosial. Lingkungan online membuat bermacam-macam dan keputusan harga lebih mudah dan jauh lebih fleksibel. Aliran logistik adalah kunci untuk pengiriman dan layanan yang kompetitif, dan karena itu fungsi pemasaran dan logistik perlu bekerja sama secara lebih efektif untuk memberikan nilai pelanggan yang unggul dan dengan biaya yang lebih rendah dan lebih kompetitif.

Dengan perangkat cerdas yang saling terhubung dalam “Internet of Things” (IoT), perkembangan baru telah menciptakan infrastruktur terkait dan basis pengetahuan yang berkembang. Kombinasi inovatif ini tercermin dalam model bisnis digital perusahaan (DBM) (Kiel et al. 2016). Holler dkk. (2014) mengusulkan rantai nilai berbasis informasi untuk IoT yang terdiri dari empat input (perangkat/sensor, data terbuka, sistem pendukung operasi/sistem pendukung bisnis (OSS/BSS) dan database perusahaan). Masing-masing dari keempat input ini mengalami penambahan nilai melalui produksi/manufaktur, pemrosesan, pengemasan dan selanjutnya melalui distribusi dan pemasaran sebagai produk jadi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, akan dibahas terkait konsep dan kerangka bisnis digital yang dapat memudahkan dalam pemahaman model bisnis digital.

PEMBAHASAN

Konsep dan kerangka bisnis digital

Menurut Veit dkk. (2014) dengan demikian membahas konsep BM sebagai “mata rantai yang hilang” antara strategi bisnis, proses dan teknologi informasi (TI) dan mengusulkan tiga aliran aplikasi: (1) BM dalam industri TI (orientasi produk), (2) yang mendukung TI BM (orientasi proses) dan (3) dukungan TI untuk mengembangkan dan mengelola BM (orientasi perangkat). Selanjutnya, El Sawy dan Pereira (2013) menekankan bagaimana, dari waktu ke waktu, peran TI dalam bisnis telah berubah dari pandangan konektivitas (TI sebagai saluran komunikasi) melalui pandangan pencelupan (TI sebagai lingkungan operasi) menjadi pandangan fusi. (IT as fabric), di mana bentuk plat digital modular dapat diadaptasi dan saling berhubungan dengan cara yang berbeda. Para penulis menyarankan bahwa ekosistem bisnis digital memungkinkan kemungkinan

menggabungkan kemampuan lintas batas menjadi penawaran dan solusi baru yang inovatif untuk menciptakan dan menangkap nilai. Menurut Bradley et al. (2015, p.8), DBM dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori:

- a. Nilai biaya (transparansi harga, penetapan harga berbasis konsumsi, lelang terbalik, agregasi pembeli, rabat dan penghargaan)
- b. Nilai pengalaman (pilihan pelanggan, personalisasi, otomatisasi latensi lebih rendah dan perangkat apa pun kapan saja)
- c. Nilai platform (marketplace, crowdsourcing, peer-to-peer, ekonomi berbagi, dan monetisasi data).

Dengan demikian, perusahaan mengumpulkan, menyimpan, dan menganalisis (Big) Data untuk mengembangkan bisnis yang ada, untuk menciptakan nilai bisnis aktual, dan untuk mengembangkan BM yang benar-benar baru. Dari kontribusi sebelumnya dalam aliran penelitian DBM, Davenport (2006) adalah di antara mereka yang menyajikan sejumlah contoh anekdot utama dari perusahaan yang menarik keunggulan kompetitif dari penggunaan data dan analitik.

Rong et al. (2015) mengembangkan kerangka kerja 6C terintegrasi untuk mensistematisasikan pemahaman sistem bisnis berbasis IoT, yaitu Context, Cooperation, Constructive element, Configuration, Capability dan Change.

- a. Konteks adalah setting lingkungan untuk pengembangan ekosistem.
- b. Kerjasama menggabungkan mekanisme dimana mitra berinteraksi untuk mencapai tujuan strategis.
- c. Elemen konstruktif merupakan struktur dasar dan infrastruktur pendukung sistem lingkungan.
- d. Konfigurasi mengidentifikasi hubungan eksternal di antara mitra.
- e. Kapasitas menyiratkan fitur kunci sukses dari jaringan pasokan dari pandangan fungsional desain, produksi, logistik in-bound dan manajemen informasi.
- f. Setiap ekosistem bisnis menghadapi tantangan Perubahan.

Melalui studi kasus, Rong et al. (2015) mengungkapkan bahwa ekosistem sangat terbuka pada tahap awal dimana focal firm membutuhkan lebih banyak pemangku kepentingan untuk menambah nilai platform produk.

Kerangka Kerja Model Bisnis Digital

Tujuan dari bab ini bukan mengeksplorasi semua kerangka kerja BM yang mungkin atau untuk memilih satu kerangka kerja saja, melainkan untuk menyajikan beberapa variasi dalam bagaimana konsep DBM dijelaskan dan dieksplorasi di berbagai dimensi kerangka kerja Bisnis Model. Dengan demikian, kerangka kerja Bisnis Model memiliki tiga keunggulan berbeda, karena mereka menawarkan: (1) "bahasa umum" yang mendorong dialog, (2) representasi yang

diperkecil dan kesempatan untuk bereksperimen dengan ide-ide, dan (3) representasi yang meningkatkan legitimasi dan aktifkan sumber daya (Amit dan Zott 2012). Berikut adalah model bisnis digital:

1. Model Bisnis Canvas

Framework BMI yang paling terkenal dan banyak diterapkan adalah Business Model Canvas oleh Osterwalder dan Pigneur (2010). Melalui penjelasan grafis tentang isi BM ini, Business Model Canvas memberikan gambaran dan potensi untuk perbandingan dan pengembangan. Ini adalah standar industri dan dirayakan sebagai pendekatan yang mudah untuk inovasi model bisnis. Kanvas terdiri dari sembilan blok bangunan yang didistribusikan dalam lembar persegi panjang, dan blok tersebut dipelajari secara terpisah dan linier. Osterwalder dan Pigneur (2010) berpendapat bahwa segmen pelanggan adalah pusat dari BM, dan oleh karena itu bisnis harus dibangun berdasarkan pemahaman tentang kebutuhan segmen pelanggan tertentu.



Gambar 2.1. Kanvas Model Bisnis (Sumber: Terinspirasi dari Osterwalder dan Pigneur (2010))

Business Model Canvas dikenal karena kegunaan dan kematangannya yang tinggi. Ini adalah model yang terdokumentasi dengan baik, ramah pengguna dan siap untuk aplikasi oleh pengguna biasa.

2. Model Bisnis Navigator (Segitiga)

Model Bisnis St. Gallen Navigator Magic Triangle model oleh Gassmann et al. (2014) berpendapat bahwa setiap BM terdiri dari empat blok bangunan utama: "Siapa?", "Apa?", "Bagaimana?" dan "Nilai?" Berbeda dengan dua model sebelumnya, ini adalah pendekatan yang berbeda, yang menentukan persyaratan minimum BM. Gassmann et al. (2014) berpendapat untuk pemodelan bisnis sebagai keunggulan kompetitif baru. Bisnis yang tidak pertimbangan pemodelan

bisnis umumnya kurang berhasil dan cenderung menghilang lebih cepat dari pasar. Tujuan asli alat ini adalah agar bisnis yang terjebak dalam pemikiran konvensional dapat berpikir di luar kebiasaan dan menciptakan aliran pendapatan baru. Namun, kesederhanaannya telah melahirkan BM baru dengan membangun empat dimensi inti.



Gambar 2.2. Segitiga Ajaib St. Gallen. (Sumber: Gassmann et al. (2014))

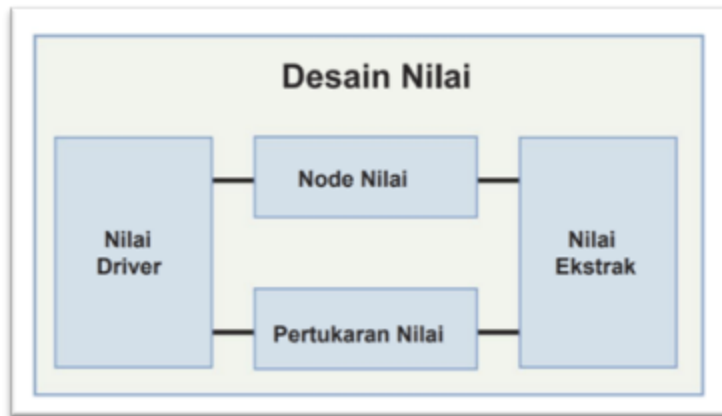
The Gassmann et al. Business Model Navigator dikomersialkan, matang, dan sangat bermanfaat. Mudah digunakan dan karena itu cepat untuk memetakan keseluruhan elemen BM. Namun, kesederhanaannya memiliki kelemahan karena tidak menghasilkan pemetaan (D)BM yang lebih detail.

3. Model Desain Nilai

Westerlund dkk. (2014) mengusulkan kerangka kerja konseptual, Model Desain Nilai, yang mengambil pendekatan holistik untuk memetakan peserta dan keterkaitannya dalam penciptaan nilai melalui BM. Desain Nilai terdiri dari empat blok utama yang saling berinteraksi satu sama lain: Penggerak Nilai, Node Nilai, Pertukaran Nilai, dan Ekstrak Nilai.

Perbedaan dari dua kerangka kerja sebelumnya adalah bahwa Model Desain Nilai mengusulkan pandangan holistik blok bangunan pemodelan bisnis untuk mengidentifikasi aliran nilai antara dimensi, sedangkan Osterwalder dan Pigneur (2010) mengisolasi blok bangunan. Model Desain Nilai terutama dibuat

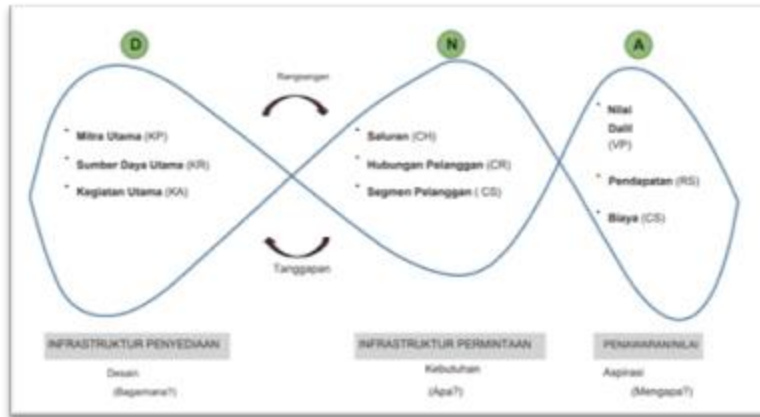
dan didiskusikan pada tingkat konseptual, yang berarti bahwa model tersebut kurang dalam bidang-bidang seperti kegunaan dan kematangan. Namun, Model Desain Nilai membahas dan memecahkan beberapa pertanyaan yang didiskusikan oleh Sun et al. (2012) dengan mengilustrasikan biaya, aliran pendapatan, dan nilai-nilai lain dalam ekosistem IoT dan menggunakan Value Extract bagi perusahaan untuk mendapatkan keuntungan darinya.



Gambar 2.3. Model Desain Nilai (Sumber: Westerlund et al. (2014))

4. Model DNA

Model DNA merupakan restrukturisasi Business Model Canvas, karena membagi sembilan blok bangunan menjadi tiga kategori blok: Desain, Kebutuhan, dan Aspirasi (DNA). Sun dkk. (2012) mengusulkan pendekatan linier untuk pemodelan bisnis yang terdiri dari "Bagaimana?", "Apa?" dan mengapa?". Dari jumlah tersebut, "Bagaimana?" berkaitan dengan penyediaan infrastruktur desain, mitra kunci, sumber daya dan kegiatan, yang Sun et al. (2012) sebut blok desain. "Apa?" Blok (atau kebutuhan), yang setara dengan infrastruktur eksternal, adalah saluran pelanggan, hubungan dan segmen, termasuk pemangku kepentingan bisnis dan keberadaan pasar. Sun dkk. (2012) berpendapat bahwa blok desain dan kebutuhan adalah sarana untuk mencapai "hasil akhir", yang merupakan blok terakhir yang disebut Aspirasi — "Mengapa?" Blok ini berisi proposisi nilai, aliran pendapatan dan struktur biaya.

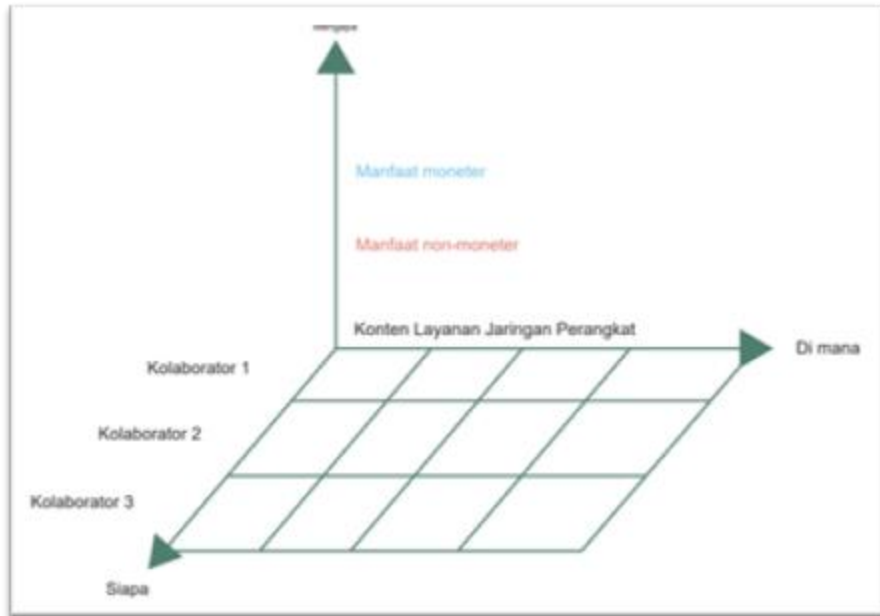


Gambar 2.4. Model DNA. (Sumber: Sun et al. (2012))

Model DNA kurang mencerminkan aspek-aspek ini dalam alat dan oleh karena itu tidak menyelesaikan masalah apa pun yang ditanganinya. Sebaliknya, model tersebut mengedepankan perspektif ekosistem konseptual dengan menyatukan kapal mitra utama, sumber daya, dan blok aktivitas dalam satu blok desain.

5. Model untuk IoT

Tipe BM untuk Model IoT mengembangkan tata letak grafis untuk BM IoT. Model tersebut muncul berdasarkan kurangnya alat yang dapat memberikan presentasi visual dari aktivitas IoT bisnis, karena layanan IoT terkadang beroperasi pada dimensi multi-kolaborasi. Ide di balik model ini adalah untuk meningkatkan peluang bagi pelanggan atau mitra untuk menjadi co-creator BM IoT. Tipe BM mengusulkan logika service-dominant (SD) yang disematkan pada alatnya. Logika SD merasakan keberhasilan dan surplus peserta lain dalam ekosistem sebagai keberlanjutan untuk semua dan keunggulan kompetitif untuk bisnis itu sendiri.



Gambar 2.5. Model untuk IoT (Sumber: Sun et al. (2012))

Model ini menghadirkan aspek yang menarik dari tata letak visual tipe artefak prototipe IoT BM. Model ini berada dalam tahap awal hingga pertengahan pengembangan, sehingga kurang matang dan tidak dapat digunakan.

PENUTUP

Hingga saat ini, Model Bisnis Kanvas (Osterwalder dan Pigneur 2010) telah menjadi kontribusi paling populer untuk pemodelan bisnis, dan bisnis juga menggunakannya untuk BM terkait teknologi. Namun, dengan transformasi digital dan pertumbuhan adopsi IoT dalam bisnis, kerangka kerja BM juga harus mampu menangkap jenis nilai baru dan aliran pendapatan IoT sebagai cara berbisnis. Salah satu pergeseran pertama menuju pemodelan bisnis IoT adalah dari Sun et al. (2012), yang meredefinisi kanvas BM menjadi struktur baru yang mengimplikasikan perspektif ekosistem sebagai elemen kunci dalam BM dan BMI. Penelitian lebih lanjut dan kontribusi baru kemudian dibangun di atas ide-ide ini untuk mempertimbangkan IoT sebagai cara berbisnis. Gassmann et al. (2014) mendefinisikan empat blok bangunan inti yang harus terdiri dari setiap BM, yang menciptakan ruang untuk pengembangan alat BM baru. Westerlund dkk (2014), Turber dkk. (2014) dan Chan (2015) semuanya berkontribusi pada bagaimana tampilan alat IoT BM, tetapi ini masih jauh dari matang.

DAFTAR PUSTAKA

- Arthur, WB 2011. Ekonomi Kedua. McKinsey Quarterly 4 (1): 90–99
- Nambisan, S., K. Lyytinen, A. Majchrzak, and M. Song. 2017. Digital Innovation Management: Reinventing Innovation Management Research in a Ddigital World. MIS Kuartalan 41 (1): 223–238
- Kiel, D., C. Arnold, M. Collisi, dan KI Voigt. 2016. Dampak Industrial Internet of Things terhadap Model Bisnis yang Sudah Mapan. Dalam Prosiding Asosiasi Internasional untuk Manajemen Teknologi (IAMOT) ke-25 Konferensi, Orlando, FL, AS, 15–19 Mei.
- Holler, J., V. Tsiatsis, C. Mulligan, S. Avesand, S. Karnouskos, dan D. Boyle. 2014. Dari Mesin-ke-Mesin ke Internet of Things: Pengantar Era Kecerdasan Baru. Waltham: Elsevier
- Veit, D., E. Clemons, A. Benlian, P. Buxmann, T. Hess, D. Kundisch, JM Leimeister, P. Loos, and M. Spann. 2014. Model Bisnis: Suatu Agenda Riset Sistem Informasi. Rekayasa Bisnis & Sistem Informasi 1: 45–53
- El Sawy, OA, dan F. Pereira. 2013. Model Bisnis Digital: Tinjauan dan Sintesis, Bab 2 dalam Pemodelan Bisnis di Ruang Digital Dinamis: Pendekatan Ekosistem, 13–20. New York: Springer
- Bradley, J., J. Loucks, J. Macaulay, A. Noronha, dan M. Wade. 2015. Digital Vortex: Bagaimana Disrupsi Digital Mendefinisikan Ulang Industri. Pusat Global untuk Transformasi Bisnis Digital: Inisiatif IMD dan Cisco. Juni
- Davenport, TH 2006. Bersaing di Analytics. Tinjauan Bisnis Harvard 84 (1): 98–107. (1): 98–107.
- Rong, K., GY Hu, Y. Lin, YJ Shi, and L. Guo. 2015. Memahami Ekosistem Bisnis Menggunakan Kerangka Kerja 6C pada Sektor Berbasis Internet of Things. Jurnal Internasional Ekonomi Produksi 159: 41-55
- Amit, R., dan C. Zott. 2012. Menciptakan Nilai Melalui Model Bisnis Inovasi. Tinjauan Manajemen Sloan MIT 53 (3): 41–49
- Osterwalder, A., dan Y. Pigneur. 2010. Generasi Model Bisnis: Buku Panduan untuk Visioner, Pengubah Game, dan Penantang. Hoboken: Wiley
- Gassmann, H., K. Frankenberger, dan M. Csik. 2014. Navigator Model Bisnis St. Gallen. Kertas Kerja: Universitas St. Gallen: ITEM-HSG
- Westerlund, M., S. Leminen, dan M. Rajahonka. 2014. Merancang Model Bisnis untuk Internet of Things. Tinjauan Manajemen Inovasi Teknologi 4 (7): 5–14

- Sun, Y., H. Yan, C. Lu, R. Bie, dan P. Thomas. 2012. Pendekatan Holistik untuk Memvisualisasikan Model Bisnis untuk Internet of Things. *Komunikasi dalam Mobile Computing* 1: 4.
- Turber, S., JV Brocke, O. Gassmann, dan E. Flesich. 2014. Merancang Model Bisnis di Era Internet of Things. Dalam *Makalah Konferensi. Konferensi Internasional ke-9, DESRIST 2014, Miami, 17–31, 22–24 Mei*.
- Chan, HCY 2015. Model Bisnis Internet of Things. *Jurnal Ilmu dan Manajemen Layanan* 8: 552–568.

BAB 3

START-UP : ASAL MULA, PARADIGMA PRAKTIS DAN PENGEMBANGAN BISNIS

R Suryo Agung Prakoso dan Muhamamd Saifur Rijal

Abstrak

Start-Up adalah bisnis yang didirikan dengan tujuan untuk menawarkan solusi inovatif bagi konsumen. Sejak awal tahun 2000-an, Start-Up telah menjadi tren bisnis yang populer dan banyak orang yang beralih ke StartUp sebagai sumber penghasilan. StartUp biasanya didirikan oleh sekelompok orang yang memiliki keinginan dan ide yang sama untuk menciptakan produk atau layanan baru yang dapat mengubah cara hidup masyarakat. Buku Agnieszka Skala tentang pengembangan Start-Up menekankan pentingnya pendekatan Lean Start-Up dan kebutuhan bagi pengusaha untuk berfokus pada umpan balik pelanggan dan validasi untuk menciptakan produk yang sukses. Skala memberikan panduan praktis tentang bagaimana menerapkan pendekatan Lean Start-Up, termasuk tips tentang cara melakukan eksperimen yang efektif, menganalisis data, dan mengembangkan produk secara iteratif. Skala juga membahas pentingnya ketahanan dan adaptabilitas dalam menghadapi tantangan dan memberikan strategi untuk mengatasi hambatan umum yang mungkin dihadapi oleh pengusaha. Secara keseluruhan, buku Skala adalah sumber daya yang berharga bagi siapa saja yang ingin mengembangkan bisnis Start-Up yang sukses, memberikan saran praktis dan wawasan teoritis tentang tantangan dan peluang kewirausahaan.

Kata kunci: Start-Up, Bisnis, Pengembangan, Paradigma, Strategi

PENDAHULUAN

Semakin lama kegiatan bisnis semakin diminati kegiatan bisnis atau berbisnis dianggap bisa memberikan kepuasan material dan *non* materi. Ditambah lagi lapangan pekerjaan yang terbatas dan angka pemutusan hubungan kerja yang semakin tinggi menjadikan bisnis menjadi alternatif yang sangat digemari. Memang ada yang sukses dengan kegiatan bisnisnya tapi juga ada yang belum sukses. Sebenarnya kita semua tidak dimungkiri dalam kehidupan tidak bisa lepas dari bisnis, suka atau tidak suka. Misalnya saja belanja di swalayan, *men-service* mobil atau kendaraan bermotor, makan di restoran, dan sebagainya. Nyatanya sekalipun ada orang yang tidak suka bisnis tapi kenyataannya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dia mengonsumsi atau menggunakan produk perorangan atau Lembaga bisnis.

Muncul banyak perdebatan mengenai definisi tentang apa itu “startup” (dan apa yang bukan) juga berlangsung di komunitas bisnis dan investor, serta di antara institusi lingkungan bisnis. Oleh karena itu, menyelesaikan masalah ini tidak hanya penting secara ilmiah, tetapi juga penting dari sudut pandang praktik bisnis, karena ruang lingkup dan bentuk dukungan yang diberikan kepada startup oleh berbagai organisasi, termasuk lembaga publik, bergantung pada interpretasi yang diadopsi dari “startup” gagasan.

Dalam tugas ini, penulis juga akan menambahkan beberapa literasi sebagai penunjang serta menunjukkan bentuk implementasi di Indonesia serta mengkaji mengenai bisnis rintisan serta pondasi utama bisnis ini, Tapi sebelum melangkah lebih jauh tentang bisnis ini kita terlebih dahulu mempelajari pengertian bisnis rintisan (startup) itu sendiri.

PEMBAHASAN

Digital Startups in Transition Economies Challenges for Management, Entrepreneurship and Education

Buku *“Digital Startups in Transition Economies Challenges for Management, Entrepreneurship and Education”* digunakan untuk menjawab meningkatnya permintaan akan pendekatan ilmiah terhadap fenomena startup, yang merupakan manifestasi dari revolusi digital dan ekonomi berbasis inovasi dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi yang dipahami secara luas. Buku ini membahas fenomena ekonomi yang terdiri dari munculnya bentuk organisasi baru, menyajikan perubahan yang menyertainya, dan menunjukkan kemungkinan arah untuk penelitian lebih lanjut di bidang ini. Mengambil topik ini dimotivasi oleh menemukan adanya kesenjangan pengetahuan, diwujudkan dalam pemahaman yang ambigu tentang konsep “startup” dalam literatur subjek. Itu sebabnya hasil penelitian tentang startup seringkali tidak ada bandingannya, dan pengetahuan tentang startup tidak lengkap dan terpisah-pisah. Pada saat yang sama, harapan yang terkait dengan pengembangan startup, yang dipahami sebagai organisasi yang memulai dan mengkomersialkan inovasi, sangatlah signifikan. Perekonomian baru yang maju secara digital berdasarkan inovasi seharusnya merangsang ekonomi yang lesu dan melemah akibat krisis keuangan negara-negara maju, dan perusahaan rintisan harus menjadi agen dari perubahan positif.

Isi dari buku ini membahas mengenai konsep Start-up dari awal hingga akhir, antara lain; Bab 1 membahas lingkup tematik ilmiah mengenai Start-up khususnya pendekatan teoretis, Objek ilmiah dari bab ini adalah pengorganisasian pengetahuan tentang startup. Pertanyaan penelitian yang ingin dibahas pada bab ini adalah; Apa itu startup. Dan bertujuan untuk mengembangkan definisi universal tentang startup.

Bab 2 membahas lingkup tematik ilmiah mengenai Start-up khususnya pendekatan eksplorasi. Pertanyaan penelitian yang ingin dibahas adalah Startup sebagai subjek penelitian ilmu manajemen dan kewirausahaan Apa ciri-ciri startup? Fitur apa yang paling penting dalam karakteristik startup. Tujuan Pembahasan pada bab ini adalah Analisis kritis terhadap hasil riset startup primer di Polandia Analisis kritis terhadap startup berdasarkan riset pustaka

Sedangkan pada bab 3 membahas lingkup tematik ilmiah mengenai pengelolaan startup dalam ekosistem inovasi dan mendidik kewirausahaan startup. Pertanyaan penelitian yang ingin dibahas adalah Apa dampak startup terhadap manajemen? Apa sifat khusus dari manajemen startup? Apa dampak startup terhadap pendidikan manajemen? Bagaimana mendidik untuk kewirausahaan pemula. Tujuan Pembahasan pada bab ini adalah Konseptualisasi dan operasionalisasi metodologi manajemen startup Pengkajian pentingnya manajemen startup dengan latar belakang ilmu manajemen Penyusunan pedoman bagi pendidik dalam kewirausahaan startup.

Start-up Sebagai Hasil dari Inovatif Kewirausahaan

1. Kewirausahaan dan inovasi



Joseph Schumpeter (1942) memperkenalkan konsep yang menghubungkan kewirausahaan dengan inovasi dalam ilmu ekonomi. Dia mendefinisikan "penghancuran kreatif" sebagai kombinasi simultan dari "kreativitas", "kebaruan", "inovasi", dan "pengembangan", dan dia mendefinisikan pengusaha sebagai — di atas segalanya — inovator. Pengusaha, menurut Schumpeter, adalah agen penghancur kreatif, yang memungkinkan ekonomi mengalami perubahan yang memungkinkan kemajuan dan mengarah pada perkembangan peradaban.

Melalui konsep dari proses destruksi kreatif, Schumpeter secara efektif menjauhkan ide standar mengenai perubahan ekonomi. Pertama evolusi ekonomi bukan merupakan proses pertumbuhan sederhana dimana seluruh sektor dalam kehidupan ekonomi berekspansi secara seimbang. Sebaliknya, ditandai oleh kreasi yang baru dan penghancuran produk dan proses lama. Lebih jauh, banyak dari perusahaan yang muncul dan organisasi lain tidak meningkatkan kompetensi secara mulus dan mengganti area spesialisasi mereka. Akibatnya, sering kali

mereka lenyap dalam proses evolusioner. Akhirnya, para pekerja yang kehilangan pekerjaan-pekerjaan, mereka sering menghadapi tekanan yang berat dan kehilangan kesejahteraan (welfare loss) yang terlihat lebih jelas dari keuntungan jangka panjang dari evolusi kapitalis. Reaksi mereka meliputi tantangan permanent terhadap lembaga kapitalisme. Oleh sebab itu, proses destruksi kreatif merupakan konsep yang merefleksikan perjuangan kompetitif dan fokus terhadap reaksi - reaksi pada kehilangan kesejahteraan sementara pada tingkat mikro dan makro.

Schumpeter menulis pada tahun 1942 mengenai destruksi kreatif sebagai bagian utama dari kemajuan, namun pada tahun 1947 dia memikirkan kembali slogannya tersebut dan menggantinya sebagai "response kreatif" sebagai ganti destruksi. Meskipun demikian, Schumpeter tidak pernah membuang visinya mengenai destruksi kreatif, Schumpeter (1949, hal. 326) menyatakan bahwa kita harus meneliti berdasarkan sejarah, proses industri sebenarnya yangmenghasilkannya dan dalam melakukannya merevolusi strukturekonomi yang ada. Oleh sebab itu, ada sedikit keraguan bahwa ia akan terus berfokus pada "proses destruksi kreatif yang kita lihat sebagai inti dari kapitalisme" (Schumpeter 1942, 104).

a. Innovators and Imitators

Sejak Schumpeter, inisiatif wirausaha inovatif telah dipelajari dalam kaitannya dengan wirausaha sebagai orang yang dianggap sebagai katalis, memiliki kualitas dan keterampilan yang memungkinkan untuk mengubah inovasi menjadi nilai pasar dengan menciptakan produk dan layanan baru (Shane 2003; Ács et al 2009). Pengusaha inovatif dapat diidentifikasi dengan kemampuan dan keinginan unik mereka untuk menemukan dan merebut peluang pasar baru (Wennekers dan Thurik 1999). Karakteristik individu tertentu dari seorang pengusaha, pelatihan yang tepat dan akses ke sumber daya tertentu (misalnya pengetahuan, alat, jaringan interpersonal) meningkatkan kemungkinan sukses (Shane 2000; Koellinger 2008). Aliran pemikiran ini diwakili oleh Peter Drucker, yang dikenal sebagai otoritas terkemuka dalam manajemen. Peter Drucker (1992) percaya bahwa hanya wirausahawan yang menciptakan pasar baru atau mengimplementasikan solusi baru yang mewakili kewirausahaan "sejati", terlepas dari tingkat risikonya, jumlah uang yang diinvestasikan atau jumlah pekerjaan yang diciptakan. Berbeda dari sudut pandang ini, William Baumol (2010) menilai keberhasilan peniru, yaitu. mereka yang tidak memperkenalkan solusi orisinal, tetapi seringkali mencapai hasil jangka panjang yang lebih baik daripada pionir dan inovator dengan perbaikan kecil. Konflik ini tetap menjadi salah satu pertanyaan mendasar dan belum terselesaikan dalam penelitian kewirausahaan dan berkaitan dengan perbedaan antara perusahaan kecil dan perusahaan ambisius dan dinamis (lebih besar), dan antara inovator dan peniru.

Tabel 3.1 Matrix Perbedaan Innovator dan Imitator

	Innovator	Imitator
Pionir	Inovator adalah yang pertama kali memasuki pasar melalui inovasi produk. Contoh : Rollerblades adalah yang pertama memperkenalkan in-line skate.	Imitator mengalahkan inovator dalam pasar dengan produk imitasi, biasanya pada saat inovator melakukan uji pemasaran. Contoh : Reynolds memperkenalkan pena ballpoint pertama, yang merupakan hasil imitasi dari produk inovator.
Later Entrant	Satu inovator dikalahkan dalam pasar oleh inovator lain. Tiap inovator mengembangkan produk barunya secara terpisah. Contoh: VCR Matsushita memasuki pasar setelah Sony, namun itu merupakan hasil inovasi Matsushita sendiri.	Imitator memasuki pasar setelah inovator dengan men-copy produk inovator. Contoh Diet coke dalam kategori softdrink rendah kalori (men-copy Royal Crown).

