



Mata Ajar

STRATEGI DAN IMPLEMENTASI E-COMMERCE

Topik Bahasan

MEMULAI DAN MENGEMBANGKAN BISNIS DI DUNIA MAYA

Versi

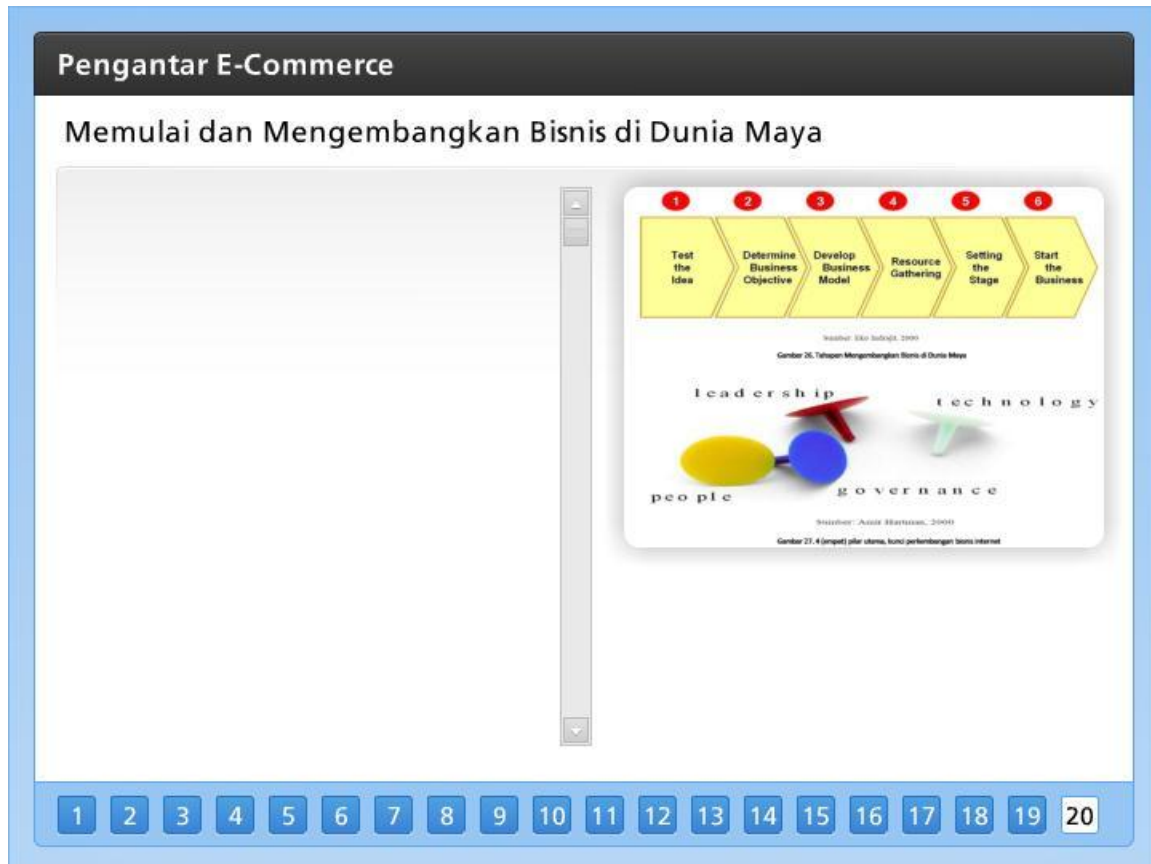
2013/1.0

Nama File

SDIE-7B-MemulaidanMengembangkan.pdf

Referensi Pembelajaran

7-B



Bagi para pengusaha dan praktisi teknologi informasi, melakukan bisnis di dunia maya merupakan permainan dan petualangan baru yang sangat mengasyikkan. Dikatakan sebagai permainan karena menyangkut berbagai jenis aturan dan paradigma baru yang belum pernah dikenal sebelumnya untuk mencapai suatu obyektif. Merupakan petualangan yang mengasyikkan karena hampir semua pemain masih dalam posisi coba-coba sehingga memiliki kesempatan menang atau kalah yang sama. Satu hal yang harus diperhatikan adalah bahwa proses memulai dan mengembangkan bisnis baru merupakan dua hal mendasar yang memiliki prinsip sangat berbeda. Kunci utama dari keberhasilan bisnis di dunia maya adalah memahami benar mengenai karakteristik arena permainan yang lebih dikenal sebagai era ekonomi digital. Artikel ini secara ringkas menjelaskan prinsip-prinsip dasar yang harus diketahui bagi mereka yang berniat untuk memulai dan

mengembangkan model bisnis baru dengan memanfaatkan internet sebagai medium bertransaksi.

Arena Ekonomi Digital

Keputusan menyelenggarakan bisnis baru di internet dapat berasal dari berbagai macam alasan, mulai dari ingin memanfaatkan peluang yang ada, mencari keuntungan sebanyak-banyaknya secara cepat, sampai dengan hanya sekedar iseng belaka, atau latah seperti yang umum terjadi di Indonesia (Ghosh, 1998). Terlepas dari latar belakang beragam tersebut, untuk dapat berhasil memulai dan mengembangkan suatu aktivitas yang baik sehingga tercapai obyektif yang diinginkan, para pelaku atau praktisi bisnis harus memahami karakteristik arena permainannya terlebih dahulu, yang oleh sebagian pakar diistalahkan sebagai ekonomi digital (Evans, 1997). Memahami ekonomi digital sebagai lingkungan makro dari bisnis di dunia maya (dimana internet merupakan medium utama dalam berinteraksi) tidak semudah membaca sebuah konsep atau teori dari bermacam-macam referensi, tetapi lebih jauh merupakan suatu tantangan untuk merubah pola pikir konvensional yang selama ini telah melekat di pikiran masing-masing orang.

