

Transformasi Bisnis Digital

Esy Nur Aisyah | Diah Ayu Septi Fauji | Ismayantika Dyah
Puspasari | Erna Retno Rahadjeng | Dewi Nurjannah | Ega
Saiful Subhan | Mahmud | Lina Saptaria | Fadali Rahman |
Arisman | Budi Utami

Editor :

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

Tranformasi Bisnis Digital

**Esy Nur Aisyah | Diah Ayu Septi Fauji | Ismayantika
Dyah Puspasari | Erna Retno Rahadjeng | Dewi
Nurjannah | Mahmud | Lina Saptaria | Fadali Rahman |
Ega Saiful Subhan | Arisman | Budi Utami**



Transformasi Bisnis Digital

ISBN : 978-623-98966-3-8

Ukuran Buku/ Book Size : 18 cm x 25 cm

Jumlah Halaman/ Number of Pages : i-vii + 213 hakaman

Naskah /Manuscript :

Esy Nur Aisyah | Diah Ayu Septi Fauji | Ismayantika Dyah Puspasari | Erna Retno
Rahadjeng | Dewi Nurjannah | Mahmud | Lina Saptaria | Fadali Rahman | Ega Saiful
Subhan | Arisman | Budi Utami

Editor:

Dr. Agus Hermawan, GradDipMgt., M.Si., M.Bus.

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

Gambar Cover oleh/ Cover Designed by :

Diah Ayu Septi Fauji

Editor Pelaksana by:

Ismayantika Dyah Puspasari

Diterbitkan Oleh/ Published by :

Penerbit Fakultas Ekonomi

Universitas Nusantara PGRI Kediri

Jl. KH.Ahmad Dahlan no.76 Kediri

Anggota IKAPI dengan no. 291/Anggota Luar Biasa/JTI/2021

Dicetak oleh/Printed by :

Penerbit Fakultas Ekonomi

Universitas Nusantara PGRI Kediri

Dilarang mengumumkan, mendistribusikan, mengomunikasikan, dan/ atau menggandakan sebagian atau seluruh isi buku ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri

Pengantar Penulis

Peralihan atau transformasi model bisnis konvensional ke bisnis digital rasanya sudah menjadi hal wajib yang harus dilakukan oleh sebuah perusahaan. Baik itu perusahaan besar maupun usaha skala mikro, kecil dan menengah. Transformasi bisnis ke arah digital pun semakin cepat diterapkan oleh perusahaan – perusahaan saat Covid – 19 melanda.

Tentu awalnya banyak perusahaan tertatih dalam melakukan transformasi, namun seiring perkembangan teknologi saat ini banyak perusahaan yang sangat terbantu dalam pengembangan bisnisnya.

Banyak teori dan bukti empiris terkait transformasi bisnis digital yang telah dikembangkan. Dan pada kesempatan ini, penulis juga sangat tertarik untuk mengulas tentang transformasi bisnis digital ditinjau dari bidang logistik, pemasaran, sumber daya manusia serta model keuangan digital.

Penulis berharap hadirnya buku ini, dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh banyak pihak dalam pengembangan teori maupun diterapkan dalam dunia bisnis. Meskipun demikian, penulis tidak memungkiri kekurangan yang masih ada dalam buku ini. Oleh karenanya, penulis mengharapkan saran dari pembaca untuk perbaikan – perbaikan kedepannya. Akhir kata, penulis sampaikan *Selamat Membaca, Semoga buku ini bermanfaat.*

Mei 2022

Penulis

Pengantar Editor

Digitalisasi merupakan proses perubahan informasi menjadi format digital yang kompatibel dengan komputer atau perangkat pintar lainnya. Membicarakan digitalisasi merupakan suatu hal yang tanpa batas, karena dari waktu ke waktu, kecanggihan teknomogi membawa perubahan besar dalam dunia digital. Buku ini dihadirkan oleh penulis yang berisikan tentang bagaimana transformasi digital dalam berbagai sector, seperti perdagangan barang dan jasa, digital pada UMKM hingga sekelumit tentang teknologinya.

Buku ini merupakan buku *book chapteri* yang diterbitkan oleh Penerbit FE. Penerbit telah resmi untuk berkontribusi menambah literasi membaca sejak tahun 2016 hingga sekarang ini. Dengan rendah hati kami menyajikan buku ini kepada para pembaca. Harapan dari Penerbit FE semoga buku ini dapat menjadi akar yang kuat dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan dapat menghasilkan karya yang lebih bermanfaat nantinya. Selamat membaca dan selamat menjadi generasi literasi bangsa.

Mei 2022

Editor

Daftar Isi

ii.....	Halaman Cover
iii	Halaman Balik sampul
iv	Pengantar Penulis
v.....	Pengantar Editor
vi	Daftar Isi
1.....	Logistik Is Digital (<i>Esy Nur Aisyah</i>)
21.....	Strategi dan Aplikasi Manajemen Rantai Pasok dalam Transformasi Bisnis Digital (<i>Diah Ayu Septi Fauji</i>)
37.....	Bisnis Digital E-Commerce dan E-Finance (<i>Ismayantika Dyah Puspasari</i>)
49.....	Inovasi Model Bisnis Meningkatkan Kinerja Digitalisasi UKM (<i>Erna Retno Rahadjeng</i>)
74.....	Startup Hasil Inovatif Kewirausahaan (<i>Dewi Nurjannah</i>)
106.....	Kapasitas Penyerapan Digital di Star-up Blockchain (<i>Mahmud</i>)
127.....	Analisis Faktor Adopsi Kewirausahaan digital oleh Wirausaha Mikro Kecil Menengah di Indonesia (<i>Lina Saptaria</i>)
141.....	Model Bisnis di Era Transformasi Digital (<i>Fadali Rahman</i>)
167.....	Pemasaran Digital (<i>Ega Saiful Subhan</i>)
184.....	Karakteristik Bisnis Rintisan (<i>Arisman</i>)
198.....	UMKM Go Digital: Strategi Menuju Kewirausahaan Digital (<i>Budi Utami</i>)

Logistics Is Digital

Esy Nur Aisyah

esy.nur.2104139@students.um.ac.id

ABSTRAK

Implementasi dan eksploitasi teknologi informasi yang tepat sangat penting untuk mempertahankan daya saing. Selain itu, penggunaan informasi yang efektif dan efisien memungkinkan organisasi untuk secara bersamaan mengurangi biaya mereka dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Pemanfaatan informasi yang efektif dan efisien dapat sangat bermanfaat bagi logistik dan manajemen rantai pasokan. Bab ini membahas isu-isu kunci logistik dan informasi teknologi. Enam jenis umum sistem informasi manajemen dikaji, dengan penekanan khusus pada aplikasi logistik yang relevan. Topik yang dibahas meliputi sistem penentuan posisi global, pertukaran data elektronik, perangkat lunak aplikasi khusus, dan sistem perencanaan sumber daya perusahaan. Bab ini juga melihat pengaruh Internet pada logistik dalam empat masalah: *Online Retailing*, *cloud computing*, *e-procurement*, dan *Internet of things*.

Kata kunci: Teknologi Informasi, Logistik, Manajemen Rantai Pasok

PENDAHULUAN

Logistik merupakan arus dan penyimpanan barang, jasa, dan informasi terkait. Pemanfaatan informasi yang efektif dan efisien dapat sangat bermanfaat bagi logistik dan manajemen rantai pasokan, dan empat manfaat yang lebih menonjol (Rutner *et al.*, 2001) adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan dan visibilitas yang lebih besar di seluruh rantai pasokan, yang memungkinkan untuk mengganti inventaris dengan informasi.
2. Kesadaran yang lebih besar akan permintaan pelanggan melalui data titik penjualan, yang dapat membantu meningkatkan perencanaan dan mengurangi variabilitas dalam rantai pasokan.

3. Koordinasi manufaktur, pemasaran, dan distribusi yang lebih baik melalui *enterprise resource planning* (ERP).
4. Pemrosesan pesanan yang disederhanakan dan pengurangan waktu tunggu yang dimungkinkan oleh sistem informasi logistik yang terkoordinasi.

Implementasi dan eksploitasi teknologi informasi yang tepat sangat penting untuk mempertahankan daya saing [2] . Selain itu, penggunaan informasi yang efektif dan efisien memungkinkan organisasi untuk secara bersamaan mengurangi biaya mereka dan meningkatkan kepuasan pelanggan dalam arti bahwa organisasi menyimpan persediaan yang akan diminta oleh pelanggan. Misalnya, beberapa Jaringan toko kelontong yang berbasis di AS telah mempelajari konsumen Hispanik dengan cermat dan mengetahui bahwa mereka menempatkan penekanan yang lebih besar pada produk segar daripada kelompok etnis lainnya. Dengan demikian, toko kelontong yang terletak di Daerah Hispanik yang berat sering kali menyimpan lebih banyak produk segar daripada toko grosir yang berlokasi di daerah lain [3]. Demikian pula, pengecer barang rumah tangga yang berbasis di A.S. menggunakan data demografis untuk melokalkan ragam produk untuk lebih menyelaraskan dengan selera pelanggan dan mampu mencapai peningkatan pendapatan sebesar 18 persen. Jin & Kim, (2021) juga menekankan pentingnya mempertimbangkan kelompok etnis yang beragam di negara-negara, karena hal tersebut berhubungan dengan perilaku konsumen. Seperti halnya di Indonesia mengenai pilar normatif dan budaya informal, Islam memainkan peran penting untuk membentuk perilaku konsumen.

Sebelum melangkah lebih jauh, penting untuk membedakan antara data dan informasi. Elearn (2007) mendefinisikan bahwa data adalah fakta dan ukuran yang direkam dari fenomena tertentu, sedangkan informasi adalah kumpulan fakta dalam format yang sesuai untuk pengambilan keputusan. Kemajuan teknologi perangkat keras dan perangkat lunak sekarang memungkinkan akses logistik ke sejumlah besar data dalam waktu yang relatif singkat. dalam mencoba untuk mengelola data ini, manajer harus terlebih dahulu menentukan data mana yang relevan untuk tujuan mereka.

Lanjut data perlu diatur dan dianalisis; setelah dianalisis, manajer harus membuat keputusan atau keputusan. Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini, tindakan ini harus diselesaikan dalam jangka waktu sesingkat mungkin.

Salah satu isu kontemporer yang perlu dipertimbangkan oleh para ahli logistik adalah munculnya apa yang dimiliki industri disebut big data, yakni pengumpulan sejumlah besar data hampir *real-time* yang dikumpulkan melalui berbagai sumber, seperti sensor, ponsel pintar, tag RF, dan pertukaran data bisnis-ke-bisnis [6]. Big Data dapat meningkatkan keputusan manajemen atau bisnis sehari-hari. Dukungan manajemen diidentifikasi sebagai hal penting dalam proyek Big Data, selain itu staf departemen harus diintegrasikan dan pendekatan holistik harus diikuti. Sehingga Ahli logistik perlu mengembangkan strategi bagaimana mereka dapat mengelola banjir data yang akan tersedia untuk membantu mereka mengelola aset, meningkatkan visibilitas, dan meningkatkan komunikasi di seluruh rantai pasokan. *Big data* ini memberikan peluang untuk merasakan perubahan permintaan dan kemudian menggunakan aktivitas logistik untuk secara efektif dan efisien dalam menanggapi perubahan ini.

Big data bekerja bahu-membahu dengan analitik untuk memberikan informasi yang dapat ditindaklanjuti kepada manajer logistik. Manajer logistik secara tradisional menggunakan analitik untuk rute dan penjadwalan kendaraan. Telematika data besar berkemampuan GPS dan pengoptimalan rute telah terbukti memberikan biaya yang signifikan penghematan (Mayer-Schonberger & Cukier, 2013). UPS, sebuah perusahaan logistik global, menggunakan alat analitik yang disebut ORION (*On-Road Integrated Optimasi dan Navigasi*) untuk memungkinkan pengemudi menentukan perutean optimal di area pengiriman mereka [8]. Lebih lanjut, analitik dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas dengan mengoptimalkan perilaku pengemudi, rute kendaraan, pemeliharaan peralatan, dan penggunaan bahan bakar [9].

Bagian selanjutnya dari bab ini akan memberikan gambaran umum tentang jenis umum sistem manajemen informasi yang berlaku di setiap fungsi bisnis. Selain itu, contoh bagaimana ini jenis umum sistem informasi

mungkin secara khusus diterapkan dalam manajemen logistik disediakan. Ini akan diikuti dengan penjelasan tentang pengaruh Internet pada logistik, dan bab akan diakhiri dengan melihat isu-isu teknologi informasi kontemporer terpilih.

PEMBAHASAN

A. Logistik dan Teknologi Informasi

Profesor Steven Alter telah mengidentifikasi enam jenis sistem informasi yang berbeda yang dapat diterapkan pada setiap fungsi bisnis.⁹ Keenam kategori ini, yang diringkas dalam Gambar 1, menjadi dasar dari bagian ini:

Gambar 1. Jenis Umum Sistem Manajemen Informasi

Tipe Sistem	Contoh logistik
<i>Office automation system:</i> Menyediakan cara yang efektif untuk memproses pribadi dan data bisnis organisasi, untuk melakukan perhitungan, dan untuk membuat dokumen	Aplikasi spreadsheet untuk menghitung jumlah pesanan yang optimal, lokasi fasilitas, minimalisasi biaya transportasi.
<i>Communication system:</i> Membantu orang bekerja sama dengan berinteraksi dan berbagi informasi dalam berbagai bentuk	Rapat virtual melalui teknologi computer "Voice-based order picking"
<i>Transaction processing system (TPS):</i> mengumpulkan dan menyimpan informasi tentang transaksi; mengontrol beberapa aspek dari transaksi	Pertukaran data elektronik Teknologi identifikasi otomatis seperti <i>Point-of-sale systems</i>
<i>Management information system (MIS) and executive information system (EIS):</i> Mengubah data TPS menjadi informasi untuk memantau kinerja dan mengelola organisasi; menyediakan eksekutif informasi dalam format yang mudah diakses	Sistem informasi logistik

Tipe Sistem	Contoh logistik
<i>Decision support system (DSS):</i> membantu orang membuat keputusan dengan menyediakan informasi, model, atau alat analisis	<i>Simulation</i> Perangkat lunak khusus aplikasi seperti sistem manajemen Gudang Penambangan data
<i>Enterprise system:</i> menciptakan dan memelihara metode pemrosesan data yang konsisten dan database terintegrasi di beberapa fungsi bisnis	Modul logistik sumber daya perusahaan sistem perencanaan

Sumber: Alter (2002)

1. *Office Automation Systems*

Sistem otomatisasi kantor (*Office Automation Systems*) menyediakan cara yang efektif untuk memproses data bisnis pribadi dan organisasi, untuk melakukan perhitungan, dan membuat dokumen [10]. Termasuk dalam sistem otomatisasi kantor paket perangkat lunak yang bersifat umum, yaitu pengolah kata, spreadsheet, presentasi, dan aplikasi manajemen berbasis data yang mungkin sebagian besar orang-orang menggunakannya dalam kehidupan sehari-hari. Paket perangkat lunak umum yang paling relevan untuk logistik adalah spreadsheet. Padahal awal program spreadsheet untuk komputer pribadi tidak lebih dari kalkulator cepat, hari ini spreadsheet memiliki banyak kemampuan yang memungkinkan manajer untuk memecahkan berbagai masalah bisnis yang kompleks dengan relatif cepat dan murah. hari ini spreadsheet telah berkembang ke titik yang dapat mereka selesaikan untuk model dasar optimasi logistik. Model pengoptimalan logistik (*Logistics optimization models*) menggunakan perangkat lunak spreadsheet dan *add-in* untuk membantu ahli logistik membuat penilaian dan keputusan yang kompleks tentang masalah logistik utama pada tingkat strategis, taktis, operasional, dan kolaboratif [11]. Misalnya, pada tingkat strategis produk konsumen global perusahaan P&G

menggunakan spreadsheet dengan paket tambahan "What's Best" untuk membantu mereka membuat keputusan mengenai lokasi pabrik dan keputusan ukuran [12]. Procter & Gamble (P&G) adalah perusahaan multinasional yang memproduksi barang konsumen yang bergerak cepat (FMCG). Beberapa merek dagang ikonik milik P&G adalah Head & Shoulders, Pantene, Rejoice, Pampers, Gillette, Oral-B, Vicks, Downy, dan Olay. Kantor pusat P&G terletak di Cincinnati, Ohio, Amerika Serikat. Perusahaan ini didirikan tahun 1837.

Model optimasi logistik berbeda dari riset operasi tradisional karena biasanya berfokus pada implementasi praktis optimasi murni. Dengan demikian, penggunaan spreadsheet menyediakan metode bagi logistik untuk melakukan berbagai analisis "*what-if*" untuk mendukung pengambilan keputusan logistik mereka.

2. *Communication Systems*

Sistem komunikasi (*Communication Systems*) membantu berbagai pemangku kepentingan baik karyawan, pemasok, dan pelanggan yang dapat bekerja sama dengan berinteraksi dan berbagi informasi dalam berbagai bentuk [10]. Dari perspektif logistik, pentingnya sistem komunikasi yang terdefinisi dengan baik dan dijalankan dengan baik bagi perusahaan yang menggunakan atau menyediakan jasa pengiriman barang dibuktikan dengan peristiwa 11 September 2001. Peristiwa tersebut mengakibatkan penutupan total sistem penerbangan AS selama beberapa hari setelah serangan teroris, banyak pengiriman melalui kargo udara dialihkan ke truk, sehingga menunda banyak pengiriman. Dengan demikian, penyedia angkutan udara seperti FedEx bekerja dengan tergesa-gesa untuk memberi tahu pelanggan kapan pengiriman mereka akan tiba [13].

Pertukaran data elektronik, atau EDI dilihat oleh banyak orang ahli sebagai tolak ukur teknologi informasi logistik pada 1990-an. Sebaliknya, komunikasi nirkabel (*wireless communication*) muncul sebagai tolak ukur selama dekade pertama abad kedua puluh satu.

Komunikasi nirkabel mengacu pada komunikasi tanpa kabel dan termasuk transmisi inframerah, gelombang mikro, dan radio [13]. Meskipun komunikasi nirkabel memiliki banyak aplikasi logistik, kita akan melihat salah satunya yakni jenis yang lebih populer yaitu sistem penentuan posisi global. *Global positioning systems* (GPS) mengacu pada jaringan satelit yang mengirimkan sinyal yang menunjukkan lokasi yang tepat dari suatu objek. Sebagian masyarakat mungkin akrab dengan sistem penentuan posisi global dalam bentuk perangkat navigasi pribadi yang menyediakan peta atau instruksi suara saat mereka mengemudikan mobil.

3. *Transaction Processing Systems (TPS)*

Sistem pemrosesan transaksi (*Transaction Processing Systems*) merupakan sistem untuk mengumpulkan dan menyimpan informasi tentang transaksi dan juga mengendalikan beberapa aspek transaksi. Tujuan utama TPS adalah pemrosesan yang efisien dari transaksi sehingga organisasi dapat memilih untuk melakukan pemrosesan *batch* atau *real-time* [10]. Dengan pemrosesan *batch*, data dikumpulkan dan disimpan untuk diproses di lain waktu, dengan waktu nanti mungkin didasarkan pada jadwal (misalnya, proses setiap enam jam) atau volume (misalnya, proses setelah transaksi terakumulasi) hal tersebut mungkin saja menjadi pertimbangan. Pemrosesan *real-time*, berarti transaksi diproses saat diterima. Meskipun pemrosesan *batch* mungkin agak keluar dari langkah dengan penekanan kontemporer pada kecepatan dan pengurangan waktu, ini bisa sangat efektif ketika pemrosesan *real-time* tidak diperlukan. Selain itu, dibandingkan dengan sistem *real-time*, pemrosesan *batch* cenderung lebih murah dan lebih mudah bagi karyawan untuk belajar.

Contoh menonjol dari TPS terkait logistik adalah *Electronic Data Interchange* (EDI), transmisi data bisnis dari komputer ke komputer dalam format terstruktur [13]. Karena EDI menyediakan untuk transmisi data yang mulus di seluruh perusahaan (dengan asumsi kompatibilitas teknologi), maka dapat memfasilitasi integrasi, dan

koordinasi antara peserta rantai pasokan. Dengan demikian, perusahaan dengan tautan EDI yang kuat ke pemasok dan pelanggan mungkin memiliki keuntungan substansial atas pengaturan rantai pasokan tanpa implementasi seperti itu. Penggunaan umum EDI termasuk faktur, pengajuan pesanan pembelian, penetapan harga, pemberitahuan pengiriman lanjutan, transfer dana elektronik, dan pembayaran tagihan.

EDI memiliki sejumlah manfaat, termasuk pengurangan waktu dalam persiapan dan pemrosesan dokumen, biaya penyimpanan persediaan, biaya personel, informasi mengambang, kesalahan pengiriman, barang yang dikembalikan, *lead time*, waktu siklus pemesanan, dan biaya pemesanan. Selain itu, EDI dapat menyebabkan peningkatan arus kas, akurasi penagihan, produktivitas, dan kepuasan pelanggan. Kelemahan potensial untuk EDI termasuk kurangnya kesadaran akan manfaatnya, biaya pemasangan yang tinggi, kurangnya format standar, dan ketidakcocokan perangkat keras dan perangkat lunak komputer [13].

Teknologi identifikasi otomatis (*Automatic Identification Technologies*) adalah jenis lain dari TPS terkait logistik, termasuk karakter optik pengenalan (yang dapat membaca huruf, kata, dan angka), visi mesin (yang dapat memindai, memeriksa, dan menafsirkan apa yang dilihatnya), entri data suara (yang dapat merekam dan menafsirkan suara manusia), identifikasi frekuensi radio (yang dapat digunakan di mana tidak ada garis pandang antara pemindai dan pemindai), dan strip magnetik. AIT adalah komponen penting dalam sistem *point-of-sale* (POS) dan ide di balik sistem POS adalah untuk menyediakan data untuk memandu dan meningkatkan keputusan manajerial. Secara operasional, sistem POS melibatkan pemindaian label Kode Produk Universal (UPC), baik dengan melewati produk melalui pemindai optik atau merekamnya dengan pemindai genggam. UPC dibaca dan dicatat ke dalam database yang memberikan informasi seperti harga produk, pajak, apakah kupon makanan dapat digunakan, dan sebagainya. Harga

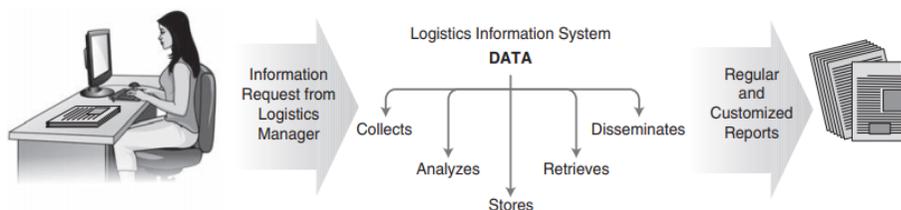
spesifik setiap deskripsi produk dan harganya juga ditampilkan pada layar monitor yang diposisikan di dekat konter. Ketika semua produk telah dicatat, pelanggan menerima verifikasi yang mencantumkan produk yang dibeli, harga setiap artikel, dan total tagihan [13].

Selanjutnya *Radio-frequency identification* (RFID) adalah teknologi identifikasi otomatis lainnya yang telah mendapat perhatian yang cukup besar di bagian pertama abad kedua puluh satu. Secara konseptual, RFID melibatkan penggunaan frekuensi radio untuk mengidentifikasi objek yang telah ditanamkan dengan *tag* RFID. Secara operasional, RFID terdiri dari tiga komponen: antena pemindai, RFID *tag* (*chip*) yang menyampaikan data yang relevan, dan *transceiver* yang menafsirkan data. Sebagai *tag* RFID melewati dalam jangkauan antena pemindai, data tag diambil oleh antena pemindai dan diinterpretasikan oleh pemancar. Dibandingkan dengan *bar codes*, RFID (1) tidak memerlukan garis pandang yang jelas antara objek dan perangkat keras RFID, (2) dapat menyimpan data dalam jumlah yang jauh lebih besar, dan (3) dapat menawarkan kemampuan membaca dan menulis [13].

4. *Management Information Systems (MIS) and Executive Information Systems (EIS)*

Sistem ini telah mengubah data TPS menjadi informasi untuk memantau kinerja dan mengelola organisasi, dengan tujuan menyediakan informasi yang benar-benar dibutuhkan oleh manajer dan eksekutif [10]. Untuk tujuan ini, *Logistics Information System* (LIS) dapat didefinisikan sebagai "orang, peralatan, dan prosedur untuk mengumpulkan, menyortir, menganalisis, mengevaluasi, dan mendistribusikan yang dibutuhkan, tepat waktu, dan informasi akurat kepada pengambil keputusan logistik [14] .

Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2, LIS dimulai dengan manajer logistik yang meminta informasi dan berakhir dengan manajer menerima laporan reguler dan disesuaikan. Untuk manajer logistik dalam menerima informasi yang dibutuhkan, penting bahwa mereka cukup spesifik saat mengirimkan permintaan. Sebagai contoh, seorang manajer logistik yang menginginkan informasi tentang kebutuhan gudang atau pusat distribusi tertentu untuk meminta informasi, katakanlah, "gudang Chicago," daripada informasi tentang "gudang perusahaan".



Gambar 2. Struktur dan Fungsi Sistem Informasi Logistik

Sumber: Etzel et al.,(2007)

Informasi yang tepat waktu tampaknya menjadi kewajiban pada efektivitas dan efisiensi dari LIS dengan mencakup beberapa dimensi. Namun, tepat waktu bisa mengacu pada status informasi terkini yang dapat dipengaruhi oleh pengumpulan dan prosedur analisis. Informasi yang akurat juga dapat mencerminkan efektivitas dan efisiensi sistem Informasi perusahaan logistik. Dengan demikian, LIS harus memperhatikan sifat dan kualitas data yang relevan; misalnya, meskipun Internet dapat menyediakan akses ke sejumlah besar informasi eksternal dengan biaya yang sangat rendah, validitas beberapa informasi Internet dicurigai. Mengingat prinsip GIGO (*Garbage In/Garbage Out*): Informasi yang salah, disalahartikan, atau tidak jelas yang memungkinkan akan menghasilkan keputusan yang buruk oleh ahli logistik [13].

5. *Decision Support Systems (DSS)*

Sistem pendukung keputusan (*Decision Support Systems*) membantu manajer membuat keputusan dengan menyediakan informasi, model, atau analisis alat [10], dan dapat diterapkan secara luas dan digunakan oleh ahli logistik. Penggunaan DSS dalam logistik dilakukan pada masalah rute kendaraan, keputusan pengendalian inventaris, pengembangan sistem pengambilan pesanan otomatis, dan model pengoptimalan untuk negosiasi pembeli-penjual. Beberapa dari teknik DSS terkait logistik yang lebih menonjol adalah sebagai berikut [13]:

- a. Simulasi (*Simulation*) adalah teknik yang memodelkan sistem *real-world*, biasanya menggunakan persamaan matematika untuk mewakili hubungan di antara komponen sistem. Keandalan simulasi tercapai dengan membuat model semirip mungkin dengan dunia nyata. Meskipun simulasi bisa menjadi kekuatan alat analitik, simulasi yang dibangun dengan buruk yang melibatkan data yang buruk atau asumsi yang tidak akurat tentang hubungan antar variabel dapat memberikan solusi suboptimal atau tidak dapat dijalankan untuk masalah logistik.
- b. *Application-Specific Software*, yakni dikembangkan untuk membantu manajer menangani proses atau aktivitas logistik tertentu. Secara tradisional, *application-specific software* sering kali melibatkan pelanggan yang membeli paket perangkat lunak tertentu dan kemudian menginstal perangkat lunak (yaitu, apa yang disebut "*purchase* dan *instal*") di komputer mereka. Opsi yang semakin populer untuk *application-specific software* adalah *on-demand software* (juga disebut sebagai *software-as-a-service* atau *cloud computing*). Keuntungan utama dari pembelian berdasarkan permintaan dibandingkan dengan pembelian dan menginstal perangkat lunak sesuai permintaan, model bayar per penggunaan memungkinkan pelanggan menghindari biaya investasi modal yang tinggi.

c. *Transportation Management Systems (TMS)* dan *Warehouse Management Systems (WMS)* adalah dua contoh menonjol dari perangkat lunak khusus aplikasi yang berhubungan dengan logistik. TMS adalah paket perangkat lunak yang mengotomatiskan proses pesanan bangunan, muatan tender, pelacakan pengiriman, audit, dan pembayaran. Organisasi yang memiliki perangkat lunak TMS telah melaporkan penurunan jarak tempuh kendaraan kosong, pengurangan konsumsi bahan bakar, dan pengurangan pengeluaran transportasi.

6. *Enterprise Systems*

Enterprise Systems merupakan jenis umum terakhir dari sistem manajemen informasi yang akan dijelaskan, dimana ES dibuat untuk memelihara metode pemrosesan data yang konsisten dan database yang terintegrasi di berbagai fungsi bisnis [10]. Contoh paling menonjol dari sistem perusahaan mungkin adalah *Enterprise Resource Planning (ERP)*, yang memungkinkan perusahaan mengotomatiskan dan mengintegrasikan sebagian besar proses bisnisnya, berbagi data dan praktik umum di seluruh perusahaan, dan menghasilkan serta mengakses informasi dalam lingkungan *real-time* [16]. Secara teori, sistem ERP memungkinkan semua calon pengguna mengakses satu *database* saat membuat keputusan. Daya tarik dari Sistem ERP berasal dari potensinya untuk menurunkan biaya (seperti pengurangan inventaris), serta meningkatkan produktivitas dan kepuasan pelanggan.

Meskipun sistem ERP kontemporer mencakup perspektif yang luas, asal-usulnya dapat ditelusuri kembali ke logistik dan manufaktur dalam bentuk pengendalian persediaan dan program perencanaan kebutuhan bahan [17]. Tidak seperti program sebelumnya, sistem ERP saat ini secara konseptual memberikan kesempatan bagi semua area fungsional dalam perusahaan untuk mengakses dan menganalisis database. Dan salah satu kekurangan yang paling sering disebutkan dari sistem ERP melibatkan biaya

instalasi. Sudah menjadi rahasia umum bahwa perangkat lunak ERP relatif mahal, namun perangkat lunak hanyalah salah satu bagian dari biaya implementasi ERP. Misalnya, sejumlah besar data yang diperlukan untuk Sistem ERP mungkin memerlukan perangkat keras komputer baru atau yang ditingkatkan.

B. The Internet's Influence on Logistics

Penggunaan Internet yang terus berkembang selama abad kedua puluh satu, demikian pula pengaruhnya terhadap disiplin logistik. Sehingga Bagian ini akan membahas empat pengaruh spesifik dari ritel online (*Online Retailing*), komputasi awan (*Cloud Computing*), pengadaan elektronik (*Electronic Procurement*), dan *Internet of Things* pada disiplin logistik.

1. Online Retailing

Terdapat kesamaan logistik antara ritel online dan ritel di dalam toko, banyak fungsi dan aktivitas logistik yang terlibat di dalamnya yang kedua-duanya melaksanakan aktivitas berikut, seperti transportasi, pergudangan, material penanganan, dan manajemen pesanan. Demikian juga, keduanya dapat menggunakan jenis peralatan dan bahan yang sama, seperti *bar coding* dan sistem manajemen Gudang.

Adapun perbedaan antara ritel online dan ritel di dalam toko pelaksanaan kegiatan logistik yaitu pertama, pesanan yang terkait dengan belanja online cenderung lebih banyak dan dalam jumlah yang jauh lebih kecil daripada ritel di dalam toko. Dengan demikian, ritel online memerlukan sistem manajemen pesanan yang mampu menangani volume pesanan yang tinggi, dan juga penting bahwa sistem manajemen informasi mampu mengirimkan setiap pesanan dengan benar sehingga dapat diisi secara tepat waktu.

Perbedaan yang kedua dalam ritel online adalah melibatkan transportasi dan pesanan yang dikembalikan. Jumlah pesanan yang lebih kecil yang terkait dengan ritel online cenderung mendukung transportasi perusahaan dengan jaringan pengiriman yang luas dan

keahlian dalam pengiriman paket. Dan pada gilirannya, menunjukkan bahwa pengiriman keluar cenderung diambil di *loading dock* dengan kendaraan berkapasitas kecil, seperti *delivery vans*. Selain itu, banyak pengecer online ditantang oleh pertimbangan "*last-mile*" (yang terkait dengan pengiriman produk ke pelanggan) seperti kemacetan, sering berhenti, dan perjalanan kembali jika pelanggan tidak tersedia untuk menerima pengiriman. Yang ketiga adalah penggunaan pengiriman pesanan online pada hari yang sama. Perusahaan seperti Amazon, eBay, dan Walmart semuanya mencari cara untuk menawarkan kemampuan untuk menerima produk mereka pada hari yang sama kepada pelanggan online mereka.

2. *Cloud Computing*

Komputasi awan (*Cloud Computing*) adalah istilah umum dalam perangkat *on-demand software* dan *software as a service*) telah mengalami pertumbuhan pesat sejak awal abad ke-21. Faktanya, pasar layanan cloud publik di seluruh dunia, di mana perangkat lunak, layanan, atau informasi dibagikan melalui Internet tanpa pengguna memiliki kendali atas infrastruktur teknologi telah tumbuh secara signifikan. Ada segudang aplikasi terkait logistik untuk *Cloud Computing*, termasuk peramalan kolaboratif dan pengoptimalan inventaris, dengan sistem manajemen transportasi yang muncul sebagai aplikasi sesuai permintaan yang paling populer [13].

Salah satu alasan popularitas *Cloud Computing* adalah bahwa formula bayar per penggunaan memungkinkan pelanggan untuk menghindari biaya investasi modal yang tinggi, yang mempercepat pengembalian investasi untuk perangkat lunak. Selain itu, karena komputasi awan melibatkan operasional yang bertentangan dengan pengeluaran modal, itu menjadi pilihan yang layak bagi banyak perusahaan yang tidak mampu membeli, memasang, dan memelihara perangkat lunak khusus aplikasi seperti sistem manajemen transportasi dan sistem manajemen pergudangan. Terlebih lagi, perlambatan ekonomi dunia yang dimulai pada tahun

2007 telah menyebabkan banyak organisasi untuk memangkas pengeluaran teknologi informasi mereka, sehingga menguntungkan aplikasi berbasis cloud. Keuntungan lain dari komputasi awan termasuk instalasi yang lebih cepat dan lebih murah, staf teknologi informasi lebih kecil, dan peningkatan dan pembaruan rutin dari penyedia perangkat lunak. Namun, memanfaatkan alat cloud ini membutuhkan jenis bakat baru. Pekerja modern di bidang rantai pasokan membutuhkan pengetahuan domain logistik, keahlian dengan aplikasi SaaS (*software as a service*) utama, kemahiran dalam integrasi data, dan keterampilan analitik yang diperlukan untuk memanfaatkan data dengan tujuan meningkatkan hasil bisnis. Di tempat kerja yang diberdayakan cloud, nilai bisnis akan diciptakan dengan cara baru oleh kelas pekerja baru yang menggabungkan keahlian logistik dengan fungsi yang secara tradisional ditangani oleh departemen TI [18].

Meskipun komputasi awan tampaknya cukup menarik, terutama dari perspektif keuangan, ia memiliki beberapa kelemahan potensial. Misalnya, pemutakhiran dan pembaruan perangkat lunak reguler yang disebutkan sebelumnya terkadang terlalu banyak dan terlalu sering, dan pelanggan dapat kesulitan untuk mengikutinya dengan mereka. Selain itu, perangkat lunak berbasis cloud memungkinkan penyesuaian dalam jumlah terbatas, artinya yang dibutuhkan pelanggan untuk menyesuaikan apa yang mereka lakukan dengan apa yang dapat dicapai oleh perangkat lunak. Dan, karena Internet adalah media transaksi utama untuk perangkat lunak berbasis cloud, masalah keamanan seperti data perlindungan telah diidentifikasi sebagai perhatian utama [13].

3. *Electronic Procurement*

Pengadaan secara elektronik (*e-procurement*) dengan menggunakan internet dapat mempermudah, mempercepat, dan lebih murah bagi suatu organisasi untuk membeli barang dan jasa. Adapun manfaat dari pengadaan elektronik meliputi manfaat

transaksional, manfaat kepatuhan, manfaat informasi manajemen, dan manfaat harga. Manfaat transaksional adalah ukuran manfaat dari peningkatan efisiensi transaksional (misalnya, pengurangan waktu faktur hingga pembayaran) yang berhuungab dengan *e-procurement*. Manfaat kepatuhan berfokus pada penghematan yang berasal dari kepatuhan terhadap kebijakan pengadaan yang ditetapkan. Manfaat informasi manajemen mencakup manfaat yang dihasilkan dari informasi manajemen, kepuasan pelanggan, dan tingkat kepuasan pemasok setelah implementasi pengadaan secara elektronik. Manfaat harga adalah manfaat yang diberikan sebagai hasil dari penerapan *e-procurement*. Misalnya elektronik pemrosesan faktur dapat menghemat banyak uang dalam hal ongkos kirim dan alat tulis, dan penghematan ini dapat diteruskan ke pembeli [19].

Selain adanya manfaat dari pengadaan secara elektronik, terdapat juga kelemahan penting. Salah satu perhatian dengan perdagangan elektronik pada umumnya dan *e-procurement* pada khususnya melibatkan keamanan informasi yang sedang dikirim; terdapat risiko bahwa informasi lebih sensitif atau hak milik bisa berakhir di tangan yang salah. Kekhawatiran lain adalah bahwa pengadaan elektronik dapat bersifat impersonal, dalam arti bahwa interaksi manusia digantikan oleh transaksi komputer. Selain itu, meskipun ada promosi sensasional tentang potensi manfaat *e-procurement*, satu penelitian menemukan bahwa hanya sekitar 25 persen dari perusahaan yang menanggapi dalam mengamankan penggunaan pengadaan elektronik. Studi yang sama juga menemukan penurunan dramatis dalam kepercayaan pengguna sehubungan dengan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menggunakan alat *e-procurement* [20].

Salah satu kegiatan yang sangat difasilitasi oleh pengadaan elektronik adalah lelang terbalik secara online. Anda mungkin akrab dengan lelang tradisional di mana beberapa pembeli menawar pada produk barang tertentu, dengan produk yang dijual kepada penawar tertinggi. Sebaliknya, dalam lelang terbalik, pembeli mengundang

tawaran dari beberapa penjual, dan penjual dengan tawaran terendah umumnya diberikan bisnis. Karena lelang terbalik telah berevolusi, demikian juga parameternya; dalam beberapa situasi pembeli dibebaskan dari menerima tawaran terendah, sedangkan dalam situasi lain pembeli tidak harus menerima salah satu tawaran [21].

Pembeli cenderung menyukai lelang terbalik karena bertujuan untuk menghasilkan harga pengadaan yang rendah, dan sifat online dari lelang terbalik memungkinkan pembeli menelusuri harga rendah penjual dengan sangat cepat. Atau, penjual kritis terhadap lelang terbalik karena penekanan utama mereka adalah harga rendah. Namun, lelang terbalik dapat memberikan informasi berharga kepada penjual seperti jumlah penawar lainnya. Ini bisa menjadi penting dalam arti bahwa sejumlah besar penawar kemungkinan akan mengarah pada banyak persaingan harga [21].

4. *Internet of Things*

Internet of things (IoT) mengacu pada sensor dan teknologi komunikasi data yang dibangun menjadi objek fisik yang memungkinkannya dilacak dan dikendalikan melalui Internet. Konsep IoT telah ada sejak awal 2000-an, tetapi baru-baru ini muncul sebagai area penting dari fokus untuk disiplin logistik. Sementara Internet tradisional menghubungkan komputer satu sama lain, IoT memperluas koneksi ini ke jenis objek fisik lainnya. Koneksi baru ini dapat memberikan informasi berharga dan wawasan bisnis yang dapat digunakan oleh manajer logistik untuk mengurangi biaya dan meningkatkan layanan [13].

Manfaat potensial dari IoT adalah meluas ke semua jenis aktivitas logistik, termasuk pada area seperti pergudangan, transportasi, dan pengiriman *last-mile*. Misalnya, *forklift* yang digunakan di dalam pengaturan gudang untuk memindahkan produk, hal tersebut menjadi sumber informasi berharga yang diakses melalui Internet. *Forklift* ini dapat dilengkapi dengan konektivitas nirkabel, penyimpanan data, dan sensor yang menyediakan berbagai data

operasional tentang dirinya sendiri dan lingkungan operasinya. Untuk misalnya, *forklift* dapat memperingatkan manajer gudang tentang potensi masalah mekanis atau keselamatan terhadap apapun yang terjadi. *Forklift* juga dapat memberikan visibilitas inventaris yang ditingkatkan di dalam gudang. Dengan demikian, *forklift* bergerak lebih dari sekadar memindahkan produk, namun menjadi pusat informasi seluler yang mengumpulkan dan memproses informasi untuk meningkatkan kinerja logistik [13].

Penelitian menunjukkan bahwa IoT memiliki potensi untuk menghasilkan sekitar \$8 triliun di seluruh dunia dalam nilai selama dekade berikutnya. Rantai pasokan dan area logistik diharapkan dapat berkontribusi dan diperkirakan \$1,9 triliun untuk jumlah ini. Secara khusus, IoT diharapkan dapat mendorong nilai dalam pasokan rantai dan logistik disiplin melalui peningkatan produktivitas karyawan dan interaksi pelanggan ditingkatkan [22]. Sementara jumlah hal yang terhubung ke Internet diperkirakan tiga kali lipat dalam lima tahun ke depan, ini masih hanya mewakili sebagian kecil dari semua objek fisik yang pada akhirnya dapat dihubungkan. Dengan demikian, IoT masih menentukan cara dan sejauh mana pengaruhnya disiplin logistic [13].

KESIMPULAN

Bab ini membahas isu-isu kunci logistik dan informasi teknologi. Enam jenis umum sistem informasi manajemen dikaji, dengan penekanan khusus pada aplikasi logistik yang relevan. Topik yang dibahas meliputi sistem penentuan posisi global, pertukaran data elektronik, perangkat lunak aplikasi khusus, dan sistem perencanaan sumber daya perusahaan. Bab ini juga melihat pengaruh Internet pada logistik dalam empat masalah: *Online Retailing*, *cloud computing*, *e-procurement*, dan *Internet of things*.

REFERENCE

- [1] Stephen M. Rutner, Brian J. Gibson, Kate L. Vitasek and CGG. "Is Technology Filling the Information Gap? Supply Chain Manag Rev 2001:58–63.
- [2] Hazen BT, Byrd TA. Toward creating competitive advantage with logistics information technology. *Int J Phys Distrib Logist Manag* 2012;42:8–35. <https://doi.org/10.1108/09600031211202454>.
- [3] Fisher M, Vaidyanathan R. Which Products Should You Stock? A new approach to assortment planning turns an art into a science. *Harv Bus Rev* 2012:108.
- [4] Jin BE, Kim G. Assessing Malaysia and Indonesia as emerging retail markets: an institution-based view. *Int J Retail Distrib Manag* 2021. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-05-2020-0187>.
- [5] Elearn. *Making Sense of Data and Information*. 1st ed. Taylor & Francis; 2007. <https://doi.org/10.4324/9780080914848>.
- [6] Frehe V, Kleinschmidt T, Teuteberg F. Big data in logistics-identifying potentials through literature, case study and expert interview analyses. *Lect Notes Informatics (LNI), Proc - Ser Gesellschaft Fur Inform* 2014;P-232:173–86.
- [7] Victor Mayer-Schonberger and Kenneth Cukier. *Big Data: A Revolution That Will Transform How We Live, Work and Think*. Boston: Houghton Mifflin Harcourt; 2013. <https://doi.org/10.3359/oz1314047>.
- [8] Siegried M. Finding the Big Picture in Big Data. *Insid Supply Manag* 2014;1:19–23.
- [9] Sanders NR. How to Use Big Data to Drive Your Supply Chain. *Calif Manage Rev* 2016;58:26–48. <https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.3.26>.
- [10] Alter S. *Information Systems*. 4th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall; 2002.
- [11] Bartolacci MR, LeBlanc LJ, Kayikci Y, Grossman TA. Optimization Modeling for Logistics: Options and Implementations. *J Bus Logist* 2012;33:118–27. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.0000->

0000.2012.01044.x.

- [12] Anthes G. Modeling Magic: IT-Based Operations Research Builds Better Supply Chains at Procter & Gamble 2005.
- [13] Murphy PR, Knemeyer AM. Contemporary Logistics. 2018.
- [14] Kotler P, Armstrong GM. Principles of Marketing. Pearson Prentice Hall; 2012.
- [15] Michael Etzel, Bruce Walker and WS. Marketing. 14th ed. New York: McGraw-Hill Irwin; 2007.
- [16] Wisner JD, Tan KC, Leong GK. Principles of Supply Chain Management: A Balanced Approach. Cengage Learning; 2014.
- [17] Kumar K, Hillegersberg J. ERP Experiences and Evolution. Commun ACM 2000;43:23–6.
- [18] Berry J. Logistics in the Cloud-Powered Workplace. Digit Transform Logist 2021:129–46. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/9781119646495.ch9>.
- [19] Eakin D. Measuring e-procurement benefits. Gov Procure 2002:6–12.
- [20] Varmazis M. Buyers become more selective in online tools. Purchasing 2005:43–45.
- [21] Telesetsky A. Going Once, Going Twice - Sold to the Highest Bidder: Restoring Equity on the High Seas through Centralized High Seas Fish Auctions. Proc from 2012 LOSI-KIOST Conf Secur Ocean Next Gener 2012:2–43.
- [22] Munshi D, Rathi H. Internet of Things: Trend Report. 2017.

Strategi dan Aplikasi Manajemen Rantai Pasok dalam Transformasi Bisnis Digital

Diah Ayu Septi Fauji

diah.ayu.2104139@students.um.ac.id

ABSTRAK

Strategi dan aplikasi manajemen rantai pasok menjadi salah satu kunci sukses bagi perusahaan. Seiring perkembangan teknologi, setiap perusahaan tidak cukup hanya menggunakan strategi konvensional. Oleh karena itu diperlukan integrasi dari rantai pasok dan teknologi digital. Sehingga tentu akan ada pergeseran strategi dan aplikasi manajemen rantai pasok dalam transformasi bisnisnya. Pada bab ini akan dibahas tentang hal – hal yang mendasari perubahan perusahaan dari yang semula konvensional menjadi perusahaan yang juga menerapkan strategi digital. Namun, tentu saja untuk melakukan sebuah transformasi digital diperlukan persiapan matang dan juga pertimbangan strategi yang benar – benar optimal. Oleh karena itulah, penulis tertarik untuk membahas bagaimana strategi transformasi digital berdasarkan teori – teori yang sudah ada serta telaah dari riset yang membahas tentang strategi dan aplikasi manajemen rantai pasok dalam transformasi bisnis digital. Suksesnya perusahaan pasti membutuhkan manajemen jaringan yang optimal yang dimulai dari supplier, produksi, distribusi, keuangan, informasi dan lain- lainnya. Kecepatan penyebaran informasi ke semua jaringan akan menjadi salah satu kunci sukses perusahaan.

PENDAHULUAN

Adanya pandemi memaksa semua lini industri untuk memiliki strategi dan jejaring bisnis digital. Bahkan jauh sebelum pandemi gaung untuk digitalisasi bisnis sudah dimulai sejak munculnya teknologi baru hingga menyebabkan transformasi besar dari masyarakat dan industri. Dan sampai sejauh ini, transformasi digital pada industri yang merujuk pada industri 4.0 sendiri bukan hanya sebatas narasi. Otomatisasi lingkungan industri melalui digitalisasi berbasis data telah melibatkan penciptaan rantai nilai digital yang

sebagai konsep sentral yang akan mengintegrasikan seluruh koordinasi, prioritas, dan implementasi digitalisasi didalam organisasi. Lebih lanjut Matt et al., (2015) berpendapat bahwa strategi transformasi digital harus mencakup empat dimensi penting yaitu : penggunaan teknologi, perubahan dalam penciptaan nilai, perubahan terstruktur dan aspek keuangan. Keempat dimensi diatas menjadi sebuah rantai pasok yang penting bagi sebuah industri. Tentunya pengembangan sistem informasi dan adopsi teknologi yang inovatif akan sangat membantu memperkuat integrasi dan kelincihan rantai pasokan yang dapat meningkatkan layanan pelanggan dan kinerja organisasi yang berkelanjutan.

Oleh karena itu, hal yang menarik untuk menjadi pembahasan kali ini adalah :

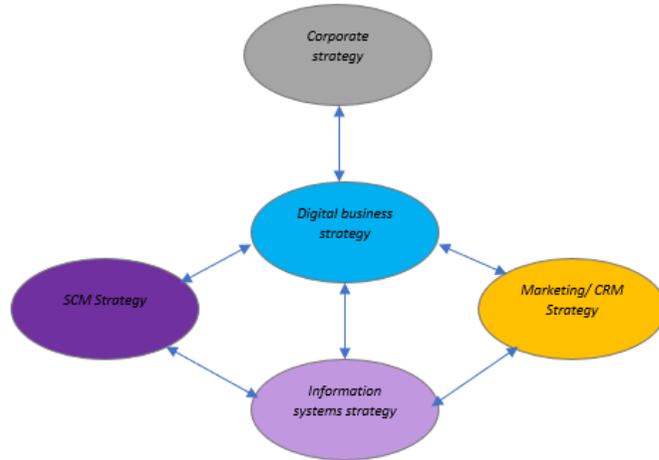
1. Bagaimana strategi bisnis digital yang baik?
2. Bagaimana integrasi strategi bisnis digital dengan rantai pasok?

PEMBAHASAN

Strategi Bisnis Digital

Dalam membangun sebuah bisnis digital, tentu kita memerlukan berbagai persiapan dan strategi yang tepat. Saat menyusun strategi, ada banyak sekali hal – hal yang perlu dipertimbangkan seperti halnya yang biasa dilakukan dalam bisnis tradisional. Namun, untuk bisnis digital tentu akan memiliki perbedaan dalam hal persiapan maupun perlakuan. Sebelum lebih jauh menggali strategi apa saja yang harus diaplikasikan dalam bisnis digital, kita perlu memahami terlebih dulu makna dari strategi bisnis digital. Secara definisi, kita dapat menyimpulkan bahwa strategi bisnis digital merupakan strategi bisnis yang menggunakan pendekatan sistem berbasis elektronik pada aplikasi internal perusahaan serta komunikasi eksternal. Jadi disini kita bisa pahami bahwa, saat menyusun strategi bisnis digital maka kita membutuhkan infrastruktur elektronik yang mendukung.

Selain memiliki strategi bisnis, dalam dunia digital juga diperlukan digital channel strategis yang mana setiap usaha perusahaan dapat menetapkan objek yang spesifik, serta mengembangkan strategi differensial yang spesifik untuk berkomunikasi dengan pelanggan dan mitra melalui media elektronik. Seperti yang telah digambarkan oleh Chaffey (2015) berikut :



Gambar 2 Hubungan antara strategi bisnis digital dan strategi lainnya[7]

Strategi dalam bisnis digital berikutnya adalah *Multichannel digital business strategy* yang mana perusahaan dapat mendefinisikan perbedaan pemasaran dan jaringan rantai pasok serta mengintegrasikan untuk saling mendukung diantaranya keduanya agar dapat efektif dan efisien. Karakteristik utama dari *Multichannel digital business strategy* ini adalah :

1. Menetapkan tujuan bisnis digital secara spesifik agar dapat menjadi tolok ukur adopsi e- channel
2. Menentukan strategi :
 - a. Komunikasi menggunakan channel
 - b. Memprioritaskan mitra target adopsi e-channel
 - c. Memprioritaskan produk yang ditransaksikan melalui e- channel
 - d. Mencapai target e- channel
3. Mengembangkan penciptaan nilai yang berbeda bagi semua pihak dalam suatu transaksi
4. Pengelolaan strategi integrasi saluran agar dapat menjangkau pelanggan yang tepat, menggunakan saluran yang tepat, menawarkan secara tepat dan diwaktu yang tepat
5. Menentukan cara organisasi dalam memperoleh nilai secara internal dari penggunaan jaringan elektronik seperti berbagi pengetahuan antar karyawan dan meningkatkan efisiensi proses melalui internet.

Model proses strategi untuk bisnis digital dan integrasinya dengan rantai pasok

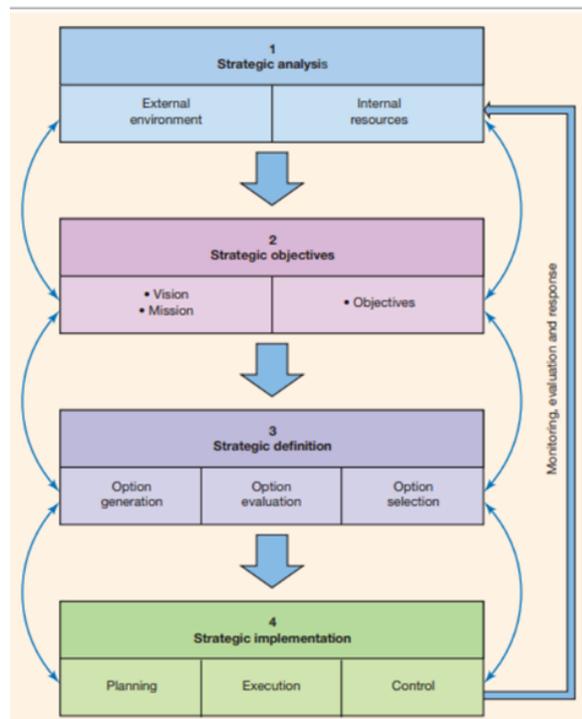
Pada bagian ini, kita akan membahas tentang bagaimana kerangka kerja untuk strategi pengembangan bisnis digital. Tentunya ada beberapa model yang dapat diterapkan, sebagaimana pada tabel 1 berikut :

Tabel 1 Alternatif model proses strategi

Jelassi dan Enders (2008) digital business strategy framework	Johnson dan Scholes (2006) Paralell corporate strategy model	McDonald (1999) Sequential marketing strategy model	Smith (1999) SOSTAC Sequential marketing strategy model
Analisis SWOT dan meringkas analisis eksternal (pasar, pelanggan, pesaing); analisis internal (SDM, keuangan, operasional)	Analisis strategis (lingkungan, sumber daya, harapan, tujuan dan budaya)	Tinjauan situasi (evaluasi pemasaran, analisis SWOT, penggunaan asumsi - asumsi)	Analisis situasi
Misi dan Tujuan	Pilihan strategis (macam – macam pilihan, evaluasi pilihan, pemilihan strategi)	Penetapan tujuan (misi, tujuan perusahaan)	Pengaturan tujuan
Perumusan strategi untuk membuat dan memotret nilai melalui keberlanjutan persaingan kompetitif dan jelajah ruang pasar yang baru	Implementasi strategis (perencanaan sumber daya, manusia dan sistem, struktur organisasi)	Perumusan strategi (tujuan pemasaran dan strategi, perkiraan hasil yang diharapkan, mengidentifikasi alternatif rencana dan campuran	Strategi
Implementasi strategi termasuk internal	Pengalokasian sumber daya dan pengawasan	Taktis, Tindakan, Pengendalian	

Jelassi dan Enders (2008) digital business strategy framework	Johnson dan Scholes (2006) Parallell corporate strategy model	McDonald (1999) Sequential marketing strategy model	Smith (1999) SOSTAC Sequential marketing strategy model
organisasi, interaksi dengan pemasok, pengguna dan pelanggan	(anggaran, implementasi perencanaan tahun pertama)		

Untuk lebih mudahnya, gambaran model proses strategi secara umum juga telah dilakukan oleh Chaffey, (2015) pada bukunya dan dapat dilihat pada gambar 3.