Jerzy Cieslik (2017) secara komprehensif mengomentari dikotomi ini, menggarisbawahi bahwa dikotomi ini tercermin tidak hanya dalam penelitian akademik (metode dan alat penelitian yang berbeda) tetapi juga di bidang kebijakan ekonomi (tujuan dan alat yang berbeda), selama masalah solusi perusahaan. . inovasi mengacu pada ambisi kewirausahaan dan ruang lingkup visi pendiri. Menekankan bahwa berbicara tentang pengusaha inovatif dan ambisius berbeda dengan pengusaha non-inovatif dan ambisius adalah penyederhanaan yang berlebihan, Cieslik menawarkan model realis yang lebih sejalan dengan pandangan Baumol yang moderat, menekankan makna ambisius dari imitasi dan kewirausahaan moderat diakui. dari sudut pandang ini. dari perspektif kewirausahaan dan pembangunan ekonomi (Cieslik 2014a, hal. 33).

Tabel 3.2 Komparasi keunggulan Innovator vs Immitator

Innovator (First-Mover)	Imitator (Free Rider)
Image dan reputasi	Menghindari produk yang tidak memiliki potensi
Loyalitas merek	Survivor Bias
Kesempatan memilih posisi pasar terbaik	Estimasi tingkat kegagalan produk baru
Keunggulan teknologi	Pengeluaran R&D yang lebih sedikit
Kesempatan menetapkan standar	Komparasi relatif antara biaya inovasi dengan copying
Akses distribusi	Kesempatan untuk mendapatkan pangsa dengan promosi yang kuat
Efek pengalaman	Biaya yang lebih rendah dalam mengedukasi konsumen
Paten sebagai barrier memasuki pasar	Technological Leapfrog
Biaya perpindahan sebagai barrier memasuki pasar	Memaksa pionir melalui penetapan standar yang tetap
Dukungan bagi keunggulan first-mover	Kesempatan mendapatkan keuntungan dari perubahan pasar
	Kesempatan mendapatkan keuntungan dari pembagian pengalaman

b. Innovative Entrepreneurship and Economic Development

William Baumol merumuskan konsep kewirausahaan produktif, non-produktif, dan destruktif, yang ia definisikan dalam konteks lingkungan kelembagaan di mana organisasi beroperasi (1990). Dia mengklaim bahwa kewirausahaan adalah sifat manusia yang tetap ada dan tergantung pada "iklim" di mana ia berfungsi — digunakan atau disia-siakan secara kreatif. Perlu disebutkan bahwa hingga awal abad ke-20, kewirausahaan tidak dikaitkan dengan kemajuan dan kemakmuran sosial-ekonomi, dan teori kewirausahaan pertama yang diajukan oleh Richard Cantillon (1755) atau Jean-Baptiste Say (1841) menyebutnya sebagai suatu bentuk aktivitas mandiri dan kemampuan untuk memperhatikan dan memanfaatkan peluang pasar untuk keuntungan tertentu secara eksklusif. Akibatnya, sebagaimana telah disebutkan, kewirausahaan dianggap terutama dalam konteks karakteristik dan aktivitas wirausaha sebagai individu. Baumol membagi manfaat dari perilaku kewirausahaan menjadi yang terjadi pada skala mikro (pada tingkat satu perusahaan) dan yang mempengaruhi ekonomi dalam dimensi makro (pada tingkat ekonomi nasional atau global),

dimana laba perusahaan mungkin atau mungkin tidak membawa manfaat bagi perekonomian.

Hasil penelitian David Birch (1979 dan 1987) yang menunjukkan bahwa perusahaan kecil (bukan korporasi) menciptakan sebagian besar lapangan kerja baru di Amerika Serikat, merupakan terobosan dalam diskusi tentang peran kewirausahaan dalam perekonomian.¹ Hal ini memberikan dorongan untuk penelitian tentang dampak kewirausahaan skala kecil pada pembangunan ekonomi dan kemakmuran yang dipahami secara luas. Inovasi kewirausahaan dapat memainkan peran penting dalam pengembangan ekonomi suatu bangsa. Inovasi dapat membantu menciptakan lapangan kerja baru, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan kompetisi di pasar. Inovasi juga dapat membantu dalam mengatasi masalah sosial dan lingkungan melalui kreativitas dan pemikiran yang berbeda. Kewirausahaan yang inovatif dapat mengarahkan pengembangan ekonomi bangsa ke arah sektor yang lebih berkelanjutan. Inovasi kewirausahaan juga dapat membantu dalam meningkatkan inovasi produk dan jasa, memperluas pasar ekspor, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Inovasi dapat menjadi faktor yang membuat suatu bangsa lebih kompetitif dalam pasar global.

c. Inovasi dan ukuran perusahaan

Inovasi dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan efisiensi, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan produk dan layanan baru yang menarik bagi pelanggan. Ukuran perusahaan dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk berinovasi karena perusahaan yang lebih besar mungkin memiliki sumber daya yang lebih besar untuk menginvestasikan dalam riset dan pengembangan. Namun, perusahaan yang lebih kecil mungkin lebih fleksibel dan cepat dalam mengadaptasi perubahan, sehingga mereka juga dapat menjadi inovatif.

Selain itu, perusahaan yang lebih besar mungkin memiliki struktur organisasi yang lebih formal dan hierarkis, yang dapat menghambat inovasi karena ide-ide baru mungkin sulit untuk menembus tingkat-tingkat manajemen yang berbeda. Perusahaan yang lebih kecil mungkin memiliki kultur yang lebih inklusif dan fleksibel, yang dapat memfasilitasi inovasi. Namun, perusahaan yang lebih besar dapat memiliki akses ke sumber daya yang lebih besar, seperti dana riset dan pengembangan dan jaringan industri, yang dapat membantu dalam proses inovasi.

2. Kewirausahaan yang inovatif di era revolusi digital

Joseph Schumpeter tidak dapat meramalkan bahwa terobosan solusi TIK yang diterapkan dalam skala global akan menciptakan keuntungan yang belum pernah terjadi sebelumnya bagi perusahaan yang lebih kecil dan lebih muda, dan bahkan menciptakan ruang bisnis di mana sebuah startup dapat secara realistis

mengancam industri yang kuat dan makmur . Ekspansi industri komputer, sektor jasa yang berkaitan dengan pengembangan perangkat lunak, dan akhirnya, ruang baru untuk berbagi informasi melalui Internet telah membawa perubahan signifikan tidak hanya dari segi ekonomi tetapi juga dari segi peradaban secara keseluruhan. Solusi TIK telah diakui sebagai apa yang disebut teknologi tujuan umum, yaitu teknologi yang secara radikal dan global mempercepat pembangunan sosial-ekonomi. Perubahan universal dan terobosan di hampir setiap bidang aktivitas manusia yang disebabkan oleh perkembangan TIK telah digambarkan sebagai "revolusi digital". Hal ini juga mempengaruhi kewirausahaan. Bentuk-bentuk khusus dari perusahaan inovatif—perusahaan rintisan—telah menjadi agen perubahan revolusioner, baik menerapkan maupun mengkomersialkan solusi teknis dan teknologi baru di bidang pemrosesan informasi.

"Perangkat lunak memakan dunia", tulis Marc Andreessen dalam artikel terkenalnya di Wall Street Journal. Yang dia maksud adalah digitalisasi, yaitu penggunaan teknologi pemrosesan informasi yang semakin umum oleh orang-orang, yang menghasilkan transformasi menyeluruh dari banyak bidang aktivitas manusia. Kekuatan pendorong utama di balik perubahan ini adalah, di atas segalanya, otomatisasi dan robotisasi, teknologi pengumpulan dan pemrosesan informasi, serta saluran komunikasi yang benar-benar baru. Andreessen, dikutip di atas, adalah pendukung kuat klaim bahwa keuntungan digitalisasi melebihi potensi kerugiannya. Dalam teks yang disebutkan di atas, dia menepis ketakutan akan "gelembung Internet" lainnya dan berpendapat bahwa situasinya justru sebaliknya, karena ekonomi baru telah berkembang di sekitar Internet, memberikan keuntungan yang sangat besar dan pertumbuhan yang cepat model bisnis. Ini didasarkan pada pengetahuan dan kemajuan di bidang teknologi tinggi terutama dalam kaitannya dengan pemrosesan informasi dan teknologi komunikasi yang memengaruhi seluruh sistem ekonomi, meningkatkan efisiensinya. Andreessen dengan demikian mengklaim bahwa kami sedang mengalami, dalam bahasa W. Baumol, bentuk kewirausahaan yang konstruktif. Cabang ekonomi baru bermunculan yang menghasilkan transformasi, yang pada akhirnya mempengaruhi semua sektor lainnya—itulah sebabnya kita berbicara tentang "revolusi" digital, bukan tentang "perubahan" atau "gelombang inovasi".

Perubahan-perubahan ini bersifat holistik dan berlangsung dalam skala global, dan prinsip-prinsip berfungsinya seluruh ekonomi dan elemen-elemen individualnya sedang berkembang. Ini juga berlaku untuk aturan persaingan, karena kemampuan untuk mengumpulkan, menyimpan, memproses, dan yang terpenting, menggunakan informasi menentukan kesuksesan pasar, yang dilakukan oleh teknologi digital. Dalam konteks ini, ada baiknya membahas konsep apa yang disebut gelombang persaingan yang merupakan hasil dari

terjadinya beberapa fenomena: globalisasi, deregulasi, revolusi teknis, dan "kebangkitan konsumen". kedaulatan". Yang pertama adalah digitalisasi universal, khususnya dalam bidang komunikasi antara manusia, manusia dengan mesin, dan mesin dengan sesamanya. Yang kedua adalah inovasi yang mengganggu, yang dengan cepat meningkatkan efektivitas berbagai subsistem sosial atau ekonomi. Fenomena ketiga adalah otomatisasi yang mengarah pada otonomi perangkat berkat kontrol berbasis kecerdasan buatan. Laporan McKinsey menjelaskan bagaimana manajer memahami digitalisasi: secara langsung sebagai penerapan teknologi digital, sebagai peluang baru untuk menjangkau pelanggan, dan, dalam arti luas, sebagai cara yang benar-benar baru dalam menjalankan bisnis. Pandangan terakhir sejalan dengan tesis di balik publikasi ini, yang menunjukkan bahwa startup adalah bentuk organisasi baru dan pada saat yang sama merupakan emanasi ekonomi digital dan sistem hubungan sosial yang baru.

Menempatkan startup pada peta ekonomi yang mengalami revolusi digital juga tidak mudah, karena digitalisasi mempengaruhi karakteristik wirausaha teknologi secara umum. Ferran Giones dan Alexander Brem mengusulkan pembagian menjadi kewirausahaan teknologi, kewirausahaan di bidang teknologi digital, dan kewirausahaan digital. Setiap bentuk kewirausahaan yang disajikan memiliki kekhususan dan dinamika perkembangannya sendiri, menciptakan berbagai lintasan pengembangan usaha: sementara di bawah "kewirausahaan teknologi murni" pengusaha sedang mencari aplikasi dan menciptakan permintaan untuk teknologi yang benar-benar baru, teknologi digital memerlukan pendekatan yang berbeda, sangat berorientasi pada permintaan.

Kewirausahaan inovatif di era revolusi digital dapat dilakukan dengan menggunakan teknologi sebagai dasar bisnis. Contohnya, menjual produk atau jasa melalui internet, menggunakan pembayaran digital, atau membuat aplikasi yang memudahkan kegiatan bisnis. Selain itu, mengeksplorasi pasar baru dengan menggunakan analitik data, dan terus mencari inovasi baru dalam proses bisnis juga merupakan hal yang penting dalam kewirausahaan inovatif di era revolusi digital.

Contoh kewirausahaan inovatif di era digital antara lain:

- E-commerce: Bisnis yang menjual produk atau jasa melalui internet. Contoh: Lazada, Tokopedia, Shopee, dll.
- Fintech: Bisnis yang menggunakan teknologi untuk menyediakan layanan keuangan seperti pembayaran digital, e-wallet, atau pinjaman online. Contoh: Go-Pay, OVO, Dana, dll.
- Aplikasi ride-hailing: Bisnis yang menyediakan layanan transportasi melalui aplikasi. Contoh: Grab, Go-Jek, dll.

- SaaS (Software as a Service): Bisnis yang menyediakan software berbasis cloud untuk keperluan bisnis. Contoh: Salesforce, Zoom, Dropbox, dll.
- Online marketplace: Bisnis yang menyediakan platform untuk mempertemukan penjual dan pembeli. Contoh: Etsy, Amazon, dll.
- Platform sharing economy : Bisnis yang menyediakan platform untuk berbagi barang atau jasa. Contoh: Airbnb, Uber, Grab Share dll.

3. Startup: penelitian literasi

“Startup” berarti segala bentuk bisnis dalam tahap awal pengembangannya (Breschi et al. 2018; Csaszar et al. 2006). lambat laun, konotasi konsep ini menyempit ke arah usaha yang ambisius, dinamis, dan berteknologi, dengan permulaan perubahan ini sejak tahun 1970-an. Menurut Kamus Bahasa Inggris Oxford, penggunaan pertama kata "startup" dalam arti baru terjadi pada tahun 1976 di Forbes dua mingguan, di mana "bisnis berinvestasi di startup pada bidang pemrosesan data elektronik" disebutkan.8 setahun kemudian Businessweek tanggal 5 November 1977 menyebutkan “inkubator untuk startup, yang beroperasi di industri yang bergerak cepat terkait dengan teknologi tinggi”.

Dalam karyanya Steve Blank sering menyatakan bahwa “Startup adalah organisasi sementara yang dibentuk untuk mencari model bisnis yang berulang dan terukur” (Blank 2003, 2013). Blank mengklaim bahwa “startup bukanlah versi kecil dari perusahaan besar” (2013) dan bahwa startup dapat dikenali dari:

- tujuan (niat) yang sangat ambisius dan bertujuan menjadi perusahaan besar yang akan berdampak signifikan pada fungsi pasar yang ada atau akan menciptakan pasar yang sama sekali baru;
- fungsi, yang, sesuai dengan definisi yang dikutip di atas, adalah pencarian model bisnis, yang dalam praktiknya berarti pengujian berkelanjutan atas hipotesis bisnis, verifikasi, dan kemungkinan modifikasi versi model bisnis selanjutnya;
- Struktur pembiayaan yang pada tahap pengembangan lanjutan mencakup dana yang diperoleh dari investor eksternal dan mengakibatkan penurunan bagian pendiri dalam modal perusahaan.

Definisi Blank tidak memasukkan kata “baru”, “inovatif”, atau “teknologi”. Dengan kata lain, dia tidak merinci industri, usia perusahaan, atau inovasi produk. Namun, dia fokus pada ambisi dan dinamika pengembangan bisnis dan, pada tahap selanjutnya, sumber pendanaan eksternal. Elemen terpenting yang membedakan startup dari usaha lain adalah "pencarian", yang terutama dihasilkan dari ketidakpastian permintaan dan bentuk solusi yang diusulkan.

Definisi lain sebagai pelengkap definisi Blank, berasal dari Eric Ries (2011), Dia percaya bahwa startup adalah “institusi manusia, yang didirikan untuk menciptakan produk atau layanan baru dalam kondisi ketidakpastian yang

ekstrim". Oleh karena itu, Ries menekankan startup yang berfokus pada produk dan risiko ekstrem di mana organisasi semacam itu beroperasi.

Clayton Christensen, dalam bukunya yang terkenal *The Innovator's Dilemma* (1997) dan banyak publikasi ilmiah berikutnya (Christensen dan Overdorf 2000; Dyer et al. 2011; Christensen dan Raynor 2013) melihat startup sebagai organisasi yang menciptakan terobosan inovasi, yaitu organisasi yang dalam jangka panjang dapat mengubah paradigma pasar. Aswath Damodaran (2009) menunjuk ciri spesifik startup yang menurutnya merupakan potensi tinggi untuk pertumbuhan nilai perusahaan di masa depan. Di antara karakteristik sekunder startup, Damodaran menyebutkan tahap awal pengembangan, kurangnya sejarah (juga sejarah keuangan), ketergantungan yang kuat pada sumber modal, dan tingkat kelangsungan hidup yang relatif rendah. Noam Wasserman (2012), seorang profesor di Harvard Business School, mengklaim bahwa startup adalah organisasi yang mengikuti peluang pasar terlepas dari ukuran sumber dayanya.

Paul Graham, menyatakan: "startup adalah pertumbuhan"; Artinya, dia menganggap startup sebagai proyek yang berkembang sangat cepat dan dapat diskalakan. Perkembangan ini dapat berarti peningkatan pesat baik dalam pendapatan maupun jumlah pengguna (pelanggan) dan, pada akhirnya, nilai perusahaan. Semua fitur lain yang menjadi ciri startup, menurut Graham, merupakan turunan dari fungsi utama perkembangan pesat. Perlu juga mengutip pernyataan dari dua investor terkenal dan dihormati di lingkungan startup: Peter Thiel, salah satu pendiri dan mantan CEO PayPal, mengatakan bahwa "sebuah perusahaan adalah startup selama itu menciptakan solusi baru", yang membuat konsepnya sangat luas sambil menekankan inovasi dan solusi perintis. Pada gilirannya, Marc Andreessen yang dikutip sebelumnya mengacu pada definisi Blank, yang menetapkan bahwa startup mencari pasar produk yang sempurna.

Menurut *Global Entrepreneurship Monitor* (2016), startup adalah perusahaan yang sedang dalam tahap persiapan dan sudah ada, tetapi hanya dikelola oleh pendirinya. Pada gilirannya, Komisi Eropa dengan jelas menafsirkan startup melalui prisma industri, menyatakan bahwa startup adalah entitas yang beroperasi di bidang kewirausahaan teknologi, di pasar digital, menawarkan layanan di bidang layanan web dan TIK. Menurut laporan *Kauffman Foundation* (Fairlie et al. 2015), startup dapat diidentifikasi dengan IDE: *Innovation-Driven Enterprises*. tetapi Yayasan juga menerapkan, dalam karyanya yang lain, definisi yang menurutnya startup adalah bisnis apa pun yang mempekerjakan setidaknya satu orang selain pemilik dan telah beroperasi tidak lebih dari satu tahun. Berdasarkan analisis, dapat disimpulkan bahwa ada empat ciri utama yang membedakan startup dengan perusahaan lain :

- Usia muda perusahaan dan sumber dayanya yang terbatas (startup adalah perusahaan muda dengan sumber daya terbatas, terutama keuangan),
- Inovasi (startup menawarkan solusi inovatif dengan cara yang inovatif),

- Pengembangan dan skalabilitas (startup adalah perusahaan yang ambisius dan tumbuh cepat),
- Industri tempat mereka beroperasi (startup adalah perusahaan yang beroperasi di industri digital, TIK, atau, lebih luas lagi, perusahaan teknologi).

4. Definisi startup: Diskusi

Dimulai dengan pertanyaan lain: Apa yang bukan startup? Mengikuti Blank (2013), harus dinyatakan bahwa perusahaan yang menjalankan model bisnis yang terbukti, yaitu yang diadopsi untuk meminimalkan risiko kegagalan, bukanlah startup. Jadi, baik pendirian bisnis dalam sistem waralaba, maupun kios penjual sayur, atau bentuk perdagangan tradisional apa pun bukanlah sebuah startup. Jika diperhatikan lebih lanjut, kondisi ini berarti bahwa sebuah startup harus menerapkan suatu bentuk inovasi—tidak harus berupa produk yang inovatif, tetapi yang pasti yang berarti jawaban atas pertanyaan mendasar tentang apa itu produk? Siapa pelanggannya? Bagaimana cara menghasilkan uang dari ini? Tidak jelas dan harus diverifikasi dalam kondisi pasar. Ries (2011) melangkah lebih jauh dan menggarisbawahi perlunya kebaruan produk (inovasi). Christensen juga mensyaratkan bahwa inovasi yang diterapkan oleh sebuah startup harus bersifat disruptive yaitu mengubah status quo pasar secara radikal. Dengan demikian, perusahaan yang beroperasi menggunakan formula keagenan atau meniru solusi yang ada dikecualikan dari rangkaian startup. Karakter terobosan dari solusi baru yang diimplementasikan oleh hasil startup, menurut Mohout dan Kiemen (2016), dalam hiper-skalabilitas, yaitu peningkatan penjualan yang sangat cepat atau jumlah pengguna, yang pada akhirnya memimpin (setelah Damodaran 2009) ke penilaian perusahaan yang sangat tinggi. Ini berarti bahwa perusahaan yang memenuhi persyaratan yang ditentukan di atas, tetapi tidak mendapatkan pelanggan dengan cukup cepat untuk meningkatkan nilainya dengan cepat, juga bukan startup.

Atas dasar ini, model pengembangan startup bersama dengan faktor pertumbuhan yang signifikan pada tahapan yang berbeda dapat diusulkan. Titik awal pengembangan startup adalah pengetahuan dan akses ke teknologi. Nilai pengetahuan ditentukan oleh komposisi dan modal sosial tim pendiri, yang merupakan sumber daya dasar startup pada tahap awal pengembangannya. Atas dasar ini, sebuah produk, atau, lebih tepatnya, proposisi nilai untuk pelanggan potensial dibuat. Jika tim pada tahap ini memiliki efisiensi operasional yang memadai, yaitu kemampuan untuk menghidupkan ide bisnis, tim memiliki kesempatan untuk merancang dan memverifikasi model bisnis. Jika model ini mulai beroperasi di bawah kondisi pasar yang menguntungkan, yaitu, permintaan yang meningkat dan persaingan yang terbatas, model ini akan menghasilkan jumlah pelanggan yang tumbuh, sebaiknya tumbuh dengan cepat. Memastikan

tingkat pendanaan yang sesuai yang dibutuhkan untuk menjaga laju pembangunan, sekaligus menjaga kualitas produksi, menghasilkan peningkatan nilai seluruh perusahaan, yang akan menguntungkan para pemegang sahamnya.

Dengan menggunakan pengetahuan tentang startup dan berbagai jalur perkembangannya, seseorang dapat membangun sejarah model pengembangan startup. Perusahaan (organisasi) baru, tanpa riwayat operasional, menguji model bisnis inovatif dalam kondisi risiko tinggi dan permintaan rendah, ser ingkali tidak disadari. Sumber daya utama yang dimiliki adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan modal sosial para pendiri. Inti dari model bisnis baru adalah produk atau layanan inovatif yang dihasilkan dari penerapan pengetahuan dan teknologi, yang karakter terobosan dan penerapannya yang terampil menghasilkan situasi yang mengganggu di pasar. Situasi ini menghasilkan peluang untuk hiper-skala model bisnis asalkan hambatan permintaan diatasi. Jika ini terjadi, perusahaan tumbuh sangat pesat, pertama dari segi jumlah pengguna, kemudian jumlah pelanggan yang membayar, dan terakhir, nilai perusahaan juga meningkat pesat. Pertumbuhan ini biasanya juga tergantung pada peningkatan yang signifikan dalam modal perusahaan (dari sumber eksternal) untuk melayani proses teknis, organisasi, dan bisnis yang berlipat ganda dengan cepat pada tahap penskalaan dinamis. Namun, hal ini tidak serta merta berarti peningkatan tenaga kerja yang signifikan khususnya di bidang kegiatan operasional yang dalam sebuah startup bertujuan untuk otomatisasi. Selain itu, sebuah startup, bahkan yang dikembangkan secara organisasional, mempertahankan struktur (jaringan) dan fleksibelnya, sementara kepemimpinan yang kuat merupakan elemen penting dari budaya organisasinya.

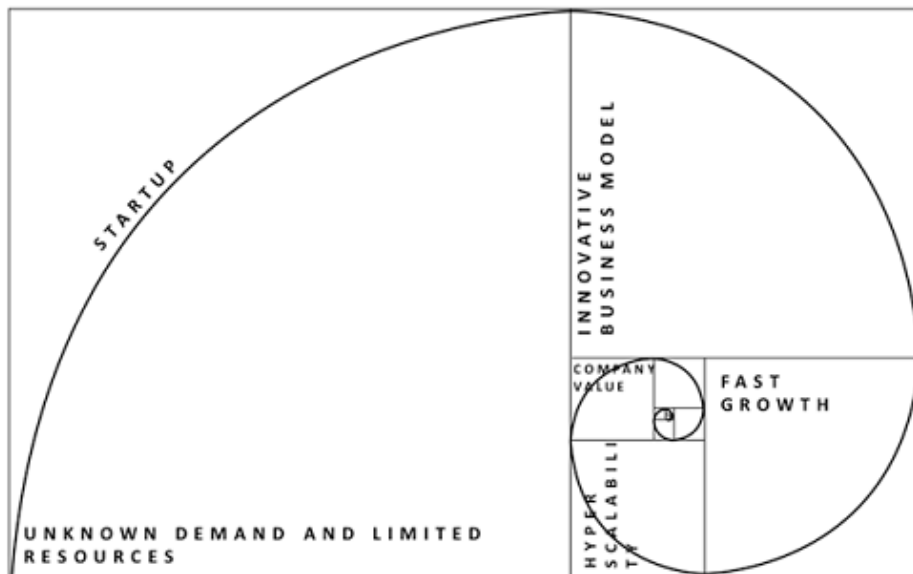
Jadi dapat disimpulkan bahwa Startup adalah sebuah perusahaan atau bisnis yang baru dibentuk dan berusaha untuk mengembangkan dan mengkomersialkan produk atau jasa baru yang inovatif. Startups seringkali mengutamakan pertumbuhan yang cepat dan scalability, dan mengejar model bisnis yang menguntungkan. Startups biasanya didirikan oleh para entrepreneur yang ingin membuat perubahan dalam industri tertentu dengan menawarkan solusi yang inovatif. Startup umumnya mencari dana dari investor atau penguasaan pasar untuk mendanai pertumbuhan mereka.

5. Definisi spiral dari sebuah "Startup"

Berdasarkan kesimpulan dari analisis definisi dan faktor pertumbuhan startup, penulis mendapatkan definisinya sendiri, orisinal dan universal, tentang startup, yang disebut "definisi spiral dari startup". Referensi bentuk spiral mencerminkan ide dari definisi yang mempersempit luasnya konsep startup sejalan dengan pendewasaan organisasi. Ini hasil dari keyakinan bahwa kriteria terpenting yang mengidentifikasi startup berbeda-beda, tergantung pada tahap perkembangan perusahaan.

Oleh karena itu, titik awal untuk definisi spiral adalah pembagian siklus hidup startup menjadi tiga tahap dasar: awal, ekspansi, dan kedewasaan. Pada tahap awal, startup adalah organisasi dengan sumber daya terbatas yang mengidentifikasi masalah pasar, mengenali permintaan, atau memverifikasi solusinya; pada tahap ekspansi, itu adalah organisasi yang tumbuh pesat (bahkan dengan kecepatan dua digit per bulan); dan pada tahap kedewasaan, ini adalah organisasi yang sangat terukur. Akibat definisi yang dipahami seperti ini, populasi startup akan banyak di fase awal dan kecil di fase matang. Secara grafis, definisi ini diilustrasikan dengan baik oleh spiral deret Fibonacci, di mana kurva spiral melambangkan jalur pengembangan startup, kotak berikutnya mencerminkan fitur utama yang khas dari berbagai tahap pengembangan, dan area kotak ini mencerminkan penurunan populasi.

Definisi spiral dari startup dimaksudkan terutama sebagai alat untuk mengidentifikasi startup, sehingga konsep dan penerapannya akan dibahas dari perspektif ini. Dari sekumpulan semua entitas yang memasuki pasar, dipilih entitas yang bercirikan model bisnis inovatif dan belum terverifikasi. Dengan kata lain, ini adalah organisasi yang menggambarkan permintaan solusi mereka sebagai tidak pasti, tidak diketahui, atau bahkan tidak ada. Syarat kedua yang harus dipenuhi oleh sebuah startup pada tahap awal pengembangan adalah sumber daya yang terbatas dan tidak mencukupi, terutama keuangan. Dengan kata lain, tidak ada perusahaan rintisan yang “kaya”—kekurangan adalah fitur yang tetap ada dalam jenis organisasi ini.



Gambar 3.1 Definisi Spiral dari "Startup" Skala (2019)

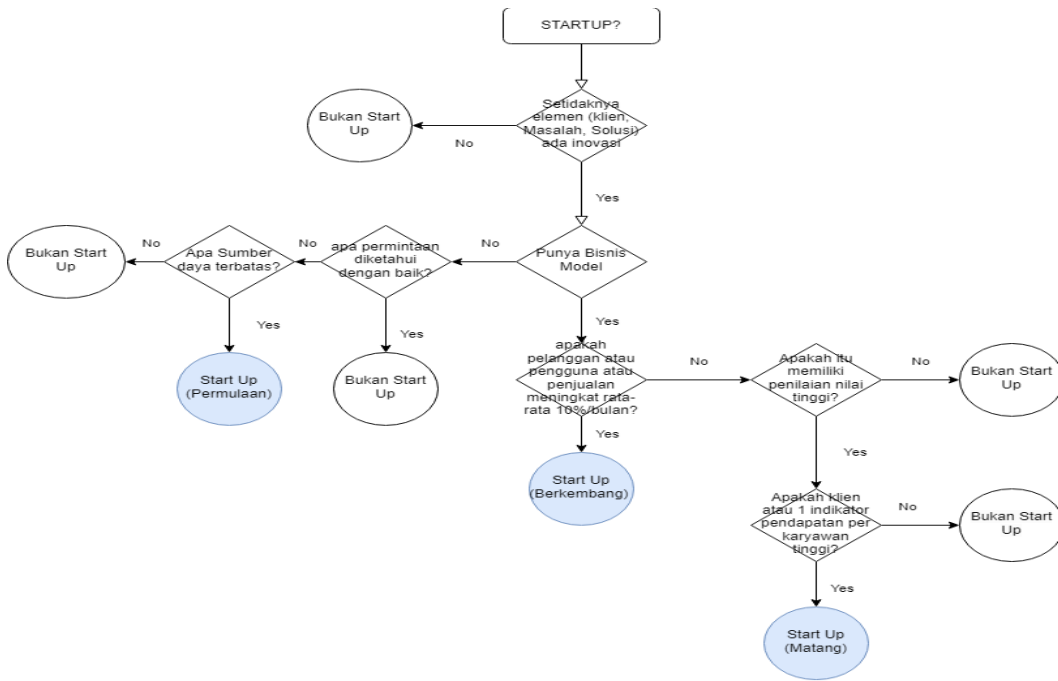
Mekanisme keluar dari spiral definisi startup adalah salah satu arah yang paling menjanjikan untuk penelitian lebih lanjut tentang startup. Contoh berikut menunjukkan adanya fenomena ini:

- Mengubah startup menjadi sebuah yayasan
- Mengubah startup menjadi korporasi
- Penjualan startup
- Pembongkaran startup

Berdasarkan pengamatan terhadap perusahaan rintisan, seseorang juga dapat merumuskan tesis bahwa dalam situasi tertentu alasan untuk keluar dari spiral mungkin lebih bersifat psikologis daripada bisnis: para pendiri terkadang kekurangan keyakinan, energi, dan ambisi untuk memulai atau melanjutkan fungsinya. dalam mode startup dan berhenti pada tahap pengembangan yang memuaskan bagi mereka. Tipologi berikut dari wirausahawan tersebut dapat diusulkan di sini:

- Pendukung bisnis yang aman, yang setelah mengidentifikasi kelompok sasaran yang cocok dan menyediakan sumber daya dasar untuk usaha inovatif tidak tertarik untuk mengembangkan lebih lanjut (disebut *beruang koala*);
- Seorang pengusaha tanpa visi masa depan yang berani, yang puas dengan menemukan model bisnis yang inovatif, tetapi memutuskan untuk tidak memperluas
- Mundur dari pertempuran, ketika pengusaha mengalah pada keraguan akan kesuksesan atau kemampuannya sendiri pada tahap pertumbuhan pesat; atau sumber daya yang dikumpulkan oleh tim sebenarnya terlalu lemah untuk mendukung laju perkembangan yang tinggi (disebut *kepingting*);
- Berpuas diri, ketika wirausahawan menarik diri pada tahap hiper-skalabilitas, puas dengan tingkat perkembangan yang telah dicapai (disebut *sybarite*)

Sebuah proses yang berlawanan dengan “falling out”, yaitu “falling into” spiral startup, juga dapat diamati pada proyek yang awalnya tidak dibuat sebagai startup. Misalnya, sebuah perusahaan yang beroperasi dalam model agensi (bertindak setiap kali berdasarkan komisi pelanggan) mulai mengembangkan produk spesifiknya sendiri dan mencari kelompok sasaran yang luas; misalnya, agensi interaktif Hanbright telah berkembang menjadi startup *ciufcia.pl*, dan akhirnya menjadi *Duckie Deck*. Perusahaan lain yang menyediakan berbagai solusi robot untuk klien yang berbeda mulai berfokus pada produk tertentu sebagai proyek internalnya (startup)—robot untuk industri konstruksi. Dalam kedua kasus tersebut, perusahaan tidak yakin mode operasi mana (berdasarkan komisi atau berorientasi pada produk) yang akan menjadi yang terbaik.



