

DIGITAL BUSINESS



DIGITAL BUSINESS

Dr. Musnaini, S.E., M.M., dkk

DIGITAL BUSINESS

Dr. Musnaini, S.E., M.M.
Dr. Audia Junita, S. Sos., M. Si.
Hadion Wijoyo, S.E., S.H., S.Sos., S.Pd., M.H., M.M., Ak., CA., QWP®
Dr (C). Irjus Indrawan, S.Pd.I., M.Pd.I.



DIGITAL BUSINES

Dr. Musnaini, S.E., M.M.

Dr. Audia Junita, S. Sos., M. Si.

Hadion Wijoyo, S.E.,S.H.,S.Sos.,S.Pd.,M.H.,M.M.,Ak.,CA.,QWP®

Dr (C). Irjus Indrawan,S.Pd.I.,M.Pd.I.



pena persada

PENERBIT CV. PENA PERSADA

DIGITAL BUSINES

Penulis:

Dr. Musnaini, S.E., M.M.
Dr. Audia Junita, S. Sos., M. Si.
Hadion Wijoyo, S.E.,S.H.,S.Sos.,S.Pd.,M.H.,M.M.,Ak.,CA.,QWP®
Dr (C). Irjus Indrawan,S.Pd.I.,M.Pd.I.

ISBN : 978-623-6688-40-3

Cover Design:

Retnani Nur Brilliant

Layout :

Nisa Falahia

Penerbit CV. Pena Persada

Redaksi :

Jl. Gerilya No. 292 Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas
Jawa Tengah

Email : penerbit.penapersada@gmail.com

Website : penapersada.com

Phone : (0281) 7771388

Anggota IKAPI

All right reserved

Cetakan pertama : 2020

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena atas limpahan rahmat-Nya sehingga kami dapat menyelesaikan tulisan buku ini dengan judul “**DIGITAL BUSINESS**”.

Teknologi merupakan keseluruhan sarana untuk menyediakan barang-barang yang diperlukan bagi kelangsungan dan kenyamanan hidup manusia. Era digital merupakan suatu masa di mana sebagian besar masyarakat pada era tersebut menggunakan sistem digital dalam kehidupan sehari-harinya. Dalam ilmu ekonomi, bisnis adalah suatu organisasi yang menjual barang atau jasa kepada konsumen atau bisnis lainnya, untuk mendapatkan laba. Secara historis kata bisnis dari bahasa Inggris *business*, dari kata dasar *busy* yang berarti “sibuk” dalam konteks individu, komunitas, ataupun masyarakat. Dalam artian, sibuk mengerjakan aktivitas dan pekerjaan yang mendatangkan keuntungan.

Digital business atau disebut juga bisnis digital adalah bisnis terancang saat ini yang diperkirakan terus berkembang setiap tahun dan semakin lama akan meningkat tajam. Bisnis digital di sini adalah bisnis online. Bisnis digital atau bisnis online adalah bisnis riil yang menggunakan media internet. Bisnis digital adalah bisnis yang menggunakan teknologi sebagai keunggulan dalam operasi internal dan eksternal. Teknologi informasi telah mengubah infrastruktur dan operasi bisnis sejak Internet menjadi tersedia secara luas untuk bisnis dan individu. Transformasi ini telah sangat mengubah cara bisnis melakukan operasi sehari-hari mereka. Ini telah memaksimalkan manfaat dari aset data dan inisiatif yang berfokus pada teknologi. Semoga tulisan ini bermanfaat untuk kita semua.