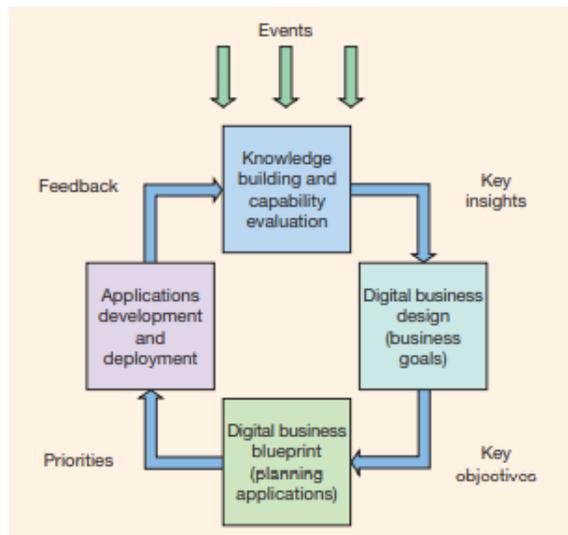


Gambar 3 Model proses strategi umum [7]

Dari gambar 3 diketahui bahwa elemen umum dalam model strategi umum diantaranya:

1. Dalam menyusun model strategi, perusahaan memerlukan pemindaian atau analisis lingkungan internal dan eksternal. Pemindaian terjadi selama pengembangan strategi dan sebagai proses berkelanjutan untuk menanggapi pesaing dan diadopsi oleh bisnis dan konsumen.
2. Pernyataan visi dan tujuan yang jelas diperlukan. Kejelasan diperlukan untuk mengomunikasikan maksud strategis kepada karyawan dan pasar karena bisnis digital membutuhkan transformasi jangka panjang yang ekstensif. Sasaran juga penting sebagai kontrol untuk ketika strategi dan eksekusi berada di jalur yang benar.
3. Pengembangan strategi dapat dibagi menjadi pembuatan opsi strategi, evaluasi dan opsi.
4. Setelah pengembangan strategi, implementasi strategi berlangsung sebagai implementasi strategi.
5. Kontrol diperlukan untuk memantau efektivitas operasional dan masalah strategi dan menyesuaikan operasi atau strategi yang sesuai. Dalam bisnis digital, optimasi dapat dilakukan dengan menggunakan analitik digital.

Namun, seiring berkembangnya teknologi digital akan berpengaruh terhadap perkembangan strategi bisnis. Pada kenyataannya, sebagian besar proses pengembangan dan perencanaan strategi organisasi memiliki elemen strategi preskriptif dan darurat. Unsur-unsur preskriptif adalah struktur tahunan atau proses penganggaran enam bulanan atau proses perencanaan pemasaran bergulir tiga tahun jangka panjang. Tetapi, dalam skala waktu yang lebih pendek, organisasi juga membutuhkan proses yang muncul untuk mengaktifkan strategi kelincahan. Strategi preskriptif umumnya meliputi analisis strategis, pengembangan strategis dan strategi implementasi terkait bersama-sama secara berurutan. Sedangkan untuk strategi darurat meliputi analisis strategis, pengembangan strategis dan strategi implementasi adalah saling terkait dan dikembangkan bersama. Oleh karena itu, dalam menyusun strategi bisnis setiap perusahaan haruslah dinamis serta terus memperhatikan dan menganalisis situasi yang terjadi sehingga strategi yang ditetapkan dapat efektif dan efisien seperti nampak pada gambar 4 yang mana penekanan strategi ini terletak pada daya tanggap dengan tinjauan berkelanjutan serta prioritas investasi di aplikasi baru.



Gambar 4 Model strategi bisnis digital dinamis[7]

Selanjutnya dalam analisis strategi berisi koleksi dan ulasan informasi tentang sebuah proses internal dalam organisasi, sumber daya (teknologi, keuangan, sumber daya manusia) serta faktor lingkungan eksternal untuk menginformasikan definisi strategi dari sebuah bisnis. Lebih lanjut model fase pengembangan bisnis digital sangat berguna dalam menilai jumlah informasi yang digunakan dalam sebuah organisasi bisnis. Tentunya dalam pengembangan bisnis diperlukan sumber daya teknologi informasi dan komunikasi (TIK).

Ketika menilai penggunaan TIK saat ini dalam suatu perusahaan atau di seluruh pasar, akan berguna untuk menganalisis seberapa baik suatu organisasi mengimplementasikan infrastruktur teknis dan struktur pendukung untuk memungkinkan bisnis digital. Quelch dan Klein (1996) menemukan Model lima tahap mengacu pada pengembangan e-commerce disisi penjualan. Banyak perusahaan masih memiliki peluang bisnis digital yang terbatas dan berada pada tahap awal model tersebut. Untuk Perusahaan yang sudah memiliki tier biasanya memiliki:

1. Gambar dan informasi produk-Kehadiran di situs web "brosurware" sederhana atau direktori online.
2. Mengumpulkan Informasi – Hubungi kami dengan mudah menggunakan formulir online.

3. Dukungan dan layanan pelanggan "Layanan Mandiri Web" direkomendasikan melalui pelanggan tetap Pertanyaan dan kemampuan untuk mengajukan pertanyaan di forum atau online.
4. Dukungan dan Layanan Internal - Intranet pemasaran telah disiapkan untuk mendukung proses dukungan.
5. Transaksi keuangan seperti penjualan online dan pengaturan sistem eCRM Dimana pelanggan dapat mengakses detail produk dan informasi pemesanan melalui ekstranet.

Mengenai sisi jual e-commerce, Chafey dan Ellis-Chadwick (2012) mengusulkan enam opsi yaitu

1. Level 0 Tidak ada situs web atau kehadiran di web.
2. Level 1 Kehadiran web dasar. Perusahaan menempatkan entri di situs web yang mencantumkan nama perusahaan. Saat ini tidak ada situs web.
3. Level 2 Situs web sederhana dengan informasi statis. Ini berisi informasi dasar perusahaan dan produk, kadang-kadang disebut sebagai "prospektus".
4. Level 3 Halaman interaktif sederhana. Pengguna dapat menelusuri situs serta mendapatkan informasi atau jawaban atas sebuah pertanyaan
5. Level 4 Situs web interaktif yang mendukung transaksi dengan pengguna. Berbagai fungsi disediakan namun, biasanya terbatas pada pembelian online.
6. Level 5 Situs web yang sepenuhnya interaktif mendukung seluruh proses pembelian, menyediakan hubungan, mempromosikan pemasaran ke pelanggan individu dan berbagai pertukaran pemasaran.

Fase – fase model ini juga telah diterapkan pada UKM, Levy dan Powell (2003). Berbagai jenjang rekrutmen, yang umumnya memiliki empat tingkat yaitu (1) penerbitan, (2) interaksi, (3) transaksi, (4) integrasi. Kemudian jika mempertimbangkan e-commerce dari sisi beli, kita dapat mengidentifikasi tingkat aplikasi pengadaan produk yang tepat dengan beberapa tingkat yaitu :

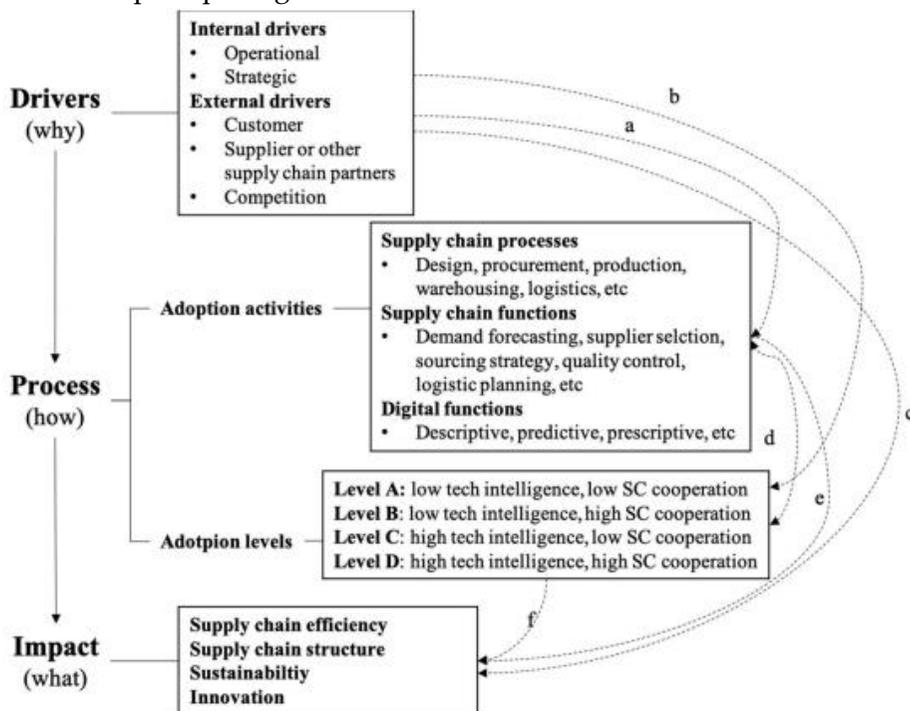
1. Tingkat I : Tanpa menggunakan internet untuk pengadaan produk pemberi.

2. Tahap II : Verifikasi dan pemilihan vendor pesaing melalui situs web B2B perantara Situs pertukaran dan pemasok. Pemesanan dilakukan dengan cara tradisional.
3. Tahap III : Pesanan ditempatkan secara elektronik melalui EDI, melalui situs web perantara dan pertukaran. Atau sisi pemasok. Tidak ada integrasi antara sistem organisasi dan sistem pemasok. Masukkan kembali pesanan pembelian dalam system pengadaan atau akuntansi sesuai kebutuhan.
4. Tingkat IV : Pesanan ditempatkan secara elektronik melalui integrasi sistem pengadaan perusahaan.
5. Tingkat V : Pesanan ditempatkan secara elektronik dengan integrasi penuh pengadaan perusahaan.

Perencanaan kebutuhan produksi dan sistem manajemen gudang

Diantara konsep – konsep tersebut, kita dapat mengetahui bahwa konsep inti dari **sektor** manufaktur menunjukkan bahwa fakta digitalisasi rantai pasok tidak dapat dihindari[8]. Meskipun kita juga ketahui bersama bahwa banyak UMKM yang tidak memiliki pendekatan sistematis untuk manajemen rantai pasok baik itu tentang kapasitas, produktivitas, serta efisiensi. Oleh karenanya UMKM perlu mengadopsi pendekatan sistemik untuk melakukan benchmark, menyeimbangkan beban, merencanakan kapasitas produksi dan menerapkan rantai produksi secara optimal, karena mengelola rantai pasok secara tepat menjadi salah satu praktik yang mendukung transisi manufaktur UMKM menuju manufaktur yang cerdas untuk optimalisasi disepanjang rantai nilai produksi[9]. Sebagaimana kita ketahui bersama bahwa wabah covid – 19 di awal tahun 2020 secara signifikan berdampak pada rantai pasokan, oleh karenanya mempercepat tren perusahaan untuk mendigitalkan dan menstandarisasi proses untuk membuat pertukaran data dan informasi di seluruh rantai pasokan menjadi lebih ramping dan efisien [10]. Teknologi digital memainkan peran kunci dalam mendukung praktik sirkulasi sepanjang rantai pasokan. Lebih lanjut perlunya mengadopsi transformasi digital ini dipengaruhi oleh internal drivers yang berhubungan dengan operasional bisnis, eksternal drivers berhubungan dengan pelanggan[11]. Banyak literatur juga mengungkapkan bahwa teknologi digital dapat diterapkan pada berbagai proses rantai pasok

mulai dari pengelolaan permintaan, pengadaan, produksi, pergudangan, logistik serta peningkatan rantai pasokan yang berbeda meliputi pemilihan pemasok, prediksi permintaan dan perencanaan logistik[11]. Namun, tentu dalam pelaksanaannya perusahaan memiliki level berbeda ketika mengadopsi teknologi digital sehingga ketika pola dan derajat kecerdasan teknologinya akan berbeda maka akan berpengaruh pada strategi yang akan digunakan. Seperti pada gambar 5 berikut :



Gambar 5 kerangka konsep dalam adopsi TI pada rantai pasok

Level A: kecerdasan teknologi rendah dengan rantai pasokan rendah kerja sama. Dalam kategori ini, baik kecerdasan teknologi maupun rantai pasokan kerjasama masih rendah. Sebagian besar perusahaan manufaktur menganggap ini sebagai titik awal perjalanan digitalisasi mereka. Digital teknologi dengan kecerdasan rendah diterapkan secara internal di perusahaan, termasuk sistem manajemen informasi tradisional (misalnya, ERP, MRP dan PLM), pengumpulan data dasar dan perangkat transmisi (seperti: sebagai sensor, sistem kontrol visual), dan visualisasi dan pemrosesan data untuk tujuan deskriptif [12,13]. Misalnya, ERP

telah banyak digunakan di perusahaan manufaktur untuk mengumpulkan, menyimpan, mengelola, dan menafsirkan data dari aktivitas bisnis intra-perusahaan. Perangkat lunak tersebut telah menyediakan sistem manajemen yang terintegrasi dan efisien untuk mendukung proses bisnis inti di perusahaan manufaktur, seperti: sumber strategis dan manajemen hubungan pemasok[14]. Dalam beberapa tahun terakhir, teknologi frekuensi radio dan sistem visualisasi juga telah diterapkan di perusahaan manufaktur untuk mengumpulkan dan memvisualisasikan data waktu nyata dari peralatan, inventaris, dan angkutan. Perangkat ini biasanya terdiri dari perangkat keras dan modular aplikasi perangkat lunak dan terhubung ke database pusat yang menyimpan dan memberikan data bisnis secara internal.

Level B: kecerdasan teknologi rendah dengan rantai pasokan tinggi kerja sama. Pada tingkat ini, teknologi dengan kecerdasan rendah diterapkan untuk pengumpulan dan berbagi data di antara berbagai perusahaan dalam rantai pasokan. Tingkat adopsi ini membutuhkan kerjasama yang kuat dari perusahaan-perusahaan dalam rantai pasokan. Sistem ERP dan MRP di masing-masing perusahaan, di tingkat rantai pasokan, harus sebagian terhubung di antara berbagai departemen atau pemangku kepentingan di seluruh rantai pasokan. Ini akan mencapai tingkat tertentu dari berbagi data real-time di sepanjang rantai pasokan, dari desain, produksi, logistik dan layanan. Dengan memberikan data yang benar di tempat yang tepat pada waktu yang tepat, memungkinkan aksesibilitas yang lebih cepat dan data yang lebih akurat kepada pemangku kepentingan dalam rantai pasokan, sehingga meningkatkan efisiensi dan proses pengambilan keputusan. Data tradisional berbagi antara pemasok, produsen dan pelanggan umumnya dicapai melalui platform E-bisnis, seperti sistem E-procurement. Itu sistem e-procurement dapat menghubungkan permintaan dan persediaan dan membuat aktivitas pembelian, penjualan dan pembayaran melalui internet. Ini meningkatkan visibilitas dan kontrol pengadaan, produksi, dan pasokan di seluruh rantai pasokan. Level ini membutuhkan kepercayaan tingkat tinggi di antara mitra rantai pasokan.

Level C: kecerdasan teknologi canggih dengan rantai pasokan rendah kerja sama. Pada level C, teknologi digital cerdas canggih ada secara

internal diterapkan dalam perusahaan individu. Fungsi utama dari kategori ini adalah penggunaan analisis prediktif dan preskriptif untuk pengambilan keputusan bisnis, seperti peramalan pemasaran, pemeliharaan prediktif, dan kecerdasan rencana produksi. Banyak perusahaan manufaktur mulai menggunakan data mining dan pemodelan prediktif untuk menganalisis tren masa depan berdasarkan data terkini dan historis. Ini sangat penting bagi perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif keuntungan, karena prediksi permintaan pasar yang akurat dan produksi secara besar-besaran dapat mengurangi waktu dan biaya, dan meningkatkan efisiensi operasional rantai pasokan[13,15]. Data produksi historis, seperti cacat dan masalah kualitas dalam produksi proses, dapat digunakan untuk memprediksi dan mencegah masalah serupa yang mungkin terjadi terjadi di masa depan. Data historis penawaran dan permintaan dapat membantu manajer memperkirakan harga bahan baku, kebutuhan pelanggan dan mengoptimalkan produksi dan perencanaan logistik.

Level D: kecerdasan teknologi canggih dengan rantai pasokan tinggi kerja sama. Level D adalah level paling mahir di mana kecerdasan tingkat lanjut teknologi digital diterapkan di antara perusahaan yang berbeda dengan tingkat tinggi dari kerjasama rantai pasokan. Ada beberapa kasus empiris level A, B dan C, bagaimanapun, tidak ada kasus level D dalam literatur yang dipilih. Beberapa sarjana memberikan proyeksi tentang adopsi teknologi digital masa depan yang berkaitan dengan tingkat ini. Misalnya, [16] memprediksi analitik data besar masa depan dalam rantai pasokan melalui studi Delphi, dan menyarankan bahwa perusahaan perlu bekerja sama dan meningkatkan ketersediaan data di seluruh rantai pasokan. [17] Adamson dkk (2017) mengusulkan tren masa depan manufaktur cloud, yang menyediakan platform yang dapat menghasilkan sumber daya dan kemampuan dibagi dalam jaringan suplai.

Diyakini bahwa rantai pasokan di konteks manufaktur cloud akan sangat fleksibel dan dapat direalisasikan melalui komposisi dinamis layanan cloud. Komputasi awan secara bertahap akan menggantikan sistem sentris dan analisis data besar akan menjadi layanan online di masa depan[18]. Di

skenario ini, komputasi awan dan teknologi lainnya akan digabungkan dalam desain produk dan proses manufaktur, membentuk berbasis cloud platform desain dan manufaktur. Platform dapat diakses dari perangkat seluler dan membantu pengguna mengelola informasi yang kompleks. Itu manfaat langsung untuk produksi adalah bahwa lini produksi dapat lebih efektif, efisien, dapat dikonfigurasi ulang secara real-time, dan lebih responsif terhadap pasar dan kebutuhan pelanggan. Platform berbasis cloud tidak hanya dapat melayani sebagai rantai pasokan tunggal tetapi juga beberapa rantai pasokan[17]. Tingkat ini berpotensi menyebabkan gangguan rantai pasokan dan menghasilkan dampak yang besar. Ini juga akan secara signifikan meningkatkan ketersediaan data terkait rantai pasokan. Dengan aplikasi berbasis cloud, perusahaan dapat gunakan analisis lanjutan tanpa investasi untuk membangun sistem komputasi sendiri. Ini akan membantu mengurangi biaya masuk adopsi.

SIMPULAN

Untuk memaksimalkan kinerja rantai pasok dalam strategi perusahaan perlu adanya perubahan dari waktu ke waktu. Konsolidasi rantai pasok mulai dari menggabungkan, membagi atau merekonstruksi [19] berdampak pada integrasi rantai pasok yang melintasi batas – batas organisasi melalui komunikasi, kemitraan, aliansi dan banyak lagi. Kolaborasi rantai pasok dengan adopsi teknologi digital akan mampu meningkatkan arus informasi antar mitra rantai pasok dan memperkuat integrasi rantai pasok itu sendiri [20–22]. Namun, faktanya masih banyak pengusaha yang masih baru memulai untuk mengintegrasikan strategi aplikasi rantai pasok dengan transformasi digital. Oleh karena itu, sebagai pengusaha perlu untuk menentukan teknologi digital mana yang akan digunakan dan bagaimana, kemudian pahami bagaimana hal ini memengaruhi struktur dan kinerja rantai pasokan dalam bisnis. Hal ini akan membantu manajer memahami potensi dampak teknologi digital pada rantai pasokan dan dukungan seorang manajer dalam mengembangkan strategi bisnis yang tepat di berbagai tingkat digitalisasi.

REFERENSI

- [1] Nwaiwu F. Review and Comparison of Conceptual Frameworks on Digital Business Transformation. *J Compet* 2018;10:86–100. <https://doi.org/10.7441/joc.2018.03.06>.

- [2] Berman SJ, P.J. K, Marshall A. Digital reinvention in action. *IBM Inst Bus Value* 2013;1–21.
- [3] Darmawan H. Kemenkominfo mencatat Pengguna Internet di Indonesia Mencapai 202,35 Juta. *TribunnewsCom* 2022.
- [4] Gadabima B. Serba-serbi Internet of Things (IoT) That You Need to Know. *DefiniteCoId* 2021.
- [5] Nylén D, Holmström J. Digital innovation strategy: A framework for diagnosing and improving digital product and service innovation. *Bus Horiz* 2015;58:57–67. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.09.001>.
- [6] Matt C, Hess T, Benlian A. Digital Transformation Strategies. *Bus Inf Syst Eng* 2015;57:339–43. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>.
- [7] Chaffey D. *Digital business and E-commerce management: Strategy, implementation and practice*. vol. 9. Sixth. United Kingdom: Pearson Education; 2015.
- [8] Preindl R, Nikolopoulos K, Litsiou K. Transformation strategies for the supply chain: the impact of industry 4.0 and digital transformation. *Supply Chain Forum* 2020;21:26–34. <https://doi.org/10.1080/16258312.2020.1716633>.
- [9] Bigliardi B, Filippelli S, Petroni A, Tagliente L. The digitalization of supply chain: a review. *Procedia Comput Sci* 2022;200:1806–15. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.381>.
- [10] Herold DM, Nowicka K, Pluta-Zaremba A, Kummer S. COVID-19 and the pursuit of supply chain resilience: reactions and “lessons learned” from logistics service providers (LSPs). *Supply Chain Manag* 2021;26:702–14. <https://doi.org/10.1108/SCM-09-2020-0439>.
- [11] Yang M, Fu M, Zhang Z. The adoption of digital technologies in supply chains: Drivers, process and impact. *Technol Forecast Soc Change* 2021;169. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120795>.
- [12] Nguyen T, ZHOU L, Spiegler V, Ieromonachou P, Lin Y. Big data analytics in supply chain management: A state-of-the-art literature review. *Comput Oper Res* 2018;98:254–64. <https://doi.org/10.1016/j.cor.2017.07.004>.
- [13] Tiwari S, Wee HM, Daryanto Y. Big data analytics in supply chain

- management between 2010 and 2016: Insights to industries. *Comput Ind Eng* 2018;115:319–30. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2017.11.017>.
- [14] Huang Y-Y, Handfield RB. Measuring the benefits of ERP on supply management maturity model: a “big data” method. *Int J Oper & Production Manag* 2015;35.
- [15] Min H. Artificial intelligence in supply chain management: Theory and applications. *Int J Logist Res Appl* 2010;13:13–39. <https://doi.org/10.1080/13675560902736537>.
- [16] Roßmann B, Canzaniello A, von der Gracht H, Hartmann E. The future and social impact of Big Data Analytics in Supply Chain Management: Results from a Delphi study. *Technol Forecast Soc Change* 2018;130:135–49. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.10.005>.
- [17] Adamson G, Wang L, Holm M, Moore P. Cloud manufacturing—a critical review of recent development and future trends. *Int J Comput Integr Manuf* 2017;30:347–80. <https://doi.org/10.1080/0951192X.2015.1031704>.
- [18] Cozmiuc D, Petrisor I. Industrie 4.0 by siemens: Steps made next. *J Cases Inf Technol* 2018;20:31–45. <https://doi.org/10.4018/JCIT.2018010103>.
- [19] Hussein Zolait A, Razak Ibrahim A, Sundram VPK, Chandran VGR. Supply chain integration: An empirical study on manufacturing industry in Malaysia. *J Syst Inf Technol* 2010;12:210–21. <https://doi.org/10.1108/13287261011070830>.
- [20] Ardito L, Petruzzelli AM, Panniello U, Garavelli AC. Towards Industry 4.0: Mapping digital technologies for supply chain management-marketing integration. *Bus Process Manag J* 2019;25:323–46. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-04-2017-0088>.
- [21] Birkel HS, Veile JW, Müller JM, Hartmann E, Voigt KI. Development of a risk framework for Industry 4.0 in the context of sustainability for established manufacturers. *Sustain* 2019;11:1–27. <https://doi.org/10.3390/su11020384>.
- [22] Melo S, Macedo J, Baptista P. Capacity-sharing in logistics solutions: A new pathway towards sustainability. *Transp Policy* 2019;73:143–51. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2018.07.003>.

Bisnis Digital

E-Commerce dan E-Finance

Ismayantika Dyah Puspasari
ismayantika.dyah.2104139@students.um.ac.id

ABSTRAK

Kemajuan Teknologi Informasi Komunikasi (TIK) memiliki makna yang kuat dalam membentuk kembali industri perdagangan dan layanan perbankan selama periode terakhir. Penjual sudah tidak memerlukan toko untuk display barang dagangannya lagi tetapi mereka akan lebih banyak memanfaatkan internet. Dengan adanya digitalisasi ini, penjual dan pembeli dapat bertransaksi dan berkomunikasi tanpa ada batas secara signifikan. Sistem perbankan juga telah mengalami beberapa transformasi sejak awal hingga sekarang, beberapa sebagai hasil dari penyesuaian dengan kebutuhan nasabah yang semakin canggih, dan lainnya sebagai akibat dari konteks ekonomi dan politik yang telah berlalu, yang lagi-lagi membutuhkan adaptasi. Terlepas dari situasi saat ini, sistem perdagangan dan perbankan telah mengalami proses digitalisasi yang besar, sebuah proses yang sekarang sedang berlangsung dan pada tahun-tahun mendatang dapat menyebabkan perubahan signifikan dibandingkan dengan 10-15 tahun yang lalu.

Kata Kunci: digital, e-commerce, e-finance

PENDAHULUAN

Sejak uang tunai sudah tidak terlalu diperlukan lagi oleh masyarakat karena perkembangan digital (dominan pada negara maju), sebagian orang mungkin sudah tidak membutuhkan pelayanan perbankan seperti biasanya sehingga menjadikan beberapa perbankan memutuskan untuk menutup kantor cabangnya. Namun, tidak ada toko ataupun supermarket yang menutup cabangnya. Fasilitas perbankan online murni seperti m-banking ataupun fasilitas lainnya belum terbukti berhasil sepenuhnya. Namun

demikian, cara melakukan perdagangan dan keuangan telah direvolusi oleh implementasi TI.

Digitalisasi merupakan proses perubahan informasi menjadi format digital yang kompatibel dengan komputer atau perangkat pintar lainnya [1]. *Mobile banking* yang merupakan salah satu produk digitalisasi menjadikan masyarakat untuk mengelola rekening akun mereka dari jarak jauh melalui *smartphone* atau perangkat lain. Masyarakat (dalam hal ini nasabah perbankan) dapat mengunduh aplikasi dengan mudah dan mendaftarkan akun mereka. Disini, koneksi internet dan jaringan seluler memiliki peran penting dalam adaptasi *mobile banking* [2]. Pentingnya kegiatan perbankan dalam perekonomian diakui baik ditingkat global, tetapi juga di tingkat daerah di mana kegiatan ekonomi dibiayai terutama melalui bank. TIK, sebagai faktor terpenting bagi prospek industri perbankan, memberdayakan bank untuk menghasilkan produk yang kompleks, untuk meningkatkan posisi pasar dan untuk menangkap pasar yang diperluas [1]. Kegiatan bank yang akrab bagi cabang bank sekarang dapat terjadi di mana saja di dunia melalui saluran pengiriman apa pun seperti ATM, telepon, komputer pribadi. Apalagi, kebutuhan dan tuntutan konsumen perbankan telah banyak berubah selama 30 tahun terakhir. Saat ini mereka membutuhkan lebih banyak produk dan layanan perbankan yang dipersonalisasi dan menganggap untuk menyajikan layanan tersebut kapan saja dan di mana saja. Diharapkan karena fokus pengembangan produk dan layanan baru nasabah, perbankan digital akan mengutamakan kebutuhan nasabah sebelum penciptaan produk.

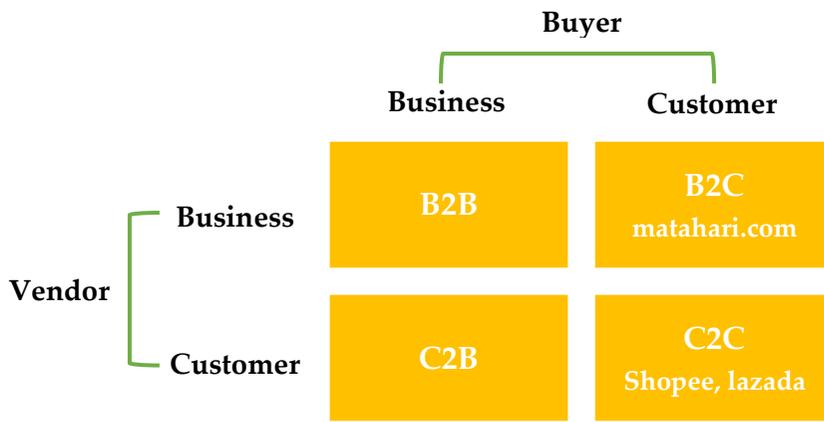
PEMBAHASAN

A. E-Commerce

1. Konsep dan Definisi

E-commerce merupakan bagian dari e-bisnis yang menekankan pada konsep perdagangan yaitu transaksi transfer kepemilikan atau hak untuk menggunakan barang atau jasa [3]. Jika biasanya transaksi jual beli antara penjual dan pembeli harus melalui suatu tempat seperti toko kelontong maupun mall, kini seiring berkembangnya zaman dan kemajuan teknologi perdagangan sudah banyak dilakukan secara online. Penjual sudah tidak memerlukan toko untuk display barang dagangannya lagi tetapi mereka akan lebih banyak memanfaatkan internet. Dengan adanya digitalisasi ini, penjual dan pembeli dapat bertransaksi dan berkomunikasi tanpa ada batas

secara signifikan [4]. Hal ini memberikan pengaruh pada sektor usaha yang ingin bersaing di lingkungan ekonomi digital harus bertindak kreatif bagaimana caranya supaya produknya dapat dikenal oleh pasar terutama di dunia digital. Kemajuan teknologi pada perdagangan elektronik saat ini dapat dinilai sebagai bentuk dari disrupsi ekonomi. Sarana e-commerce bentuknya sangat beragam bisa melalui televisi maupun internet.



Gambar 1 Matriks Subdivisi e-commerce

Sumber : [5]

Subdivisi yang paling populer pada perdagangan elektronik dapat dilihat pada gambar matriks (gambar 5).

- Bisnis to bisnis, mencakup perdagangan yang dilakukan oleh antar perusahaan di pasar elektronik.
- Bisnis to konsumen, mencakup perdagangan eceran atau retail atas barang dan jasa (matahari.com).
- Konsumen to konsumen, mengacu pada perdagangan yang dilakukan antar individu dimana perusahaan penyedia platform hanya sebagai perantara (pasar pertemuan kedua pihak) dan bukan sebagai pemilik atau penyimpan barang atau jasa yang diperjualbelikan (shopee, traveloka, lazada dll).
- Konsumen to bisnis, perusahaan sendiri mengajukan penawaran rumah tangga. Misalnya, seseorang memposting permintaan perjalanan di situs web dan kemudian menunggu tawaran

perusahaan perjalanan. Perdagangan CtoB agak unik untuk dikonsepsi tetapi secara teoritis dinilai cacat.

Beberapa faktor yang mempengaruhi perkembangan e-commerce di Indonesia, antara lain [4]:

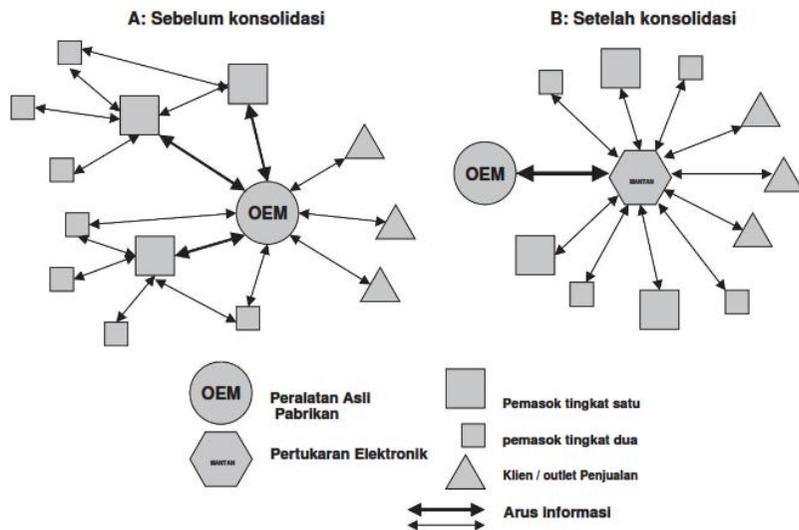
- a. Terjadinya peningkatan dan pertumbuhan jumlah penduduk
- b. Meningkatnya pengguna internet dan sosial media dengan pesat terutama setelah hadirnya marketplace di Indonesia.
- c. Perusahaan financial technology yang semakin berkembang hal ini ditandai dengan semakin banyaknya platform e-commerce sehingga meningkatkan penggunaan rekening bank dan transaksi *cashless* yang meningkat.

2. Platform Elektronik

Platform elektronik saat ini telah berperan sebagai pasar utama dan memainkan peran kunci dalam ekonomi digital. Salah satu platform elektronik yang sudah menguasai gaya hidup sebagian besar masyarakat adalah yaitu di sektor keuangan seperti VISA; GPN dan jaringan kartu kredit maupun debit lainnya; SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunications); dan CHIPS (Clearing House Interbank Payment System). Meningkatkan pengembalian, eksternalitas dan prinsip switching adalah inti dari konsep e-platform. Nilai jaringan meningkat diiringi dengan jumlah pengguna. E-platform untuk perdagangan (contohnya Cisco Systems) dalam lintas Internet yang artinya, tempat dimana sejumlah pembeli yang besar dapat bertemu dan bertukar dengan jumlah terbesar dari vendor barang dan jasa. Konsep pasar elektronik disebut juga sebagai peralihan platform yang sangat cocok untuk interpretasi kontemporer jaringan digital, seringkali digambarkan sebagai sistem yang berlapis-lapis. Terkait dengan konsep *switching* adalah konsep e-marketplace sebagai hub elektronik.

“E-hub menciptakan nilai dengan dua mekanisme yang berbeda secara fundamental: agregasi dan pencocokan” Agregasi berarti bahwa e-marketplace memiliki kemampuan menyatukan sejumlah besar penjual dan pembeli, oleh karena itu mengurangi biaya transaksi dengan “menyediakan one-stop shopping” [5]. Seiring perkembangan dunia dan adanya digitalisasi, terdapat

perubahan pola arus informasi pada pasar elektronik dan konsolidasi jaringan dimana jika sebelum konsolidasi terlihat arus informasi yang tidak terkonsentrasi, maka setelah adanya digitalisasi terlihat arus informasi menjadi terkonsentrasi atau terpusat sehingga meminimalisir adanya missinformasi (gambar 2).



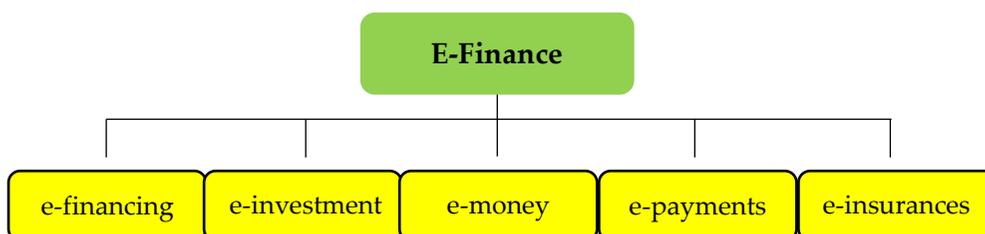
Gambar 2 Arus informasi pada pasar elektronik dan konsolidasi jaringan

Sumber : [5]

B. E-Finance

Digitalisasi telah mengubah industri perbankan dalam beberapa tahun terakhir. Bank telah menyesuaikan struktur dan operasionalnya dengan perkembangan informasi teknologi saat ini, serta meluncurkan berbagai layanan baru yang diperuntukkan untuk nasabah seperti perbankan online, perbankan seluler, dan pembayaran seluler [6]. Sebagai model pembayaran pada era saat ini, pembayaran seluler merupakan inovasi dari digitalisasi dalam pembayaran tanpa menggunakan uang tunai. Pembayaran seluler dari waktu ke waktu seiring dengan perkembangan teknologi dengan cukup cepat menjadi pilihan dan kebutuhan yang penting bagi nasabah perbankan sejak kemunculannya. Inovasi membutuhkan adaptasi dan penciptaan produk keuangan baru; dalam arti yang lebih luas, metode baru

sedang dimasukkan untuk memobilisasi atau menempatkan uang, atau pengembangan dan evolusi badan keuangan baru. Akibatnya, inovasi keuangan diwujudkan di tingkat pasar keuangan secara keseluruhan, begitu juga di tingkat pasar produk dan layanan perbankan (contoh inovasi keuangan tersebut adalah: swap suku bunga, penggunaan derivatif kredit, sekuritisasi kredit, prabayar kartu debit, menggunakan perbankan Internet intensif dan bentuk khusus) [6].



Gambar 3 Cakupan E-Finance

Sumber : [7]

Dalam e-finance itu sendiri dapat dipecah lagi menjadi beberapa bagian dimana didalamnya termasuk (gambar 3):

1. e-financing (pendanaan yang memanfaatkan platform elektronik),
2. e-investment (investasi pada suatu instrument melalui media elektronik sebagai pembayaran dan perantaranya),
3. e-money (uang digital yang dapat digunakan sebagai alat pembayaran yang memanfaatkan kecanggihan alat komunikasi mobile digital),
4. e-payment (pembayaran menggunakan dompet digital), dan
5. e-insurance (asuransi berbasis digitalisasi yang memanfaatkan kemudahan menggunakan media elektronik).

Review Jurnal

1. Inclusive Finance

Judul	:	<i>Promoting China's Inclusive Finance Through Digital Financial Services</i>
-------	---	---

Penulis	:	Md. Morshadul Hasan Lu Yajuan Shajib Khan [7]
---------	---	---

Pendahuluan	:	DFS sangat populer di masa sekarang khususnya di pasar keuangan, dan perkembangannya yang pesat menjadi salah satu isu yang muncul di dunia keuangan mendukung aktivitas financial technology (FinTech), yang merupakan gabungan dari 'Finance' dan 'Technology'. Hubungan antara DFS dan inklusi keuangan memiliki korelasi. Dikatakan bahwa pengembangan keuangan inklusif akan disertai dengan inovasi teknologi daripada sistem tradisional.
-------------	---	--

Tujuan	:	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi kontribusi layanan keuangan digital (DFS – Digital Financial Services) dalam mempromosikan inklusi keuangan di Cina. Studi ini menyajikan diskusi teoritis tentang bagaimana DFS memainkan peran penting dalam mempromosikan inklusi keuangan China.
--------	---	---

Metode	:	Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review untuk mengeksplorasi artikel terkait DFS, teknologi keuangan, keuangan digital, dan inklusi keuangan. Sejalan dengan tujuan penelitian tersebut, penelitian ini diselesaikan berdasarkan beberapa penelitian terkait sebelumnya. Data dikumpulkan dengan mengikuti proses yang sistematis. Pertama, dua database terindeks terbaik Scopus® oleh Elsevier BV dan Web of Science Core™ dipilih untuk menjaga kualitas artikel yang dikumpulkan. Setelah itu mengikuti opsi pencarian pada penerbit Elsevier, Emerald, Springer, Taylor & Francis, Wiley dan SAGE Publication untuk mengumpulkan artikel penelitian yang berkualitas. Dari 180 artikel yang sesuai dengan kata kunci, kemudian diseleksi kembali berdasarkan analisis judul, abstrak dan disegmentasikan pada tiga sub bidang penting maka terpilihlah 85 artikel sebagai <i>literature review</i> penelitian ini.
--------	---	--

Hasil dan Implikasi	: DFS memberikan peluang yang berbeda dengan menawarkan penggunaan teknologi dalam beragam layanan keuangan untuk mengembangkan inklusi keuangan dengan membujuk perusahaan keuangan, perusahaan kredit, bank dan semacamnya. Hal ini juga menghadirkan peluang yang berbeda untuk pemberdayaan individu, seperti mengurangi biaya dan meningkatkan transparansi. Teknologi memainkan peran yang sangat vital tidak hanya di China tetapi di seluruh dunia dalam pengembangan inklusi keuangan. Pentingnya teknologi keuangan dalam pertumbuhan ekonomi menekankan peran pengurangan risiko dan biaya sektor keuangan lebih baik daripada opsi perdagangan keuangan tradisional.
---------------------	--

2. Financial Technology

Judul	: <i>Evaluating Drivers of Fintech Adoption in the Netherlands</i>
Penulis	: Rashedul Hasan [8] Muhammad Ashfaq Lingli Shao
Pendahuluan	: Penting untuk mengetahui dampak wabah COVID-19 terhadap pertumbuhan adopsi mobile banking di berbagai negara. Pandemi telah menyebabkan perubahan strategis dan kebijakan di industri keuangan di seluruh dunia. Di Eropa, wabah COVID-19 juga mempercepat layanan keuangan digital dan perkembangan pesat perusahaan fintech. Sebelum wabah COVID-19, adopsi mobile banking cukup lambat di Eropa. Namun, wabah COVID-19 telah mempercepat transisi dari proses manual dan berbasis kertas ke keuangan digital dan proses dari metode pembayaran tradisional ke pembayaran tanpa uang tunai dalam beberapa bulan. Wabah COVID-19 telah mendorong peralihan dari pembayaran offline ke pembayaran online di Belanda. Penting untuk mempelajari faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi pelanggan dan pengalaman pembayaran seluler dalam konteks ekonomi maju.
Tujuan	: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memastikan faktor utama apa yang mempengaruhi adopsi dan

	<p>pengalaman pembayaran seluler konsumen di Belanda. Studi ini pertama-tama membahas konsep pembayaran seluler dan pengalaman pelanggan dan kemudian mengeksplorasi sistem keuangan dan perbankan Belanda saat ini, sebelum mencoba memahami penelitian terbaru di seluruh dunia tentang pembayaran seluler.</p>
Metode	<p>: Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini memilih <i>convenience sampling</i> untuk melakukan penelitian kuantitatif, yang merupakan jenis metode <i>non-probability sampling</i> dengan menggunakan ukuran sampel akhir untuk penelitian ini adalah 300. Menggunakan kuesioner yang dikembangkan sendiri oleh peneliti untuk mengumpulkan data primer tentang adopsi financial teknologi di Belanda. Semua responden memiliki pengalaman sebelumnya dalam menggunakan jenis teknologi keuangan tertentu saat melakukan transaksi online.</p>
Hasil dan Implikasi	<p>: Penelitian ini mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi dan pengalaman pembayaran seluler dan dampak wabah COVID-19 pada metode pembayaran akibat aturan jarak sosial di Belanda. Peneliti menemukan bahwa kemudahan penggunaan yang dirasakan, kegunaan yang dirasakan, keamanan dan kepercayaan adalah faktor utama yang mempengaruhi adopsi pembayaran seluler, dan penyedia pembayaran seluler perlu meningkatkan perlindungan teknis dan menawarkan beberapa manfaat untuk meningkatkan bisnis pembayaran seluler. Wabah COVID-19 telah menyebabkan penurunan pembayaran tunai dan peningkatan pembayaran nontunai di Belanda; pembayaran seluler memastikan kesehatan masyarakat dan membantu memperlambat penyebaran virus.</p>

3. Digitalisasi Perbankan

Judul	: <i>Banks Digitalization-A Challenge For The Romanian Banking Sector</i>
Penulis	: Sbarcea Ioana Raluca [6]

Pendahuluan	: Pentingnya kegiatan perbankan dalam perekonomian diakui baik ditingkat global, tetapi juga pada tingkat daerah dimana kegiatan ekonomi dibiayai terutama melalui bank. Ini merupakan kasus ekonomi yang umum di Eropa, dicirikan oleh sistem keuangan dimana aset perbankan menempati posisi pertama tetapi ekonomi di pasar modal dan alternatif keuangan tidak berkembang dengan baik, seperti ekonomi Rumania. Dalam konteks ini, analisis kekhasan sektor perbankan telah mencerminkan dimasa lalu memberikan dampak teknologi pada sektor perbankan, yang menjadi sangat terlihat saat ini, karena dalam analisis khusus, konsep perbankan digital semakin banyak dibahas.
Tujuan	: Menganalisis percepatan dinamika penggunaan telepon seluler dan internet yang telah memfasilitasi penggunaan layanan perbankan yang menggunakannya, seperti internet banking dan mobile banking, penggunaan telepon seluler mengatasi penggunaan komputer untuk akses ke layanan perbankan online.
Metode	: Menganalisis evolusi telepon tetap, langganan telepon seluler, rumah tangga dengan Internet dan individu yang menggunakan Internet pada periode 2005-2018 di negara-negara Eropa.
Hasil dan Implikasi	: Analisis menyoroti perbedaan kecepatan penggunaan layanan modern ini, baik secara global, dengan negara-negara di Amerika, Eropa berada di posisi teratas, tetapi juga di Uni Eropa, dimana tingkat penggunaan perbankan Internet berkisar antara 10% hingga 90%. Rumania berada di posisi terakhir di UE dalam hal persentase mereka yang telah menggunakan internet banking dalam kaitannya dengan pengguna internet (di bawah 10%). Alasan yang diajukan beragam dan mencerminkan kurangnya pengetahuan tentang manfaat yang ditawarkan layanan ini, yang membuat pengguna Internet kurang percaya diri dan terus memilih perbankan klasik.

KESIMPULAN

Sektor perbankan terus mengalami perubahan, mulai dari aktivitas yang dibidang manual (sepenuhnya bergantung pada tenaga kerja), hingga aktivitas yang sangat kompleks saat ini. Perubahan tersebut ditentukan oleh perkembangan ekonomi secara umum, perubahan perilaku konsumen layanan perbankan dan dampak teknologi terhadap sektor perbankan. Dan saat ini, teknologi dan digitalisasi adalah salah satu fitur yang menentukan dari sektor perbankan maju dan salah satu tantangan terbesar dalam perbankan untuk negara berkembang. Dalam bab ini juga membahas beberapa contoh penelitian terkait tentang digitalisasi pada perbankan.

REFERENSI

- [1] Gigov IS, Poposka K. Digital Transformation of The Banking Sector in Republic of Macedonia: State and Opportunities for Further Advancement. *Econ Dev* 2017;3:103–19.
- [2] McGovern P, Lambert J, Verrecchia M. Mobile Banking Adoption: An Exploration of The Behavioural Intention of Consumers in Ireland. *J Account Financ* 2019;19:11–30. <https://doi.org/10.33423/jaf.v19i8.2614>.
- [3] Idris M. Pengertian E-commerce dan Bedanya dengan Marketplace Halaman all - Kompas.com. What's New -- Money | KompasCom 2021. <https://money.kompas.com/read/2021/09/11/191943626/pengertian-e-commerce-dan-bedanya-dengan-marketplace?page=all> (accessed May 17, 2022).
- [4] Atome. Menengok perkembangan e-commerce di Indonesia 2022. <https://www.atome.id/blog/menengok-perkembangan-e-commerce-di-indonesia> (accessed May 17, 2022).
- [5] Malecki EJ, Moriset B. THE DIGITAL ECONOMY: Business Organization, Production Processes, and Regional Developments. 1st ed. New York: Routledge Taylor & Francis Group; 208AD.
- [6] Raluca SI. Banks Digitalization - A Challenge for the Romanian Banking Sector. *Stud Bus Econ* 2019;14:221–30. <https://doi.org/10.2478/sbe-2019-0017>.

- [7] Hasan MM, Yajuan L, Khan S. Promoting China's Inclusive Finance Through Digital Financial Services. *Glob Bus Rev* 2020:097215091989534. <https://doi.org/10.1177/0972150919895348>.
- [8] Hasan R, Ashfaq M, Shao L. Evaluating Drivers of Fintech Adoption in the Netherlands. *Glob Bus Rev* 2021:097215092110274. <https://doi.org/10.1177/09721509211027402>.

Inovasi Model Bisnis Meningkatkan Kinerja Digitalisasi UKM

Erna Retno Rahadjeng

erna.retna.2104139@students.um.ac.id

ABSTRAK

Perkembangan teknologi yang begitu pesat diikuti dengan perkembangan sistem informasi yang berbasis teknologi merupakan penyebab terjadinya perubahan di berbagai bidang sehingga merubah tatanan usaha lama (*disruption*). Transformasi digital merupakan salah satu bentuk adaptasi terhadap perkembangan teknologi informasi tersebut. Transformasi digital dan inovasi model bisnis yang dihasilkan secara mendasar mengubah ekspektasi dan perilaku konsumen saat ini, memberikan tekanan besar pada perusahaan tradisional, Transformasi digital merupakan salah satu evolusi radikal yang terjadi dengan melibatkan sumber daya yang dimiliki dengan memanfaatkan teknologi digital yang ada. Saat situasi berubah menjadi situasi yang lebih menitik beratkan pada pemanfaatan teknologi digital, maka transformasi digital / Digital Transformation (DT) merupakan sebuah fenomena yang tidak dapat dihindari. Siap atau tidak, organisasi harus menyongsong transformasi digital dengan baik agar dapat bertahan dan bersaing. Artikel ini berusaha untuk menjelaskan pentingnya Transformasi digital, apa yang dimaksud transformasi digital, apa yang menjadi pendorong dilakukannya transformasi digital, dan apa dampak yang ditimbulkan saat transformasi digital dilaksanakan, serta bentuk transformasi digital. Bila organisasi atau suatu bisnis memutuskan akan melakukan transformasi digital, maka organisasi atau bisnis tersebut harus menyiapkan diri sedini mungkin dan menentukan strategi yang digunakan dalam menghadapi dampak positif maupun negatifnya. Strategi utama organisasi atau bisnis harus mampu melakukan penyesuaian, sumber daya manusia kemampuannya harus ditingkatkan, begitu pula dengan infrastruktur yang dimiliki harus

disesuaikan dengan perubahan yang terjadi. Kemampuan digital dan teknologi digital harus dipersiapkan dengan baik agar proses transformasi digital berjalan dengan lancar. Organisasi atau bisnis yang dilakukan harus mampu menentukan model bisnis apa yang akan diterapkan.

Kata Kunci: transformasi digital, model digital, strategi organisasi atau bisnis

PENDAHULUAN

Transformasi digital mengacu pada proses dan strategi penggunaan teknologi digital secara drastis yang mengubah cara bisnis beroperasi dalam melayani pelanggan, karena setiap perusahaan "terlepas dari ukuran atau industrinya" semakin bergantung pada data dan teknologi untuk beroperasi yang lebih efisien dalam memberikan nilai kepada pelanggan. Digital transformation atau transformasi digital adalah suatu perubahan metode dalam penanganan sebuah pekerjaan dengan menggunakan teknologi informasi agar lebih efektif dan efisien [1].

Transformasi digital merupakan semua hal tentang membuka nilai dalam proses bisnis dan melepaskannya kembali ke pelanggan, serta cukup gesit dalam menggunakan data dan analitik untuk menciptakan pengalaman baru yang inovatif. Perjalanan transformasi digital akan mengarahkan organisasi untuk menjadi berbasis analitik, dan penerapan teknologi AI yang tertanam akan menjadi kebiasaan. (David Macdonald). Transformasi digital juga merujuk pada suatu proses perubahan ke masa depan (irreversible change) yang didasari pada penggunaan teknologi informasi dan komunikasi secara signifikan untuk memberikan nilai tambah bagi organisasi dan korporasi [1].

Transformasi digital merupakan penerapan teknologi digital dalam segala aspek kehidupan masyarakat, termasuk bisnis. Dengan data yang terkumpul dan strategi digital yang tepat, bisnis dapat mewujudkan produk dan layanan menurut selera konsumen, mengurangi biaya pengeluaran yang berlebihan, serta meningkatkan aliran pendapatan. Transformasi digital juga dapat diartikan sebagai proses memanfaatkan teknologi digital yang ada seperti teknologi virtualisasi, komputasi bergerak (mobile computing), komputasi awan (cloud computing), integrasi semua sistem yang ada di organisasi dan lain sebagainya [2] [3].

PEMBAHASAN

A. Mengapa Perlu Melakukan Transformasi Digital?

Tiga faktor eksternal utama yang mendorong diperlukannya transformasi digital, yaitu Pertama, sejak kedatangan World Wide Web dan adopsi di seluruh dunia, semakin banyak teknologi yang menyertainya telah meningkat dan memperkuat perkembangan e-commerce. Meskipun masing-masing teknologi tersebut tidak sekuat yang diharapkan, masuknya teknologi digital baru jelas menandakan perusahaan perlu melakukan perubahan bisnis mereka secara digital [4].

Kedua, adanya teknologi digital baru, secara otomatis terjadi perubahan persaingan. Misalnya di sektor ritel, teknologi telah mengganggu lanskap persaingan, penjualan akan tergeser dengan adanya perusahaan digital yang relatif muda. Tidak hanya persaingan menjadi lebih global, juga intensitasnya meningkat ketika perusahaan besar yang memiliki banyak informasi dari AS (misalnya, Amazon, Alphabet, Apple, dan Facebook) dan China (misalnya Alibaba, dan JD) mulai mendominasi di berbagai industry [4].

Ketiga, perilaku konsumen akan mengalami perubahan sebagai respon terhadap revolusi digital. Konsumen menjadi lebih terhubung, terinformasi, berdaya, dan aktif hanya dengan bantuan alat pencarian dan media sosial baru, Teknologi digital memungkinkan konsumen bersama-sama untuk dapat merancang dan menciptakan nilai dalam menghasilkan produk, melakukan kegiatan dalam distribusi jarak jauh, dan mampu membantu pelanggan lain dengan memberikan ulasan tentang produk. Saat ini perangkat seluler menjadi sangat penting dalam perilaku konsumen serta dapat memfasilitasi perilaku showrooming, praktik pemeriksaan barang dagangan secara offline, dan kemudian dapat membeli secara online. Konsumen saat ini mulai bergantung pada penggunaan aplikasi dan teknologi baru yang berbasis AI, seperti Amazon's Echo dan Google Home, yang sudah memasuki pada kehidupan konsumen. Teknologi digital secara struktural cenderung mengubah perilaku konsumen dengan berbagai akibatnya, penggunaan teknologi digital baru dengan mudah dapat menjadi norma baru dan akan menentang aturan bisnis tradisional selama ini. Apabila perusahaan tidak segera melakukan adaptasi dengan adanya perubahan ini, maka

bagi para pelanggan mereka kurang menarik lagi, akibatnya kemungkinan besar dapat digantikan oleh perusahaan yang sudah memanfaatkan teknologi tersebut [4].

B. Faktor Pendorong Transformasi Digital

Ada 4 faktor pendorong terjadinya transformasi digital. Faktor-faktor tersebut adalah (a) perubahan regulasi; (b) perubahan lanskap persaingan; (c) pergeseran/perubahan ke bentuk digital dari industri; (d) perubahan perilaku dan harapan konsumen [2]. Kondisi saat ini jika dinilai dari faktor pendorong terjadinya transformasi digital, maka dikategorikan dalam kategori faktor pertama, perubahan regulasi. Munculnya pandemi covid-19 menyebabkan pemerintah mengeluarkan regulasi baru bahwa selama masa pandemi semua dikerjakan melalui media digital / dalam jaringan sehingga mau tidak mau semua harus mengikuti regulasi tersebut.

Bila melihat apa yang terjadi sebelum masa pandemi di bidang ekonomi, lebih di dominasi oleh perusahaan / organisasi penyedia platform. Misalnya dengan kemunculan Gojek, Grab, dan usaha sejenis membuat perusahaan/individu yang dahulu mapan (taxi, ojek pangkalan, persewaan kendaraan, dll.) menjadi kelabakan karena kemudahan yang mereka berikan ke konsumen menjadi tergeserkan. Konsumen dengan mudah memilih apa yang akan digunakan guna mengantarkan mereka ke tempat tujuan yang ingin dicapai. Bahkan konsumen dapat memberikan umpan balik pengalamannya dalam memanfaatkan servis yang diberikan sehingga pengelola usaha menjadi lebih sadar apa yang menjadi kekurangannya.

Munculnya platform toko online seperti tokopedia, shopee, blibli, dan lainnya menyebabkan banyak konsumen menjadi lebih mudah dalam mendapatkan apa yang diinginkan. Hal ini mengakibatkan pengusaha retail besar merasakan dampaknya. Mereka terlihat lamban berubah secara cepat dalam mengantisipasi hadirnya usaha berbasis platform tersebut. Platform ini juga memicu jenis usaha lain untuk bertumbuh, yaitu usaha pengiriman barang. Untuk membuka toko, saat ini masyarakat tidak terlalu dipusingkan dengan berbagai macam aturan. Cukup memanfaatkan teknologi digital dan akses ke platform toko online

/digital, mereka sudah memiliki toko yang siap menjalankan usaha. Dua usaha berbasis platform yang diuraikan sebelumnya merupakan gambaran dari faktor ke dua sampai ke empat dari faktor pendorong terjadinya transformasi digital. Kemudahan dan pengalaman yang menyenangkan dari layanan yang diberikan kepada konsumen menunjukkan adanya perubahan lanskap persaingan, dan perubahan atau pergeseran usaha yang dilakukan secara tradisional menjadi ke bentuk digital. Dengan kata lain, transformasi digital tetap akan terjadi tanpa adanya pandemi karena ekosistem / lingkungan usaha dan pemerintahan mulai memanfaatkan teknologi terbaru yang memudahkan banyak orang [1,2]

C. Tahapan Transformasi Digital

Tinjauan terhadap berbagai bidang sistem informasi, pemasaran, inovasi, dan strategi mengungkapkan bahwa semua aliran mengidentifikasi beberapa fase atau tahapan transformasi digital, mulai dari perubahan yang relatif sederhana hingga perubahan yang lebih luas. Berdasarkan tinjauan ruang lingkup kami, kami mengidentifikasi tiga fase transformasi digital: Digitisasi, Digitalisasi, dan Transformasi Digital.