Gambar 3.2 Flow Chart Alur Startup (Skala, 2019)

PENUTUP

Analisis yang disajikan dalam bab ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan tentang apa itu startup dan fitur apa yang membedakannya dari organisasi lain. Startup adalah agen inovasi, terutama pencapaian sains dan teknologi terkini, yang memungkinkan ekonomi negara maju, yang kelelahan akibat krisis keuangan, mendapatkan kembali "nafas segar" mereka. Itulah mengapa memahami apa itu startup dan bagaimana itu beroperasi harus menarik bagi lembaga negara, otoritas regional, perusahaan, lembaga penelitian, universitas, dan peserta lain dalam ekosistem kewirausahaan inovatif yang dipahami secara luas.

Steve Blank, penulis definisi startup paling populer sejauh ini, mendefinisikannya sebagai organisasi sementara, dan karena itu fana, yang setelah beberapa waktu, setelah memenuhi perannya, diubah menjadi sesuatu yang lain. Ini tidak berarti bahwa efek operasinya bersifat sementara, karena startup pada akhirnya berubah menjadi perusahaan dinamis dengan penilaian pasar yang tinggi dan jumlah pelanggan yang sangat tinggi dan/atau pendapatan yang tinggi.

Kesimpulan paling penting dari pertimbangan bab ini adalah bahwa fitur yang mendefinisikan startup berbeda untuk proyek di tahap awal pengembangan dan untuk organisasi yang sudah matang. Sementara pada awal fungsi fitur utama

dari sebuah startup adalah inovasi, permintaan yang tidak diketahui, dan sumber daya internal yang terbatas, startup pada tahap lanjutan perkembangannya adalah perusahaan yang mengeksploitasi situasi yang mengganggu pasar, yang memungkinkannya mencapai hiper-skalabilitas. dan valuasi perusahaan yang tinggi.

Konsep “startup” juga bisa dipahami sebagai filosofi berbisnis. Dalam pengertian ini, perusahaan seperti Google atau Facebook masih merupakan startup, meskipun mereka telah berkembang menjadi perusahaan global yang kuat. Namun, mereka masih dicirikan oleh kewaspadaan kewirausahaan yang intens dan mereka masih menetapkan tren di industri mereka. Mereka juga merupakan sumber talenta terbaik yang memasok ekosistem startup.

DAFTAR PUSTAKA

- Aksa, E. (2017). *Startup Indonesia: Menciptakan Peluang dari Keberagaman*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Birch, D. L. (1979). *The job generation process, MIT program on neighborhood and regional change*. Cambridge, MA: MIT Program on Neighborhood and regional Change.
- Birch, D. L. (1987). *Job creation in America: How our smallest companies put the most people to work*. New York: The Free Press.
- Blank, S. (2003). *The four steps to the epiphany: Successful strategies for products that win*. Pescadero: K&S Ranch.
- Blank, S. (2013). *Why the lean start-up changes everything*. Harvard Business Review, 91(5), 63–72.
- Blank, S. (2016). *Why visionary CEOs never have visionary successors*. Harvard Business Review. <http://hbr.org/2016/10/why-visionary-ceos-never-have-visionary-successors>. Accessed 17 Jan 2017.
- Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company*. K&S Ranch.
- Boediman, A. S. (2018). *Startup Nation: Menggapai Mimpi Melalui Kewirausahaan*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Christensen, C. (1997). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Boston: Harvard Business School Press.
- Christensen, C., & Bower, J. L. (1996). Customer power, strategic investment, and the failure of leading firms. *Boston Strategic Management Journal*, 17(3), 197–218.
- Christensen, C., & Overdorf, M. (2000). Meeting the challenge of disruptive change. *Harvard Business Review*, 78(2), 66–77.
- Christensen, C., & Raynor, M. (2013). *The innovator's solution: Creating and sustaining successful growth*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Cremades, A. (2016). *The Art of Startup Fundraising*. CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Csaszar, F., Nussbaum, M., & Sepulveda, M. (2006). Strategic and cognitive criteria for the selection of startups. *Technovation*, 26(2), 151–161.

- Damodaran, A. (2009). Valuing young, start-up and growth companies: Estimation issues and valuation challenges. New York: Stern School of Business, New York University.
- Dika, R. (2019). Startup: Petualangan Merintis Bisnis Baru. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Fairlie, R. W., Kapur, K., & Gates, S. (2011). Is employer-based health insurance a barrier to entrepreneurship? *Journal of Health Economics*, 30(1), 146–162.
- Fairlie, R. W., Morelix, A., Reedy, E. J., & Russell, J. (2015). The Kauffman Index 2015: Startup activity, national trends. <https://ssrn.com/abstract=2613479>.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2016). GEM Global Report. <http://gemconsortium.org/report>. Accessed 17 Jan 2023.
- Gondokusumo, A. (2016). Start Up, Mengubah Ide Menjadi Bisnis. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kaplan, J. (1995). Startup: A Silicon Valley Adventure. Penguin.
- Kidder, D. S., & Hoffman, N. D. (2013). The Startup Playbook: Secrets of the Fastest-Growing Startups from Their Founding Entrepreneurs. Penguin.
- Ries, E. (2011). The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. New York: Crown Business.
- Skala, A. (2019). *Digital Startups in transition economies*. Springer International Publishing.
- Wasserman, N. (2012). The founder's dilemmas: Anticipating and avoiding the pitfalls that can sink a startup. New Jersey: Princeton University Press.

BAB 4

DIGITAL BUSINESS AND E-COMMERCE MANAGEMENT STRATEGY, IMPLEMENTATION AND PRACTICE STRATEGY

Supriono dan Immanuel U Osijo

Abstrak

Menjalankan bisnis memerlukan penanganan yang fokus dan harus beradaptasi dengan perkembangan yang ada. Saat ini dunia digital memasuki tahapan perkembangan lingkungan dunia yang tersentuh dengan internet. Kondisi demikian memaksa kegiatan bisnis harus bertransformasi pada sistem konvensional menuju bisnis yang terintegrasi dengan internet sebagai wujud perkembangan. Dapat disebut internet saat ini menjadi perkembangan yang paling berpengaruh dalam mempengaruhi dunia bisnis saat ini. Makalah ini melakukan review buku karya Dave Chaffey (2015) yang berjudul Digital Business And E-Commerce Management Strategy, Implementation and Practice Strategy, Implementation and Practice. Review dimulai dengan mendeskripsikan secara umum tentang materi yang dibahas dalam buku, dilanjutkan dengan membahas secara khusus setiap chapter/bab dalam buku. Terakhir, pemakalah membahas secara khusus bab yang membahas materi Digital Marketing.

Kata Kunci: Teori Bisnis Digital; Manajemen E-Commerce; dan Praktek Bisnis Digital

PENDAHULUAN

Sebuah keniscayaan jika bisnis harus mengikuti perkembangan sesuai dengan kebutuhan saat ini. Jika tidak keberlangsungan bisnis dapat terancam keberadaannya. Tidak akan bertahan lama, dan berlalu begitu saja tersingkir oleh persaingan. Oleh karenanya perusahaan dituntut selalu melakukan pembaharuan dalam rangka merespon perubahan-perubahan tersebut. Terlebih dengan keberadaan internet yang telah merubah segala hal di dunia sama dengan revolusi industri abad 18 di Inggris yang merubah tenaga kerja manusia ke tenaga mesin. Dampak dari keberadaan internet tersebut saat ini perkembangan bisnis sampailah pada lingkungan yang disebut dengan bisnis.

Strategi dan tindakan apa yang diperlukan untuk mengembangkan dan mempertahankan Bisnis Digital dan Manajemen E-Commerce ? Untuk itu, dalam buku ini dideskripsikan sebuah kisah seperti ini.

Pada tahun 1849, sekelompok pemukim melakukan perjalanan ke barat menuju tanah yang dijanjikan, California, memasuki lembah yang tidak disebutkan namanya. Lembah itu menghadirkan lingkungan yang keras dengan penghalang pegunungan di barat membuat jalan ke depan tidak jelas. Beberapa pemukim kehilangan nyawa saat mereka mencari jalan ke barat sebelum akhirnya mencapai California dan tempat yang menjadi salah satu tempat paling makmur di dunia. Saat kelompok itu meninggalkan lembah, salah satu wanita dalam kelompok itu berbalik dan berkata, 'Selamat tinggal, Lembah Kematian', dan karenanya lembah itu mendapatkan namanya

Saat ini, bisnis digital unggulan dengan kantor pusat di California, seperti eBay, Facebook, dan Google, kini memimpin merek global dengan omzet miliaran dolar, namun ini terjadi dalam beberapa tahun yang singkat, kurang dari 300 tahun setelah pemukim modern pertama tiba. Begitu pula dengan bisnis lain, jalan menuju kesuksesan bisnis digital tidaklah mudah dan penuh dengan kesulitan untuk memilih arah strategis yang tepat dan bertahan dalam lingkungan persaingan yang semakin keras. Tidak semua yang mengikuti rute itu selamat. Tetapi apakah itu bisnis pemula atau bisnis yang sudah ada, kesamaan mereka adalah mereka yang makmur belajar mengoptimalkan untuk mengambil keputusan strategis yang tepat tentang teknologi digital, pemasaran digital, dan manajemen rantai pasokan. Buku ini dimaksudkan untuk membekali manajer saat ini dan masa depan dengan beberapa pengetahuan dan keterampilan praktis untuk membantu mereka mengarahkan organisasi mereka menuju bisnis digital. Tujuan utama buku ini adalah untuk mengidentifikasi dan meninjau keputusan manajemen utama yang diperlukan oleh organisasi yang beralih ke bisnis digital dan mempertimbangkan proses pengambilan keputusan ini. Pertanyaan kunci meliputi: Pendekatan strategi bisnis digital apa yang kita ikuti? Berapa banyak yang perlu kita investasikan dalam bisnis digital? Proses mana yang harus menjadi prioritas bisnis digital kita? Haruskah kita mengadopsi model bisnis dan pendapatan baru? Apa saja perubahan utama yang perlu dilakukan organisasi untuk memfasilitasi bisnis digital? Mengingat ruang lingkup bisnis digital yang luas, buku ini mengambil pendekatan integratif yang menggambarkan pendekatan dan model baru dan yang sudah ada dari berbagai disiplin ilmu, termasuk sistem informasi, strategi, pemasaran, manajemen rantai pasokan, operasi dan manajemen sumber daya manusia.

Bisnis digital ditujukan untuk meningkatkan daya saing organisasi dengan menerapkan teknologi digital inovatif di seluruh organisasi dan sekitarnya, melalui hubungan dengan mitra dan pelanggan dan promosi melalui media digital. Ini tidak hanya melibatkan penggunaan teknologi untuk mengotomatiskan proses yang ada, tetapi tentang transformasi digital dengan menerapkan teknologi untuk membantu mengubah proses ini guna menambah nilai bagi bisnis dan

pelanggannya. Agar berhasil dalam mengelola bisnis digital, diperlukan pengetahuan yang luas tentang proses dan aktivitas bisnis yang berbeda dari seluruh rantai nilai, seperti pemasaran dan penjualan, melalui pengembangan produk baru, manufaktur, dan logistik masuk dan keluar.

Organisasi juga perlu mengelola perubahan yang dibutuhkan oleh proses dan teknologi baru melalui apa yang secara tradisional mendukung aktivitas seperti manajemen sumber daya manusia. Dari definisi ini, jelas bahwa bisnis digital melibatkan melihat bagaimana komunikasi elektronik dapat digunakan untuk meningkatkan semua aspek manajemen rantai pasokan organisasi. itu juga melibatkan pengoptimalan rantai nilai organisasi, sebuah konsep terkait yang menggambarkan berbagai aktivitas penambahan nilai yang menghubungkan sisi penawaran perusahaan dengan sisi permintaannya. Era bisnis digital juga melibatkan pengelolaan jaringan rantai nilai atau jaringan nilai yang saling terkait.

Merujuk pada judul: 'bisnis digital' dan 'e1commerce'. Kedua istilah ini diterapkan dalam berbagai cara; bagi sebagian orang artinya sama, bagi yang lain sangat berbeda. Namun yang paling penting adalah penerapannya secara konsisten di dalam organisasi sehingga karyawan dan pemangku kepentingan eksternal memahami dengan jelas bagaimana organisasi dapat memanfaatkan komunikasi elektronik. Perbedaan yang dibuat dalam buku ini adalah penggunaan perdagangan elektronik (e-commerce) untuk merujuk pada semua jenis transaksi elektronik antara organisasi dan pemangku kepentingan, apakah itu transaksi keuangan atau pertukaran informasi atau layanan lainnya. Transaksi e-bisnis ini adalah e-bisnis sisi beli atau e-bisnis sisi jual. 'Bisnis digital' diterapkan sebagai istilah yang lebih luas yang mencakup e1commerce tetapi juga mencakup semua transaksi elektronik dalam suatu organisasi.

Manajemen e-commerce melibatkan prioritas sisi pembelian dan aktivitas sisi penjualan dan menempatkan rencana dan sumber daya untuk memberikan manfaat yang teridentifikasi. Perencanaan ini fokus pada pengelolaan banyak risiko menuju kesuksesan, beberapa di antaranya mungkin pernah Anda alami saat menggunakan situs e-commerce, mulai dari masalah teknis seperti transaksi yang gagal, situs yang sulit digunakan atau terlalu lambat, hingga masalah dengan layanan atau pemenuhan pelanggan, yang juga menunjukkan kegagalan manajemen. Saat ini, media sosial atau interaksi antar kolega yang terjadi antara pelanggan di situs web perusahaan, blog, komunitas, dan jejaring sosial telah mengubah dinamika perdagangan online. Juga, semakin maraknya adopsi platform teknologi seluler oleh konsumen melalui situs seluler dan aplikasi seluler menawarkan platform baru untuk berinteraksi dengan pelanggan yang harus dievaluasi dan diprioritaskan. Memutuskan mana dari sekian banyak teknologi baru dan pendekatan pemasaran yang akan diprioritaskan dan mana yang harus diabaikan merupakan tantangan bagi semua organisasi.

Buku ini dibahas melalui 3 bagian, yang pertama adalah pendahuluan yang berisi tentang memperkenalkan bisnis digital dan e-commerce. Berusaha untuk mengklarifikasi istilah dan konsep dasar dengan melihat interpretasi yang

berbeda dari istilah dan aplikasi melalui studi kasus. Bagian kedua membahas pendekatan untuk mengembangkan strategi dan aplikasi bisnis digital ditinjau dari sudut pandang kebutuhan organisasi secara keseluruhan dan dengan penekanan pada e-bisnis sisi beli dan e-bisnis sisi jual perdagangan. Dan bagian ketiga membahas Manajemen implementasi bisnis digital dengan contoh studi kasus manajemen praktis yang terkait dengan pembuatan dan pemeliharaan solusi bisnis digital.



Gambar 4.1. Bagan Pembahasan Buku
Sumber : Chaffey (2015)

PEMBAHASAN

Digital Marketing

Pemasaran sebagai salah satu ujung tombak bisnis memiliki peranan yang besar dalam merespon setiap stimulus yang datang terkait bisnis baik dari internal maupun eksternal. Hal ini tidaklah berlebihan mengingat pemasaran adalah bagian perusahaan yang memiliki kelebihan berkomunikasi dengan mengukur kekuatan internal perusahaan dengan keadaan di luar perusahaan. Tanpa mengesampingkan peran dari bagian lain di perusahaan, maka pemasaran menjadi hal yang penting untuk terus berbenah terhadap perubahan.

Seperti yang berlaku saat ini, bahwa muncul fenomena pemasaran berbasis digital atau yang lebih dikenal dengan sebutan *digital marketing*. Perusahaan harus melakukan penyesuaian terhadap kondisi tersebut. Perusahaan perlu melakukan transformasi perubahan dari pemasaran yang sifatnya berbasis konvensional ke arah pemasaran yang berbasis internet.

Sebenarnya digital marketing dapat disebut sebagai penyempurnaan dari piranti pemasaran yang telah ada. Keberadaan piranti atau konsep dari pemasaran konvensional masih dipakai dalam digital marketing seperti bauran pemasaran, bauran promosi, strategi pemasaran, dan sebagainya. Perbedaannya hanyalah terkait dengan peluang target yang lebih terbuka lebar, lebih hemat waktu dan biaya, dan cara berkomunikasi yang bersifat bisa dua arah antara pemasar dengan masyarakat.

Dengan demikian digital marketing saat ini memang benar-benar dibutuhkan karena memang mampu memiliki peluang keterjangkauan yang lebih luas dan dapat dimanfaatkan oleh berbagai ukuran perusahaan. Tidak hanya perusahaan besar, perusahaan kecil pun (UMKM) dapat bersaing merebut pasar dalam industri yang sama. Dengan digital marketing maka hilang sudah gap antara perusahaan besar dengan perusahaan kecil dalam memasarkan produk yang dihasilkannya.

Tujuan

Buku ini disusun dalam rangka untuk melakukan eksplorasi materi tentang digital marketing, yaitu: Apakah digital marketing itu ?; Konten Marketing; Perencanaan Digital Marketing (analisis Permintaan Pelanggan & Analisis Pesaing); Strategi Digital Marketing (Posisi Produk dan Pasar, dan Strategi Target Pasar); Ciri-ciri Komunikasi Media Digital; Marketing Mix (7P) dalam Digital Marketing; dan Merek Online. Rujukan utama dari tulisan ini adalah buku yang disusun oleh Dave Chaffey (2015) yang berjudul “Digital Business And E-Commerce Management Strategy, Implementation and Practice Strategy, Implementation and Practice. Sixth Edition”. Rujukan yang lain bersumber dari berbagai macam literatur buku dan jurnal baik nasional dan internasional yang relevan dengan materi digital marketing.

Digital Marketing (Pemasaran Digital)

Merupakan eksploitasi terhadap teknologi digital yang digunakan untuk menciptakan saluran untuk mencapai resipien potensial untuk mencapai tujuan perusahaan melalui pemenuhan kebutuhan konsumen yang lebih efektif. Digital marketing dapat diartikan sebagai bentuk pemasaran melalui teknologi informasi dan pemanfaatan internet. Digital marketing tidak hanya berfokus pada penggunaan internet. Media yang dapat digunakan adalah media yang berbasis digital seperti televisi, radio, dan media sosial. Pemasaran digital juga merupakan istilah yang mencakup pemasaran modern yang digunakan secara online, seperti penggunaan media sosial dan SEO.

Sebagai bentuk pemanfaatan teknologi digital, maka elemen yang dimiliki oleh digital marketing adalah Online Advertising, menggunakan jejaring internet sebagai media iklan. Online advertising menjadi bagian yang sangat penting dari

digital marketing. Email Marketing, penyampaian pesan tentang produk melalui pengiriman email kepada konsumen.

Social Media, merupakan media berbasis komputer yang membuat pengguna dapat bertukar informasi menggunakan jejaring internet. Contoh media sosial adalah Facebook dan YouTube. Text Messaging, pengiriman informasi melalui pesan elektronik dalam bentuk teks (SMS), gambar, video atau audio (MMS). Affiliate Marketing, sistem bisnis dengan menggunakan jasa orang untuk menjual produk. Search Engine Optimization (SEO), mesin pencari yang digunakan untuk mencari informasi berbasis keyword. SEO memiliki database elektronik yang berisikan situs-situs internet yang ada di dunia. Pay per Click (PPC), mesin iklan di jejaring internet pada laman website atau media sosial, dimana pemasang iklan akan membayar jasa iklan setiap pengguna mengklik atau mengakses iklan tersebut.

Digital marketing adalah penerapan teknologi *digital* yang membentuk saluran *online* ke pasar (baik melalui web, *e-mail*, *data base*, *digital TV*, dan atau melalui inovasi terbaru lainnya, termasuk di dalamnya blog, *podcast*, *feed*, dan jejaring sosial) yang memberikan kontribusi terhadap kegiatan pemasaran (Chaffey, 2015). *Digital marketing* biasa digunakan untuk media promosi, informasi, dan menjalin hubungan yang positif dengan para konsumen. Promosi dalam dunia *digital marketing* antara lain seperti iklan yang sifatnya *persuasive* mengajak konsumen untuk membeli produk atau jasa yang ditawarkan, seperti promo *discount*, potongan harga, paket *bundling*, *limited stock* dan jenis promosi lainnya.

Pemberian informasi dalam dunia *digital marketing* antara lain seperti informasi produk, keunggulan atau manfaat yang dapat diterima oleh konsumen, informasi-informasi fakta terkait produk, dan jenis informasi yang bertujuan dalam mengedukasi konsumen. Kemudian dalam menjalin hubungan yang baik dengan para konsumen, media dalam *digital marketing* seperti media sosial dan web biasanya memberi ruang untuk konsumen dalam memberikan keluhan atau masukan dan penilaian terhadap produk yang dijual, dari ruang tersebut pemasar dapat secara aktif berinteraksi dengan para konsumen sehingga hubungan dengan konsumen dapat berjalan secara positif dan secara jangka panjang dapat menguntungkan bisnis tersebut. Mengetahui fungsi *digital marketing* yang begitu penting bagi kelangsungan bisnis maka tak ayal kini perusahaan-perusahaan dari berbagai sektor dan level mengandalkan *digital marketing* untuk memasarkan atau mengantarkan nilai produknya.

Digital Marketing

Digitalisasi pemasaran menurut Chaffey (2002:14) adalah penerapan teknologi *digital* yang membentuk saluran online ke pasar (baik melalui web, *e-mail*, *data base*, *digital TV*, dan atau melalui inovasi terbaru lainnya, termasuk di dalamnya blog, podcast, feed, dan jejaring sosial) yang memberikan kontribusi terhadap kegiatan pemasaran. Di dunia modern saat ini sudah banyak sekali perusahaan *start-up/e-commerce* yang menjadikan *digital marketing* sebagai jantung dari bisnis yang dijalankan. *Digital marketing* sangat membantu pemasar untuk menjangkau konsumennya secara luas. Selain itu *digital marketing* mampu menjadi alat untuk pemasar atau perusahaan berinteraksi dengan para konsumennya dengan membangun CRM.

Tujuan Digital Marketing

Berikut merupakan tujuan dari *digital marketing* secara garis besar :

1. Menjangkau pasar lebih luas/meningkatkan pangsa pasar
2. Mengurangi biaya pemasaran (distribusi dan promosi)
3. Meningkatkan pendapatan penjualan
4. Memuat *database* pelanggan
5. Menjalani komunikasi dengan konsumen/menciptakan CRM (untuk meningkatkan kepuasan, kepercayaan dan referensi pelanggan)
6. Memperbaiki manajemen supply.

Jenis Digital Marketing

Secara garis besar, *digital marketing* terbagi menjadi dua yakni *pull* dan *push digital marketing*:

1. *Push digital marketing*, dimana pada jenis ini pemasar mempromosikan produk atau jasa tanpa persetujuan konsumen. Pemasar lah yang terlebih dahulu menargetkan calon konsumennya, sebagai contoh SMM (*social media marketing*)
2. *Pull digital marketing*, dimana pada jenis ini mengacu pada keaktifan konsumen untuk mencari informasi mengenai produk atau jasa yang mereka butuhkan, sebagai contoh SEO (*search engine optimization*).

Pemanfaatan *digital marketing* memiliki beberapa *channel* yang diklasifikasikan menjadi dua jenis, berdasarkan tujuan penggunaannya dan berdasarkan keterjangkauannya.

1. *Digital marketing* berdasarkan jangkauan
Digital marketing berdasarkan jangkauan pasarnya terbagi menjadi dua yakni *organic* dan *paid digital marketing*. Poin utama yang membedakan keduanya adalah pada pembayaran dan jangkauan yang bisa dicapai oleh pemasar. Pada *organic digital marketing* pemasar tidak perlu

mengeluarkan dana yang besar bahkan bisa saja tanpa biaya dalam kegiatan pemasarannya, namun tentu target yang dijangkau tidak begitu luas. Meskipun target yang dijangkau tidak begitu luas, namun *organic digital marketing* yang konsisten berguna dalam keberlanjutan usaha dan untuk manfaat jangka- panjang dari bisnis tersebut. Media dalam *organic digital marketing* diantaranya *social media organic*, *SEO (search engine optimization)*, dan *email marketing*. Ketiga *channel platform* tersebut tidak berbayar namun *digital marketing* yang mengharuskan pemasar untuk membayar biaya untuk bisa menjangkau konsumen yang lebih luas. *Paid digital marketing* sangat efektif untuk tujuan *CTA (call to action)* seperti meningkatkan jumlah pembelian atau kunjungan profil bisnis. *Channel paid digital marketing* diantaranya *paid SMM (social media marketing)*, *paid search/SEM (search engine marketing)*, dan *display ads*.

2. *Digital marketing* berdasarkan tujuan penggunaan

Jenis lain dalam *digital marketing* adalah berdasarkan tujuan penggunaannya. Jika dilihat dari tujuan penggunaannya, terbagi menjadi dua yaitu *acquisition* dan *retention channel*. Pada *acquisition channel* tujuan penggunaan *digital marketing* untuk menarik perhatian dan mendatangkan/mengakuisisi pelanggan baru. *Channel* yang biasa digunakan untuk tujuan akuisisi ini antara lain *SEM*, *SMM*, *display ads*, *SEO*, *landing page*. Sedangkan pada *retention channel*, tujuan penggunaan *digital marketing* adalah untuk mempertahankan pelanggan lama dan menjalin komunikasi yang intensif dengan para konsumen agar konsumen bisa terus berlangganan produk atau jasa yang dijual perusahaan. *Channel* untuk tujuan retensi pelanggan diantaranya *email marketing*, *push notification*, *app management (layout)*, *SMM*.

Prinsip *digital marketing*

Prinsip yang harus dimiliki oleh pemasar ketika menjalankan *digital marketing* adalah 3I (*initiate, iterate, & integrate*) :

1. *Initiate* (memulai)

Inisiasi *digital marketing* menyatakan bahwa titik awal dan akhir dari semua aktivitas *digital* adalah pelanggan. Banyak orang yang terlalu cepat dalam mengelola saluran *digital*. Pemasar sering terlalu dini menerbitkan konten yang tidak spesifik tentang bisnis yang dijalankan namun melupakan fakta bahwa *digital marketing* digunakan sebagai wadah interaksi dua arah dengan konsumen.

2. *Iterate* (pengulangan)

Pengulangan berarti setelah pemasar mengetahui respon dan *insight* terkait konten yang telah diterbitkan, kemudian pemasar bisa mengevaluasinya dan menyesuaikan kampanye yang akan datang dengan konten yang sesuai dengan konsumennya. Saluran *digital* akan lebih efektif

ketika pemasar melakukan proses berulang, semakin sering pengulangan kampanye maka semakin efektif pula setiap saluran.

3. *Integrate* (pengintegrasian)

Mengintegrasikan upaya pemasaran di seluruh saluran *digital*. Dengan memanfaatkan informasi di satu saluran dan digunakan untuk meningkatkan efektivitas saluran lain. Selain pengintegrasian antar saluran *digital*, pemasar juga perlu mengintegrasikan upaya pemasaran dengan saluran tradisional. Dengan bantuan informasi *digital* yang kemudian berguna untuk upaya pemasaran tradisional. Terakhir dalam prinsip integrasi adalah mengintegrasikan sumber laporan. Pemasar tentu mendapatkan banyak data dari pelanggan yang dikumpulkan melalui berbagai alat analisis yang tersedia di berbagai saluran. Tugas pemasar adalah mengintegrasikan informasi tersebut untuk membuat keputusan ke depan.

Model SOSTAC

Model SOSTAC pertama kali ditemukan oleh *Chaffey and Smith* (1999) yang berbicara tentang sebuah model atau metode dalam perencanaan strategi dan langkah-langkah dasar dalam menciptakan rencana pemasaran. Model ini digunakan untuk membantu mengidentifikasi masalah *marketing* dalam pemasaran produk. SOSTAC menurut *Smith* (2020) sendiri merupakan sebuah kerangka kerja perencanaan yang cocok jika digunakan dalam *digital marketing* atau dapat juga digunakan untuk mengembangkan semua jenis rencana termasuk *e-planning* pemasaran.

SOSTAC berfokus pada enam komponen penting yang terdiri atas *situation analysis, objectives, strategy, tactics, action, & control*.

1. *Situation analysis*, menjelaskan bagaimana situasi dan dimana posisi perusahaan saat ini. Menganalisis situasi di dalam maupun di luar perusahaan.
2. *Objectives*, menyusun tujuan dari perusahaan tersebut, dengan menanyakan arah kemana bisnis tersebut akan dibawa.
3. *Strategy*, menyediakan sebuah gambaran umum tentang rencana yang akan dijalankan untuk mencapai tujuan, dengan menanyakan bagaimana cara perusahaan mencapai tujuan (dalam garis besar)
4. *Tactics*, merincikan gambaran umum strategi yang telah dicanangkan secara mendetail, menanyakan bagaimana cara perusahaan menjalankan strategi dengan lebih rinci.
5. *Action*, menetapkan tanggung jawab beserta penanggung jawab dan *deadline* dari tugas pokok (taktik) yang sebelumnya telah direncanakan. Menanyakan oleh siapa dan kapan tugas harus dilakukan.

6. *Control*, menetapkan cara yang mudah untuk memantau *progress* dari taktik yang telah dijalankan, dengan menanyakan bagaimana perusahaan mengontrol, mengukur, dan mengembangkan proses.

Situation analysis (analisis situasi)

Analisis situasi penting dilakukan untuk keberlanjutan bisnis di masa mendatang, analisis situasi perlu dengan teliti dilakukan sehingga membuat keputusan yang diambil hampir bebas resiko. Bagian yang perlu dianalisis dalam analisis situasi adalah diantaranya:

1. Analisis pelanggan

Analisis pelanggan harus secara menyeluruh, perusahaan harus mampu mengenali pelanggannya bahkan melebihi pelanggan itu sendiri. Dalam menganalisis pelanggan berikan tiga pertanyaan (siapa, mengapa dan bagaimana) agar dapat mengenali mereka dengan baik. Pastikan untuk memberikan pertanyaan tersebut dengan tepat dan hati-hati. Pertanyaan 'siapa' harus menjawab seputar 'siapa sebenarnya pelanggan atau pengunjung ideal perusahaan?' 'bagaimana profil pelanggan yang sudah ada?' 'bagaimana bisa menemukan pelanggan ideal, jika perusahaan tidak mengetahui mereka?'. Pertanyaan 'mengapa' adalah pertanyaan yang paling sulit dijawab oleh pelanggan/pengunjung. Hal tersebut dikarenakan pelanggan sering kali tidak mengetahui alasan mereka membeli. Ketika ditanyakan 'mengapa anda membeli produk ini?' seringkali mereka akan memberikan alasan rasional, padahal sebenarnya sebagian besar karena emosionalnya. Pertanyaan 'bagaimana' berfokus pada bagaimana pelanggan bisa membeli produk yang ditawarkan, melalui media apa, termasuk bagaimana perjalanan *digital* mereka, atau bagaimana pelanggan merubah saluran. Secara *digital* kini berbagai saluran telah menyediakan alat analisisnya untuk membantu pemasar dalam menganalisis pelanggan/pengunjung mereka.

2. Analisis pesaing

Analisis pesaing berarti perusahaan mengetahui pesaingnya, siapa mereka? Apa kekuatan dan kelemahan mereka? Bagaimana mereka bersaing dengan perusahaan ataupun sebaliknya? Bagaimana pesaing melihat keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan? terlebih lagi perusahaan harus bisa mengenali perusahaannya sendiri bisa dengan analisis SWOT agar bisa menjadi alat ukur perbandingan dengan pesaing. Terdapat beberapa pertanyaan yang harus dijawab perusahaan terkait pesaingnya diantaranya 'seberapa bagus website pesaing?', 'seberapa bagus platform media sosial pesaing?', 'konten media sosial apa yang cocok untuk pesaing?', 'apa yang dikatakan pelanggan tentang pesaing?', 'kata kunci apa yang bekerja paling

baik di *search engine* terkait pesaing?', 'dan apakah pergeseran teknologi membantu pesaing?'. Pertanyaan tersebut harus dijawab perusahaan dengan tepat untuk dapat mengenali pesaingnya dengan baik.