Pekanbaru, 25 Juli 2020

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Digital.....	1
B. Bisnis	3
C. Digital Bisnis.....	5
D. Perkembangan Digital Business	9
BAB II. DIGITAL BISNIS DAN E-COMMERCE	11
A. Pengertian Digital Bisnis	11
B. Unsur-Unsur Digital Bisnis	12
C. Pengertian E-Commerce	14
D. Perkembangan E Commerce di Indonesia.....	16
E. Jenis-Jenis E-Commerce.....	18
F. Perbedaan Digital Bisnis dan E-Commerce	25
BAB III. BISNIS DIGITAL DI INDONESIA	29
A. Perkembangan Bisnis Digital di Indonesia.....	29
BAB IV. TRANSFORMASI DIGITAL BISNIS	33
BAB V. MEMULAI BISNIS DIGITAL	38
A. Bagaimana Membangun Bisnis Digital	39
B. Pengembangan Bisnis Digital	44
C. Macam-macam Bisnis Digital.....	45
BAB VI. MENGELOLA SUMBER DAYA MANUSIA DALAM BISNIS DIGITAL	58
A. Urgensi Sdm Dalam Bisnis Digital	58
B. Strategi Sdm Dalam bisnis Digital.....	60
C. Peran Baru Fungsi Stratejiksdm Dalam Bisnis Digital..	78
D. Kompetensi Spesialis Sdm Di Bisnis Digital.....	82
E. Praktik-Praktik Sumber Daya Manusia Digital.....	85
DAFTAR PUSTAKA	94
BIODATA PENULIS	102

BAB I

PENDAHULUAN

A. DIGITAL

Teknologi merupakan keseluruhan sarana untuk menyediakan barang-barang yang diperlukan bagi kelangsungan dan kenyamanan hidup manusia. Dalam pengertiannya yang lain teknologi merupakan penerapan dari ilmu pengetahuan yang dimiliki manusia. Digital berasal dari kata *Digitus*, dalam bahasa Yunani berarti jari jemari. Apabila kita hitung jari jemari orang dewasa, maka berjumlah sepuluh (10). Nilai sepuluh tersebut terdiri dari 2 radix, yaitu 1 dan 0, oleh karena itu digital merupakan penggambaran dari suatu keadaan bilangan yang terdiri dari angka 0 dan 1 atau *off* dan *on* (bilangan biner).

Semua sistem komputer menggunakan sistem digital sebagai basis datanya. Dapat disebut juga dengan istilah Bit (*Binary Digit*). Bilangan biner ini yang menjadi tumpuan dari segala perintah-perintah dan menjadi kode dalam istilah sebuah sistem digital. BIT merujuk pada sebuah digit dalam sistem angka biner contohnya angka 10010 memiliki panjang 5 bit. Digit biner hampir selalu digunakan sebagai satuan terkecil dalam penyimpanan dan komunikasi informasi di dalam teori komputasi dan informasi digital. Pengertian bit ini sangat penting ketika mempelajari transmisi data dan penyimpanan data secara digital. Teknologi digital pada dasarnya hanyalah sistem menghitung sangat cepat yang memproses semua bentuk informasi sebagai nilai-nilai numeris. Sebelum terjadi perkembangan dari digital modern, hampir semua sistem menghitung dan komunikasi adalah analog.¹

Meskipun teknologi komputer telah ada selama beberapa dekade, konsep transformasi digital relatif baru. Konsep ini hadir pada 1990-an dengan diperkenalkannya internet mains-

¹ <https://siswaberargumen.blogspot.com/2019/03/makalah-teknologi-digital.html>

tream. 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.

Praktik transformasi digital biasanya digunakan dalam konteks bisnis. Pengenalan teknologi digital telah memicu penciptaan model bisnis baru dan aliran pendapatan. Teknologi yang muncul seperti kecerdasan buatan (AI), cloud computing dan Internet of Things (IoT) mempercepat transformasi, sementara teknologi dasar seperti manajemen data dan analitik diperlukan untuk menganalisis sejumlah besar data yang dihasilkan dari transformasi digital.