Digitisasi adalah pengkodean informasi analog ke dalam format digital (yaitu, menjadi nol dan satu) sehingga komputer dapat menyimpan proses, dan mengirimkan informasi tersebut. Digitisasi didefinisikan untuk menggambarkan tindakan mengubah informasi analog menjadi informasi digital. Contohnya menyangkut penggunaan formulir digital dalam proses pemesanan, penggunaan survei digital, atau penggunaan aplikasi digital untuk deklarasi keuangan internal. Biasanya, digitisasi terutama mendigitalkan proses dokumentasi internal dan eksternal, tetapi tidak mengubah aktivitas penciptaan nilai [4].

Digitalisasi menjelaskan bagaimana Teknologi Informasi atau teknologi digital dapat digunakan untuk mengubah proses bisnis yang ada. Misalnya, pembuatan saluran komunikasi online atau seluler baru yang memungkinkan semua pelanggan terhubung dengan mudah dengan perusahaan, dan yang mengubah interaksi tradisional perusahaan ke pelanggan. Dalam digitalisasi, Teknologi Informasi

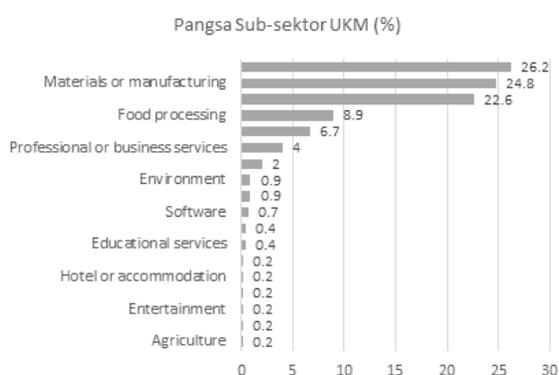
berfungsi sebagai pengaktif kunci untuk menangkap kemungkinan bisnis baru dengan mengubah proses bisnis yang ada, seperti komunikasi, distribusi, atau manajemen hubungan bisnis. Melalui digitalisasi, perusahaan menerapkan teknologi digital untuk mengoptimalkan proses bisnis yang ada dengan memungkinkan koordinasi antar proses yang lebih efisien, dan/atau dengan menciptakan nilai pelanggan tambahan melalui peningkatan pengalaman pengguna. Oleh karena itu, digitalisasi tidak hanya berfokus pada penghematan biaya, tetapi juga mencakup perbaikan proses yang dapat meningkatkan pengalaman pelanggan [4].

Transformasi digital adalah fase yang paling meresap, dan menggambarkan perubahan di seluruh perusahaan yang mengarah pada pengembangan model bisnis baru, yang mungkin fokus baru bagi perusahaan atau industri. Perusahaan bersaing agar dapat mencapai keunggulan kompetitif melalui model bisnis mereka, untuk mewakili "bagaimana perusahaan dapat menciptakan dan memberikan nilai kepada pelanggan, kemudian mengubah pembayaran yang diterima menjadi keuntungan". Transformasi digital memperkenalkan model bisnis baru dengan menerapkan logika bisnis guna menciptakan dan menangkap nilai [4].

D. UKM & Transformasi Digital

Dalam kegiatan operasional, dunia usaha mengacu pada proses dan strategi penggunaan teknologi sehingga mampu merubah cara bisnis dalam melayani pelanggan. Transformasi digital dapat dilaksanakan di berbagai aspek bisnis mulai dari produksi sampai kegiatan memasarkan produk. Kesuksesan transformasi digital dalam meningkatkan omzet bisnis sangat mudah diperoleh. Misalnya adanya kemunculan Gojek, Grab, Tokopedia, Shopee, dan sebagainya. Sebagai start-up teknologi yang mampu membantu mendorong transformasi digital pada dunia bisnis baik untuk korporasi besar maupun UKM.

UKM merupakan segmen bisnis yang cukup rentan di tengah pandemi, karena banyak UKM yang secara modal tidak cukup kuat dalam menghadapi kerugian operasional secara terus menerus. Peran UKM dalam perekonomian sangat besar tetapi masih banyak UKM yang berada dalam kategori sektor informal masih sangat terbatas dalam membuat akses terhadap pembiayaan modal.



Sumber: apfcanda-msme survey (2018)

Data Asosiasi Usaha Kecil Menengah Indonesia (Akumindo), menyatakan kontribusi UKM dalam Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia tahun 2019 mencapai 60 persen. UKM bergerak dalam berbagai sektor perekonomian seperti perdagangan (26.2%), industri material (24.8%), restoran, makanan, dan minuman (22.6%), dll. Jumlah tenaga kerja yang diserap oleh UKM pun mencapai 121 juta pada tahun 2019.

Besarnya peran UKM dapat menjadi pertimbangan Pemerintah untuk memberikan stimulus khusus bagi UKM. Untuk tetap mendukung keberlangsungan UKM saat pandemi, Pemerintah menganggarkan Rp 120,6 triliun stimulus dalam Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) [5].

Transformasi digital memiliki dampak positif bagi bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) serta ekosistem digital. UMKM go digital juga menawarkan peluang baru bagi ekonomi Indonesia, baik langsung atau tidak langsung. Berikut ada 4 manfaat utama transisi UMKM ke ranah online [6] :

1. Peningkatan Pendapatan
2. Aksesibilitas ke Basis Pelanggan yang Lebih Luas
3. Peningkatan Efisiensi Operasional
4. Keterlibatan Pelanggan yang Lebih Aktif

Banyak pemilik UMKM belakangan mulai memasuki pasar dengan menggunakan metode pemasaran online. Pemasaran digital merupakan salah satu strategi transformasi digital yang paling umum dipakai UMKM. Facebook, Instagram, TikTok, dan YouTube adalah 4 platform penting bagi pemasaran digital. Akan tetapi transformasi digital bukan hanya soal digital marketing. Transformasi digital juga akan memperkuat prospek operasi para pelaku UMKM. Setidaknya, dengan perubahan go digital tersebut dapat membantu merubah bisnis offline untuk dapat mengeksplorasi lebih banyak opsi secara online. Apalagi dalam ekonomi Indonesia yang dinamis, dimana konsumen mengharapkan aksesibilitas, kenyamanan, dan personalisasi digital yang lebih berkualitas [6].

Bisnis digital beberapa tahun terakhir telah menjadi sebuah tren usaha yang sangat menjanjikan. Gelombang bisnis dengan berbasis teknologi informasi telah menciptakan fenomena paradigma bisnis baru dengan modal intelektualitas cerdas dan kreatif. Kekuatan perubahan pada era digital saat ini tidak hanya didominasi oleh perusahaan, namun juga oleh individu-individu yang dilihat dengan semakin berkembangnya pengguna internet melalui perangkat mobile. Bisnis digital terus berkembang, bahkan Indonesia sendiri dinilai memiliki potensi besar karena tingkat penetrasi penggunaan internetnya yang terus meningkat [4].

Hadirnya digital saat ini mendorong manusia untuk dapat bertransformasi digital, karena karakteristik era digital menawarkan efisiensi, kecepatan produktivitas, dan lintas batas. Perusahaan atau organisasi sendiri harus dapat melakukan perubahan di dalam organisasi dengan memanfaatkan teknologi yang ada dan menerapkan model bisnis yang berbasis digital melalui perubahan bentuk sistem lama ke sistem yang baru untuk mendapatkan kembali kompetensi dan daya saing mereka di pasar [4].

Bisnis digital adalah sebuah proses di mana pelaku usaha mengaplikasikan teknologi ke dalam bisnisnya untuk menciptakan

inovasi dan model bisnis dengan harapan dapat meningkatkan pengalaman pelanggannya (*user experience*). Model bisnis sering dikaitkan dengan keunggulan kompetitif yang mewakili esensi dari kegiatan perusahaan. Keberhasilan kegiatan perusahaan sebagian besar dikaitkan dengan manajemen model bisnis yang akan membantu perusahaan dalam mengembangkan ide bisnis baru, memeriksa aktivitas bisnis yang ada dan memodifikasi strategi dan strukturnya dengan menyederhanakan kompleksitas dan dinamika lingkungan bisnis modern. Proses digitalisasi mencakup semua proses bisnis merupakan pendorong perubahan dalam praktik strategi dan manajemen perusahaan. Perusahaan yang berusaha untuk menjadi pesaing global, harus selalu beradaptasi dengan kondisi pasar yang terus mengalami perubahan.

Menurut Wirtz [7] Model bisnis merupakan representasi yang disederhanakan dan dikumpulkan dari kegiatan perusahaan. Ini menggambarkan informasi yang bagaimana dapat dipasarkan, dan produk atau jasa dihasilkan melalui komponen nilai tambah perusahaan. Selain arsitektur penciptaan nilai, pelanggan strategis, dan komponen pasar harus dipertimbangkan untuk mewujudkan tujuan utama perusahaan yaitu menghasilkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Miller dan Marsh juga menyatakan bahwa transformasi digital pekerjaan dan masa depan pekerjaan telah menjadi isu yang sangat kontemporer dan telah digambarkan sebagai revitalisasi. Model bisnis diperkenalkan dengan cepat oleh berbagai teknologi yang secara eksponensial sedang berkembang. Hal ini jelas akan mempengaruhi kegiatan operasi bisnis perusahaan, termasuk komputasi kognitif, kecerdasan buatan mesin, dan penggunaan internet, sehingga dapat mengubah pengalaman kerja karyawan menjadi digitalisasi. Item tradisional seperti perangkat seluler, analitik, media sosial, dan komputasi awam sudah ketinggalan zaman [4].

E. Model Bisnis Digital

Model bisnis akan mencakup tujuan, produk, apa yang ditawarkan, strategi, infrastruktur, dan praktik-praktik lainnya dalam kehidupan

bisnis tersebut. Setidaknya ada 4 model bisnis digital yang sering digunakan yaitu B2B, model bisnis digital hibrida, B2C, C2C

1. Model Bisnis Digital B2C (*Business to Consumer*)

Model bisnis koneksi membahas akses ke Internet atau jaringan lain dan penyediaan platform jaringan. Istilah model bisnis menggambarkan suatu kerangka atau pemikiran yang mendasari berjalannya sebuah bisnis.

Model Bisnis Koneksi

Model bisnis koneksi membahas akses ke Internet atau jaringan lain dan penyediaan platform jaringan. Dengan demikian, layanan model bisnis koneksi sering kali memungkinkan interaksi aktor dalam jaringan digital yang tidak mungkin dilakukan di dunia fisik karena biaya transaksi atau hambatan komunikasi yang sangat tinggi. Model bisnis koneksi terdiri dari subkategori intra-koneksi dan subkategori antar-koneksi (komunitas).

Sub kategori intra-koneksi (komunitas) dari model bisnis koneksi menjelaskan penawaran layanan komersial atau komunikasi dalam Internet. Misalnya, penyedia komunitas termasuk jejaring sosial, pertukaran pengguna, pesan pengguna, serta portal opini pelanggan. Semua subkategori ini menawarkan platform kepada pengguna untuk menjalin kontak dengan rekan atau teman dan untuk berbagi informasi, pengetahuan, pendapat atau file data.

Jenis Model Bisnis Koneksi

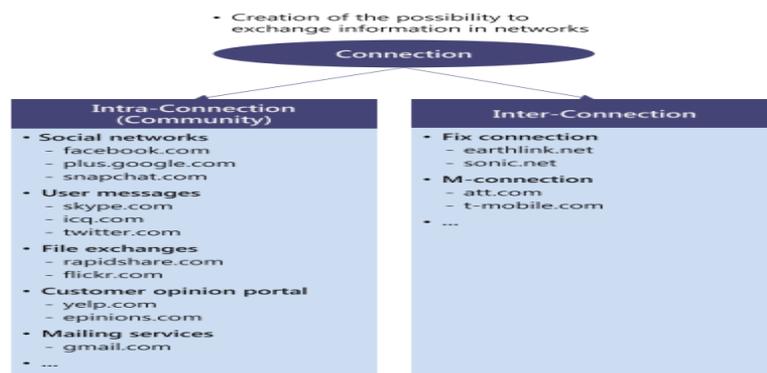
a. Intra-koneksi

Jenis model bisnis intra-koneksi menyediakan layanan komersial dan/atau komunikatif dalam Internet. Dalam jenis model bisnis ini, perbedaan dapat ditarik antara area komunitas dan layanan Internet teknis. Dalam konteks ini, komunitas dapat dibedakan ke dalam model sub-bisnis jaringan sosial (misal facebook dll), pesan sosial, pertukaran pelanggan dan portal opini pelanggan.

b. Inter-connection (Antar-koneksi)

Inter-koneksi varian model bisnis dibagi menjadi dua jenis: koneksi tetap dan seluler. Namun, perbedaan yang jelas tidak selalu memungkinkan, terutama yang berkaitan dengan penyedia

telekomunikasi besar. O2 dan Vodafone, misalnya, menawarkan koneksi tetap serta layanan m-koneksi. Secara keseluruhan, ada kecenderungan bundling produk untuk penyedia antar-koneksi dan koneksi ke Internet diimplementasikan dalam beberapa cara. Paket layanan ini, juga dikenal sebagai triple play, menggabungkan, misalnya, layanan telepon, Internet, dan televisi. Dalam versi Quadruple Play yang diperluas, bundel layanan ini diperluas dengan penawaran seluler, yang akhirnya mengaburkan batas antara koneksi tetap dan m-koneksi. Selain penyedia serba ada yang besar, ada juga sejumlah besar perusahaan interkoneksi yang lebih kecil di Inggris yang berfokus pada layanan khusus seperti media dan layanan Prabayar seluler.



Gambar 1. Jenis koneksi, Sumber [7]

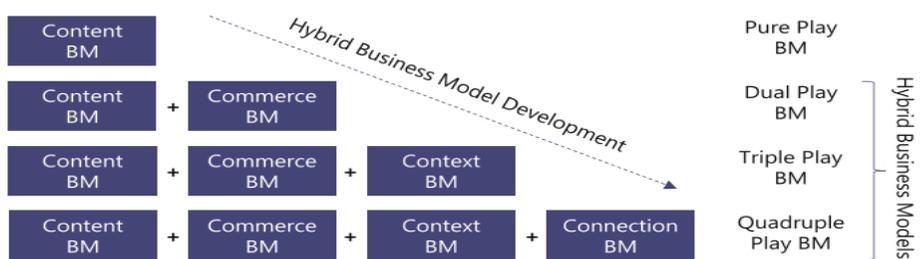
c. Rantai Nilai, Aset Inti, dan Kompetensi

Rantai nilai tambah adalah perencanaan dan/atau struktur sumber daya server yang diperlukan untuk operasi, agar dapat menyediakan akses yang andal ke Internet atau aplikasi dan platform yang sesuai kepada pelanggan. Dalam konteks ini, banyak keputusan penting yang harus dibuat ketika memilih perangkat lunak dan komponen perangkat keras yang sesuai untuk memastikan kualitas dan ketersediaan layanan. Selain pemilihan perangkat keras dan perangkat lunak yang sesuai, infrastruktur jaringan merupakan penentu penting lainnya untuk penciptaan nilai. Hanya infrastruktur jaringan yang sesuai yang memungkinkan untuk menawarkan layanan dan layanan

pengguna dalam kualitas yang memadai. Khusus untuk interkoneksi tipe model bisnis, perluasan dan pemeliharaan infrastruktur jaringan menjadi sangat penting agar tidak menimbulkan kerugian strategis dengan menggunakan teknologi yang ketinggalan zaman dalam persaingan dengan provider lain.

2. Model Bisnis Digital Hibrida

Menyajikan pendekatan strategis untuk memperluas pendekatan model bisnis unifungsional ini ke pendekatan yang menggunakan aspek model yang berbeda. Pada fase awal pengembangan bisnis digital, perusahaan Internet mengejar model bisnis dalam bentuk murni mereka, seperti yang ditunjukkan dalam Model Bisnis 4C-Net. Namun, dalam perkembangan Internet selanjutnya, model bisnis unifungsional murni ini ternyata terlalu terfokus. Untuk alasan ini, aspek varian model bisnis lainnya secara berurutan melengkapinya. Dengan demikian, model bisnis menjadi semakin hybrid dan multifungsi. Platform Internet yang hanya menawarkan informasi sebagai bagian dari model bisnisnya mengacu pada model bisnis murni bermain. Saat menerapkan dua model bisnis, seseorang dapat berbicara tentang model bisnis hibrida, atau dalam kasus khusus ini, model bisnis bermain ganda. Model bisnis triple play atau quadruple play menerapkan tiga atau empat model bisnis yang berbeda. Pada gambar 2 menguraikan jalur pengembangan dari model bisnis murni bermain ke model bisnis hibrida.



Gambar 2 : jalur pengembangan model bisnis Hibrida

Sumber: Wirtz and Daiser (2015), [7]

Dari perspektif pelanggan, memiliki satu titik akses ke berbagai informasi dan penawaran layanan itu nyaman dan mengurangi

upaya pencarian pengguna. Dari perspektif perusahaan, strategi hibrida juga menawarkan keuntungan besar: Struktur biaya layanan digital dicirikan oleh biaya tetap yang tinggi dan biaya variabel yang rendah. Pengaturan ini membawa keuntungan penting karena semakin tinggi proporsi biaya tetap, semakin tinggi manfaat dari skala ekonomi.

Prinsip dasarnya adalah bahwa biaya per unit output menurun secara bertahap karena biaya tetap didistribusikan ke lebih banyak unit output. Ini berarti bahwa biaya unit layanan menurun dengan meningkatnya skala jika jumlah unit layanan yang disediakan meningkat.

Hibridisasi Model Bisnis: Google

Google adalah penyedia layanan Internet global dan pemimpin pasar di bidang pencarian online dan periklanan online berbasis teks. Google, yang berkantor pusat di AS, di Mountain View, California, menjadi terkenal melalui mesin pencariinya. Mesin pencari sekarang tersedia dalam 173 bahasa dan lebih dari 180 domain berbeda (Wikipedia 2017b). Pada Juni 2001, tiga tahun setelah berdirinya perusahaan, lebih dari satu miliar halaman disimpan dalam indeks Google, menjadikan mesin pencari sebagai pemimpin pasar.

Google saat ini memiliki mesin pencari yang paling banyak digunakan di dunia, yang terus diperluas dengan layanan dan fungsi yang inovatif. Layanan konteks lainnya adalah, misalnya, Google Katalog, Gambar Google, Google Toolbar, Penelusuran Buku Google, Google Cendekia, Pustaka Google, Penelusuran Blog Google, dan Asisten Google terbaru.

Fokus lebih lanjut dari penawaran pasar Google adalah area konten, yang dicirikan oleh penyediaan, persiapan, atau agregasi konten multimedia. Ini termasuk Google Groups, Google News, Google Maps, Google Earth, Google Sketch Up, Google Text and Tables, iGoogle, Google Merchant Center, dan YouTube. Banyak layanan sebelumnya juga telah diperluas atau berbagai layanan telah dikonsolidasikan untuk memberikan jangkauan layanan yang lebih luas kepada pengguna. Misalnya, layanan Google Lokal diintegrasikan ke dalam Google Earth dan Google Maps.

Penawaran yang ditetapkan untuk jenis koneksi model bisnis ditandai dengan penyediaan pertukaran informasi berbasis jaringan. Di segmen ini, Google menawarkan layanan Blogger, Google Groups, Gmail, Orkut, Google Talk, Google Voice, Google Latitude, Google+, Google Drive, Google Hangouts dan yang terbaru instant messenger Google Allo dan aplikasi obrolan video Google Duo. Google+, misalnya, dianggap sebagai upaya konsisten oleh Google untuk memperluas model bisnis ke segmen koneksi.

Beberapa layanan Google juga dapat ditetapkan ke jenis model bisnis yang berbeda. Hal ini dapat digambarkan oleh komunitas foto Picasa. Di satu sisi, Picasa menghubungkan pengguna yang berbeda untuk bertukar gambar dan oleh karena itu dapat ditetapkan ke jenis koneksi. Di sisi lain, konten dibuat tersedia di seluruh dunia, sehingga Picasa juga dapat ditetapkan ke jenis konten.

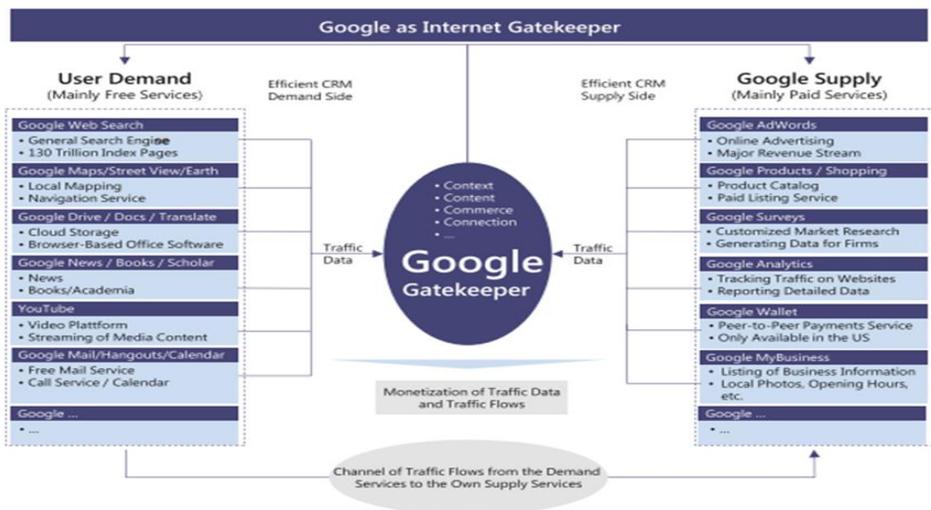


Fig. 8.4 Google as Internet gatekeeper. Source Based on Wirtz (2010b, 2018b) and own analyses and estimations

3. Model Bisnis Digital B2B

Model bisnis tidak hanya sangat relevan di area B2C, tetapi juga di sektor B2B (Timmers 1998, 1999). Perbedaan utama terletak pada hubungan yang mendasarinya. Sementara model bisnis B2C didasarkan pada berbagai layanan kepada pengguna akhir pribadi (klien pribadi), model bisnis B2B berfokus secara eksklusif pada

transaksi antar perusahaan (Kian et al. 2010). Mirip dengan prosedur pengurangan tipologi Model Bisnis B2C 4C-Net sebelumnya yang membedakan antara rantai nilai individu dan penawaran bisnis, bagian ini menguraikan empat model bisnis berbasis B2B yang diturunkan dengan membedakan empat orientasi bisnis inti secara cermat: pengadaan, penjualan, kolaborasi yang mendukung dan broker layanan.

Tipologi model bisnis ini disebut sebagai Model Bisnis 4S-Net dan menyajikan gambaran umum tentang model bisnis B2B yang paling relevan di Internet. Namun, dalam konteks ini penting untuk mempertimbangkan bahwa pemisahan yang kaku dan jelas tidak selalu memungkinkan, karena perusahaan sering memilih strategi yang mengikuti beberapa model sekaligus. Mungkin saja sebuah perusahaan memang memiliki model bisnis inti, namun beberapa tumpang tindih dengan kelompok model bisnis B2B lainnya. Gambar berikut menguraikan kerangka Model Bisnis 4S-Net.

Sourcing	Sales
<ul style="list-style-type: none"> • Initiation and/or • Settlement of direct B2B business transactions from buyer to seller 	<ul style="list-style-type: none"> • Initiation and/or • Settlement of business transactions from seller to buyer
Supportive Collaboration	Service Broker
<ul style="list-style-type: none"> • Supporting collaborative value generation • Collaborative research and development • Collaborative production • Collaborative sale 	<ul style="list-style-type: none"> • Support of B2B business transactions • Providing information and marketplaces of third parties

Fig. 9.1 4S-Net Business Model. *Source* Wirtz (2010b, 2018b)

4. Model Bisnis Sumber

Sumber model B2B terdiri dari inisiasi dan/atau penyelesaian transaksi bisnis B2B dari pembeli ke penjual. Tujuan dari model bisnis ini adalah untuk menangani transaksi bisnis manajemen pengadaan melalui Internet (Camarinha-Matos et al. 2013). Di sini, hubungan layanan langsung antara pembeli dan penjual diperlukan.

Bagi pembeli, tidak hanya penting bahwa produk dan layanan yang diperdagangkan dipasok dengan cepat, andal, dan dalam kualitas biasa, tetapi juga bahwa mereka mampu bereaksi secara

fleksibel terhadap perubahan permintaan yang tidak terduga. pertukaran B2B sebagian besar diatur untuk pembelian yang sering. Pengaturan pertukaran B2B pribadi biasanya tidak bermanfaat untuk layanan individual dengan tingkat pembelian kembali yang rendah. Dalam praktiknya, hubungan satu-ke-satu yang penting secara strategis dengan vendor atau pemasok sebagian besar dibangun melalui ekstranet yang sesuai.

Model Bisnis Penjualan

Penjualan model bisnis B2B melibatkan inisiasi dan penyelesaian transaksi bisnis B2B langsung dari penjual ke pembeli. Tujuan dari model bisnis ini adalah untuk menangani transaksi penjualan melalui internet. Berbeda dengan model sumber, di sini entitas penjual memulai hubungan langsung antara pembeli dan penjual (Rayport dan Sviokla 1995). Dengan demikian, seseorang dapat memperoleh subkategori berikut: penjualan B2B pribadi dan pertukaran B2B sisi jual. Penjual B2B berusaha membangun hubungan bisnis intensif jangka panjang dengan pelanggan utamanya (biasanya diukur dengan omset). Untuk tujuan loyalitas pelanggan jangka panjang yang dimaksudkan, disarankan untuk mendukung bisnis tersebut dengan membangun ekstranet teknis yang sesuai dan menyetujui persyaratan produk individual dan harga masing-masing untuk setiap pelanggan korporat utama.

Pertukaran B2B sisi jual terdiri dari e-marketplace sisi jual dan etalase B2B. Sell-side e-marketplace adalah platform pasar berbasis web yang menawarkan produk atau layanan penjual kepada sejumlah pelanggan bisnis potensial. Penjual itu sendiri biasanya mengoperasikan platform marketplace dan mengimplementasikannya dalam bentuk ekstranet (Camarinha-Matos et al.2013).

Model Bisnis Kolaborasi yang Mendukung

Kolaborasi suportif model B2B terdiri dari generasi nilai kolaboratif dan terdiri dari bidang R&D kolaboratif, produksi dan penjualan. Dengan demikian, fokus perhatian adalah kerjasama dan lebih tepatnya upaya bersama dari beberapa perusahaan di bidang penelitian dan pengembangan, produksi dan penjualan. Di sini, ada hubungan langsung antara pihak-pihak yang terlibat. Perantara

biasanya tidak terlibat. Sebelum menjelaskan berbagai komponen model bisnis kolaborasi suportif, Gambar 9.8 menunjukkan gambaran umum model bisnis kolaborasi suportif.

R&D kolaboratif subkategori mengacu pada pengembangan bersama penawaran produk atau layanan baru yang biasanya diwujudkan dengan membangun jaringan perusahaan yang sesuai (inovasi jaringan). Jaringan inovatif semacam itu tidak hanya merupakan pendekatan luas untuk menggunakan kapasitas perusahaan dalam upaya bersama, tetapi juga membantu mengembangkan usaha yang tidak pasti, misalnya, dalam teknik e-bisnis modern di industri otomotif atau farmasi. Program desain berbantuan komputer General Motors, misalnya, menyediakan dokumen desain 3D dari prototipe secara online kepada desainer (internal dan eksternal) dan insinyur di seluruh dunia.

Subkategori kedua dari model bisnis kolaborasi suportif adalah produksi kolaboratif. Tujuan produksi kolaboratif adalah produksi barang dan jasa bersama, didukung oleh penggunaan teknologi e-bisnis. Dalam konteks ini, rantai pasokan terintegrasi dari berbagai jaringan mitra juga merupakan pendekatan produksi kolaboratif. Tujuan dari jaringan mitra tersebut adalah untuk mengoptimalkan proses produksi, misalnya melalui produksi tepat waktu dan dengan mengintegrasikan pemasok dalam proses produksi. Penggunaan sistem perencanaan kebutuhan material, misalnya, memungkinkan untuk merencanakan proses produksi secara inklusif dan untuk mengelola permintaan atau penjadwalan. Proses produksi kolaboratif seperti itu digunakan dalam struktur perusahaan, terutama di sektor manufaktur oleh perusahaan, seperti Sony atau BMW.

Subkategori terakhir dari model bisnis kolaborasi yang mendukung adalah penjualan kolaboratif. Model bisnis penjualan kolaboratif menggambarkan praktik beberapa pemain industri yang membangun platform pertukaran penjualan bersama dan mengoperasikannya secara kooperatif. Dalam konteks ini, tidak ada perantara lebih lanjut yang terlibat. Rantai nilai agregat dari model bisnis kolaborasi yang mendukung terdiri dari lima tahap utama. Pada tahap perencanaan kolaborasi, rantai nilai diperiksa untuk

potensi kolaborasi. Berdasarkan ini, mitra kolaborasi potensial dapat diidentifikasi dan kondisi umum dapat diklarifikasi dalam negosiasi pra-kontrak (kerja sama kemitraan).

Model Bisnis Pialang Layanan

Model bisnis B2B dari broker layanan mendukung transaksi bisnis B2B dengan menyediakan informasi dan pasar (Weill dan Vitale 2013). Tidak seperti Model Bisnis 4S-Net lainnya, model ini melibatkan penyedia atau perantara pihak ketiga. Dengan demikian, tidak ada hubungan langsung antara perusahaan yang pada akhirnya membuat kesepakatan dan melakukan transaksi, melainkan hanya terhubung satu sama lain melalui perantara yang sesuai. Model bisnis broker layanan B2B terdiri dari kategori e-information dan e-marketplaces. Informasi elektronik subkategori menjelaskan penyediaan portal informasi bisnis murni. Informasi bisnis yang berharga, seperti direktori produk, tinjauan umum pengecer, serta informasi pasar umum atau khusus atau informasi industri disediakan untuk masing-masing klien bisnis. Fungsi pertukaran perdagangan antara pembeli dan penjual tidak tersedia, karena layanan ini terbatas pada penjualan informasi.

E-direktori seperti Thomasnet.com menawarkan database online besar perusahaan berdasarkan segmen, produk/layanan atau lokasi dan dengan demikian menawarkan pilihan pencarian yang mudah untuk produsen, grosir atau penyedia layanan. Portal informasi lain, seperti Hoovers.com, tidak berfokus pada menghubungkan perusahaan pembeli dan pemasok, tetapi menyediakan profil perusahaan termasuk data keuangan lebih dari 85 juta perusahaan untuk menilai, misalnya, likuiditas mitra bisnis (Hoovers, 2016).

E-marketplace adalah pertukaran perdagangan elektronik yang dioperasikan oleh perusahaan perantara untuk mencocokkan penjual dan pembeli potensial. e-marketplace independen biasanya tersedia untuk umum bagi perusahaan. Perusahaan yang tertarik (pembeli dan penjual) bertemu di platform elektronik umum untuk memperdagangkan barang dan jasa. Jenis e-marketplace yang paling sering digunakan adalah e-exchanges dan e-auctions. Pertukaran elektronik, dioperasikan sesuai dengan model broker layanan,

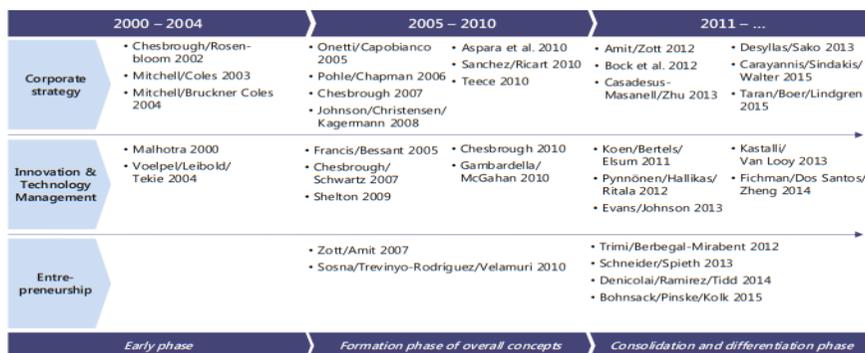
melibatkan penawaran dari penyedia produk atau layanan yang berbeda, distandarisasi dan disajikan di platform pusat kepada pembeli potensial (Sila 2013, 2015).

F. Inovasi Model Bisnis Digital

Inovasi model bisnis telah menerima lebih banyak perhatian dalam beberapa tahun terakhir daripada hampir semua subarea lain dari manajemen model bisnis. Dalam hal ini, ada minat besar dalam literatur dan praktik mengenai kondisi, struktur, dan implementasi inovasi pada tingkat model bisnis. Karena inovasi model bisnis agak abstrak dibandingkan dengan inovasi produk atau proses, pengetahuan tentang konsep model bisnis serta manajemen inovasi klasik diperlukan untuk lebih memahaminya. Berikut ini diuraikan struktur inovasi model bisnis yang berkaitan dengan manajemen inovasi tradisional.

G. Pengantar Inovasi Model Bisnis

Konsep inovasi model bisnis erat kaitannya dengan pengembangan model bisnis. Dengan pecahnya gelembung ekonomi baru, banyak perusahaan terpaksa mempertimbangkan kembali model bisnis mereka dan seringkali harus membuat beberapa perubahan radikal [7]. Ini sering melibatkan kelangsungan hidup perusahaan. Selama fase ini, istilah inovasi model bisnis muncul sebagai deskripsi dari perubahan atau reorientasi model bisnis yang radikal.



Gambar 3 mengilustrasikan tiga tahap pengembangan literatur inovasi model bisnis dan ketiga bidang penelitiannya.

H. Demarkasi Inovasi Model Bisnis

Inovasi adalah salah satu fenomena yang paling terkenal dan paling banyak dibicarakan dalam berbagai disiplin penelitian. Penelitian inovasi dapat ditemukan dalam ilmu alam, sosial dan politik serta dalam ekonomi dan manajemen bisnis. Konsep inovasi dapat ditelusuri kembali ke Schumpeter dan teorinya tentang penghancuran kreatif, dan telah terbukti sangat relevan dengan kesuksesan. Orientasi keberhasilan ini membentuk inti dari sudut pandang inovasi untuk analisis bisnis (Hauschildt dan Salomo 2016). Orientasi keberhasilan ini juga dapat diterapkan pada konsep manajemen model bisnis dan inovasi model bisnis.

Secara khusus, empat wawasan mendasar dapat disimpulkan dalam konteks inovasi model bisnis (Hauschildt dan Salomo 2016):

1. Inovasi harus berbeda secara signifikan dari kondisi aslinya.
2. Inovasi membutuhkan eksploitasi ide di pasar: inovasi = penemuan + eksploitasi (Roberts 1987).
3. Inovasi dapat dimulai dari pasar berdasarkan permintaan (demand pull) atau dengan pasokan baru (technology push).
4. Inovasi memiliki struktur prosedural.

Inovasi model bisnis berbeda dari produk dan terutama dari inovasi proses dengan tingkat abstraksi yang lebih tinggi. Sementara inovasi proses menggambarkan desain baru atau desain ulang proses penciptaan nilai, inovasi model bisnis mencakup desain baru atau desain ulang jaringan nilai tambah superordinat (konstelasi nilai) atau nilai yang dijanjikan kepada pelanggan (proposisi nilai). Selanjutnya, inovasi model bisnis dapat dibedakan dari inovasi produk dan proses melalui tingkat kebaruannya.

Dalam praktik bisnis, lebih sering inovasi inkremental daripada inovasi radikal dapat diamati dalam jenis inovasi klasik, di mana inovasi inkremental sangat penting (Totterdell et al. 2002). Namun, dalam literatur inovasi model bisnis, pandangan yang berlaku adalah bahwa inovasi model bisnis selalu memiliki karakter radikal—ini berkaitan setidaknya dengan perusahaan yang berinovasi, tetapi sebagian besar

untuk seluruh industri (Johnson et al. 2008). Demil dan Lecocq (2010) menemukan: "Secara khusus, BM baru telah diakui sebagai inovasi radikal dengan potensi untuk mengguncang seluruh industri" (Demil dan Lecocq 2010). Namun, ketiga jenis inovasi ini juga dapat saling bergantung dan tumpang tindih satu sama lain.

I. Jenis dan Proses Inovasi Model Bisnis

Bagian sentral dari inovasi model bisnis adalah desain konkrit dalam kerangka manajemen model bisnis. Desain tersebut membutuhkan pengetahuan dasar tentang berbagai jenis dan proses inovasi model bisnis. Kedua aspek tersebut akan diuraikan dalam dua bagian berikut. Pada bagian pertama, jenis inovasi model bisnis, efek dan pendorong dijelaskan.

J. Jenis Inovasi Model Bisnis

Dalam kerangka manajemen model bisnis, inovasi model bisnis dapat ditunjukkan melalui berbagai aspek. Pertama, pembedaan dapat dibuat sehubungan dengan objek inovasi. Disini perlu dicek apakah inovasi model bisnis tersebut merupakan inovasi konstelasi nilai, proposisi nilai atau kombinasi keduanya. Sebagai ciri pembeda terakhir dari inovasi model bisnis, pendorong dan/atau pemicu proses inovasi model bisnis dapat diperhitungkan. Tiga pendorong utama inovasi model bisnis dapat disimpulkan dari literatur inovasi dan literatur inovasi model bisnis yang ada (Goffin dan Mitchell 2010): Kemajuan teknologi, lingkungan pasar yang dinamis dan persaingan yang lebih ketat, serta kebutuhan pelanggan yang berubah.

K. Proses Inovasi Model Bisnis

Dalam konteks manajemen inovasi, proses berfungsi untuk menggambarkan kegiatan inovasi yang relevan dan dengan demikian memenuhi peran alat manajemen (Hughes dan Chafin 1996). Banyak proses inovasi dapat ditemukan dalam literatur, yang berbeda dalam hal jumlah tahapan atau fase serta orientasi kontennya. Proses inovasi menunjukkan aktivitas mana yang urutannya harus dilakukan untuk memastikan keberhasilan inovasi.

1. Pendekatan Terintegrasi untuk Manajemen Model Bisnis

Keberhasilan inovasi model bisnis sebagian besar terkait dengan manajemen lingkungan inovasi yang terstruktur dan berorientasi pada target. Oleh karena itu, perlu mengikuti pendekatan inovasi model bisnis yang terintegrasi.

2. Aspek Pendekatan Terpadu

Literatur inovasi model bisnis berisi beberapa pendekatan yang menggabungkan berbagai aspek inovasi model bisnis serta interaksinya dalam sebuah model (lihat Wirtz dan Daiser 2017a berikut, serta kerangka kerja lain seperti Malhotra 2000b; Deloitte 2002; Mahadevan 2004; Voelpel et al. 2004; Institut IBM untuk Nilai Bisnis 2008; Yang et al. 2014). Namun, pendekatan tersebut menyajikan gambaran yang heterogen. Secara khusus, penerapan serta tingkat abstraksi sangat berbeda.

3. Konsep Inovasi Model Bisnis Terintegrasi

Konsep inovasi model bisnis yang terintegrasi terdiri dari dimensi lingkungan (environmental BMI dimension) dan dimensi sentral (central BMI dimension). Dimensi lingkungan meliputi aspek makro dan mikro. Tingkat makro berisi faktor-faktor, seperti globalisasi, teknologi, industri dan perubahan pasar serta masalah regulasi dan ekonomi. Tingkat mikro terdiri dari perubahan kebutuhan pelanggan, inovasi produk dan layanan, pesaing dan dinamika perusahaan yang memiliki dampak yang jelas pada inovasi model bisnis perusahaan dan dengan demikian secara signifikan mempengaruhi dimensi sentral dari inovasi model bisnis.

Dimensi sentral terdiri dari faktor inovasi model bisnis (Faktor BMI) dan area inovasi model bisnis (area BMI). Faktor BMI adalah "siapa" (pelanggan sasaran), "apa" (proposisi nilai) dan "bagaimana" (konstelasi nilai) (lih. Mahadevan 2004; Yang et al. 2014; Deloitte 2002). Faktor-faktor ini menentukan karakter inovasi model bisnis (misalnya, inovasi model bisnis melalui perubahan kebutuhan pelanggan, proposisi nilai dan/atau konstelasi nilai yang mengubah rantai nilai dan dengan demikian mewakili elemen penting dari dimensi sentral dari konsep model bisnis. inovasi.

Perubahan yang dihasilkan dari inovasi model bisnis mengarah pada aktivitas baru atau yang sudah ada yang dilakukan dengan cara

yang baru dan berbeda. Dengan demikian, inovasi model bisnis berdampak pada komponen individu dari inovasi model bisnis dan dengan demikian juga dapat mengubah komponen model bisnis dan/atau proses inovasi model bisnis.

REVIEW JURNAL

Berdasarkan hasil penelitian kedua jurnal menunjukkan bahwa model bisnis digital terbukti akan banyak membantu UKM dalam menjalankan bisnisnya, tetapi peneliti kedua menunjukkan banyak teknologi tidak selalu memberikan keuntungan yang lebih besar. Hal ini maka dapat disimpulkan bahwa penggunaan teknologi dapat dimanfaatkan sesuai kebutuhan perusahaan, selama menguntungkan maka dapat digunakan, tetapi ada Sebagian perusahaan merasa bila pemanfaatan teknologi tidak terlalu menunjang keuntungan bagi perusahaannya.

Judul	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil penelitian
Bouwman, Harry; Nikou, Shahrokh; de Reuver, Mark (2019) [8] Digitalization, business models, and SMEs How do business model innovation practices improve performance of digitalizing SMEs?	Mengkaji apakah UKM yang menjalani transformasi digital berkinerja lebih baik jika mereka mengalokasikan lebih banyak sumber daya untuk eksperimen BM dan lebih terlibat dalam implementasi strategi.	studi empiris dilakukan pada 321 UKM Eropa yang aktif menggunakan media sosial, data besar, dan teknologi informasi untuk berinovasi BM. Menggunakan dua pendekatan untuk analisis data: metode berbasis regresi konvensional (yaitu, pemodelan persamaan struktural [SEM]) serta metode berpikir konfigurasional (yaitu, analisis komparatif kualitatif fuzzy-set [fsQCA])	Hasil dari dua pendekatan metodologis menunjukkan bahwa UKM dapat mengambil rute yang berbeda untuk meningkatkan kinerjanya ketika transformasi digital mengubah BM mereka.

Judul	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil penelitian
Charles Fuller, Alessandro Giudici, Stefan Haefliger, Mary S. Morgan (2017) [9] BUSINESS MODELS AND VALUE: Analytical comparisons of scalable solutions and digital platforms	Mengidentifikasi model bisnis sebagai pengaturan yang menggambarkan dan menjelaskan bagaimana perusahaan terlibat dengan konsumen untuk menciptakan dan menangkap nilai	Literatur review menggunakan literatur pemasaran, kewirausahaan untuk mengidentifikasi 4 jenis teoretis penting – saling eksklusif: produk diadik, solusi diadik, perjodohan triadik, dan multi sisi triadik.	Hasil Analisis membantu menjelaskan mengapa lebih banyak teknologi tidak selalu berarti keuntungan yang lebih besar, dan kami membuat tautan ke literatur tentang platform, diversifikasi, kewirausahaan, dan transformasi perusahaan.

REFERENSI

- [1] Farhani I, Chaniago H. Faktor Penentu Transformasi Digital UMKM: Bukti dari Indonesia. *Ind. Res. Work.*, 2021.
- [2] Hadiono K, Santi RCN. Menyongsong Transformasi Digital. *Proceeding Sendiu 2020*:978–9.
- [3] Pramesti P, Dwijayanti A, Komalasari R. Transformasi Bisnis Digital UMKM Bola Ubi Kopong di Masa Pandemi Covid-19. *Adm Bisnis* 2021;7:112–9.
- [4] Beverly L. *Pengelolaan Transformasi Digital*. 2021.
- [5] Faiz I. Peran Transformasi Digital pada UKM Menghadapi Pandemi Covid-19. *J Enterp* 2020:1–12. <https://www.jurnal.id/id/blog/peran-transformasi-digital-pada-ukm-menghadapi-pandemi-covid-19/>.
- [6] Nasela. 4 Dampak Transformasi Digital bagi UMKM di Indonesia - BERNAS. BERNAS 2022. <https://www.bernas.id/2022/01/4478/84055->

4-dampak-transformasi-digital-bagi-umkm-di-indonesia/.

- [7] Wirtz BW. Digital Business Models: Concepts, Models and the Alphabet Case Study. 2019.
- [8] Bouwman H, Nikou S, de Reuver M. Digitalization, business models, and SMEs: How do business model innovation practices improve performance of digitalizing SMEs? *Telecomm Policy* 2019;43:101828. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101828>.
- [9] Baden-Fuller C, Giudici A, Morgan MS. Business Models and Value. *Acad Manag Proc* 2017;2017:11635. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2017.90>.

Startup Hasil Inovatif Kewirausahaan

Dewi Nurjannah

dewi.nurjannah.2104139@students.um.ac.id.

ABSTRAK

Startup adalah agen inovasi, terutama pencapaian terbaru ilmu pengetahuan dan teknologi, memungkinkan ekonomi negara-negara maju, yang kelelahan karena krisis keuangan, untuk mendapatkan kembali "nafas segar" mereka. Pengusaha yang inovatif dapat dikenali dari kemampuan dan kemauan unik mereka untuk menemukan dan memanfaatkan peluang pasar baru. Konsep startup tidak diragukan lagi terkait dengan menjalankan bisnis di fase awal dan dengan menerapkan inovasi. 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.

Kata kunci: *stratup, inovasi, kewirausahaan, teknologi, digital.*

PENDAHULUAN

Kewirausahaan inovatif di era revolusi digital dikembangkan dari sebuah startup, pertama, realitas pasar baru disajikan, dibentuk sebagai akibat dari revolusi digital, sosial, dan ekonomi, yang mengakibatkan munculnya bentuk-bentuk organisasi baru yang spesifik—perusahaan rintisan. Selanjutnya, definisi startup yang ada dibahas dan model proses pengembangan startup dikembangkan. Analisis ini diilustrasikan dengan contoh startup Polandia dan asing. Akhirnya, konsep yang disebut definisi spiral dari sebuah startup diusulkan.

Beberapa tinjauan kritis terhadap berbagai definisi startup yang ditemukan dalam literatur, dengan mempertimbangkan model teoretis dari proses pengembangan startup yang dianggap sebagai manifestasi

kewirausahaan inovatif. Hal ini juga membutuhkan pengorganisasian konsep-konsep terpenting terkait startup dalam konteks teori manajemen dan kewirausahaan. Meskipun semakin banyak sarjana telah mencoba untuk menangkap dan menggambarkan karakteristik khusus yang unik dari fenomena startup dalam beberapa tahun terakhir, masih belum ada kesepakatan umum tentang apa itu startup—baik di antara ilmuwan dan lembaga pendukung bisnis dan di antara pengusaha itu sendiri [1].

Terlepas dari hasil analisis terperinci, konsep startup tidak diragukan lagi terkait dengan menjalankan bisnis di fase awal dan dengan menerapkan inovasi. Tiga kelompok perusahaan yang awalnya dapat diklasifikasikan sebagai perusahaan rintisan perlu diperhatikan. Yang pertama mencakup proyek dari apa yang disebut industri kreatif, yaitu terkait dengan desain kreatif, kerajinan, dan seni rupa. Kedua, entrepreneurship in science, yaitu transfer teknologi dan komersialisasi invensi. Ketiga mencakup proyek-proyek yang disebut industri digital, dimana teknologi pemrosesan informasi adalah salah satu elemen kunci dalam model bisnis. Berdasarkan kategori-kategori ini, pekerjaan ini akan fokus pada pemeriksaan yang terakhir dari tiga kelompok ini, karena masing-masing beroperasi menurut prinsip yang berbeda dan mereka tidak boleh dipertimbangkan bersama. Mekanisme fungsinya berbeda secara signifikan untuk masing-masing kategori startup dan mempertimbangkannya bersama-sama tidak mungkin menghasilkan proses penelitian yang jelas atau analisis yang baik dari hasil penelitian [2].

Diskusi dan ketidaksepakatan tentang wirausahawan inovatif dan peran mereka dalam pembangunan ekonomi telah berlangsung selama hampir satu abad, terinspirasi oleh bapak wirausaha modern—Joseph Schumpeter. Di sisi lain, startup dikaitkan dengan terobosan mendasar dalam dimensi ekonomi, sosial, bahkan peradaban, terkait dengan penyebaran ICT (khususnya Internet). Disebut ekonomi digital baru menciptakan kondisi kualitatif baru untuk berfungsinya perusahaan rintisan. Isu-isu ini akan disajikan dan dibahas terlebih dahulu.

PEMBAHASAN

A. Kewirausahaan dan Inovasi

Joseph Schumpeter [3] memperkenalkan konsep yang menghubungkan kewirausahaan dengan inovasi ke ilmu ekonomi. Dia mendefinisikan "penghancuran kreatif" sebagai kombinasi simultan dari "kreativitas", "kebaruan", "inovasi", dan "pengembangan", dan dia mendefinisikan wirausahawan sebagai yang terpenting—inovator. Wirausahawan, menurut Schumpeter, adalah agen perusak kreatif, yang memungkinkan ekonomi mengalami perubahan yang memungkinkan kemajuan dan mengarah pada perkembangan peradaban. Dia menunjukkan kekuatan inovasi, yang dapat menghancurkan bahkan perusahaan yang paling tahan lama, dan berpendapat bahwa ancaman dari solusi radikal (terobosan) yang lebih baik dan pendatang pasar baru membuat pemain utama (saat ini istilah "pemegang" digunakan) disiplin dan bersedia untuk mengeluarkan biaya investasi penelitian dan pengembangan, yang pelaksanaannya mengarah pada kemajuan ekonomi dan peradaban, yang pada akhirnya meningkatkan taraf hidup kelas sosial terendah (dalam jangka panjang).

Menurut Schumpeter, keterbukaan terhadap inovasi membentuk dan membedakan seorang "pengusaha" dari "karyawan", sedangkan penghancuran kreatif terdiri dari munculnya generasi baru inovator yang muncul sebagai "gelombang" inovasi yang berurutan, yang meskipun secara komersial melenyapkan "generasi sebelumnya", juga menghasilkan nilai tambah berupa peningkatan (secara absolut) kualitas barang dan jasa, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa konteks inovasi sangat penting untuk pertimbangan lebih lanjut dari startup sebagai bentuk baru kewirausahaan. keterbukaan terhadap inovasi membentuk dan membedakan seorang "pengusaha" dari "karyawan", sedangkan penghancuran kreatif terdiri dari munculnya generasi inovator baru yang muncul sebagai "gelombang" inovasi yang berurutan, yang, meskipun secara komersial melenyapkan "generasi" sebelumnya, juga menghasilkan nilai tambah berupa peningkatan (secara absolut) kualitas barang dan jasa, dapat dikatakan bahwa konteks inovasi sangat penting

untuk pertimbangan lebih lanjut dari startup sebagai bentuk baru kewirausahaan.

B. Inovator dan Peniru

Sejak Schumpeter, inisiatif kewirausahaan inovatif telah diteliti bersama dengan pengusaha sebagai individu, dianggap sebagai katalis dan memiliki sifat dan keterampilan yang memungkinkan inovasi untuk diubah menjadi nilai pasar dengan menciptakan produk dan layanan baru [4,5]. Pengusaha yang inovatif dapat dikenali dari kemampuan dan kemauan unik mereka untuk menemukan dan memanfaatkan peluang pasar baru [6]. Karakteristik individu tertentu dari pengusaha, pendidikan yang sesuai, dan akses ke sumber daya tertentu (misalnya pengetahuan, alat, interpersonal jaringan) meningkatkan kemungkinan keberhasilan [7,8]. Arah pemikiran ini dimiliki oleh Peter Drucker, yang diakui sebagai otoritas utama di bidang manajemen. Dia percaya bahwa hanya pengusaha yang menciptakan pasar baru atau menerapkan solusi baru yang mewakili kewirausahaan "nyata", terlepas dari tingkat risiko, jumlah uang yang diinvestasikan, atau jumlah pekerjaan yang diciptakan [9]. Berbeda dengan pandangan ini, William Baumol [10] menghargai keberhasilan para peniru, yaitu mereka yang tidak menerapkan solusi orisinal, tetapi, berkat perbaikan kecil, sering kali mencapai hasil bisnis yang lebih baik daripada para pionir dan inovator dalam jangka panjang. Perselisihan ini tetap menjadi salah satu pertanyaan mendasar dan belum terselesaikan di bidang penelitian kewirausahaan dan terkait dengan perbedaan antara usaha kecil dan bisnis yang ambisius dan dinamis (lebih besar), serta antara inovator dan peniru.

Jerzy Cieslik [11] secara ekstensif mengomentari dikotomi ini, menunjukkan bahwa hal itu tercermin tidak hanya dalam penelitian akademis (metode dan alat penelitian yang berbeda), tetapi juga dalam bidang kebijakan ekonomi (tujuan dan instrumen yang berbeda), sementara masalah solusi bisnis yang inovatif terkait ke tingkat ambisi kewirausahaan dan luasnya visi pendiri. Cieslik menunjukkan bahwa berbicara tentang wirausahawan yang inovatif dan ambisius, sebagai lawan dari yang tidak inovatif dan tidak ambisius, adalah

penyederhanaan dan mengusulkan model yang realistis, lebih sesuai dengan pandangan moderat Baumol dan dengan demikian mengakui peniruan dan ambisi wirausaha moderat sebagai hal yang penting dari titik pandangan tentang pengembangan kewirausahaan dan ekonomi [12]. Posisi serupa diwakili oleh Block dkk. [13], yang selain penemu dan ilmuwan, melihat sumber kewirausahaan inovatif dalam kelompok "pengguna yang menuntut" atau karyawan proaktif yang menciptakan dan menerapkan inovasi yang relatif sederhana. Kembali ke diskusi tentang startup, karena sebagian besar tidak menciptakan solusi baru yang radikal, tetapi "meningkatkan" atau menyalin yang sudah ada, sering kali mencapai kesuksesan pasar yang signifikan (misalnya Audioteka–Audible, Evenea–Eventbrite, Allegro–eBay).

C. Kewirausahaan Inovatif dan Pengembangan Ekonomi

William Baumol merumuskan konsep kewirausahaan produktif, non-produktif, dan destruktif, yang ia definisikan dalam konteks lingkungan kelembagaan di mana organisasi beroperasi [14]. Dia mengklaim bahwa kewirausahaan adalah sifat manusia yang imanen yang tergantung pada "iklim" di mana ia berfungsi – digunakan atau disia-siakan secara kreatif. Perlu disebutkan bahwa sampai awal abad kedua puluh, kewirausahaan tidak dikaitkan dengan kemajuan dan kemakmuran sosial ekonomi, dan teori kewirausahaan pertama dikemukakan oleh Richard Cantillon [15] atau Jean-Baptiste Say [16] menyebutnya sebagai bentuk kegiatan mandiri dan kemampuan untuk memperhatikan dan memanfaatkan peluang pasar untuk keuntungan tertentu secara eksklusif. Akibatnya, seperti yang telah disebutkan, kewirausahaan dianggap terutama dalam konteks karakteristik dan aktivitas wirausahawan sebagai individu. Baumol membagi manfaat perilaku kewirausahaan menjadi manfaat yang terjadi pada skala mikro (pada tingkat perusahaan tunggal) dan manfaat yang mempengaruhi ekonomi dalam dimensi makro (pada tingkat ekonomi nasional atau global), dimana keuntungan perusahaan mungkin tidak membawa manfaat bagi perekonomian.

Hasil penelitian David Birch [17,18], 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. Ini memberikan dorongan untuk penelitian tentang dampak kewirausahaan skala kecil pada pembangunan ekonomi dan kemakmuran yang dipahami secara luas. Kesimpulannya, setelah hampir tiga dekade penelitian, masih belum sepenuhnya jelas [13], dan mencerminkan pembagian kewirausahaan menjadi "nyata" (inovatif) dan usaha kecil (dan terutama wirausaha). Sementara sejumlah kecil perusahaan memainkan peran "terobosan" dalam perekonomian, sebagian besar orang yang terlibat dalam menciptakan perusahaan baru menjalankan bisnis subsisten [19,20]. Beberapa penelitian telah menunjukkan, bahwa perusahaan baru berkontribusi kuat terhadap penciptaan lapangan kerja di negara-negara Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) [21,22]. Studi lain menunjukkan bahwa sejumlah kecil inovasi terobosan yang berhasil, yang diluncurkan baik oleh perusahaan yang sudah ada maupun oleh perusahaan rintisan yang tumbuh cepat, bertanggung jawab atas peningkatan pekerjaan dan produktivitas baru yang jauh lebih tinggi [23]. OECD (2017) proyek DynEmp telah menunjukkan bahwa persentase yang sangat kecil dari startup benar-benar berkembang cepat; misalnya, rata-rata hanya 3% dari usaha mikro baru yang mempekerjakan lebih dari sepuluh karyawan setelah lima tahun beroperasi. Hal ini sejalan dengan temuan sebelumnya oleh Wong dkk. [24] berdasarkan Global Entrepreneurship Monitor (GEM).