Secara gamblang Don Tapscott mendefinisikan dua belas karakteristik mendasar dari ekonomi digital yang pada prinsipnya memperlihatkan terjadinya dua belas pergeseran prinsip dan paradigma dalam ilmu ekonomi (Tapscott, 1996). Kedua belas aspek tersebut adalah: knowledge, digitization, virtualization, molecularization, integration, dis-intermediation, convergence, innovation, prosumption, immediacy, globalization, dan discordance. Teori lain mengenai karakteristik bisnis di internet secara menarik dipaparkan pula oleh Peter Finger melalui delapan belas imperatif bisnis di dunia maya. Mempelajari hal ini merupakan kebutuhan mutlak yang pertama-tama harus dilakukan oleh mereka yang ingin berpetualang di dunia maya karena tanpanya, yang terjadi adalah proses membuang-buang waktu belaka. Seorang konsultan teknologi informasi secara bergurau mengatakan bahwa "old organisation plus information technology is equal to old and expensive organisation". Alasan utama dibutuhkannya pemahaman yang baik adalah karena

banyaknya prinsip-prinsip bisnis yang sama sekali bertentangan dengan hukum ekonomi yang selama ini dikenal. Melalui karakteristik ini pula para praktisi bisnis dapat melihat celah-celah peluang yang dapat dimanfaatkan untuk menjalankan suatu aktivitas usaha secara efektif (Tapscott, 1998).

Langkah Awal

Memutuskan untuk memulai sebuah aktivitas baru biasanya terjadi karena adanya suatu ide, baik hasil permenungan individual maupun kelompok (Indrajit, 2000). Ide ini kemudian berkembang menjadi sebuah niat untuk melakukan sebuah proses penciptaan produk atau jasa yang siap ditawarkan kepada masyarakat (bisnis). Secara informal, pada tahap awal ini ada baiknya kelayakan ide tersebut diuji melalui beragam cara seperti melalui diskusi, berbagi pengalaman, analisa studi kasus, benchmarking, dan lain sebagainya. Ide yang buruk akan gugur dengan sendirinya karena kurangnya dukungan, sementara ide yang dianggap layak untuk ditindaklanjuti, akan berkembang secara natural (Rayport, 1994).