Era digital merupakan suatu masa di mana sebagian besar masyarakat pada era tersebut menggunakan sistem digital dalam kehidupan sehari-harinya. Sistem digital mengacu pada bentuk bahasa binari, di mana 'kata' dalam sistem tersebut disebut *bits*, yang terdiri dari urutan angka 0 dan 1. Sistem digital ini terbukti lebih mutakhir dari sistem yang dikembangkan sebelumnya, yaitu sistem analog. Kerja sistem analog berbeda dengan sistem digital. Sistem analog menghasilkan sinyal tiruan dari suara/ sinyal asli yang didapat secara utuh dari alam, sehingga kualitas sinyal tiruan yang didapat terkadang kurang jelas dikarenakan adanya faktor degradasi sinyal dan *noise* (suara latar yang mengganggu) (Carlin, 2010: 229).

Sebaliknya, sistem digital dapat menghilangkan faktor pengganggu saat mentransmisi sinyal asli dengan cara *encoding* (mengubah sinyal asli menjadi bits) dan *sampling dan quantizing* (membuat sampel gelombang suara dan mengaturnya dalam interval yang disesuaikan berdasarkan kecepatan tertentu) sehingga hasilnya lebih jernih, akurat dan tidak mengalami *delayed sinyal* (sinyal tunda) (Carlin, 2010:230) Menurut *Communication Technology Timeline* yang dikutip Dan

Brown, berbagai jenis media elektronik di dunia mulai merebak pada awal tahun 1880 an dimulai dengan alat komunikasi telepon, tape-recorder, radio. Barang elektronik lainnya seperti televisi, TV kabel, telepon selular baru mulai digunakan oleh banyak masyarakat sekitar tahun 1940 - 1970an (Grant, 2010: 10).

Teknologi komunikasi dari media elektronik pada awalnya masih menggunakan sistem analog, dan baru beralih ke sistem digital dengan ditandai hadirnya transformasi produk media seperti e-book, internet, koran digital, e-library, e-shop dsb. Masa ini juga sering disebut sebagai revolusi digital. Menurut wartawan Suara Merdeka, Muhamad Irsyam dalam artikelnya "Revolusi Digital dan Perilaku Konsumen" pada bulan 11 November 2013, revolusi digital ini telah dimulai pada awal tahun 1990-an di dunia. Dengan mengingat prinsip-prinsip sistem digital tadi, maka era digital merupakan era di mana aliran informasi melalui media-media komunikasi bersifat jelas, akurat dan cepat.

Berbicara tentang kemajuan teknologi yang pada hal ini lebih terfokus kepada media sosial, tentu memiliki dampak yang positif dan negatif dari perkembangannya tersebut. Diantara dampak positif yang bisa di dapat adalah :

1. Sebagai media penyebaran informasi
2. Sebagai sarana untuk mengembangkan keterampilan dan social
3. Memperluas jaringan pertemanan.²

B. BISNIS

Dalam ilmu ekonomi, bisnis adalah suatu organisasi yang menjual barang atau jasa kepada konsumen atau bisnis lainnya, untuk mendapatkan laba. Secara historis kata bisnis dari bahasa Inggris *business*, dari kata dasar *busy* yang berarti "sibuk" dalam konteks individu, komunitas, ataupun masyarakat. Dalam artian, sibuk mengerjakan aktivitas dan pekerjaan yang mendatangkan keuntungan.

² <https://blog.ub.ac.id/crazindy/2014/12/02/makalah-era-digital>

Dalam ekonomi kapitalis, dimana kebanyakan bisnis dimiliki oleh pihak swasta, bisnis dibentuk untuk mendapatkan profit dan meningkatkan kemakmuran para pemiliknya. Pemilik dan operator dari sebuah bisnis mendapatkan imbalan sesuai dengan waktu, usaha, atau kapital yang mereka berikan. Namun tidak semua bisnis mengejar keuntungan seperti ini, misalnya bisnis koperatif yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan semua anggotanya atau institusi pemerintah yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan rakyat. Model bisnis seperti ini kontras dengan sistem sosialis, dimana bisnis besar kebanyakan dimiliki oleh pemerintah, masyarakat umum, atau serikat pekerja.