3. Analisis mitra dan distributor

Analisis situasi juga mencakup analisis mitra atau distributornya. Manakah yang bekerja lebih baik bagi perusahaan. Beberapa perusahaan menganggap mitra strategis sebagai keputusan strategis jangka panjang, yang lain melihat mitra sebagai elemen 'tempat' (distribusi), dan yang lain melihat mitra sebagai 'people'. Mitra membutuhkan sumber daya, misalnya komunikasi yang jelas untuk mengelola, mengukur, dan memelihara hubungan mitra, sehingga pada beberapa perusahaan ada manajer dan direktur kemitraan. Berbagai jenis mitra diantaranya perantara (distributor), *influencer*, afiliasi, aliansi strategis, dan mitra tautan.

4. Analisis kompetensi

Analisis kompetensi atau kinerja akan menunjukkan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Terdapat tujuh aspek untuk menganalisis kompetensi *digital marketing* perusahaan, dan ketujuh aspek tersebut bisa dieksplorasi menggunakan skor 1-5 untuk mengetahui posisi perusahaan dalam segi *digital marketing* nya. Ketujuh aspek tersebut diantaranya pendekatan strategis, proses evaluasi dan peningkatan kinerja, dukungan manajemen untuk investasi dalam *digital marketing*, sumber daya dan struktur *digital* yang terintegrasi, data dan infrastruktur (*platform*), komunikasi pelanggan yang terintegrasi di seluruh media, dan pengalaman pelanggan terintegrasi di *desktop* atau perangkat seluler. Setelah mengetahui ketujuh aspek tersebut kemudian analisis kemampuan *digital marketing smart insight*, untuk mengetahui posisi perusahaan dalam hal langkah transformasi *digital*. Lima tahapan dalam *digital marketing smart insight* diantaranya, tahap awal (tanpa strategi dan KPI), tahap terkelola (dengan aktivitas prioritas dan beberapa KPI), tahap tertentu (dengan visi dan strategi yang jelas, KPI berbasis kualitas, pengintegrasian sebagian data dan sistem), tahap terkuantifikasi (KPI dengan atribusi berbobot, sistem terintegrasi), dan tahap dioptimalkan (*lifetime value* KPI, bagian integral dari sistem).

5. Analisis hasil

Hasil dari semua upaya yang perusahaan lakukan akan terukur melalui KPI (*key performance indikator*). Jangan pernah melihat angka (hasil) secara terpisah. Perusahaan perlu melihatnya juga dari tahun lalu atau periode sebelumnya untuk menganalisis hasil yang didapatkan tahun ini.

6. Analisis tren pasar

Setiap pasar memiliki tren spesifiknya sendiri yang mempengaruhi pasar. Faktor PEST/ED (*politic, economic, social, technological, environment, and demographic*) perlu dipantau untuk mengidentifikasi tren yang dapat mempengaruhi bisnis, baik sebagai peluang atau ancaman.

Objective (Tujuan)

Ketika berbicara tentang tujuan perusahaan, maka seringkali yang menjadi fokus utamanya adalah pendapatan, kepuasan pelanggan dan nilai merek. Namun untuk lebih memudahkan perusahaan untuk menentukan tujuannya, maka perlu diperhatikan poin-poin berikut:

1. Misi

Misi adalah alasan keberadaan perusahaan tersebut, hal ini harus mencakup bagaimana perusahaan membuat dunia menjadi tempat yang lebih baik dan bagaimana perusahaan membantu pelanggan dan pemangku kepentingan. Misi juga harus menunjukkan CSR (*corporate social responsibility*) beserta memberikan arahan strategis bagi perusahaan.

2. Visi

Pernyataan visi lebih berorientasi pada organisasi (berbeda dengan misi yang berorientasi pada pelanggan atau pasar). Sebuah visi menyatakan dimana sebuah perusahaan dalam 3, 5, hingga 10 tahun mendatang.

3. KPI (*key performance indicator*)

KPI digunakan untuk mengukur dan menetapkan indikator capaian kinerja dalam organisasi. KPI dalam aspek tujuan digambarkan dalam piramida (gambar 1) sebagai berikut:



Gambar 4.2. Piramida KPI Tujuan (Sumber. P.R Smith 2020)

KPI dapat dirinci lebih detail hingga ke kontribusi pendapatan persaluran, biaya perkunjungan/pertanyaan/prospek/suka dan penjualan dikelompokkan berdasarkan saluran. Perusahaan juga bisa membalikkan KPI dan memilih kriteria yang lebih sedikit untuk mendapatkan

pendekatan saluran penjualan untuk mencapai tujuan. Dengan memiliki tujuan terperinci di KPI tujuan yang berbeda, maka perusahaan memiliki kontrol yang lebih besar atas kinerja organisasi/perusahaan.

4. Pendekatan lain untuk mencapai tujuan

- 1) Pendekatan RACE (*Reach, Act, Convert, Engage*) adalah cara lain untuk melihat tujuan saat pelanggan bergerak melalui siklus pelanggan dari kontak awal hingga loyalitas seumur hidup. Setiap tahap dapat dikuantifikasi sebagai tujuan. Tahap *reach* adalah tentang meningkatkan kesadaran merek untuk mendorong kunjungan ke situs web atau media sosial. Tahap *act* berarti mendorong interaksi awal dengan konten yang kemudian menghasilkan prospek. Tahap *convert* adalah konversi akhir untuk penjualan yang dicapai secara *online* atau *offline*. Tahap *engage* berarti keterlibatan pasca-penjualan yang dirancang untuk menciptakan loyalitas dan advokasi jangka panjang.
- 2) Pendekatan 5S (*Sell, serve, save, speak, sizzle*) adalah pendekatan yang sering digunakan perusahaan dalam menentukan tujuan *digital marketing* mereka. Poin *sell* artinya penjualan target, baik secara *online* atau *offline*. Poin *serve* berarti menetapkan target layanan pelanggan tetapi juga menginspirasi layanan yang lebih baik. Poin *save* berarti menghemat waktu dan uang (untuk pelanggan dan organisasi) dengan memberikan layanan yang efisien. Poin *speak* berarti percakapan, mendengarkan dengan seksama dan berpartisipasi. Poin *sizzle* adalah desis atau keajaiban *digital* yang memberikan nilai tambah atau desis *digital* ke merek yang didapatkan secara *offline*. Semua tujuan ini kecuali *sizzle* harus memiliki angka (skala waktu dan metrik atau sasaran dan dibandingkan dengan rata-rata/tolok ukur).

Tujuan yang jelas membantu perusahaan untuk fokus pada apa yang perlu dilakukan. Tujuan juga memberikan arahan dan meningkatkan motivasi terutama saat menggunakan *sizzle*. Sasaran yang masuk akal dan terukur mudah ditetapkan setelah melakukan analisis situasi menyeluruh karena dapat melihat kinerja terhadap sasaran periode sebelumnya. Analisis yang mengungkapkan kekuatan, kelemahan, dan tren pasar yang memandu perusahaan membuat tujuan yang lebih baik.

Strategy (Strategi)

Analisis situasi menjawab dimana perusahaan sekarang, tujuan memperjelas kemana perusahaan ingin pergi, dan strategi merangkum bagaimana perusahaan sampai 'disana'. Strategi membutuhkan kemampuan untuk melihat gambaran besar. Strategi memanfaatkan kemampuan untuk mengatasi masalah dan memanfaatkan peluang. Ada banyak pendekatan untuk strategi, baik *blue ocean strategy*, *porter's competitive advantages*, dan *ansoff matrix*. Strategi *blue ocean*

menghindari ‘neraka strategis’ dari produk yang tidak terdiferensiasi yang bersaing dalam perang harga. Strategi *porter’s competitive advantages* memberi perusahaan tiga pilihan strategis untuk bersaing dengan diferensiasi produk (termasuk penentuan *positioning*), menargetkan ceruk pasar sasaran (termasuk *targeting*), dan bersaing dengan biaya rendah (termasuk *targeting dan positioning*). *Ansoff matrix* melihat strategi pertumbuhan yang berasal dari memilih pasar baru atau pasar yang ada, produk baru atau produk yang sudah ada yang menghasilkan empat pilihan strategi untuk pertumbuhan dengan menjual lebih banyak produk yang sudah ada ke dalam pasar yang sudah ada, atau menjual lebih banyak produk yang sudah ada ke pasar yang baru, atau menjual produk baru ke pasar yang sudah ada, atau menjual produk baru ke pasar yang baru. Ketiga strategi tersebut merupakan strategi pemasaran yang melibatkan keputusan produk, bahkan semua bauran pemasaran.

1. Strategi – perbedaan kegagalan dan keberhasilan

Pemasaran yang buruk dapat membunuh produk yang hebat. Kesalahan strategi dimulai dari kesalahan dalam penargetan dan *positioning*. Dalam pemasaran (konvensional atau *digital*) penting bagi perusahaan untuk mendapatkan dua komponen utama tersebut (*targeting & positioning*). *Targeting* artinya memecah pasar menjadi segmen-segmen dan dengan hati-hati memilih pelanggan yang dapat dijangkau dan yang sekiranya membutuhkan produk tersebut. Sedangkan *positioning* berarti bagaimana perusahaan ingin dianggap atau diposisikan dibenak konsumen (pasar sasaran).

2. *Positioning & value proposition*

Value proposition (VP) terkait erat dengan pemosisian merek yang menjawab pertanyaan seperti ‘siapa kita?’, ‘apa yang kami tawarkan?’, ‘pasar mana yang kami layani?’, ‘apa yang membuat kita berbeda’ dan apabila ada pertanyaan dari pelanggan ‘apa untungnya bagi saya?’ yang perlu dijawab saat mereka memasuki web. VP lebih dari sekedar proposisi penjualan karena menunjukkan apa yang perusahaan tawarkan melalui konten, produk, layanan, dan pengalaman untuk melibatkan pelanggan secara *online*. VP memperluas perbedaan dalam mengidentifikasi alasan mengapa pelanggan akan mengklik, kembali, mendaftar atau bahkan membeli dari situs tersebut.

3. Komponen strategi *digital marketing* (TOPPP SEED – 9 komponen utama)

Berikut adalah sembilan komponen utama yang perlu dipertimbangkan saat membangun strategi *digital marketing*. Kesembilan komponen ini tidak harus digunakan secara bersamaan atau secara berurutan, namun terdapat komponen yang harus dilakukan demi keberhasilan *digital marketing*.

- 1) *Target market* (target pasar)
- 2) *Objectives* (tujuan)
- 3) *Positioning* (posisi)
- 4) *Process* (proses)
- 5) *Partnership* (kemitraan)
- 6) *Sequence* (urutan/tahapan)
- 7) *Experience* (pengalaman)
- 8) *Engagement* (keterlibatan)
- 9) *Data* (data)

Target pasar dan pemosisian adalah dua komponen penting yang harus dilakukan. Selain kedua komponen tersebut, tujuh komponen lainnya tentu akan sangat membantu perusahaan dalam menjalankan strategi *digital marketing* mereka.

Tactic (Taktik)

Taktik merupakan lanjutan dari strategi. Jika strategi menggambarkan gambaran yang lebih besar dan memastikan semua berjalan ke arah yang benar, maka taktik menggambarkannya menjadi lebih rinci. Keputusan taktis didorong oleh strategi menyeluruh. Pemosisian yang jelas membuat taktik bisa dirancang lebih mudah. Seperti halnya pasar sasaran yang ditentukan dengan jelas dan apa yang perusahaan ingin lakukan terhadapnya (tujuan). Taktik harus memperhatikan hal detail terkait dengan bauran pemasaran yang dimiliki perusahaan (produk, harga, tempat, promosi, bukti fisik, orang dan proses). Seperti menentukan rentang produk, rentang harga, saluran (tempat) pemasaran yang digunakan, proses operasional, dan hal lainnya. Berikut adalah beberapa poin yang perlu diperhatikan dalam menyusun taktik *digital marketing*:

1. Digital tactics morph marketing mix

Digital mengaburkan garis bauran pemasaran, misalnya media sosial bagian dari produk/pengalaman, bukti fisik, promosi dan juga tempat distribusi. Pemasaran konten merupakan bagian dari pengalaman produk/pelanggan yang juga bagian dari alat promosi. Dengan demikian perusahaan harus lebih berfokus pada bauran komunikasi (dikenal sebagai bauran promosi dalam bauran pemasaran) sekaligus menetapkan keputusan terperinci tentang harga, lini produk, dan saluran distribusi.

2. Sepuluh alat taktis (bauran komunikasi)

Berikut (tabel 1) yang memuat 10 alat taktik bauran komunikasi yang diterapkan secara *online* dan *offline*.

Tabel 4.1. Alat Taktis Bauran Komunikasi

10 Alat Taktis Bauran Pemasaran	Penerapan Secara <i>Online</i> Dan <i>Offline</i>
Periklanan	Google Ads – jaringan display iklan Google – Penelusuran Google Ads – Pemasaran ulang Google Ads – customer match Facebook – kesadaran Facebook – Penargetan ulang LinkedIn dll Terpogram
Hubungan masyarakat	Editorial online , bulletin , majalah , grup diskusi , pemasaran viral , anggur
Sponsor	Mensponsori acara / layanan situs online
Tenaga penjualan/agen	Staf penjualan virtual , pemasaran afiliasi , cincin web , tautan / obrolan
Pameran, acara, dan konferensi	Pameran virtual , Acara Virtual , Webinar
<i>E-mail</i>	E-mail keikutsertaan dan e- Newsletter
Toko eceran/kantor pusat	Situs web (SEO dan peluang otomatisasi pemasaran)
Mulut ke mulut	Rekomendasi, kritik, perangkat umpan balik (misalnya reevo.com), platform media sosial , forum
Promosi penjualan	Pemasaran konten , insentif, penghargaan, skema loyalitas online, kompetisi
Barang dan kemasan produk	e-tailing, kode QR, augmented reality, virtual reality, NB kemasan asli harus ditampilkan secara online

Periklanan	Kesadaran (dan kredibilitas) ditambah dengan penargetan ulang/pemasaran ulang memicu tindakan
Hubungan masyarakat	Kesadaran (dan kredibilitas / reputasi)
Sponsor	Kesadaran (dan kredibilitas dan pengambilan sampel)
Tenaga penjualan/agen	Penjualan (dan membangun hubungan dan mengumpulkan informasi)
Pameran, acara, dan konferensi	Penjualan (dan membangun hubungan dan mengumpulkan informasi)
<i>E-mail</i>	Penjualan (dan membangun hubungan dan pembersihan basis data)
Toko eceran/kantor pusat	Membangun hubungan , membangun basis data, mengidentifikasi prospek, pertanyaan , penjualan , dan CRM
Mulut ke mulut	Kesadaran , kredibilitas , (termasuk dukungan dan rekomendasi
Promosi penjualan	Mengubah prospek menjadi pelanggan (pertanyaan / prospek / bulletin / penjualan , hubungan pasca penjualan)
Barang dan kemasan produk	Konversi dan membangun hubungan

3. Taktik –membantu pelanggan melewati perjalanan seumur hidup mereka
Tersebut di atas adalah *the marcomms mix* beserta maksud dan tujuan dari setiap alat taktis tersebut dalam membantu pelanggan menjalani kehidupan seumur hidup mereka. Kesepuluh alat taktis beserta tujuannya dijabarkan pada Tabel 1.

4. Taktik komunikasi mana yang harus perusahaan gunakan?

Pertanyaan yang begitu kuat yang sering ditanyakan di dalam perusahaan adalah tentang taktik komunikasi mana yang harus digunakan. Membangun kesadaran seringkali paling baik dengan menggunakan periklanan, PR, dan *sponsorship*. Sedangkan untuk mengubah kesadaran atau preferensi menjadi penjualan, dapat dengan menggunakan *email* (seperti *drip email*), *website* dengan *call to action* yang kuat, dan atau dengan tenaga penjualan (baik secara tatap muka maupun virtual). Masing-masing alat ini harus didukung dengan beberapa promosi penjualan yang relevan, apakah hal tersebut hadiah atau konten pemasaran yang berguna untuk membantu mengubah prospek ke tahap selanjutnya. Dalam poin ini pemasar harus memikirkan taktik guna melakukan akuisisi atau retensi pelanggan.

5. Penargetan taktis

Keberhasilan taktik juga tergantung pada seberapa baik perusahaan menargetkan konsumennya. Ada baiknya perusahaan mulai membuat profil pelanggan mereka. Pembuatan profil pelanggan yang terperinci memudahkan perusahaan untuk menemukan lebih banyak pelanggan. Dalam menargetkan pelanggan gunakan cara sebagai berikut:

- 1) Targetkan *email* melalui *database* dengan jenis pelanggan serupa
- 2) Targetkan iklan pada profil pelanggan yang sangat spesifik
- 3) Targetkan penjualan sosial media pada pelanggan yang sangat spesifik

6. Formula pemasaran ajaib

Formula pemasaran ajaib terdiri atas tiga formula IRD (*Identify, Reflect, Deliver*).

- 1) *Identify* maksudnya mengidentifikasi kebutuhan
- 2) *Reflect* maksudnya merenungkan kebutuhan dan manfaat taktik (melalui iklan, presentasi penjualan, atau mesin pencari, dll)
- 3) *Deliver* maksudnya mengantarkan pengalaman pelanggan yang baik dengan memenuhi janji secara konsisten.

Contoh kecil penggunaan formula IRD dalam periklanan adalah iklan *Coca cola*. *Coca cola* mengidentifikasi pelanggan bahwa mereka butuh dicintai. Melalui iklannya menampilkan orang-orang yang minum *Coca cola* dan diliputi kebahagiaan serta keceriaan, sehingga memberi warna dan mengantarkan pengalaman pelanggan melalui iklan tersebut dalam bersenang-senang.

7. *Content marketing*

Pemasaran konten adalah komponen utama untuk mengantarkan pengalaman pelanggan. Konten dapat menjadi sumber diferensiasi atau bahkan sumber keunggulan kompetitif. Konten pemasaran berfungsi untuk menarik pengunjung, membantu memelihara mereka agar kemudian menjadi pelanggan dan membantu mempertahankan mereka. Pemasaran konten adalah tentang membuat dan mendistribusikan pada waktu yang tepat, konten yang relevan, yang membantu prospek dan pelanggan mencapai tujuan mereka. Pemilihan konten dipengaruhi oleh misi, nilai merek dan kepribadian merek dan juga tentang apa yang diinginkan atau yang akan dihargai pelanggan.

Action (Tindakan)

Strategi merangkum dan memberikan arah tentang ‘bagaimana cara mencapai tujuan?’, taktik merupakan rincian strategi dan tindakan adalah rincian taktik. Bagian tindakan memastikan perusahaan menjalankan taktik yang telah direncanakan. Terkadang sering terjadi kecerobohan dalam menjalankan tindakan, maka dari itu diperlukan pemasaran internal perusahaan untuk memastikan eksekusi dijalankan dengan baik. Pemasaran internal melibatkan komunikasi, motivasi, dan pelatihan. Pemasaran internal adalah tentang meluangkan waktu untuk memahami tim (kekhawatiran dan motivasi mereka), sering berkomunikasi dengan jelas dan melatih tim untuk memastikan mereka mampu menjalankan rencana baru. Tim membutuhkan pelatihan untuk mengetahui cara untuk menggunakan sistem & proses, pedoman & daftar periksa rencana, aksi mini (rencana proyek, dan optimasi konstan. Jika tim ingin menjalankan strategi dan taktik yang lebih baik daripada pesaing maka melalui eksekusi/tindakan yang lebih baik dapat menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan.

Control (Kontrol)

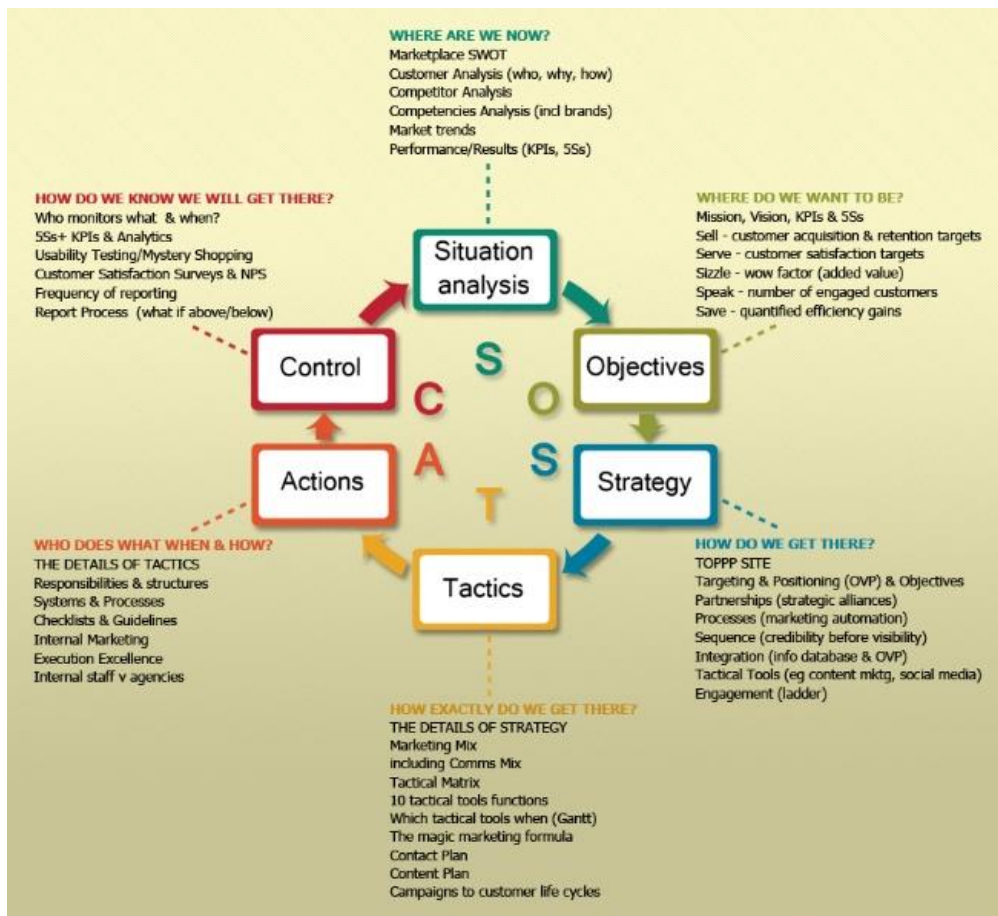
Setiap perencanaan membutuhkan sistem kontrol yang sebagai ‘alarm’ yang memberitahukan apakah tepat sasaran untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Bagian kontrol dari rencana mencantumkan KPI mana yang diukur setiap hari, setiap minggu, setiap bulan, atau setiap tiga bulan. Semua metrik yang diukur pada akhir tiap periode akan digunakan dalam analisis situasi berikutnya pada saat menganalisis kinerja (hasil). Bagian hasil dalam analisis situasi kemudian digunakan untuk menginformasikan atau menetapkan tujuan yang lebih realistis.

1. Mengukur KPI

Berikut (tabel 6) merupakan contoh pengukuran KPI sederhana pada *website*:

Tabel 4.2. Contoh KPI sederhana

KPI		Hasil periode Sebelumnya	Tujuan periode saat ini	Hasil periode saat ini
Kunjungan situs				
Pengunjung unik				
<i>Bounce rate</i>				
Duration				
Tampilan laman: (-) <i>passive engagement</i>				
Laman paling populer				
Unduhan paling populer				
<i>Engagement:</i> (-) Unduhan				
<i>Engagement:</i> (-) Suka/favorit				
<i>Engagement:</i> (-) Komentar				
<i>Engagement:</i> (-) Membagikan				
<i>Engagement:</i> (-) Pendaftaran/newsletter				
<i>Churn rate</i>				
Konversi (-) <i>leads & sales</i>				
<i>Sales (all sales)</i>				
SCAR (<i>shopping cart abandonment rate</i>)				
Nilai kepuasan				
NPS score				
<i>Social media platforms-repeat for each platform</i>				
<i>Followers engagement</i>				



Gambar 4.3. Model SOSTAC Planning System

PENUTUP

Pada dasarnya semua uraian tersebut di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pemasaran digital adalah penerapan teknologi untuk mencapai tujuan pemasaran, yang didefinisikan oleh Chartered Institute of Marketing sebagai: 'proses manajemen yang bertanggung jawab untuk mengidentifikasi, mengantisipasi, dan memenuhi kebutuhan pelanggan secara menguntungkan.'
2. Pemasaran digital dapat dianggap sebagai bagian dari bisnis digital dan setara dengan e1commerce sisi penjualan.
3. Rencana pemasaran digital sering dikembangkan secara terpisah dari strategi bisnis digital. Kerangka kerja SOSTAC digunakan untuk memperkenalkan elemen rencana pemasaran digital.
4. Analisis situasi – melibatkan pertimbangan lingkungan eksternal dengan penekanan pada tingkat akses pelanggan ke Internet, perbandingan pesaing dan pendatang baru.
5. Penetapan tujuan – tujuan utamanya adalah menetapkan kontribusi pendapatan online atau persentase penjualan yang akan dicapai secara online.

Untuk perusahaan di mana penjualan langsung tidak praktis karena sifat produknya, perusahaan dapat menetapkan tujuan bagaimana web akan memengaruhi komunikasi pemasaran, layanan pelanggan, dan pengurangan biaya.

6. Strategi – melalui evaluasi kesesuaian produk untuk penjualan langsung, perusahaan dapat menentukan strategi pengganti (produk yang cocok untuk penjualan langsung, misalnya tiket pesawat) atau pelengkap (produk yang tidak cocok untuk penjualan langsung, misalnya FMCG atau konsultasi). Strategi penggantian mungkin melibatkan perubahan jaringan distribusi. Strategi pelengkap akan melibatkan penggunaan Internet sebagai saluran komunikasi pemasaran tambahan.
7. Taktik – taktik pemasaran digital dapat ditinjau melalui berbagai elemen bauran pemasaran: Harga, Tempat, Produk, Promosi, Orang, Proses, dan Bukti fisik.
8. Tindakan – perencanaan strategi pemasaran digital dengan mengidentifikasi sumber daya dan rentang waktu.
9. Kontrol – kontrol dapat dicapai melalui pemantauan kepuasan pelanggan dan kinerja saluran melalui situs web dan saluran tradisional.

STUDI KASUS
ANALISIS JURNAL BERDASARKAN STUDI KASUS

No	Keterangan	
1.	Nama (Tahun)	Mkwizu, K. H. (2020)
	Judul	<i>Digital marketing and tourism: opportunities for Africa</i>
	Metode Penelitian	Integratif Literatur Review
	Objek Penelitian	Pariwisata Afrika
	Hasil Penelitian	media digital, konten, dan iklan seluler adalah salah satu tren dalam pemasaran digital. Kondisi tersebut memberi peluang untuk wilayah Afrika dalam memasarkan daya tarik wisatanya kepada wisatawan di era digital ini.
2.	Nama (Tahun)	Dabas, S., Sharma, S. and Manaktola, K. (2021)
	Judul	<i>Adoption of digital marketing tools in independent businesses: experiences of restaurant entrepreneurs in India and United Kingdom</i>
	Metode Penelitian	Penelitian ini didasarkan pada penelitian kualitatif. Wawancara mendalam dilakukan dengan pemilik restoran untuk memahami sejauh mana adopsi alat pemasaran digital dan bagaimana mereka merangkul perubahan digital dalam menjalankan operasi bisnis mereka
	Objek Penelitian	Pemilik Restoran di Inggris dan India
	Sampel	Penelitian ini melibatkan pengumpulan data dari pemilik/pengelola restoran dari 13 rantai restoran, baik yang dikelola/dimiliki maupun yang dioperasikan oleh waralaba. Ini terdiri dari total 64 restoran dengan 36 di India dan 28 restoran di Inggris, yang dipilih secara acak berdasarkan kenyamanan lokasi para peneliti. Restoran di India terletak di kota-kota berikut: New Delhi, Gurgaon, Jalandhar, Amritsar, Bangalore, Hyderabad, Kolkata, Ludhiana, Guwahati, Chennai, Mumbai, Dhanbad dan Lucknow. Sedangkan restoran di Inggris berbasis di London, Manchester, Birmingham, Oxford, Edinburgh dan

		Dunfermline (Skotlandia)
	Hasil Penelitian	Sebagian besar pemilik restoran menggunakan kombinasi strategi untuk memasarkan produk dan layanan mereka. Penelitian ini menunjukkan bahwa telah ada kecenderungan metode pemasaran digital seperti SMM dan SEO untuk menciptakan keterlibatan online, karena ini adalah bentuk pemasaran yang lebih murah dan jangkauannya lebih luas, dibandingkan dengan pendekatan pemasaran konvensional. Hal ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa pemilik restoran memiliki hubungan yang positif dengan teknologi. Selain itu, data yang dikumpulkan melalui platform digital online dapat digunakan untuk menganalisis pelacakan dan konversi pelanggan. Data adalah mata uang baru untuk bisnis restoran. Setiap kampanye promosi menghasilkan data pasar yang luas yang kemudian digunakan untuk membentuk intelijen bisnis dan selanjutnya strategi pemasaran digital, mengikuti anggaran yang dialokasikan untuk itu. Selanjutnya, teknologi digital juga memfasilitasi interaksi pelanggan-ke-pelanggan, memberikan ide organisasi untuk pengembangan produk baru dan peluang promosi yang lebih baik di pasar bermata dua ini untuk menghasilkan pendapatan bagi restoran.
3.	Nama (Tahun)	Lee, Y.Y., Falahat, M. and Sia, B.K. (2021)
	Judul	<i>Drivers of digital adoption: a multiple case analysis among low and high-tech industries in Malaysia</i>
	Metode Penelitian	Kualitatif
	Jumlah Responden	20 perusahaan dari industri berteknologi rendah dan tinggi di Malaysia.
	Hasil Penelitian	Secara umum, empat kekuatan yang mendorong adopsi digital adalah orientasi penjualan, orientasi pemasaran, orientasi perbaikan proses, dan orientasi produk. Wawancara kasus juga menunjukkan bahwa tidak semua

		jenis orientasi berlaku untuk perusahaan. Wawancara kasus menunjukkan bahwa industri berteknologi tinggi dan berteknologi rendah memang memiliki pola yang berbeda dalam hal kekuatan yang mendorong opsi digital. Secara khusus, orientasi pemasaran tidak dapat dibedakan antara teknologi tinggi dan teknologi rendah. Orientasi peningkatan penjualan dan proses lebih disukai oleh perusahaan teknologi rendah, dan orientasi pengembangan produk lebih disukai oleh perusahaan teknologi tinggi. Secara keseluruhan, adopsi digital merupakan fungsi dari efek kolektif dari keempat kekuatan tersebut dalam bobot yang berbeda.
--	--	---

DAFTAR PUSTAKA

- Chaffey, D. 2015. Digital Business And E-Commerce Management Strategy, Implementation and Practice Strategy, Implementation and Practice. Sixth Edition. Pearson. UK.
- Dabas, S., Sharma, S. and Manaktola, K. (2021), "Adoption of digital marketing tools in independent businesses: experiences of restaurant entrepreneurs in India and United Kingdom", *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, Vol. 13 No. 2, pp. 214-235. <https://doi.org/10.1108/WHATT-09-2020-0120>
- Lee, Y.Y., Falahat, M. and Sia, B.K. (2021), "Drivers of digital adoption: a multiple case analysis among low and high-tech industries in Malaysia", *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 13 No. 1, pp. 80-97. <https://doi.org/10.1108/APJBA-05-2019-0093>
- Mkwizu, K.H. (2020), "Digital marketing and tourism: opportunities for Africa", *International Hospitality Review*, Vol. 34 No. 1, pp. 5-12. <https://doi.org/10.1108/IHR-09-2019-0015>

BAB 5

DIGITAL KEWIRAUSAHAAN, GENDER DAN INTERSEKSIONALITAS, TINJAUAN PERSPEKTIF ASIA TIMUR

Elfia Nora dan Tri Sinarti

Abstrak

Mempelajari mengenai pengusaha dengan perspektif Asia Timur, disampaikan oleh Leung Wing-Fai bahwa Pengusaha mengeksploitasi 'situasi di mana barang baru, jasa, bahan mentah, pasar dan metode pengorganisasian dapat diperkenalkan melalui pembentukan sarana, tujuan, atau hubungan alat-alat baru. Berkaitan dengan masyarakat Taiwan dan Wanita, Industrialisasi membawa perubahan mengenai hak perempuan di Taiwan. Meskipun perubahan ini lebih menguntungkan terutamanya perempuan borjuis, namun juga mempengaruhi pekerja perempuan lainnya. Pekerja pabrik di Taiwan banyak mempekerjakan tenaga kerja perempuan yang belum menikah, dan memberi upah yang lebih murah, GIT, organisasi profesional kelas menengah, mengkampanyekan kesetaraan bagi pekerja teknologi dan pengusaha perempuan di Taiwan. Interseksionalitas tidak hanya menjelaskan diskriminasi, tetapi interseksionalitas antara gender, usia dan kelas menambah kompleksitas dalam menjelaskan pengalaman Wanita generasi baru pengusaha teknologi di Taiwan.