Dengan demikian, dampak kewirausahaan terhadap pertumbuhan ekonomi biasanya tidak langsung [25], dan memeriksa hubungan ini menimbulkan kesulitan metodologis. Dalam situasi di mana korelasi antara tingkat produk domestik bruto (PDB) per kapita dan tingkat wirausaha adalah negatif [26], sementara sebagian besar pengusaha tidak mempekerjakan staf sama sekali dan melaporkan pendapatan minimal [5], manfaat nyata bagi perekonomian dihasilkan oleh beberapa perusahaan inovatif dan berkembang pesat yang pangsa dalam jumlah total perusahaan diperkirakan hanya beberapa (2–6%) persen

(OECD, 2015). Terlebih lagi, di Amerika Serikat dan di beberapa negara maju lainnya, tren penurunan yang jelas dapat diamati pada pendirian perusahaan baru, dan dinamika pertumbuhan bisnis secara keseluruhan [27,28]. Pada saat yang sama, kewirausahaan yang dibiayai oleh dana modal ventura (VC) tumbuh, dan jumlah total dana VC yang diberikan kepada perusahaan rintisan di negara-negara OECD pada tahun 2015 adalah 50% lebih tinggi daripada tahun 2007. Di Amerika Serikat, tren kenaikan serupa telah diamati sejak tahun 2014, serta semakin banyak yang disebut unicorn, yaitu perusahaan rintisan yang bernilai setidaknya US \$ 1 miliar [29].

Dalam konteks ini, dan sebagai akibat dari evaluasi negatif terhadap efektivitas banyak program publik yang bertujuan untuk merangsang pembangunan ekonomi dengan mendukung kewirausahaan [30,31], prioritas kebijakan negara-negara yang mempromosikan kewirausahaan sedang dirumuskan. Ini juga dapat dilihat di Polandia [32]. Ini bukan lagi tentang mempromosikan kewirausahaan seperti itu, tetapi tentang instrumen yang dibangun dengan tepat yang dirancang untuk mendukung proyek yang sangat spesifik, yang berharga dari sudut pandang kebijakan ekonomi nasional. Studi kasus yang paling menarik bahkan menunjukkan bahwa efek nyata muncul sepenuhnya di luar arus utama dari apa yang disebut kebijakan kewirausahaan, di bidang-bidang seperti pendidikan atau asuransi sosial dan kesehatan [33].

D. Inovasi dan Ukuran Perusahaan

Perselisihan kreatif lainnya dalam pendekatan kewirausahaan inovatif juga berawal dari Schumpeter [3], yang mengklaim bahwa perusahaan yang lebih besar lebih ditakdirkan untuk menerapkan inovasi daripada bisnis kecil [34]). Bukti terhadap klaim Schumpeter (disajikan lebih lanjut) memulai serangkaian studi yang berfokus pada faktor-faktor selain karakteristik wirausahawan itu sendiri, yang memiliki dampak signifikan terhadap kecenderungan perusahaan terhadap implementasi inovatif, misalnya ukuran perusahaan (terutama diukur dengan ukuran perusahaan, tenaga kerjanya), sumber pembiayaan, akses ke sumber daya tertentu, lingkungan bisnis, dan lain-

lain. Penelitian tentang hal ini dilakukan pada 1990-an, dengan fokus pada efisiensi pengeluaran untuk penelitian dan pengembangan di perusahaan besar dan kecil [35,36] atau hambatan birokrasi di jalan menuju implementasi inovatif di perusahaan [37,38], serta memverifikasi hipotesis bahwa perusahaan besar terikat untuk mempertahankan status quo pasar mereka dengan mengorbankan kewaspadaan kewirausahaan [38]). Kesimpulan dari studi ini menunjukkan keuntungan di sisi perusahaan kecil, dimana inovasi didorong oleh fleksibilitas operasional yang lebih besar, struktur organisasi yang datar, dan kemampuan untuk lebih mudah melihat ceruk pasar yang seringkali tidak menarik bagi pemain pasar besar [35,39]. Di sisi lain, peneliti lain menekankan bahwa organisasi besar mengumpulkan lebih banyak pengetahuan yang membantu mereka menciptakan inovasi—walaupun lebih sering, inkremental dan non- revolusioner daripada radikal [40]. Josh Lerner pada tahun 2004 meneliti inovasi di perusahaan yang menyediakan layanan keuangan dan dengan tegas menentukan bahwa perusahaan yang lebih kecil lebih mungkin untuk memperkenalkan solusi inovatif. Kesimpulan serupa diperoleh sehubungan dengan perusahaan dengan koneksi akademis dan bisnis yang beroperasi dalam kelompok, memungkinkan mereka untuk mengambil keuntungan dari sinergi tambahan [41–43]. Perlu juga mengutip hasil yang diperoleh Burgelman dan Sayles [44], yang memperhatikan keragaman proses yang menentukan keberhasilan implementasi inovasi (menggabungkan pengetahuan teknis, pasar, bisnis, dan produksi) dan bahwa operasionalisasi kompetensi yang beragam tersebut lebih mudah dalam tim yang lebih kecil.

Kita juga dapat melihat “kelesuan” perusahaan lama dari perspektif lain dan melihatnya sebagai peluang pasar bagi pendatang baru. Cluster perusahaan besar yang signifikan akan menghasilkan permintaan untuk perusahaan inovatif untuk bekerja sama dengan mereka [45] atau untuk pengambilalihan [46,47]. Semacam ini kerjasama mengambil banyak bentuk, dari apa yang disebut hackatons atau kompetisi pada subjek yang

diberikan oleh perusahaan, inkubasi, ekskubasi, percepatan, pembiayaan bersama, hingga pengambilalihan [48].

Bentuk bisnis yang lebih kecil lebih baik dalam mengkomersialkan pengetahuan yang sama sekali baru, terutama pada periode awal, ketika masih ambigu [49], dikonfirmasi. Jenis situasi ini sekarang dapat diamati dalam kaitannya dengan upaya perintis untuk mengkomersialkan solusi di bidang sistem blockchain menggunakan cryptocurrency (misalnya Bitcoin, Ethereum), yang terjadi di lingkungan startup (contoh proyek termasuk Kraken, BitMarket, Coinroom), dan di lingkungan layanan keuangan (tradisional) (bank dan perusahaan asuransi sejauh ini lebih sering menggunakan layanan cryptocurrency startup daripada membuatnya sendiri).

E. Kewirausahaan Inovatif pada Era Revolusi Digital

Joseph Schumpeter tidak dapat memperkirakan bahwa terobosan solusi TIK yang diterapkan dalam skala global akan menciptakan keuntungan yang belum pernah ada sebelumnya bagi perusahaan yang lebih kecil dan lebih muda, bahkan menciptakan ruang bisnis dimana sebuah perusahaan rintisan dapat secara realistis mengancam industri yang kuat dan makmur (misalnya Airbnb di hotel industri dan Uber di pasar taksi). Ekspansi industri komputer, sektor jasa yang terkait dengan pengembangan perangkat lunak, dan ruang baru untuk berbagi informasi melalui Internet telah membawa perubahan signifikan tidak hanya di bidang ekonomi.

Akselerasi menjelaskan program pendidikan selama 8-12 minggu yang sangat intensif untuk perusahaan rintisan yang membantu mereka memverifikasi model bisnis dengan cepat; seringkali sebuah startup “membayar” program akselerasi dengan sahamnya (sekitar 5% dari saham). Akselerator dalam hal ini adalah dana yang diinvestasikan pada tahap pengembangan yang sangat awal; akselerator paling terkenal dan paling bergengsi di dunia adalah YCombinator. Solusi TIK telah diakui sebagai apa yang disebut teknologi tujuan umum (GPT), yaitu, teknologi yang secara radikal dan global mempercepat pembangunan sosial-ekonomi [50]. 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 khusus dari perusahaan inovatif startup telah menjadi agen perubahan revolusioner, baik yang mengimplementasikan maupun mengkomersialkan solusi teknis dan teknologi baru di bidang pemrosesan informasi.

"Perangkat lunak memakan dunia", tulis Marc Andreessen dalam karyanya yang terkenal [51]). Yang dia maksudkan adalah digitalisasi, yaitu penggunaan teknologi pemrosesan informasi yang semakin umum oleh orang-orang, yang menghasilkan transformasi menyeluruh dari banyak (dan akhirnya semua) bidang aktivitas manusia. Kekuatan pendorong utama dibalik perubahan ini adalah otomatisasi dan robotisasi, teknologi pengumpulan dan pemrosesan informasi, serta saluran komunikasi yang benar-benar baru. Otomasi datang paling dekat dengan ide yang diungkapkan oleh Andreessen, karena itu adalah algoritma yang menggantikan manusia dalam aktivitas yang dapat "diterjemahkan" ke dalam bahasa matematika. Dalam istilah yang disederhanakan, dibuat perangkat lunak yang menggantikan pekerjaan otak manusia, sedangkan robotisasi terutama bertujuan untuk menggantikan pekerjaan otot manusia dengan mesin (walaupun batasan antara konsep-konsep ini, terutama dalam interpretasinya, cukup kabur). Dalam konteks ini, perlu disebutkan *cyborgization* yaitu metode komunikasi antara manusia dan mesin, dalam waktu dekat akan mendukung fungsi manusia. Ini sudah terjadi, karena program komputer telah menggantikan manusia dalam tugas-tugas tertentu (misalnya chatbot "berpura-pura" menjadi manusia selama percakapan dukungan penjualan dengan pelanggan toko online atau panggilan telepon pusat) atau melalui subsistem elektronik yang diterapkan dalam tubuh manusia [52].

Peluang yang benar-benar baru terbuka bagi pengusaha di era digital, tetapi banyak ancaman juga muncul. Andreessen, yang dikutip di atas, adalah pendukung kuat klaim bahwa keuntungan digitalisasi lebih besar daripada potensi kerugiannya, ia menepis ketakutan akan "gelembung

Internet" lain (setelah tahun 2000) dan berpendapat bahwa situasinya justru sebaliknya, karena ekonomi baru telah berkembang di sekitar Internet, memberikan keuntungan yang sangat tinggi dan pertumbuhan yang cepat. Model bisnis. Ini didasarkan pada pengetahuan dan kemajuan di bidang teknologi tinggi terutama yang berkaitan dengan pemrosesan informasi dan teknologi komunikasi yang memengaruhi seluruh sistem ekonomi, meningkatkan efisiensinya.

Menurut W. Baumol, suatu bentuk kewirausahaan yang konstruktif. Cabang-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. Hal ini juga berlaku pada aturan persaingan, karena kemampuan mengumpulkan, menyimpan, mengolah, dan yang terpenting, menggunakan informasi menentukan keberhasilan pasar [53], itulah yang dilakukan teknologi digital. Dalam konteks ini, ada baiknya membahas konsep yang disebut gelombang kelima kompetisi [54]. Noga menggambarkan gelombang persaingan yang berurutan sebagai berikut: gelombang pertama (sekolah Harvard) adalah persaingan yang mengandalkan banyak pemain pasar dan memerangi monopoli; yang kedua (sekolah Chicago) berfokus pada meminimalkan (meskipun tidak menghilangkan) intervensi negara dengan cepat meningkatkan efektivitas berbagai (sulit diprediksi) subsistem sosial atau ekonomi. Fenomena ketiga adalah otomatisasi yang mengarah ke otonomi perangkat berkat kontrol berdasarkan kecerdasan buatan (AI) [55,56]. Laporan McKinsey [57] menjelaskan bagaimana manajer memahami digitalisasi: secara langsung sebagai implementasi teknologi digital, sebagai peluang baru untuk menjangkau pelanggan, dan dalam arti luas, sebagai cara berbisnis yang benar-benar baru. Pandangan terakhir ini sejalan dengan tesis di balik publikasi ini, yang menunjukkan bahwa

startup adalah bentuk organisasi baru dan pada saat yang sama merupakan ekonomi digitalisasi dan sistem hubungan sosial baru.

Menempatkan startup pada peta perekonomian yang mengalami revolusi digital juga tidak mudah, karena digitalisasi mempengaruhi karakteristik kewirausahaan teknologi secara umum [58]. Ferran Giones dan Alexander Brem [59] mengusulkan pembagian menjadi kewirausahaan teknologi, kewirausahaan di bidang teknologi digital, dan kewirausahaan digital (Tabel 1).

Setiap bentuk kewirausahaan yang disajikan memiliki kekhususan dan dinamika perkembangannya sendiri, menciptakan berbagai lintasan pengembangan usaha: sementara di bawah "kewirausahaan teknologi murni" [60] pengusaha sedang mencari aplikasi dan menciptakan permintaan untuk teknologi yang benar-benar baru [61], teknologi digital membutuhkan pendekatan yang berbeda, sangat berorientasi pada permintaan [62]. Pengusaha digital baru tidak fokus pada teknologi, yang diperlakukan sebagai alat, infrastruktur, sumber daya yang unik, tetapi bukan sebagai produk. Layanan atau produk material dikembangkan dengan menggunakan teknologi ini sebagai dasar. Pembagian menjadi perangkat keras dan perangkat lunak memberi jalan yang mengintegrasikan sains, bisnis, dan teknologi.

Tabel 1. Bentuk Kewirausahaan Teknologi di Era Revolusi Digital [63]

Bentuk	Keterangan	Contoh
Kewirausahaan Teknologi	Produk baru berdasarkan terobosan ilmiah	Grafena, laser biru, vaksin kanker, perovskites
Kewirausahaan dalam bidang teknologi digital	Produk berbasis ICT, Internet of Things, elektronik, robotika	Ponsel cerdas, suar, perangkat yang dapat digunakan, sensor
Kewirausahaan Digital	Layanan berbasis internet dan konsep yang disebut <i>cloud</i> , memanfaatkan Big Data dan AI secara besar-besaran	Airbnb, Snapchat, Dropbox

Tren sosio-ekonomi terpenting yang disajikan sejauh ini menggambarkan fenomena dimana startup bentuk baru kewirausahaan inovatif muncul. Menggunakan tipologi bentuk paling umum dari kewirausahaan kontemporer yang diusulkan oleh Jerzy Cieslik [64], area dimana startup muncul dan dapat dipetakan, dengan demikian startup inovatif, ambisius, ekspansif, tumbuh cepat, dan fokus pada pasar global. Mereka menampilkan komponen teknologi yang terkait dengan solusi TIK. Mereka juga terjadi di perusahaan (perusahaan bertualang) dan non-ekonomi, misalnya dalam bentuk kewirausahaan sosial atau di sektor publik.

F. Tinjauan Literatur Startup

Dalam pengertian aslinya, kata "startup" berarti segala bentuk bisnis pada tahap awal perkembangannya [1,65], namun, secara bertahap, konotasi konsep ini menyempit ke arah usaha yang ambisius, dinamis, dan teknologi, dengan awal perubahan ini dimulai pada tahun 1970-an. Menurut Kamus Bahasa Inggris Oxford penggunaan pertama kata "startup" dalam arti baru terjadi pada tahun 1976 dalam dua mingguan Forbes, di mana "bisnis investasi di startup di bidang pemrosesan data elektronik" disebutkan. Setahun kemudian Minggu Bisnis tertanggal 5 November 1977 menyebutkan "inkubator untuk startup, yang beroperasi di industri yang bergerak cepat terkait dengan teknologi tinggi".

Untuk memahami dan melakukan pencarian dengan benar untuk definisi startup, ada baiknya menyoroti motivasi di balik keinginan untuk melakukan pencarian semacam itu. Pada tahun 2015, tim mempersiapkan survei pertama startup di Polandia menghadapi tantangan membangun database perusahaan yang memenuhi syarat sebagai startup. Basis data semacam itu ada di luar negeri (misalnya Crunchbase, digunakan oleh banyak peneliti: [1,66–68]). Menjadi perlu untuk menentukan kriteria yang memungkinkan untuk mengidentifikasi entitas yang beroperasi di pasar sebagai perusahaan rintisan. Menjelajahi subjek mengarah pada identifikasi perbedaan yang signifikan dalam bagaimana istilah "startup" didefinisikan dalam literatur dan kurangnya kriteria yang dirumuskan secara eksplisit untuk memilih sampel startup. Oleh karena itu, penting

untuk merumuskan definisi seperti itu, yang akan memberikan kriteria untuk menentukan apakah entitas tertentu adalah startup atau bukan.

Definisi startup yang paling populer, banyak dikutip tidak hanya dalam publikasi industri, tetapi juga dalam literatur ilmiah, dirumuskan oleh Steve Blank. Blank adalah pengusaha Silicon Valley, dan salah satu dari tiga pencipta Startup Lean konsep manajemen. Dia juga seorang akademisi—seorang profesor kewirausahaan di Universitas Stanford dan seorang guru di universitas-universitas Amerika yang bergengsi: Berkeley, Columbia, dan Caltech. Dalam karyanya ia sering menyatakan bahwa “startup adalah organisasi sementara yang dibentuk untuk mencari model bisnis yang dapat diulang dan terukur” [69,70]. Blank mengklaim bahwa “startup bukanlah versi kecil dari perusahaan besar” [70] dan bahwa startup dapat diidentifikasi dengan:

1. Tujuan (niat) yang sangat ambisius dan bertujuan untuk menjadi perusahaan besar yang akan memiliki dampak signifikan pada berfungsinya pasar yang ada atau akan menciptakan pasar yang sama sekali baru;
2. Fungsi, yang secara konsisten dengan definisi yang dikutip di atas, adalah pencarian model bisnis yang dalam praktiknya berarti pengujian terus menerus atas hipotesis bisnis, verifikasinya, dan kemungkinan modifikasi versi model bisnis berikutnya;
3. Struktur pembiayaan yang pada tahap perkembangan lanjut mencakup dana yang diperoleh dari investor eksternal dan mengakibatkan berkurangnya bagian pendiri dalam modal perusahaan.

Menariknya, definisi Blank tidak mencantumkan kata “baru”, “inovatif”, atau “teknologi”, dengan kata lain tidak merinci industri, usia perusahaan, atau inovasi produk, namun berfokus pada ambisi dan dinamika pengembangan bisnis 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. “Organisasi sementara” berarti segala bentuk pencapaian tujuan bersama

juga di dalam perusahaan besar atau korporasi [71]. Elemen teknologi, bagaimanapun muncul secara implisit, karena skalabilitas model bisnis dapat dicapai terutama penggantianannya misalnya, program komputer. Sebagai contoh:

1. Berkat satu platform digital dimungkinkan untuk melakukan pembelian atau memesan taksi di kota dan negara dalam jumlah tak terbatas di dunia (eBay, Amazon, Uber).
2. *Startup* Polandia Automater.pl telah mengotomatiskan proses pengiriman produk virtual yang dijual melalui lelang online (ini mencatat pembayaran dan segera mengirimkan produk yang dibeli kepada pelanggan, misalnya isi ulang untuk ponsel), yang biasa dilakukan penjual secara manual.

Menyimpulkan konsep Blank, dapat dinyatakan bahwa fitur utama dari sebuah startup termasuk mencari model bisnis (yaitu ketidakpastian permintaan dan bentuk solusi yang ditawarkan) yang pada akhirnya, skalabilitas perusahaan dicapai berkat penggunaan TIK. Definisi luas lainnya, sering diperlakukan sebagai pelengkap definisi Blank, berasal dari Eric Ries [72], sebuah tempat tinggal pengusaha di Harvard Business School. Dia percaya bahwa startup adalah “lembaga manusia, didirikan untuk menciptakan produk atau layanan baru dalam kondisi ketidakpastian yang ekstrem”. Oleh karena itu Ries menekankan perusahaan rintisan yang berfokus pada produk dan risiko ekstrem di mana organisasi tersebut beroperasi.

Clayton Christensen, seorang profesor di Harvard Business School dan salah satu visioner kewirausahaan inovatif, mempresentasikan dalam bukunya yang terkenal Dilema Inovator (1997) dan banyak publikasi ilmiah berikutnya [73,74]. Christensen dan Raynor [75] konsep yang disebut inovasi yang mengganggu. Dalam berbagai karyanya, Christensen melihat startup sebagai organisasi yang menciptakan terobosan inovasi, yaitu organisasi yang dalam jangka panjang dapat mengubah paradigma pasar. Denominator umum dari definisi startup akademis adalah referensi yang sering ke sumber daya perusahaan.

Seorang ahli penilaian keuangan perusahaan, seorang profesor di Universitas New York, Aswath Damodaran [76] menunjuk pada ciri khas startup yang menurutnya sangat potensial untuk pertumbuhan nilai perusahaan dimasa mendatang. Di antara karakteristik sekunder dari 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 [77], seorang profesor di Harvard Business School, mengklaim bahwa startup adalah organisasi yang mengikuti peluang pasar terlepas dari ukuran sumber dayanya. Omar Mohout [78], profesor kewirausahaan di Sekolah Manajemen di Antwerpen, menunjuk pada skalabilitas yang tinggi sebagai karakteristik startup yang penting dan khas. Skalabilitas berarti bahwa penjualan yang berkembang pesat tidak mengakibatkan kebutuhan untuk meningkatkan sumber daya manusia di startup. Dengan kata lain, startup adalah organisasi di mana tim kecil mampu menangani ribuan, dan bahkan jutaan pelanggan.

Perlu dicatat di sini bahwa sumber-sumber ilmiah terkemuka masih didominasi oleh pemahaman asli tentang startup sebagai perusahaan pada tahap awal atau perusahaan baru. Hal ini terlihat dari contoh Koleksi Inti Web of Science basis data. Sepuluh artikel teratas yang dikutip di bagian "manajemen" atau "bisnis" dengan kata "startup" (atau "start-up") sebagai topik mereka dikompilasi menggunakan database, beserta konotasinya terhadap istilah "startup", dipecah menjadi tiga set: makalah yang diterbitkan sejak 2010, yang diterbitkan sejak 2013 (yaitu setelah publikasi artikel Blank tentang "Lean Startup" di ulasan Bisnis Harvard: [70]) selain itu yang memiliki kata "startup" di judul dan juga topiknya.

Perlu disebutkan beberapa definisi atau deskripsi lain dari istilah "startup". Mungkin definisi yang paling ringkas (meskipun ambigu dan metaforis daripada metodologis) populer dikalangan pengusaha, dikaitkan dengan Paul Graham, salah satu pendiri YCombinator, dianggap sebagai akselerator startup terbaik (Airbnb dan Dropbox serta startup Polandia Estimote semua mengembangkan model bisnis mereka

selama akselerasi di YCombinator). Graham menyatakan: “startup adalah pertumbuhan”, menganggap startup sebagai proyek yang berkembang sangat cepat dan skalabel. Perkembangan ini dapat berarti peningkatan pesat baik dalam pendapatan maupun dalam jumlah pengguna (pelanggan) yang pada akhirnya meningkatnya 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 "perusahaan adalah startup selama ia menciptakan solusi baru", yang menjadikan konsepnya sangat luas sambil menekankan inovasi dan solusi perintis. Pada gilirannya, Marc Andreessen yang dikutip sebelumnya mengacu pada definisi Blank, yang menetapkan bahwa sebuah startup mencari kecocokan pasar produk yang sempurna. Publikasi dari lembaga lingkungan bisnis dan literatur Eropa tidak banyak menambah definisi startup yang disajikan sejauh ini, namun definisi tertentu dengan fokus yang lebih praktis dan kurang dimensi filosofis telah muncul (sering sengaja dirumuskan demikian).

Perusahaan rintisan adalah perusahaan yang dalam tahap persiapan dan yang sudah ada, tetapi hanya dikelola oleh para pendiri [79]. Pada gilirannya, Komisi Eropa dengan jelas menafsirkan startup melalui prisma industri, menyatakan bahwa startup adalah entitas yang beroperasi dibidang kewirausahaan teknologi, di pasar digital, menawarkan layanan dibidang layanan web dan TIK. Menurut Kauffman [80] laporan, startup dapat diidentifikasi dengan perusahaan Berbasis Inovasi. Tetapi Kauuffman juga menerapkan, dalam karya-karyanya yang lain, definisi yang menyatakan bahwa startup adalah bisnis apa pun yang mempekerjakan setidaknya satu orang selain pemiliknya dan telah beroperasi lebih dari satu tahun. Dalam publikasi terbarunya tentang startup OECD [1] menarik perhatian pada ambiguitas definisi startup, dan mendefinisikan startup sebagai perusahaan teknologi inovatif yang berusaha menghadapi tantangan peradaban yang

paling sulit (seperti sumber energi baru, pengucilan sosial, pembangunan berkelanjutan).

Badan Pengembangan Perusahaan Polandia PARP mendefinisikan startup dalam dokumen kompetisi terbarunya sebagai “perusahaan mikro dan kecil yang merupakan perusahaan yang terdaftar di Polandia, tidak terdaftar di bursa hingga lima tahun setelah pendaftaran, yang belum dilakukan bagi hasil dan bukan hasil penggabungan” [81]. Di sisi lain, di situs webnya, agensi yang sama mendefinisikan kondisi yang harus dipenuhi oleh perusahaan agar memenuhi syarat untuk "mendukung startup": (perusahaan harus) "menjadi pengusaha mikro, kecil atau menengah, menjalankan bisnis di Republik Polandia selama tidak lebih dari tiga tahun dan berada pada tahap penandatanganan perjanjian investasi”.

Literatur Polandia pada subjek juga berisi upaya untuk mengembangkan definisi startup asli atau turunan. Jan Antoszkiewicz [82] mendekati masalah secara kreatif, menyatakan secara langsung bahwa startup adalah "bentuk baru untuk mempersiapkan dan memperkenalkan perusahaan baru ke dalam sirkulasi ekonomi". Glinka B, Pasieczny J [83] mengacu pada definisi Blank, yang secara jelas menunjukkan bahwa startup adalah perusahaan yang masih muda. Jerzy Cieslik [12,64] menunjuk ke perusahaan teknologi yang beroperasi di industri TIK dan Internet, terutama yang dikembangkan dengan tujuan penjualan ke pemain pasar yang lebih besar. Krzysztof Luczak [84] menganggap fitur-fitur yang terkait dengan tahap awal pengembangan, inovasi, dan potensi pertumbuhan sebagai hal yang penting, serta, mengikuti Blank, pencarian model bisnis yang optimal. Agata Gemzik-Salwach [85] menekankan inovasi dan penciptaan permintaan, koneksi dengan teknologi baru, dan tingkat risiko yang tinggi. Leszek Bursiak [86] menyarankan batas waktu lima tahun dan pendanaan eksternal swasta. Terakhir, Paweł Konopka dan Ewa Roszkowska [87] fokus pada kurangnya sejarah operasional, dan Dominika Latusek-Jurczak [88] pada pertumbuhan dan skalabilitas yang cepat. Yang penting, dalam banyak publikasi Polandia kecenderungannya dapat diamati bahwa meskipun

dalam pengantar analisis, startup dibahas sebagai manifestasi dari kewirausahaan yang inovatif, dinamis, dan teknologi, peneliti dipaksa untuk menggunakan konsep "startup" yang disederhanakan sebagai perusahaan (bisnis) yang baru didirikan (terdaftar).

Berdasarkan analisis, dapat disimpulkan bahwa ada empat fitur utama yang membedakan startup dari perusahaan lain:

1. usia perusahaan yang masih muda dan sumber dayanya yang terbatas (startup adalah perusahaan muda dengan sumber daya yang terbatas, terutama keuangan),
2. inovasi (startup menawarkan solusi inovatif dengan cara yang inovatif),
3. pengembangan dan skalabilitas (startup adalah perusahaan yang ambisius dan berkembang pesat),
4. industri tempat mereka beroperasi (startup adalah perusahaan yang bergerak di industri digital, TIK, atau lebih luas lagi, perusahaan teknologi).

G. Pengertian Startup

Mempertimbangkan definisi startup, dapat dimulai dengan pertanyaan yang berbeda: Apa itu? Bukan sebuah *startup*? Berdasarkan Blank [70], harus dinyatakan bahwa perusahaan yang menjalankan model bisnis telah terbukti yaitu yang mengadopsi untuk meminimalkan risiko kegagalan, bukanlah sebuah perusahaan rintisan dengan demikian baik pengaturan bisnis dalam sistem waralaba atau segala bentuk perdagangan tradisional bukanlah sebuah startup. Jika dilihat lebih jauh kondisi ini berarti bahwa sebuah startup harus menerapkan beberapa bentuk inovasi dan tidak harus produk yang inovatif, tetapi jawaban atas pertanyaan mendasar dari apa produknya? Siapa pelanggannya. Ries [72] melangkah lebih jauh dan menggarisbawahi perlunya kebaruan produk (inovasi). Christensen juga mensyaratkan bahwa inovasi yang diterapkan oleh startup harus bersifat disruptif, yaitu mengubah status quo pasar secara radikal. Dengan demikian, perusahaan yang beroperasi menggunakan formula agensi atau meniru solusi yang ada dikeluarkan dari kumpulan startup.

Karakter terobosan dari solusi baru yang diterapkan oleh hasil startup, menurut Mohout dan Kiemen [78], dalam skalabilitas tinggi, yaitu, peningkatan penjualan atau jumlah pengguna yang sangat cepat, yang pada akhirnya memimpin [76] untuk penilaian perusahaan yang sangat tinggi. Ini berarti bahwa perusahaan yang memenuhi persyaratan yang ditentukan di atas, tetapi tidak memperoleh pelanggan dengan cukup cepat untuk meningkatkan nilainya dengan cepat, juga bukan merupakan perusahaan rintisan.

Jadi, bertahan terlalu lama pada tahap eksperimen pasar serta pendapatan yang stabil atau perlahan meningkat juga menjadi ciri bukan startup. Tenaga kerja yang berkembang pesat dan/atau perluasan organisasi juga tidak menjadi ciri perusahaan rintisan, yang menurut sifatnya seharusnya perusahaan mikro atau kecil dikelola oleh pendirinya bukan oleh staf manajerial yang direkrut, oleh karena itu dapat diasumsikan bahwa ketika sebuah startup mempekerjakan spesialis seperti itu, itu tidak lagi menjadi sebuah startup. Dengan mempertimbangkan kondisi tambahan, perusahaan yang tidak beroperasi di pasar yang terkait dengan pemrosesan informasi dan hanya didanai dari sumber daya sendiri bukanlah perusahaan rintisan. Perlu juga diingat syarat dasar bahwa startup adalah perusahaan baru, pendatang baru di pasar, dengan masa kerja tidak lebih dari beberapa tahun. Kurangnya penekanan pada proyek yang mengandalkan solusi teknologi tinggi dalam definisi yang dibahas agak mengejutkan, karena, secara intuitif, proyek semacam itu secara luas dianggap sebagai perusahaan rintisan.

Dengan menggunakan pengetahuan tentang startup dan berbagai jalur perkembangannya, seseorang dapat membangun model sejarah perkembangan startup. Sebuah perusahaan (organisasi) baru, tanpa sejarah operasional, menguji model bisnis yang inovatif dalam kondisi risiko tinggi dan permintaan yang rendah, seringkali 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 implementasinya terampil menghasilkan situasi yang mengganggu di pasar. Situasi ini menghasilkan peluang untuk penskalaan model bisnis yang berlebihan asalkan hambatan permintaan diatasi. Jika ini terjadi, perusahaan tumbuh sangat pesat, pertama dalam hal jumlah pengguna, kemudian jumlah pelanggan yang membayar dan terakhir nilai perusahaan juga meningkat pesat. Selain itu sebuah startup, bahkan yang dikembangkan secara organisasi, mempertahankan struktur (jaringan) yang datar dan fleksibel, sementara kepemimpinan yang kuat merupakan elemen penting dari budaya organisasinya. Pertumbuhan ini biasanya juga bergantung pada peningkatan yang signifikan dalam modal perusahaan (dari sumber eksternal) untuk melayani proses teknis, organisasi, dan bisnis yang berlipat ganda secara cepat pada tahap penskalaan dinamis.

REVIEW JURNAL

Judul	The Effect of Digital Marketing, Digital Finance and Digital Payment on Finance Performance of Indonesian SMEs.
Jurnal	International Journal of Data and Network Science (Q2)
Volume & Halaman	Vol. 6, No. 1, Hal. 37-44
Tahun	2022
Penulis	Daud I, Nurjannah D, Mohyi A, Ambarwati T, Cahyono Y, Haryoko A, Handoko A, Putra R, Wijoyo H, Ari-yanto A, Jihadi M [89]
Tanggal	26 Oktober 2022
Tujuan Penelitian	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh Pemasaran Digital, Keuangan Digital dan Pembayaran Digital terhadap Kinerja Keuangan UMKM Indonesia.
Subjek Penelitian	Subjek penelitian ini adalah 180 responden UKM di Provinsi Banten, Indonesia.
Metode Penelitian	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner ini diberikan pada 180 responden UKM dengan

	<p><i>Snowballing sampling</i>. Hasil kuesioner kemudian diolah dengan menggunakan aplikasi SEM-PLS.</p>
Definisi Operasional Variabel Dependen	<p>Variabel dependen dalam penelitian ini adalah <i>Digital Finance</i>, <i>Digital Marketing</i>, dan <i>Digital Payment</i>.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian terkait <i>Digital Finance</i> dilakukan oleh Rombe et al. (2021) dan Syazali dkk. (2019) bahwa <i>Digital Finance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan UMKM. 2. Sistem ini didefinisikan sebagai metode pembayaran untuk pertukaran nilai dalam istilah moneter melalui layanan internet. Di negara maju, transaksi menggunakan <i>Digital Finance</i> adalah hal yang wajar dan dapat mencerminkan jatuh tempo para pelaku bisnis sehingga juga akan meningkatkan kinerja keuangan UMKM. 3. Penelitian terkait digitalisasi pemasaran dilakukan oleh Prahiawan et al. (2021), Rombe dkk. (2021) dan Syazali dkk. (2019) menyatakan bahwa digitalisasi pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan UMKM. 4. Salah satu inovasi yang dapat dimanfaatkan dalam strategi digitalisasi pemasaran adalah memaknai seseorang atau tokoh di media sosial yang memiliki banyak pengikut, sehingga dapat mempengaruhi perilaku konsumen. 5. Menurut Purwanto (2021), Prahiawan dkk. (2021) dan Rombe et al. (2021), ketika menggunakan Pembayaran Digital akan berdampak pada kinerja yang dapat meningkatkan atau memperkuat kinerja keuangan UMKM. Jika Digital Payment sangat baik, literasi keuangan dapat mengontrol atau mengelola keuangan dengan baik dan akurat.
Alat Mengukur Variabel Dependen	<p>Alat yang digunakan untuk mengukur variabel dependen yaitu alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner yang digunakan terdiri atas dua versi, yaitu versi bahasa Inggris dan versi bahasa China.</p>
Definisi Operasional Variabel Independen	<p>Variabel independen dalam penelitian ini adalah <i>financial performance</i>.</p> <p>Menurut Malesev et al. (2021), kinerja keuangan juga dapat dinyatakan sebagai hasil yang diperoleh dari berbagai kegiatan yang dilakukan dalam sumber daya</p>

	keuangan yang tersedia. Kinerja keuangan dapat dilihat melalui hasil analisis laporan keuangan atau analisis rasio keuangan.
Langkah-langkah Penelitian	Langkah-langkah yang digunakan dalam proses penelitian ini adalah: <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyebarkan kuesioner secara online. 2. Mengevaluasi hasil kuesioner dengan menggunakan SEM-PLS.
Hasil Penelitian	<p>Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan variabel keuangan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja keuangan, variabel pembayaran digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja keuangan dan variabel pemasaran digital berpengaruh positif dan signifikan pada variabel kinerja keuangan.</p> <p>Pelaku UMKM dalam mengembangkan usahanya untuk meningkatkan kinerja usaha, dengan memperhatikan aspek digitalisasi UMKM dan literasi keuangan pengusaha UMKM. Peran teknologi informasi dalam aktivitas bisnis menuntut para pengusaha untuk meningkatkan literasi digitalnya. Manajer dapat mengintegrasikan aspek teknologi dalam mengakses sumber pendanaan dan kegiatan pemasaran.</p>
Kekuatan Penelitian	<p>Kekuatan penelitian ini antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian ini mengakomodir dua gap penelitian yang telah dilakukan. 2. Penelitian ini menggunakan responden UMKM, sehingga dapat melihat secara nyata keadaan UMKM pada saat penelitian. 3. Menyajikan pentingnya peran teknologi informasi dalam kegiatan bisnis menuntut para wirausahawan untuk meningkatkan literasi digitalnya.
Kelemahan Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kelemahan penelitian ini antara lain: 2. Keterbatasan dalam penyebaran kuisisioner melalui online yang belum dapat menggali fenomena non perilaku UMKM secara detail dibandingkan dengan melakukan wawancara secara langsung. 3. Sampling juga masih belum cukup untuk menggambarkan seluruh pelaku usaha UMKM.

KESIMPULAN

Analisis yang disajikan dalam pembahasan ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan tentang apa itu startup dan fitur apa yang membedakannya dari organisasi lain. Startup adalah agen inovasi, terutama pencapaian terbaru ilmu pengetahuan dan teknologi, memungkinkan ekonomi negara-negara maju, yang kelelahan karena krisis keuangan, untuk mendapatkan kembali "nafas segar" mereka. Itu sebabnya memahami apa itu startup dan bagaimana cara kerjanya harus menarik bagi lembaga negara, otoritas daerah, perusahaan, lembaga penelitian universitas, dan peserta lain dalam ekosistem kewirausahaan inovatif yang dipahami secara luas.

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

Fitur yang mendefinisikan startup berbeda untuk proyek pada tahap awal pengembangan dan untuk organisasi yang matang, sedangkan pada awal berfungsi, fitur utama dari sebuah startup adalah inovasi, permintaan yang tidak diketahui, dan sumber daya internal yang terbatas, sebuah startup pada tahap lanjutan perkembangannya adalah perusahaan yang mengeksploitasi situasi yang mengganggu pasar, yang memungkinkannya mencapai skalabilitas yang tinggi. dan valuasi perusahaan yang tinggi. Tahap menengah dalam pengembangan startup digambarkan dengan tingkat pertumbuhan di atas rata-rata dari parameter utama perusahaan: jumlah pelanggan (pengguna) atau pendapatan. Banyak startup berubah, dari waktu ke waktu, menjadi organisasi lain: perusahaan kecil atau menengah, korporasi, yayasan, dan sebagainya.

Ciri-ciri utama sebuah organisasi yang merupakan startup juga dapat dibagi menjadi faktor eksternal dan internal. Yang pertama mencakup permintaan yang awalnya tidak pasti, peluang untuk situasi pasar yang mengganggu, dan kemungkinan memperoleh pembiayaan yang signifikan

pada tahap perkembangan lanjutan. Yang terakhir termasuk sumber daya yang sangat terbatas di awal, kapasitas operasional tim yang tinggi untuk menguji model bisnis, dan kepemimpinan yang kuat. Fitur utama dari perusahaan rintisan yang matang adalah skalabilitas yang tinggi, yang dapat dicapai oleh perusahaan rintisan melalui pemanfaatan teknologi yang diotomatisasi secara tepat tugas atau aktivitas yang berulang. Itu sebabnya fitur khusus dari startup adalah penggunaan teknologi digital canggih dalam operasi mereka, terutama yang terkait dengan pemrosesan informasi yang dipahami secara luas.

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

REFERENSI

- [1] Breschi S, Lassébie J, Menon C. A portrait of innovative start-ups across countries. *OECD Sci Technol Ind Work Pap* 2018;2018:1–61.
- [2] Skala A. Badanie efektywności programów edukacyjnych w zakresie przedsiębiorczości na podstawie studium przypadku Politechniki Warszawskiej – komunikat z badań. *Przedsiębiorczość - Eduk* 2016;12:364–77. <https://doi.org/10.24917/3167>.
- [3] Schumpeter J. Creative destruction. *Capital Social Democr* 1942;825:82–5.
- [4] Shane SA. A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus. Edward Elgar Publishing; 2003.
- [5] Shane SA. Sobre Solo Fértil: Como identificar grandes oportunidades para empreendimentos em alta tecnologia. Bookman Editora; 2009.
- [6] Wennekens S, Thurik R. Linking entrepreneurship and economic growth. *Small Bus Econ* 1999;13:27–56.

- [7] Shane S. Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organ Sci* 2000;11:448–69.
- [8] Koellinger P. Why are some entrepreneurs more innovative than others? *Small Bus Econ* 2008;31:21–37. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9107-0>.
- [9] Drucker PF. The new society of organizations. *Harv Bus Rev* 1992;70:95–104.
- [10] Baumol WJ. The microtheory of innovative entrepreneurship. *Microtheory Innov. Entrep.*, Princeton University Press; 2010.
- [11] Cieślik J. Entrepreneurship in emerging economies: Enhancing its contribution to socio-economic development. Springer; 2016.
- [12] Cieślik J. *Przedsiębiorczość, polityka, rozwój*. Wydawnictwo Akademickie Sedno; 2014.
- [13] Block JH, Fisch CO, van Praag M. The Schumpeterian entrepreneur: a review of the empirical evidence on the antecedents, behaviour and consequences of innovative entrepreneurship. *Ind Innov* 2017;24:61–95. <https://doi.org/10.1080/13662716.2016.1216397>.
- [14] Baumol WJ, Journal T, Oct P. Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive on JSTOR 1990;98:893–921.
- [15] Cantillon R. *Essay on the nature of Commerce*, traduzido por H. Higgs, 1931 1755.
- [16] Say JB. *Traité d'économie politique: ou simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent et se consomment les richesses*. Paris: Guillaumin; 1841.
- [17] Birch D. *The job generation process: MIT program on neighborhood and regional change*. 1979.
- [18] Birch D. *Job creation in America: How our smallest companies put the most people to work*. New York: The Free Press; 1987.
- [19] Ng W, Stuart TE. Of Hobos and Highfliers: Disentangling the Classes and Careers of Technology-Based Entrepreneurs 2016;53:1689–99.
- [20] Schoar A. The divide between subsistence and transformational

- entrepreneurship. *Innov Policy Econ* 2010;10:57–81.
- [21] Calvino F, Criscuolo C, Menon C. No country for young firms?: Start-up dynamics and national policies 2016.
- [22] Criscuolo C, Gal PN, Menon C. CEP Discussion Paper No 1274 June 2014 The Dynamics of Employment Growth : New Evidence from 18 Countries Chiara Criscuolo. *Cent Econ Perform* 2014:1–98.
- [23] Andrews D, Criscuolo C, Menon C. Do resources flow to patenting firms?: Cross-country evidence from firm level data 2014.
- [24] Wong PK, Ho YP, Autio E. Entrepreneurship, innovation and economic growth: Evidence from GEM data. *Small Bus Econ* 2005;24:335–50. <https://doi.org/10.1007/s11187-005-2000-1>.
- [25] Carree MA, Thurik AR. The lag structure of the impact of business ownership on economic performance in OECD countries. *Small Bus Econ* 2008;30:101–10. <https://doi.org/10.1007/s11187-006-9007-0>.
- [26] Henrekson M, Sanandaji T. Small business activity does not measure entrepreneurship. *Proc Natl Acad Sci U S A* 2014;111:1760–5. <https://doi.org/10.1073/pnas.1307204111>.
- [27] Blanchenay P, Calvino F, Criscuolo C, Menon C. Cross-country evidence on business dynamics over the last decade: from boom to gloom? 2017.
- [28] Decker RA, Haltiwanger J, Jarmin RS, Miranda J. Where has all the skewness gone? The decline in high-growth (young) firms in the US. *Eur Econ Rev* 2016;86:4–23.
- [29] Guzman J, Stern S. The state of American entrepreneurship: New estimates of the quantity and quality of entrepreneurship for 32 US States, 1988–2014. *Am Econ J Econ Policy* 2016;12:212–43.
- [30] Autio E, Rannikko H. Retaining winners: Can policy boost high-growth entrepreneurship? *Res Policy* 2016;45:42–55.
- [31] Kösters S. Subsidizing start-ups: Policy targeting and policy effectiveness. *J Ind Compet Trade* 2010;10:199–225.
- [32] Stępnia-Kucharska A. Rola państwa we wspieraniu działalności

- badawczo-rozwojowej polskich przedsiębiorstw. Stud Ekon 2015;209:199–208.
- [33] Fairlie RW, Kapur K, Gates S. Is employer-based health insurance a barrier to entrepreneurship? *J Health Econ* 2011;30:146–62. <https://doi.org/10.1016/j.jhealeco.2010.09.003>.
- [34] Scherer F. *Innovation and Growth: Schumpeterian Perspectives*. vol. 52. 1984. <https://doi.org/10.2307/1059298>.
- [35] Acs ZJ, Audretsch DB. *Innovation and small firms*. Mit Press; 1990.
- [36] Cohen WM. *Empirical studies of innovative activity*. P. Stonema. Oxford: Blackwell; 1995.
- [37] Utterback JM. *Mastering the dynamics of innovation* 1995.
- [38] Christensen CM, Bower JL. Customer power, strategic investment, and the failure of leading firms. *Strateg Manag J* 1996;17:197–218. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(199603\)17:3<197::aid-smj804>3.0.co;2-u](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(199603)17:3<197::aid-smj804>3.0.co;2-u).
- [39] Acs ZJ, Audretsch DB. Innovation in large and small firms: an empirical analysis. *Am Econ Rev* 1988;678–90.
- [40] Henderson R. Underinvestment and incompetence as responses to radical innovation: Evidence from the photolithographic alignment equipment industry. *RAND J Econ* 1993;248–70.
- [41] Elfring T, Hulsink W. Networks in Entrepreneurship: The Case of High-technology Firms. *Small Bus Econ* 2003;21:409–22. <https://doi.org/10.1023/A:1026180418357>.
- [42] Baptista R, Swann P. Do firms in clusters innovate more? *Res Policy* 1998;27:525–40. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(98\)00065-1](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(98)00065-1).
- [43] Eisenhardt KM, Schoonhoven CB. Resource-based view of strategic alliance formation: Strategic and social effects in entrepreneurial firms. *Organ Sci* 1996;7:136–50.
- [44] Burgelman RA, Sayles LR. *Inside corporate innovation*. Simon and Schuster; 1988.
- [45] Gans JS, Stern S. The Product Market and the Market for. *Res Policy*

2003;32:333–350.

- [46] Henkel J, Rønne T, Wagner M. And the winner is - Acquired. Entrepreneurship as a contest yielding radical innovations. *Res Policy* 2015;44:295–310. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.09.004>.
- [47] Dushnitsky G, Lenox MJ. When do incumbents learn from entrepreneurial ventures?: Corporate venture capital and investing firm innovation rates. *Res Policy* 2005;34:615–39. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.01.017>.
- [48] Prats J, Amigó P, Ametller X, Batlle A. Corporate venturing: Achieving profitable growth through startups. IESE Mob World Cap Barcelona 2017.
- [49] Audretsch DB, Keilbach M. Discussion Papers on Entrepreneurship, Growth, and Public Policy: Economic Capital and Economic Performance. *Discuss Pap Entrep Growth Public Policy* 2004:1–24.
- [50] Hofmokl J. Internet jako nowe dobro wspólne. Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne; 2009.
- [51] Andreessen BM. Why Software Is Eating The World. *Wall Str J* 2011:1–9.
- [52] Ciechanowski L, Przegalińska A, Wegner K. The necessity of new paradigms in measuring human-chatbot interaction. *Int. Conf. Appl. Hum. Factors Ergon.*, Springer; 2018, p. 205–14.
- [53] Borowiecki R, Dziura M. Nowa Gospodarka — Aspekty Wiedzy I Innowacji. *Przegląd Organ* 2016:9–16. <https://doi.org/10.33141/po.2016.05.01>.
- [54] Noga A. *Teorie przedsiębiorstw*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne Warszawa; 2009.
- [55] Paprocki W. Koncepcja Przemysł 4.0 i jej zastosowanie w warunkach gospodarki cyfrowej. W J Gajewski, W Paprocki, J Pieregud (Red) *Cyfryzacja Gospod i Społeczeństwa Szanse i Wyzwania Dla Sekt Infrastrukturalnych Gdańsk Eur Kongr Finans* 2016:39–57.
- [56] Przegalińska Aleksandra K. *Istoty wirtualne. Jak fenomenologia zmieniała sztuczną inteligencję* 2016.

- [57] Dorner K, Edlman D. What "Digital" Really Means. McKinsey Digit 2015;July.
- [58] Nambisan S. Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrep Theory Pract* 2016;41:1029–55.
- [59] Giones F, Brem A. Digital Technology Entrepreneurship: A Definition and Research Agenda. *Technol Innov Manag Rev* 2017;7:44–51. <https://doi.org/10.22215/timreview1076>.
- [60] Brem A, Voigt KI. Integration of market pull and technology push in the corporate front end and innovation management-Insights from the German software industry. *Technovation* 2009;29:351–67. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2008.06.003>.
- [61] Giones F, Miralles F. Do Actions Matter More than Resources? A Signalling Theory Perspective on the Technology Entrepreneurship Process. *Technol Innov Manag Rev* 2015;5:39–45. <https://doi.org/10.22215/timreview880>.
- [62] Priem RL, Li S, Carr JC. Insights and new directions from demand-side approaches to technology innovation, entrepreneurship, and strategic management research. *J Manage* 2012;38:346–74. <https://doi.org/10.1177/0149206311429614>.
- [63] Skala A. The startup as a result of innovative entrepreneurship. *Digit Startups Transit Econ* 2019:1–40.
- [64] Cieřlik J. Iluzje innowacyjnej przedsiębiorczości. *Kwart Nauk o Przedsiębiorstwie* 2014:4–16.
- [65] Csaszar F, Nussbaum M, Sepulveda M. Strategic and cognitive criteria for the selection of startups. *Technovation* 2006;26:151–61.
- [66] Alexy OT, Block JH, Sandner P, Ter Wal ALJ. Social capital of venture capitalists and start-up funding. *Small Bus Econ* 2012;39:835–51. <https://doi.org/10.1007/s11187-011-9337-4>.
- [67] Bertoni F, Tykvová T. Does governmental venture capital spur invention and innovation? Evidence from young European biotech companies. *Res Policy* 2015;44:925–35. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2015.02.002>.

- [68] Block JH, Fisch CO, Hahn A, Sandner PG. Why do SMEs file trademarks? Insights from firms in innovative industries. *Res Policy* 2015;44:1915–30.
- [69] Blank SG. *The Four Steps to ephifany*. 2003.
- [70] Blank S. Why the lean start-up changes everything. *Harv Bus Rev* 2013;91.
- [71] Leten B, Van Dyck W. Corporate venturing: Strategies and success factors. *Rev Bus Econ Lit* 2012;57:242–57.
- [72] Ries E. *Lean Startup Uittreksel*. Tolobranca 2011:1–7.
- [73] Christensen CM, Overdorf M. Meeting the challenge of disruptive change. *Harv Bus Rev* 2000;78.
- [74] Christensen CM, Raynor ME, Dyer J, Gregersen H. *Disruptive Innovation: The Christensen Collection (The Innovator’s Dilemma, The Innovator’s Solution, The Innovator’s DNA, and Harvard Business Review article "How Will You Measure Your Life?")*(4 Items). Harvard Business Press; 2011.
- [75] Christensen C, Raynor M. *The innovator’s solution: Creating and sustaining successful growth*. Harvard Business Review Press; 2013.
- [76] Damodaran A. *Valuing young, start-up and growth companies: estimation issues and valuation challenges*. Available SSRN 1418687 2009.
- [77] Wasserman N. *The founder’s dilemmas: Anticipating and avoiding the pitfalls that can sink a startup*. Princeton University Press; 2012.
- [78] Mohout O, Kiemen M. *A critical perspective to exponential organizations and its hyper scalability* 2017:11.
- [79] *Global Entrepreneurship Monitor. GEM Global Report*. 2016.
- [80] Fairlie RW, Morelix A, Reedy EJ, Russell-Fritch J. *The kauffman index 2015: Startup activity| national trends*. Available SSRN 2613479 2015.
- [81] *i Rozwoju NCB. Program Operacyjny Inteligentny Rozwój. Aktual Dotyczące Poszczególnych Konkursów (Http//Www Ncbr Gov Pl/Fundusze-Europejskie/Poir/Aktualnosci-Po-Ir/), Data Dostępu*

2017;1.

- [82] Antoszkiewicz JD. Rola formułowania wizji i misji w zależności od sytuacji rynkowej dla dużych biznesowych organizacji oraz start-upów,,Przedsiębiorczość i Zarządzanie“, T. XIV Zarządzanie–Nowe Perspektywy 2013.
- [83] Glinka B, Pasieczny J. Tworzenie przedsiębiorstwa: szanse, realizacja, rozwój. Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego; 2015.
- [84] Łuczak K. Rachunkowość innowacji na przykładzie przedsiębiorstw określanych mianem start-up 2014;70:79–87.
- [85] Gemzik-Salwach A. Wpływ Kryzysu Światowego Na Rynek Przedsiębiorstw Start-Up. Acta Univ Lodz 2014;2:165–84.
- [86] Bursiak L. Diagnoza i pozycjonowanie sytuacji finansowej firm start-up oraz spółek z rynku Newconnect w roku 2011. Zesz Nauk Uniw Szczecińskiego Finans Rynek Finans Ubezpieczenia 2013:49–58.
- [87] Konopka P, Roszkowska E. Zastosowanie metody UTA do wspomaganie podejmowania decyzji o finansowaniu startupów działalności gospodarczej. Optimum Stud Ekon 2015;3:138–53. <https://doi.org/10.15290/ose.2015.03.75.10>.
- [88] Latusek-Jurczak D. Firmy szybkiego wzrostu w środowisku niskiego zaufania - badanie empiryczne. Stud Oeconomica Posnaniensia 2017;5:37–49. <https://doi.org/10.18559/soep.2017.9.3>.
- [89] Daud I, Nurjannah D, Mohyi A, Ambarwati T, Cahyono Y, Haryoko AE, et al. The effect of digital marketing, digital finance and digital payment on finance performance of Indonesian SMEs. Int J Data Netw Sci 2022;6:37–44. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.10.006>.

Kapasitas Penyerapan Digital di Blockchain Start-up

Mahmud

mahmud.2104139@students.um.ac.id

ABSTRAK

Tujuan dari penulisan ini adalah untuk memberikan pembaca informasi yang diperlukan terutama untuk pengusaha, peneliti, CEO, manajer strategis, dan pemilik bisnis tentang kapasitas serap dan hubungannya dengan kinerja dalam konteks ekonomi yang semakin digital. Topik ini relevan karena perolehan pengetahuan dan konversinya menjadi kemampuan dinamis memberi perusahaan kemungkinan untuk melalui transisi digital dan mengubah pengetahuan yang diperoleh menjadi modef dan model bisnis melalui produk inovatif dan peningkatan layanan yang diinginkan. Sejak Perkembangan pertama teori daya serap pada awal tahun 1990-an, telah banyak ditemukan penerapannya pada perusahaan menengah dan besar. Kontribusi dari penulisan ini adalah bagaimana mengkaji konsep absorpsi dan dampaknya terhadap kinerja saat *start-up*. Dalam menganalisis kinerja perusahaan terdapat berbagai konsep seperti, pertumbuhan penjualan, laba pertumbuhan, pertumbuhan pangsa pasar, dan pertumbuhan laba atas investasi, dan bagaimana penggunaan AC bermanfaat dalam meningkatkan kinerja di *startup blockchain*. Namun, penulisan ini tidak dapat menyimpulkan bahwa *start-up blockchain* lebih sukses karena penggunaan AC. Namun ada banyak faktor lain yang dituntut perusahaan dalam meningkatkan ekonomi digital yang semakin meningkat.

Kata kunci: Kapasitas penyerapan, Kinerja perusahaan, *Start-up*, *Blockchain*, Transformasi digital

PENDAHULUAN

Dinamika masyarakat dunia saat ini menghadapi berbagai macam gangguan. Disrupsi ini secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi seluruh aktivitas yang terjadi, sehingga proses pembangunan harus diikuti, mengingat inovasi dan perubahan yang terjadi

secara besar-besaran dan secara fundamental mengubah semua sistem dan menyebabkan tatanan sosial bergeser ke arah yang baru. cara-cara yang memungkinkan sesuatu dalam pencapaian perkembangan dan kemajuan. Perubahan tidak bisa dihindari, tetapi tingkat perubahan di zaman modern lebih besar dari sebelumnya.