Secara etimologi, bisnis berarti keadaan dimana seseorang atau sekelompok orang sibuk melakukan pekerjaan yang menghasilkan keuntungan. Kata "bisnis" sendiri memiliki tiga penggunaan, tergantung skopnya – penggunaan singular kata bisnis dapat merujuk pada badan usaha, yaitu kesatuan yuridis (hukum), teknis, dan ekonomis yang bertujuan mencari laba atau keuntungan. Penggunaan yang lebih luas dapat merujuk pada sektor pasar tertentu, misalnya "bisnis pertelevisian." Penggunaan yang paling luas merujuk pada seluruh aktivitas yang dilakukan oleh komunitas penyedia barang dan jasa. Meskipun demikian, definisi "bisnis" yang tepat masih menjadi bahan perdebatan hingga saat ini.

Berikut beberapa pengertian bisnis menurut beberapa tokoh diantaranya :

1. **Menurut Brown dan Petrello:** "Business is an institution which produces goods and services demanded by people", yang berarti bisnis adalah suatu lembaga yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat sambil memperoleh laba.
2. **Menurut Steinfeld:** "Business is all those activities involved in providing the goods and services needed or desired by people", yang berarti bisnis sebagai aktivitas yang menyediakan barang atau jasa yang diperlukan atau diinginkan oleh konsumen.

3. **Menurut Griffin dan Ebert:** "Business is an organization that provides goods or services in order to earn profit", yang berarti bisnis merupakan suatu organisasi yang menyediakan barang dan jasa yang bertujuan untuk menghasilkan profit (laba).
4. **Menurut Hughes dan Kapur:** "Business is the organized effort of individuals to produce and sell for a profit, the goods and services that satisfy societies needs. The general terms business refer to all such efforts within a society or within a industry", yang berarti bisnis adalah suatu kegiatan usaha individu yang terorganisasi untuk menghasilkan dan menjual barang dan jasa guna mendapatkan keuntungan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dan industri.
5. **Menurut Allan Afuah:** Bisnis adalah sekumpulan aktivitas yang dilakukan untuk menciptakan dengan cara mengembangkan dan mentransformasikan berbagai sumber daya menjadi barang atau jasa yang diinginkan konsumen.
6. **Menurut Glos, Steade dan Lowry:** Bisnis merupakan jumlah seluruh kegiatan yang diorganisir oleh orang-orang yang berkecimpung dalam bidang perniagaan dan industry yang menyediakan barang dan jasa untuk kebutuhan mempertahankan dan memperbaiki standart serta kualitas hidup mereka.
7. **Menurut Musselman dan Jackson:** Bisnis merupakan suatu aktivitas yang memenuhi kebutuhan dan keinginan ekonomis masyarakat dan perusahaan diorganisasikan untuk terlibat dalam aktivitas tersebut.

C. DIGITAL BISNIS

Digital business atau disebut juga bisnis digital adalah bisnis tercanggih saat ini yang diperkirakan terus berkembang setiap tahun dan semakin lama akan meningkat tajam. Bisnis digital di sini adalah bisnis online. Bisnis digital atau bisnis online adalah bisnis riil yang menggunakan media internet. Bisnis digital adalah bisnis yang menggunakan teknologi sebagai keunggulan dalam operasi internal dan eksternal.

Teknologi informasi telah mengubah infrastruktur dan operasi bisnis sejak Internet menjadi tersedia secara luas untuk bisnis dan individu. Transformasi ini telah sangat mengubah cara bisnis melakukan operasi sehari-hari mereka. Ini telah memaksimalkan manfaat dari aset data dan inisiatif yang berfokus pada teknologi.