Kata Kunci: Digital, Kewirausahaan, Gender, Intekseksualitas, Asia Timur

PENDAHULUAN

Digitalisasi dalam bisnis pada masa sekarang ini memang sudah menjadi suatu kebutuhan utama, untuk memenangkan persaingan dalam berbagai jenis usaha. Kajian maupun konsep terkait dengan kewirausahaan baik dari perspektif pemasaran, keuangan, sumber daya manusia dari berbagai negara menjadi daya Tarik bagi banyak peneliti untuk menggambarkan bagaimana mengenai kondisi berbagai bisnis berbasis digital dilakukan di berbagai negara tersebut, dan peneliti meninjaunya dari berbagai aspek. Salah satunya adalah buku Leung Wing-Fai yang berjudul *Digital Entrepreneurship, Gender and Intersectionality An East Asian Perspective*, 2019.

Buku Leung Wing-Fai ini menawarkan intervensi baru, dimana secara intelektual penting dan menarik terkait perdebatan tentang pekerjaan dan tenaga kerja, teori sosial, budaya digital, gender, kelas, globalisasi dan perubahan ekonomi, sosial dan politik. Penulis berangkat dari adanya tuntutan karyawan perempuan Asia-Amerika terhadap perusahaan modal ventura. Gugatan itu terkait

pelecehan seksual dan diskriminasi (karakteristik pribadi, termasuk keluarga, usia, pengalaman kerja dan etnis) hal ini menghambat karir karyawan perempuan untuk lebih mengglobalisasi dan ramah terhadap teknologi. Buku ini membedah tentang bagaimana kewirausahaan digital di Taiwan (Karakteristik pribadi; gender, kelas, dan bagaimana pengalaman mereka mempengaruhi budaya start-up, dimana bisnis ini lebih mengutamakan digitalisasi karena berbasis online.

Mempelajari mengenai pengusaha dengan perspektif Asia Timur, disampaikan oleh Leung Wing-Fai bahwa Pengusaha mengeksploitasi 'situasi di mana barang baru, jasa, bahan mentah, pasar dan metode pengorganisasian dapat diperkenalkan melalui pembentukan sarana, tujuan, atau hubungan alat-alat baru' (Shane dan Eckhardt, 2003, hal. 165). Seorang wirausaha, mempunyai perilaku cenderung mengambil resiko, membutuhkan pencapaian, otonomi tingkat tinggi, control dan self-efficacy (Vecchio, 2003). Berdasarkan Karakteristik pribadi (kelas social) seorang anak yang dibesarkan dalam bisnis milik keluarga memahami kontingensi kewirausahaan dalam hal sumber daya dan peluang, dan anak-anak dari keluarga dengan keterbatasan pengetahuan kewirausahaan kurang mampu memahami kontingensi kewirausahaan (Jayawarna et Al.2014 a).

Digital pengusaha adalah 'pekerjaan model baru' dalam kapitalisme kontemporer (Ross, 2009) yang memiliki suatu ketidakpastian di dalam karir yang mereka miliki sebagai pemula. Pengusaha adalah individu yang siap mengambil risiko, dan bahwa model bisnis konvensional tidak berlaku untuk perusahaan media baru; para pekerja melibatkan diri dalam komunitas pekerja yang berpikiran sama karena 'jaringan adalah proses dan entitas yang konstitutif dan konstruktif' (Prat 2000 , hal. 432). Seorang pengusaha perlu memperhatikan pentingnya hubungan manusia (jaringan, kepercayaan dan sosialitas), karena dapat membantu pengusaha mengatasi ketidakpastian Berkaitan dengan Asia Timur, yang lebih menitikberatkan kepada pembahasan mengenai Taiwan, pembahasan berkaitan dengan Produksi produk elektronik di Taiwan, dimulai oleh Jepang dan perusahaan multinasional Amerika pada tahun 1960-an dengan memanfaatkan ketersediaan kemampuan tenaga kerja murah (Kraemer dan Dedrick 1996, p. 235). Taiwan segera berkembang secara ekonomi menjadi salah satu dari empat macan Asia, di samping Hong Kong, Singapura dan Korea Selatan. Komputer dan semikonduktor industri di Taiwan dulu sangat didorong oleh pemerintah pada 1980-an, menghasilkan berbagai sektor dengan banyak hulu dan hilir UKM, seperti acer dan computer Pertama skala Internasional (Kraemer dan Dedrick 1996, hlm. 216–19). Pemerintah Taiwan terutama menyediakan infrastruktur untuk pembangunan industri melalui kebijakan pragmatis, seperti ekspor, insentif perdagangan dan investasi, menawarkan 'kompetitif tapi tidak sepenuhnya *laissez - faire*, komitmen terhadap sumber daya manusia untuk pembentukan dan penghindaran kekuatan ekonomi yang terkonsentrasi' (Thorbecke dan Wan 2007, hal. 67). UKM di sektor teknologi tinggi yang

berorientasi ekspor mengembangkan kolaboratif kemitraan di mana mereka dapat bersama-sama melakukan R & D (hal. 319). Oleh karena itu pemerintah Taiwan selalu melihat stabilitas ekonomi sebagai bagian penting dari pemerintahan yang baik. Dengan kesulitan ekonomi baru-baru ini, keterlibatan pemerintah Taiwan dalam pembangunan perangkat lunak, karena sector tersebut menjadi kebutuhan yang sangat mendesak.

Buku ini juga memfokuskan pada masyarakat Taiwan dan Wanita, Industrialisasi membawa perubahan mengenai hak perempuan di Taiwan. Meskipun perubahan ini lebih menguntungkan terutamanya perempuan borjuis, namun juga mempengaruhi perempuan lainnya. Pekerja pabrik di Taiwan banyak mempekerjakan tenaga kerja perempuan yang belum menikah, dan memberi upah yang lebih murah, Banyak pemilik pabrik tidak akan mempekerjakan wanita yang sudah menikah, karena hanya sedikit pekerja perempuan yang mau tetap bekerja setelah menikah. Keluarga Cina secara tradisional beroperasi melalui nepotisme, paternalisme dan kepemilikan keluarga (Wong 2014), dan perempuan memiliki memainkan peran penting dalam bisnis keluarga kecil, seringkali sebagai 'Istri bos' (Lu 2001). Wanita biasanya mendukung wewenang dan aktif memberikan tenaga kerja gratis di perusahaan suami mereka, tetapi mereka tidak direkomendasikan diakui sebagai pemilik. Anggota keluarga bekerjasama menyediakan tenaga kerja yang murah, stabil, efektif dan efisien, sehingga bisa memproduksi barang dengan biaya yang rendah. MaYingjiu menyebutkan jumlah pengusaha wanita sebanyak 454.000 atau 36% dari total seluruh pengusaha, namun hanya 0,29% perusahaan yang dimiliki wanita adalah perusahaan besar menurut jumlah karyawan atau 0,96% jika diukur dengan pendapatan (p. 215). Lebih-lebih lagi, 83,31% perusahaan yang dipimpin perempuan untuk produk dan jasa ditujukan di pasar domestik, dibandingkan dengan 73,40% untuk mereka yang berjenis kelamin laki-laki pemilik (hlm. 212). Pendapatan rata-rata bisnis milik perempuan adalah hanya 30% dari bisnis milik laki-laki (p. 211). UKM milik perempuan juga lebih banyak cenderung kekurangan modal (hal. 228). Modal yang tidak mencukupi mencegah kom- mercialising perusahaan, dan beberapa wanita akhirnya menjual bisnis mereka.

Mengenai restrukturisasi di Asia Timur, Leung mengkaji Pengalaman Singapura dan Taiwan pada tahun 1970-an dan 1980-an serupa, karena mereka berdua mengadopsi kontrol birokrasi yang kuat terhadap ekonomi kebijakan ekonomi dan sektor perbankan. Namun, Singapura lebih tajam untuk menarik modal asing dan perusahaan transnasional dan karenanya memberikan insentif bagi investor asing. sistem perbankan Singapura memiliki sejarah panjang, dan administrasinya terkenal karena efisiensinya sebagai sebuah hasil dari -nya kolonial warisan. Dari 1996 ke itu lebih awal 2010-an, itu Taiwan ekonomi dialihkan untuk fokus pada industrialisasi teknologi tinggi, dengan teknologi informasi (TI) ekspor sebagai sektor utama (Hsieh 2014). Menurut Putih Makalah tentang Usaha Kecil dan Menengah yang diterbitkan pada tahun 2012 oleh MOEA

Taiwan, terdapat 1,279 juta UKM di Taiwan, membangun 97,6% dari total perusahaan dan mempekerjakan 80% dari pulau itu tenaga kerja. Oleh karena itu, satu dari 18 orang adalah pemilik bisnis. Tahun 2013, perusahaan Taiwan masih membuat lebih dari 90% laptop dunia untuk merek seperti sebagai Dell dan apel di bawah itu OEM sistem (Sui 2013), meskipun manufaktur di bawah lisensi telah bergeser ke Cina daratan karena biaya tenaga kerja yang lebih rendah. Sementara itu, sangat sedikit orang Taiwan yang mendunia merek, seperti Acer dan HTC (High Tech Computer Corporation), dulu makin terancam dari lainnya yaitu pesaing besar Samsung (Korea Selatan) dan Apple (AS), dan perusahaan Cina daratan termasuk lenovo, Huawei dan yang terbaru kenaikan seluler merek Xiaomi.

Terkait dengan kerangka kerja industri yang ada adalah keterlibatan dari perusahaan besar di beberapa perusahaan berorientasi pada perangkat lunak dan sektor pemula. Asosiasi Multi Teknologi Asia Amerika (dimulai di Silicon Valley) konferensi tahunan di Taipei pada tahun 2014 tema integrasi hardware-software. TMI (Taiwan Mobile Inovasi), dana modal ventura terkemuka yang berbasis di Taipei yang berfokus pada kemunculan teknologi, meluncurkan sebuah program ditelepon HWTrek (Hardware Trek) untuk startup yang berspesialisasi dalam integrasi perangkat keras-perangkat lunak. Hon Hai mendirikan Kick2Real, sebuah platform online, untuk mendukung pembuatan prototipe dari ide ide.

Dari sisi Gender dan Interseksionalitas, buku Leung Wing-Fai ini mengkaji dari sudut pandang perempuan dan teknologi, dimana Teknologi dapat didefinisikan sebagai cara membuat dan melakukan sesuatu (Lerman et al.1997, hal. 3). 'Ada tatanan gender di mana perempuan diposisikan sebagai pengguna akhir teknologi yang ditunjuk, sedangkan laki-laki memiliki keunggulan sebagai inovator dan desainer' (Marlow dan McAdam2015,p. 795).

Penelitian yang ada tentang gender dalam teknologi berfokus pada kekurangan dari wanita di dalam sains dan teknologi (Faulkner, 2001). Dominasi laki-laki dalam teknologi berarti bahwa desainer membuat asumsi gender (Faulkner, 2001, hlm. 84). Stereotip laki-laki dan perempuan dalam teknologi terdiri dari kesenjangan gender digital dari kemampuan laki-laki dan perempuan mengenai teknologi yang menggunakan sifat feminin mereka, yang fleksibel dan menerima lebih banyak peran orang lain yang lebih ramah dalam hal teknologi (hlm. 87). Pengetahuan teknologi dinilai secara hierarkis, dalam hubungan timbal balik dengan ras, kelas, dan gender bagi Sebagian kelompok orang '(Lerman et al.1997, hal. 6), perlu ada inter- bagian pendekatan di dalam belajar dari teknologi, yang memiliki kekurangan, sementara studi teknologi feminis terus berfokus pada pengalaman dari wanita.

Berdasarkan beberapa kajian yang dibahas oleh penulis yang sudah dijelaskan sebelumnya, Bab khusus mengenai **“Girl in Tech”: Kemajuan dan Hambatan dalam Budaya gender**, menjadi topik khusus yang menarik untuk dibahas.

PEMBAHASAN

GIRL in TECH (GIT) : Kemajuan dan Hambatan dalam Budaya Gender

Pembahasan mengenai gender dan Teknologi penulis berusaha memahami partisipasi perempuan di sektor teknologi di Taiwan sebagai pengusaha dan pekerja serta tantangan yang mereka hadapi. Pendidikan teknologi, karir dan kewirausahaan di Taiwan didominasi oleh laki-laki seperti halnya di Eropa dan Amerika Serikat. Taiwan menduduki peringkat ke-16 dalam Indeks Kewirausahaan Global 2017 tetapi hanya peringkat ke-26 dalam Indeks Kewirausahaan Perempuan (Terjesen dan Lloyd 2015).

Menurut Global Entrepreneurship Monitor, aktivitas wirausaha perempuan hanya setengah dari laki-laki di Taiwan pada tahun 2015. Wanita kurang representasi di dalam pekerjaan komputasi yang sering dikaitkan dengan gender maskulin, budaya laddish, di mana laki-laki bergaul dengan orang-orang yang sama dengan mereka (Panteli et al. 2001, hal. 12). Di Silicon Valley dan ekosistem startup lainnya, usaha kapitalis (VC) biasanya lebih suka mendanai tipe 'laki-laki' muda dari pada pengusaha perempuan yang lebih berpengalaman (Bury 2010, p. 233). Salah satu responden wanita Rhiannon Bury berpendapat bahwa VC tidak peduli apakah 'jenius' laki-laki muda tersebut, memiliki keterampilan bisnis atau tidak karena yang penting prinsipnya mereka bisa dilatih. Selama masa kerja lapangan, penulis menghadiri delapan acara industri dan lima acara Girls in Tech (GIT) sebagai pengamat peserta, dan penulis mengunjungi empat ruang kerja bersama di Taipei dan tiga ruang kerja bersama di Hong Kong. Bab ini sangat bergantung pada rangkaian kegiatan GIT yang penulis hadiri. Organisasi tersebut didirikan pada Agustus 2015 di Taiwan. Sejauh ini telah menyelenggarakan dan menjadi rumah serangkaian acara, terkadang bersama dengan mitra industri lainnya.

Girls in Tech adalah inisiatif yang relatif baru di Taiwan, tetapi pada musim panas 2016 telah menyelenggarakan 32 kegiatan dalam delapan bulan. GIT, organisasi profesional kelas menengah, mengkampanyekan kesetaraan bagi pekerja teknologi dan pengusaha perempuan di Taiwan. Namun, meskipun hanya seperempat dari peserta acara GIT yang hadir adalah pria, lebih banyak pria daripada wanita yang berbicara di depan umum di acara ini.

Terdapat 4 Pertanyaan Penelitian Terkait dengan Pengusaha Digital Perempuan, yang perlu dikaji lebih lanjut jawabannya:

1. Apa ciri-ciri pengusaha perempuan
2. Jenis usaha apa yang ditekuni oleh pengusaha perempuan
3. Pengalaman seperti apa yang dimiliki pengusaha perempuan dalam mendirikan usaha baru

4. Melalui analisis dari tiga pertanyaan pertama, apa yang dapat kita pahami terkait wacana kewirausahaan perempuan di Taiwan?

Di China dan Taiwan perempuan seharusnya memenuhi peran kontradiktif (kontributor ekonomi dan ibu rumah tangga) (Yang 2016). Di RRC, norma-norma budaya tradisional Tionghoa dihidupkan kembali pada tahun 1980-an dengan kebijakan negara yang mendorong perempuan yang sudah menikah untuk meninggalkan pekerjaan dan 'pulang ke rumah' untuk menjadi ibu rumah tangga penuh waktu (Sechiyama 2013, hlm. 279). Wanita di Cina umumnya memiliki pandangan yang lebih tradisional daripada wanita di Taiwan (Chia et al. 1997). Partisipasi pria dalam pekerjaan rumah tangga lebih besar di China dan Taiwan daripada di Korea Selatan dan Jepang, dan ini juga dapat dijelaskan dengan sikap peran gender (Hsu 2008). Responden di Taiwan lebih egaliter tentang pendidikan dan kepemimpinan politik dan ekonomi (Yang 2016).

Menurut Leung Wing Fai ada beberapa kendala Wanita masuk ke dunia usaha khususnya bidang teknologi:

1. Menjadi pengusaha dan mengasuh anak adalah pekerjaan sulit
2. Wanita cenderung mengorbankan pekerjaan untuk menghabiskan waktunya bersama anak.
3. Tidak akan tercapai keseimbangan kerja dan keluarga
4. Wanita menikah atau bermitra, dengan atau tanpa anak diharapkan berperan tradisional dalam keluarga inti, yang sudah mendarah daging.
5. Pilihan individu Wanita itu sendiri
6. Wanita menikah lebih memilih membuka usaha dengan suaminya, dan wanita biasanya mengambil peran gender, plus kelebihan dan kelemahan
7. Gender bukan satu-satunya karakteristik pribadi yang berdampak pada partisipasi wanita dalam sector teknologi, ada factor status perkawinan, tanggung jawab keluarga, usia, kelas sosial dan Pendidikan.

Interseksionalitas tidak hanya menjelaskan diskriminasi, tetapi interseksionalitas antara gender, usia dan kelas menambah kompleksitas dalam menjelaskan pengalaman Wanita generasi baru pengusaha teknologi di Taiwan”.

PENUTUP

Buku Leung Wing-Fai ini mengkaji tentang bagaimana kewirausahaan digital di Taiwan (ditinjau dari Karakteristik pribadi; gender, kelas, dan bagaimana pengalaman mereka mempengaruhi budaya start-up, dimana bisnis ini lebih mengutamakan digitalisasi karena berbasis online. Walaupun Buku ini memfokuskan pada lingkup Asia Timur, namun lebih dalam mengkaji mengenai masyarakat Taiwan dan Wanita, dimana Industrialisasi membawa perubahan mengenai hak perempuan di Taiwan. Bukan hanya perempuan kalangan borjuis saja, namun juga perempuan kalangan biasa lainnya. Dimana sebelumnya pekerja

perempuan yang bekerja hanya yang berusia muda di Taiwan, apabila mereka sudah menikah, maka akan mengundurkan diri dari perusahaan.

Dari sisi Gender dan Interseksionalitas, buku Leung Wing-Fai ini mengkaji dari sudut pandang perempuan dan teknologi, dimana Teknologi dapat didefinisikan sebagai cara membuat dan melakukan sesuatu.

Menurut Leung-Fai Terdapat 4 Pertanyaan Penelitian Terkait dengan Pengusaha Perempuan yang berkaitan dengan digital, yang perlu dikaji lebih lanjut jawabannya:

1. Apa ciri-ciri pengusaha perempuan
2. Jenis usaha apa yang ditekuni oleh pengusaha perempuan
3. Pengalaman seperti apa yang dimiliki pengusaha perempuan dalam mendirikan usaha baru
4. Melalui analisis dari tiga pertanyaan pertama, apa yang dapat kita pahami terkait wacana kewirausahaan perempuan di Taiwan?

DAFTAR PUSTAKA

- Faulkner, Wendy. "The Technology Question in Feminism: A View from Feminist Technology Studies." *Women's Studies International Forum* 24, no. 1 (2001): 79–95.
- Hsieh, Michelle Fei-yu. "Adapting SMEs in a Globalizing World: The Case from Taiwan." Paper presented at *Globalisation, Market Transformation and Taiwan Corporations Conference*, Institute of Sociology, Academia Sinica, Taiwan, June 3, 2014.
- Jayawarna, Dilani, Oswald Jones, and Allan Macpherson. "Entrepreneurial Potential: The Role of Human and Cultural Capitals." *International Small Business Journal* 32, no. 8 (2014a): 918–43
- Kraemer, Kenneth L., and Jason Dedrick. "Entrepreneurship, Flexibility, and Policy Coordination: Taiwan's Computer Industry." *The Information Society* 12, no. 3 (1996): 215–49.
- Lerman, Nina E., Arwen Palmer Mohun, and Ruth Oldenziel. "Versatile Tools: Gender Analysis and the History of Technology." *Technology and Culture* 38, no. 1 (1997): 1.
- Marlow, Susan, and Maura McAdam. "Incubation or Induction? Gendered Identity Work in the Context of Technology Business Incubation." *Entrepreneurship Theory and Practice* 39, no. 4 (2015): 791–816.
- L. Wing-Fai, 2019. *Digital Entrepreneurship, Gender and Intersectionality*, Dynamics of Virtual Work. the registered company Springer Nature Switzerland AG
- Pratt, Andy C. "New Media, the New Economy and New Spaces." *Geoforum* 31, no. 4 (2000): 425–36.
- Ross, Andrew. *Nice Work if You can Get It: Life and Labor in Precarious Times*. New York: New York University Press, 2009.
- Shane, Scott, and Jonathan Eckhardt. "The Individual-Opportunity Nexus." In *Handbook of Entrepreneurship Research. An Interdisciplinary Survey and Introduction*, edited by Zoltan J. Acs and David B. Audretsch, 161–94. Boston, MA: Kluwer, 2003.
- Sui, Cindy. "Taiwan's Struggle to Become an Innovation Leader." *BBC*, September 18, 2013. <http://www.bbc.com/future/story/20130918-taiwans-rocky-road-to-innovation>.
- Thorbecke, Erik, and Henry Wan. "Taiwan's Development Experience: Stability with Growth, 1950–2002." In *Taiwan in the 21st Century: Aspects and*

Limitations of a Development Model, edited by M. Megan Greene, and Robert Ash, 54–73. Abingdon, Oxon, and New York: Routledge, 2007

Vecchio, Robert P. “Entrepreneurship and Leadership: Common Trends and Common Threads.” *Human Resource Management Review* 13, no. 2 (2003): 303–28.

Wong, Siu-lun. “The Chinese Family Firm: A Model.” *The British Journal of Sociology* 36, no. 1 (2014): 58–72.

BAB 6

FINTECH SOLUTION

Rahma Ulfa Magfiroh dan Yuliati

Abstrak

Kemajuan financial technology (fintech) di Negara Indonesia mengalami perkembangan yang sangat pesat. Hal ini membuktikan bahwa akselerasi perkembangan dan transformasi digital di Negara Indonesia sudah sangat baik. Fintech merujuk pada aplikasi atau penerapan integrasi teknologi oleh perusahaan jasa finansial untuk meningkatkan fungsi dan layanan bagi pelanggan. Masyarakat awam masih susah membedakan antara perusahaan fintech dan fintech solution yang pada dasarnya merupakan perusahaan yang berbeda. Perusahaan fintech solution bukan merupakan perusahaan pinjaman online. Sesungguhnya perusahaan fintech solution merupakan perusahaan yang bergerak untuk memberikan solusi bagi bisnis baik dari segi produk maupun jasa yang dapat membantu mereka mewujudkan tujuan perusahaan.

Keyword: Financial, Technology, Solution

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi telah berkembang semakin pesat. Perubahan teknologi telah merambat ke berbagai bidang. Bidang keuangan menjadi salah satu yang telah memberikan peran besar dalam menjalankan teknologi keuangan atau *financial technology* (fintech). Fintech merupakan layanan keuangan baru yang berbasis teknologi bertujuan untuk memudahkan pengguna dalam melakukan transaksi keuangan di mana dan kapan saja (Rizal et al., 2018).

Fintech memberikan dorongan baru dalam menciptakan gelombang strat-up dengan model bisnis dan pendapatan yang inovatif, produk dan layanan baru, serta mengubah keuangan menjadi lebih baik secara global (Chishti & Barberis, 2016). Fintech mencakup layanan transaksi keuangan secara *online, virtual account, lending, electronic money, crowdfunding* dan lain sebagainya. Fintech memberikan pemanfaatan teknologi secara maksimal dalam mengembangkan sistem pembayaran sangat diperlukan dalam cangkupan perekonomian.

Pemanfaatan teknologi ini dibutuhkan pula pelaku yang dapat menjalankannya. Namun, sayangnya masih banyak orang yang belum mengetahui manfaat dari fintech sebagai solusi dari perubahan teknologi (Leong, 2018).

Dalam waktu dekat teknologi akan masuk secara menyeluruh dalam berbagai bidang kehidupan. Manusia perlu menyadari fintech akan menjadi kebiasaan baru dalam setiap proses.

Fintech memberikan solusi positif dan transformatif pada proses bisnis yang dijalankan (Sumarna, 2022). Pada makalah ini akan membahas mengenai solusi fintech dalam perkembangan teknologi yang semakin canggih. Hal ini bertujuan mengembangkan layanan keuangan dapat mengikuti teknologi baru seiring perkembangan yang semakin maju.

PEMBAHASAN

Pada makalah ini penulis membahas terkait solusi fintech yang terbaru bertujuan untuk membantu mempertahankan strategi layanan keuangan lama menjadi lebih efisien dan aman. Adapun solusi fintech yang dikemukakan pada *The Fintech Book* oleh (Chishti & Barberis, 2016), sebagai berikut:

Rantai Pasok *Business to Business* (B2B)

Pembelanjaan secara online menjadi solusi dalam menyelesaikan masalah dengan pengembangan teknologi (Indriana et al., 2022). *E-commerce* berani memberikan inovasi bagi konsumennya. Kenyamanan, kecepatan, komunikasi dan jaringan dapat memenuhi setiap kebutuhan dari konsumen. Penggunaan teknik B2B mendorong peningkatan penjualan dalam pasar Cina pada tahun 2014 dan AS pada tahun 2015 sebesar 18%.

Pada proses peningkatan penjualan dengan inovasi pada perdagangan komplek dapat memberikan hasil yang efisien, transparan dan otomatisasi pada arus pembayaran, pesananan dan mengurangi tenaga kerja yang masih manual. Dengan begitu B2B menawarkan langkah bisnis ke arah yang benar dengan memanfaatkan teknologi saat ini. B2B dapat mendukung proses perbankan dan asuransi (Puschmann, 2017). B2B dapat meningkatkan kolaborasi antara pemasok dan konsumen.

Kolaborasi B2B dapat mewujudkan platform pembayaran yang bersifat dinamis. Pembayaran dinamis bertujuan untuk menciptakan sistem dalam bisnis yang dapat mengeksekusi dan menyelesaikan secara *real time* (setiap saat). Dalam hal ini, dapat melakukan upaya penggabungan perbankan digital, big data dan teknologi berbasis cloud dalam membentuk struktur pembayaran yang dinamis.

Inovasi Pembayaran dan *Point of Sales* (POS)

POS menjadi sebuah pilihan dalam menjalankan bisnis. Bank menjadi perantara antara hubungan bisnis dengan konsumen. Pelayanan yang diberikan bank memberikan rasa loyalitas yang tinggi bagi penggunanya. Namun bank perlu transformasi untuk bergerak ke arah penggunaan teknologi dalam melakukan pemasaran dengan menciptakan inovasi pembayaran. Hal ini dilakukan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang lebih ramping, cepat dan mengatasi regulasi dengan lebih mudah sehingga dapat terus bersaing dengan facebook, google, Apple dan pesaing lainnya.

Membangun Perbankan Online

Bank dan perusahaan asuransi di masa lalu telah menawarkan layanan berupa produk dan konsultasi. Namun, masyarakat hanya memberikan harga pada produk, sedangkan konsultasi dipandang sebagai layanan gratis. Hal ini memberikan tantangan yang sulit bagi bank untuk terus memberikan layanan yang terbaik sehingga konsumen dapat memberikan nilai untuk sebuah layanan. Solusi fintech diharapkan dapat menjadi solusi dalam bidang jasa keuangan dengan mengalokasikan belanja modalnya bertujuan untuk memperkuat adopsi teknologi digital (Sumarna, 2022).

Big Data sebagai Sistem Kepatuhan terhadap Peraturan

Big data dapat menimbulkan risiko dan kepatuhan terhadap sistem informasi lebih mudah diimplementasikan. Big data juga menyediakan solusi transaksional, intellijen bisnis dan kepatuhan terhadap peraturan. Hal ini dikarenakan big data mampu berkembang secara progresif dalam mendukung kebutuhan pada industri keuangan.

Bank telah berusaha untuk mengimplementasikan big data namun tidak mudah dalam beradaptasi dengan teknologi seperti jumlah pengguna yang tak terduga, volume data yang tumbuh dengan cepat dan kebutuhan pemrosesan yang meningkat. Hal ini menunjukkan adanya kekakuan dalam melakukan inovasi perusahaan dalam meningkatkan fleksibilitas dan kemudahan bagi penggunanya.

Kurangnya fleksibilitas, elastisitas dan skalabilitas dapat dipecahkan dengan teknologi big data dengan menggabungkan data bank yang telah tersimpan pada sistem internal dengan data yang disediakan oleh pihak ketiga dan data publik seperti jejaring sosial dan web. Dengan begitu big data dalam menyimpan dan mengumpulkan data dengan mudah sehingga dapat merekonsiliasi data dengan format berbeda. Adapun ilustrasi big data dapat mendeteksi adanya pencucian uang, sebagai berikut.

1. Mendeteksi bahwa pemegang saham adalah orang yang sama dengan yang disebutkan dalam pencarian web hasil atau daftar OFAC, bahkan jika nama ditransliterasikan secara berbeda dari berbagai Bahasa;
2. Hitung skor reputasi dengan menambang teks di web;
3. Gunakan pembelajaran mesin untuk deteksi sinyal lemah atau deteksi pola penipuan aktif transaksi rekening. Kemudian kemampuan big data.

Optimalisasi Kontrak

Penggunaan teknologi dalam melakukan sebuah kontrak hukum perusahaan bertujuan untuk melakukan penerapan model komputasi baru. Pendekatan fintech dalam opyimalisasi kontrol diharapkan mampu memberikan interpretative dari data dan panduan manusia sehingga dapat beradaptasi dari waktu ke waktu seiring pengetahuan berkembang. Adapun teknik yang dapat dilakukan yaitu melakukan korelasi untuk mengarahkan pengguna ke area yang diinginkan sesuai dengan portofolio dokumentasi yang telah tersimpan di dalam big data, melakukan validasi nilai data, melakukan umpan balik yang positif untuk membersihkan akurasi data hukum dalam mempertimbangkan legalisasi. Hal tersebut memungkinkan perusahaan dapat bernegosiasi dengan klien sehingga memahami dengan benar risiko dan dampak keuangan yang terjadi.

Biometrik Berbasis Perilaku

Biometrik berbasis perilaku merupakan sistem yang berfokus pada atribut fisik manusia seperti pemindaian sidik jari atau iris mata. Perilaku ini dapat memudahkan hubungan antara manusia dengan perangkat dengan cara menekan tombol, menggesek layar sentuh dan lain sebagainya. Biometrik perilaku juga memberikan keamanan bagi penggunaannya karena membantu autentikasi identitas pengguna secara spesifik.