Revolusi industri keempat memberi kita banyak peluang untuk eksploitasi dan implementasi pengetahuan menciptakan dan memajukan teknologi dan ilmu pengetahuan. Hal ini dapat berkisar dari membangun jenis model bisnis baru hingga menyediakan dasar untuk penciptaan layanan, produk, proses, atau pengetahuan yang inovatif. Apakah semua perubahan ini didorong oleh inovasi? Jika demikian, penting untuk menunjukkan bahwa inovasi bukanlah proses tunggal tetapi serangkaian proses yang berbeda dalam organisasi.

Salah salah satu contoh bagaimana inovasi dan teknologi berdampak pada orang hidup adalah apa yang disebut proses transformasi digital [1]. Transformasi digital telah mengubah tiga aspek utama kehidupan, yang meliputi penggunaan teknologi digital secara umum, perubahan organisasi, dan perubahan masyarakat [2]. Memiliki jutaan orang dan institusi yang terhubung ke Internet bersama dengan penggunaan perangkat seluler telah menyediakan produk dan layanan baru yang terkait dengan IoT, pencetakan 3-D, nanoteknologi, bioteknologi, dan komputasi kuantum hanya untuk beberapa nama. Ke daftar ini, kita harus menambahkan semua inovasi yang disediakan dan dibuat oleh implementasi *blockchain*, artinya kecerdasan sosial, serta semua *cryptocurrency*.

Inovasi dan kemajuan teknologi, akan berdampak pada kapasitas yang lebih besar untuk menjangkau lebih banyak pelanggan dan melakukan transaksi lebih cepat di hampir semua jenis pasar [3]. Namun, untuk inovasi ini terjadi, dicapai, menciptakan nilai, dan akhirnya akan diperdagangkan profit, pengembalian dan kinerja [4];[5], dibutuhkan banyak sumber daya, kerjasama antar wilayah operasional yang berbeda, dan keberlanjutan. Salah satu contoh upaya tersebut adalah kegiatan kewirausahaan dan intrapreneurial. Strategi-strategi ini menjaga bisnis tetap tumbuh di pasar yang semakin agresif, kompetitif, dan dinamis.

Kasus *start-up* berbeda dari perusahaan besar [3] karena mereka terstruktur dengan cara yang berbeda yang memberi mereka keuntungan

berbeda yang memungkinkan mereka untuk menyimpan ide-ide segar, pertumbuhan yang cepat, dan fleksibilitas jika terjadi perubahan atau gangguan teknologi yang radikal [4]. Perbedaan ini termasuk kelincahan, sedikit birokrasi, dan fleksibilitas dalam struktur tim. Karakteristik tersebut menjadikan *start-up* sebagai bagian penting dari struktur ekonomi yang pada akhirnya berubah menjadi pertumbuhan ekonomi, stabilitas, dan kemajuan teknologi yang pada akhirnya menjamin perkembangan dan kemajuan organisasi yang dibangun.

Dalam konteks ini, beberapa pertanyaan yang sebagian belum terjawab adalah: bagaimana bisnis dapat mengatasi perubahan teknologi yang cepat? Apa saja spesifikasinya? kasus awal? Bagaimana mereka melakukannya? Apakah ini hanya tentang fleksibilitas, ide-ide segar dan pertumbuhan yang cepat, yang membantu mereka bertahan di pasar? Apakah jumlah uang yang diinvestasikan dalam produk atau layanan baru mereka? Atau adakah karakteristik atau kemampuan lain yang harus dikembangkan sebuah bisnis agar dapat melaju secepat teknologi dan menerima semua manfaatnya dengan lebih baik? kinerja perusahaan sambil menciptakan produk, layanan, dan keunggulan kompetitif baru?

Melalui tulisan ini, pertanyaan yang ingin ditelaah adalah: Apakah *Start-up* dengan daya serap tinggi juga memiliki daya serap tinggi? Bagaimana ini dibandingkan dengan perusahaan baru dengan kapasitas penyerapan rendah? Apakah *start-up* menggunakan AC dalam proses internal mereka untuk mencapai inovasi? Apakah *start-up* yang menggunakan AC lebih sukses daripada yang tidak? Konsep daya serap akan diambil sebagai kerangka analitis berwawasan ke depan untuk mengukur apa yang dilakukan *start-up* untuk memperoleh pengetahuan dan mengubahnya menjadi model bisnis, ide, proses, produk, atau layanan baru.

PEMBAHASAN

A. Konsep Teoritis Kapasitas Penyerapan (AC)

Konsep teoritis AC dikembangkan sekitar tahun 1990-an ketika Wesley M. Cohen dan Daniel A. Levinthal dari Johnson Graduate School of Management of Cornell University menulis sebuah dokumen yang disebut "Kapasitas Penyerapan: Perspektif Baru tentang Pembelajaran dan Inovasi" di mana mereka menjelaskan bahwa inovasi adalah proses

yang mencakup diantara banyak investasi dalam perolehan pengetahuan dari luar organisasi atau proses. Mereka membuat analogi antara manusia dan organisasi dengan membandingkan kemampuan perilaku kognitif manusia untuk memperoleh pengetahuan dan kemudian mengubahnya menjadi sesuatu yang baru melalui proses kreatif. Perbandingan dilakukan untuk menunjukkan bahwa manusia berhubungan dengan informasi dari berbagai sumber eksternal, mengasimilasi informasi dan mempelajarinya, dan menggunakannya untuk menghasilkan sesuatu yang lain sebagai hasil dari proses kognitif. Para ahli teori mengklaim bahwa dalam organisasi hal yang sama terjadi[6]

Organisasi mengembangkan kemampuan untuk menyerap atau membawa informasi dari luar melalui transformasi [7] ke dalam dan melalui spesiesfic proses internal mengeksploitasinya, yang kemudian berubah menjadi keuntungan ekonomi. Ini adalah komponen penting dari kemampuan inovatif dan penyebarannya ke seluruh organisasi sehingga pengetahuan yang dieksploitasi tumbuh dan menjadi berguna dan menghasilkan hasil yang nyata bagi organisasi [8]. Setelah itu, konsepnya benar berubah dipimpin oleh Choaker et al., 2016 di mana mereka mengkonseptualisasikan AC sebagai "seperangkat rutinitas dan expositions organisasi yang perusahaan peroleh, mengasimilasi, mengubah dan mengeksploitasi pengetahuan untuk menghasilkan kemampuan organisasi yang dinamis."

Konsep AC berguna untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif, terutama untuk organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan kondisi pasar. Konsep diperlakukan sebagai alat untuk menghasilkan inovasi dalam suatu organisasi atau bisnis dan dengan demikian hasil yang diharapkan akan menjadi keunggulan kompetitif di bidang-bidang seperti pemasaran, distribusi atau produksi. Keunggulan kompetitif membantu bisnis bertahan hidup terutama di pasar yang didorong oleh laju teknologi yang cepat atau dalam hal teknologi yang mengganggu seperti teknologi digital.

Karena konsepnya pertama kali terungkap, pada awal 1990-an, bahwa itu telah diuji di perusahaan yang dianggap sebagai perusahaan besar. Namun, dengan demikian dapat memutuskan untuk menggambarkan konsep di *star-tup blockchain* karena pentingnya transisi

ke ekonomi digital, tetapi juga karena entitas ekonomi ini jelas mengalami gangguan teknologi seperti *blockchain*.

B. Konsep Kinerja Perusahaan

Kinerja adalah istilah umum yang digunakan untuk menunjukkan sebagian atau seluruh tindakan atau kegiatan suatu organisasi dalam suatu periode atau sebagai keseluruhan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan melalui inisiatif strategis tertentu [9]. Secara umum kinerja dapat digambarkan sebagai kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya melalui penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif dan menggambarkan seberapa jauh suatu perusahaan telah mencapai hasil setelah dibandingkan dengan kinerja sebelumnya, kinerja sebelumnya dan kinerja *benchmarking* organisasi lainnya, serta sejauh mana telah mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Pengertian kinerja perusahaan adalah suatu pandangan tentang keadaan perusahaan secara keseluruhan selama periode waktu tertentu, merupakan suatu hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Setelah kinerja perusahaan dilakukan oleh sumber daya tersebut, setiap perusahaan perlu menilai apakah kinerja perusahaan sesuai dengan yang direncanakan atau tidak. Sehingga perlu dilakukan penilaian. Penilaian kinerja perusahaan adalah penetapan berkala kegiatan operasional organisasi, bagian organisasi, dan karyawan berdasarkan tujuan, standar, dan kriteria yang telah ditentukan melalui penilaian kinerja, manajer dapat menggunakannya dalam mengambil keputusan penting dalam kerangka bisnis perusahaan, seperti menentukan tingkat gaji karyawan dan seterusnya, serta langkah-langkah yang akan diambil kedepannya. Sedangkan bagi pihak luar, penilaian kinerja merupakan alat deteksi dini dalam memilih alternatif investasi yang digunakan untuk memprediksi kondisi perusahaan di masa yang akan datang.

Ada beberapa langkah dalam *compositions* penilaian kinerja adalah menetapkan standar kerja, menilai kinerja aktual karyawan relatif terhadap standar (ini biasanya melibatkan beberapa bentuk penilaian), dan memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan

membantunya menghilangkan kekurangan kinerja atau untuk terus berkinerja di atas standar [10]. Oleh karena itu penilaian kinerja perlu dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui peningkatan yang dirasakan perusahaan dalam periode tertentu. Sedangkan elemen yang dinilai adalah (1) Sebagian besar pekerja didasarkan pada keputusan gaji, promosi dan retensi pada penilaian karyawan, (2) penilaian memainkan peran sentral dalam *compositions* manajemen kinerja pemberi kerja. Manajemen kinerja berarti terus menerus memastikan bahwa kinerja setiap karyawan sejalan dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan, (3) penilaian memungkinkan manajer dan bawahan mereka untuk mengembangkan rencana untuk memperbaiki kekurangan, dan untuk memperkuat kekuatan bawahan, (4) penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau rencana karir karyawan dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang ditampilkan.

Konsep dari Kinerja perusahaan dalam penulisan ini sangat mendasar karena melalui tulisan inilah kita dapat mengukur apakah suatu bisnis stabil secara finansial atau pada tahap perkembangan. Selain itu, ini adalah indikator kunci tentang bagaimana bisnis berkembang dan tumbuh [11]. Konsep ini memiliki dua garis pemikiran yang berbeda; Yang pertama menyatakan bahwa ada hubungan linier positif antara AC dan pertunjukan [12] dan yang kedua menyatakan bahwa AC mengurangi kinerja organisasi atau dimaksimalkan pada tingkat AC yang relatif rendah dan berbahaya melewati tingkat AC sedang [8]. Mengenai poin terakhir ini, literatur menjelaskan bahwa investasi di AC di sebagian besar organisasi sangat tinggi yang mengarah pada pengembalian yang semakin berkurang dalam jangka panjang yang berarti organisasi pada titik tertentu akan berhenti menghasilkan keuntungan [8].

C. Konsep *Star-tup*

Star-up merupakan istilah yang terdengar asing namun sangat familiar bagi para pebisnis seperti sekarang ini. *Star-up* muncul sekitar tahun 1998-2000 pada awal krisis ekonomi di seluruh dunia. Pada awalnya, sebuah *star-up* hanya merupakan badan usaha jasa dan produk yang pada saat itu banyak dicari dan dibutuhkan oleh banyak orang

dengan jangkauan pasar yang kecil [13]. Seiring dengan pesatnya pertumbuhan web, bisnis juga berubah ke arah yang lebih cepat dan strategis. Ini adalah salah satu faktor yang membuat bisnis *star-up* semakin populer dan berkembang setiap tahun di seluruh dunia.

Istilah *star-up* selalu diidentikkan dengan bisnis rintisan yang menggunakan teknologi informasi, sehingga bisnis tersebut dapat dikatakan sebagai UKM (Baskoro, 2013). Sedangkan *star-up* menurut Eric Ries, (2011) adalah sekelompok individu yang membuat dan menjual produk atau jasa dalam dinamika pasar yang tidak menentu untuk mencari model bisnis yang tepat sehingga *star-up* menghadapi perubahan kondisi pasar dengan tingkat signifikan yang sangat tinggi. Ketidakpastian. Inilah yang membedakan *star-up* dengan perusahaan. Berdasarkan pengertian menurut Yevgeniy Brikmann (2015), *star-up* adalah sekelompok individu yang membentuk organisasi sebagai pionir bisnis yang menghasilkan produk di bidang teknologi. Dengan memanfaatkan teknologi *web* seiring waktu yang serba canggih, *star-up* dituntut untuk siap memasuki pasar bebas di *web* yang mampu menjangkau seluruh konsumen dan memperluas pangsa pasar dengan melakukan ekspansi pasar secara besar-besaran. Sehingga tidak jarang *star-up* mendisrupsi teknologi skala besar dari model konvensional menjadi bentuk yang semakin canggih yang dapat diakses tanpa batas ruang dan jarak. Hal inilah yang mendasari *star-up* untuk memiliki target pertumbuhan konsumen yang sangat masif di awal peluncurannya (Fisher, 2015).

Setelah krisis ekonomi dunia tahun 2008, berbagai belahan dunia memulai jalan mereka menuju pemulihan melalui rencana yang berbeda. Dalam kasus Eropa, pada tanggal 25 Juni 2008, Komisi Eropa (European Commission, 2008) membentuk "Hukum Bisnis Kecil" (SBA) yang bertujuan untuk meningkatkan pendekatan kewirausahaan di Eropa, menyederhanakan lingkungan peraturan dan kebijakan untuk UKM, dan menghilangkan hambatan yang tersisa untuk pengembangan mereka. "Ide utama di balik ini adalah untuk membawa Eropa kembali ke pertumbuhan dan menciptakan lapangan kerja baru melepaskan Eropa's dalam potensi kewirausahaan. Melalui strategi "Berpikir Kecil Dulu" selain SBA, Komisi Eropa membuat rencana lain yang disebut "Rencana

Aksi Kewirausahaan 2020 (Komisi Eropa 2015) [14] dalam upaya mendorong calon wirausahawan untuk mengembangkan ide bisnisnya. Strategi ini telah bekerja secara positif di berbagai kota di Eropa. Salah satu contoh nyata adalah kota Berlin di Jerman [15]; [16].

Meskipun *start-up* mungkin terlihat sama dengan UKM, tetapi ada perbedaan signifikan di antara keduanya. Menurut definisi yang ditetapkan oleh European Manitor (2016), menyatakan bahwa perusahaan muda yang berorientasi pada pertumbuhan mencari model bisnis yang berkelanjutan dan terukur. Mereka berbeda dari perusahaan klasik dalam hal inovasi dan jumlah karyawan. Oleh karena itu, *start-up* memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Bisnis di bawah 10 tahun.
2. Mereka menampilkan teknologi (sangat) inovatif dan/atau model bisnis.
3. Mereka (berusaha) untuk dapat meningkatkan pertumbuhan karyawan dan/atau penjualan.

Sedangkan UKM memiliki karakteristik tersendiri sehingga mungkin berbeda dengan *start-up*. Berikut ikhtisarnya:

1. Bisnis berjalan lebih dari 10 tahun
2. Orientasi tempat selalu berpindah-pindah dan teknologi yang digunakan cenderung mempertahankan tradisi hanya pada waktu-waktu tertentu yang menunjukkan teknologi atau model bisnisnya
3. Dalam konteks administrasi keuangan masih tergolong tidak konsisten, artinya masih tercampur dengan keuangan pribadi
4. Dengan hadirnya teknologi di era digital saat ini, bukan tidak mungkin UKM secara tidak langsung memiliki prospek untuk mengikuti perkembangannya.

Hasil ini juga diharapkan Indonesia lahir dengan banyak inovasi dan meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional. Selain itu, terbukanya lapangan pekerjaan yang dapat mensejahterakan kehidupan masyarakat sekitar. Di sisi lain, *start-up* dapat mendorong peningkatan produktivitas masyarakat yang berdaya saing di pasar internasional yang menggerakkan berbagai sektor strategis. Beberapa contoh *start-up* di Indonesia antara lain :

1. Tokopedia. Merupakan salah satu toko belanja terkenal di Indonesia. Perusahaan rintisan ini didirikan pada tahun 2009. Tokopedia tidak hanya sukses di Indonesia tetapi juga di Asia Tenggara
2. Gojek. Merupakan salah satu perusahaan transportasi yang sangat terkenal di Indonesia. *Star-up* berdiri sejak tahun 2010. Gojek merupakan perusahaan teknologi yang melayani transportasi melalui jasa ojek
3. Mamikos. Merupakan salah satu pelopor dan perusahaan pendukung dalam industri rumah kost di Indonesia. Mamikos berdiri sejak tahun 2015. Melalui aplikasinya, mamikos memberikan informasi terkait kos-kosan beserta daftar harganya
4. HaloDok. Merupakan perusahaan yang bergerak di bidang kesehatan. HaloDoc berdiri sejak tahun 2016, melalui aplikasinya HaloDoc memberikan informasi seputar Kesehatan, mulai dari konsultasi dokter hingga pemesanan obat
5. OVO. Merupakan salah satu layanan keuangan canggih. OVO khusus melayani transaksi keuangan di berbagai shipper di Indonesia. *Star-up* ini berdiri sejak tahun 2017, dan hingga saat ini masih menjadi aplikasi yang dipercaya oleh masyarakat Indonesia.

Perbedaan mendasar antara perusahaan rintisan dan perusahaan konvensional. Sebenarnya tidak ada perbedaan signifikan antara perusahaan rintisan dan perusahaan konvensional jika dilihat dari aspek hukum. Semua perusahaan, baik perusahaan rintisan maupun perusahaan konvensional, berbadan hukum. Inilah perbedaan antara perusahaan rintisan dan perusahaan konvensional.

1. Tujuan keuntungan. *Star-up* adalah perusahaan yang berisiko tinggi karena mereka cenderung menemukan model bisnis yang tepat dan terus mencari pasar. Pertumbuhan perusahaan merupakan tujuan utama dari *star-up* meskipun perusahaan harus menggelontorkan dana di awal periode. Sedangkan perusahaan konvensional biasanya didirikan untuk fokus agar bisa mendapatkan keuntungan secepatnya. Tujuannya adalah untuk memberikan manfaat bagi pemiliknya
2. Pendanaan. Pendiri *star-up* relatif hanya mengeluarkan dana ketika memulai bisnis dengan harapan financial backer/investor akan datang memberikan dana segar, jika financial backer/investor

mempercayai mereka, *star-up* dapat menerima dana jutaan hingga miliaran dolar. Sedangkan perusahaan konvensional, pendanaannya berasal dari satu atau lebih pemilik perusahaan, dimana pendanaan juga bisa berasal dari keuntungan yang diputar ulang.

3. Struktur organisasi. Operasi perusahaan *star-up* cenderung ditentukan sepenuhnya oleh pendiri atau manajemen perusahaan. Sementara itu, financial backer/investor tidak banyak mencampuri bisnis *star-up*. Financial backer/investor biasanya hanya terlibat dalam keputusan strategis. Sedangkan pada perusahaan konvensional, berjalannya perusahaan sangat dipengaruhi oleh kehendak pemilik perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Bahkan banyak perusahaan yang financial backer/investor atau pemiliknya termasuk dalam manajemen perusahaan, sesuatu yang hampir sangat sulit ditemukan di perusahaan *star-up*.

D. Apa itu *Blockchain*?

Blockchain merupakan bagian dari transformasi digital, karena merupakan teknologi yang terhubung dengan *platform* digital yang menggantikan perantara tradisional atau lembaga perantara. Sejak Bitcoin ditemukan oleh Satoshi Nakamoto pada tahun 2008 [14] sebagai uang elektronik *peer-to-peer*, banyak perubahan teknologi telah terjadi termasuk era baru dalam sejarah moneter dan metode pembayaran di seluruh dunia. *Bitcoin* juga berdampak pada penggunaan dan evolusi *blockchain* sebagai teknologi yang diperlukan untuk penambangan *cryptocurrency* tetapi juga digunakan di berbagai industri [15].

Saat ini, ada sekitar 732 jenis mata uang kripto lahir setelah *Bitcoin*, salah satu yang telah memperoleh nilai lebih dan adopsi di pasar menurut coinmarketcap.com. Di sisi lain, *blockchain* dikatakan sebagai tulang punggung tempat *Bitcoin* berada. Mengenai aspek spesifik *Bitcoin*, Satoshi Nakamoto tidak pernah membahas konsep ini dalam sebuah makalah di mana dia menjelaskan dasar-dasar *Bitcoin* dan dia pasti tidak pernah menyebut teknologi baru ini sebagai "rantai blok". Bahkan, dia menulis tentang desain perangkat lunak yang menggunakan beberapa teknologi yang ada, yang memungkinkan dia untuk membuat desain murni "*peer-to-peer*" versi uang elektronik (Ammous, 2018).

Setelah *blockchain* pertama kali digunakan sebagai perangkat lunak tempat *Bitcoin* dapat digunakan, komunitas teknologi telah mencari

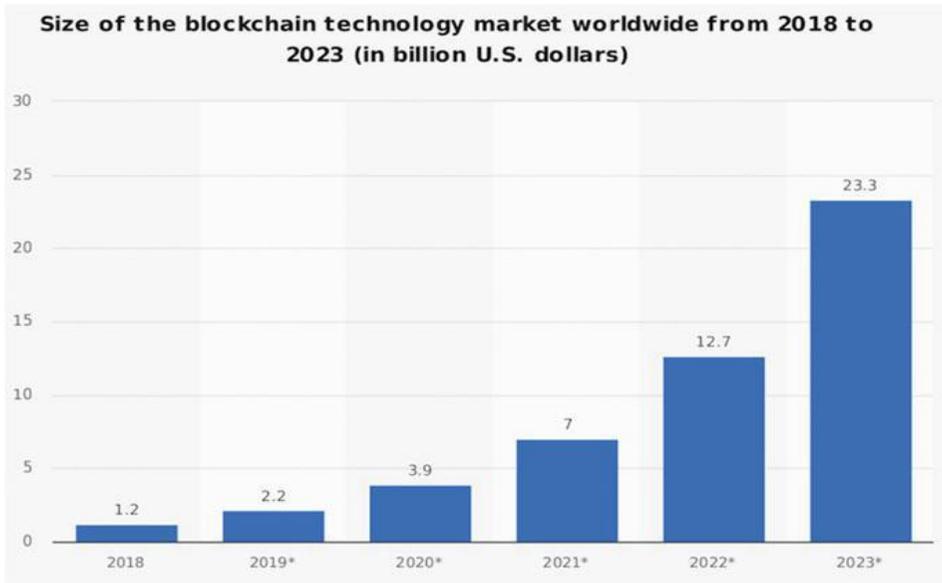
berbagai kasus penggunaan untuk mencoba membuat model bisnis baru di sekitarnya. Konsep ini menurut [17] menyatakan bahwa *blockchain* adalah database transaksi terdistribusi di mana komputer berbeda yang disebut node bekerja sama sebagai sistem untuk menyimpan urutan bit yang digambarkan sebagai unit atau blok dan kemudian dirantai bersama.

Beberapa karakteristik dari teknologi *blockchain* ini adalah sebagai berikut:

1. Transparansi karena semua transaksi dapat dilihat oleh semua pengguna, dengan tetap menjaga privasi pengguna;
2. Keandalannya karena tidak ada kemungkinan bahwa satu transaksi dapat diubah setelah selesai (informasi yang tidak dapat diubah);
3. Akuntabilitas karena transaksi dibagikan secara bersamaan di antara semua penggunanya yang dapat merekonsiliasi informasi yang berkelanjutan karena bersifat publik di antara anggota jaringan yang dipilih;
4. Terdesentralisasi karena data tidak disimpan dalam satu database, melainkan seperti public "lembar kerja" dibagikan oleh semua pengguna;
5. Otonomi karena transaksi akan jelas jika valid, dan tidak jelas jika tidak valid *peer-to-peer* tanpa perantara.

Akhirnya, penting untuk menunjukkan bahwa salah satu kebenaran yang tidak dapat disangkal tentang *blockchain* adalah bahwa proses jaringan bekerja Pertama, atas dasar kepercayaan dan mufakat. Ketika dua anggota *blockchain* berinteraksi, mereka mengumumkan transaksi ke semua anggota jaringan (node) yang mencatat transaksi ke dalam blok (Ammous, 2018).

Karena semua manfaat ini, teknologi *blockchain* telah mengembangkan dirinya sebagai peluang pasar investasi berdasarkan pengembangan masa depan daripada saat ini. Di bawah ini kita bisa melihat gambaran umum tentang ukuran pertumbuhan pasar dalam teknologi *blockchain* untuk tahun 2021, yang dengan jelas menunjukkan potensi pasar (Gambar 1)



Gambar 1 Ukuran pasar aktual atau yang diproyeksikan dari *Blockchain* di seluruh dunia 2018–2023 (miliar dolar AS). Sumber Statistik

Di Indonesia, *blockchain* semakin populer akhir ini, karena rasa penasaran masyarakat terhadap dunia mata uang digital (*currency*) semakin meningkat, pencarian akan teknologi *blockchain* juga semakin meningkat. Teknologi ini bukan hanya komunitas IT saja, namun teknologi ini mulai natural di kalangan komunitas yang masih awam. Fenomena yang diawali dengan perkembangan teknologi *web* ini semakin menjadi sorotan masyarakat luas karena manfaat yang dimilikinya, salah satunya sebagai *stage crowdfunding*. Kemajuan teknologi *blockchain* dengan konsep *brilliant agreement* sebagai media transaksi di *stage crowdfunding* [18]. Dengan penerapan teknologi *blockchain* pada *stage crowdfunding* diharapkan dapat menjamin keamanan dan transparansi informasi dalam setiap transaksi.

Seperti yang telah dijelaskan di atas bahwa *blockchain* merupakan bagian dari hasil transformasi *computerized*. Secara spesifik, *blockchain* adalah teknologi yang digunakan sebagai sistem penyimpanan atau bank *information computerized* yang terhubung dengan kriptografi. Penggunaannya tidak terlepas dari *Bitcoin* dan *Cryptographic money* lainnya. *Cryptographic money* adalah sistem mata uang yang canggih yang diamankan menggunakan kriptografi. Dengan demikian, mata uang tersebut tidak dapat dipalsukan oleh orang yang tidak bertanggung

jawab. Aset kripto ini menggunakan teknologi yang disebut *blockchain*. Sementara *Bitcoin* adalah bentuk mata uang canggih terpusat yang dibuat pada Januari 2009. Penemuan *Bitcoin* dengan tujuan mengikuti ide yang ditetapkan dalam buku putih oleh Satoshi Nakamoto. *Bitcoin* dikenal sebagai salah satu jenis *digital currency* karena menggunakan *kriptografi* untuk menjaganya agar tetap aman. Tidak ada *Bitcoin* fisik,

Penggunaan teknologi *blockchain* seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, ada banyak peluang untuk dapat memanfaatkan teknologi *blockchain* ini selain sektor *digital money*. Memang, sektor utama yang dapat dimanfaatkan oleh teknologi ini adalah sektor keuangan dan keuangan. Di bidang keuangan, teknologi diibaratkan sebagai buku kas *advanced/canggih* yang dapat diakses oleh siapa saja, di mana saja dengan mudah tanpa harus mendapatkan persetujuan dari pihak atau lembaga keuangan pada umumnya seperti bank. Pada dasarnya, teknologi ini membuat semua transaksi menjadi lebih transparan dan aman. Sehingga dapat meminimalisir adanya penyelewengan information seperti suap dan korupsi.

Setiap perkembangan teknologi baru tentunya memiliki unsur keunggulan tersendiri serta di bidang teknologi *blockchain*. Berikut adalah keuntungannya:

1. Sistem transaksi transparan: Teknologi ini mampu menyimpan information transaksi secara aman dan transparan. Saat melakukan transaksi, terdapat akses publik yang dapat dilihat oleh semua orang tanpa harus memiliki akses login. Hal ini tentunya sangat berbeda dengan sistem atau pola perbankan pada umumnya
2. Memiliki perlindungan information yang baik: Ada sistem verifikasi oleh penambang atau penambang sebelum dieksekusi di banyak komputer. Struktur information base bersifat *annex just* atau hanya dapat ditambah dan tidak memiliki akses perintah alter. Jadi, peretas tidak akan bisa meretas atau melakukan rekayasa sosial untuk mengubah information di dalamnya
3. Efisien dan lebih cepat: *Compositions* transaksi mata uang konvensional akan memakan waktu yang cukup lama dan ada faktor human blunder/kesalahan manusia yang terlibat di dalamnya. Namun pada teknologi *blockchain*, transaksi menjadi lebih efisien, cepat dan tentunya aman

4. Keamanan terjamin: *Blockchain* ini dilengkapi dengan keunggulan enkripsi dengan *kriptografi*. Jadi, keamanan transaksi tidak menjadi masalah. Dengan menggunakan *kriptografi*, riwayat transaksi tidak dapat diubah karena dienkripsi sehingga dapat meminimalkan penipuan
5. Sistem yang lebih baik: Salah satu fungsi penting dari teknologi *blockchain* adalah kemampuan auditnya. Setiap orang dapat melihat dan melacak informasi transaksi sehingga memungkinkan untuk mengetahui jejak kembali suatu aset. Tidak ada lagi potensi penggelapan dana korupsi, karena informasi transaksi bersifat publik, tidak dapat diubah, dan hanya ditambahkan.

REVIEW JURNAL

Nama, Tahun, Judul	Tujuan penelitian	Metode penelitian	Hasil penelitian
Peloncat. JoAo Reis1, Marlene Amorim2, Nuno MelAHi3, & Parsayacia Matos4.(2018) Transformasi Digital: Tinjauan Literatur dan Pedoman untuk Penelitian Masa Depan	Untuk memberikan wawasan tentang Transformasi Digital canggih, dan untuk mengusulkan jalan untuk penelitian masa depan	Menggunakan tinjauan literatur sistematis dari 206 artikel peer-review	Temuan menunjukkan bahwa manajer harus menyesuaikan strategi bisnis mereka dengan realitas digital baru. Ini terutama menghasilkan adaptasi proses dan manajemen operasi. Para sarjana, di sisi lain, juga menghadapi tantangan, karena penelitian sebelumnya mungkin tidak mengidentifikasi semua peluang dan tantangan Transformasi Digital. Selain itu, meskipun Transformasi Digital telah merambah ke semua sektor kegiatan, ada beberapa bidang yang memiliki prospek pengembangan lebih besar di masa depan daripada yang lain.

Nama, Tahun, Judul	Tujuan penelitian	Metode penelitian	Hasil penelitian
Taylor & Francis Jahangir Karimi & Zhiping Walter (2015). Peran Kapabilitas Dinamis dalam Merespon Disrupsi Digital: Studi Berbasis Faktor Industri Surat Kabar	Membangun kepercayaan Internet dan digitalisasi secara fundamental mengubah dan mengganggu model operasi tradisional perusahaan surat kabar.	Tinjauan pustaka dengan mengembangkan model teoritis. Model ini diuji melalui survei web. Model teoritis mencakup pola interaksi antara kapabilitas dinamis dan kinerja respons perusahaan surat kabar terhadap disrupsi digital.	Hasil empiris menunjukkan bahwa kemampuan dinamis orde pertama dibuat dengan mengubah, atau memperluas, atau mengadaptasi Existing enterprise resources, processes, and values are positively associated with building digital platform capabilities, and that these capabilities impact response performance to digital disruption. For information
Wiley & Sons Aija Leiponen and Costance E. Helfat (2010) Development Targets, Information Sources, and the Advantages of Expansiveness	To conduct one of the first enterprise-level statistical analyzes of the impact of broad innovation on both innovation objectives and knowledge sources	We combine the R&D survey for the period 1996-1998, which contains the dependent variable in this study, with the CIS survey for the period 1994-1996. The final sample consists of 339 firms that have data in the R&D and CIS surveys.	Hasil empiris menunjukkan bahwa cakrawala yang lebih luas sehubungan dengan tujuan inovasi dan sumber pengetahuan dikaitkan dengan inovasi yang sukses. Kami tidak menemukan hasil yang berkurang untuk luasnya tujuan inovasi, yang menunjukkan bahwa perusahaan mungkin cenderung mencari terlalu sempit. Kami menafsirkan hasil ini berdasarkan bias kognitif yang terkenal terhadap pencarian di domain yang relatif akrab
Sage Andreas Engelen, Vishal Gupta, Lis	Untuk mengetahui bahwa orientasi	Artikel ini menggunakan wawasan dari	Temuan menunjukkan bahwa, terlepas dari pengaturan nasional,

Nama, Tahun, Judul	Tujuan penelitian	Metode penelitian	Hasil penelitian
Strenger and Malte Brettel (2014). Orientasi Kewirausahaan, Kinerja Perusahaan, dan Peran Moderasi dari Perilaku Kepemimpinan Transformasional	kewirausahaan (EO) berhubungan positif dengan kinerja perusahaan	pandangan berbasis sumber daya dan perspektif eselon atas untuk memperkenalkan perilaku kepemimpinan transformasional manajemen puncak sebagai moderator dalam hubungan kinerja EO. Model yang diturunkan secara teoritis diuji menggunakan data survei yang diperoleh dari 790 usaha kecil dan menengah di enam negara	empat perilaku transformasional—mengartikulasikan visi, memberikan model yang sesuai, memiliki ekspektasi kinerja tinggi, dan menunjukkan perilaku kepemimpinan yang mendukung—secara positif memengaruhi hubungan antara EO dan kinerja perusahaan. Selanjutnya, konsekuensi kinerja EO lebih besar ketika manajemen puncak mengikuti konfigurasi yang dicirikan oleh tingkat perilaku transformasional setinggi mungkin. Implikasi dan arah untuk penelitian masa depan dibahas.
Uli Wildan Nuryanto and Pramudianto. (2021). Revolusi Computerized and Dinamika Perkembangan Cryptographic money dalam Perspektif Tinjauan Literatur	Untuk mengeksplorasi secara menyeluruh sejarah perkembangan cryptocurrency. Yang kedua membahas secara rinci jenis-jenis cryptocurrency dan perkembangan jumlahnya dari tahun ke tahun. Ketiga, fluktuasi	Metodologi tinjauan literatur naratif	Mayoritas negara di dunia saat ini mengakui cryptocurrency sebagai alat tukar dalam melakukan transaksi digital tetapi tidak mengakuinya sebagai mata uang yang sah. Beberapa negara bahkan bereaksi keras dengan melarang semua aktivitas cryptocurrency di negaranya dan hanya ada satu negara yaitu El Salvador yang berani menggunakan Bitcoin sebagai mata uang

Nama, Tahun, Judul	Tujuan penelitian	Metode penelitian	Hasil penelitian
	cryptocurrency dari tahun ke tahun. Keempat, penggunaan cryptocurrency dan pro dan kontra menggunakan cryptocurrency. Kelima adalah regulasi internasional tentang penggunaan cryptocurrency di berbagai negara		negaranya selain menggunakan mata uang dolar AS. Namun perjalanan menuju penggunaan cryptocurrency di El Salvador tidak berjalan mulus, mengingat banyaknya faktor yang harus diperhatikan dan juga regulasi yang jelas, apalagi jika salah mengambil kebijakan akan berdampak pada inflasi dan merugikan masyarakat.
Wawasan Zamrud Victoria Louise Lemieux(2016)Catatan Tepercaya: Apakah Teknologi Blockchain adalah Jawabannya?	Makalah ini berusaha untuk mengeksplorasi nilai teknologi Blockchain sebagai solusi untuk membuat dan melestarikan catatan digital yang dapat dipercaya, menghadirkan beberapa keterbatasan, risiko, dan peluang dari pendekatan tersebut.	Pendekatan metodologis melibatkan penggunaan persyaratan yang tertanam dalam manajemen arsip dan standar pelestarian digital, khususnya ISO 15489, Prinsip Retensi Arsip yang Diterima Secara Umum ARMA, ISO 14721 dan ISO 16363, sebagai kerangka evaluatif umum untuk penilaian berbasis risiko dari implementasi spesifik yang diusulkan dari	Hasil analisis menunjukkan bahwa teknologi Blockchain dapat digunakan untuk mengatasi masalah yang berkaitan dengan integritas informasi di masa sekarang dan dalam waktu dekat, dengan asumsi arsitektur keamanan dan kontrol manajemen infrastruktur yang tepat. Namun, ini tidak menjamin keandalan informasi sejak awal, dan akan memiliki beberapa keterbatasan sebagai solusi jangka panjang untuk memelihara arsip digital yang andal.

Nama, Tahun, Judul	Tujuan penelitian	Metode penelitian	Hasil penelitian
		Teknologi Blockchain. untuk sistem pendaftaran tanah di negara berkembang	
iLearning Journal Center (iJC) Eka Purnama Harahap, Quratun Aini, & Reza Khaerul Anam (2020). Pemanfaatan Teknologi Blockchain di Platform Crowdfunding [18]	Bertujuan untuk mengetahui manfaat kemajuan teknologi blockchain dengan konsep brilliant agreement sebagai media transaksi dalam stage crowdfunding, serta bagaimana teknologi ini dapat menyelesaikan masalah kepercayaan publik karena stage ini melibatkan transaksi mengggunakan uang.	Metode Deskriptif dan Metode Studi Literatur.	Berdasarkan pembahasan di atas, teknologi blockchain dapat membawa stage crowdfunding ke tingkat yang berbeda, tidak hanya meningkatkan keamanan transaksi, tetapi juga efisiensi dan keterjangkauan. Teknologi ini memiliki beberapa keunggulan antara lain pencairan dana yang sangat cepat mengggunakan savvy contract tanpa harus menunggu berhari-hari untuk compositions verifikasi pencairan dana ketika target pada kampanye telah terpenuhi. Kemudahan ini akan membuat para pembuat proyek dan financial backer nyaman mengggunakan stage ini untuk melakukan program sosial di time teknologi saat ini. Namun, masih ada beberapa hal yang harus diperhatikan terkait penggunaan teknologi blockchain, karena saat ini belum ada peraturan

Nama, Tahun, Judul	Tujuan penelitian	Metode penelitian	Hasil penelitian
			hukum yang jelas yang mengatur penggunaan blockchain di Indonesia.

KESIMPULAN

Bab ini menganalisis hubungan antara penyerapan dan kinerja di *star-tup blockchain*. Ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana AC bekerja di *start-up* dan dampaknya terhadap penampilan organisasi. Ini menunjukkan bahwa *start-up* dengan tingkat AC yang tinggi menampilkan tingkat yang lebih tinggi dari kinerja masing-masing organisasi daripada *start-up* dengan tingkat AC yang lebih rendah. Penyerapan terdiri dari empat kegiatan: akuisisi, asimilasi, transformasi, dan eksploitasi. Ini menganalisis empat variabel dari kinerja perusahaan: pertumbuhan penjualan tahunan, pertumbuhan pangsa pasar, profit pertumbuhan, dan pertumbuhan pengembalian modal. Empat aspek AC berhubungan baik dengan empat indikator kinerja organisasi.

Sehubungan dengan variabel spesifikasi AC terkait dengan pengelolaan informasi dan konversinya menjadi produk dan layanan baru adalah:

1. *Star-tup Blockchain* sangat aktif dalam menggunakan sumber informasi eksternal tentang industri
2. Informasi yang mereka peroleh digunakan dan dikomunikasikan secara efektif.
3. Setelah informasi dikomunikasikan, karyawan sangat didorong untuk terus menggunakan dan mengembangkan kemampuan mereka untuk menyusun dan menerapkan pengetahuan baru dalam pekerjaan praktis mereka.
4. Eksploitasi komersial pengetahuan baru secara aktif dipromosikan melalui penggunaan prototipe dan dimasukkannya teknologi baru ke dalam proses mereka.

Menerapkan proses yang memfasilitasi kegiatan ini di *start-up* dapat meningkatkan kinerja mereka. Transisi perusahaan dalam ekonomi digital menghasilkan banyak peluang untuk penelitian. Meningkatkan alat dan proses transisi ini dapat mempermudah dan berpotensi lebih banyak bagi perusahaan rintisan untuk mengubah model bisnis mereka. Oleh karena itu, pengembangan teori kapasitas serap digital disarankan karena dapat menjadi alat yang berguna tidak hanya untuk *start-up* dalam proses

menyelesaikan transformasi digital mereka dan meningkatkan strategi digital mereka, tetapi juga untuk bisnis yang belum dapat memulai proses ini. masih belum menggunakan teknologi.

REFERENSI

- [1] Curley M, Salmelin B. The Evolution of Innovation. *Innov Technol Knowl Manag* 2018;6308:39–45. https://doi.org/10.1007/978-3-319-62878-3_4.
- [2] Reis J, Amorim M, Melao N, Matos P. Digital Transformation : A Literature Review and Guidelines for Future Digital Transformation : A Literature Review and Guidelines for Future Research. 10th Eur Conf Inf Syst Manag Acad Conf Publ Ltd 2016;1:20–8. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0>.
- [3] Johnson D. What is innovation and entrepreneurship? Lessons for larger organisations to look elsewhere? Is your competition sufficiently respectful. *Ind Commer Train* 2001;33:135–40.
- [4] Karimi J, Walter Z. The role of dynamic capabilities in responding to digital disruption: A factor-based study of the newspaper industry. *J Manag Inf Syst* 2015;32:39–81. <https://doi.org/10.1080/07421222.2015.1029380>.
- [5] Carnahan S, Agarwal R, Campbell B. The Effect of Firm Compensation Structures on the Mobility and Entrepreneurship of Extreme Performers. *Business* 2010;920:1–43. <https://doi.org/10.1002/smj>.
- [6] Croaker P, Kessissoglou N, Marburg S. Aeroacoustic scattering using a particle accelerated computational fluid dynamics/boundary element technique. *AIAA J* 2016;54:2116–33. <https://doi.org/10.2514/1.J054260>.
- [7] Cross RL, Israelit S. Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Strateg Learn a Knowl Econ* 2021;35:57–86. <https://doi.org/10.4324/9780080517889-9>.
- [8] WILLIAM J. WALES 1, * VINIT PARIDA 2 and PANKAJ C. PATEL. The Effect of Firm Compensation Structures on the Mobility and Entrepreneurship of Extreme Performers. *Business* 2010;920:1–43. <https://doi.org/10.1002/smj>.

- [9] Agustiranda W, Yuliani, Samadi WB, Ii BAB, Teori L. Previous Performance. *J Ilm Manaj Bisnis Dan Terap* 2019;XIV:1–28.
- [10] Ii BAB, Pustaka T. BAB II Tinjauan Pustaka BAB II TINJAUAN PUSTAKA 2.1 2002:1–64.
- [11] Engelen A, Gupta V, Strenger L, Brettel M. Entrepreneurial Orientation, Firm Performance, and the Moderating Role of Transformational Leadership Behaviors. *J Manage* 2015;41:1069–97. <https://doi.org/10.1177/0149206312455244>.
- [12] Leonard-Barton D. *Wellspring of knowledge*. Harvard Bus Sch Press Boston, MA 1998:334.
- [13] Andhini NF. Definisi Startup. *J Chem Inf Model* 2017;53:1689–99.
- [14] Nuryanto UW, Pramudianto P. Revolusi Digital & Dinamika Perkembangan Cryptocurrency Ditinjau Dari Perspektif Literatur Review. *Natl Conf Appl Business, Educ Technol* 2021;1:264–91. <https://doi.org/10.46306/ncabet.v1i1.22>.
- [15] Chacón RA, Presse AC. Digital Absorptive Capacity in Blockchain Start-ups. 2019. https://doi.org/10.1007/978-3-030-20138-8_3.
- [16] Scott M. Technology Start-Ups Take Root in Berlin. *New York Times* 2013.
- [17] Lemieux VL. Trusting records: is Blockchain technology the answer? *Rec Manag J* 2016;26:110–39. <https://doi.org/10.1108/RMJ-12-2015-0042>.
- [18] Eka Purnama dkk. Pemanfaatan Teknologi Blockchain Pada Platform 2020;4.

Analisis Faktor Adopsi Kewirausahaan Digital oleh Wirausaha Mikro, Kecil, dan Menengah di Indonesia

Lina Saptaria

lina.saptaria2104139@students.um.ac.id

ABSTRAK

Kewirausahaan digital merupakan konsep pengembangan kewirausahaan tradisional di era industri 4.0. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi kewirausahaan digital oleh pelaku usaha sektor mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Negara Indonesia. Efektivitas adopsi kewirausahaan digital sektor ini perlu dukungan berbagai pihak seperti pemerintah, lembaga non pemerintah (LSM), pelaku industri, dunia usaha, dan lembaga pendidikan. Studi komprehensif tentang faktor adopsi kewirausahaan digital oleh pelaku UMKM belum banyak diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi faktor adopsi kewirausahaan digital oleh pelaku UMKM di Indonesia. Metodologi yang digunakan adalah studi literatur sistematis. Studi ini menemukan bahwa terdapat faktor internal dan eksternal yang dapat mendorong dan menghambat adopsi kewirausahaan digital oleh pelaku UMKM. Jenis faktor internal antara lain: kemampuan teknologi informasi, keterampilan teknologi informasi karyawan, strategi bisnis digital, kemampuan teknologi finansial, budaya inovasi digital, perilaku kewirausahaan digital. Jenis faktor eksternal antara lain: ketersediaan infrastruktur teknologi bagi UMKM, persaingan di pasar digital perilaku permintaan pelanggan, gangguan ekonomi (pandemic covid 19), ekosistem inovasi teknologi. Temuan penelitian ini berkontribusi pada literatur kewirausahaan digital. Hasil penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan program yang mendukung perkembangan kewirausahaan digital sektor UMKM. Selain itu dapat menjadi pedoman dalam perumusan kebijakan dan strategi pemerintah di bidang ekonomi pemulihan melalui kewirausahaan digital sesuai dengan kemampuan pelaku UMKM.

Kata kunci : Kewirausahaan Digital, UMKM Digital, Inovasi Teknologi

PENDAHULUAN

Era revolusi industri 4.0 menghadirkan fenomena pengembangan teknologi digital yang mempengaruhi kegiatan ekonomi dan bisnis masyarakat di seluruh dunia. Ekonomi digital merupakan bentuk dari perkembangan dan pertumbuhan baru bagi pelaku ekonomi di seluruh dunia. Ekonomi digital diwujudkan dengan adanya kegiatan bisnis dan perdagangan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi. Masyarakat di seluruh dunia telah memanfaatkan jaringan internet untuk mendukung aktivitas ekonomi. Ekonomi digital memungkinkan pelaku bisnis melakukan perdagangan barang dan jasa melalui perdagangan elektronik di internet [1]. Perubahan perilaku masyarakat dalam melakukan transaksi digital mendorong pelaku bisnis melakukan inovasi digital dalam perdagangan. Komponen ekonomi digital meliputi : industri teknologi, informasi dan komunikasi (TIK), aktivitas *e-commerce*, serta distribusi digital barang dan jasa [2]. Perdagangan digital berkembang sangat pesat di beberapa Negara di dunia seperti China, Amerika Serikat, Inggris, Jepang, Jerman, Perancis, Korea Selatan, dan Kanada [1]. Negara-negara tersebut telah membuktikan adanya peluang untuk mendapatkan keuntungan yang besar dari ekonomi digital. Dampak fenomena ekonomi digital bagi pelaku ekonomi dan masyarakat juga bersifat negatif contohnya hilangnya lapangan pekerjaan manusia yang dapat digantikan oleh mesin. Hal ini menjadi permasalahan serius bagi masyarakat dalam mendapatkan pekerjaan. Selain itu pelaku usaha yang belum mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi akan semakin terancam dalam menjaga kelangsungan usahanya.

Munculnya gangguan ekonomi berupa pandemi covid 19 yang melanda sejak awal tahun 2020, mengakibatkan lumpuhnya berbagai sektor ekonomi masyarakat. Salah satu pelaku ekonomi yang terdampak yaitu sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Wirausaha sektor UMKM di Negara Indonesia memiliki jumlah pelaku paling banyak. Jumlah pelaku UMKM kurang lebih sebesar 700.000 dan telah menyumbang sebanyak 9,1% dari total Produk Domestik Bruto (PDB) di Indonesia (Karis Widiatmoko, Yohan Wismantoro, 2017). Berdasarkan hasil penelitian tentang memanfaatkan internet dalam kegiatan perdagangan dan bisnis, pelaku UMKM Negara Indonesia terus melakukan adaptasi dengan melakukan transformasi ke bisnis digital. Pelaku UMKM di Negara Indonesia masih dalam proses yang lambat dalam mengasah kemampuan adopsi teknologi dan pembangunan infrastruktur. Hal ini menyebabkan lemahnya peningkatan ekonomi digital

di sektor UMKM Indonesia. Wirausaha adalah seseorang yang memiliki jiwa kewirausahaan serta mampu menghasilkan produk dan layanan inovatif bagi konsumen dengan mengeksplorasi bahan, pasar, metode, dan strategi baru sesuai dengan perkembangan kondisi persaingan. Kewirausahaan dapat didefinisikan sebagai eksploitasi peluang ekonomi baru, yang mungkin termasuk menciptakan produk baru atau mengubah produk yang sudah ada untuk dikembangkan pasar segar dan sistem organisasi baru (Wennekers dan Thurik 1999); [4]. Inti dari setiap aktivitas kewirausahaan terletak pada kemampuan untuk bertindak berdasarkan peluang yang mengarah pada layanan, produk, dan metode baru. (Frederick dkk. 2016); [5]. Kewirausahaan adalah tindakan seorang wirausahawan untuk menciptakan, menerima risiko, dan berinvestasi dalam usaha ekonomi baru [5]. Ekonomi digital menawarkan model bisnis baru berbasis digital yang mengharuskan wirausaha memiliki kompetensi digital yang diperlukan sehingga dapat mendukung kesuksesan dalam bisnis. Karakteristik wirausaha digital salah satunya adalah kemampuan inovasi teknologi dalam menghasilkan produk dan layanan baru. Perilaku kewirausahaan digital berfokus pada inovasi teknologi untuk memuaskan kebutuhan pasar dengan cara yang lebih memuaskan, dimana inovasi mengubah penemuan dan ide menjadi entitas yang layak secara ekonomi (Stearns and Hills 1996, hal. 2); [4]. Hasil penelitian membuktikan bahwa adopsi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) menggunakan *e-commerce* dan media sosial memungkinkan pelaku UMKM untuk mengakses pasar yang lebih luas tanpa memperluas keberadaan riil dalam wujud fisik mereka (Quaddus & Hofmeyer, 2007); [3].

Penulis berpendapat bahwa diperlukan upaya untuk menumbuhkan kemampuan adopsi kewirausahaan digital oleh pelaku UMKM di Indonesia sehingga dapat mendorong pertumbuhan ekonomi digital. Semakin banyak jumlah wirausaha digital sektor UMKM di Indonesia, tentunya akan mendorong munculnya lapangan kerja baru yang mendukung stabilitas ekonomi Negara. Hal ini membutuhkan adanya sinergi kerjasama antara pemerintah dan seluruh komponen masyarakat dalam menumbuhkan kewirausahaan digital di sektor UMKM. Pertumbuhan jumlah wirausaha digital bergantung pada keterampilan bisnis digital individu serta dukungan sistemik melalui kebijakan dan program transformatif dari pemerintah, industri atau usaha, lembaga pendidikan dan pelatihan serta masyarakat secara keseluruhan [6]. Temuan penelitian menunjukkan bahwa adopsi TIK terdiri dari keunggulan, kompatibilitas, kompleksitas, kemampuan uji coba, dan kemampuan observasi yang relatif tinggi telah mendorong kinerja

pemasaran UMKM yang terdiri dari pertumbuhan penjualan, ukuran pasar, keuntungan pemasaran, retensi pelanggan. Adopsi dan investasi dalam pengembangan TIK terbukti dapat meningkatkan kinerja pemasaran yang meliputi : pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pangsa pasar, keuntungan pemasaran, dan retensi pelanggan. Adopsi TIK oleh UMKM sebagian besar terdiri dari pemanfaatan media sosial (Facebook, WhatsApp, dan Instagram) telah memungkinkan meraih pangsa pasar yang lebih luas bahkan beberapa di antaranya berhasil menembus pasar luar negeri yang asing [3]. Untuk mendukung kinerja bisnis sektor UMKM diperlukan analisis sistematis dalam proses adopsi kewirausahaan digital, faktor pendorong dan penghambat implementasinya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan perkembangan kewirausahaan digital oleh pelaku UMKM di Indonesia. Penelitian ini berfokus pada tiga pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana kewirausahaan digital dapat mendukung kinerja bisnis sektor UMKM di Indonesia?
2. Apa saja faktor pendorong dan penghambat adopsi kewirausahaan digital oleh sektor UMKM di Indonesia?

KAJIAN TEORI

A. Kewirausahaan Digital

Kewirausahaan digital mencakup semua usaha baru dan transformasi bisnis yang ada yang mendorong nilai ekonomi dan sosial dengan menciptakan dan menggunakan teknologi digital baru [6]. Kewirausahaan digital secara luas didefinisikan sebagai menciptakan usaha baru dan mengubah bisnis yang sudah ada dengan mengembangkan teknologi digital baru dan/atau penggunaan baru dari teknologi tersebut, (Komisi Eropa, 2015). Munculnya kewirausahaan digital dipengaruhi oleh lima faktor antara lain : 1) basis pengetahuan digital dan pasar TIK; 2) lingkungan bisnis digital; 3) akses ke keuangan; 4) keterampilan digital dan e-kepemimpinan; 5) budaya wirausaha. Kewirausahaan digital adalah proses penciptaan nilai kewirausahaan menggunakan berbagai penggerak sosio-teknis untuk mendukung perolehan, pemrosesan, distribusi, dan konsumsi informasi digital (Sahut et al. 2019). Seiring kemajuan teknologi, perusahaan di semua industri menyadari pentingnya transformasi digital untuk membuat bisnis mereka berkelanjutan. Transformasi digital ini mencakup berbagai fungsi bisnis, seperti penjualan, pemasaran, sumber daya manusia, operasi,

keuangan, penelitian dan pengembangan, dan pelanggan layanan dukungan (Antonizzi dan Smuts 2020). Kontribusi kewirausahaan digital ekonomi telah membawa permintaan yang besar dari akademisi dan berbagai industri dalam bidang penelitian. Konsepnya multi dan interdisipliner antara ekosistem dan praktik terkait teknologi (Sussan dan Acs 2017). Kewirausahaan digital telah membawa perubahan monumental dalam cara pengusaha mengoperasikan bisnis (Kraus et al. 2018). Terdapat perbedaan pergeseran paradigma antara kewirausahaan tradisional dengan kewirausahaan digital [7]. Kewirausahaan digital merupakan pendekatan baru dalam menyusun model bisnis baru. Model bisnis merupakan hubungan antara perencanaan masa depan (strategi) dan operasi implementasi (manajemen proses) bisnis [8]. Terdapat pergeseran paradigma penciptaan model bisnis wirausaha, berikut adalah perbedaan orientasi antara kewirausahaan tradisional dengan kewirausahaan digital.

Tabel 1. Perbedaan Kewirausahaan Tradisional dengan Kewirausahaan Digital

Perbedaan	Kewirausahaan Tradisional	Kewirausahaan Digital
1) Kesatuan	Usaha lokal dan kecil	Usaha internasional yang berkembang pesat
2) Tempat penciptaan nilai	Pribadi atau tim pendiri dan atribut pribadi	Nilai bersama di antara berbagai pihak
3) Pembiayaan	Institusi dan malaikat bisnis	Kerumunan
4) Ruang peluang	Ceruk pasar dan tingkat inovasi yang unggul	a. Produk digital b. Infrastruktur digital c. Platform digital
5) Penanganan ketidakpastian	Direncanakan secara formal	a. Ramping atau mempengaruhi b. Gagal cepat, gagal lebih awal
6) Alokasi sumber daya	Sulit	Sederhana
7) Alokasi tim	Rekan-rekan pribadi	Komunitas yang diminati

Pelaku bisnis tradisional dan pelaku bisnis digital memiliki perbedaan pada strategi pengorganisasian bisnis. Perbedaan keduanya terletak dalam ukuran tim kerja, orang-orang dengan atribut unik,

penanganan risiko dan ketidakpastian, eksploitasi ruang peluang khusus, disposisi sumber daya kendala, serta perbedaan fokus pada penciptaan barang dan jasa masa depan. Banyak perhatian dicurahkan pada orang atau tim wirausaha karena “perbedaan individu (misalnya, sikap, kecenderungan, sifat, keterampilan dan kemampuan, dan perbedaan kognitif) mempengaruhi perkembangan niat wirausaha, pencarian dan penemuan peluang, proses keputusan dan tindakan selanjutnya” (Frese dan Gielnik 2014; Shook et al. 2003, hlm. 383).