Transformasi digital telah berdampak besar pada bisnis; mempercepat kegiatan dan proses bisnis untuk memanfaatkan peluang sepenuhnya dengan cara yang strategis. Bisnis digital memanfaatkan ini sepenuhnya agar tidak terganggu dan berkembang di era ini. Staf C-Level perlu membantu organisasi mereka mengambil peluang sambil memitigasi risiko. Pola pikir teknologi ini telah menjadi standar bahkan dalam industri yang paling tradisional, membuat strategi bisnis digital sangat penting untuk menyimpan dan menganalisis data untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dalam persaingan. Pengenalan komputasi awan dan model pengiriman SaaS berarti bahwa proses internal dapat dengan mudah dikelola melalui berbagai pilihan aplikasi, memberi organisasi fleksibilitas untuk memilih, dan mengubah perangkat lunak seiring bisnis tumbuh dan berubah.

Bisnis digital juga telah melihat pergeseran dalam daya beli; masing-masing departemen sekarang mendorong aplikasi yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka, daripada mengandalkan IT untuk mendorong perubahan. Istilah ekonomi digital (*digital economy*) dikenalkan oleh Don Tapscott di tahun 1995 lewat bukunya berjudul *The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*. Ekonomi digital adalah kegiatan ekonomi yang didasarkan pada teknologi digital internet. Ekonomi digital disebut juga dengan sebutan *internet economy*, *web economy*, *digital-based economy*, *new economy knowledge*, atau *new economy*. Era *digital economy* atau era *new economy* muncul sewaktu organisasi mulai mengawinkan produktivitas TI dari sumber daya aktiva dengan *knowledge* dari sumber daya manusia untuk menjangkau transaksi global lintas batas dalam bentuk *connected economy*.

Di *new economy*, organisasi memanfaatkan TI sebagai *enabler* dan *strategic weapon*. Di era ini pertanyaannya tidak lagi *what is your business* tetapi lebih ke *how is your digital business model*.

Menurut Don Tapscott, ekonomi digital mempunyai 12 atribut.

1. *Knowledge*. Di ekonomi digital, *power of the knowledge* diterjemahkan menjadi inovasi-inovasi unggul lewat kesempatan-kesempatan terbaru untuk menciptakan keunggulan kompetitif.
2. *Digitization*. Transaksi bisnis menggunakan *digital technology* dan *digital information*.
3. *Virtualization*. Di ekonomi digital dimungkinkan untuk merubah barang fisik menjadi barang virtual. Modal intelektual dikonversikan menjadi modal digital.
4. *Molecularization*. Di ekonomi digital, *heavy organization* di organisasi tradisional berubah menjadi *light organization* yang fleksibel, *M-form organization* (organisasi multidivisional) bergeser menjadi *E-form organization* atau *ecosystem form organization* yang mudah beradaptasi dengan lingkungan.
5. *Internetworking*. Menggunakan jaringan internet untuk membangun interkoneksi membentuk jaringan ekonomi.
6. *Disintermediation*. Tidak diperlukan lagi perantara, transaksi dapat dilakukan langsung *peer-to-peer*.
7. *Convergence*. Konvergensi komputasi, komunikasi, dan konten bersama-sama membentuk multimedia interaktif yang menjadi *platform* yang penting.
8. *Innovation*. Imaginasi dan kreativitas manusia merupakan sumber-sumber nilai utama membentuk *innovation economy*.
9. *Prosumption*. Di ekonomi lama aspek kunci adalah *mass production*, sedang di ekonomi digital adalah *mass customization*. Perbedaan antara produser dan kustomer menjadi kabur, setiap kustomer di *information highway* dapat juga menjadi produser.

10. *Immediacy*. Perbedaan waktu saat memesan barang dengan saat diproduksi dan dikirim menyusut secara drastis disebabkan kecepatan proses *digital technology*.
11. *Globalization*. Menurut Peter Drucker "*knowledge knows no boundaries*." Tidak ada batas untuk transaksi global.
12. *Discordance*. Akan muncul jurang pemisah antara yang memahami teknologi dengan yang tidak memahami teknologi. Supaya *survive*, semua pemain di ekonomi digital harus *technologically literate* yaitu mampu mengikuti *technological shifts* menuju interaksi dan integrasi dalam bentuk *internetworked economy*.