Strategi dalam *Trading*

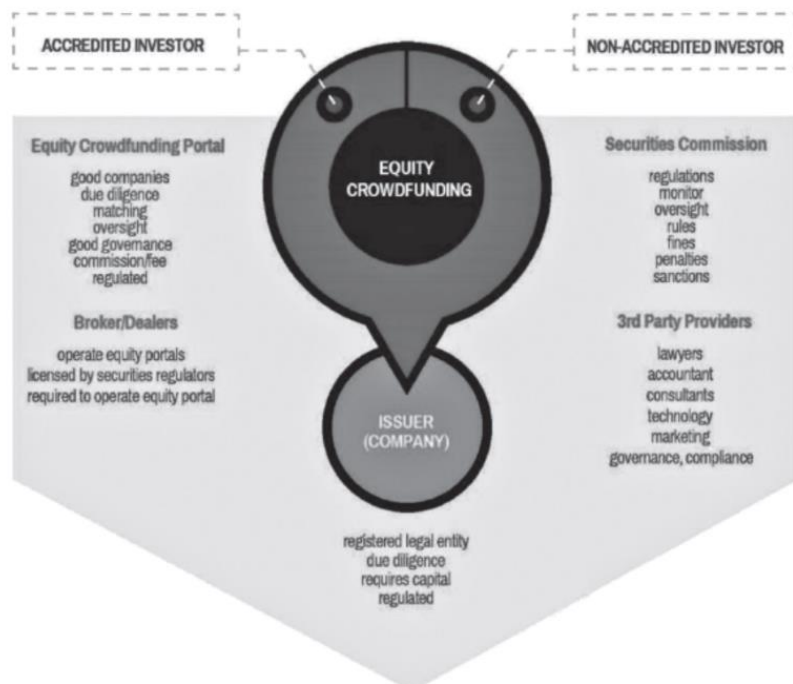
Aplikasi trader ini menarik bagi konsumen karena memungkinkan untuk mengonfigurasi, menyeleksi dan mengikuti minat sesuai dengan pengalaman dalam menentukan angka yang tepat. Adapun strategi dalam *trading*, sebagai berikut.

1. Entitas dan konsep (negara, perusahaan, dan orang)
2. Identifikasikan angka harus tepat
3. Kenali Format dan Representasi angka yang berbeda

Crowdfunding

Crowdfunding adalah suatu proyek yang diprakarsai oleh sekelompok individu (*the crowd*) untuk memperoleh dana melalui media internet dengan memanfaatkan kontribusi yang kecil dari sejumlah besar orang-orang (Indriana et al., 2022). Platform *Crowdfunding* adalah tempat portal *online* digunakan untuk menjual sekuritas (saham atau instrument utang) di perusahaan kepada sekelompok investor. Regulator sekuritas mengatur *crowdfunding* yang diatur dengan menentukan perilaku antara emiten (perusahaan), investor, dan broker/dealer yang diperlukan untuk mengoperasikannya portal *crowdfunding*. Dengan hal ini masing-masing peserta perlu melakukan kerja sama dalam skala global.

Penting bagi semua peserta atau dalam *crowdfunding* yang diatur untuk memahami bagaimana semuanya bekerja dan peran mereka dalam ekosistem itu. Ekosistem membutuhkan infrastruktur untuk sepenuhnya terintegrasi. Kemudian ekosistem juga memberikan manfaat kepatuhan dan transparansi sehubungan dengan persyaratan peraturan. Pelaku berkesempatan untuk memperoleh tambahan modal melalui instrumen yang serupa sebagaimana instrumen di pasar modal melalui *crowdfunding* (Ibrahim et al., 2021). Perilaku saling kerja sama antara semua peserta ekosistem akan membantunya menjadi efektif, efisien, dan sukses.



Gambar 6.1. Peserta dan Tanggungjawab Ekosistem *Crowdfunding*
Sumber: Chishti and Janos (2016)

Adapun empat pilar dalam ekosistem *Crowdfunding* yang teregulasi. Pilar-pilar ini memberikan peserta dapat berkomunikasi, berkolaborasi dan berinvestasi mewujudkan kerja sama secara kohesif. Berikut empat pilar ekosistem *Crowdfunding* (Chishti & Barberis, 2016).

1. Teknologi
2. Internet
3. Media Sosial
4. Pemerintah Progresif

Pembayaran dengan Biaya Rendah

Layanan keuangan tradisional melakukan pengiriman uang di desa terpencil perlu menghabiskan biaya dalam pelaksanaannya seperti biaya transaksi, bahan bakar atau transport, dan biaya lainnya. Hal ini menjadi masalah yang perlu diselesaikan. Saat ini penggunaan teknologi telah lebih canggih dari pada layanan keuangan tradisional. Penggunaan gadget dengan menggunakan sistem perbankan secara digital seperti M-Banking dapat membantu pengguna dalam memudahkan menyelesaikan transaksi atau tagihan pengguna. Hal ini memberikan keringkasan biaya dalam pemakaian M-Banking.

Penggunaan M-Banking dalam bisnis memungkinkan untuk berjalan lancar dalam lingkungan berbasis tunai dan non-tunai. Dengan demikian bisnis ini akan merebut pangsa pasar sehingga menjadikan sistem perbankan lebih mudah dalam pelaksanaannya. Hal tersebut menunjukkan adanya kemajuan dalam solusi fintech.

Bisnis Kecil

Boomeringo merupakan alat penganggaran dan manajemen arus kas yang awalnya ditujukan untuk konsumen atau pekerja. Setelah peluncurannya, sebagian besar penggunaannya adalah UKM. Aplikasi ini telah terhubung dengan bank, kartu kredit, rekening pinjaman, penggunaan algoritme, menyortir pemasukan dan pengeluaran kas dan liannya. Hal ini meningkatkan literasi keuangan bagi para UKM dengan masuk dalam dunia fintech (Indriana et al., 2022).

Adapun platform atau aplikasi lain untuk membantu arus kas pada UKM seperti di Australia memiliki Moula sebagai platform pinjaman alternatif berbasis data bertujuan untuk menyiapkan pendanaan yang cepat berdasarkan data transaksi dan profil UKM. Dari platform atau aplikasi yang membantu jalannya UKM menjadikan pembayaran dengan solusi fintech yang baik. Layanan pembayaran digital mampu memberikan kemudahan dan keamanan bagi pelaku UKM (Andaiyani et al., 2020). Fintech memberikan fleksibilitas dalam menjalankan bisnis sehingga memiliki peran besar dalam perekonomian dengan

menggunakan *peer to peer* (P2P) dalam melakukan pembayaran yang terakses (Puschmann, 2017).

Apple Pay

Apple telah meluncurkan Apple Pay sebagai aplikasi pembayaran evolusioner dengan penggunaan fintech. Apple pay telah berhasil menarik perhatian dengan melakukan adopsi kepada konsumen sehingga beralih ke seluler dari uang tunai atau kartu kredit. Apple pay memposisikan diri sebagai pembayaran dengan pemrosesan transaksi keuangan dengan nilai tambah ekstra dibangun oleh ide sendiri. Apple Pay menyodorkan efisiensi integrasi vertikal melalui perpaduan antara perangkat keras, perangkat lunak dan pengguna ekosistem.

Sektor Lain

Pola pikir fintech dalam sektor lain dapat ditemukan pada pasar infrastruktur cloud dan pasar periklanan secara online. Kedua sektor tersebut memiliki peluang yang cukup besar karena keduanya sangat bergantung pada teknologi. Kedua sektor digabungkan akan menghasilkan pasar derivatif yang dapat menawarkan potensi bisnis baru.

Perangkat yang dipakai

Wearable adalah teknologi yang menghubungkan computer dengan perangkat lainnya yang lebih kecil. Teknologi ini menciptakan alat-alat canggih seperti jam tangan pintar, gips ortopedi, headset virtual, dan lain sebagainya. Teknologi baru ini dapat menunjang kegiatan manusia lebih mudah. Adapun memantau kesehatan dan gaya hidup manusia hanya dengan menggunakan jam tangan pintar. Wearable memiliki potensi dalam solusi fintech dengan menciptakan perangkat pembayaran alternatif sehingga memaksimalkan penggunaan teknologi. Perkembangan teknologi memunculkan layanan keuangan yang dapat memprediksi keuntungannya sendiri lebih fleksibel dalam pemanfaatannya.

PENUTUP

Penerapan solusi fintech dalam menunjang layanan keuangan memberikan dampak yang positif transformatif. Solusi fintech dapat menyelamatkan bisnis dalam menjalankan layanan keuangan. Pengguna fintech memerlukan adaptasi yang cepat agar dapat menjalankan solusi fintech dengan baik.

Solusi fintech dapat memenuhi kebutuhan pelaku dengan lebih mudah, efisien, efektif dan transparansi. Adapun beberapa solusi fintech yaitu Rantai

Pasok *Business to Business* (B2B), Inovasi Pembayaran dan Point of Sales (POS), Membangun Perbankan Online, Big Data sebagai Sistem Kepatuhan terhadap Peraturan, Optimalisasi Kontrak, Biometrik Berbasis Perilaku, Strategi dalam Trading, *Crowdfunding*, Pembayaran dengan Biaya Rendah, Bisnis Kecil, Apple Pay, Sektor Lain dan Perangkat yang dipakai.

DAFTAR PUSTAKA

- Andaiyani, S., Yunisvita, Y., & Tarmizi, N. (2020). Peran Financial Technology sebagai Alternatif Permodalan bagi UMKM di Desa Kerinjing, Kabupaten Ogan Ilir. *Sricommerce: Journal of Sriwijaya Community Services*, 1(2), 85–92. <https://doi.org/10.29259/jscs.v1i2.16>
- Chishti, S., & Barberis, J. (2016). *The Fintech Book*. John Wiley & Sons Ltd.
- Ibrahim, R. A., Yaqin, C., & Simbolon, M. J. (2021). Optimalisasi Pengaturan Layanan Urun Dana (Crowdfunding) Berbasis Teknologi Informasi Sebagai Solusi Permodalan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Lex Renaissance*, 6(4), 732–751. <https://doi.org/10.20885/jlr.vol6.iss4.art7>
- Indriana, Satila, H. T., Alwi, B. D., & Fikri, M. (2022). Fintech Equity Crowdfunding Syariah Sebagai Solusi Akses Permodalan UMKM. *BISNIS : Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 10(1), 1. <https://doi.org/10.21043/bisnis.v10i1.13142>
- Leong, K. (2018). FinTech (Financial Technology): What is It and How to Use Technologies to Create Business Value in Fintech Way? *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 9(2), 74–78. <https://doi.org/10.18178/ijimt.2018.9.2.791>
- Puschmann, T. (2017). Fintech. *Business and Information Systems Engineering*, 59(1), 69–76. <https://doi.org/10.1007/s12599-017-0464-6>
- Rizal, M., Maulina, E., & Kostini, N. (2018). Fintech as One of The Financing Solutions for SMEs. *AdBispreneur : Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 3(2), 89–100.
- Sumarna, A. D. (2022). Financial Technology Sebagai Solusi Dan Resolusi New Normal Pada Industri Jasa Keuangan. *Probisnis (e-Journal)*, 15(01), 37–52. <https://ejournal.amikompurwokerto.ac.id/index.php/probisnis/article/view/1392%0Ahttps://ejournal.amikompurwokerto.ac.id/index.php/probisnis/article/viewFile/1392/672>

BAB 7

BLOCKCHAIN MELAMPAUI CRYPTOCURRENCY DALAM TEKNOLOGI KEUANGAN SEBAGAI STRATEGI ABAD KE-21

Yekie Senja Oktora dan Joni Hendra

Abstrak

Teknologi blockchain memiliki potensi untuk merevolusi cara perusahaan jasa keuangan menjalankan bisnis mereka. Bab ini menyajikan karakteristik utama teknologi blockchain dan merangkum penelitian yang masih ada seputar implikasi potensial adopsi blockchain untuk empat aktivitas keuangan utama: pembayaran dan pengiriman uang, kredit dan pinjaman, perdagangan dan penyelesaian, dan kepatuhan. Kesenjangan saat ini dalam literatur dibahas untuk mengidentifikasi jalan untuk penelitian masa depan. Dengan menggunakan teknologi blockchain, transaksi dapat dilakukan secara langsung antara pihak-pihak yang terlibat tanpa melibatkan perantara seperti bank atau lembaga keuangan lainnya, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan keamanan dalam bertransaksi secara online. Blockchain juga dapat diterapkan di berbagai sektor, termasuk keuangan, logistik, kesehatan, dan bahkan pemerintahan.

Kata Kunci: Blockchain, Cryptocurrency, Teknologi Keuangan, Strategi

PENDAHULUAN

Sejak tahun 1950-an, setiap dekade telah menyaksikan teknologi baru yang mengubah cara layanan keuangan beroperasi dan cara kita berinteraksi dengannya. Pemrosesan kartu kredit, ATM, perdagangan saham elektronik, e-commerce hanyalah beberapa dari sekian banyak teknologi yang kami terima begitu saja. Hari ini, kita melihat munculnya generasi baru FinTech yang dibangun di atas akses Internet yang hampir ada di mana-mana melalui komputasi seluler dan cloud, pembelajaran mesin, kecerdasan buatan dan blockchain. Teknologi ini menghasilkan perubahan signifikan yang mengganggu pada sektor jasa keuangan, tidak terkecuali membuka sektor tersebut untuk meningkatkan persaingan dan memberdayakan pelanggan dengan cara yang tidak terpikirkan satu dekade lalu.

Sementara praktik mungkin memandang FinTech sebagai ko-evolusi dan konvergensi keuangan dan teknologi, orang bisa salah mengira bahwa bagi peneliti keuangan itu adalah bisnis seperti biasa. Penelitian keuangan berkaitan dengan risiko dan pengembalian yang dibingkai oleh teori-teori yang sudah

mapan seperti teori penetapan harga aset, teori portofolio modern, dan hipotesis pasar yang efisien, meskipun dengan tantangan yang muncul dari serangkaian teori yang mendukung keuangan perilaku. Namun, jelas bahwa FinTech sedang berubah, seperti yang dikatakan Drucker (1994), 'teori bisnis' atau 'model mental' yang mendasari sektor keuangan. Dengan cara yang sama seperti perusahaan jasa keuangan, bank, dan perusahaan asuransi yang mapan dipaksa untuk memikirkan kembali peran dan aktivitas mereka di pasar, peneliti keuangan perlu merenungkan dampak inovasi FinTech pada penelitian keuangan. Apa implikasi inovasi FinTech untuk literatur keuangan? Karena FinTech mewakili konvergensi keuangan dan teknologi yang lebih besar, apakah kolaborasi yang lebih besar antara domain penelitian keuangan dan teknologi diperlukan untuk memastikan relevansi dan dampak pasar yang lebih besar? Apakah FinTech mewakili disiplin baru itu sendiri? Meskipun buku ini tidak berusaha menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, buku ini memiliki nilai bagi pendidik dan peneliti universitas, praktisi industri, dan pembuat kebijakan sebagai pintu masuk ke dalam ekosistem FinTech yang lebih luas dan beberapa yang masih ada,

Mengatasi panggilan untuk inter-disipliner, kontributor telah diambil dari kelompok sarjana internasional di bidang keuangan, hukum, ilmu komputer dan manajemen. "Disrupting Finance" menyajikan berbagai perspektif tentang bagaimana teknologi membuat kita memikirkan kembali pinjaman, regulasi dan kepatuhan, manajemen risiko, asuransi, perdagangan saham, pembayaran, dan uang di era industri keempat. FinTech mengubah cara individu, proyek, dan bisnis mengakses keuangan dan dari siapa. Bab1 dan2 membahas crowdfunding dan pinjaman peer-to-peer (P2P) online, suatu bentuk crowdfunding yang melewati perantara konvensional, proses dan persyaratan untuk menghubungkan peminjam dan pemberi pinjaman. Asimetri informasi adalah masalah utama dalam peminjaman yang dapat mengakibatkan moral hazard atau seleksi yang merugikan. Bab2 mengeksplorasi masalah ini secara khusus membahas beberapa mekanisme yang digunakan oleh platform pinjaman P2P online untuk mengurangi risiko ini. Tema manajemen risiko dilanjutkan di Bab3 dimana peran pembelajaran mesin dan kecerdasan buatan dibahas dalam konteks penilaian dan pengelolaan risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, dan kepatuhan.

Buku ini juga menyajikan analisis tematik literatur yang masih ada pada area perdagangan frekuensi tinggi yang agak kontroversial dan membahas tema-tema kunci dalam literatur yang masih ada termasuk dampak perdagangan frekuensi tinggi (HFT) pada likuiditas pasar, strategi dan kecepatan perdagangan, implikasi untuk perubahan struktur pasar, dan hubungan antara "scriptability" pengungkapan perusahaan dan keuntungan informasi jangka pendek. Informasi asimetris dan penggunaan teknik ilmu data baru berurusan dengan kasus penggunaan yang muncul di InsurTech dan khususnya seberapa besar dan berkelanjutan kumpulan data mengubah pasar asuransi umum dan bisnis

merekaproses, memodifikasi perilaku pemegang polis, dan merampingkan manajemen klaim. Para penulis mengilustrasikan bagaimana pembelajaran mesin, kecerdasan buatan, dan blockchain menciptakan dan membantu menangkap nilai baru di pasar asuransi.

Tema umum di setiap segmen sektor jasa keuangan adalah hambatan masuk yang diciptakan oleh regulasi. Memang, pinjaman, asuransi, dan pasar saham semuanya dicirikan oleh persyaratan peraturan yang rumit untuk dipahami dan mahal untuk diterapkan bagi pemain lama dan pendatang baru. Dengan lebih dari US\$100 miliar yang dihabiskan oleh bank untuk kepatuhan terhadap peraturan pada tahun 2016 saja, solusi RegTech mewakili peluang pasar yang signifikan dengan (a) mengidentifikasi dampak ketentuan peraturan pada model bisnis, produk dan layanan, aktivitas fungsional, kebijakan, prosedur operasional dan kontrol; (b) mengaktifkan sistem dan data bisnis yang sesuai; (c) membantu mengendalikan dan mengelola risiko peraturan, keuangan dan non-keuangan; dan (d) melakukan pelaporan kepatuhan peraturan. Bab6 mengeksplorasi pendorong adopsi RegTech dan risiko serta tantangan yang melekat dalam adopsi ini. Ini menyajikan fokus tepat waktu pada kurangnya standarisasi dan interoperabilitas dalam data dan sistem RegTech dan kebutuhan untuk standar terbuka dan teknologi semantik untuk menghindari Menara Babel digital di sektor keuangan. Bab7 dan8 fokus pada masa depan pembayaran dan uang. Uni Eropa mewajibkan negara-negara anggotanya untuk mengimplementasikan Petunjuk Layanan Pembayaran (PSDII) yang baru pada Januari 2018. Arah ini berpotensi mengubah secara drastis hubungan antara konsumen dan bank mereka serta struktur perbankan dan sektor pembayaran. Didorong oleh Internet dan mobile banking serta kebutuhan akan dukungan yang lebih efisien dan efektif untuk layanan pembayaran lintas batas, PSDII berupaya untuk menyamakan kedudukan persaingan dengan mengurangi berbagai pengecualian dari peraturan layanan pembayaran dan mengizinkan dua pengaturan inovatif baru: “penyedia layanan informasi akun” dan “penyedia layanan inisiasi pembayaran”. Bab7 menyajikan latar belakang dan detail PSDII dan implikasinya bagi bank, penerbit kartu kredit, pengakuisisi pedagang, dan operasi FinTech baru, tidak terkecuali perusahaan teknologi seperti Apple, Google, PayPal, dll. Sementara Bab7 menata ulang peran bank dalam sektor pembayaran, Bab8 membahas rekonseptualisasi uang di era digital. Bab ini mengeksplorasi karakteristik uang dan keterjangkauan uang digital yang membuatnya menjadi sesuatu yang sangat berbeda—tanpa gesekan, anonim, transparan, non-denominasi, dan penuh data. Selanjutnya, penulis membahas konsep uang sebagai peluang pertemuan sosial dalam bertransaksi dengan dampak sosial yang sangat nyata.

Dua bab terakhir berfokus pada topik terkait cryptocurrency dan blockchain. Sebagai lanjutan dari diskusi tentang masa depan pembayaran dan uang, Bab9 berfokus pada mata uang kripto sebagai dua jenis token digital yang

berbeda—koin asli dan token kripto. Sementara koin asli dikenal sebagai bentuk baru uang digital seperti bitcoin, token crypto kurang dikenal. Mereka mewakili bentuk "voucher digital" yang memungkinkan pemegang token untuk mendapatkan akses ke hampir semua jenis layanan dan aset dari hadiah uang, atau komoditas hingga poin loyalitas bahkan cryptocurrency lainnya. Selain membahas perbedaan antara model berbasis token ini, Bab 8 mengeksplorasi model pendanaan token start-up yang muncul dari Initial Coin Offerings (ICOs), yang memungkinkan pengusaha untuk melewati pasar modal tradisional dengan mengeluarkan token crypto begitu saja. Blockchain, atau teknologi buku besar terdistribusi, adalah salah satu teknologi paling populer dalam beberapa tahun terakhir dan tidak ada buku FinTech yang lengkap tanpa diskusi yang lebih luas tentangnya. Bab10 membahas tantangan dan peluang saat ini yang ditimbulkan oleh blockchain bagi perusahaan jasa keuangan dan dampak potensialnya pada empat aktivitas keuangan utama: (1) pembayaran dan pengiriman uang, (2) kredit dan pinjaman, (3) perdagangan dan penyelesaian, dan (4) kepatuhan.

Berdasarkan beberapa kajian yang dibahas oleh penulis yang sudah dijelaskan sebelumnya, Bab khusus mengenai **"Blockchain Melampaui Cryptocurrency Dalam Teknologi Keuangan Sebagai Strategi di Abad Ke-21**, menjadi topik khusus yang menarik untuk dibahas.

PEMBAHASAN

Pembahasan mengenai blockchain berusaha memahami seputar implikasi potensial adopsi blockchain untuk empat aktivitas keuangan utama: pembayaran dan pengiriman uang, kredit dan pinjaman, perdagangan dan penyelesaian, dan kepatuhan. Industri jasa keuangan memainkan peran kunci bagi bisnis dan masyarakat karena memungkinkan tabungan dan investasi, memberikan perlindungan dari risiko dan mendukung penciptaan lapangan kerja dan usaha baru (World Economic Forum2013,2016). Perkembangan teknologi informasi telah mengubah industri dari waktu ke waktu dengan memungkinkan peningkatan besar dalam transaksi dan diversifikasi produk (Gardner2011). Namun, laju inovasi di sektor ini secara tradisional sangat lambat (Gardner2011; Michel2014). Hal ini sebagian besar disebabkan oleh beban peraturan dan budaya konservatif yang tertanam dalam industri (Gardner2011; Michel2014; Das et al.2018). Hasilnya adalah pola inovasi yang linier dan dapat diprediksi (Luftenegger et al.2010) dengan hanya lima inovasi teknologi utama dalam periode 50 tahun, yaitu: (1) sistem informasi terkomputerisasi pada tahun 1950-an (Luftenegger et al.2010), (2) Anjungan Tunai Mandiri (ATM) tahun 1960-an (Batiz-Lazo2009), (3) perdagangan saham elektronik pada tahun 1970-an (Terrell2010), (4) komputer mainframe pada 1980-an, dan (5) Internet tahun 1990-an/awal 2000-an (Desai2015).

Namun, banyak hal telah berubah secara signifikan selama dekade terakhir. Ketika industri bergerak ke apa yang disebut oleh International Data Corporation sebagai “platform ketiga”—sebuah tren teknologi menuju komputasi di mana-mana, data besar, dan adopsi teknologi sosial dan seluler yang meluas (IDC2012) dalam menanggapi harapan pelanggan untuk produk yang lebih inovatif dan personal. Perubahan regulasi seperti, misalnya, Petunjuk Layanan Pembayaran UE (PSD2) yang baru, yang dibahas di Bab7 buku ini, bertujuan untuk secara signifikan menurunkan hambatan masuk pasar, sehingga meningkatkan persaingan. Perubahan baru-baru ini telah memicu apa yang oleh para sarjana dan praktisi disebut sebagai “revolusi FinTech” (Mackenzie2015; Gomber dkk.2018), dibangun dengan tiga pilar utama: (1) ketersediaan modal baik untuk start-up dalam bentuk modal ventura maupun untuk incumbent; (2) teknologi baru; dan (3) model bisnis baru (Gomber et al.2018).

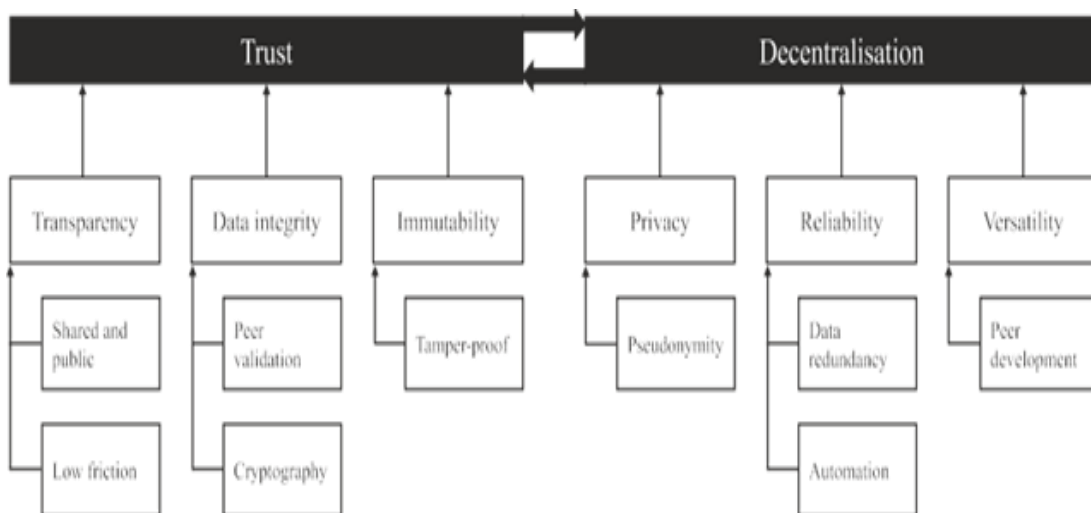
Sebagai teknologi yang memungkinkan dan mengganggu, blockchain bisa dibilang merupakan inti dari revolusi FinTech dan memiliki potensi untuk secara radikal mengubah sejumlah besar aktivitas dan proses dalam industri. Perubahan ini diharapkan memberikan peningkatan besar dalam efisiensi, menghasilkan potensi penghematan sebesar \$16–20 miliar per tahun (Santander2015; Capgemini2016).

Blockchain sebagian besar dikenal sebagai teknologi yang mendasari Bitcoin, “sistem pembayaran berdasarkan bukti kriptografi, bukan kepercayaan” (Nakamoto2008, p. 1), juga disebut sebagai cryptocurrency. Sementara cryptocurrency telah dibahas pada sebelumnya yang merupakan bagian buku ini mengeksplorasi aplikasi blockchain lain untuk sektor keuangan dan membahas literatur terkait yang dikumpulkan dari bidang keuangan, sistem informasi, dan ilmu komputer. Bagian selanjutnya dari bab ini disusun sebagai berikut. Bagian selanjutnya memberikan ikhtisar tentang teknologi blockchain. Ini diikuti oleh diskusi tentang tantangan saat ini yang ditimbulkan oleh teknologi untuk perusahaan jasa keuangan, dan dampak blockchain pada empat aktivitas keuangan utama: (1) pembayaran dan pengiriman uang, (2) kredit dan pinjaman, (3) perdagangan dan penyelesaian, dan (4) kepatuhan.

Transaksi komersial telah disimpan dalam buku besar sejak zaman kuno. Awalnya disimpan di tablet tanah liat atau papirus, kemudian dipindahkan ke kertas dan akhirnya menjadi byte dengan munculnya sistem informasi terkomputerisasi (Rosati dan Paulsson2017). Terlepas dari format penyimpanan buku besar, mereka secara tradisional mengandalkan input manusia; dengan demikian, buku besar rentan terhadap kesalahan yang diterjemahkan menjadi biaya tambahan dan inefisiensi untuk organisasi dan sistem ekonomi secara keseluruhan. Buku besar terdistribusi digital berjanji untuk memperbaiki masalah ini melalui kombinasi unik dari jaringan terdistribusi dan kriptografi. Teknologi Blockchain sejauh ini merupakan contoh paling terkenal dari teknologi buku besar terdistribusi (Beck et al.2017). Ini pertama kali diluncurkan pada tahun 2008 oleh seorang programmer atau sekelompok programmer dengan nama samaran

Satoshi Nakamoto (Nakamoto2008) dan hari ini sebagian besar dikenal sebagai teknologi yang mendukung Bitcoin, bisa dibilang mata uang digital peer-to-peer open-source paling terkenal (Mougayar2016). Namun, aplikasi potensial blockchain melampaui mata uang digital, berpotensi memengaruhi tata kelola perusahaan, lembaga sosial, partisipasi demokratis, dan fungsi pasar modal (Wright dan De Filippi2015).

Blockchain dapat didefinisikan sebagai basis data transaksional yang terdesentralisasi yang memungkinkan transaksi yang divalidasi dan tahan gangguan di sejumlah besar peserta (yaitu node) dalam jaringan (Glaser2017; Beck dkk.2018). Tapi blockchain bukan hanya inovasi teknologi. Dengan memberikan alternatif yang valid untuk perantara tradisional yang dipercaya, ia juga membawa landasan filosofis, budaya, dan ideologis yang harus diperhitungkan (Mougayar2016). Untuk alasan ini, Mougayar (2016) mengusulkan untuk mengintegrasikan definisi teknis dengan definisi bisnis dan definisi hukum. Dari sudut pandang bisnis, blockchain dapat didefinisikan sebagai jaringan pertukaran peer-to-peer untuk mentransfer nilai, sementara dari perspektif hukum, dapat didefinisikan sebagai teknologi untuk memvalidasi transaksi. Blockchain memiliki dua karakteristik utama seperti Nampak pada gambar 7.1 dibawah ini;



Gambar 7.1. Karakteristik blockchain (Diadaptasi dari Seebacher dan Schüritz [2017])

Pertama, itu membawa kepercayaan di mana tidak ada (Beck et al.2016; Rosati et al.2016; Tapscott dan Tapscott2016; Glaser2017). Faktanya, sistem berbasis blockchain memastikan transparansi yang lebih tinggi dengan membuat informasi tersedia untuk semua peserta jaringan, tetapi mereka juga memanfaatkan kriptografi dan validasi rekan transaksi untuk memastikan

integritas data dan merekam kekekalan (Böhme et al.2015; Matahari dkk.2016). Kedua, sistem berbasis blockchain didistribusikan sepenuhnya. Privasi pengguna dilindungi dengan menggunakan nama samaran sementara keandalan sistem dipastikan dengan menyimpan salinan database di setiap node (Böhme et al.2015; Beck dkk.2016; Weber dkk.2016). Dua karakteristik kunci dari blockchain ini pada akhirnya saling berhubungan karena mekanisme untuk membangun kepercayaan diperlukan untuk menciptakan jaringan yang terdesentralisasi, dan desentralisasi menyediakan sarana bagi pengguna untuk terlibat dalam jaringan dengan membangun dasar untuk mekanisme konsensus (Seebacher dan Schüritz2017).

Blockchain sebagian besar dikenal karena kemampuannya untuk memproses transaksi moneter dan keuangan. Namun, ini juga dapat memastikan bahwa transaksi mematuhi aturan khusus yang telah disepakati pihak dalam bentuk “kontrak pintar” (Tschorsch dan Scheuermann2016; Risius dan Spohrer2017). Beck dan Müller-Bloch (2017) menyebut blockchain yang mendukung aplikasi semacam ini sebagai “blockchain 2.0”. Terlepas dari semua hype seputar blockchain, itu masih merupakan teknologi yang baru lahir dan ada tantangan teknis, non-teknis, dan peraturan yang harus diatasi untuk mendorong adopsi. Penelitian akademis yang masih ada berfokus pada aspek teknis blockchain (Yli-Huomo et al.2016; Risius dan Spohrer,2017) tetapi sejumlah masalah, seperti efisiensi, latensi, throughput, skalabilitas, keamanan, dan integrasi sistem masih perlu (sebagian) diatasi (Yli-Huomo et al.2016). Masalah keamanan merupakan keprihatinan nyata bagi lembaga keuangan karena mereka menyimpan dan bertukar informasi yang sangat sensitif tentang pelanggan mereka dan beroperasi di bawah peraturan yang ketat. Selain itu, Peraturan Perlindungan Data Umum Eropa yang baru¹ (GDPR) sekarang mengharuskan organisasi untuk mendapatkan persetujuan khusus dari klien mereka untuk menggunakan informasi pribadi mereka. Dengan blockchain publik tanpa izin, sulit untuk mengontrol siapa yang mengakses blockchain. Dengan demikian, lembaga keuangan lebih cenderung mengadopsi blockchain pribadi atau yang diizinkan daripada blockchain publik (Fink2017). Namun, karena jumlah peserta yang lebih sedikit (yaitu node), blockchain pribadi atau yang diizinkan lebih rentan terhadap serangan 51 persen² (Peters dan Panayi2016; Yli-Huomo et al.2016). Penelitian lebih lanjut mungkin diperlukan dalam ruang ini untuk meningkatkan adopsi teknologi di sektor keuangan.