B. UMKM Digital

Dampak pandemi covid 19 mempengaruhi kinerja bisnis perusahaan besar maupun perusahaan kecil (UMKM). Menurut Sari et al., 2015, UMKM diklasifikasikan dalam empat kelompok, yaitu:

1. UMKM sektor informal, contohnya pedagang kaki lima.
2. UMKM sektor mikro adalah para UMKM dengan kemampuan sifat pengrajin namun kurang memiliki jiwa kewirausahaan untuk mengembangkan usahanya.
3. Usaha Kecil Dinamis adalah kelompok UMKM yang mampu berwirausaha dengan menjalin kerjasama (menerima pekerjaan sub kontrak) dan ekspor.
4. Fast Moving Enterprise adalah UMKM yang mempunyai kewirausahaan yang cakap dan telah siap bertransformasi menjadi usaha besar.

Beberapa jenis perusahaan mengalami kegagalan dan penutupan operasi secara permanen; yang lain menunjukkan ketahanan, memungkinkan mereka untuk menyesuaikan operasi mereka dan mengatasi krisis. Keberhasilan UMKM bertahan selama masa pandemi disebabkan oleh beberapa faktor lingkungan internal dan eksternal seperti: literasi keuangan, budaya menabung, dan adaptasi teknologi. Pelaku UMKM yang lambat dalam adaptasi dengan perubahan kondisi persaingan mengalami penurunan pendapatan dan bahkan menutup usahanya. Wirausaha digital sektor UMKM dikelompokkan menjadi tiga golongan yaitu : 1) Mereka yang memiliki tingkat kematangan digital yang tinggi, dampak yang timbul adalah dapat mempercepat transisi menuju perusahaan digital; 2) Mereka yang mengalami masalah likuiditas tetapi memiliki tingkat kematangan digital yang rendah, dampak yang timbul adalah mereka hanya mendigitalkan operasi

penjualan; 3) Mereka yang memiliki literasi digital yang sangat terbatas, dampak yang timbul adalah mereka perlu mendapatkan dukungan dari mitra dengan kemampuan digital yang sangat baik (Priyono dkk. 2020). Pelaku UMKM yang melakukan transformasi dalam bisnis digital sering disebut dengan istilah start-up. Konsep start-up merupakan istilah yang lahir di Amerika Serikat. Menurut konsepsi Anglo-Saxon, start-up diartikan sebagai perusahaan baru yang memiliki model bisnis berdasarkan inovasi dan teknologi. Start up digital berfokus pada kekhasan mereka yang berbeda dari organisasi besar, khususnya ide-ide yang menjanjikan, kelincahan organisasi, kemauan untuk mengambil risiko dan aspirasi untuk pertumbuhan. (Weiblen & Chesbrough, 2015). Start-up adalah perusahaan baru yang berusia kurang dari 10 tahun, dengan model bisnis yang inovatif (inovasi teknologi) dan menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dalam jumlah karyawan atau pergantian (*turnover*).

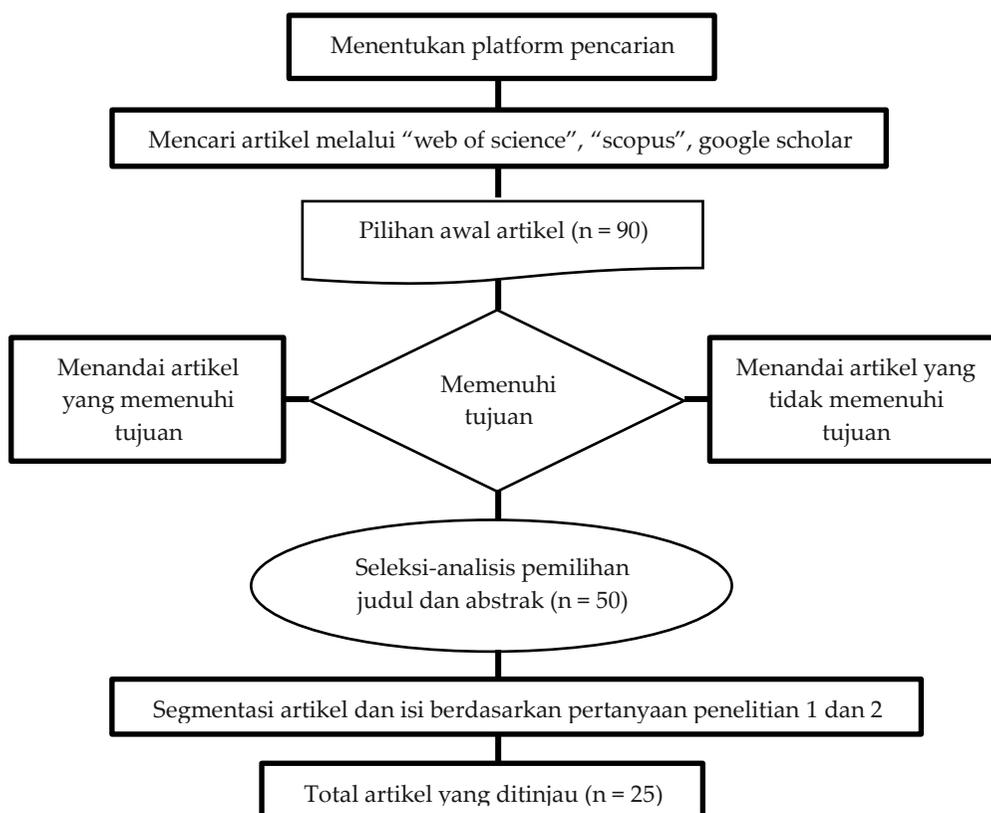
C. Inovasi Teknologi

Teknologi digital merupakan alat yang sangat penting dalam mendukung inovasi pelaku UMKM. Pemanfaatan teknologi digital dalam kegiatan perdagangan dan bisnis merupakan strategi untuk mencapai keberlanjutan dan pemulihan ekonomi pelaku UMKM setelah pandemi covid 19. Teknologi digital sebagai alat untuk bertahan dari krisis dan bahkan berkembang dalam jangka panjang. Teknologi digital telah mengubah cara pengusaha dalam menjalankan bisnis. Tsujimoto dkk. (2018), menjelaskan bahwa ekosistem teknologi adalah pengelolaan teknologi dan inovasi untuk menyediakan produk atau jasa ke jaringan yang terorganisir sendiri yang terdiri dari aktor yang memiliki atribut berbeda, pengambilan keputusan, prinsip, dan keyakinan. Teknologi dapat menjadi sumber keberhasilan pelaku start-up digital, namun faktor kompleksitas teknologi yang mereka gunakan adalah juga merupakan sumber risiko kegagalan bisnis [9]. Pelaku UMKM memiliki potensi melakukan inovasi teknologi, namun memiliki hambatan untuk mengadopsi konsep kewirausahaan digital secara teknis, oleh karena itu mereka membutuhkan bantuan pihak lain untuk sukses dalam menerapkan kewirausahaan digital. Digitalisasi telah membuat hasil dan proses kewirausahaan menjadi tidak terbatas (Nambisan 2017). Pemerintah harus memberikan dukungan kepada UMKM pemula dalam hal pembiayaan, kapasitas teknis, pemasaran, dan semua persyaratan

pendaftaran bisnis. Insentif keuangan, seperti pengurangan/kredit pajak, hibah, subsidi, dan instrumen serupa lainnya telah digunakan oleh pemerintah untuk merangsang inovasi teknologi di UMKM, yang dapat membantu perusahaan meningkatkan produktivitas (Quimba dan Rosellon 2019).

METODE

Tinjauan literatur sistematis ini mengeksplorasi artikel yang terkait dengan adopsi kewirausahaan digital oleh pelaku UMKM di Indonesia. Peneliti menganalisis faktor pendorong dan faktor penghambat pelaku UMKM dalam mengimplementasikan konsep kewirausahaan digital. Studi ini bertujuan untuk menjawab dua pertanyaan yang menjadi fokus penelitian. Alur metodologi tinjauan literatur sistematis adalah sebagai berikut.



Gambar 1. Alur Metodologi Tinjauan Literatur Sistematis

Langkah-langkah studi literatur sistematis meliputi: 1) menentukan platform pencarian artikel melalui “web of science”, “scopus”, dan google scholar. Kata kunci pencarian artikel adalah “kewirausahaan digital”, “inovasi teknologi”, “UMKM digital”. Pada tahap pencarian awal peneliti mendapatkan 110 artikel yang menjadi bahan kajian. 2) menentukan pertanyaan penelitian dan menyesuaikan artikel yang dinilai dapat mendukung hasil penelitian. 3) menyeleksi artikel yang masuk. Pada tahap ini peneliti memisahkan artikel yang memenuhi tujuan dan tidak memenuhi tujuan penelitian berdasarkan pertanyaan penelitian nomor 1 dan 2. Seleksi artikel dilakukan dengan membaca isi artikel secara keseluruhan. Hasil akhir jumlah artikel keseluruhan yang ditinjau sebanyak 25 artikel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini akan memaparkan hasil dan pembahasan sesuai dengan pertanyaan penelitian sebelumnya.

1. Bagaimana kewirausahaan digital dapat mendukung kinerja bisnis sektor UMKM di Indonesia?

Model bisnis baru berbasis digital merupakan peluang dan tantangan bagi pelaku UMKM untuk bertahan dan menjaga keberlanjutan usaha. Kewirausahaan digital merupakan strategi bisnis baru yang diterapkan oleh pelaku UMKM dalam meningkatkan kinerja bisnis. Untuk berkembang dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat, wirausaha sektor UMKM di Negara Indonesia telah mencapai perkembangan yang signifikan, hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya pengembangan teknologi di bidang platform *e-commerce*. Berbagai alat digital digunakan dalam aktivitas keuangan (transaksi pembayaran, manajemen modal kerja, manajemen pembiayaan), produksi dan operasi aktivitas (penanganan material, desain produk, produksi, kontrol kualitas), sumber daya manusia kegiatan manajemen (pilihan teleworking untuk staf, evaluasi kinerja staf), dan kegiatan pemasaran (penjualan barang atau jasa, periklanan) (Muhamad et al. 2021). Manajemen harus memiliki pemahaman yang lebih dalam tentang *e-commerce* untuk mendefinisikan kembali branding mereka dan membuat pelanggan mempercayai layanan mereka (Farooq et al. 2019). Kewirausahaan digital UMKM dapat diwujudkan dengan menciptakan situs web mereka dan peningkatan logistik layanan untuk memaksimalkan layanan pelanggan perusahaan. Selain itu, pengusaha harus memahami pentingnya konektivitas internet untuk produktivitas

bisnis mereka sebagai sangat penting untuk biaya yang mungkin dikeluarkan perusahaan, serta keamanan data perusahaan menyediakan pelanggannya. Kemitraan publik-swasta harus didorong untuk mengurangi masalah teknis dan finansial ini hambatan bagi UMKM.

2. Apa saja faktor pendorong dan penghambat adopsi kewirausahaan digital oleh sektor UMKM di Indonesia?

Adanya pandemi covid 19, mengharuskan pemerintah menerapkan kebijakan untuk melaksanakan 3M untuk menghambat penyebaran virus corona. Masyarakat dianjurkan untuk melakukan aktivitas dari rumah dan memanfaatkan teknologi untuk berkomunikasi dengan orang lain. Pengurangan kontak tatap muka meningkatkan pergeseran kegiatan sosial dan ekonomi masyarakat menggunakan platform digital, hal ini memicu munculnya kewirausahaan digital (Dannenberg dkk. 2020); [5]. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi transformasi digital UMKM, faktor tersebut terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal antara lain: teknologi informasi, keterampilan karyawan, strategi digital, dan kemampuan finansial untuk mengubah perusahaan secara digital (Eller et al., 2020). Faktor eksternal terdiri dari ketersediaan infrastruktur teknologi digital, persaingan di pasar, dan perilaku permintaan pelanggan (Wiliandri, 2020), gangguan lingkungan dan ekonomi lainnya, yang mendorong inovasi mendadak dalam kewirausahaan digital seperti krisis COVID-19 [5].

Tabel 2. Faktor Pendorong dan Penghambat Adopsi Kewirausahaan Digital Pelaku UMKM di Indonesia

Faktor Pendorong dan Faktor Penghambat	
•	Faktor Internal
a.	Kemampuan teknologi informasi
b.	Keterampilan teknologi informasi karyawan
c.	Strategi bisnis digital
d.	Kemampuan teknologi finansial
e.	Budaya inovasi digital
f.	Perilaku kewirausahaan digital
•	Faktor Eksternal
a.	Ketersediaan infrastruktur teknologi bagi UMKM
b.	Persaingan di pasar digital
c.	Perilaku permintaan pelanggan
d.	Gangguan ekonomi (pandemi covid 19)
e.	Ekosistem inovasi teknologi

Adopsi kewirausahaan digital oleh pelaku UMKM tergantung pada kompetensi digital yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian studi literatur diketahui bahwa terdapat dua faktor yang dapat mendorong dan menghambat pelaku UMKM Indonesia dalam mengadopsi kewirausahaan digital yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor ini menjadi perhatian serius oleh seluruh pihak yang berkepentingan dalam menumbuhkan wirausaha digital secara berangsur-angsur. Jenis faktor internal antara lain: kemampuan teknologi informasi, keterampilan teknologi informasi karyawan, strategi bisnis digital, kemampuan teknologi finansial, budaya inovasi digital, perilaku kewirausahaan digital. Jenis faktor eksternal antara lain: ketersediaan infrastruktur teknologi bagi UMKM, persaingan di pasar digital perilaku permintaan pelanggan, gangguan ekonomi (pandemi covid 19), ekosistem inovasi teknologi. Terdapat tiga kategori kelompok UMKM berdasarkan tingkat kematangan kompetensi digitalnya yaitu kelompok UMKM dengan tingkat kematangan kompetensi digital yang tinggi, rendah, dan sangat rendah. Masing-masing kelompok UMKM harus memperoleh dukungan dari dua kemampuan teknologi informasi yang mempengaruhi kinerja bisnis antara lain: (1) infrastruktur teknologi informasi yang fleksibel, yaitu teknologi yang direncanakan dan dikembangkan secara matang sebagai landasan untuk aplikasi teknologi informasi saat ini dan masa depan; (2) asimilasi teknologi informasi, atau kemampuan untuk menyebarkan dan merutinkan aplikasi teknologi informasi dalam proses bisnis (Liu et al. 2013).

Peran pemerintah sangat penting dalam mendukung kesuksesan adopsi kewirausahaan digital bagi pelaku UMKM. Studi penelitian menunjukkan bahwa operasional teknis, keuangan, perangkat lunak (jaringan, pendampingan, meningkatkan kesadaran, pendidikan, pelatihan, konsultasi, keterampilan memecahkan masalah, dan memperoleh kemampuan belajar) keterampilan dan dukungan pemerintah memiliki hubungan yang signifikan dengan kelangsungan hidup UMKM pemula (Hung Kee et al. 2019; Pu et al. 2021). Pemerintah harus peningkatan infrastruktur teknologi informasi negara untuk mempercepat inovasi digital UMKM dan perekonomian secara keseluruhan. Membandingkan situasi teknologi informasi global saat ini dengan kemampuan Negara Indonesia, pemerintah harus meminimalisir faktor-faktor yang menghambat motivasi pengguna untuk berinovasi dan berkontribusi pada pertumbuhan inklusif dan pengembangan

masyarakat informasi inklusif (Salac dan Kim 2016). Kurangnya persaingan dalam pasar juga menyebabkan dilema konektivitas internet yang lambat dan mahal (Salac and Kim 2016). Peran pemerintah dalam mendorong daya saing energi dan industri infrastruktur teknologi informasi merupakan faktor penting untuk mengatasi masalah ini bersama dengan intensifikasi persaingan untuk produk dan layanan berkualitas yang dapat mengurangi biaya koneksi internet. Selain itu, pemerintah harus menawarkan opsi yang layak untuk konektivitas broadband yang efektif, terutama ke daerah terpencil dan pedesaan, melalui satelit baru sistem yang dapat melengkapi konektivitas teknologi serat saat ini. Pembangunan infrastruktur harus dilengkapi dengan mempromosikan program pelatihan dan keterampilan digital dan informasi tentang teknologi yang ada yang dapat diterapkan pada produksi proses dan saluran pemasaran untuk memungkinkan *e-commerce* yang lebih dinamis dan meningkatkan jumlah layanan yang ditawarkan di internet oleh UMKM (Jorge-Vázquez et al. 2021).

Peran lembaga pendidikan dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan pelaku UMKM dalam transformasi bisnis digital sangatlah diperlukan. Pemerintah maupun lembaga pendidikan dapat saling bersinergi untuk mendukung pemberdayaan UMKM dalam menjalankan bisnis digital. Bantuan yang dapat diberikan yaitu pelatihan untuk meningkatkan kompetensi wirausaha digital dalam bidang teknis, pemasaran, dan literasi keuangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas teknologi dan inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan usaha UMKM selama masa pandemi (Anggadwita et al. 2021). Studi penelitian lain menyampaikan bahwa keterampilan akuntansi, baik manajemen dan keuangan, memiliki pengaruh positif yang signifikan efek pada kinerja UMKM selama pandemi dan dapat lebih diperkuat dengan memanfaatkan teknologi digital, yang dapat memberikan informasi yang lebih akurat, lebih efektif, dan data keuangan dan laporan keuangan yang lebih efisien (Apriyanti dan Yuvitasari 2021). Pemerintah bersama dengan lembaga pendidikan perlu menyusun kebijakan yang dapat mengatasi hambatan adopsi kewirausahaan digital bagi pelaku UMKM. Pembangunan keterampilan kewirausahaan digital dapat ditempuh melalui program pendidikan dan pelatihan contohnya : lembaga pendidikan dapat mempertimbangkan keamanan siber sebagai aspek penting dari digital pendidikan dengan penggunaan aplikasi mobile banking, pembayaran tanpa kontak, dan

aplikasi belanja online. Selain itu, penting untuk membantu wirausahawan muda membangun jaringan yang lebih kuat untuk meningkatkan akses mereka ke dana, peluang, klien, mitra, dan pemasok (OECD 2015).

KESIMPULAN

Kewirausahaan digital merupakan strategi bisnis baru yang diterapkan oleh pelaku UMKM dalam meningkatkan kinerja bisnis. Pelaku UMKM di Negara Indonesia telah mencapai perkembangan yang signifikan dalam mengadopsi konsep kewirausahaan digital. Hal ini diwujudkan dengan banyaknya situs website yang dikembangkan oleh pelaku UMKM. Selain itu, kegiatan perdagangan online melalui berbagai platform digital dan sosial media didominasi oleh pelaku UMKM. Berbagai alat digital digunakan dalam mendukung aktivitas keuangan (pembayaran), produksi dan operasi (pengiriman), sumber daya manusia (layanan komunikasi online), dan kegiatan pemasaran (penjualan barang atau jasa dan periklanan). Adopsi kewirausahaan digital UMKM Indonesia dapat memicu perkembangan ekonomi digital, hal ini menjadi perhatian penting dari berbagai pihak, seperti : pemerintah, lembaga pendidikan, pelaku usaha, dan masyarakat. Terdapat beberapa faktor pendorong dan faktor penghambat yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan pertumbuhan wirausaha digital sektor UMKM. Jenis faktor internal antara lain : kemampuan teknologi informasi, keterampilan teknologi informasi karyawan, strategi bisnis digital, kemampuan teknologi finansial, budaya inovasi digital, perilaku kewirausahaan digital. Jenis faktor eksternal antara lain : ketersediaan infrastruktur teknologi bagi UMKM, persaingan di pasar digital perilaku permintaan pelanggan, gangguan ekonomi (pandemi covid 19), ekosistem inovasi teknologi. Keterbatasan penelitian ini yaitu hanya menyoroiti perkembangan adopsi kewirausahaan digital sektor UMKM dengan menganalisis faktor pendorong dan penghambat yang ada. Peneliti masa depan dapat mengembangkan hasil penelitian ini dengan menganalisis lebih dalam tentang dampak adopsi kewirausahaan digital bagi pertumbuhan UMKM digital di Negara Indonesia.

REFERENSI

- [1] Siantur P. Peran Ekonomi Digital. *J Inspirasi* 2017;8:51–5.
- [2] Setiadi GV. Review : Perkembangan Ekonomi Digital di Indonesia

2019. <https://doi.org/10.31227/osf.io/d89jm>.
- [3] Karis Widiatmoko , Yohan Wismantoro VDWA. ADOPSI INTERNET PARA WIRAUUSAHA PEREMPUAN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN (STUDI KASUS BATIK TULIS PEWARNA ALAMI KEBON INDAH KLATEN). Pap Knowl Towar a Media Hist Doc 2017:5–10.
- [4] Wing-Fai L. Digital Entrepreneurship, Gender and Intersectionality An East Asian Perspective. Switzerland: Dynamics of Virtual Work; 2019. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-319-97523-8>.
- [5] Cueto LJ, Faith A, Frisnedi D, Collera RB, Ian K, Batac T, et al. administrative sciences Digital Innovations in MSMEs during Economic Disruptions: Experiences and Challenges of Young Entrepreneurs 2022.
- [6] Zhao F, Collier A. Digital Entrepreneurship: Research and Practice. 9th Annu Conf EuroMed Acad Bus 2016:2173–82.
- [7] Chacón RA, Presse AC. Digital Absorptive Capacity in Blockchain Start-ups. 2019. https://doi.org/10.1007/978-3-030-20138-8_3.
- [8] Wirtz BW. Digital Business Models: Concepts, Models and the Alphabet Case Study. 2019.
- [9] Kreuzer T, Lindenthal AK, Oberländer AM, Röglinger M. The Effects of Digital Technology on Opportunity Recognition. Bus Inf Syst Eng 2022;64:47–67. <https://doi.org/10.1007/s12599-021-00733-9>.

Model Bisnis Di Era Transformasi Digital

Fadali Rahman

fadali.rahman.2104139@students.um.ac.id

ABSTRAK

Desain dari model bisnis di era transformasi digital untuk meningkatkan produktifitas perusahaan, karena setiap saat perkembangan bisnis digital begitu pesat. Model bisnis sebagai sesuatu yang menjelaskan logika menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai dalam visi organisasi, diterjemahkan melalui sembilan komponen inti yang dipisahkan menjadi empat bidang utama: bisnis, pelanggan, infrastruktur, dan keuangan. Pengusaha harus meninjau model bisnis perusahaan secara komprehensif, pengenalan teknologi baru harus disertai dengan restrukturisasi proses produksi, manajemen dan perubahan orang, pengenalan metode tangkas, dan cara berkomunikasi secara internal dan eksternal. Sangat penting bagi perusahaan tradisional untuk mempertimbangkan proses yang mendukung *time-to-market* yang baru, itu mencakup keterampilan orang baru, metodologi, dan transformasi budaya tanpa melupakan interaksi keras antara warisan dan teknologi baru. Layanan platform bisnis digital, platform bisnis atau ekonomi bersama ini, memiliki daya rekat yang besar karena kemudahan penggunaan dan kualitas layanan yang ditawarkan, diidentifikasi dalam teks kehadiran yang jelas dari konsep nilai yang ditawarkan yang mendorong konsep penciptaan nilai.

Kata Kunci: *Model Bisnis, Value Proposition, Transformasi Digital*

PENDAHULUAN

Perusahaan yang beradaptasi dengan teknologi baru dan menjadi digital, terstruktur dengan cara baru, disebut organisasi digital masa depan. Menurut Chew (2015), mereka disebut DOOTF (organisasi digital masa depan). Transformasi digital sangat mengubah cara nilai ditangkap dan

diciptakan, perusahaan baru dengan model bisnis baru dan inovatif lahir, dan perusahaan yang sudah ada harus memikirkan kembali model bisnis mereka untuk menjadi digital [1]. Transformasi digital bisnis berarti mendiskusikan berbagai jenis transformasi bisnis dengan memperkenalkan atau mengadaptasi layanan bernilai tambah dan menggunakan teknologi baru untuk menghasilkan dampak langsung pada penyampaian hasil dan pengalaman pelanggan, menjadikannya salah satu pedoman utama perusahaan.

Saluran dan proses juga akan diubah, dan kebutuhan untuk mencari model baru dan aliran pendapatan berdasarkan kebutuhan pelanggan akan menjadi perlu dan, akibatnya, akan menjadi wajib untuk mengubah budaya internal perusahaan untuk memasukkan "digital" sebagai inti dari segalanya. yang sedang dilakukan . Di perusahaan yang lebih matang secara digital, kemampuan untuk mengadaptasi atau mendesain ulang bisnis sebagian besar ditentukan oleh strategi digital yang jelas didukung oleh para pemimpin yang menumbuhkan budaya yang mampu mengubah dan menciptakan yang baru. Dalam transformasi digital, salah satu sikap yang paling nyata adalah pengambilan risiko sebagai norma budaya, yang menyebabkan perusahaan paling maju mencari tingkat keunggulan kompetitif yang baru.

Aspek lain yang sama pentingnya adalah persiapan untuk beradaptasi dengan tantangan dan fungsi perusahaan, memikirkan retensi dan daya tarik bakat baru sebagai karyawan dari segala usia yang mencari peluang yang sesuai untuk bekerja dan berkembang di perusahaan yang berkomitmen untuk kemajuan digital [2]. Mengingat proses ini dibuktikan dalam literatur akademis dan bisnis, kontribusinya adalah (a) untuk memverifikasi faktor-faktor mana yang harus difokuskan perusahaan pada transformasi digital bisnis mereka, melalui tinjauan bibliografi dan wawancara dengan konsultan ahli di bidang ini; dan (b) mendemonstrasikan bagaimana model bisnis dapat menganalisis skenario transformasi digital melalui model bisnis.

PEMBAHASAN

A. Pengertian Model Bisnis

Model bisnis merupakan suatu model yang menjelaskan dan menjabarkan bagaimana sebuah perusahaan dapat bergerak dan berkembang untuk memperoleh keuntungan yang besar sesuai dengan tujuan bisnisnya. Menurut ahli, sebuah model atau gambaran suatu bisnis harus ada tiga karakteristik utama, yaitu sesuai dengan tujuan perusahaan, tangguh dan handal, dan mampu memperkuat model itu sendiri. Replikasi, substitusi, ketidakfokusan terhadap pasar, dan terbacanya kekuatan model usaha yang digunakan oleh perusahaan dapat menjadi faktor penentu keberhasilan sebuah perusahaan. Dengan menyusun dan mendesain model, ada beberapa keuntungan yang bisa diperoleh, yaitu sebagai berikut:

1. Perusahaan mampu mengetahui kelemahan pesaing, sehingga bisa memanfaatkan peluang dan menutup celah tersebut.
2. Mampu mengubah pesaing menjadi sekutu (partner).
3. Membantu perusahaan untuk memperoleh informasi, sehingga memudahkan dalam evaluasi model yang didesain dan bisa bersaing dengan perusahaan lain.

Namun, keuntungan-keuntungan di atas hanya sebagai peningkatan reputasi dan daya saing perusahaan saja. Sementara itu, untuk dapat memenangkan kompetisi di pasar, Anda harus tetap memiliki motivasi untuk mendorong perusahaan agar bisa maju dan terus berkembang. Selain dari itu perusahaan harus selalu melakukan sebuah inovasi sesuai dengan perkembangan zaman, sasaran pasar sangat dipengaruhi oleh kecanggihan teknologi yang ada.

B. Pengertian Transformasi Digital

Sejarah transformasi digital, teknologi komputer telah ada selama beberapa dekade, konsep transformasi digital relatif baru. Konsep ini hadir pada 1990-an dengan diperkenalkannya internet mainstream. Sejak itu, kemampuan untuk mengubah bentuk tradisional media (seperti dokumen dan foto) menjadi satu dan nol telah memudar di tengah pentingnya hal yang dibawa oleh teknologi digital kepada masyarakat.

Hari ini, digitalisasi menyentuh setiap bagian dari kehidupan kita, memengaruhi cara kita bekerja, berbelanja, bepergian, mendidik, mengelola, dan hidup. Transformasi digital adalah penggunaan teknologi untuk mentransformasi proses analog menjadi digital. Kita telah mengalami digitalisasi di semua bidang dalam hidup kita mulai dari jam tangan cerdas sampai asisten rumah tangga berkemampuan kecerdasan buatan. Transformasi digital lebih merujuk pada cara teknologi merevolusionerkan bisnis dengan berbagai bidang teknologi yang baru seperti pembelajaran mesin, data besar, dan internet untuk segala hal. Merek pengusaha mungkin tidak harus mengkhawatirkan tentang topik-topik berat ini saat ini, namun pastinya pengusaha harus menerapkan strategi transformasi digital. Transformasi digital dalam bisnis sedikit lebih kompleks daripada mengganti surat pos dengan email. Transformasi ini menggunakan teknologi untuk meningkatkan pengalaman pelanggan, rantai pasokan, pengelolaan pemangku kepentingan, dan keseluruhan proses bisnis. Jadi, ketika kita mengatakan transformasi digital, kita bersungguh-sungguh tentang hal itu. Untuk menerima sepenuhnya teknologi digital, pengusaha juga perlu menyiapkan transformasi bisnis total. Jika pengusaha masih beroperasi dalam sistem analog, kini waktunya memulai prakarsa transformasi.

Terdapat banyak alasan mengapa merek mana pun harus *go digital*, setidaknya karena seluruh dunia kini melakukannya. Setiap strategi bisnis rintisan yang baru akan langsung menerapkan digital di era modern ini karena proses lama sudah mulai ditinggalkan untuk model bisnis yang baru. Merek-merek modern ini tidak melewati apa yang disebut dengan "disrupsi digital" yang berdampak pada bisnis lama, jadi mereka sudah lebih unggul dalam urusan efisiensi operasional. Ini berarti bahwa merek perusahaan ingin mengejar, pengusaha perlu memperbarui alur kerja perusahaan untuk menyambut era digital. Namun ini bukanlah hanya tentang menghentikan persaingan. Menggunakan teknologi digital dapat memberi manfaat besar bagi tim, budaya perusahaan, dan produktivitas keseluruhan. Contoh transformasi digital, mengalihkan bisnis perusahaan ke alat digital tidak harus semenakutkan

kedengarannya. Terkadang, upaya sekecil apa pun bisa membuahkan imbalan yang besar dan ini mungkin pengusaha perhatikan dalam kehidupan sehari-hari. Misalnya, yang berikut ini semuanya tergolong transformasi digital: Perbankan digital, Kupon belanja digital, Kartu loyalitas pelanggan digital, Layanan klik dan ambil, Akun pelanggan online swalayan. Semua perubahan ini di permukaan tampak seperti perubahan kecil, namun sebenarnya semuanya menggunakan otomatisasi untuk mentransformasi menuju pengalaman pengguna yang lebih baik. Ini berarti pelanggan yang merasa lebih puas dengan adanya transformasi digital ini.

Pengusaha tidak bisa membantah tujuan menjadi bisnis yang berbasis digital, berikut beberapa cara yang dapat membantu meningkatkan brand perusahaan:

1. Meningkatkan pengelolaan sumber daya

Lemari berkas di sini, dokumen desktop di sana, satu program untuk satu tim, dan program berbeda untuk yang lain. Cara lama tidak selalu cara yang terbaik. Proses digital seperti komputasi awan dan penyimpanan awan dapat menyatukan tim dan memberi Anda satu tempat terpusat online. Ini berarti kolaborasi yang awalnya bergantung pada bagian penjualan yang meneruskan dokumen itu ke bagian keuangan kapan saja mereka punya waktu luang kini dapat terjadi seketika dari satu folder bersama yang aman dan terlindungi. Dokumen, gambar, bahkan video panjang, semuanya bisa disimpan dengan aman secara online dan dengan mudah diakses dari PC, laptop, atau perangkat mobile, di mana pun para pengusaha berada.

2. Menjadi lebih efisien

Proses digital hampir selalu lebih cepat daripada analog. Kontrak, misalnya, dulu perlu berhari-hari untuk difinalisasi. Dengan cara digital, kini pengusaha dapat memangkasnya menjadi beberapa menit saja. Tanda tangan elektronik berarti bahwa pengusaha tidak lagi mesti khawatir tentang mencetak kontrak dan mengirimkannya lewat email. Anda cukup meminta tanda tangan lewat email pada dokumen digital dan penerima dapat menandatangani sesegera

mungkin setelah dokumen masuk ke kotak masuk email mereka. Meski pengusaha bekerja memakai salinan cetak, pengusaha masih bisa membuatnya menjadi jauh lebih efisien dengan pemindai dokumen Dropbox. Cukup gunakan kamera ponsel pengusaha dan ubah dokumen pengusaha menjadi berkas digital, siap dikirim lewat email, dibagikan, atau disimpan dengan aman di akun Dropbox pengusahanya. Jika semuanya berjalan dengan lebih efisien, pengusaha punya waktu untuk melakukan berbagai hal yang lebih penting, pelajaran yang bahkan bisa dipelajari oleh lembaga bersejarah seperti Universitas Sydney. CIO menjelaskan, Kami ingin menawarkan pilihan terbaik dari kolaborasi bagi staf dan mahasiswa kami, jadi mereka bisa fokus pada pekerjaan penting mereka, dan Dropbox sangat cocok untuk itu.

3. Tingkatkan budaya perusahaan

Birokrasi adalah musuh suatu tim yang puas—siapa yang mau terkubur dalam tumpukan dokumen dan bolak balik berkirim email? Bertransformasi ke digital bisa membantu meningkatkan pengalaman kerja tim Anda secara keseluruhan dengan cara yang tidak bisa dicapai teknologi lama. Entah itu menghilangkan pengkotak-kotakan atau ego sektoral dengan membuka saluran komunikasi seperti pesan instan untuk memungkinkan obrolan informasi tanpa orang harus meninggalkan mejanya, atau dengan memelopori rasa tanggung jawab dengan daftar untuk dilakukan yang dapat dibagikan. Anda mungkin telah melihat fasilitas dari perusahaan seperti makan siang gratis dan kantor baru mengkilap yang digaung-gaungkan sebagai budaya perusahaan penting. Namun dengan semakin banyaknya tim terdistribusi dan perusahaan yang karyawannya bekerja dari jauh (remote) telah mengungkapkan semakin perlunya pemberdayaan tim dan loyalitas yang tidak bisa disediakan oleh lingkungan kantor. Agar sepenuhnya bisa memberdayakan dan menginspirasi tim, di mana pun mereka berada, pastikan bahwa mereka memiliki alat untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik dan selalu

menyempurnakan diri. Pemimpin bisnis modern harus membuat prioritas digital jika mereka ingin mendongkrak kepuasan karyawan.

4. Capai sasaran bisnis

Mungkin ini adalah klaim yang berani, namun beralih ke digital akan membantu Anda mencapai sasaran bisnis lebih cepat lagi. Entah sasaran itu adalah keuntungan, pengalaman pelanggan, digital, dalam era dan masa seperti sekarang, itu adalah satu-satu tempat yang harus dituju. Misalnya saja e-niaga atau e-commerce. Pengecer offline tidak bisa memanfaatkan media sosial untuk memamerkan produk-produk baru, milis untuk memastikan kembalinya pelanggan, atau analitik data untuk wawasan pelanggan yang lebih dalam. Ada banyak hal yang merupakan bagian dari harapan pelanggan modern dan sangat memberatkan proses pengambilan keputusan pembeli. Gagal memenuhi kebutuhan pelanggan berarti konversi yang hilang, hilangnya pelanggan, dan hilangnya keuntungan.

Jika bisnis pengusaha siap menggunakan teknologi baru maka pengusaha akan membutuhkan peta strategi transformasi digital untuk memandu jalan usahanya. Upaya transformasi pengusaha dapat mengambil banyak bentuk, bagaimana pun juga, setiap merek akan memiliki perjalanan transformasi yang berbeda, namun berikut beberapa hal untuk memandu pengusaha:

a. Tentukan area transformasi

Ya, seluruh bagian perusahaan akan melakukan perubahan, namun pengusaha perlu menetapkan dengan persis bagian yang ingin pengusaha konsentrasikan untuk bertransformasi. Terdapat banyak sekali alat digital di luar sana, dan mudah saja membuang uang dan mengharapkan pekerjaan akan terselesaikan. Realitanya, berinvestasi pada alat yang salah tidak akan banyak membantu bisnis para pengusaha. Jadi, cobalah membagikan bisnis yang dijalankan menjadi beberapa bisnis utama, lalu cari perubahan yang perlu dilakukan agar berjalan seefisien mungkin. Bidang-bidang bersama mencakup:

- 1) Orang dan budaya: bagaimana pengusaha dapat meningkatkan budaya perusahaan, misalnya dengan mengadopsi pesan instan.
- 2) Proses: bagaimana pengusaha dapat meningkatkan proses kerja inti, seperti menggunakan perangkat lunak keuangan dengan akses bersama untuk hal-hal seperti pengeluaran.
- 3) Pelanggan: bagaimana pengusaha dapat meningkatkan jangkauan dan retensi pelanggan, paling sederhananya bisa terhubung secara online, atau yang lebih kompleks, seperti memperbarui CMS toko online perusahaan.

b. Anggaran

Pastikan bahwa pengusaha memiliki investasi yang cukup di balik usaha digital dan pastikan bahwa pengusaha menemukannya pada alat terbaik. Alat multi fungsi adalah opsi yang paling efektif secara biaya. Dropbox, misalnya, tidak hanya mengamankan tempat untuk menyimpan semua file pengusaha, namun juga merupakan platform, untuk kolaborasi, komunikasi, dan efisiensi tim yang mudah. Pastikan pengusaha juga mempertimbangkan pilihan secara real time. Tidak "kita akan mengalokasikan X untuk selama jangka waktu yang tidak ditentukan", namun "kita akan menganggarkan sebesar X untuk berlangganan selama satu tahun". Banyak alat digital bekerja pada model SaaS atau perangkat lunak sebagai layanan, jadi bersiaplah melakukan investasi berkelanjutan dan bukan biaya sekali saja.

c. Tunjuk personel

Meski semua hal yang digital membuat segala hal jadi lebih efisien, namun hal tersebut memperkenalkan juga berbagai proses yang sama sekali baru bagi tim pengusaha. Misalnya, keberadaan media sosial memerlukan koordinator media sosial, situs web akan membutuhkan manajer konten. Ini bisa menjadi sebuah kesempatan yang sangat baik bagi tim pengusaha untuk meningkatkan keterampilan dan menghadapi tantangan baru,

namun juga bisa berarti bahwa pengusaha perlu merekrut talenta baru untuk peran-peran penting ini. Jika pengusaha baru saja memulai proses digital, pengusaha perlu tim yang kompak saat memulai. Ini berarti awal yang baru, dan ini sampai pada memastikan bahwa yang dibelanjakan sesuai anggaran.

d. Ubah metode kerja

Proses digital telah menciptakan sebuah cara kerja yang benar-benar baru, termasuk Agile. Semua proses ini berpusat pada komunikasi, kerja tim, dan menjaga produktivitas tetap tinggi. Pengusaha harus melihat proses kerja saat ini dan memperbaruinya jika perlu. Namun perhatikan bahwa seperti halnya hal yang lain, awalnya pasti tidak akan mulus, jadi pastikan pengusaha memperhitungkan waktu beberapa minggu tambahan dalam peta strategi yang diinginkan oleh tim.

e. Pemeliharaan pasca peluncuran

Keberhasilan transformasi digital tidak terjadi dalam semalam. Dunia modern bergerak cepat dan sekarang pengusaha menjadi bagian dari sebuah ekosistem digital yang baru, pengusaha harus punya derap kerja yang tinggi. Pastikan pengusaha mengikuti perkembangan praktik terbaik dan dasar-dasar digital terbaru. Pengembangan profesional yang berkelanjutan juga memiliki dampak positif pada budaya perusahaan dan mempertahankan talenta, jadi merupakan hal yang sama-sama menguntungkan.

C. Perusahaan Digital

Menurut Swanton dan Lehong [3], bisnis digital adalah kreasi desain bisnis baru yang memadukan dunia fisik dan digital. Ini menciptakan konvergensi orang, bisnis, dan hal-hal yang belum pernah terjadi sebelumnya yang mengubah model bisnis dan menciptakan peluang pendapatan baru. Sorban dkk. (2015) mendefinisikan bisnis digital sebagai perusahaan yang menggunakan teknologi dan jaringan digital dalam kegiatan jual beli produk dan layanan, layanan pelanggan, kolaborasi dengan mitra bisnis, melakukan komunikasi dan transaksi

dalam organisasi. Bisnis atau perusahaan digital adalah bisnis yang mengeksploitasi data dan analisis [4]. Sementara data juga ada dalam bisnis analog, dalam digital menjadi berkabut, lebih berisiko, dan lebih berharga, dan analitik mendukung mode bisnis baru yang cerdas dan lebih baik.

Bahkan jika organisasi belum memutuskan untuk mengadopsi platform bisnis digital, data dan analitik perlu dieksplorasi untuk meningkatkan hasil bisnis dan menempatkan data dan analitik di pusat strategi. Di era digital, ekonomi koneksi menggambarkan penciptaan nilai dengan meningkatkan kepadatan interaksi antara perusahaan, orang, dan benda. Ekonomi koneksi baru ini akan terus berakselerasi, mengubah cara perusahaan berinvestasi dalam produk baru, aset fisik, teknologi informasi, dan sumber daya manusia. Bagi Dorner dan Edelman (2015), menjadi digital dalam beberapa kasus membutuhkan keterbukaan untuk memeriksa kembali seluruh cara pengusaha melakukan bisnis dan memahami di mana batas baru nilai berada. Untuk beberapa perusahaan, memahami batas-batas baru ini mungkin terdiri dari pengembangan bisnis yang sama sekali baru dalam kategori yang berdekatan, sementara untuk yang lain mungkin berarti mengidentifikasi dan mengejar kelompok nilai baru dalam industri yang ada.

Selain itu, menjadi digital berarti selaras dengan bagaimana pengambilan keputusan pelanggan berkembang dalam arti luas. Memahami bagaimana perilaku dan harapan pelanggan berkembang di dalam dan di luar bisnis dan industri pengusaha sangat penting untuk mengantisipasi tren yang dapat menciptakan atau menghancurkan nilai. Salah satu pilar penting adalah mempertimbangkan kembali cara menggunakan fitur baru untuk meningkatkan cara pelanggan dilayani. Ini didasarkan pada obsesi untuk memahami setiap langkah perjalanan pembelian pelanggan, terlepas dari salurannya, dan menganalisis bagaimana sumber daya digital dapat merancang dan memberikan pengalaman terbaik di seluruh perusahaan. Karena interaksi rantai pasokan adalah kunci untuk memberikan produk yang tepat secara efisien, cara yang diinginkan pelanggan, menggunakan data dan metrik

dapat menemukan informasi tentang pelanggan yang pada gilirannya mendorong keputusan pemasaran dan penjualan.

Proses ini melibatkan siklus dinamis di mana proses dan kemampuan terus berkembang, berdasarkan masukan pelanggan, mempromosikan loyalitas permanen terhadap produk atau layanan. Ketika datang ke bisnis digital, menargetkan aspek penciptaan nilai pelanggan, perusahaan dapat mengoptimalkan model bisnis yang ada atau mengubah diri mereka sendiri dengan membuat model bisnis [3]. Pengalaman pelanggan yang ditingkatkan tidak disampaikan hanya dengan berfokus pada antarmuka pelanggan tetapi disampaikan dengan berfokus pada berbagai platform dalam menjalankan strategi yang berfokus pada pelanggan. Hal ini dimaksudkan agar targeting dari perusahaan bisa sesuai dengan schedule yang sudah dijadikan misi perusahaan.

D. Transformasi Digital

Dalam studi yang dipresentasikan oleh Press (2016) mengungkapkan bahwa pada tahun 2019, pengeluaran global untuk inisiatif transformasi digital akan mencapai \$ 2,2 triliun, hampir 60% lebih banyak dari yang dihabiskan pada tahun 2016. Agak sulit bagi perusahaan tradisional yang sudah memiliki struktur dan bentuk, tugas mengatasi hambatan gaya dan struktur organisasi mereka sendiri, selain menemukan bakat yang tepat dan memperkuat mereka, mengadaptasi lingkungan tradisional mereka ke dalam lingkungan yang memungkinkan kelincuhan dalam pembuatan prototipe, pengambilan keputusan yang cepat, dan bahkan penerimaan karena masalah ini menentukan apakah mereka dapat bersaing di pasar digital baru atau tidak. Sebagai hasil dari restrukturisasi ini, seluruh model bisnis dapat dirumuskan ulang atau diganti [5].

Karena cakupan yang luas dan konsekuensi yang jauh jangkauannya, strategi transformasi digital berupaya mengoordinasikan upaya untuk mengubah produk, proses, dan aspek organisasi karena teknologi baru, dengan cakupan yang dirancang lebih luas yang secara eksplisit mencakup aktivitas digital di antarmuka atau benar-benar dekat dengan pelanggan. Transformasi bisnis digital adalah penerapan teknologi untuk

membangun model, proses, perangkat lunak, dan sistem bisnis baru yang menghasilkan pendapatan yang lebih menguntungkan, keunggulan kompetitif yang lebih besar, dan efisiensi yang lebih besar (CISCO, 2018).

Perusahaan mencapai ini dengan mengubah proses dan model bisnis, memungkinkan efisiensi dan inovasi tenaga kerja, dan menyesuaikan pengalaman klien/warga negara (Schwertner, 2017). Dalam kasus bisnis digital, pertanyaan tentang mengadaptasi, mengubah, dan/atau mengganti model bisnis secara luas direnungkan oleh studi tentang subjek. Definisi lain dari transformasi digital sebagai berikut:

1. Mengetik berarti jaringan lengkap dari semua sektor ekonomi dan masyarakat, serta kemampuan untuk mengumpulkan informasi yang relevan dan menganalisis serta menerjemahkan informasi itu ke dalam tindakan. Perubahan ini membawa keuntungan dan peluang, tetapi mereka menciptakan tantangan yang sama sekali baru (Bertschek et al., 2015).
2. Transformasi digital adalah proses penemuan kembali bisnis untuk mendigitalkan operasi dan merumuskan hubungan yang diperluas dengan rantai pasokan. Tantangan kepemimpinan transformasi digital adalah untuk menghidupkan kembali perusahaan yang telah berhasil menangkap potensi penuh teknologi informasi di seluruh rantai pasokan (Bowersox et al., 2005).
3. Transformasi digital merupakan penggunaan teknologi untuk secara radikal meningkatkan kinerja atau jangkauan perusahaan menjadi topik penting bagi perusahaan di seluruh dunia. Eksekutif di semua industri menggunakan kemajuan digital seperti analitik, mobilitas, media sosial, dan perangkat pintar yang disematkan dan meningkatkan penggunaan teknologi tradisional seperti *Enterprise Resource Planning* (ERP) untuk mengubah hubungan pelanggan, proses internal, dan proposisi nilai [5].
4. Transformasi digital adalah evolusi digital yang disengaja dan berkelanjutan dari sebuah perusahaan, model bisnis, proses ide atau metodologi, baik secara strategis maupun taktis (Mazzone, 2014).

5. Transformasi digital menggambarkan transformasi mendasar dari seluruh dunia bisnis melalui pembentukan teknologi baru berbasis Internet dengan dampak mendasar pada masyarakat (PwC, 2013).
6. Pemahaman kami transformasi digital sebagai jaringan yang konsisten dari semua sektor ekonomi dan penyesuaian para aktor dengan realitas baru ekonomi digital. Keputusan dalam sistem jaringan termasuk pertukaran dan analisis data, perhitungan dan evaluasi opsi, serta inisiasi tindakan dan pengenalan konsekuensi [6].
Selanjutnya menurut Schallmo dkk. (2017), berdasarkan kueri bibliografi yang luas, mengusulkan pendekatan berikut: Transformasi digital mencakup jaringan aktor sebagai perusahaan dan klien di semua segmen rantai nilai tambah dan penerapan teknologi baru, yang membutuhkan keterampilan yang melibatkan ekstraksi dan pertukaran data serta analisis dan konversi data ini menjadi tindakan. Informasi harus digunakan untuk menghitung dan mengevaluasi pilihan untuk memungkinkan keputusan dan/atau memulai kegiatan untuk meningkatkan kinerja dan jangkauan perusahaan. Transformasi digital melibatkan perusahaan, bisnis, model, proses, hubungan, produk, dll. Selain itu perubahan kedigital membantu proses marketing semakin mudah dan bisa terjangkau oleh semua aspek tingkat konsumen.

E. Metodologi Agile

Upaya dalam memiliki pelanggan sebagai fokus utama berarti bahwa proses bisnis perlu disesuaikan untuk memenuhi harapan secara tepat waktu. Sejalan dengan pemikiran ini, dan ketika teknologi informasi dan pengembangan menjadi penting bagi bisnis, kesesuaian proses ini untuk waktu pengiriman baru bergeser dari metodologi tradisional dan jatuh ke pendekatan lain: metodologi tangkas. Pendekatan tradisional mengasumsikan bahwa dengan banyak dedikasi dan upaya mereka dapat mengantisipasi persyaratan lengkap dan mengurangi biaya dengan menghilangkan perubahan [7].

Pada saat ini, menghilangkan perubahan berarti tidak menanggapi kondisi bisnis yang dinamis, tidak melayani pelanggan tepat waktu, dan mungkin mendorong bisnis menuju kegagalan. Pendekatan tradisional

untuk pengukuran berkelanjutan, identifikasi kesalahan, dan perbaikan proses berjuang untuk menghilangkan permintaan perubahan proses, karena variasi ini adalah hasil dari kesalahan. Meskipun masalah proses disebabkan oleh beberapa kesalahan, perubahan lingkungan eksternal terutama bertanggung jawab atas variasi kritis. Karena perubahan ini tidak dapat dihilangkan, mengurangi biaya respons mereka adalah strategi yang paling layak daripada menghilangkan pengerjaan ulang. Harapan telah tumbuh selama bertahun-tahun, dan pasar semakin menuntut perusahaan untuk menanggapi tuntutan dengan inovasi dan kualitas tinggi.

Pengertian metodologi tangkas adalah respons terhadap harapan ini. Strateginya adalah mengurangi biaya perubahan atas suatu proyek. Menurut Hoda dkk. (2011), metode pengembangan perangkat lunak tangkas muncul pada akhir 1990-an. Istilah tangkas diadopsi untuk mengklasifikasikan metodologi seperti Scrum, XP (Extreme Programming), Crystal, Feature-Driven Development (FDD), Dynamic Software Development Method (DSDM), dan Adaptive Software Development. Metode Agile berpendapat bahwa tingkat kolaborasi antara tim dan kliennya tinggi. Pada tahun 2001, di Utah, 17 orang, termasuk XP, Scrum, DSDM, dan pendukung lainnya bertemu untuk membahas cara baru menangani proses pengembangan perangkat lunak dengan lebih efisien dan mudah.

Dari pertemuan ini muncul Manifesto Agile dari pengembangan perangkat lunak, menetapkan prinsip-prinsip umum yang dimiliki oleh semua metode ini [8]. Te Agile Manifesto memiliki 12 prinsip dengan fokus pada pemenuhan kebutuhan pelanggan, seperti: "Prioritas tertinggi kami adalah memuaskan pelanggan melalui pengiriman perangkat lunak bernilai tambah yang berkelanjutan dan dini. Proses tangkas memanfaatkan perubahan untuk keunggulan kompetitif bagi pelanggan. Apa yang baru tentang metode tangkas bukanlah praktik yang digunakan, tetapi pengakuan orang sebagai pendorong utama keberhasilan proyek, bersama dengan fokus yang kuat pada efektivitas dan kemampuan manuver. Ini menghasilkan kombinasi nilai dan prinsip

baru yang mempertahankan pandangan dunia yang sangat gesit. Pengusaha tidak boleh ketinggalan dalam proses perkembangan yang sangat luar bisa kemajuannya, ketika pengusaha ketinggalan selangkah jelas efeknya juga fantastis terhadap perusahaannya.

F. Model Bisnis

Dalam diskusi tentang perusahaan digital, masalah adaptasi, transformasi, dan/atau penggantian model bisnis secara luas direnungkan oleh studi tentang masalah ini [9][4][3]. Menurut Veit dkk. (2014), dalam konten di mana bisnis dan masyarakat mengalami digitalisasi yang luas, logika yang ditawarkan oleh model bisnis menjadi penting untuk sukses, dan subjek yang sangat menarik bagi komunitas akademik. Dengan era digital, yang menjadi penentu keberhasilan bisnis adalah ketersediaan tingkat informasi dan pengetahuan yang memadai.

Sebuah organisasi perlu beradaptasi untuk bertahan dan berhasil ketika domain, proses, dan teknologi bisnis mereka berubah di dunia dengan kompleksitas lingkungan yang meningkat. Meningkatkan posisi kompetitif pengusaha, meningkatkan kemampuan pengusaha untuk merespon dengan cepat perubahan lingkungan yang cepat dengan keputusan bisnis berkualitas tinggi, dapat didukung oleh adopsi model bisnis yang sesuai untuk dunia bisnis digital baru ini (Al-Debi et al., 2008). Pentingnya model bisnis juga telah disorot dalam studi oleh (Zott et al., 2011) di mana penulis menyatakan bahwa sejak 1995 setidaknya ada 1.177 artikel yang diterbitkan dalam jurnal akademik per-review, di mana gagasan model bisnis dibahas. Osterwalder dan Pigneur (2010) menggambarkan model bisnis sebagai sesuatu yang menjelaskan logika menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai dalam visi organisasi, diterjemahkan melalui sembilan komponen inti yang dipisahkan menjadi empat bidang utama: bisnis, pelanggan, infrastruktur, dan keuangan diantaranya sebagai berikut:

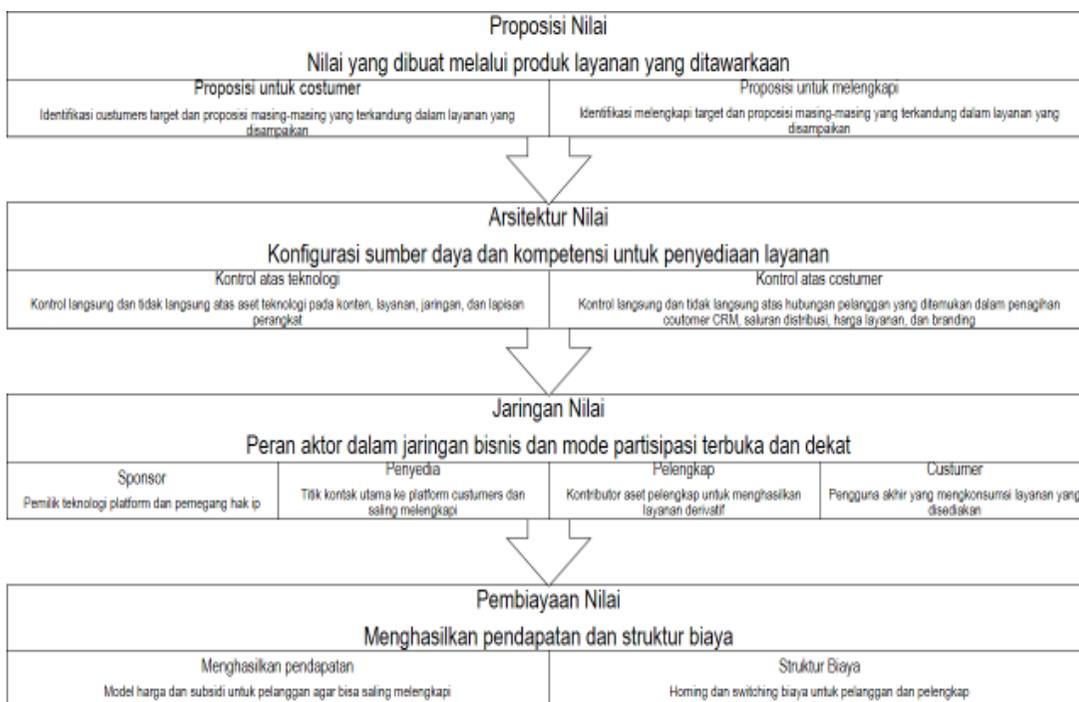
1. Segmen klien, mendefinisikan berbagai kelompok orang atau organisasi yang ingin dijangkau dan dilayani oleh perusahaan sehingga bisa menerima manfaat secara langsung dari kemudahannya.

2. Proposisi nilai merupakan kumpulan atau serangkaian manfaat yang ditawarkan perusahaan kepada kliennya dengan demikian klien bisa beradaptasi sesuai dengan kebutuhan.
3. Saluran ialah sarana yang digunakan perusahaan untuk berkomunikasi dan menjangkau segmen pelanggannya untuk menyampaikan proposisi nilai.
4. Hubungan dengan pelanggan, ia menetapkan jenis hubungan yang harus dipertahankan dengan segmen kliennya berdasarkan sebuah kesepakatan antara kedua belah pihak.
5. Sumber pendapatan mewakili kompensasi yang dihasilkan oleh segmen pelanggan untuk pengiriman nilai.
6. Sumber daya utama merupakan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat model bisnis bekerja.
7. Aktivitas utama ini menjelaskan tindakan terpenting yang harus diambil perusahaan untuk membuat model bisnis berfungsi.
8. Kemitraan utama adalah sebuah jaringan pemasok dan mitra utama.
9. Struktur biaya terkait dengan semua biaya yang terlibat dalam operasi.