Di ekonomi digital, *digital disruption* memicu terjadinya *digital business model*. Istilah *digital disruption* menunjukkan terjadinya model bisnis baru ketika teknologi digital memengaruhi perubahan nilai dari transaksi bisnis. *Digital disruption* misalnya dialami oleh GO-JEK dengan mengubah nilai dan cara berbisnis ojek tradisional lewat interkoneksi jaringan internet. Pengemudi ojek dapat berkerja dengan lebih produktif karena dapat memperoleh *order* pelanggan yang paling dekat dengan lokasinya. Dengan jumlah *order* yang meningkat, pengemudi dapat meningkatkan bahkan mendobelkan pendapatannya.

Di sisi lain, pelanggan dapat memesan ojek dengan lebih cepat karena dihubungkan dengan armada ojek yang besar yang sebagian berada di sekitar lokasinya. Akibatnya, pelanggan dapat mengurangi *searching costs* yang ditanggungnya. Bagi perusahaan, *transaction costs* dapat berkurang secara signifikan karena beroperasi dengan sepeda motor yang tidak dimilikinya sehingga menghilangkan biaya investasi, biaya perawatan sepeda motor, biaya gudang dan lainnya. Akhirnya perusahaan dapat menciptakan *switching costs* untuk memenangkan persaingan. Sekarang, GO-JEK telah bermitra dengan 200,000 pengemudi di 10 kota besar Indonesia, termasuk Jakarta, Bandung, Bali, Surabaya, Makasar, Yogyakarta, Medan, Semarang, Palembang, dan Balikpapan.

Beberapa *digital business models* muncul di ekonomi digital. *Open markets* merupakan transaksi digital terbuka untuk semua orang secara langsung dalam bentuk *peer-to-peer*. Pendapatan diperoleh dari upah yang diterima. Contohnya adalah *e-auction* seperti eBay. *Aggregations* merupakan perusahaan *e-tailer* yang mengumpulkan beberapa produser dan menawarkan produknya kepada pelanggan. Pendapatan yang diperoleh berasal dari iklan dan penjualan. Contohnya adalah toko *online* Lazada, Zalora, dan Bhineka. Portal menawarkan jasa dan pencarian konten, berita, *e-mail*, *chat* dan lainnya. Pendapatan diperoleh dari iklan dan biaya langganan. Contohnya adalah Yahoo.com, Google.com. *Content provider* merupakan penyedia informasi seperti surat kabar dan majalah. Pendapatan diperoleh dari iklan dan biaya langganan. Contohnya adalah Detik.com dan Viva.co.id. *Broker* elektronik merupakan perantara elektronik untuk melakukan transaksi. Pendapatan diperoleh dari iklan dan upah transaksi. Contohnya adalah Agoda.com dan Etrading.com. *Service provider* merupakan penjual jasa bukan barang lewat online. Pendapatan diperoleh dari penjualan jasanya. Contohnya adalah Lawinfo.com dan Xdrive.com. *Community provider* merupakan laman yang menyediakan tempat bagi kelompok tertentu, misalnya penghobi atau profesi tertentu, untuk bertemu. Pendapatan diperoleh dari iklan dan biaya keanggotaan.

D. PERKEMBANGAN DIGITAL BUSINESS

Zaman sekarang, atau yang juga akrab disapa sebagai zaman now, hampir semua barang maupun jasa dapat dibeli melalui jalur *online*. Mulai dari snack favorit, shampoo, popok bayi, pulsa, sampai dengan asuransi dapat dibeli dengan mudah melalui smartphone maupun perangkat lainnya yang terhubung dengan internet. Secara statistik, persentase volume transaksi *online* masih di bawah 10% terhadap keseluruhan transaksi retail baik *offline* maupun *online*. Mungkin bukanlah angka yang signifikan untuk ditanggapi secara serius. Namun

angka ini dipercaya akan terus meningkat menjadi 50% pada tahun 2035. Hal ini tentu saja perlu ditanggapi secara serius, terutama oleh pengusaha retail yang masih mengandalkan transaksi secara *offline*.