Jika individu atau kelompok tersebut menganggap bahwa ide yang ada sangat menarik untuk diimplementasikan dalam bentuk bisnis di dunia maya, langkah selanjutnya adalah menentukan target bisnis yang ingin dicapai. Yang dimaksud dengan target bisnis di sini adalah obyektif - biasanya dalam bentuk target kekayaan finansial (wealth) - yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu. Visi dan misi bisnis yang di dalam alam ekonomi konvensional menjadi kerangka utama dalam menentukan obyektif usaha biasanya akan terlebur di dalam target ini. Harap diperhatikan bahwa tidak sedikit dari mereka yang terjun ke dunia maya adalah untuk mencari keuntungan sebanyak-banyaknya dalam waktu singkat (hit-and-run) sehingga terkadang bagi mereka, visi dan misi bisnis menjadi tidak relevan untuk jangka waktu pendek tersebut.

Langkah selanjutnya adalah menentukan model bisnis yang sesuai dan "workable" agar obyektif yang telah ditentukan tersebut dapat tercapai (Rayport, 1995). Tahapan ini sangatlah penting mengingat model bisnis merupakan segalanya bagi

kelangsungan hidup perusahaan. Di dalam bisnis model ini yang paling penting diutamakan adalah bagaimana perusahaan yang bersangkutan dapat hidup paling tidak sampai obyektif yang diinginkan tercapai. Menyangkut permasalahan bisnis model ini adalah penentuan proses rantai nilai (virtual value chain), jenis produk dan jasa yang ditawarkan, target market dan konsumen, dan tentu saja yang terpenting adalah bagaimana profit atau keuntungan bisnis dapat dicapai (revenue generator). Model bisnis ini merupakan keunggulan kompetitif perusahaan sehingga harus benar-benar dipikirkan secara masak-masak dan disimulasikan kemungkinan impelementasinya. Harap di-perhatikan bahwa di dalam dunia maya, mempertahankan keunggulan kompetitif tersebut sangatlah sulit karena karakteristiknya yang mudah untuk ditiru para pesaing dalam waktu yang relatif singkat.

Mencari Sumber Daya

Setelah yakin dengan kehandalan model bisnis yang ada, barulah langkah selanjutnya menentukan sumber daya-sumber daya yang dibutuhkan serta mencarinya. Paling tidak ada tiga sumber daya inti, yaitu finansial, manusia, dan teknologi. Menentukan sumber daya yang diinginkan sangatlah mudah, namun untuk mencari yang sesuai kebutuhan merupakan tantangan tersendiri di Indonesia. Sumber finansial sangat sulit kalau tidak dapat dikatakan mustahil jika ingin didapatkan dari bank. Karena selain industri perbankan dalam keadaan terpuruk, di dalam dunia maya tidak dikenal keberadaan aset fisik sebagai kolateral, yang ada adalah aset digital. Mencari pinjaman uang dalam bentuk ekuitas juga cukup sulit karena belum terujinya bisnis model yang ditawarkan merupakan resiko yang dianggap besar bagi pemilik dana. Pada akhirnya modal venture (ventura capital) merupakan sumber dana utama yang diharapkan dapat membiayai ide bisnis yang ada. Untuk mencari mereka tidaklah sulit, karena selain terdapat lokasi-lokasi strategis tempat mereka berkumpul (yang paling banyak adalah di Amerika), tidak sedikit dari mereka yang sering berkeliaran di seminar-seminar internasional untuk mencari ide-ide segar. Walaupun ribuan ide baru berkembang setiap harinya, mereka tetap mencari peluang-peluang baru, apalagi mereka terkena sindrom "do