Pada bisnis digital yang lebih kompleks dan terkadang unik, model bisnis perlu eksplisit dan memberikan lapisan baru informasi dan pengetahuan penting untuk mendukung manajer bisnis digital (Al-Debi et al., 2008). Menurut Brousseau dan Penard (2007), dengan evolusi bisnis digital, menjadi lebih mudah untuk mengidentifikasi kesamaan antara model bisnis yang meledak dengan pertumbuhan Internet dan yang ada sebelumnya.

Setiap model-model baru ini menggabungkan cara-cara baru dan inovatif dalam mengatur hubungan antara permintaan dan penawaran dengan strategi penetapan harga yang mempertimbangkan eksternalitas jaringan, spesifikitas informasi, dan kemampuan untuk membedakan dan membedakan melalui teknologi digital. Model bisnis baru ini bertentangan dengan prediksi disintermediasi besar-besaran yang disebabkan oleh perkembangan kuat teknologi digital dan Internet, karena perantara dalam konteks ini menggabungkan rencana permintaan

dan penawaran, kemudian melakukan transaksi yang tetap memakan biaya dalam prosesnya. Mereka juga melakukan kombinasi berbagai produk digital untuk memanfaatkan interoperasi mereka, seperti halnya ketika konten diproses oleh perangkat lunak yang menjalankan antarmuka, teknis tentu saja jauh lebih mudah daripada sebelumnya, berkat antarmuka standar.



Gambar 4 Kerangka kerja analisis yang diturunkan untuk model platform

Akan tetapi, pengeluaran sumber daya dan waktu masih diperlukan untuk memastikan interoperabilitas yang efektif antara produk digital untuk menghasilkan layanan yang menambah nilai bagi pelanggan. Alasan lainnya terkait dengan ketersediaan barang dan jasa baik secara online maupun offline, menjadikannya masih menjadi tantangan, memastikan akses pengguna terhadap informasi atau pengetahuan spesifik yang mereka butuhkan. Mereka yang dapat memberikan informasi harus menerima insentif yang sesuai serta pengguna potensial harus memiliki akses ke informasi tersebut. Kuebel dan Zarnekow (2014)

telah mengimplementasikan dan menggambarkan kerangka kerja untuk model bisnis platform berdasarkan konsep yang disajikan oleh Al-Debei dan Avison (2010) di mana mereka mengidentifikasi proposisi nilai, arsitektur, jaringan, dan keuangan sebagai elemen utama untuk diperiksa. dalam desain, analisis, dan evaluasi model bisnis (Kuebel dan Zarnekow, 2014; bisa dilihat pada gambar 5.

Menurut pendapat Parker dkk. (2017) masih mendefinisikan dua jenis model bisnis untuk perusahaan digital diantaranya ialah pipeline dan platform. Bagi penulis, saluran pipa adalah sistem yang lebih tradisional yang digunakan di sebagian besar perusahaan yang mengikuti langkah demi langkah skema yang menciptakan nilai dan mentransfer nilai tersebut kepada produsen di satu sisi dan konsumen di sisi lain, yaitu rantai produk linier. Platform ini digambarkan sebagai bisnis yang memungkinkan interaksi antara pemasok dan pembeli eksternal, menciptakan nilai bagi kedua belah pihak. Ini menyediakan lingkungan yang menciptakan infrastruktur yang mendorong interaksi, memfasilitasi pertukaran barang, jasa, atau mata uang sosial. Banyak kisah sukses Internet - E-Bay, Amazon, Google, Yahoo, Autobytel telah mengembangkan model bisnis berdasarkan konsep platform, merakit komponen, kemudian mengelompokkannya ke dalam paket yang sesuai dengan kebutuhan konsumen yang kompleks dan spesifik. Untuk mendukung dan lebih memahami subjek, penelitian bibliografi dijabarkan pada tema-tema utama yang terlibat yaitu perusahaan digital, transformasi digital, metodologi agile, dan model bisnis, yang terdiri dari fase kerangka teoritis (fondasi). Untuk tahap ini, basis pengetahuan ilmiah nasional dan internasional seperti Web of Science, Elsevier, IEEE, antara lain, serta buku dan situs informasi lainnya dipertimbangkan. Sehubungan dengan instrumen dan protokol yang digunakan, yaitu bentuk dan mekanisme yang digunakan untuk membangun dan mengumpulkan data empiris, wawancara dengan spesialis perusahaan yang bertindak kuat dalam proyek transformasi digital pada klien dari berbagai ukuran dan segmen digunakan sebagai sumber data.

Kegiatan interview dilakukan dengan pertanyaan terbuka, dengan naskah semi terstruktur. Instrumen utama untuk mengatur dan menggali informasi yang dipilih adalah analisis isi yang dilakukan dalam transkrip wawancara. Bardin (1977) menggambarkan analisis isi sebagai teknik analisis komunikasi, mempelajari konteks dari apa yang diungkapkan dalam wawancara atau diamati oleh peneliti, dan mengklasifikasikan materi ke dalam mata pelajaran atau kategori besar, membantu dalam pemahaman yang mendalam dari materi yang diekspos. Bagi penulis, analisis isi memiliki tujuan sebagai berikut: mengatasi ketidakpastian, berharap dengan metode ini dapat melihat lebih jelas isi materi, dan memperkaya bacaan, membawa dari analisis yang mendetail, informasi yang relevan dan lebih mencerahkan. Analisis yang diusulkan, disarankan oleh Bardin (1977), dapat dibagi menjadi pra-analisis, eksplorasi material, dan perlakuan hasil.

Selanjutnya materi harus diatur, dipilih, dan akhirnya hipotesis harus dirumuskan yang dapat dikonfirmasi atau disangkal selama studi. Beberapa aturan harus diikuti; misalnya, kelengkapan, yaitu subjek harus habis tanpa kelalaian; keterwakilan, yaitu sampel harus mewakili alam semesta yang dipilih; homogenitas, yaitu mata pelajaran harus dikaitkan dengan tema yang sama dan dikumpulkan dengan menggunakan teknik dan individu yang serupa dan setara; relevansi, yaitu pilihan dokumen harus dikaitkan dengan tujuan penelitian dan eksklusivitas; dan elemen harus diklasifikasikan ke dalam lebih dari satu kategori. Sebagai metode, Bardin (1977) menyarankan pembacaan umum dan pengkodean data (frekuensi absolut atau relatif), pilihan unit rekaman, baik dalam kata atau frase. Analisis frekuensi kemunculan unit-unit registrasi ini, dan kategorisasi serta skematisasi ditujukan untuk memahami relevansinya dengan subjek yang diteliti. Urutan berikut digunakan dalam proses penelitian ini, terdiri dari: Pembacaan wawancara secara umum. Kategorisasi item penting untuk studi ke dalam domain, subkategori, dan kategori. Analisis frekuensi dan relevansi dalam materi. Identifikasi dan korelasi dengan literatur akademik nasional dan internasional. Data yang diperoleh dari analisis isi diselaraskan dengan landasan teori. Kategori

ini kesulitan, proses, dan teknologi menawarkan wawasan tentang karakteristik, sementara model bisnis memenuhi kekhasan strategi, mengacu pada kerangka kerja yang disajikan oleh Kuebel dan Zarnekow (2014) yang mengidentifikasi proposisi nilai, arsitektur, jaringan, dan keuangan sebagai elemen utama yang harus diperiksa dalam desain, analisis, dan evaluasi model bisnis (Al-Debei dan Avison, 2010).

Terdapat beberapa analisis terkait model bisnis di era transformasi digital, analisis tersebut dilaksanakan oleh beberapa pakar yang membidangi. Adapun analisis dimaksud sebagai berikut: Pakar pertama yang mewawancarai bekerja di sebuah perusahaan multinasional India yang beroperasi di Brasil dengan beberapa bidang seperti teknologi dan desain layanan. Perusahaan ini memiliki aspek teknologi yang kuat dalam operasinya tetapi berusaha untuk mengakuisisi perusahaan pelengkap lainnya yang akan membawa visi yang lebih konsultatif untuk memahami, tidak hanya masalah teknologi tetapi bisnis secara keseluruhan, didukung oleh teknologi ini, sehingga memungkinkan untuk menghadiri siklus semua untuk transformasi digital. Ini melayani perusahaan yang mencari pembaruan atau gangguan, dalam beberapa kasus perusahaan tradisional yang berusaha menemukan kembali diri mereka sendiri. Wawancara dilakukan pada Oktober 2018, menggunakan alat Skype dengan perekaman file digital dan kemudian ditranskripsi menggunakan perangkat lunak Atlas. Salah satu poin utama yang diangkat oleh orang yang diwawancarai adalah pertanyaan untuk memahami visi bisnis dengan sentralitas pengguna, mendesain ulang proses untuk mencari inovasi.

Dia juga menilai bahwa ada ketidaksesuaian yang besar dengan konsep apa itu transformasi digital, dan banyak pelanggan masih memahami bahwa hanya investasi di bidang teknologi yang cukup untuk transformasi digital bisnis. Penekanan ditempatkan pada pentingnya meninjau kembali proses dan menyelaraskan strategi dan teknologi. Dalam wawancara, pertanyaan tentang proses muncul dalam bukti, dan itu membantu dalam memahami di mana perusahaan ingin tiba dan bagaimana dan apa yang harus dilakukan untuk menyelaraskan strategi

untuk efektivitas transformasi digital bisnis. Selain itu, ada kasus di mana pelanggan berinvestasi dalam teknologi terdepan dan terlibat dalam proses transformasi digital, tetapi penggunaan teknologi secara terpisah tidak mengubah bisnis. Perlu diselaraskan dengan bidang lain sehingga data ditransformasikan menjadi informasi yang mengarah pada hasil yang diharapkan secara strategis. Isu perubahan budaya juga menjadi prioritas dan mempersiapkan tim sangat penting.

Ahli kedua yang diwawancarai bekerja di perusahaan multinasional Brasil yang lahir sebagai konsultan perangkat lunak dan saat ini bekerja terutama dengan transformasi digital. Beberapa klien datang dari konsultan perangkat lunak, memperluas proyek yang bertujuan untuk evolusi menuju transformasi digital yang sebenarnya, yang lain sudah secara khusus mencari perpindahan ke digital. Wawancara dilakukan pada bulan Oktober 2018, melalui telepon dengan rekaman file digital dan kemudian ditranskrip menggunakan perangkat lunak Atlas. Orang yang diwawancarai menekankan bahwa umumnya proyek transformasi digital dimulai dengan bagian manajemen. Memprediksi skenario, perusahaan perlu memahami kebutuhan transformasi digital dalam bisnisnya dan mencari spesialis yang dapat membantunya dalam transformasi ini. Analisis pengembalian investasi ini, kesulitan, dan waktu yang diperlukan dibuat, pergi ke pelatihan para pemimpin dan kemudian tiba di operasional. Transformasi digital tidak mungkin dilakukan di beberapa daerah saja; biasanya merupakan proses horizontal yang mengambil produk dan melewati semua area. Semua pemimpin yang terlibat dilatih dengan cara ini dan dapat membantu menjelaskan secara internal di perusahaan tentang pentingnya dan manfaat dari perubahan ini. Salah satu premis dalam transformasi digital adalah keterlibatan ekosistem untuk meminimalkan risiko.

Dengan ini, analisis perusahaan jauh lebih lengkap, tetapi proses ini tergantung pada tingkat kematangan budaya perusahaan. Agar ini terjadi, penghancur paradigma dan kejutan budaya perlu dilakukan dengan sangat baik. Dengan keterlibatan yang lebih dekat dari pelanggan dan mitra, ada kebutuhan bagi perusahaan untuk merespons lebih cepat,

dan ini tercermin dalam proses teknik informasi internal. Tenggat waktu implementasi harus dikurangi, dan pengembangan perangkat lunak perlu beradaptasi dengan budaya yang gesit, membawa orang-orang dari infrastruktur ke dalam tim dan mengotomatiskan proses untuk memastikan keamanan dan meminimalkan risiko. Aspek lain adalah bahwa pemilik produk menjadi pemilik proses, dengan asumsi manajemen waktu tunggu produksi pada waktu permintaan pasar, menghasilkan dinamisme dalam analisis melalui teknik otomatisasi dan alat kontrol untuk agregasi nilai yang lebih besar bagi pelanggan. Ketika budaya perusahaan berubah, transformasi digital membawa perusahaan ke realitas lain, dan wajib untuk meninjau kembali model bisnis dan memperbaruinya ke realitas baru ini. Ini adalah tantangan besar bagi perusahaan tradisional karena bagi perusahaan besar saat ini, kegagalan dapat menyebabkan kerugian jutaan, tetapi jika model bisnis tidak beradaptasi dengan kelincuhan yang dituntut oleh pasar, bersaing dengan start-up yang muncul menghadirkan solusi baru. yang memanfaatkan kelincuhan mereka dapat mengubah pasar yang mereka masuki, yaitu mereka dapat menguji model bisnis mereka dengan cepat dan murah, mengubah dan menyesuaikan sesuai dengan respon pasar; perusahaan tradisional dapat ditelan dan diusir dari pasar mereka saat ini.

Ahli ketiga telah bekerja selama 20 tahun di perusahaan teknologi multinasional, dua tahun terakhir berfokus pada tim ahli terkemuka dalam proyek transformasi digital. Wawancara diadakan pada Oktober 2018, secara langsung dengan rekaman file digital dan kemudian ditranskripsikan menggunakan perangkat lunak Atlas. Banyak pelanggan yang belum mengetahui apa itu transformasi digital. Start-up hadir dengan model bisnis dan budaya layanan cepat untuk kebutuhan pelanggan, sudah terstruktur dengan metodologi tangkas untuk respons cepat di saluran digital. Dia mempertimbangkan tiga jenis proyek transformasi digital: pengembangan perangkat lunak, penelitian dan pengembangan, dan inovasi. Transformasi digital mengubah cara perusahaan melakukan bisnis dan tidak hanya melibatkan bagian-

bagian, seperti penggunaan teknologi atau metodologi. Transformasi digital perusahaan tradisional besar seringkali melibatkan fase hidup dengan aspek digital dan tradisional untuk waktu yang lama. Penting untuk berinvestasi dalam teknologi yang menggabungkan dan berbicara dengan solusi tradisional untuk mencapai dinamisme perusahaan yang sudah lahir digital. Contohnya adalah solusi cloud. Ada masalah budaya di perusahaan mengenai pemahaman transformasi digital. Transformasi digital secara tidak langsung melibatkan seluruh kesesuaian rantai perusahaan. Ini membutuhkan analisis esensinya dengan perubahan di setiap tautan dan analisis ulang menyeluruh dari model bisnis secara keseluruhan. Transformasi juga melibatkan penangkapan dan pemanfaatan informasi untuk memberi makan rantai dan pengambilan keputusan. Transformasi digital lebih dari sekadar teknologi; itu terkait bisnis. Orang perlu beradaptasi dan selalu mengetahui praktik terbaik dan berita yang muncul setiap hari. Transformasi digital menggunakan alat untuk menciptakan nilai baru untuk disampaikan kepada pelanggan. Perusahaan harus memasukkan ini ke dalam strategi mereka dan mencari cara untuk mencapainya.

Analisis interview untuk menjawab faktor mana yang harus menjadi fokus perusahaan dalam pertanyaan tentang transformasi digital bisnis mereka, tabel ringkasan diuraikan dari poin-poin penting yang disajikan dalam analisis wawancara sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Ringkasan dalam interview.

Indikator	Analisi 1	Analisi 2	Analisi 3
Penawaran nilai	Proposisi nilai ada di pemahaman tentang apa yang diinginkan, konsep, dan tujuan klien, tetapi budaya perusahaan sendiri tidak mengizinkan,	Pelanggan masih tidak memahami nilai dalil; masih sangat samar bagi mereka. Pemahaman yang sangat bahwa pelanggan harus berpartisipasi dalam proses	Tidak terlalu jelas untuk klien yang ingin mentransformasi bisnis, serta banyak konsep digital lainnya

		sulit dipahami proposisi nilai	
Nilai penciptaan	Itu sedang dalam proses yang akan direnovasi	Dalam pandangan perusahaan, penggunaan model bisnis adalah wajib untuk meninjau kembali model bisnis dan perbarui ke kenyataan baru ini	Transformasi digital adalah menggunakan alat untuk menciptakan nilai baru untuk disampaikan kepada pelanggan
Nilai pengiriman	Umumnya, nilai adalah ekonomis dalam pandangan perusahaan	Umumnya, nilai adalah ekonomis dalam pandangan perusahaan	Umumnya, nilai adalah ekonomis dalam pandangan perusahaan
Budaya	Ada kekurangan budaya, untuk dimasukkan dalam konteks yang lebih luas	Saatnya melatih pemimpin, untuk menanamkan budaya digital	Masalah yang sangat umum untuk tradisional perusahaan
Rakyat / pelatihan	Mengubah budaya, pikiran	Penting untuk melatih orang, tidak ada pendidikan formal untuk lingkungan digital ini	Semua tim harus selalu disetel dengan teknologi baru dan proses, sesuaikan dengan kecenderungan pasar
Teknologi	Tanpa proses dan keselarasan dengan visi, strategi tidak berarti digital sejati transformasi. Ada kebutuhan untuk menggunakan teknologi untuk menangkap data dan mengangkut	Rata-rata, hanya 30% dari a proyek terkait dengan teknologi dalam transformasi digital; 60% adalah isu komunikasi dan pelatihan dan disrupsi paradigma Perlu serangkaian perubahan	Teknologi hanyalah sebuah bagian dari digital transformasi. Tanpa bisnis ulasan model dan transformasi budaya, teknologi dengan sendirinya tidak mencirikan

	informasi ke hasil yang terkait dengan strategi		transformasi digital.
Proses	Perubahan fokus pada internal dan eksternal pelanggan	Butuh adaptasi proses saat ini untuk merespons pasar / pelanggan dengan lebih baik	Sesuaikan rantai ke dukung baru waktu ke pasar
Kesulitan	Kurangnya bisnis pemahaman tentang apa mereka ingin. Kebutuhan akan leveling, pembicaraan budaya, dan perubahan pengelolaan. Dia membutuhkan komitmen dan membutuhkan lebih banyak waktu	Melanggar perusahaan paradigma internal, setiap area melihat dunianya, dan digital transformasi mengharuskannya untuk melihat secara keseluruhan, untuk produk. Ini adalah kejutan budaya	Masalah yang menantang untuk tradisional perusahaan adalah kenyamanan antara warisan dan model bisnis baru
Terkait masalah	Metodologi tangkas, proses	Metodologi tangkas, ramping, budaya	Metodologi tangkas

KESIMPULAN

Faktor-faktor yang ditunjukkan oleh orang-orang yang diwawancarai menyatu dengan apa yang dikutip literatur. Ada kebutuhan untuk meninjau model bisnis perusahaan secara komprehensif; pengenalan teknologi baru harus disertai dengan restrukturisasi proses produksi, manajemen dan perubahan orang, pengenalan metode tangkas, dan cara berkomunikasi secara internal dan eksternal. Sangat penting bagi perusahaan tradisional untuk mempertimbangkan proses yang mendukung time-to-market yang baru, itu mencakup keterampilan orang baru, metodologi, dan transformasi budaya tanpa melupakan interaksi keras antara warisan dan teknologi baru.

Layanan platform bisnis digital, platform bisnis atau ekonomi bersama ini, memiliki daya rekat yang besar karena kemudahan penggunaan dan kualitas layanan yang ditawarkan, diidentifikasi dalam teks kehadiran yang jelas dari konsep nilai yang ditawarkan yang mendorong konsep penciptaan nilai.

REFERENSI

- [1] Jari Collin, Kari Hiekkanen, Janne J. Korhonen, Marco Halén, Timo Itälä MH. *IT Leadership in Transition : The Impact of Digitalization on Finnish Organizations*. 2015.
- [2] Kane GC, Palmer D, Philips Nguyen A, Kiron D, Buckley N. *Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation*. 2015.
- [3] SWANTON B, LEHONG H. *A Digital Business Technology Platform Is Fundamental to Scaling Digital Business*. Gartner, Inc 2017. <https://www.gartner.com/en/documents/3810972>.
- [4] Burton B, Scheibenreif D, Barnes H, Smith M, Buytendijk F, Bradley AJ. *Digital Business Gives Rise to the New Economics of Connections* 2015:1–11.
- [5] Reis J, Amorim M, Melao N, Matos P. *Digital Transformation : A Literature Review and Guidelines for Future Digital Transformation : A Literature Review and Guidelines for Future Research*. 10th Eur Conf Inf Syst Manag Acad Conf Publ Ltd 2016;1:20–8. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0>.
- [6] Bouee C, Schaible S. *Transformasi Digital Industri*. Berlin: 2015.
- [7] Cockburn A. *Agile software development: the business of innovation*. *Computer (Long Beach Calif)* 2001;34:120–7.
- [8] Highsmith J. *History: The agile manifesto*. *Softw World* 2001;36. <https://agilemanifesto.org/history.html>.
- [9] Croaker P, Kessissoglou N, Marburg S. *Aeroacoustic scattering using a particle accelerated computational fluid dynamics/boundary element technique*. *AIAA J* 2016;54:2116–33. <https://doi.org/10.2514/1.J054260>.

Pemasaran Digital

Ega Saiful Subhan

ega.saiful.2104139@students.um.ac.id

ABSTRAK

Kemajuan inovatif tidak dapat dihindari dalam kehidupan saat ini, karena kemajuan mekanis mengikuti kemajuan teknologi. Setiap kemajuan dibuat untuk memberikan manfaat positif, serta melakukan pendekatan yang lebih baik untuk aktifitas manusia. Salah satu pemanfaatan teknologi adalah pemanfaatan digital marketing yang merupakan strategi pemasaran menggunakan internet dan teknologi informasi untuk memperluas fungsi pemasaran tradisional ke pasar digital. Dengan adanya digital marketing, masyarakat dapat dengan mudah mencari pundi – pundi penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari – hari. Pemasaran digital juga dinilai sebagai media terbaik karena merupakan sarana promosi yang paling efektif dan efisien serta dapat meningkatkan volume penjualan secara signifikan.

Dengan mengunjungi website, pelanggan dapat dengan mudah mengetahui semua tentang produk dan merek yang Anda pasarkan. Dengan informasi ini, pelanggan dapat dengan cepat mengambil keputusan pembelian atau mencari situs untuk produk lain yang mereka butuhkan jika mereka tertarik. Oleh karena itu Digital marketing sendiri merupakan salah satu media pemasaran yang paling berpengaruh. Dengan menggunakan pemasaran digital seperti media sosial maupun website kita dapat meningkatkan penjualan terlebih lagi untuk para pebisnis dan pengusaha masa kini.

PENDAHULUAN

Pada tahun 1980-an menjadi awal dari perkembangan internet di dunia, hingga semakin berkembang dari tahun ke tahun. Kemudian pada tahun 1986, muncul standarisasi Structured Query Language (SQL) oleh ANSI dari

Amerika Serikat. Meskipun internet sedang berkembang saat itu, perkembangan komputer masih terbatas. Padahal, penggunaanya hanya sebatas kalangan militer. Pada tahun 1990-an, pemasaran digital mulai diperkenalkan ke publik, dimulai dengan mesin pencari bernama Archie. Mesin ini menciptakan World Wide Web (WWW). Sejak saat itu, dunia internet berkembang pesat. Itu hanya berlangsung dua tahun, dan berbagai spanduk promosi muncul sebagai iklan online. Mengklik banner akan membawa Anda ke postingan produk yang sedang dipromosikan.

Di periode itu pula, awal mula online business lahir. Saat itu, web based business pertama hadir merupakan Hurray!. Mereka jua mengakomodasi berbagai macam pembelian on the web. Pada waktu bersamaan, di Indonesia web mulai dikenal. IndoNet sebagai ISP komersial pertama hadir pada tahun 1994 .Pada tahun 2000-an, layanan online mulai bermunculan dan juga mengakomodir kebutuhan pengguna, baik di bidang *programming* maupun *equipment*. Saat itu, membeli melalui media advanced mulai digunakan oleh banyak orang. Saat ini juga, Anda withering banyak menemukan iklan melalui media sosial, seperti Facebook atau Friendster.

Seiring waktu, tren digital semakin meningkat. Pada tahun 2010-an, banyak platform digital marketing yang dikembangkan dan digunakan oleh pengguna internet Indonesia. Hadirnya platform digital marketing ini memberikan kemudahan untuk berpromosi di dunia digital. Hingga saat ini banyak sekali digital marketer atau agency yang menawarkan jasa digital marketing untuk membantu perusahaan atau individu yang memiliki brand atau bisnis agar dapat meningkatkan penjualannya dan juga dikenal banyak orang.

Oleh karena itu, agar artikel ini menarik, kita akan membahas tentang:

1. Bagaimana pemasaran digital didefinisikan?
2. Apakah diperlukan rencana pemasaran digital terpisah?
3. Bagaimana mengintegrasikan rencana pemasaran digital
4. Apa karakteristik komunikasi media digital?
5. Definisi pemasaran computerized

PEMBAHASAN

A. Definisi Pemasaran Digital

Pemasaran computerized sebagai menggambarkan penggunaan teknologi dalam upaya pemasaran dan praktik bisnis dengan memasarkan barang, jasa, informasi, dan ide melalui web, telepon seluler, iklan bergambar, dan media elektronik lainnya [1]. Pemasaran berbasis information mengungkap berbagai taktik untuk mendekati, menarik, mewujudkan, menyenangkan, dan mengarahkan pelanggan ke pemasaran on the web. Pemasaran computerized telah dikutip oleh banyak penulis terkenal dan tidak mungkin bagi mereka untuk membagikan pandangan mereka. Merujuk pada Strauss dan Ice [2] mendefinisikannya sebagai: "The utilization of electronic information and applications for the preparation and execution of the idea, dissemination and estimating of thoughts, labor and products to make trades that memuaskan individu dan tujuan organisasi". Pemasaran computerized memajukan pengembangan bisnis dan nilai merek yang memastikan pertumbuhan dan visibilitas yang lebih baik [3].

Istilah "pemasaran web" secara luas digunakan untuk merujuk pada perspektif eksternal tentang bagaimana menggunakan web dalam kombinasi dengan media tradisional untuk mendapatkan dan memberikan layanan kepada pelanggan. Istilah alternatifnya adalah "epromoting", yang saat ini lebih sering disebut sebagai pemasaran lanjutan. Ini mengacu pada penggunaan teknologi untuk mencapai tujuan pemasaran dan dapat dipertimbangkan dalam arti yang lebih luas karena memiliki perspektif eksternal dan internal. Hal ini lebih sesuai dengan konsep bisnis yang terkomputerisasi, termasuk manajemen komunikasi internal dan eksternal yang canggih, antara lain:

1. Pemasaran masuk

Pemasaran masuk sangat kuat karena mengurangi pemborosan iklan. Pemasaran konten dan mesin pencari dapat digunakan untuk menargetkan pelanggan potensial dengan kebutuhan yang agresif, dipilih sendiri, dan ditentukan. Namun, ini adalah kerugiannya. Pemasar bisa lebih sulit dikendalikan daripada komunikasi

tradisional, di mana pesan dikirim ke audiens yang ditentukan untuk membantu membangkitkan kesadaran dan permintaan. Pendukung pemasaran masuk, seperti Dharmesh Shah dan Brian Halligan, mengklaim bahwa konten, media sosial, dan pemasaran mesin telusur berperan dalam menghasilkan permintaan..

2. Pemasaran konten

Agar sukses dalam pemasaran masuk, Anda memerlukan konten yang bagus dan menarik untuk menarik dan menarik ke situs Anda. Karena konten yang menarik kemungkinan besar akan dibagikan di media sosial, jenis konten yang berbeda, seperti video situs web perdagangan dan panduan belanja, menarik pengunjung dari mesin pencari dan mengarahkan pengunjung ke situs web Anda. Konsep Pemasaran Konten dan Strategi Konten Dikembangkan untuk Menekankan Pentingnya Pemasaran Konten untuk Mendapatkan Izin Berkomunikasi melalui Email dan Mempromosikan Berbagi dan Keterlibatan Berkelanjutan melalui Situs Web dan Media Sosial Akan menjelaskan pendekatan praktik terbaik. Hari ini, menurut konten, kami merujuk pada kombinasi konten statis yang membentuk halaman web, tetapi juga konten media dinamis yang mendorong interaksi. Video, digital recording, konten yang dibuat pengguna, dan pemilih produk interaktif juga harus dianggap sebagai konten yang perlu disempurnakan untuk mengatasi masalah.

Anda dapat melihat tantangan yang dihadirkan oleh strategi konten karena saat ini ada begitu banyak jenis konten yang berbeda yang disampaikan dalam bentuk yang berbeda ke tempat yang berbeda pada stage akses yang berbeda, tetapi semakin penting untuk melibatkan pelanggan di media sosial. Pesan dikirim ke audiens yang ditentukan untuk membantu membangkitkan kesadaran dan permintaan. Pendukung pemasaran masuk, seperti Dharmesh Shah dan Brian Halligan, mengklaim bahwa konten, media sosial, dan pemasaran mesin telusur berperan dalam menghasilkan permintaan. Definisi ini menjelaskan elemen manajemen konten yang perlu Anda rencanakan dan kelola.

- a. Nilai keterlibatan konten. Jenis konten apa yang menarik pemirsa, seperti informasi produk dan layanan sederhana, panduan pembelian produk, dan game yang menarik pemirsa? Contoh konten yang mengarah ke penjualan adalah bagian Sumber Daya dari perusahaan e-obtainment Proactis.
- b. Konten media. Teks biasa, media kaya seperti Streak dan web kaya atau aplikasi seluler, suara yang dihosting dan dialirkan (webcast), dan video. Bahkan teks biasa menawarkan berbagai opsi pemformatan, dari teks HTML hingga desain buku digital dan PDF.
- c. Sindikasikan konten. Konten dapat disindikasikan ke berbagai jenis situs web melalui umpan, API, format mikro, atau pengiriman email langsung. Konten dapat disematkan di halaman melalui widget yang menampilkan informasi yang dikirim oleh umpan balik.
- d. Partisipasi dalam konten. Konten yang efektif saat ini perlu diizinkan untuk dikomentari, dinilai, dan diulas, serta dikonsumsi secara statis. Anda juga perlu memantau dan mengelola situs asli dan situs yang dijelaskan di tempat lain.
- e. Platform akses konten. Berbagai platform akses digital seperti desktop dan laptop dengan resolusi layar dan perangkat seluler yang berbeda. Paper juga merupakan platform akses konten untuk media cetak.

B. Rencanan pemasaran advanced terpisah

Jika ada sumber daya khusus untuk kegiatan pemasaran advanced seperti pemasaran computerized atau manajer internet business, maka dia akan bertanggung jawab atas rencana pemasaran computerized. Namun, di mana tidak ada tanggung jawab yang teridentifikasi untuk pemasaran advanced, yang masih terjadi di banyak organisasi kecil dan menengah, kecil kemungkinannya akan ada rencana pemasaran computerized. Ini sering terjadi ketika manajer pemasaran memiliki sumber daya yang terbatas atau prioritas lain dan tidak memiliki

kesadaran bahwa rencana pemasaran advanced yang terpisah itu berharga. Masalah ini tipikal dan umum ketika tidak ada perencanaan atau kontrol yang jelas untuk pemasaran computerized:

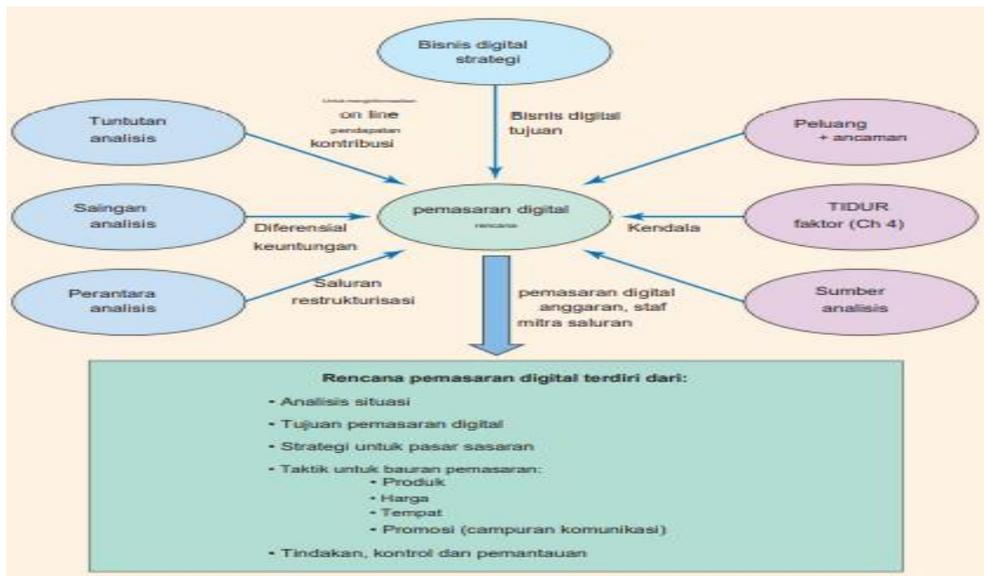
1. Permintaan pelanggan untuk layanan online akan diremehkan jika ini tidak diteliti dan kekurangan sumber daya dan tidak ada atau tidak realistis tujuan yang ditetapkan untuk mencapai pangsa pemasaran on the web. 2. Pesaing yang ada dan yang baru memulai akan mendapatkan pangsa pasar jika sumber daya yang digunakan tidak mencukupi untuk pemasaran advanced dan tidak ada strategi yang jelas. 3. Duplikasi sumber daya akan terjadi, misalnya, bagian yang berbeda dari organisasi pemasaran membeli alat yang berbeda atau menggunakan agen yang berbeda untuk melakukan tugas pemasaran online yang serupa. 4. Sumber daya yang tidak mencukupi dikhususkan untuk perencanaan dan implementasi pemasaran tingkat lanjut, yang dapat menyebabkan kurangnya keterampilan pemasaran khusus yang dibantu komputer, sehingga sulit untuk secara efektif menanggapi ancaman persaingan. Data pelanggan yang tidak memadai dikumpulkan secara online sebagai bagian dari membangun hubungan dan information ini tidak terintegrasi dengan baik dengan sistem yang ada.
2. Efisiensi yang tersedia melalui pemasaran online akan terlewatkan, misalnya biaya komunikasi yang lebih rendah dan peningkatan tingkat konversi dalam kampanye akuisisi dan retensi pelanggan.
3. Peluang untuk menerapkan alat pemasaran online seperti pemasaran pencarian atau pemasaran email akan terlewatkan atau eksekusi mungkin tidak efisien jika sumber daya yang digunakan salah atau pemasar tidak memiliki alat yang tepat.
4. Perubahan yang diperlukan untuk sistem TI inward oleh kelompok yang berbeda tidak akan diprioritaskan seperti itu.
5. Hasil pemasaran online tidak dilacak dengan benar pada tingkat dasar atau detail

6. Dukungan pemasaran terkomputerisasi dari manajemen seringkali tidak memadai untuk menerjemahkan apa yang dibutuhkan menjadi inisiatif strategis yang penting.

Namun, manajer yang bertanggung jawab atas investasi besar di situs web dan komunikasi pemasaran terkomputerisasi terkait secara alami ingin memastikan bahwa jumlah uang yang tepat diinvestasikan dan digunakan secara efektif. Untuk alasan ini, dan untuk menghindari 10 masalah di atas, banyak pengusaha bisnis internet besar memiliki tujuan yang berbeda.

C. Rencana Pemasaran Advanced Terintegrasi

Untuk organisasi kecil, untuk perencanaan lanjutan, ringkasan dua halaman yang menyesuaikan tujuan dan menguraikan strategi mungkin sudah cukup. Sasaran dan strategi yang jelas menunjukkan bagaimana kehadiran progresif berkontribusi pada proses penjualan dan pemasaran. Inisiatif tertentu yang diperlukan seperti pemasaran mesin pencari, pemasaran email, atau kemampuan mendesain ulang situs web dapat ditentukan. Dalam jangka panjang, setelah organisasi menentukan pendekatannya terhadap pemasaran Web, kemungkinan besar strategi pemasaran Web atau rencana pemasaran advanced yang terpisah tidak perlu dikembangkan setiap tahun karena Web dapat dianggap sebagai media komunikasi lain, dan diintegrasikan ke dalam rencana komunikasi yang ada. Tujuan dari analisis situasi adalah untuk memahami lingkungan saat ini dan masa depan di mana perusahaan beroperasi dan untuk membuat tujuan strategis realistis dengan mempertimbangkan apa yang terjadi di pasar. Gambar berikut menunjukkan masukan dari analisis situasional yang mengalir ke dalam rencana pemasaran digital. Hal ini terutama terkait dengan lingkungan eksternal perusahaan.



Gambar 1. Pemasaran advanced terintegrasi

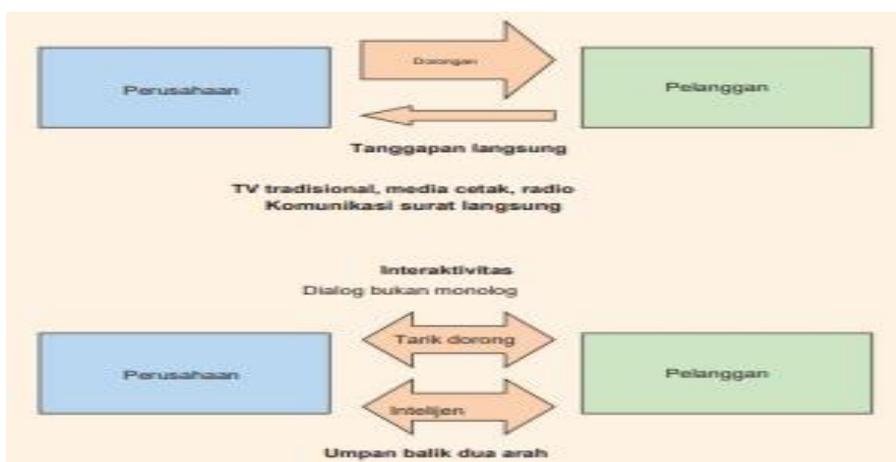
D. Karakteristik Komunikasi Media Computerized

Memahami perbedaan antara web dan media lain penting untuk menyalurkan kesuksesan promosi dan kepuasan saluran, yang mengarah pada hasil dan manfaat saluran. Ringkasan yang berguna tentang perbedaan antara media baru dan media tradisional dikembangkan oleh McDonald dan Wilson (1999) sebagai "Enam Is" dari pemasaran berbantuan komputer. Ini menekankan tidak hanya aspek praktis pemasaran web seperti personalisasi, tanggapan langsung dan riset pasar, tetapi juga elemen yang berlaku untuk isu-isu strategis restrukturisasi industri dan saluran komunikasi terpadu. Dengan mempertimbangkan semua aspek media baru ini.

1. Interaktivitas

Blattberg, RC dan J. Deighton [4] adalah salah satu penulis pertama yang menyatakan bahwa interaktivitas adalah fitur penting dari Web dan memungkinkan bisnis untuk berkomunikasi dengan pelanggan mereka dengan cara baru. Gambar (a) menunjukkan bahwa media tradisional pada dasarnya adalah media dorong, dengan pesan pemasaran yang dikirim oleh bisnis kepada pelanggan dan

pemangku kepentingan lainnya. Ada interaksi terbatas dengan pelanggan selama proses ini. Di Web, biasanya pelanggan yang menghubungi dan mencari informasi di situs web. Organisasi lain yang terkoordinasi adalah teknologi komunikasi pemasaran tarik (tetapi email dapat dianggap sebagai teknologi komunikasi pemasaran dorong). Gambar berikut menunjukkan cara menggunakan Web untuk memfasilitasi komunikasi dua arah.



Gambar 2. Interaktivitas Rangkuman model komunikasi untuk (a). media tradisional, (b). media baru.

Ini mungkin merupakan perpanjangan dari pendekatan respon langsung. Anda dapat membuat rencana pemasaran yang mempertimbangkan karakteristik media baru. Presentasi "6Is" ini merupakan tambahan baru untuk elemen ini dan mengilustrasikan konsep ini dengan contoh dan grafik baru seperti:

Misalnya, pemasok FMCG (fast-moving consumer goods) seperti Nescafe (www.nescafe.co.uk) memiliki cara tersendiri dalam menciptakan engagement dengan memberikan insentif seperti kompetisi dan promosi untuk menarik para manula. dari website dan media sosial. Pelanggan yang merespon dengan tepat. Nama, alamat, informasi profil seperti usia dan jenis kelamin. Hoffman dan Novak [5] menyadari di awal pengembangan web bahwa interaktivitas cukup signifikan untuk mewakili model pemasaran baru atau

paradigma pemasaran baru. Mereka menyarankan bahwa fasilitas Web mewakili lingkungan yang dimediasi komputer di mana interaksi tidak antara pengirim dan penerima informasi, tetapi dengan media itu sendiri.

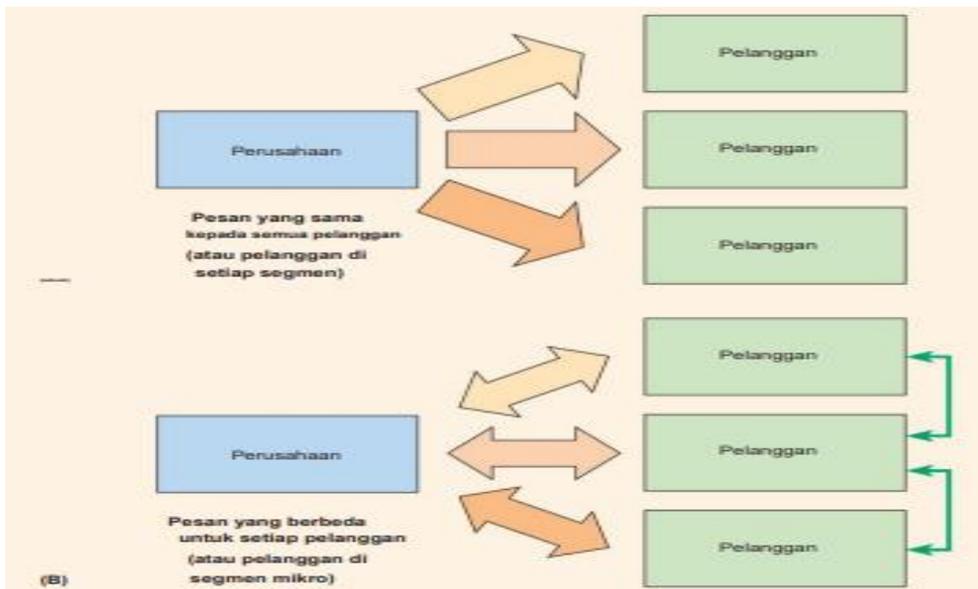
Konten buatan pengguna yang mungkin disediakan oleh pelanggan mungkin bersifat komersial langsung seperti melelang properti mereka seperti melalui eBay (www.ebay.com) atau mungkin menyertakan komentar tentang produk atau pemasok di situs netral (mis. www.kelkoo.com) atau situs tujuan. (www.TV tradisional, media cetak, radio Perusahaan Pelanggan Perusahaan Pelanggan)

2. Intelijen

Web dapat digunakan sebagai cara yang relatif murah untuk mengumpulkan riset pemasaran, terutama mengenai persepsi pelanggan terhadap produk dan layanan. Dalam persaingan, Nestlé dapat menggunakan informasi yang diperoleh dari survei untuk profil pelanggan. Anda dapat menggunakan Internet untuk menghasilkan umpan balik dua arah yang biasanya tidak Anda lihat di media lain. Penyedia layanan keuangan Egg (www.egg.com, sekarang ditransfer ke Yorkshire Building Society) mengumpulkan informasi tentang tingkat layanan online melalui kuesioner permanen yang tersedia di bagian Layanan Pelanggan di situs web. Adalah penting bahwa perusahaan mengatasi masalah utama pelanggan melalui situs webnya. Jika waktu yang diperlukan untuk membalas email layanan pelanggan dianggap sebagai masalah, perusahaan mencoba menyelesaikan masalah tersebut:

3. Individualis

Fitur penting lainnya dari komunikasi pemasaran interaktif adalah kemampuan untuk mempersonalisasi (Gambar 3 (b)) sebagai lawan dari media tradisional (Gambar 3 (a)) di mana pesan yang sama dikirim ke semua orang.



Gambar 3. Individualis (a). pesan untuk semua pelanggan, (b). pelanggan segmen tertentu.

Pengeditan yang disesuaikan, juga dikenal sebagai personalisasi, merupakan aspek penting dari manajemen hubungan pelanggan online. Personalisasi sering dicapai dengan menyiapkan ekstranet di akun Ace Anda untuk mengelola proses pembelian dan purna jual Anda. Dell (www.dell.com/chief) telah menyiapkan "Dell Chief" untuk akun utama seperti Cloister, menawarkan penawaran khusus dan dukungan pelanggan satu-satu. Contoh lain dari personalisasi dicapai dengan komponen antar-perusahaan (www.rswww.com) RS. Setiap pelanggan yang mengakses sistem mereka diprofilkan sesuai dengan minat produk mereka dan informasi yang menjelaskan peran mereka di unit pembelian. Saat berikutnya mereka mengunjungi, informasi situs akan ditampilkan relevan dengan minat produk mereka. Ini adalah contoh dari apa yang dikenal sebagai kustomisasi massal di mana informasi pelanggan umum disediakan untuk segmen tertentu, yaitu informasi tersebut tidak unik untuk individu, tetapi untuk mereka yang memiliki kepentingan bersama. Amazon

(www.amazon.com) terkenal karena menggunakan pendekatan kolaboratif atau 'Pelanggan yang membeli X' Amazon.

4. Peleburan (merger)

Web menawarkan berbagai tambahan komunikasi pemasaran terintegrasi. Gambar di bawah ini menunjukkan bahwa ini hanyalah salah satu dari banyak saluran media yang berbeda (yang juga disediakan oleh perantara). Ketika menilai keberhasilan sebuah situs web, peran web dalam berkomunikasi dengan pelanggan dan mitra lainnya dapat dilihat dari dua perspektif. Pertama, bekerja dengan pelanggan organisasi Anda: bagaimana Web melengkapi Web lain? Apakah ada saluran untuk mengomunikasikan penawaran produk dan layanan perusahaan Anda kepada pelanggan baru dan yang sudah ada untuk menghasilkan prospek baru dan mempertahankan yang sudah ada? Kedua, Pelanggan Organisasi: Bagaimana Web melengkapi saluran lain untuk menyediakan layanan pelanggan kepada pelanggan ini? Banyak perusahaan saat ini mencari cara untuk mengintegrasikan balasan email dan panggilan balik situs web ke dalam pusat panggilan atau operasi layanan pelanggan yang ada. Ini membutuhkan investasi besar dalam pelatihan dan perangkat lunak baru. Web dapat digunakan sebagai alat tanggapan langsung, memungkinkan pelanggan untuk menanggapi penawaran dan promosi yang dipublikasikan di media lain. Dell menggunakan "kode nilai elektronik" yang ditemukan di majalah dan materi yang tidak terkait untuk mengarahkan Anda ke halaman tertentu (melalui pencarian) saat Anda mengunjungi situs web. Capital One mengambil pendekatan serupa. Kode ini berisi kode media untuk mengevaluasi komunikasi yang tidak relevan yang paling efektif dalam meningkatkan penjualan di situs web Anda. Situs web Anda mungkin berisi fungsi jawaban atau panggilan balik langsung. Asosiasi Otomotif memiliki kemampuan untuk perwakilan layanan pelanggan untuk menghubungi Anda melalui telepon jika Anda memasukkan nama, nomor telepon, dan waktu bicara yang tepat. Bahkan jika Anda tidak membeli melalui situs web, Anda masih

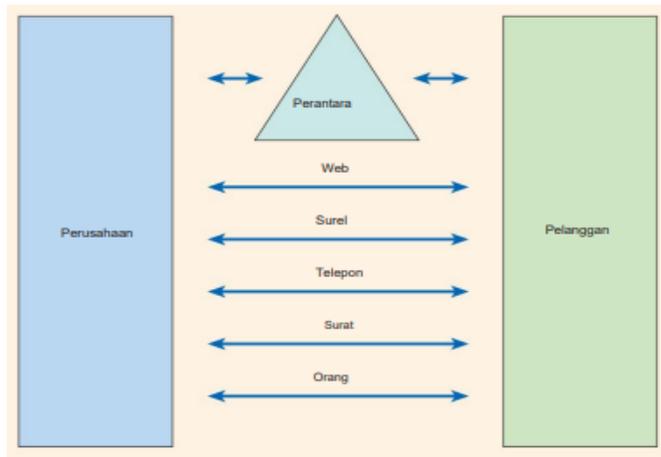
dapat menggunakan web untuk membantu Anda membuat keputusan pembelian. Misalnya, situs web Dell memiliki nomor telepon khusus web terkemuka yang mendorong pelanggan untuk menghubungi agen pusat panggilan untuk melakukan pemesanan.

Keuntungannya adalah Dell cenderung kehilangan bisnis dari pelanggan yang mengkhawatirkan keamanan pesanan online mereka. Dell juga dapat melacak penjualan yang sebagian dihasilkan melalui situs web Anda, tergantung pada jumlah penelepon ke saluran tersebut. Beralih dari satu saluran dalam pameran dagang ke yang lain dikenal sebagai pembelian mode campuran atau peralihan saluran. Ini adalah aspek penting dalam merancang komunikasi pemasaran online, karena Anda perlu mendukung pelanggan Anda untuk beralih dari satu saluran ke saluran lainnya.

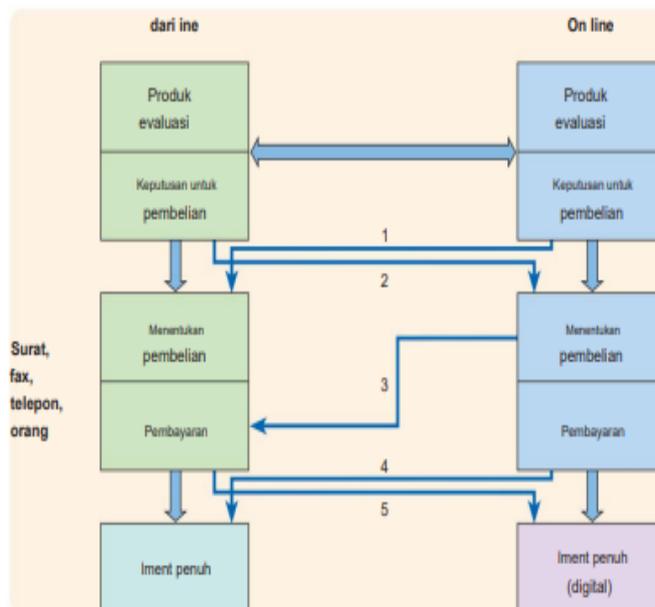
Baze [6] memberikan contoh kutipan jaringan jalan (dengan pelacakan kartu kredit). Untuk setiap £3 yang dijual di internet, £3 dihabiskan di toko-toko setelah menjelajahi internet, yang berfungsi untuk tujuan itu dan hanya digunakan ketika sulit. Banyaknya pelanggan yang membantu menyebabkan hal ini dilakukan melalui fitur-fitur seperti pencarian toko dan informasi status persediaan untuk toko tersebut. Informasi pelanggan yang dikirim di situs web terintegrasi dengan informasi pelanggan di tempat dan informasi pemesanan lainnya yang diakses oleh agen pusat panggilan untuk memberikan apa yang Seybold (1999) sebut sebagai "pandangan 360 derajat dari pelanggan." diperlukan. Web dapat digunakan untuk mendukung layanan pelanggan.

Misalnya, easyJet (www.easyjet.com), yang menerima lebih dari setengah pesannya secara elektronik, meninjau daftar pertanyaan yang sering diajukan (FAQ) yang dikumpulkan dari pertanyaan pelanggan sebelumnya sebelum menghubungi layanan pelanggan. Saya mendorong pengguna untuk melakukannya.

Sebagai contohnya dapat dilihat pada gambar peleburan saluran digital yang terintegrasi berikut ini :



Gambar 4. Aluran yang membutuhkan integrasi sebagai bagian dari strategi pemasaran digital terintegrasi



Gambar 5. Integrasi saluran diperlukan untuk pemasaran digital dan pembelian mode campuran (peleburan)

5. Perancangan Ulang Industri

Disintermediasi, reintermediasi, & countermediasi merupakan konsep kunci berdasarkan kewajiban merancang industri wajib

dipertimbangkan dari setiap perusahaan yang memiliki berbagai taktik pemasaran computerized. Untuk pemasar yg mendefinisikan taktik komunikasi korporat mereka, sebagai sangat krusial buat mempertimbangkan perwakilan perusahaan pada situs makelar ini menggunakan menjawab pertanyaan seperti `Perantara yang mana

6. Tempat yang mudah di akses

Media elektronik juga membuka kemungkinan perluasan jangkauan komunikasi korporat di pasar global. Ini menawarkan kesempatan untuk menjual di pasar internasional yang sebelumnya tidak dapat diakses. Scott Bader (www.scottbader.com), pemasok antar perusahaan polimer dan bahan kimia untuk industri cat dan pelapis, secara tradisional telah didistribusikan melalui jaringan distributor lokal dan pemegang waralaba di lebih dari 40 negara. Internet memungkinkan untuk menjual ke negara tanpa tenaga penjualan lokal atau layanan pelanggan. Ahli strategi juga harus hati-hati mempertimbangkan potensi konflik saluran. Ketika pelanggan membeli langsung dari perusahaan di negara lain tanpa melalui agen, dia mengabaikan bisnis agen lokal, yang mungkin meminta kompensasi untuk upaya penjualan atau berkolaborasi dengan pesaing. Bisnis online menawarkan peluang baru kepada pemasar untuk mengubah bauran pemasaran mereka. Bisnis internet menawarkan peluang baru bagi pemasar untuk mengubah bauran pemasaran mereka. Ada beberapa kritikus terkenal tentang penerapan bauran pemasaran sebagai alat strategi pemasaran tunggal. Pertama, bauran pemasaran merupakan tanda pendekatan pemasaran yang mendorong dan tidak secara jelas menyadari kebutuhan pelanggan. Akibatnya, bauran pemasaran lebih berorientasi pada produk daripada berorientasi pada pelanggan. Untuk mengurangi dampak ini, Lautenborn [7] mengusulkan kerangka kerja 4C yang mempertimbangkan 4P dari perspektif pelanggan. Dalam konteks bisnis online, 4C dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Kebutuhan dan Permintaan Pelanggan (Produk) Situs web adalah mekanisme untuk menjelaskan bagaimana penawaran produk memenuhi kebutuhan dan permintaan tersebut.
- b. Biaya untuk Pelanggan (Harga) Pelanggan online cenderung membandingkan harga dengan situs web lain dan sumber belanja tradisional.
- c. Kenyamanan relatif dari tempat online ini adalah kualitas pengalaman pelanggan dalam hal proses pemesanan dan pemenuhan.
- d. Komunikasi (Promotional Communication) Website itu sendiri dipadukan dengan cara-cara berikut untuk mengarahkan traffic ke website: B. Pemasaran mesin pencari dan pemasaran email

Oleh karena itu, pemilihan bauran pemasaran didasarkan pada pengetahuan mendalam tentang perilaku pembeli yang dikumpulkan melalui riset pasar. Perhatikan juga bahwa campuran sering kali disesuaikan dengan target pasar atau segmen yang berbeda. Dengan fokus yang berkembang pada "pemasaran satu lawan satu", kami dapat menyesuaikan layanan kami untuk pelanggan tertentu.

KESIMPULAN

Pemasaran advanced sekarang menjadi keharusan bagi semua perusahaan dan merupakan strategi pemasaran yang efektif. Strategi Advanced Showcasing negligible meliputi SMS Promoting , Email Advertising , Internet searcher Showcasing , Online Entertainment Showcasing , Content Promoting dan Web based business sehingga mudah untuk menciptakan peluang baik dalam pemasaran maupun menciptakan peluang bisnis baru.

REFERENSI

- [1] Nigam D. Pemasaran Digital Dan UKM: Identifikasi Celah Penelitian Melalui Arsip Penelitian Sebelumnya. J Perbank Dan Perdagangan Internet 2018;23.

- [2] Strauss J, Frost R. E-Marketing London. Pearson; 2012.
- [3] Chaffey D, Smith P. Emarketing Excellence: Planning and Optimizing your Digital Marketing. Routledge Taylor & Francis Group; 2013.
- [4] Blattberg RC, Deighton J. Manage Marketing by the Customer Equity Test. Harv Bus Rev 1996;74:136–44.
- [5] Hoffman D, Novak T. Pemasaran di lingkungan yang dimediasi komputer Hypermedia: fondasi konseptual. J Pemasar 1996;60:50–68.
- [6] Bazett M, Bowden I, Love J, Street R, Wilson H. Mengukur efektivitas multichannel menggunakan balanced scorecard. Pemasar Interaktif 2005;6:224–31.
- [7] Lautenborn R. Litani pemasaran baru: 4P berlalu, 4C pengambilalihan 1990.