Tantangan non-teknis, sebagian besar terkait dengan (a) membangun legitimasi inovasi (Lynn et al.2018), (b) memahami faktor penentu adopsi pengguna, (c) mengukur nilai yang dihasilkan oleh investasi blockchain, dan (d) menilai dampak potensial terhadap masyarakat (Risius dan Spohrer2017). Akhirnya, tantangan peraturan sebagian besar muncul dari sifat terdistribusi aplikasi blockchain yang, menurut definisi, dapat menjangkau berbagai yurisdiksi, dengan tanggung jawab untuk pemeliharaan sistem dibagi di antara semua peserta jaringan (Yeoh2017).

Berangkat dari cryptocurrency, di sini penulis fokus pada pembayaran antar bank dan lintas batas yang sering diproses oleh perusahaan kliring perantara. Proses ini memerlukan serangkaian proses yang rumit termasuk pembukuan dan transaksi serta rekonsiliasi saldo di beberapa lembaga keuangan³ (Guo dan Liang2016). Hasilnya adalah proses yang panjang dan memakan waktu yang sering mengakibatkan keterlambatan penyelesaian pembayaran dan biaya tambahan. Pembayaran lintas batas mencapai \$27,7 triliun pada kuartal pertama 2017 (BIS2017), dan mewakili 20% dari total volume transaksi dalam industri pembayaran dan 50% dari pendapatan (McKinsey2016). Terlepas dari skalanya, 43% dari modal yang ditransfer hilang dalam biaya transaksi (Guo dan Liang2016).

Selain biaya transaksi sebenarnya, penundaan waktu antara inisiasi pembayaran dan pelunasan menimbulkan risiko bagi pihak-pihak yang terlibat; hal ini sebagian besar terkait dengan default risiko pihak lawan dan fluktuasi mata uang asing yang nilainya ditentukan oleh aturan pasar (Bott dan Milkau2017). Dengan memungkinkan pembayaran peer-to-peer dan dengan menawarkan penyelesaian 24/7, *blockchain* dapat mengurangi biaya dan risiko transaksi sambil membawa (hampir) penyelesaian real-time dan meningkatkan transparansi dan ketertelusuran (Buitenhok2016). Mengingat manfaat yang tidak dapat disangkal ini, tidak mengherankan bahwa bank sentral dan lembaga swasta telah mulai melihat aplikasi berbasis *blockchain* untuk pembayaran (Bott dan Milkau2017).

Pemrosesan pembayaran yang tidak efisien adalah bisnis sekaligus masalah etika. Faktanya, pembayaran multi-mata uang lintas batas tidak hanya terkait dengan transaksi bisnis; pengiriman uang juga menyumbang jumlah yang signifikan dari transfer uang lintas batas. Menurut perkiraan Bank Dunia baru-baru ini, pengiriman uang internasional berjumlah \$585 miliar pada tahun 2017, 7,32% di antaranya hilang dalam biaya transfer (Bank Dunia2017). Selain itu, 39% dari populasi dunia, yang sebagian besar terdiri dari populasi di negara berkembang, tidak memiliki rekening bank sehingga sangat sulit bagi penerima untuk benar-benar mengambil uang yang ditransfer (Mesropyan2016). Dalam konteks ini, kombinasi yang bijaksana dari sistem rantai blok dan teknologi seluler berpotensi mengembalikan miliaran ke dalam kantong keluarga di negara-negara berkembang sehingga mengurangi (setidaknya sebagian) kesenjangan dengan negara-negara kaya. Kredit dan pinjaman adalah area lain di mana *blockchain* dapat mengubah operasi saat ini secara signifikan. Bab-bab lain dalam buku ini membahas peer-to-peer lending (Bab2) dan crowdfunding (Bab1), dua inovasi mapan dalam lanskap FinTech dengan tingkat pertumbuhan yang signifikan. Terlepas dari perhatian yang mereka terima hari ini, praktik-praktik ini pada dasarnya setara perdagangan; perbedaan utama adalah bahwa mereka secara tradisional didasarkan pada hubungan kepercayaan informal dan interpersonal. Platform peer-to-peer pada dasarnya telah menemukan cara untuk mengurangi asimetri informasi dan memformalkan hubungan antar pihak sehingga meningkatkan kepercayaan antara kedua sisi pasar, dan, tentu saja, untuk

mendapatkan keuntungan dari peran intermediasi mereka. Sebagai teknologi yang memungkinkan transaksi "bebas kepercayaan" peer-to-peer, blockchain dapat menggantikan perantara tradisional (misalnya bank, serikat kredit) dan perantara baru (misalnya platform pinjaman peer-to-peer) sehingga menurunkan biaya transaksi pinjaman dan pembiayaan bisnis (Larios-Hernández2017). Contoh tipikal adalah adopsi token berbasis blockchain untuk mengaktifkan kampanye crowdfunding disintermediated yang juga dikenal sebagai Initial Coin Offerings⁴ (ICO) (lihat, antara lain, Rohr dan Wright2017; Adhami dkk.2018; Catalini dan Gans2018; Chen2018; Howell et al.2018).

Terlepas dari semua perhatian yang diterima oleh sistem peer-to-peer berkemampuan blockchain ini dari investor, regulator, dan media, volume modal yang melewati saluran ini masih mewakili sebagian kecil dari keseluruhan pasar kredit/pinjaman. Sebagai Hawlitschek et al. (2018) menyarankan, sistem ini masih kesulitan dalam melintasi "batas kepercayaan" pengguna. Penulis selanjutnya menyarankan bahwa adopsi yang luas dari sistem ini bergantung pada pengembangan antarmuka yang terpercaya.

Dalam konteks kredit dan pinjaman, blockchain juga dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan pengambilan keputusan pemberi pinjaman. Penilaian risiko peminjam potensial (baik itu perusahaan atau individu) biasanya didasarkan pada catatan sejarah transaksi keuangan. Ketersediaan dan kualitas data, bagaimanapun, menimbulkan tantangan yang signifikan terhadap validitas dan ketahanan model skor kredit (Abdou dan Pointon2011). Isu-isu ini terutama diucapkan ketika peminjam potensial adalah usaha kecil dan menengah atau individu yang informasinya jarang tersedia untuk umum dan/atau tersedia (Thomas et al.2017). Hal ini pada akhirnya menghasilkan alokasi modal yang tidak efisien (Jacobson dan Roszbach2003) dan kehilangan peluang pertumbuhan (Beck dan Demirguc-Kunt2006).

Untuk mengatasi keterbatasan ini, lembaga keuangan mulai menggunakan "data alternatif" dalam model mereka seperti informasi ponsel, tes psikometri, aktivitas media sosial, atau transaksi e-niaga (McEvoy2014). Namun, mengumpulkan, menggabungkan, dan mengintegrasikan data dari berbagai sumber dapat menjadi tantangan dan membutuhkan keterampilan khusus yang tidak selalu dimiliki oleh perusahaan keuangan. Meningkatnya permintaan untuk layanan semacam ini telah menyebabkan munculnya pasar data (Stahl et al.2014). Pasar data biasanya menawarkan berbagai kemampuan, seperti pengumpulan data, agregasi, integrasi, pemrosesan, pengayaan, dll. (Roman dan Gatti2016). Ketika sampai pada penilaian kredit, pasar data dapat mewakili titik masuk yang sama untuk pemberi pinjaman perspektif dan peminjam di mana informasi dipertukarkan dengan aman (Roman dan Gatti2016). Pasar data pada dasarnya adalah sistem terpusat, oleh karena itu membutuhkan pemangku kepentingan yang berbeda untuk mempercayai pihak ketiga yang mengelola data mereka. Ini mungkin terbukti sangat menantang untuk data yang sangat sensitif dan berpotensi berharga seperti yang digunakan untuk penilaian kredit. Dalam

konteks ini, blockchain dapat dimanfaatkan untuk menciptakan pasar data tepercaya yang terpisah-pisah yang secara aman menghubungkan penyedia informasi, peminjam dan pemberi pinjaman perspektif, dan menjamin sumber data dan integritas data (Roman dan Gatti2016). Oleh karena itu, sistem yang mendukung Blockchain memiliki potensi untuk meningkatkan proses penilaian kredit, sehingga menurunkan tingkat default dan memberikan manfaat ekonomi yang tidak diragukan lagi (Byströrm2016).

Dalam kajian ini didedikasikan untuk kemajuan terbaru dalam teknologi perdagangan. Meskipun waktu eksekusi perdagangan telah diturunkan menjadi milidetik, penyelesaian pasca-perdagangan masih merupakan proses yang panjang dan berlebihan yang berlangsung selama beberapa hari. Penyelesaian dua hari (T+2) atau tiga hari (T+3) masih menjadi standar industri tetapi transaksi yang lebih kompleks seperti pinjaman sindikasi dapat memakan waktu hingga tiga minggu (Chiu dan Koeppel2018). Sesuai pembayaran, waktu penyelesaian yang lama dan proses yang tidak efisien menghasilkan biaya dan risiko yang cukup besar bagi rekanan yang terlibat dalam transaksi. Menurut Broadridge (2015), industri menghabiskan \$6 miliar untuk \$9 miliar per tahun dalam aktivitas pasca-perdagangan inti dan tambahan untuk kelas aset standar seperti ekuitas dan pendapatan tetap, tetapi angka ini naik menjadi \$24 miliar jika menyertakan kelas aset yang lebih canggih dan pasar over-the-counter (OTC). Benos et al. (2017) berpendapat bahwa blockchain dapat memengaruhi siklus pasca-perdagangan dalam enam cara:

- (1) mengurangi biaya rekonsiliasi dan manajemen data: penerapan teknologi blockchain akan memungkinkan pembuatan database kepemilikan keamanan yang didistribusikan, dibagikan, dan disinkronkan. Dengan demikian, ini dapat menyederhanakan dan mengotomatiskan sebagian besar proses pasca-perdagangan dan secara signifikan mengurangi kebutuhan akan rekonsiliasi. Mainelli dan Milne (2016) memperkirakan potensi pengurangan 50% untuk jenis biaya transaksi ini,
- (2) Waktu penyelesaian yang fleksibel: perantara saat ini memiliki setidaknya satu hari penuh untuk mempersiapkan penyelesaian dan meminjam sekuritas atau uang tunai sesuai kebutuhan, sehingga mengelola likuiditas mereka sendiri. Penyelesaian AT + 0 (hari yang sama), meskipun diinginkan dari perspektif manajemen risiko, juga akan membutuhkan perantara untuk meminjam uang tunai atau sekuritas terlebih dahulu, sehingga meningkatkan risiko likuiditas. Dalam konteks ini, fleksibel waktu penyelesaian tampaknya lebih diinginkan di lingkungan blockchain, dan dapat diimplementasikan melalui kontrak pintar sehingga menciptakan manfaat bagi semua pelaku pasar. Khapko dan Zoican (2018) menunjukkan bahwa kombinasi siklus penyelesaian yang fleksibel atau singkat, ditambah dengan penalti seperti opsi untuk kegagalan pengiriman, akan mendisiplinkan persaingan di pasar peminjaman sekuritas dan meningkatkan kualitas pasar.

- (3) Kliring otomatis: dalam lingkungan blockchain, ketika perdagangan disetujui, perhitungan kewajiban (yaitu netting) dapat terjadi secara otomatis dan bersamaan sehingga mengurangi kebutuhan akan agen kliring.
- (4) Kepemilikan langsung: dalam pengaturan pasar saat ini, investor tidak selalu menjadi pemilik sekuritas yang mereka perdagangan. Memang ada rantai kustodian yang memegang sekuritas dan bertindak sebagai perantara antara emiten dan investor. Hal ini menimbulkan implikasi bagi hak pemegang saham (Micheler2015; Van der Elst dan Laferre2018). Ketika sekuritas diterbitkan dalam bentuk (atau dapat diubah menjadi) token digital, blockchain dapat memfasilitasi kepemilikan langsung dan meningkatkan transparansi di pasar, sehingga memungkinkan perdagangan peer-to-peer.
- (5) Ketertelusuran dan transparansi: blockchain adalah basis data “tambahan saja”. Dengan kata lain, catatan tidak dapat dihapus atau diubah setelah disimpan di blok. Ini memberikan ketertelusuran penuh transaksi. Buku besar juga dibagikan di antara peserta jaringan, sehingga meningkatkan transparansi. Namun, seperti Malinova dan Park (2017) tunjukkan, investor sering lebih suka privasi daripada transparansi bahkan ketika yang terakhir mungkin diinginkan secara sosial. Berdasarkan poin ini, penulis mengusulkan pengaturan pasar berbasis blockchain, yang memaksimalkan kesejahteraan sosial, sekaligus melindungi privasi investor.
- (6) Keamanan dan ketahanan: sebagai sistem terdesentralisasi, blockchain tidak memiliki satu titik kegagalan pun. Dengan demikian, ini lebih tahan terhadap serangan siber dan tidak tunduk pada waktu henti terkait keamanan siber pada tingkat yang sama.

Benos et al. (2017) juga menyoroti sejumlah tantangan yang harus diatasi sebelum blockchain menjadi arus utama di bidang kliring dan penyelesaian. Ini sebagian besar terkait dengan (1) interaksi antara dunia digital dan dunia fisik (mis. aset warisan saat ini yang dipegang oleh penjaga), (2) batasan hukum dan peraturan (misalnya bukti kepemilikan), dan (3) kesiapan teknologi (misalnya skalabilitas dan throughput). Sejumlah inisiatif telah dilakukan untuk mengatasi hambatan peraturan (Van der Elst dan Laferre2018). Misalnya, Negara Bagian Delaware secara eksplisit mereferensikan penggunaan teknologi blockchain di Bagian 2246 hukum korporasi umum (DGCL) pada 21 Juli 2017. Juga, ada upaya berkelanjutan dari berbagai pemangku kepentingan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan keandalan blockchain (Yli-Huumo et al.2016; Higgins2018; Chiu dan Koepl2018), yang menunjukkan bahwa tidak lama lagi aplikasi berbasis rantai blok akan mulai bergerak dari tahap pembuktian konsep ke tahap produksi. Misalnya, Bank Sentral Eropa dan Bank Sentral Jepang telah melakukan studi pertama untuk mengevaluasi kemungkinan penggunaan blockchain untuk penyelesaian bruto real-time yang sangat penting dalam menjalankan kebijakan moneter (ECB2017).

Regulasi menjadi semakin memberatkan dalam jasa keuangan. Untuk meningkatkan perlindungan investor dan untuk mencegah kejahatan keuangan,

perubahan peraturan pasca krisis telah secara dramatis meningkatkan jumlah persyaratan pelaporan dan kepatuhan untuk semua pelaku yang terlibat dalam industri ini. Bank menghabiskan hampir \$100 miliar untuk kepatuhan pada tahun 2016 (McDowell2017) dan pengeluaran keseluruhan meningkat dari tahun ke tahun (Thomson Reuters2018). Teknologi pengaturan (RegTech7) dapat menjadi cara untuk mengurangi biaya ini sehingga layanan keuangan menginvestasikan sejumlah besar sumber daya ke arah ini (Spezzati2017).

Blockchain dapat membantu perusahaan jasa keuangan dan regulator dalam menangani persyaratan kepatuhan di semua area ini. MiFID II dan Dodd-Frank telah diberlakukan sebagai tanggapan atas krisis keuangan global dengan tujuan utama meningkatkan transparansi di pasar keuangan dan memperkuat perlindungan investor (Black2010; Prorokowski2015). Kedua peraturan tersebut mengharuskan perusahaan keuangan untuk melacak semua interaksi yang terkait dengan setiap transaksi. Pelaporan yang komprehensif, dapat dilacak, dan stempel waktu sangat penting untuk mematuhi peraturan ini dan di sinilah blockchain dapat mewakili solusi yang berharga. Misal seperti Sherdan (2017) berpendapat bahwa blockchain yang tersedia untuk umum dapat menjadi solusi yang efektif untuk mengomunikasikan keputusan kesetaraan secara efektif di bawah MiFID II; ini akan mewakili satu sumber kebenaran untuk mengidentifikasi negara pihak ketiga yang diizinkan menjalankan bisnis keuangan di UE. Demikian pula, buku besar yang didistribusikan dapat digunakan oleh regulator yang berbeda untuk mencatat otorisasi dan izin perusahaan demi perusahaan secara seragam.

Proses untuk kepatuhan KYC/AML sangat berlebihan. Lembaga keuangan diharuskan untuk melakukan onboarding pelanggan mereka sebelum melakukan aktivitas bisnis apa pun dengan mereka untuk menghindari bekerja dengan/untuk pelanggan yang terlibat dalam kegiatan ilegal (Ruce2011). Proses onboarding terdiri dari pertukaran dokumen dan informasi antara lembaga keuangan dan calon pelanggan. Meskipun sebagian besar dokumen yang diperlukan untuk pelanggan onboarding sudah terstandarisasi, keseluruhan proses harus diulangi oleh setiap institusi untuk setiap pelanggan yang ingin berinteraksi dengannya. Berbagi informasi yang aman dan andal dapat menghilangkan redundansi sehingga membuat proses lebih efisien dan meningkatkan pengalaman pelanggan (Moyano dan Ross2017). Moyano dan Ross (2017) mengusulkan arsitektur sistem untuk buku besar terdistribusi di mana lembaga keuangan dapat memverifikasi hasil tugas KYC standar yang telah dilakukan untuk pelanggan tertentu. Sistem seperti itu akan menurunkan biaya yang terkait dengan proses KYC tanpa mengorbankan keamanan dan privasi peserta.

Kualitas pelaporan keuangan secara historis menjadi perhatian utama bagi regulator. Meskipun ini berlaku untuk setiap industri, sektor keuangan secara tradisional mendapat perhatian khusus dalam hal ini karena peran yang dimainkannya dalam perekonomian. Penentu standar terus berusaha untuk meningkatkan transparansi dan akurasi laporan keuangan, dan untuk menyatukan praktik pelaporan keuangan di berbagai yurisdiksi (Barth et al.2008).

Bukti aplikasi blockchain untuk tujuan pelaporan keuangan masih terbatas (Dai dan Vasarhelyi2017) dan beberapa pendapat kontras dalam literatur (Coyne dan McMickle2017). Namun, beberapa karakteristik blockchain seperti integritas data, (hampir) pembaruan waktu nyata, berbagi informasi yang diperlukan secara instan, dan kontrol yang dapat diprogram dan otomatis dapat mewakili dasar untuk ekosistem pelaporan keuangan baru (Dai dan Vasarhelyi2017). Dai dan Vasarhelyi (2017) menyajikan contoh pertama dari sistem informasi akuntansi triple-entry yang diaktifkan blockchain, yang mungkin merupakan langkah maju menuju audit berkelanjutan yang nyata. Senada dengan itu, Wang dan Kogan (2018) mengusulkan prototipe sistem pemrosesan transaksi berbasis blockchain untuk akuntansi waktu nyata yang memanfaatkan bukti tanpa pengetahuan untuk menemukan pertukaran antara transparansi dan kerahasiaan. Sistem pelaporan keuangan semacam ini terbukti sangat cocok untuk sektor keuangan di mana setiap transaksi harus dicatat dan di mana ketertelusuran dan kekekalan catatan sangat penting untuk mencegah penipuan. Selain itu, auditor dan regulator dapat mengakses catatan keuangan secara real time jika diperlukan, sehingga meningkatkan transparansi dan intervensi tepat waktu jika diperlukan.

Blockchain pada dasarnya adalah inovasi teknologi. Jadi, mungkin tidak mengherankan, sebagian besar penelitian sejauh ini berasal dari domain ilmu komputer. Meskipun aspek teknis murni dari blockchain melampaui cakupan bab ini, perlu disebutkan secara singkat beberapa tantangan teknis yang ada yang juga merupakan peluang untuk penelitian. Pertama-tama, mengintegrasikan sistem warisan yang ada dengan blockchain masih merupakan hal yang sangat penting. tugas yang sulit; naif untuk berpikir bahwa organisasi akan menyingkirkan sistem yang ada untuk pindah ke sistem berbasis blockchain. Oleh karena itu, pola integrasi/migrasi harus diidentifikasi untuk merampingkan adopsi. Pertukaran antara keamanan, kinerja, dan keberlanjutan adalah topik lain yang didiskusikan secara luas. Sehubungan dengan ini, kombinasi yang berbeda dari ukuran blok dan mekanisme enkripsi dan konsensus sedang dieksplorasi; kombinasi yang berbeda cenderung lebih cocok untuk beberapa aplikasi tetapi tidak untuk yang lain, oleh karena itu diperlukan pendekatan kontinjensi untuk masalah ini.

Meskipun ada sejumlah tanda tanya seputar blockchain sebagai teknologi, jumlah studi teknis bisa dibilang berkembang pesat (Yli-Huumo et al.2016). Hal yang sama tidak dapat dikatakan untuk penelitian terkait organisasi dan bisnis (Risius dan Spohrer2017). Di sektor yang konservatif, diatur dengan ketat, dan digerakkan oleh keuntungan seperti layanan keuangan, mengurangi ketidakpastian seputar hasil implementasi, dan meningkatkan penerimaan peraturan dan masyarakat cenderung memainkan peran penting dalam mendorong adopsi blockchain. Kami mengidentifikasi setidaknya dua cara untuk mengurangi ketidakpastian: (1) investigasi mendalam dari kasus penggunaan yang berbeda: seperti Risius dan Spohrer (2017) juga menunjukkan jumlah studi kasus bisnis masih sangat terbatas; (2) kerangka kesesuaian untuk aplikasi blockchain: tidak semua aplikasi atau semua organisasi dapat mengambil manfaat

dari adopsi rantai blok, oleh karena itu kerangka kesesuaian seperti yang diusulkan oleh Misra dan Mondal (2011) untuk aplikasi komputasi awan dapat mewakili "pemeriksaan realitas" yang berguna untuk organisasi. Membangun legitimasi di sekitar blockchain sangat penting dalam konteks ini untuk meningkatkan penerimaan peraturan dan komunitas (yaitu pelanggan, karyawan, investor, dan pemangku kepentingan lainnya) (Rosati et al.2016; Lynn et al.2018). Sementara Lynn et al. (2018) menawarkan pendekatan pertama untuk masalah ini, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang bagaimana legitimasi rantai blok berubah dari waktu ke waktu, dan jika dan bagaimana organisasi secara proaktif mencoba membangunnya di berbagai audiens (yaitu pemangku kepentingan). Regulator memang sebagian besar mengambil posisi "tunggu dan lihat" pada rantai blok sejauh ini, tetapi mereka akan lebih cenderung memberi insentif untuk adopsi teknologi yang disambut baik oleh banyak pemangku kepentingan. Terakhir, membuat kerangka analitis untuk mengukur nilai yang dihasilkan oleh investasi rantai blok mungkin sangat berguna untuk membangun kasus bisnis untuk adopsi blockchain. Hal ini sangat relevan untuk layanan keuangan di mana sumber daya keuangan biasanya tersedia tetapi dialokasikan berdasarkan pengembalian yang diharapkan akan dihasilkan. Dalam konteks ini mampu menilai dan mengukur, dengan kepastian yang masuk akal, dampak teknologi blockchain dalam jangka pendek dan jangka panjang kemungkinan besar memfasilitasi pembelian manajemen.

PENUTUP

Buku Theo Lynn, John G. Mooney, Pierangelo Rosati, dan Mark Cummins ini telah memberikan ikhtisar aplikasi blockchain potensial untuk sektor jasa keuangan dan membahas literatur akademik terkait. Karena blockchain memiliki potensi untuk mengotomatiskan banyak operasi keuangan, ini dapat menghasilkan keuntungan yang signifikan dalam efisiensi di seluruh sektor. Untuk beberapa perantara seperti pialang, kliring, dan rumah penyelesaian, keuntungan efisiensi tersebut akan menghasilkan pendapatan yang lebih rendah. Munculnya teknologi blockchain menimbulkan tantangan signifikan bagi para pelaku ini, yang harus secara radikal mempertimbangkan kembali proposisi nilai mereka agar tetap dalam bisnis. Namun, blockchain masih berada pada tahap awal pengembangan dan tingkat perubahan yang dapat dihasilkannya di sektor keuangan bergantung pada mengatasi keterbatasan teknisnya saat ini dan untuk meningkatkan penerimaan berbagai pemangku kepentingan..

DAFTAR PUSTAKA

- Abdou, HA, & Pointon, J. (2011). Penilaian kredit, teknik statistik dan kriteria evaluasi: Sebuah tinjauan literatur. *Sistem Cerdas dalam Akuntansi, Keuangan dan Manajemen*, 18(2-3), 59-88.
- Adhami, S., Giudici, G., & Martinazzi, S. (2018). Mengapa bisnis menggunakan crypto? Analisis empiris penawaran koin awal. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, akan datang.
- AFME. (2015). Penjelasan pascaperdagangan—Peran layanan pascaperdagangan di sektor keuangan. Tersedia di: <https://www.afme.eu/globalassets/downloads/publications/afme-post-trade-explained.pdf>. Terakhir diakses 10 Agustus 2018.
- Bank untuk Penyelesaian Internasional (BIS). (2017). Statistik perbankan internasional BIS pada akhir Maret 2017. Tersedia di: <https://www.bis.org/statistics/rppb1707.pdf>. Terakhir diakses 15 Agustus 2018.
- Barth, ME, Landsman, WR, & Lang, MH (2008). Akun internasional-standar dan kualitas akuntansi. *Jurnal Riset Akuntansi*, 46(3), 467-498.
- Batiz-Lazo, B. (2009). Kemunculan dan evolusi jaringan ATM di Inggris, 1967-2000. *Sejarah Bisnis*, 51(1), 1-27.
- Beck, R., Avital, M., Rossi, M., & Thatcher, JB (2017). teknologi blockchainedalam riset bisnis dan sistem informasi. *Rekayasa Sistem Bisnis & Informasi*, 59(6), 381-384.
- Beck, R., & Müller-Bloch, C. (2017). Blockchain sebagai inovasi radikal: Sebuah bingkai-bekerja untuk terlibat dengan buku besar yang didistribusikan. Dalam *Prosiding Konferensi Internasional Hawaii ke-50 tentang Ilmu Sistem*. Desa Waikoloa.
- Beck, R., Müller-Bloch, C., & Raja, JL (2018). Tata kelola di blockchaineonomi: Kerangka kerja dan agenda penelitian. *Jurnal Asosiasi Sistem Informasi*.
- Benos, E., Garratt, R., & Gurrola-Perez, P. (2017). Ekonomi distribusi-teknologi buku besar yang digunakan untuk penyelesaian sekuritas. Tersedia di SSRN: <https://ssrn.com/abstrak3023779>.
- Bitcoin.org. (2018). 51% serangan, serangan tingkat hash mayoritas. Tersedia di: <https://bitcoin.org/en/glossary/51-percent-attack>. Terakhir diakses 29 Agustus 2018.
- Hitam, B. (2010). Bagaimana meningkatkan perlindungan investor ritel setelah Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act. *Jurnal Hukum Bisnis Universitas Pennsylvania*, 13, 59-106.

- Böhme, R., Christin, N., Edelman, B., & Moore, T. (2015). Bitcoin: Ekonomi, teknologi, dan tata kelola. *Jurnal Perspektif Ekonomi*, 29(2), 213–238.
- Bott, J., & Milkau, U. (2017). Uang bank sentral dan blockchain: Perspektif pembayaran. *Jurnal Strategi & Sistem Pembayaran*, 11(2), 145–157.
- Broadridge. (2015). Memetakan jalur menuju utilitas pasca-perdagangan. Bagaimana pemrosesan perdagangan yang saling menguntungkan dapat mengurangi biaya dan membantu membangun kembali ROE bank global. Kertas Putih Broadridge. Tersedia di: <http://www.broadridge.com/broadridge-insights/Charting-a-Path-to-a-Post-Trade-Utility.html>. Terakhir diakses 10 Agustus 2018.
- Buitenhok, M. (2016). Memahami dan Menerapkan Teknologi Blockchain di Perbankan: Evolusi atau Revolusi? *Jurnal Perbankan Digital*, 1(2), 111–119.
- Bystrom, H. (2016). Blockchain, akuntansi waktu nyata, dan masa depan pemodelan risiko kredit. Departemen Ekonomi, Universitas Lund. Tersedia di: https://project.nek.lu.se/publications/workpap/papers/wp16_4.pdf. Terakhir diakses 16 Agustus 2018.
- Konsultasi Kappgemini. (2016). Kontrak pintar dalam layanan keuangan: Mulai dari hype menjadi kenyataan. Tersedia di: <https://www.kappgemini.com/consulting/sumber-daya/blockchain-smart-contracts/>. Terakhir diakses 9 Agustus 2018.
- Catalini, C., & Gans, JS (2018). Penawaran koin awal dan nilai token crypto (No. w24418). Biro Riset Ekonomi Nasional.
- Chen, Y. (2018). Token blockchain dan potensi demokratisasi kewirausahaan dan inovasi. *Cakrawala Bisnis*, 61(4), 567–575.
- Chiu, J., & Koeppl, TV (2018). Penyelesaian berbasis blockchain untuk perdagangan aset. Tersedia di SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3203917>.
- Coyne, JG, & McMickle, PL (2017). Bisakah blockchain melayani akuntansi? *Jurnal Teknologi Baru dalam Akuntansi*, 14(2), 101–111.
- Dai, J., & Vasarhelyi, MA (2017). Menuju akuntansi dan jaminan berbasis blockchain. *Jurnal Sistem Informasi*, 31(3), 5–21.

- Das, P., Verburg, R., Verbraeck, A., & Bonebakker, L. (2018). Hambatan inovasi dalam perusahaan jasa keuangan besar: Studi mendalam tentang proyek inovasi yang mengganggu dan radikal di bank. *Jurnal Manajemen Inovasi Eropa*, 21(1), 96–112.
- Desai, F. (2015). Evolusi Fintech. *Forbes*. Tersedia di: <https://www.forbes.com/sites/falgunidesai/2015/12/13/the-evolution-of-fin-teknologi/#343661ff7175>. Terakhir diakses 9 Agustus 2018.
- Bank Sentral Eropa. (2017). Sistem pembayaran: Mekanisme penghematan likuiditas dalam lingkungan buku besar terdistribusi. Tersedia di: https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/ecb.stella_project_report_september_2017.pdf. Terakhir diakses 29 Agustus 2018.
- Fink, M. (2017). Blockchain dan perlindungan data di Uni Eropa (Max Planck Institute for Innovation and Competition Research Paper 18(01)). Tersedia di SSRN: <https://ssrn.com/abstract/3080322>.
- Gardner, JA (2011). *Innovation and the future proof bank: Panduan praktis untuk melakukan bisnis seperti biasa yang berbeda*. Chichester: Wiley.
- Glaser, F. (2017). Desentralisasi infrastruktur digital yang meluas: Akerangka kerja untuk sistem yang mendukung blockchain dan menggunakan analisis kasus. Konferensi Internasional Hawaii ke-50 tentang Ilmu Sistem (HICSS 2017), Waikoloa, HI, AS.
- Gomber, P., Kauffman, RJ, Parker, C., & Weber, BW (2018). Di fintechrevolusi: Menafsirkan kekuatan inovasi, gangguan, dan transformasi dalam layanan keuangan. *Jurnal Sistem Informasi Manajemen*, 35(1), 220–265.
- Guo, Y., & Liang, C. (2016). Aplikasi dan prospek Blockchain di industri perbankan. *Inovasi Keuangan*, 2(1), 24.
- Hawlitshchek, F., Notheisen, B., & Teubner, T. (2018). Batas bebas kepercayaan sistem: Tinjauan literatur tentang teknologi blockchain dan kepercayaan pada ekonomi berbagi. *Penelitian dan Aplikasi Perdagangan Elektronik*, 29, 50–63.
- Higgins, S. (2018). Metode dan sistem untuk net settlement dengan menggunakan janji kriptografis catatan sory dikeluarkan pada blockchain (Permohonan Paten AS No. 15/342). 463.
- Howell, ST, Niessner, M., & Yermack, D. (2018). Penawaran koin awal: Pertumbuhan pembiayaan dengan penjualan token cryptocurrency (No. w24774). Biro Riset Ekonomi Nasional.