not want to miss another Yahoo!". Tantangan tersulit adalah meyakinkan mereka sehingga yang bersangkutan setuju untuk memodali bisnis yang direncanakan. Tentu saja setiap pemberi modal memiliki karakteristik yang berbeda, mulai dari yang konvensional (dimana mereka membutuhkan dokumen "business plan" yang jelas) sampai dengan yang hanya bermodal percaya saja. Strategi investasi pun merupakan permasalahan tersendiri mengingat bisnis di dunia maya biasanya membutuhkan injeksi dana yang tidak hanya sekali. Rencana "exit strategy" juga merupakan hal yang biasanya mereka tanyakan untuk melihat seberapa bernilai keuntungan bisnis yang ditawarkan.

Untuk sumber daya teknologi, pilihannya cukup luas karena secara prinsip infrastruktur dan aplikasi yang dibutuhkan dapat diperoleh dari belahan bumi mana saja (Indrajit, 2000). Secara prinsip tentu saja infrastruktur teknologi informasi yang akan dipilih adalah yang lebih murah, lebih baik, dan lebih cepat (*cheaper, better, and faster*). Tidak sedikit dari mereka yang memilih untuk melakukan "hosting" aplikasinya atau memilih pusat pengolahan teknologinya di luar negeri karena buruknya kualitas teknologi dan pelayanan yang ada di tanah air, belum lagi karena faktor biaya yang relatif cukup tinggi dibandingkan dengan di Amerika atau di Singapura misalnya.

Yang cukup "tricky" adalah mencari sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan, karena dibutuhkan kompetensi dan keahlian yang cukup unik, dimana sebagian dari karakteristiknya tidak diajarkan semasa sekolah atau menuntut ilmu di perguruan tinggi. Selain mengerti mengenai karakteristik berbisnis di dunia maya, mereka haruslah orang-orang yang kreatif, senang bekerja keras, masih relatif muda dan agresif, berani menghadapi tantangan, cepat belajar, tidak takut menghadapi resiko, dan yang paling penting adalah memiliki kemampuan intelektual yang memadai. Secara prinsip yang menjadi kunci di sini bukanlah pegawai, melainkan lebih berfungsi sebagai mitra usaha (*partner*) karena sifat keberadaannya untuk membangun bisnis secara bersama-sama. Hal terakhir tersebut sangatlah penting karena jika tidak, memelihara sumber daya manusia yang loyal dan berkinerja

dengan baik akan sangat sulit dilakukan. Inilah alasan mengapa jenis-jenis kompensasi dan remunerasi semacam stock option, profit sharing, dan lain sebagainya merupakan strategi yang dipilih untuk dapat mempertahankan para pengelola kunci bisnis terkait. Ingat bahwa di dalam perusahaan dunia maya, modal intelektual (intellectual capital) merupakan aset yang tidak ternilai harganya, dan aset tersebut melekat kepada individu.

Lihat Gambar 26. Tahapan Mengembangkan Bisnis di Dunia Maya

Mengembangkan Bisnis

Memulai dan mengembangkan bisnis merupakan dua hal yang sangat berbeda di dunia maya. Secara prinsip dikatakan bahwa sejauh perusahaan memiliki sumber daya yang dibutuhkan setiap hari untuk menciptakan produk dan jasanya kepada pelanggan, maka pada saat itu pula bisnis tetap hidup. Dengan kata lain, sejauh cash flow perusahaan tetap positif, infrastruktur tersedia, serta manajemen dan staf pengelola tetap eksis, maka bisnis akan tetap berjalan seperti biasanya (walaupun mungkin target pelanggan belum tercapai seperti yang dikehendaki). Dalam kerangka ini jelas terlihat bahwa konsep "cash is king" tetap berlaku. Inilah jawaban terhadap pertanyaan sebagian khalayak mengenai fenomena adanya perusahaan-perusahaan dotcom raksasa di dunia yang semakin bertambah besar dan menggurita tetapi masih belum profit (karena dana investasi terus dikeluarkan untuk kebutuhan cash flow sehari-hari). Tentu saja perusahaan tidak dapat hanya bergantung pada penyuntik dana semata karena pada akhirnya yang bersangkutan menuntut pula tercapainya target profit pada jangka waktu tertentu. Dengan kata lain, sumber-sumber pendapatan (revenue sources and generators) harus benar-benar didefinisikan dan dikelola dengan baik untuk target jangka menengah dan panjang. Contoh-contoh sumber pendapatan yang klasik adalah dari advertisers, merchants, content partners, dan members. Tentu saja sumber-sumber pendapatan ini akan sangat terkait dengan model bisnis yang dikembangkan.