Karakteristik Bisnis Rintisan

Arisman

arisman.2104139@students.um.ac.id

ABSTRAK

Untuk pengembangan pengetahuan bisnis start-up ada beberapa hal yang harus dilakukan dalam kegiatan pemasaran digital startups untuk mencapai target pasar dan mengantisipasi persaingan yaitu pendistribusian informasi dengan menggunakan berbagai media digital untuk menyebarluaskan atau mendistribusikan hal yang terkait dengan bisnis digital yang dijalankan. Karakteristik start-up sangat perlu untuk difahami agar dapat mendukung usaha tersebut. Setiap menit muncul start-up digital baru dengan fitur yang hampir sama antara satu dengan yang lain, maka keterampilan, inovasi dan kreativitas yang cenderung dimiliki oleh kaum muda mampu diaplikasikan.

Kata kunci : *Karakteristik start up, Media digital, Inovasi, Kaum Muda*

PENDAHULUAN

Mayoritas bisnis yang muncul di era modern saat ini cenderung dimanfaatkan melalui media *online* yang sekarang disebut *e commerce*. *Start-up*, kata yang sering dipakai di era digital saat ini, Sheung (2014) menjelaskan bahwa metode *startup bisnis* diikuti oleh inovasi tren teknologi. Pateli dan Giaglis (2005) menyatakan bahwa percepatan pertumbuhan Teknologi Informasi dan Komunikasi (ICT) mampu meningkatkan tren yang mengubah model bisnis tradisional atau mendorong berdirinya bisnis baru (*startup*) yang cenderung memanfaatkan peluang teknologi.

Startup bisnis mampu menumbuhkan atau menciptakan peluang baru bagi para generasi muda khususnya yang bersedia untuk beradaptasi dan mengubah model pasar tradisional ke pasar virtual. Model bisnis lama yang mulai berubah ke model bisnis *online* (*startup*) dimana inventaris digantikan oleh informasi dan produk digital menggantikan barang fisik.

Bisnis *Start Up* termasuk kedalam model bisnis yang menantang karena informasi seringkali bergerak sangat cepat, dan konsumen memiliki banyak cara untuk mendapatkan barang dan jasa dengan cepat tanpa uang fisik. (Teece, 2010). Oleh karena itu pemain dalam bisnis *Digital* cenderung harus banyak mencari tahu bagaimana cara untuk mendapatkan keuntungan yang berasal dari bergeraknya informasi mengenai *trend* barang dan jasa. Pengembangan bisnis *digital* hampir sama dengan bisnis fisik pada umumnya, salah satu caranya dengan pemasaran. Beier (2016) menyatakan bahwa proses pemasaran dalam dunia *digital* juga harus dipahami oleh pemilik *start up digital*, *digital marketing* secara umum dapat didefinisikan sebagai penggunaan teknologi digital yang terintegrasi. Definisi lain juga menjelaskan komunikasi yang ditargetkan dan terukur yang ditujukan untuk memperoleh dan mempertahankan pelanggan dan di waktu yang sama dengan membangun hubungan yang lebih dalam dengan mereka (Wymbs 2011). Pemasaran *online* saat ini dapat dilakukan dengan teknologi baru seperti *smartphone* dan aplikasi pendukungnya (Tiago dan Verissimo 2014). Jadi startup adalah sebuah usaha rintisan yang menggunakan teknologi digital tingkat tinggi yang dominan dikuasai oleh anak muda atau lebih dikenal sebagai generasi milenial.

PEMBAHASAN

A. Karakteristik Bisnis Rintisan

Setiap tahun semakin banyak pusat penelitian, perusahaan konsultan, dan organisasi lain yang melakukan penelitian tentang startup. Namun, hasil dari proyek-proyek tersebut tidak memberikan gambaran yang koheren, karena dari masing-masing peneliti menerapkan pemahaman mereka sendiri tentang istilah "startup", daripada definisi yang diterima secara universal. Menggunakan definisi startup sebagai kriteria pengelompokan, publikasi penelitian tentang topik ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga kategori utama yaitu:

1. Startups dipahami sebagai perusahaan pemula dalam tahap awal operasi,
2. Startup dipahami sebagai perusahaan baru yang mengkomersialkan pencapaian ilmiah, yaitu perusahaan berbasis teknologi baru (NTBFs),
3. Startup dipahami sebagai entitas yang membuat dan menggunakan (dalam aktivitas inti mereka) teknologi digital (dengan kata lain, startup digital, IT, atau teknologi informasi dan komunikasi [ICT]).

Gambaran perusahaan rintisan yang termasuk dalam kelompok pertama ini sangat beragam (Calvino et al.2016; Guzman dan Stern2016; Criscuolo dkk.2014; Haltiwanger dkk.2013; Wong dkk.2005) dan sering menyarankan perlunya analisis mendalam, karena subkelompok perusahaan yang inovatif dan berkembang pesat memiliki atribut yang berbeda dari entitas yang dipelajari lainnya (lih. Breschi et al.2018).

Penelitian tentang startup yang dipahami sebagai NTBFs memiliki tradisi panjang, khususnya berkaitan dengan prestasi para peneliti dari lingkaran Manchester Business School dan universitas Belanda, yang sejak 1993 telah menyelenggarakan serangkaian konferensi "Perusahaan Kecil Teknologi Tinggi" yang berulang. Output ini juga sebagian terkait dengan startup industri digital, s (Placeholder1)esuai dengan tipologi yang diusulkan oleh Giones dan Brem [1], di mana "kewirausahaan teknologi digital" menempati persimpangan antara kewirausahaan teknologi dan digital. Menariknya, dan serupa dengan perusahaan rintisan, tidak ada konsensus mengenai definisi NTBF yang tidak ambigu (lih. Cunha et al.2013). Awalnya, mereka didefinisikan sebagai perusahaan yang menggunakan teknologi canggih baru atau beroperasi di industri baru yang tumbuh cepat, termasuk TI (Kelley dan Nakosteen2005; otomatis1997; Rothwell1989; cooper1971). Atribut kunci dari perusahaan tersebut termasuk pengeluaran tinggi untuk penelitian dan pengembangan (R&D) dan transformasi pengetahuan teknis baru menjadi solusi bisnis (Cooper1971).Cunha dkk. (2013) menyatakan,

bagaimanapun, bahwa, meskipun "NTBF" adalah istilah umum dalam literatur dan tampaknya diteliti secara menyeluruh, ini adalah ilusi, karena definisinya tetap tidak jelas, dan pemahamannya berbeda secara signifikan antara masing-masing penulis (misalnya Fontes dan Coombs2001; Lantai dan Tether1998; Laranja dan Fontes1998; otomatis1997; Bollinger dkk.1983). Kurangnya konsensus dalam konseptualisasi NTBF juga membuat tidak mungkin untuk melakukan penelitian yang sepenuhnya sebanding dan untuk mengembangkan deskripsi yang komprehensif dari kelompok perusahaan ini. Era digital berpengaruh terhadap pola kebutuhan masyarakat dunia termasuk masyarakat Indonesia. Perkembangan startup di Indonesia memang cukup pesat, namun meningkatnya perkembangan jumlah startup tersebut juga sebanding dengan angka kegagalan yang menimpa startup. Faktanya, angka kegagalan startup di seluruh dunia bisa mencapai 90%. CB Insight merilis 20 hal yang menjadi penyebab kegagalan startup dalam membangun bisnisnya, 5 diantaranya paling umum ditemukan sebagai penyebab kegagalan startup dari internal perusahaan yaitu:

1. Produk Yang Tidak Dibutuhkan Pasar (42%),
2. Terlalu Banyak —Bakar Uang (29%),
3. Tim Yang Tidak Solid (23%),
4. Kalah Dalam Kompetisi (19%), Serta
5. Pricing/Cost Issues (18%) (Efendi, 2018).

Start-up merupakan perusahaan baru yang sedang dikembangkan atau belum lama beroperasi atau biasa disebut sebagai perusahaan rintisan. Untuk mempermudah menemukan makna dan karakteristik sebuah perusahaan bisa dikatakan dengan sebutan start-ups yaitu:

1. Usia perusahaan, Jika ibu hamil ibarat sebuah perusahaan, maka anak yang baru lahir bisa ibaratkan bisnis yang baru akan di jalankan baru berumur kurang dari 3 tahun.
2. Jumlah karyawan minimalis Pada umumnya startup memiliki jumlah karyawan yang sedikit kurang lebih 30 orang.
3. Sumber daya manusia multitasking Meskipun berawal memiliki karyawan yang relatif sedikit namun karyawan memiliki talenta

terbaik dan ahli yang berada di bidangnya masing-masing.

4. Semangat kerja tinggi Selain itu, karyawan yang bekerja di startup umumnya berasal dari kaum milenial yang berusia muda dan melek teknologi. Biasanya perusahaan ini didirikan oleh anak muda berkisar 20 sampai 35 tahun yang dikenal sebagai generasi Milenial. Sehingga dengan rentang usia tersebut masih memiliki banyak keinginan yang selalu ingin dikejar yang diiringi dengan semangat yang menggebu-gebu.
5. Umumnya bergerak di bidang teknologi ,Seringkali kita temui beberapa start-up yang ada saat ini pasti memiliki usaha yang berkaitan di bidang teknologi.
6. Website menjadi sarana utama, Perusahaan start-up pastinya memiliki website pribadi untuk menjalankan segala pekerjaannya, yaitu untuk menawarkan dan mempromosikan produk yang dijual. Bisnis yang mereka jalankan meliputi jasa online yang pengoperasiannya menggunakan aplikasi pada yang selalu terhubung dengan website perusahaan itu sendiri.
7. Konsumen start-up adalah prioritas, Target dari berdirinya sebuah startup adalah untuk memperoleh konsumen sebanyak banyaknya. Oleh karena itu startup selalu menghadirkan inovasi-inovasi untuk memanjakan setiap konsumen yang dimilikinya (Setiawan, 2019).

Dalam merintis sebuah perusahaan start-up ada beberapa indikator yang menentukan kesuksesan dari perusahaan tersebut antara lain:

1. **Timing**, adalah pemilihan waktu atau momentum yang tepat untuk melakukan sesuatu. Timing merupakan faktor utama dalam startup yang telah dibuktikan oleh sejumlah startup yang sukses. Bill memberikan contoh bagaimana timing sangat mempengaruhi start-up, pertama adalah AirBnb, banyak orang beranggapan tidak akan ada orang yang akan mau menyewakan rumah mereka ke orang asing, anggapan itu ternyata salah. AirBnb muncul di saat orang-orang sangat memerlukan pendapatan tambahan dan salah satu cara yang disediakan oleh AirBnb adalah dengan menyewakan tempat tinggal

mereka. Kedua adalah UBER, Bill mengungkapkan bahwa UBER muncul saat kebutuhan akan transportasi sangat tinggi dan juga banyak supir yang ingin mendapat pendapatan tambahan (Jaya et al., 2017). Di Indonesia khususnya di bidang pendidikan, Ruang Guru merupakan salah satu start up yang sedang naik daun terutama di masa pandemi Covid-19 ini. Hingga saat ini Ruang guru telah memiliki enam juta pengguna dan sempat mendapatkan penghargaan 30 Under 30 Asia dari Majalah Forbes. Kemunculanya Ruang Guru di Publik memanglah sangat tepat. Disaat masyarakat Indonesia memerlukan sesuatu solusi dari sistem pembelajaran secara daring di masa pandemi ini, Ruang Guru hadir sebagai solusi yang dapat memberikan pembelajaran secara daring kepada siswa selain pembelajaran yang diterima dari sekolah masing-masing

2. **Tim**, Setiap perusahaan berpikir bahwa sudah bekerja dengan baik dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki[2]. Perusahaan akan berkata karyawan adalah aset yang paling berharga, namun kebanyakan perusahaan tidak benar-benar melakukannya. Gilt sebuah perusahaan situs belanja diskon merupakan contoh dari sebuah startup yang sepenuhnya mengandalkan tim. Kevin ryan, founder Gilt menambah dua co-founder yang kemudian mengubah masa depan perusahaan, kehadiran Alexis Mayback, salah seorang founding member eBay, memberikan Gilt jaringan bisnis untuk menjangkau merek-merek terkenal agar bergabung dengan situsnya. Alexandra Wilson, yang sebelumnya bekerja di Louis Vuitton dan Bvlgari memiliki keterampilan negosiasi dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjadi sebuah ECommerce yang sukses. Gilt berhasil mencapai US\$30 juta dalam tahun pertamanya. Kisah Gilt menggambarkan dengan jelas pentingnya tim bagi sebuah startup. Kualitas tim merupakan salah satu tolak ukur penting untuk mempercayakan modalnya dalam perusahaan tersebut atau tidak. Bill gross pendiri idealab yang juga seorang serial enterpreneur meneliti berdasarkan pengalamannya ada 5 indikator yang menentukan kesuksesan sebuah startup, menempatkan team pada

posisi penting kedua setelah timing. Ross Kimbarovsky pendiri CrowdSPRING, sebuah startup yang bergerak dibidang crowd sourcing design mengatakan sebuah tim yang baik adalah yang bersemangat, fleksibel, dan jujur (Jaya et al., 2017). Tim merupakan kekuatan yang utama dalam membangun sebuah bisnis. Dengan manajemen tim yang baik, bisnis akan tetap eksis dan akan terus berkembang.

3. **Ide**, Munculnya sebuah perusahaan start up harus dengan menyuguhkan sesuatu ide atau gagasan yang baru. Kemunculan perusahaan start up haruslah bertujuan untuk memberikan solusi dari permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat banyak. Ide merupakan salah satu kata kunci keberhasilan sebuah perusahaan start up. Inovasi yang dihadirkan oleh perusahaan start up haruslah mampu memberikan manfaat yang signifikan bagi pengguna dalam hal ini adalah masyarakat. Tujuan dari sebuah bisnis adalah mendapatkan keuntungan yang tinggi dengan cara yang lebih efektif dan efisien. Startup merupakan salah satu perusahaan digital yang mengutamakan kecepatan dan ketepatan dalam berbisnis, tetapi startup dirancang untuk menciptakan produk dan jasa ditengah ketidakpastian yang ekstrim (Ries, 2011). Startup dirancang untuk menemukan model bisnis yang tepat dapat berulang dan berskala (Carter, 2011).
4. **Model Bisnis**, Model bisnis merupakan alat bantu yang menjelaskan bagaimana suatu organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap suatu nilai tambah. Sebuah startup memerlukan alat ini untuk memberikan pandangan yang menyeluruh akan proses bisnis yang akan direncanakan, atau bahkan menjelaskan bisnis yang sedang berjalan. Banyak bisnis yang baru mulai mengalami banyak kendala selama operasionalnya. Model bisnis dapat membantu menganalisa masalah dan mencari solusinya. Startup baru dapat menggunakan model bisnis untuk merancang bentuk yang sesuai dengan kondisi startupnya. Model bisnis merupakan suatu model yang menjelaskan tentang bagaimana suatu perusahaan bergerak

dalam mencapai keuntungan. Model ini diibaratkan sebagai sebuah kendaraan yang dibangun oleh perusahaan dalam rangka mengantar mereka ke tempat tujuan. Sebuah startup memerlukan model bisnis yang tepat untuk meningkatkan daya saing dan mencapai tujuan akhirnya [2]. Faktor pendukung kesuksesan startup adalah model bisnis yang baik, tiga keuntungan memiliki model bisnis yang baik, yaitu mampu memberikan pandangan kepada perusahaan mengenai bagaimana respon pasar terhadap produk yang dimiliki, melemahkan daya saing perusahaan kompetitor, dan mendorong persekutuan dengan perusahaan kompetitor (mutualisme) dalam menciptakan produk yang mampu menjawab kebutuhan pasar. Keuntungan-keuntungan tersebut mampu menjadi kunci bagi perusahaan dalam memenangkan persaingan di pasar.

5. **Pendanaan** (Funding) Rekanan bisnis dan investor mengetahui bahwa organisasi sebuah perusahaan berkaitan erat dengan kesuksesannya. Jika perusahaan memiliki organisasi yang buruk, pihak luar tidak akan mempercayai. SDM startup yang baik, kualitas tim berbanding lurus dengan minat investor untuk menanam modal selain nama besar perusahaan [2]. Bill mengungkapkan bahwa start-up sekarang sangat mudah memperoleh investasi, asalkan mereka memiliki tim dan traksi yang kuat, mendapat investasi bukanlah yang yang mustahil (Dessi, 2020).

Banyak karakteristik dari startup yang dapat kita ambil. Beberapa karakteristik perusahaan Startup tersebut diantaranya :

1. Usia perusahaan kurang dari 3 tahun, artinya masih dalam tahap awal suatu perusahaan digital.
2. Jumlah pegawai kurang dari 20 orang, pada awalnya tentu startup hanya memiliki segelintir orang saja dibalik berdirinya perusahaan.
3. Pendapatan kurang dari \$100.000/tahun, belum banyak keuntungan yang didapatkan karena masih dibutuhkan biaya untuk pengembangan startup.
4. Masih dalam tahap perkembangan.
5. Umumnya bergerak dalam bidang teknologi, penggunaan aplikasi

merupakan salahsatu contohnya.

6. Produk yang dibuat berupa umumnya aplikasi dalam bentuk digital atau yang lainnya
7. Biasanya beroperasi melalui website ataupun media sosial Dari beberapa karakteristik diatas terlihat bahwa startup lebih condong ke perusahaan yang bergerak di bidang teknologi dan informasi. Namun faktanya memang seperti itu, kini perkembangan perusahaan yang diberi nama Start-up adalah perusahaan yang berkenaan dengan dunia teknologi dan informasi.

B. Karakteristik Start-up dan Perkembangannya di Indonesia

Pada era industri 4.0 ini, perkembangan digital semakin pesat sehingga memberikan dampak terhadap perekonomian Indonesia yaitu meningkatnya jumlah usaha di sektor ekonomi digital salah satunya perusahaan start up di Indonesia. Menurut startupranking.com, Indonesia berada di peringkat 5 dengan jumlah startup terbanyak di dunia, di bawah United States, India, United Kingdom, Canada. Pada tahun 2021 tercatat terdapat 2.229 start-up di Indonesia. Berdasarkan hasil laporan Digital Creative Industry Society pada tahun 2018 jumlah perusahaan rintisan teknologi di Indonesia mencapai 992 start-up. Bidang usaha startup di dominasi oleh bidang lainnya dengan 532 startup sebesar 53,63%. Kemudian, bidang ecommerce dengan 352 startup atau sebesar 35,38%. Ketiga, bidang game dengan 55 startup sebesar 5,54%. Terakhir, bidang fintech dengan 53 startup sebesar 5,34%. Untuk mengembangkan bisnis start-up ini, perusahaan akan melakukan berbagai strategi agar perusahaan start-up tersebut bisa menjadi perusahaan yang besar dan terkenal. Salah satu strategi yang dilakukan oleh perusahaan start-up yaitu strategi marketing perusahaan. Strategi marketing adalah elemen penting dalam sistem manajemen perusahaan, mengetahui persaingan dengan perusahaan lain dipasaran, meningkatkan pelanggan, mengetahui kelemahan dan kekuatan baru yang mempengaruhi perusahaan [3]. Dengan perkembangan era industri 4.0 ini dengan memanfaatkan teknologi digital memudahkan perusahaan dalam melakukan pemasaran yang biasa dikenal dengan digital

marketing. Sehingga untuk melakukan strategi marketing di era digital ini perusahaan memanfaatkannya dengan melakukan pemasaran melalui media sosial. Dari data yang dikeluarkan oleh We Are Social dan Hootsuite pada Januari 2021 pengguna internet di seluruh dunia sebanyak 4,66 miliar orang, meningkat sebanyak 316 juta (7,3 %) dari tahun lalu. Dari pengguna internet tersebut sebanyak 4,20 miliar pengguna media sosial di seluruh dunia. Angka ini telah meningkat sebesar 490 juta selama 12 bulan terakhir, memberikan peningkatan dari tahun ke tahun lebih dari 13 persen . Jumlah pengguna media sosial kini setara dengan lebih dari 53 persen dari total populasi dunia. Hal ini memberikan kepada perusahaan start-up untuk melakukan promosi sehingga produk atau layanan yang dijual dapat dikenal dan menarik konsumen dari pengguna sosial media. Media sosial marketing ini adalah alat yang penting bagi perusahaan baru, yang mana dapat membantu perusahaan pemula karena mudah digunakan dan biaya yang relatif rendah. Dengan memanfaatkan media sosial, orang-orang dari seluruh dunia dapat memberikan pendapat mereka dan menyebarkan informasi-informasi. Media sosial telah menjadi platform komunikasi yang tak terhindarkan, dan perusahaan harus menyesuaikan konsepnya dengan bisnis mereka untuk melakukan pemasaran perusahaan sebagai media promosi (Jung & Jeong, 2020). Dengan ini perusahaan dapat memprediksi tingkat keterlibatan media sosial perusahaan start-up yang memungkinkan untuk mengukur efektivitas upaya pemasaran media sosial dan dapat memberikan banyak manfaat yang terkait dengan pemasaran yang strategis. Menurut Jung & Jeong (2020), terdapat beberapa cara media sosial sebagai strategi marketing yang dapat menguntungkan perusahaan start-up:

1. Media sosial memungkinkan perusahaan start-up untuk mengkomunikasikan langsung kepada konsumen dan pemangku kepentingan, dan
2. Media sosial dapat meningkatkan pembiayaan usaha untuk perusahaan baru karena biaya yang lebih rendah, dan banyak manfaat lainnya yang dapat meningkatkan keunggulan kompetitif

perusahaan baru.

Terdapat berbagai media sosial yang telah digunakan oleh pengguna internet seperti Instagram, Facebook, Twitter, Whatsapp, Youtube, Twitter, LinkedIn, Tiktok, Blog, dll. Berbagai jenis media tersebut bisa dimanfaatkan perusahaan start-up untuk mempromosikan produk atau jasa yang dijualnya sehingga banyak pengguna media sosial akan mengetahui produk tersebut bahkan berpeluang untuk membelinya bahkan dengan media sosial membantu perusahaan yang baru merintis mengeluarkan biaya yang rendah untuk marketing serta tidak memerlukan waktu yang lama dalam menyampaikan produk kepada calon konsumen. Berikut ini terdapat tiga fungsi umum penggunaan data media sosial untuk strategi marketing menurut Boerman dkk., 2017, Liu dkk., 2017, Malthouse dan Li, 2017, Sheng dkk., 2018 (dalam Jacobson et al., 2020) :

1. Memberikan pengetahuan melalui penggalan opini,
2. Menyampaikan informasi melalui iklan yang ditargetkan, dan
3. Berkomunikasi dengan pelanggan baik pelanggan baru maupun yang sudah ada.

C. Permasalahan perkembangan Bisnis Start-up di Indonesia

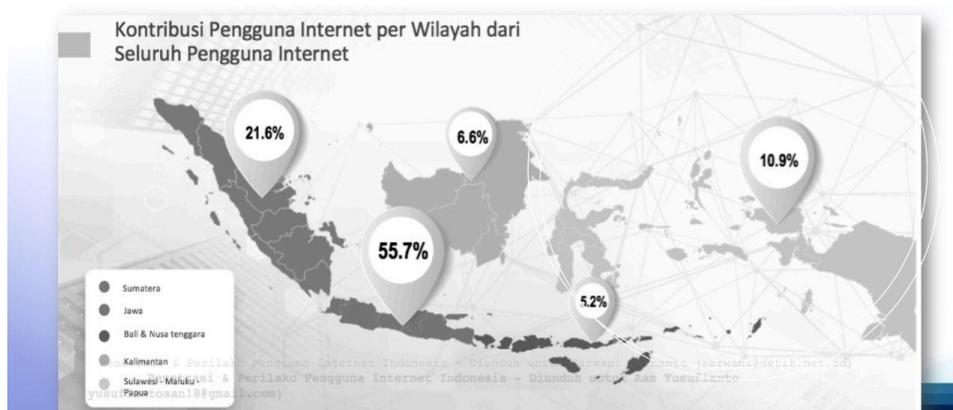
Dari Sekian banyak Startup di Indonesia ada beberapa Startup yang sedang “ in” pada saat ini antara lain :Tokopedia, Bukalapak, Lazada Indonesia, Blibli, Elevenia, Matahari Mall, Gojek, Grab dan Traveloka.



Gambar.1 Startup yang ada di Indonesia

Namun ada beberapa catatan dari Penulis tentang perkembangan Start-up di Indonesia terkait dengan perkembangan Teknologi digital internet yang belum merata diseluruh Wilayah Indonesia.pada daerah perkotaan terutama kota kota besar mungkin tidak terlalu menjadi masalah tapi kota kota kecil ini menjadi kendala utama untuk mendirikan sebuah Start-up baru.program pemerataan Jaringan Internet dari Pemerintah belum berjalan secara maksimal.bahkan masih banyak wilayah di Indonesia yang belum mendapatkan Jaringan Internet.

Berdasarkan hasil survei Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) yang terbaru, penetrasi pengguna internet Indonesia pada Quartal 2 (2019-2020) berada di angka, 196,7 juta dari 266 juta total penduduk atau sekitar 73,7% orang Indonesia terhubung ke internet.



Gambar.2 Penggunaan internet di Indonesia

Akan tetapi bila dilihat dari kontribusi pengguna internet per wilayah seluruh pengguna internet, wilayah Jawa masih mendominasi dengan 55,7%, kemudian diikuti Sumatera 21,6%, Sulawesi-Maluku-Papua 10,9%, Kalimantan 6,6%, dan Bali-Nusa Tenggara 5,2%.

Kemudian Faktor yang tidak kalah penting nya adalah Digital Skill dari pengguna internet itu sendiri.hal ini terkait langsung dengan tingkat Pendidikan masyarakat yang juga sangat mencolok antara masyarakat perkotaan dengan masyarakat yang tinggal di pelosok wilayah Kepulauan lain di Indonesia.masih banyak saat ini masyarakat yang

gagap teknologi sehingga akses kemudahan Pendidikan juga sangat dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan hal tersebut. walaupun cukup berkembang dari hari kehari, perlu disadari bahwa kurangnya literasi masih menjadi hambatan transformasi digital di Indonesia.



Gambar.3 Digitalisasi Aktivitas Masyarakat Indonesia (Kominfo)

KESIMPULAN

Terdapat berbagai media sosial yang telah digunakan oleh pengguna internet seperti Instagram, Facebook, Twitter, Whatsapp, Youtube, Twitter, LinkedIn, Tiktok, Blog, dll. Berbagai jenis media tersebut bisa dimanfaatkan perusahaan start-up untuk mempromosikan produk atau jasa yang dijualnya sehingga banyak pengguna media sosial akan mengetahui produk tersebut bahkan berpeluang untuk membelinya bahkan dengan media sosial membantu perusahaan yang baru merintis mengeluarkan biaya yang rendah untuk marketing serta tidak memerlukan waktu yang lama dalam menyampaikan produk kepada calon konsumen. Namun dalam realitanya masih banyak kendala yang dihadapi antara lain belum meratanya jaringan internet di Indonesia dan Digital Skill masyarakat dan kurangnya literasi digital di Indonesia yang menjadi hambatan dalam transformasi digital di Indonesia. penulis menyarankan agar program internet masuk desa benar benar dilaksanakan sehingga internet bisa dinikmati oleh seluruh rakyat Indonesia dan Transformasi digital Indonesia dapat berjalan dengan baik.

REFERENSI

- [1] Giones F, Brem A. Digital Technology Entrepreneurship: A Definition and Research Agenda. *Technol Innov Manag Rev* 2017;7:44–51. <https://doi.org/10.22215/timreview1076>.
- [2] Uzzaman A. *StartupPedia*. Bentang Pustaka; 2015.
- [3] Kanishchenko O, Kuznetsova Y. STARTUP MARKETING STRATEGY TO ATTRACT VENTURE CAPITAL AT THE AGE OF DIGITALIZATION. *Econ Educ* 2020;5:23–8. <https://doi.org/10.30525/2500-946X/2020-1-3>.
- [4] Kotler P, Armstrong GM. *Principles of Marketing*. Pearson Prentice Hall; 2012.

UMKM Go Digital: Strategi Menuju Kewirausahaan Digital

Budi Utami

budi.utami.2104139@student.um.ac.id

ABSTRAK

Digitalisasi atau go digital adalah sesuatu yang tidak lagi bisa dihindari oleh pengusaha, baik pengusaha skala besar maupun pengusaha skala kecil khususnya UMKM di Indonesia. Pesatnya peningkatan inovasi di bidang teknologi menyebabkan perubahan perilaku konsumen. Digitalisasi mempermudah preferensi konsumen terhadap barang dan jasa yang ditawarkan sehingga perusahaan harus menyesuaikan strateginya dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. UMKM sebagai salah satu pilar bisnis di Indonesia juga dituntut melakukan hal yang sama. Bisnis dituntut untuk selalu berkembang dan berinovasi. Beradaptasi terhadap lingkungan adalah kunci dari ketahanan bisnis yang maksimal. Sehingga digitalisasi telah menjadi suatu keputusan yang tak terhindarkan bagi para pengusaha, khususnya UMKM. Digitalisasi menjadi penyebab “creative disruption” dimana teknologi lama akan tergantikan oleh teknologi yang lebih baru. Salah satu dampaknya adalah life cycle suatu produk menjadi lebih pendek. Untuk menghadapi hal seperti itu maka dibutuhkan perencanaan dan strategi usaha yang matang terutama bagi UMKM yang belum terlalu memahami dan mendalami digitalisasi dalam menjalankan bisnisnya. Tujuannya agar UMKM dapat mengejar kecepatan kemajuan perubahan jaman. Dengan menerapkan digitalisasi, diharapkan UMKM dapat menjangkau pasar yang lebih luas, meningkatkan “bargaining power” daya saing dan efisiensi serta efektifitas kerjanya.

Kata kunci: UMKM, digitalisasi, daya saing, strategi perubahan

PEMBAHASAN

A. Karakteristik UMKM di Indonesia

Karakteristik suatu UMKM dicirikan dari sifat dan atau kondisi faktual yang melekat pada aktifitas usahanya ataupun perilaku dari pengusaha yang bersangkutan dalam menjalankan bisnisnya.

Karakteristik ini yang menjadi pembeda diantara para pelaku usaha sesuai dengan skala usahanya. Berdasarkan kondisi faktualnya, UMKM dapat dikelompokkan dalam tiga jenis, yaitu:

1. Usaha skala mikro (jumlah karyawan maksimal 10 orang);
2. Usaha skala kecil (jumlah karyawan maksimal 30 orang); dan
3. Usaha skala menengah (jumlah karyawan hingga maksimal 300 orang).

Ditinjau dari perspektif usahanya, maka UMKM digolongkan dalam empat rumpun, yaitu:

1. UMKM yang bergerak di sektor informal, contohnya pedagang kaki lima.
2. UMKM skala mikro adalah UMKM yang memiliki kemampuan sebagai pengrajin namun minim jiwa kewirausahaannya untuk mengembangkan usahanya.
3. Usaha kecil dinamis adalah UMKM yang mempunyai kemampuan berwirausaha dengan menjalin kemitraan dan melakukan kegiatan ekspor.
4. Fast Moving Enterprise adalah UMKM yang mempunyai kemampuan kewirausahaan yang mumpuni dan telah mempersiapkan dirinya untuk bertransformasi menjadi usaha yang besar.

Sementara itu kriteria UMKM bisa juga dilihat dari besaran asset dan omset yang dimiliki, yaitu:

1. Usaha mikro maksimal asset yang dimiliki Rp 50 juta dengan maksimal omset Rp 300 juta
2. Kategori usaha kecil maka maksimal asset yang dimiliki > Rp50 juta – Rp500 juta dan maksimal omset >Rp300 juta –Rp2,5 miliar
3. Untuk usaha menengah kategori asset yang dimiliki sebesar >Rp500 juta – Rp10 miliar dengan maksimal omset >Rp2,5 miliar– Rp50 miliar
4. Sedangkan usaha besar memiliki maksimal asset >Rp10 miliar dengan total omset maksimal >Rp50 miliar

Jika dilihat dari aspek komoditas yang dihasilkan oleh UMKM maka penggolongannya sebagai berikut:

1. Kualitas produk yang dihasilkannya belum terstandarisasi. Hal ini disebabkan karena sebagian besar UMKM masih belum memiliki kemampuan teknologi yang memadai sehingga produk yang dihasilkannya biasanya masih manual atau “handmade” dimana standar kualitas untuk setiap produknya beragam.
2. Desain produknya terbatas. Hal ini dipicu oleh keterbatasan pengetahuan dan pengalaman UMKM dalam memproduksi produk. Mayoritas UMKM bekerja berdasarkan pesanan sehingga belum banyak UMKM yang berani mencoba berkreasi dengan desain baru.
3. Jenis produk yang dihasilkan masih terbatas. umumnya UMKM hanya memproduksi beberapa jenis produk saja. Jika UMKM menerima pesanan atau permintaan model baru, maka UMKM sulit untuk memenuhinya. Bila permintaan itu diterima pun maka akan membutuhkan waktu yang lama.
4. Kapasitas produksi dan jumlah produk yang dihasilkannya terbatas. Hal ini disebabkan karena kurangnya mesin atau tenaga untuk berproduksi.
5. Bahan baku kurang terstandarisasi. Hal ini disebabkan bahan bakunya diperoleh dari berbagai sumber atau supplier yang berbeda-beda.
6. Kontinuitas produk tidak terjamin dengan hasil yang kurang sempurna. Hal ini dikarenakan proses produksi yang belum teratur sehingga produk-produk yang dihasilkannya pun sering apa adanya.

B. Kewirausahaan Digital

Kewirausahaan digital secara luas didefinisikan sebagai penciptaan usaha baru dan transformasi bisnis yang ada melalui pengembangan teknologi digital baru atau penggunaan baru teknologi tersebut. Kewirausahaan digital dilihat di banyak negara sebagai pilar penting pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan inovasi. Selain itu, teknologi digital telah menjadi kekuatan ekonomi dan sosial baru untuk mendesain ulang model, strategi, struktur, dan proses bisnis tradisional. Teknologi digital telah memungkinkan pertumbuhan

ekonomi berbagi, menghubungkan pemilik dan pengguna, dan mematahkan dualisme bisnis dan pelanggan sebelumnya. Jelas bahwa teknologi digital akan berdampak signifikan pada pertumbuhan wirausaha dan proses perkembangannya. Namun, hanya sejumlah studi kewirausahaan dan penelitian teknologi yang diarahkan terhadap keputusan kewirausahaan [2] dan kegiatan kewirausahaan untuk pengembangan perusahaan [3].

Kewirausahaan adalah kemampuan untuk mengubah setiap peluang menjadi tantangan yang bernilai komersial. Menggabungkan keterampilan ini dengan kemampuan teknologi menciptakan semangat kewirausahaan teknologi. Hal ini biasa disebut dengan *technopreneurship*. Ikrar *Techno* adalah hasil riset dan penemuan baru di bidang teknologi. Ini telah dikembangkan dengan hati-hati untuk memberi manfaat bagi penciptanya maupun pengguna. Aktivis *technopreneurship* disebut sebagai wirausahawan digital. Istilah *technopreneur*, yang berarti kewirausahaan digital, merupakan gabungan antara teknologi dan kewirausahaan. Secara umum, istilah teknologi mengacu pada aplikasi praktis dari pengetahuan yang digunakan untuk menjalankan suatu industri, seperti pembuatan alat, pengembangan keterampilan, pemecahan masalah, dan sebagainya. Istilah wirausaha mengacu pada individu atau kelompok yang memulai bisnis dengan keberanian mengambil risiko dan ketidakpastian untuk mengenali peluang yang ada dan menghasilkan keuntungan. Pengusaha digital tidak cukup memanfaatkan satu atau dua keterampilan teknologi, tetapi mereka juga harus peka terhadap inovasi yang didukung oleh penemuan ide-ide kreatif. Teknologi bukan satu-satunya elemen kewirausahaan digital. Pengembangan berbagai lembaga penelitian, pusat inovasi dan inkubator teknologi di tingkat universitas (akademi/lembaga penelitian/universitas) merupakan upaya aktif untuk membangun ekosistem kewirausahaan digital. Kewirausahaan teknologi dapat memungkinkan pembangunan berkelanjutan di negara ini dan bahkan di seluruh dunia.

UMKM saat ini berada di bawah tekanan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dalam lingkungan yang selalu berubah. Kondisi ekonomi yang tidak merata dari kegiatan UMKM sering membutuhkan solusi inovatif di berbagai bidang kegiatannya. Jensen dan Sund (2017) menunjukkan bahwa persepsi kebutuhan untuk menemukan solusi baru dalam model bisnis biasanya didorong oleh perubahan yang dirasakan di lingkungan eksternal, seperti: UMKM harus selalu mencari metode operasional yang baru yang dapat membuat mereka lebih kompetitif. Cara efektif untuk mengatasi masalah lingkungan adalah dengan menerapkan inovasi dalam model bisnis [4]. Solusi inovatif dapat diterapkan di bidang produk, proses, atau organisasi. Sebuah sistem konektivitas dan kausalitas yang dibangun antara elemen individu dari model bisnis harus cukup fleksibel untuk menerima dan mendukung perubahan. Solusi baru diimplementasikan di non- model bisnis selalu identik dengan pencapaian kesuksesan pasar. Meskipun demikian, UMKM harus memilih untuk menerapkan inovasi yang terkait dengan Model Bisnis untuk mempertahankan penciptaan nilai pada tingkat sebelumnya.

C. Inovasi Model Bisnis

Interpretasi model bisnis di atas menggarisbawahi peran pentingnya dalam penciptaan nilai. Dalam pendekatan teoretis, nilai adalah aspek kunci dari model bisnis. Dalam menarik kesimpulan dari analisis semantik konsep model bisnis, dapat ditunjukkan bahwa konstruksi yang tepat dan implementasi yang efektif dalam penciptaan nilai mendukung operasional UMKM. Oleh karena itu, dari perspektif tersebut memastikan nilai tambah bagi UMKM, penting untuk dapat memperkenalkan perubahan dan inovatif solusi untuk model bisnis. Kondisi ekonomi yang bergejolak saat ini telah berulang kali menuntut pengenalan inovasi dalam berbagai disiplin ilmu dan bidang kegiatan. Untuk secara efektif memenuhi permintaan pasar yang selalu berubah, UMKM perlu meningkatkan produk yang saat ini diproduksi dan bekerja untuk mengembangkan produk atau solusi teknologi yang sama sekali baru. Oleh karena itu, operasional organisasi pada dasarnya terkait

dengan konsep inovasi, yang juga harus mengacu pada konsep wirausahawan logika, sehingga mempengaruhi review dari model bisnis dan adaptasinya dengan kondisi pasar. Harus ditekankan bahwa masa manfaat dari model bisnis terbatas dan inovasi itu perlu diperkenalkan ke dalam model.

Perlu diperhatikan bahwa inovasi dalam model bisnis dapat merujuk kedua perusahaan yang sudah beroperasi di pasar dan memegang posisi mapan dan kepada entitas yang menciptakan model bisnis yang baru dibentuk yaitu startup. UMKM yang beroperasi di pasar mencari model bisnis baru yang dapat ditambahkan ke model yang sudah ada atau dapat mengganti beberapa model yang ada dengan solusi baru. Mengembangkan model bisnis baru khususnya (sebagai lawan dari peningkatan produk tambahan yang lebih sederhana) menimbulkan tantangan bagi entitas inovatif [5]. Hambatan kognitif yang ada dapat mengakibatkan pengenalan solusi yang salah dalam kegiatan inovatif yang diterapkan, karena arah inovatif model bisnis bergantung pada interpretasi dan persepsi faktor eksternal yang mempengaruhi perusahaan. FriisHolm Egford dan Sund (2020) membuktikan bahwa perbedaan persepsi ini membantu menjelaskan salah satu pertanyaan terbuka dalam manajemen inovasi. Alasan kegagalan Inovasi dalam model bisnis dapat menjadi berbagai persepsi bahwa perubahan lingkungan adalah yang terpenting. Persepsi yang berbeda tentang persyaratan perubahan dalam model bisnis dapat menyebabkan asumsi solusi yang salah dan kegagalan kegiatan inovasi. Oleh karena itu, menerapkan perubahan membawa risiko tidak sesuai model bisnis dengan kebutuhan pasar dan dapat mengakibatkan hilangnya hubungan pelanggan atau bagian dari segmen pasar. Oleh karena itu, penting untuk menentukan bagaimana menerapkan langkah-langkah tersebut dalam model bisnis yang diterapkan yang memungkinkan kesuksesan di pasar. Sangat penting untuk dapat mengenali perubahan lingkungan ini secara profesional, termasuk harapan pelanggan.

Inovasi model bisnis dapat dilihat dengan berbagai jenis. Schallmo (2013) mengusulkan klasifikasi 3D yang memperhitungkan konteks

subjek (terkait dengan elemen model bisnis), yaitu konteks entitas (termasuk entitas referensi), dan tingkat intensitas yang diperkenalkan perubahan. Perubahan Model Bisnis mengacu pada unsur-unsurnya sesuai dengan kriteria materi pelajaran. Dengan pendekatan seperti itu, UMKM harus terlebih dahulu mengidentifikasi komponen berdasarkan salah satu konsep yang terkait dengan arsitektur model bisnis. Lingkungan kompetitif yang selalu berubah menuntut UMKM untuk beradaptasi dengan situasi baru. Model bisnis menjadi penting sebagai kegiatan inovatif yang diterapkan. Dorongan untuk melakukan perubahan operasional perusahaan merupakan salah satu faktor yang menyebabkan solusi dalam model bisnis perusahaan lebih kompetitif.

D. Model Bisnis di Era Transformasi

Transformasi digital suatu bisnis berarti membahas berbagai jenis transformasi bisnis dengan memperkenalkan atau mengadaptasi layanan bernilai tambah dan menggunakan teknologi baru untuk menghasilkan dampak langsung pada penyampaian hasil dan pengalaman pelanggan, menjadikannya salah satu pedoman utama bagi UMKM Saluran distribusi dan proses juga akan diubah, dan kebutuhan untuk mencari model baru dan aliran pendapatan berbasis pada kebutuhan pelanggan akan menjadi perlu akibatnya, hal itu akan mengubah budaya internal perusahaan [6]. Pada UMKM yang sudah lebih dulu melakukan digitalisasi, kemampuan untuk beradaptasi atau mendesain ulang bisnis sebagian besar ditentukan oleh strategi digital yang secara jelas didukung oleh pemilik ataupun pengelola yang mampu mengubah dan menciptakan hal yang baru. Dalam transformasi digital, salah satu yang sikap yang nyata adalah pengambilan risiko sebagai norma budaya, menyebabkan perusahaan mencari tingkat keunggulan kompetitif yang baru. Aspek lain yang sama pentingnya adalah persiapan untuk beradaptasi dengan tantangan dan fungsi perusahaan [7].

Di era digital, ekonomi yang terhubung menggambarkan penciptaan nilai dengan meningkatkan kepadatan interaksi antara bisnis dan konsumen. Ekonomi terhubung baru ini akan terus berakselerasi, mengubah cara bisnis berinvestasi dalam produk baru, aset fisik,

teknologi informasi, dan manusia. Dalam beberapa kasus, transformasi digital membutuhkan keterbukaan untuk menjelajahi seluruh cara melakukan bisnis dan memahami di mana batas nilai baru berada. Untuk beberapa UMKM, memahami batas baru ini mungkin memerlukan pengembangan bisnis yang sama sekali baru dalam kategori yang berdekatan, sementara untuk yang lain, mengidentifikasi kelompok nilai baru dalam industri yang ada. Ada kemungkinan untuk mengejar. Selain itu, transformasi bisnis, secara umum, berarti menanggapi evolusi pengambilan keputusan pelanggan. Memahami bagaimana perilaku dan harapan pelanggan berkembang di dalam dan di luar organisasi atau industri penting untuk memprediksi tren yang dapat menciptakan atau menghancurkan nilai. Salah satu pilar utama adalah memikirkan kembali bagaimana fitur baru dapat digunakan untuk meningkatkan layanan pelanggan. Hal ini didasarkan pada obsesi untuk memahami setiap langkah proses pembelian pelanggan, apa pun salurannya, dan menganalisis bagaimana aset digital terbentuk dan memberikan pengalaman terbaik di seluruh organisasi. Interaksi rantai pasokan adalah kunci untuk memberikan yang tepat secara efisien produk, jadi kami menggunakan data dan metrik untuk mengungkapkan informasi tentang pelanggan kami dengan cara yang mereka inginkan, yang merupakan pemasaran. Memberikan informasi tentang keputusan penjualan. Proses ini termasuk dinamika siklus, di mana proses dan fitur terus berkembang, berdasarkan umpan balik pelanggan yang menumbuhkan loyalitas abadi kepada produk atau layanan.

Ketika suatu bisnis digital yang menargetkan aspek penciptaan nilai pelanggan, perusahaan dapat mentransformasikan diri dengan mengoptimalkan model bisnis yang ada atau membuat model bisnis. Pengalaman pelanggan yang ditingkatkan disediakan dengan berfokus pada berbagai platform saat menerapkan strategi yang berpusat pada pelanggan, daripada hanya berfokus pada antarmuka pelanggan. Transformasi bisnis digital adalah penerapan teknologi untuk membangun model bisnis, proses, perangkat lunak, dan sistem baru untuk meningkatkan profitabilitas, keunggulan kompetitif, dan efisiensi

(CISCO, 2018). Organisasi mencapai ini dengan mengubah proses dan model bisnis yang memungkinkan efisiensi dan inovasi tenaga kerja dan mengadaptasi pengalaman pelanggan [8]. Di era digital, ketersediaan informasi dan pengetahuan yang relevan sangat penting untuk kesuksesan bisnis. Organisasi perlu beradaptasi untuk bertahan dan berkembang seiring bisnis, proses, dan teknologi bisnis berubah di dunia yang semakin kompleks [2]. Dengan mengadopsi model bisnis yang sesuai dengan dunia bisnis digital baru ini, perusahaan dapat meningkatkan daya saing, meningkatkan kemampuan untuk merespon dengan cepat perubahan lingkungan yang cepat, dan membuat keputusan bisnis yang berkualitas. (AlDebi et al., 2008). Pentingnya model bisnis juga diakui dalam studi oleh Zott et al. (2011) yang menyatakan bahwa sejak 1995, setidaknya 1.177 artikel telah diterbitkan dalam jurnal peer-review yang membahas konsep model bisnis.

E. Keberlangsungan Usaha

Selama lebih dari 20 tahun, digitalisasi telah mengguncang pasar dan mengubah mindset suatu bisnis. Dari sudut pandang ekonomis, digitalisasi menawarkan preferensi produk dan layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. Digitalisasi mengubah lintasan peluang kewirausahaan dan praktik kewirausahaan. Kewirausahaan digital secara luas didefinisikan sebagai menciptakan usaha baru dan mengubah bisnis yang ada dengan mengembangkan teknologi digital baru atau penggunaan baru dari teknologi tersebut. Kewirausahaan digital telah dipandang sebagai pilar penting untuk pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan inovasi oleh banyak negara. Selain itu, teknologi digital telah menjadi kekuatan ekonomi dan sosial baru untuk membentuk kembali model, strategi, struktur, dan proses bisnis tradisional. Teknologi digital telah memungkinkan pertumbuhan ekonomi berbagi dengan menghubungkan pemilik dan pengguna dan mengganggu dualisme sebelumnya dari bisnis dan pelanggan. Terbukti bahwa teknologi digital memiliki pengaruh yang signifikan berdampak pada pertumbuhan wirausahawan dan proses perkembangannya.

Keberlanjutan perusahaan adalah tantangan nomor satu dalam memulai dan menjalankan bisnis. Agar berkelanjutan, UMKM memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan yang dapat diprediksi, bertahap, dan terkendali. Proses koordinasi diperlukan untuk menjaga perusahaan tetap beroperasi dan menguntungkan di tengah perubahan. UMKM perlu berhati-hati dalam memprediksi perubahan sebelum terjadi, karena mereka perlu beradaptasi secara optimal. Selain adaptasi yang dapat diprediksi, UMKM harus secara teratur beradaptasi dengan perubahan yang mungkin tidak langsung terlihat. Oleh karena itu, perlu untuk mengevaluasi situasi secara teratur. Kemudian gunakan hasil adaptasi untuk menentukan langkah-langkah yang perlu diambil untuk beradaptasi dengan kondisi baru. Jika diperlukan, UMKM dapat meninjau Business Model Canvas dan menyesuaikannya dengan perkembangan terkini untuk meminimalkan biaya produksi dan meningkatkan keuntungan. Misalnya, UMKM bisa bertukar mitra bisnis yang bisa menawarkan bahan baku dengan harga murah, atau membuat inovasi produk baru yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Perusahaan yang berkelanjutan adalah perusahaan yang menghasilkan produk yang selalu dibutuhkan. Oleh karena itu, UMKM perlu berhati-hati dalam menawarkan produk untuk memenuhi kebutuhan pasar yang ada dalam jangka panjang. Menanggapi tren sangat positif bagi UMKM dengan pangsa pasar yang besar, karena produk yang sedang tren cenderung laku di pasar.

KESIMPULAN

Beberapa peran penting UMKM dalam perekonomian Indonesia adalah posisinya sebagai pemain utama dalam kegiatan ekonomi di berbagai sektor. Pemain penting dalam pengembangan kegiatan ekonomi daerah dan pemberdayaan masyarakat. Pembuat pasar baru dan sumber inovasi. Kontribusinya dalam menjaga neraca pembayaran melalui kegiatan ekspor. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa kendala internal dan eksternal yang harus dihadapi oleh para pelaku UMKM. Kendala dan keterbatasan tersebut tidak menghalangi para pelaku UMKM untuk mengembangkan

usahanya. Peluang untuk meningkatkan kapabilitas usaha UMKM tetap sangat menjanjikan, terutama bagi sektor perekonomian UMKM yang merupakan penyumbang terbesar dari PDB.

Digitalisasi perusahaan dan memulai bisnis online bukan lagi sekadar tren, tetapi menjadi pilihan untuk dipertimbangkan di era digital. Digitalisasi ekonomi memberikan keseimbangan antara kenyamanan dan potensi keuntungan. Fitur-fitur yang ada di media sosial dan platform trading online memungkinkan para pebisnis untuk melakukan aktivitas trading tanpa harus bertemu langsung. Dengan bantuan Internet, ruang lingkup pemasaran barang dan jasa juga diperluas. Dalam persaingan pasar yang semakin ketat, mereka yang dapat beradaptasi dengan perubahan zaman akan bertahan. Beberapa pebisnis yang melakukan digitalisasi dapat melihat peluang yang lebih besar dengan memaksimalkan platform perdagangan online mereka untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal. Beberapa pebisnis menjual produknya menggunakan media sosial seperti Instagram dan Facebook. Semua ini adalah langkah positif yang dapat dilakukan pelaku bisnis untuk mendigitalkan usahanya.

REFERENSI

- [1] Thaha AF. Dampak Covid-19 Terhadap UMKM Di Indonesia [The Impact of Covid-19 on MSMEs in Indonesia]. *Brand* 2020;2:148–53.
- [2] Cennamo C, Dagnino GB, Di Minin A, Lanzolla G. Managing Digital Transformation: Scope of Transformation and Modalities of Value Co-Generation and Delivery. *Calif Manage Rev* 2020;62:5–16. <https://doi.org/10.1177/0008125620942136>.
- [3] Turyakira PK. Ethical practices of small and medium-sized enterprises in developing countries: Literature analysis. *South African J Econ Manag Sci* 2018;21:1–7. <https://doi.org/10.4102/sajems.v21i1.1756>.
- [4] Wong PK, Ho YP, Autio E. Entrepreneurship, innovation and economic growth: Evidence from GEM data. *Small Bus Econ* 2005;24:335–50. <https://doi.org/10.1007/s11187-005-2000-1>.
- [5] Cahen F, Borini FM. International Digital Competence. *J Int Manag* 2020;26:100691. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2019.100691>.
- [6] Llorente J. Sebuah transformasi digital. Frankfurt: Pricewater house Coopers; 2016.

- [7] Kane GC, Palmer D, Philips Nguyen A, Kiron D, Buckley N. *Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation*. 2015.
- [8] Aguzzoli R, Lengler J, Sousa CMP, Benito GRG. Here We Go Again: A Case Study on Re-entering a Foreign Market. *Br J Manag* 2021;32:416–34. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12407>.

Tentang Penulis



Diah Ayu Septi Fauji, lahir di Kediri ,11 September 1987. Merupakan seorang pembelajar yang sampai saat ini baru menapaki jenjang Program Doktor Ilmu Manajemen di Universitas Negeri Malang. Sejak tahun 2016, dipercaya untuk berbagi ilmu di Universitas Nusantara PGRI Kediri sekaligus menjadi editor jurnal.



Ismayantika Dyah Puspasari lahir di Kediri, 06 Oktober 1989. Ditahun 2015 memulai untuk menjadi pengajar di Universitas Nusantara PGRI Kediri dan saat ini sedang menuntut ilmu pada jenjang Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Negeri Malang.



Ega Saiful Subhan Lahir di Dompu 13 Agustus 1986. Aktif sebagai Dosen di STIE Yapis Dompu sejak tahun 2013, Pernah menjadi sekertaris umum pada Forum Dosen Indonesia (FDI) Provinsi Nusa Tenggara Barat Periode 2015-2020 dan pada tahun 2021 melanjutkan studi S3 di Universitas Negeri Malang pada Program Doktor Ilmu Manajemen.



Erna Retno Rahadjeng lahir di Malang 29 Januari 1964, sedang menempuh studi jenjang pendidikan program doktor, di Universitas Negeri Malang. Sejak tahun 1989 di percaya untuk berbagi ilmu di Jurusan Manajemen FEB Universitas Muhammadiyah Malang



Fadali Rahman, SE.,MM. Lahir di Kabupaten Pamekasan, tanggal 09 Maret 1991. Penulis menempuh pendidikan sarjana (S1) di Universitas Madura dan lulus Sarjana Ekonomi (SE) pada tahun 2012. Selanjutnya penulis menempuh pendidikan pascasarjana (S2) di Universitas Islam Malang dengan gelar Magister Manajemen (MM) lulus pada tahun 2016. Saat ini penulis bekerja sebagai dosen tetap di Institut Agama Islam Al Kairat Pamekasan (IAI AL KHAIRAT PAMEKASAN) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Program studi Perbankan Syariah



Esy Nur Aisyah lahir di Pamekasan 9 September 1986. Seorang pembelajar yang sampai saat ini masih baru menempuh jenjang Pendidikan Program Doktor di Universitas Negeri Malang. Sejak tahun 2013 dipercaya untuk berbagi ilmu di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.



Lina Saptaria, S.Pd., MM., lahir di Kediri, tanggal 17 September 1983. Penulis menempuh pendidikan Sarjana (S1) di Universitas Negeri Malang lulus pada tahun 2006. Penulis menempuh Pascasarjana (S2) di Universitas Islam Kadiri Kediri lulus dengan pada tahun 2009. Saat ini penulis menempuh pendidikan Doktorat (S3) di Universitas Negeri Malang. Penulis bekerja sebagai dosen tetap Universitas Islam Kadiri Kediri.



Budi Utami, Kelahiran 19 Sept 1971. Penulis merjadi dosen sejak 2002 di Universitas Islam Majapahit. Saat ini tengah menjadi mahasiswa aktif Program Doktor Ilmu Manajemen 2021 di Universitas Negeri Malang.



Arisman, lahir di pasir pengaraian kabupaten Rokan hulu ,Riau 14 agustus 1979, pada saat ini sedang menempuh pendidikan di PDIM Universitas negeri Malang.sejak 2005 s/d sekarang merupakan PNS dilingkungan pemerintah daerah kabupaten Rokan Hulu.



Mahmud, Lahir di Dompus-NTB 16 Juni 1982. Adalah Pengajar di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Yapis Dompus-NTB sejak 2016 s.d sekarang dan menjadi Mahasiswa S3 di Universitas Negeri Malang Angkatan 2021-2022 Jurusan Ilmu Manajemen.



Dewi Nurjannah, sedang menempuh studi jenjang pendidikan program doktor, di Universitas Negeri Malang. Saat ini juga menjadi dosen aktif di Jurusan Manajemen FEB Universitas Muhammadiyah Malang

Transformasi Bisnis Digital

Penerbit Fakultas Ekonomi
Universitas Nusantara PGRI Kediri
Jl. KH.Ahmad Dahlan no.76 Kediri
Anggota IKAPI dengan no. 291/Anggota Luar Biasa/JTI/2021

ISBN 978-623-98966-3-8 (PDF)



786239

896638