Beberapa memilih untuk ikut membuat versi online dari bisnis yang sudah berjalan atau memfasilitasi konsumen dengan berlaku sebagai *pick up spot* untuk mengambil barang dari transaksi *online*. Pedagang tradisional berlomba-lomba mengadopsi teknologi terbaru dalam upaya transformasi menjadi *omnichannel retailer*. Untuk menjadi *omnichannel retailer* yang baik, korelasi yang selaras antara satu channel dan lainnya sangatlah penting. Misalnya, pelanggan login ke situs *online* untuk melakukan survei sebelum menentukan barang yang ingin dibeli, melakukan transaksi pada aplikasi mobile, dan datang ke outlet untuk mengambil barang yang dipesannya melalui aplikasi di *smartphone*. Dengan ini, *retailer* hadir dalam berbagai channel yang sudah menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari, yaitu kehidupan yang bersinggungan erat dengan keberadaan sosial media, internet dan juga *smartphone*. Lantas apa yang dapat dilakukan oleh pengusaha restoran untuk lebih sesuai dengan perkembangan teknologi digital?

Di era dimana pelanggan dapat memesan hampir semua makanan yang mereka inginkan melalui aplikasi di *smartphone*, pengusaha café dan restoran mungkin dapat mempertimbangkan untuk membuat layanan pesan antar untuk beberapa menu yang ada. Atau dengan memungkinkan pemesanan *online*, sehingga pelanggan dapat dengan mudah mengambil pesanan yang sudah mereka pesan sebelumnya pada saat pulang dari kantor. Layanan seperti ini tentu saja akan sangat memberikan nilai lebih kepada pelanggan café atau restoran tersebut, terutama dari segi waktu. Waktu yang tadinya dipakai untuk datang ke restoran, menunggu dilayani, melakukan pemesanan, melakukan pembayaran dan menunggu pesannya, dapat digunakan untuk melakukan aktivitas lain.

BAB II

DIGITAL BISNIS DAN E-COMMERCE

A. PENGERTIAN DIGITAL BISNIS

Bisnis Digital ialah aktivitas promosi baik itu untuk sebuah brand ataupun produk menggunakan media elektronik (digital). Puluhan tahun silam, media digital marketing sangatlah terbatas, sebutlah televisi atau radio yang hanya dapat menyampaikan informasi secara satu arah. Beberapa contoh teknik pemasaran yang termasuk dalam digital marketing:

1. SEO – Search Engine Optimization
2. Periklanan online – FB ads, Adwords, dll.
3. Promosi media cetak
4. Iklan televisi & radio
5. Billboard elektronik (video tron)
6. Email marketing
7. Mobile marketing
8. dan lain-lain

Secara umum, bisnis digital terbagi menjadi empat bagian. Bisnis digital murni, versi digital dari bisnis nondigital, fasilitator digital dari bisnis nondigital, dan hybrid. Mari kita bahas satu per satu. Digital murni adalah bisnis yang menawarkan produk dengan komponen “bits and bytes”, seperti pembuatan software secara luas. Misalnya software pendidikan, software khusus bisnis, dan lain-lain.

1. Versi digital dari bisnis nondigital adalah bisnis yang menawarkan versi digital dari barang/jasa yang biasanya dijual dalam bentuk fisik, seperti menjual e-book, e-journal, dan e-comic.
2. Fasilitator digital dari bisnis nondigital adalah bisnis yang memfasilitasi bisnis barang dan jasa menggunakan teknologi digital, seperti online shop.