Jika permasalahan finansial ini telah terselesaikan, barulah pengelola dapat mulai memikirkan faktor-faktor strategis lainnya. Amir Hartman dalam bukunya "Net Ready" mengatakan bahwa kunci perkembangan bisnis internet ditentukan oleh 4 (empat) pilar utama, masing-masing: leadership, governance, competencies, dan technology (Hartman, 2000).

Lihat Gambar Gambar 27. 4 (empat) pilar utama, kunci perkembangan bisnis internet

Faktor Kepemimpinan

Pengalaman sukses dari perusahaan-perusahaan yang berbau teknologi seringkali dihubungkan dengan aspek atau karakteristik (gaya) kepemimpinan (leadership) yang dimiliki oleh pendirinya dan/atau pengelolanya. Orang-orang seperti Michael Dell, Jeff Bezos, John Chambers, dan Bill Gates tidak dapat dipungkiri merupakan otak dan kunci sukses di belakang perusahaan-perusahaan teknologi informasi yang besar. Karakteristik CEO (Chief of Information Officer) yang dibutuhkan di dunia maya juga mengalami perbedaan dengan bisnis di dunia nyata. Dengan kata lain, mau tidak mau, suka tidak suka, memilih dan menentukan orang pertama di perusahaan dunia maya merupakan langkah kritical yang harus dilakukan.

Faktor Pengelolaan

Berbeda dengan bisnis di dunia nyata, bisnis internet merupakan aktivitas 24-jam sehari tanpa henti. Tentu saja kenyataan ini membutuhkan penanganan khusus dalam hal pengelolaan proses bisnis sehari-hari. Singkatnya, strategi pengelolaan kegiatan operasional sehari-hari harus dipersiapkan dan diimplementasikan dengan sangat disiplin. Terkait dalam masalah governance ini adalah model operasional, proses pengambilan keputusan, pola kebijakan dan standar, metrik ukuran kinerja, dan lain-lain. Masalah tanggung jawab dan kepercayaan (accountability and trust) juga merupakan dua aspek yang sangat erat kaitannya dengan permasalahan governance ini.

Faktor Kompetensi SDM

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, sumber daya manusia merupakan aset intelektual yang sangat berharga dalam bisnis internet, sehingga keberadaannya merupakan salah satu modal terpenting dalam mengelola bisnis. Perusahaan harus memiliki program jelas yang secara kontinyu selalu meningkatkan kompetensi dan keahlian mereka. Berdasarkan kenyataan yang ada, kinerja SDM dalam bisnis internet memiliki korelasi positif dengan kebijakan kompensasi dari perusahaan, seperti: struktur gaji, pola tunjangan, kesempatan mengembangkan diri, prinsip pembagian keuntungan usaha, dan lain sebagainya.

Faktor Teknologi

Pada akhirnya kepuasan pelanggan atau konsumen terhadap kinerja bisnis internet tidak akan terlepas dari faktor teknologi yang dipergunakan. Kecepatan, kemudahan, dan keamanan dalam melakukan transaksi tetap merupakan tiga aspek utama sebagai patokan kinerja perusahaan di mata konsumen. Kunci kehandalan teknologi sangat tergantung dari kemampuan perusahaan dalam mengkonvergensi tiga aspek industri, yaitu: computing, communication, dan content.