- Perusahaan Data Internasional (IDC). (2012). Prediksi IDC 2012: Bersaing untuk 2020 (IDC #231720).
- Jacobson, T., & Roszbach, K. (2003). Kebijakan pinjaman bank, penilaian kredit dan nilai berisiko. *Jurnal Perbankan & Keuangan*, 27(4), 615–633.
- Khapko, M., & Zoican, M. (2018). Penyelesaian cerdas. Society for Financial Studies (SFS) Cavalcade, 2017 (Makalah Pertemuan Mannheim EFA 2017; Makalah Kerja Sekolah Manajemen Rotman No. 2881331; Makalah Penelitian Rumah Keuangan Swedia No. 17-4). Tersedia di SSRN:<https://ssrn.com/abstract/2881331>.
- Larios-Hernández, GJ (2017). Peluang kewirausahaan Blockchain dalam praktik yang tidak memiliki rekening bank. *Cakrawala Bisnis*, 60(6), 865–874.
- Luftenegger, E., Angelov, S., van der Linden, E., & Grefen, P. (2010). Model bisnis terancang yang digerakkan oleh inovasi di industri jasa keuangan (Laporan Beta). Universitas Teknologi Eindhoven.
- Lynn, T., Rosati, P., & Fox, G. (2018). Melegitimasi #Blockchain: Sebuah pengalaman analisis kepatuhan pesan media sosial tingkat perusahaan di Twitter. Konferensi Eropa ke-26 tentang Sistem Informasi (ECIS 2018).
- Mackenzie, A. (2015). Revolusi fintech. *Tinjauan Sekolah Bisnis London*, 26(3), 50–53.
- Mainelli, M., & Milne, A. (2016). Dampak dan potensi blockchain pada siklus hidup transaksi sekuritas (SWIFT Institute Working Paper No. 2015-007).
- Malinova, K., & Taman, A. (2017). Desain pasar dengan teknologi blockchain. Tersedia di SSRN:<https://ssrn.com/abstract/2785626>.
- McDowell, H. (2017). Bank menghabiskan hampir \$100 miliar untuk kepatuhan tahun lalu. Tersedia di:[https://www.thetradeinsider.com/banks-spent-close-to-100-bil- singa-pada-kepatuhan-tahun-terakhir/](https://www.thetradeinsider.com/banks-spent-close-to-100-billion-on-compliance-last-year/). Terakhir diakses 10 Agustus 2018.
- McEvoy, MJ (2014). Mengaktifkan inklusi keuangan melalui “data alternatif”.
- Bentonville, AR: Penasihat Mastercard.
- McKinsey & Co. (2016). Pembayaran global 2016: Fundamental yang kuat meskipun dalam waktu yang tidak menentu. Tersedia di:<https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Industries/Financial%20Services/Our%20Insights/A%20campuran%202015%20untuk%20the%20global%20pembayaran%20industri/Global-Pembayaran-2016.ashx>. Terakhir diakses 9 Agustus 2018.

- Mesropyan, E. (2016). 39% populasi dunia tidak memiliki rekening bank. Tersedia di:<https://gomedici.com/39-of-the-worlds-population-does-not-punya-rekening-bank/>. Terakhir diakses 9 Agustus 2018.
- Michel, S. (2014). Layanan keuangan dan inovasi. Dalam T. Harrison & H. Estelami (Eds.), *pendamping Routledge untuk pemasaran jasa keuangan* (hal. 191). Abingdon: Routledge.
- Micheler, E. (2015, November). Rantai kustodian dan nilai aset. Mengapa keamanan kripto layak untuk dipertimbangkan. *Jurnal Hukum Cambridge*, 74(3), 505–533.
- Misra, SC, & Mondal, A. (2011). Identifikasi kesesuaian perusahaan untuk adopsi komputasi awan dan memodelkan Pengembalian Investasi yang sesuai. *Pemodelan Matematika dan Komputer*, 53(3–4), 504–521.
- Mougayar, W. (2016). *Blockchain bisnis: Janji, praktik, dan penerapan teknologi internet berikutnya*. Jersey baru: Wiley.
- Moyano, JP, & Ross, O. (2017). Optimasi KYC menggunakan teknologi ledger terdistribusi. *Rekayasa Sistem Bisnis & Informasi*, 59(6), 411–423.
- Nakamoto, S. (2008). Bitcoin: Sistem kas elektronik peer-to-peer. Tersedia di:<https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>
- Park, Y. (2016). Inefisiensi pembayaran lintas batas: Bagaimana kekuatan saat ini membentuk masa depan. Tersedia di:<http://euro.ecom.cmu.edu/resources/library/epay/crossborder.pdf>. Terakhir diakses 15 Agustus 2018.
- Peters, GW, & Panayi, E. (2016). Memahami buku besar perbankan modern melalui teknologi blockchain: Masa depan pemrosesan transaksi dan kontrak pintar di internet uang. Dalam P. Tasca, T. Aste, L. Pelizzon, & N. Perony (Eds.), *Perbankan melampaui bank dan uang* (hlm. 239–278). Cham: Springer.
- Prorokowski, L. (2015). Kepatuhan MiFID II—Apakah kita siap? *Jurnal Regulasi dan Kepatuhan Keuangan*, 23(2), 196–206.
- Risius, M., & Spohrer, K. (2017). Kerangka penelitian blockchain. *Rekayasa Sistem Bisnis & Informasi*, 59(6), 385–409.
- Rohr, J., dan Wright, A. (2017). Penjualan token berbasis blockchain, penawaran koin awal-ings, dan demokratisasi pasar modal publik (Makalah Penelitian Ilmu Hukum Cardozo No. 527; Makalah Penelitian Ilmu Hukum Universitas Tennessee No. 338). Tersedia di SSRN:<https://ssrn.com/abstract/3048104> atau <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3048104>.

- Roman, D., & Gatti, S. (2016, Agustus). Menuju arsitektur referensi untuk pasar data terpercaya: Perspektif penilaian kredit. Dalam Data Terbuka dan Besar (OBD), Konferensi Internasional tentang IEEE (hlm. 95–101).
- Rosati, P., Nair, B., & Lynn, T. (2016). #Bitcoin vs #blockchain: Sebuah studi eksplorasi tentang wacana Bitcoin dan blockchain di Twitter. Dalam Prosiding Konferensi Riset Bisnis Eropa ke-7.
- Rosati, P., & Paulsson, V. (2017). Pengembangan sistem informasi akuntansi dari waktu ke waktu. Dalam M. Quinn & E. Strauss (Eds.), *The Routledge mendampingi sistem informasi akuntansi* (hlm. 13–23). Abingdon: Routledge.
- Ruce, PJ (2011). Anti-pencucian uang: Tantangan untuk mengetahui pelanggan Anda undang-undang baru untuk bankir swasta dan manfaat tersembunyi untuk manajemen hubungan (sisi terang dari mengetahui pelanggan Anda). *Jurnal Hukum Perbankan*, 128, 548–564.
- Santander. (2015). Makalah Fintech 2.0: Mem-boot ulang layanan keuangan. Tersedia di: <https://www.finextra.com/finextra-downloads/newsdocs/the%20fin-tech%20%200%20paper.pdf>. Terakhir diakses 9 Agustus 2018.
- Seebacher, S., & Schüritz, R. (2017). Teknologi Blockchain sebagai pengaktif sistem layanan: Tinjauan literatur terstruktur. Dalam *International Conference on Exploring Services Science* (hlm. 12–23). Cham: Springer.
- Sheridan, I. (2017). MiFID II dalam konteks financial technology dan regulatory technology. *Jurnal Hukum Pasar Modal*, 12(4), 417–427.
- Spezzati, S. (2017). Bank membelanjakan \$20 Miliar untuk teknologi kepatuhan sebelum MiFID. Tersedia di: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-11-29/banks-are-spending-20-billion-on-compliance-tech-as-mi-fid-loom>. Terakhir diakses 10 Agustus 2018.
- Stahl, F., Schomm, F., & Vossen, G. (2014). Pasar data: Spesies baru. Di H.-M. Haav, A. Kalja, & T. Robal (Eds.), *Database dan sistem informasi VIII* (hlm. 145–158). Amsterdam: IOS Tekan.
- Matahari, J., Yan, J., & Zhang, KZ (2016). Layanan berbagi berbasis blockchain: Apat teknologi blockchain dapat berkontribusi pada kota pintar. *Inovasi Keuangan*, 2(1), 2–26.
- Tapscott, D., dan Tapscott, A. (2016). Dampak dari rantai blok melampaui layanan keuangan. *Ulasan Bisnis Harvard*. Diakses 25 Mei 2017, dari <https://hbr.org/2016/05/dampak-dari-blockchain-melampaui-layanan-keuangan>.

- Terrell, E. (2010). Sejarah bursa saham Amerika dan NASDAQ. Di Library of Congress–Layanan Referensi Bisnis.
- Thomas, L., Crook, J., & Edelman, D. (2017). Penilaian kredit dan aplikasinya (Vol.2). Filadelfia: SIAM.
- Thomson Reuters. (2018). Biaya kepatuhan 2018. Tersedia di: <https://risiko.thomsonreuters.com/content/dam/openweb/documents/pdf/risk/report/laporan-khusus-biaya-kepatuhan-2018.pdf>. Terakhir diakses 10 Agustus 2018.
- Tschorsch, F., & Scheuermann, B. (2016). Bitcoin dan seterusnya: Teknissurvei tentang mata uang digital terdesentralisasi. *Survei & Tutorial Komunikasi IEEE*, 18(3), 2084–2123.
- Yeoh, P. (2017). Masalah regulasi dalam teknologi blockchain. *Jurnal Regulasi dan Kepatuhan Keuangan*, 25(2), 196–208.
- Yli-Huumo, J., Ko, D., Choi, S., Park, S., & Smolander, K. (2016). Dimanapenelitian terkini tentang teknologi blockchain?—Sebuah tinjauan sistematis. *PLoS SATU*, 11(10), e0163477.
- Van der Elst, C., & Lafarre, A. (2018, 24 Juli). Blockchain dan kontrak pintar-untuk komunitas pemegang saham(European Corporate Governance Institute (ECGI)—Law Working Paper No. 412/2018). Tersedia di SSRN:<https://ssrn.com/abstrak3219146>.
- Wang, Y., & Kogan, A. (2018). Merancang sistem pemrosesan transaksi berbasis rantai blok yang menjaga kerahasiaan. *Jurnal Internasional Sistem Informasi Akuntansi*, 30, 1–18.
- Weber, I., Xu, X., Riveret, R., Governatori, G., Ponomarev, A., & Mendling, J. (2016). Pemantauan dan eksekusi proses bisnis yang tidak tepercaya menggunakan rantai blok. Dalam Konferensi Internasional tentang Manajemen Proses Bisnis (hlm. 329–347). Cham: Springer.
- Wright, A., & De Filippi, P. (2015). Terdesentralisasiteknologi blockchain dan munculnya lex cryptographia. Tersedia di SSRN: 2580664.

BIODATA PENULIS



Muhammad Rosyihuddin
Dosen Universitas Muhammadiyah Gresik

Muhammad Rosyihuddin, Penulis yang lahir di Kabupaten Gresik pada tanggal 05 Desember 1991 adalah anak terakhir dari 3 saudara dari pasangan H. Abdul Wahab (alm) dan HJ. Robiah (alm). Penulis memperoleh gelar pertamanya dengan rasa bangga yakni gelar akademik Sarjana Manajemen (S.M.) pada Tahun 2017 di Universitas Muhammadiyah Gresik. Kemudian, di Tahun berikutnya penulis melanjutkan Program S2 dan lulus pada Tahun 2020 mendapatkan gelar Magister Manajemen (M.M.) di Universitas Muhammadiyah Gresik, Tahun 2022 penulis melanjutkan studi S3 pada Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM) di Universitas Negeri Malang untuk mendapatkan gelar Doktor Ilmu Manajemen (Dr.) yang diharapkan lulus dengan tepat waktu. Penulis mulai mengajar sebagai Dosen di Universitas Muhammadiyah Gresik pada Tahun 2021, tergolong masih baru mengenal dunia pendidikan/akademik sebagai dosen (sejak buku ini ditulis). Berbagai Pendidikan dan Pelatihan pernah diikuti penulis, dan berhasil mendapatkan berbagai gelar kompetensi berkaitan dengan bidang yang ditekuni. Selain mengajar, penulis juga aktif dalam menulis buku dan melakukan penelitian disiplin ilmu Manajemen terutama bidang Marketing, Digital Marketing dan Consumer behaviour, berbagai Karya ilmiah sudah diterbitkan, penelitian terbaru penulis telah menerbitkan jurnal dengan isu-isu

terkini; salah satu temuannya yakni berhasil mengungkap sebuah fenomena Viral Marketing pada produk tradisional sentra UMKM, Temuan lain penulis juga berhasil mengungkap dan merumuskan strategi dalam Digital Marketing, dan karya-karya lain yang masih proses publikasi/penerbitan. Penulis dapat dihubungi melalui e-mail: muhammad.rosyihuddin@umg.ac.id.

BIODATA PENULIS



Risca Kurnia Sari
Dosen Institut Pertanian Malang

Penulis lahir di Surabaya tanggal 9 April 1988. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Agribisnis, Institut Pertanian Malang. Jabatan Fungsional Lektor, dan saat ini menjadi kepala LPPM (Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat). Editor In Chief Jurnal Green House dan juga menjadi reviewer beberapa jurnal nasional. Pendidikan penulis adalah S1 Jurusan Manajemen Universitas Brawijaya dan melanjutkan S2 pada Jurusan Manajemen di Magister Manajemen Universitas Brawijaya, dan saat ini sedang menjalani S3 Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Negeri Malang tahun 2022. Publikasi Ilmiah penulis adalah beberapa Jurnal Scopus, Jurnal Internasional, juga beberapa Jurnal Nasional Bereputasi. Penulis juga pernah menerbitkan Buku dengan Judul Perilaku Konsumen (2022). Bidang yang ditekuni oleh penulis antara lain: Kewirausahaan, Manajemen Pemasaran, serta Perilaku Konsumen. Email penulis: risca.kc1@gmail.com & risca.kurnia.2204139@students.um.ac.id, IG: [risca_kc](#).

BIODATA PENULIS



Setiani

Dosen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Setiani adalah Dosen Manajemen pada Perguruan Tinggi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Lahir pada tanggal 18 September 1990 di Muara Enim. Tahun 2013 menyelesaikan pendidikan S1 dengan gelar Sarjana Ekonomi, selanjutnya gelar Magister Manajemen diperoleh pada tahun 2017. Kegiatan selain mengajar, ia aktif dalam menulis di berbagai Jurnal Nasional terakreditasi dan Jurnal Internasional. Fokus penelitian dan publikasinya yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia. Pada Tahun 2022, ia berhasil lulus uji sertifikasi keahlian di bidang Sumber Daya Manusia yaitu CAHRM. Saat ini, Setiani aktif menjadi editor pada Jurnal El Dinar dan Jurnal Filantropi. Selain itu, ia juga dipercaya untuk menjadi juri pada beberapa kegiatan seperti kompetisi essay, business plan, dan menjadi narasumber dengan tema penulisan artikel ilmiah untuk mahasiswa. Setiani dapat dihubungi pada email: setiani@uin-malang.ac.id.

BIODATA PENULIS



Muhammad Zainuddin

Timur pada tanggal 31 Desember 1978, mulai menempuh pendidikan formal di Madrasah Ibdita'iyah (MI) NW Mamben Daya pada tahun 1991, kemudian melanjutkan ke Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 2 Aikmel pada tahun 1994. Pada tahun 1997 menyelesaikan pendidikan di SMAN 1 Selong dan menyelesaikan kuliah S1 Program Studi Teknik Mesin di Universitas Mataram, sedangkan Program Pasca Sarjana Magister Manajemen di selesaikan tahun 2022 di Universitas Mataram juga.

Pada tahun 2021 ikut pelatihan menulis dan pada bulan Februari 2022 ikut menulis Buku yang berjudul *Rise Up* Indonesia bersama 35 orang penulis yang luar biasa. Buku kedua terbit pada bulan Mei 2022 dengan judul *Notes Of Ramadhan Spirit of Life in Islan* bersama 30 orang penulis hebat. Pada Bulan Juni 2022 bersama Tim Guru Kejuruan menyusun Buku Teknik Alat Berat sebagai acuan belajar siswa dan guru pada Kompetensi Keahlian Teknik Alat Berat Sekolah Menengah Kejuruan. Sebelumnya pada tahun 2021 telah mempublikasikan Jurnal Ilmiah yang berjudul Pengaruh *E-WOM*, *Pe3rceived Risk* dan *Health Awareness* terhadap Keputusan Berwisata ke Rinjani di Era Pandemi Covid-19. Selain itu juga melakukan penelitian di SMK Negeri 1 Selong dan mempublikasikan penelitian tersebut dengan judul "The Effect of Self-efficacy and Career Guidance

Mediated by Work Competency on Job Readiness of Students of Smk Negeri 1 Selong Indonesia”. Selain itu juga mempublikasikan artikelnya pada bidang UMKM yang berjudul “Development of Metal and Machinery Small and Medium Enterprises in West Lombok Regency with the Blue Ocean Strategy Approach”.

BIODATA PENULIS



**R. Agung Suryo Prakoso, S.Psi., MM., CBHCM., CHCBP., BHRBP.,
BHRM., CSEM., CLMA., CNEP, CHT, CHTP, CPWA, CSLP**
Praktisi dan Analisis HRM

Gelar Sarjana Psikologi (S.Psi) diperoleh dari Universitas Negeri Malang, kemudian melanjutkan mengambil Magister Manajemen dengan Konsentrasi Sumber Daya Manusia di Universitas Merdeka Malang, dan saat buku ini disusun sedang kembali ingin meningkatkan kualifikasi diri dengan melanjutkan Program Doktor Ilmu Manajemen di Universitas Negeri Malang. Bekerja sebagai Praktisi HRM di perusahaan *start up* di bidang pertanian. Selama masa pandemi covid 19, aktif mengeksplorasi diri dengan mengambil sejumlah sertifikasi yang berhubungan dengan SDM maupun *self Improvement*. Aktif dalam mengikuti International Conference baik sebagai presenter maupun partisipan. Saat buku ini ditulis juga sedang dalam penyusunan buku yang bertemakan "*Green HRM*" dan "*Self Qualification Improvement*". Harapan kedepannya dapat kembali fokus mengejar EMBA (Executive Magister of Business Administration) di tahun 2023. Bila ingin sharing dan berbagi dapat menghubungi alamat email agungsetha1988@gmail.com.

BIODATA PENULIS



H. Muhammad Saifur Rijal

H. Muhammad Saifur Rijal S.M.,M.M Lahir di Malang 5 Mei 1994. Mulai menempuh pendidikan formal Madrasah Ibtida'iyah (MI) Mambaul Ulum Gondanglegi Malang Pada Tahun 2000, kemudian melanjutkan sekolah atau pesantren ke Pondok Modern Daarussalam Gontor dengan pendidikan (KMI) Kulliyatul Mu'alimin Al-Islamiyah sejak tahun 2006 sampai 2013, 2014 melanjutkan studi di Universitas Darussalam Gontor difakultas Ushuluddin Studi Agama-agama (SAA), lalu melanjutkan studi di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dan Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M) dari Fakultas Ekenomi Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2018, Melanjutkan studi Magister Pasca Sarjana di Universitas Gajayana Malang dan Memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M) dari Pasca Sarjana Manajemen Universitas Gajayana Malang tahun 2020.

Pengalaman Kerja : Tahun 2014 sebagai Tour Leader Haji dan Umroh PT. Al Aqsho Jisru Da'wah Jakarta PT. Pradana Grasindo Travel Jakarta, Pimpinan perkumpulan Haji dan Umroh Musafira Al-Madinah Malang. Tahun 2018 sebagai pimpinan cabang diperusahaan Biro Haji dan Umroh PT Albarik Tour And Travel Juga sebagai Ketua Yayasan di Pondok Pesantren Daarul Huda Litahfidhil Qur'an Gondanglegi Malang yang terdiri dari Madrasah Ibtidaiyah (MI) Daarul Huda, SMP Islam Plus Daarul Huda, Madrasah Aliyah (MA) Daarul Huda dan Madrasah Diniyah Daarul Huda. dan saat buku ini disusun sedang kembali

ingin meningkatkan kualifikasi diri dengan melanjutkan Program Doktorat Ilmu Manajemen di Universitas Negeri Malang. tahun 2018 telah mempublikasikan Jurnal Ilmiah yang berjudul Implementasi Model Pelatihan Berbasis E-Learning pada PT. Asia Talenta Manajemen Tangerang. Selain itu juga mempublikasikan artikelnya pada bidang UMKM yang berjudul “Service Quality Analysis Based on Costumer Satisfaction And Costumer Trust Daarul Huda Santri Shop (UMKM Assisted By Daarul Huda Islamic Boarding School Malang)”.

Bila ingin sharing dan berbagi dapat menghubungi alamat email rijalfur@gmail.com

email lain: muhammad.saifur.2204139@student.um.ac.id

BIODATA PENULIS



Supriono

Dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Supriono merupakan Dosen pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya sejak tahun 2011 hingga sekarang. Menghabiskan masa studi Taman Kanak-Kanak hingga Sekolah Menengah Umum di Kabupaten yang sama. Menempuh kuliah Sarjana/Strata 1 (S1) di Program Studi Administrasi Niaga FISIP Universitas Jember lulus tahun 2007. dan menyelesaikan jenjang Magister /Strata 2 (S2) di Program Studi Administrasi Bisnis fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya pada tahun 2009. Saat ini sedang berupaya untuk melanjutkan pendidikannya pada jenjang program Doktorat (S3). Fokus kajian yang ditekuninya adalah bidang pemasaran dan pariwisata. Berbagai hasil karyanya telah terbit dalam bentuk buku cetak, jurnal nasional maupun internasional (dengan terindeks Scopus dan Non Scopus), dan beberapa prosiding. Adapun hasil karya buku ber-ISBN yang telah diterbitkan antara lain : *Gerbang Masuk Pariwisata Indonesia; Gili Labak: Secuil Potensi Wisata Bahari Indonesia; Perkembangan Perekonomian China; Warisan Budaya Sebagai Kekayaan Pariwisata Indonesia; Pantai Ngliyep: Pioner Wisata Bahari Kabupaten Malang; Strategi Pemasaran Pariwisata Olahraga; Geografi Pariwisata; Potret Desa Kabupaten Malang; Perencanaan Kolaboratif: Membangun Pariwisata Di Era Pandemi Covid-19; Menarik Wisatawan Pasca Pandemi Covid-19; Wisata Kuliner di Masa Krisis; Pengembangan Wisata Bahari Berbasis Masyarakat Lokal; Potensi*

Wisata Halal Indonesia; Pemasaran Pariwisata dan Kasus Empiris; Kajian Lintas Budaya (Pariwisata); dan Babat Kamulyan: Buku Perjalanan Kehidupan Keluarga Sastro Diwiryono. Sedangkan beberapa artikel jurnal nasional telah terbit di Jurnal Profit FIA Universitas Brawijaya; Jurnal Terapan Pariwisata Universitas Gajah Mada. Jurnal internasional Non Scopus diterbitkan di: International Journal of Social and Local Economic Governance; Erudio Journal of Educational Innovation; Jurnal Biotika Rusia; Jurnal RJOAS; dan Jurnal EURASIA. Jurnal internasional terindeks Scopus telah terbit di: TEST Magazine (Q4); Solid State Technology Journal (Q4); International Journal of Management (Q4) International Journal of Advanced Science and Technology (Q3); Geojournal of Tourism and Geosites (Q2); Cogent Social Sciences (Q2); dan International Journal of Tourism Cities (Q1).

BIODATA PENULIS



Immanuel Ustradi Osijo

Lahir di Pasuruan, 11 April 1969. Nyaris sebagai Insinyur Sipil Basah dari Institut Teknologi Nasional Malang. Bentuk tanggung jawab profesional sebagai praktisi dan pengajar di Universitas Ciputra Surabaya, Vokasi Universitas Brawijaya Malang, penulis telah menyelesaikan Sarjana Manajemen di STIE Yapan Surabaya dan Magister Manajemen di STIE IEU Surabaya. Sekarang sedang menyelesaikan Program Doktorat Ilmu Manajemen di Universitas Negeri Malang.

Penulis juga aktif sebagai pembicara nasional dalam bidang hospitality, entrepreneur & integrity. Sebagai anggota KADIN JATIM , pemegang lisensi *Air Asia Travel Service* di kota Malang dan CEO dari *PergiRameRame.id*. Penikmat “lemah teles” ini dapat dihubungi melalui email : immanuel.osijo@ciputra.ac.id || ig : [immanuel_osiyo](#) ||

BIODATA PENULIS



Elfia Nora
Dosen Univesitas Negeri Malang

Elfia Nora, lahir pada tanggal 04 Januari 1980 di Kota Padang. Dia memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) di Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta dan Magister Sains Psikologi (M.Si) di Universitas Gadjah Mada. Tahun 2022 sedang melaksanakan studi Program Doctoral Ilmu Manajemen (S3 PDIM) di Universitas Negeri Malang. Di samping kegiatan sehari-hari dalam mengajar, ia juga merupakan Asesor kompetensi LSP 1 Universitas Negeri Malang, dan aktif menulis di berbagai jurnal baik Nasional, Nasional Akreditasi maupun internasional. Tahun 2022 ia mendapatkan gelar kompetensi Certified Human Resource Profesional dari The American Academy of Project Management. Ia juga sering menjadi reviewer pada kegiatan seminar skala nasional dan internasional. Dan sudah mendapat beberapa Hak Kekayaan Intelektual (HAKI) dari beberapa produk aplikasi media E-learning yang dibuat. Elfia Nora dapat dihubungi melalui e-mail: elfia.nora.fe@um.ac.id || FB:elfia nora || IG: elfia.nora.1.

BIODATA PENULIS



Tri Sinarti
Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas PGRI Palembang

Tri Sinarti adalah Dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Palembang sejak tahun 2008 hingga sekarang. Menghabiskan masa studi Sekolah Dasar hingga S2 di Kota yang sama. Menempuh kuliah Sarjana/Strata 1 (S1) di Program Studi Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan Universitas Sriwijaya lulus tahun 1994. dan menyelesaikan jenjang Magister /Strata 2 (S2) di Program Studi Ilmu Ekonomi konsentrasi Ekonomi SDM Universitas Sriwijaya. Lulus pada tahun 2003. Saat ini sedang melanjutkan pendidikannya pada jenjang program Doktorat (S3), pada PDIM (Program Studi Ilmu Manajemen) Universitas Negeri Malang. Fokus kajian yang ditekuninya adalah bidang Sumber Daya Manusia. Berbagai hasil karyanya telah terbit dalam beberapa jurnal nasional. Adapun beberapa artikel telah terbit di Jurnal Media Wahana Ekonomika FE UPGRI Palembang, Jurnal Mulia Darma Pratama, MDP Palembang, JMBS MM Unsri, Jurnal Jembatan prodi Manajemen UNSRI, Jurnal MBIA Universitas Bina Darma Palembang, Jurnal Ilmiah Bina Manajemen, Manajemen Univ Bina Darma Palembang ; Jurnal Akuntanika Poltek Anika Palembang, JMMB Universitas Muhammadiyah Jakarta dan Jurnal Manivestasi Manajemen UPGRI Palembang.

BIODATA PENULIS



Rahma Ulfa Maghfiroh
Dosen UIN Sunan Ampel Surabaya

Rahma Ulfa Maghfiroh, S.E., M.M., Lahir pada 13 Desember 1986 di Kota Madiun – Jawa Timur. Menyelesaikan studi Sarjana pada Universitas Muhammadiyah Surabaya dan menempuh pendidikan Magister Management di Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Saat membuat tulisan ini, penulis menjadi mahasiswa aktif Program Doctor Ilmu Manajemen Universitas Negeri Malang. Saat ini Penulis aktif mengajar pada Program Studi Manajemen di Universitas Islam Negeri Surabaya (UINSA) serta dosen di STEBI Syaikhona Kholil Sidogiri Pasuruan. Selain itu penulis aktif dalam bidang penelitian dan olah data dengan data riset maupun data keuangan. Penulis dapat dihubungi melalui email rahma.ulfa@uinsby.ac.id.

BIODATA PENULIS



Yuliati

Dosen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Hj. Yuliati, S.Sos, MSA, Lahir di Kota Malang, 3-7-1973. Memperoleh Gelar S1 dari Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya tahun 1992, mendapat gelar MSA dari FEB Universitas Brawijaya tahun 2015. Pengalaman Kerja : - Tahun 1996 sampai 2015 Bekerja sebagai praktisi diperusahaan Besar bidang Finance Accounting di PT Aneka Primagraha Nusantara Pasuruan, PT. Dunkindo Lestari Jakarta, PT. Indera Karya Malang, Fasilitator Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Tahun 2015 sampai sekarang sebagai Dosen Akuntansi di Fakultas Ekonomi Prodi Akuntansi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2021 sampai sekarang sebagai Kepala Perpustakaan Fakultas Ekonomi. Pengalaman menulis Buku monograph Pengantar Akuntansi 1 tahun 2022, Book Chapter Hari Santri "Peran Pesantren dalam Pengembangan Ekonomi Masyarakat", Buku Model Pembelajaran Akuntansi Berbasis Riset tahun 2021, Book Chapter Hari Santri "Santri Era Modern" tahun 2020, Buku Akuntansi Keuangan 1 tahun 2018, Aktif dalam menulis di jurnal internasional publish Copernicus tahun 2022, Sinta 3, 4 dan 5. Email yang bisa di hubungi **yuliati@uin-malang.ac.id** dan **yuliati.2204139@students.um.ac.id**.

BIODATA PENULIS



Yekie Senja Oktora

Dosen Politeknik Negeri Malang

Yekie Senja Oktora, S.Pd., S.E., M.M. lahir di Malang, 15 Oktober 1986. Lulus Pendidikan Strata (S-1) Pendidikan Tata Niaga dan Strata (S1) Manajemen Universitas Negeri Malang pada tahun 2010 serta lulus pendidikan Strata 2 (S-2) di jurusan Manajemen pada tahun 2015 di Universitas Brawijaya. Tahun 2022 sedang melaksanakan studi Program Doktorat Ilmu Manajemen (S3 PDIM) di Universitas Negeri Malang. Di samping dalam kegiatan sehari-hari dalam mengajar, saat ini ia aktif mengadakan Penelitian Ilmiah, Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) dan menjadi pemateri pada kegiatan Seminar Nasional di bidang Manajemen dan Bisnis. Menjadi Dosen di Politeknik Negeri Malang Jurusan Administrasi Niaga sejak tahun 2016 hingga saat ini. Mata kuliah yang diampu meliputi : Akuntansi Manajemen dan Keuangan, Sistem Manajemen Usaha Kecil, Analisis Investasi, Manajemen Gudang, Hubungan Masyarakat, Pemasaran Jasadn Etika Bisnis. Yekie Senja Oktora dapat dihubungi melalui e-mail: yekiesenjaoktora@polinema.ac.id

BIODATA PENULIS



Drs. Joni Hendra, M.M
Dosen Universitas Panca Marga Probolinggo

Penulis adalah dosen tetap Universitas Panca Marga Probolinggo sejak tahun 2014 hingga sekarang. Pernah menempuh Pendidikan S1 Akuntansi di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta lulus pada tahun 1989. Kemudian menyelesaikan studi S2 di prodi Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Keuangan Universitas Merdeka Malang pada tahun 2006. Pengalaman bekerja, penulis mengawali karier menjadi praktisi di sebuah perusahaan BUMN Sejak tahun 1990 hingga 2006 sebagai staf di bidang Akuntansi, Keuangan, dan Internal Auditor. Penulis juga mempunyai pengalaman sebagai staf kantor Konsultan Pajak. Pada tahun 2006 hingga 2014 penulis melanjutkan karier sebagai staf pengajar di AMIK Taruna Probolinggo (Program studi Komputerisasi Akuntansi). Saat ini penulis sedang menyelesaikan Pendidikan program Doktorat (S.3) di Universitas Negeri Malang. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemenristek DIKTI. Book Chapter yang pernah dihasilkan antara lain Akuntansi Sektor Publik, dan Perpajakan (2021). Aktif dalam menulis di jurnal Internasional terindeks Scopus (Q1) dan Copernicus tahun 2022, juga di jurnal Nasional terindeks Sinta 3, 4 dan 5. Penulisan buku ini penulis lakukan dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi pembaca. Email yang dapat di hubungi adalah: jonihendra@upm.ac.id dan joni.hendra.2204139@students.um.ac.id.