3. Hybrid merupakan kombinasi penggunaan berbagai jenis bisnis digital untuk memaksimalkan pendapatan.

Mengetahui dan memahami jenis-jenis bisnis digital ini sangat penting, karena setiap jenisnya memiliki cara pemasaran dan target pasar yang berbeda, sehingga diperlukan strategi yang sesuai. Bisnis digital juga memiliki basic service yang berbeda, seperti media sosial (social media), pencarian dan analisis (search and analytics), pengaturan konten web (web content management), digital content provider, distribusi dan pengiriman (distribution and delivery), aplikasi hiburan, dan lainnya.

B. UNSUR-UNSUR DIGITAL BISNIS

Unsur-unsur pada e-business, diantaranya yakni sebagai berikut:

1. Pelaku bisnis
Diantaranya yakni seperti Organisasi, produsen atau perusahaan, supplier, rekan bisnis, konsumen dll.
2. Alat, media atau juga sumber daya yang digunakan
Diantaranya seperti Teknologi informasi serta juga komunikasi (Komputer, internet dll).
3. Kegiatan dan sasarannya
Diantaranya seperti aktivitas / kegiatan dan juga proses bisnis (pelayanan, penjualan & transaksi) dan juga operasi bisnis utama.
4. Tujuannya
Diantaranya seperti komunikasi, koordinasi, pengolahan organisasi, transformasi proses bisnis serta juga berbagi informasi.
5. Beberapa keuntungan yang bisa di dapatkan
Diantaranya seperti dengan pendekatan yang relatif aman, peningkatan keuntungan, lebih fleksibel, efisien, peningkatan produktivitas, bisnis yang terintegrasi dll.
6. Contoh e-business
Beberapa contoh dari e-business saat ini yakni koran atau media cetak yang sudah berbasis online-nya, jadi tidak

hanya dengan media cetaknya saja. Namun banyak sekali media cetak yang juga menjalankan bisnisnya tidak hanya melalui media cetak saja namun juga dengan melalui media online di internet serta tentunya banyak sekali keuntungan yang dapat didapatkan contohnya seperti: berita diakses bisa kapan saja oleh seluruh masyarakat serta juga berita yang lebih update dan lainnya. Kemudian contohnya seperti toko-toko fashion yang tidak hanya juga menjalankan bisnisnya di dunia nyata namun tapi mereka juga menjalankan bisnisnya itu dengan cara online.

Keuntungan yang bisa di dapatkan dari e-business, diantaranya yakni seperti berikut:

1. Memperluas pasar, dengan menggunakan e-business perusahaan atau juga pembisnis akan dapat memperluas pasarnya sehingga bisa memasuki pasar nasional atau bahkan internasional, sehingga
2. Pembisnis itu dapat menjangkau banyak pelanggan itu dimanapun ia berada.
2. Menekan biaya telekomunikasi serta juga waktu transaksi dan juga penerimaan produk.
3. Konsumen ini dapat melihat barang, spesifikasi serta informasi lainnya dengan melalui internet sehingga tidak perlu repot-repot untuk harus mendatangi penjual.
4. Meningkatkan citra yang baik di mata para konsumen, tentunya hal tersebut apabila dengan pelayanan yang baik juga, sebab dengan media internet informasi itu biasa dapat dengan cepat tersebar dan masih banyak lagi keuntungan yang lainnya.

Terdapat lima kemungkinan dari bentuk hubungan bisnis itu dengan berdasarkan transaksinya, yakni :

1. Business to Business (perdagangan antar pelaku usaha bisnis)
2. Business to Consumer (perdagangan antar pelaku usaha bisnis itu dengan konsumen)

3. Consumer to Consumer (perdagangan antar konsumen yang satu (1) dengan konsumen yang lain)
4. Consumer to Business (perdagangan antar konsumen dengan pelaku bisnis atau juga perusahaan)
5. Intrabusiness e-business (perdagangan dalam lingkup intranet perusahaan yang melibatkan pertukaran barang, jasa, serta informasi).

C. PENGERTIAN E-COMMERCE

E-commerce (*Elektronic Commerce*) atau dalam bahasa Indonesia Perdagangan Secara Elektronik adalah aktivitas penyebaran, penjualan, pembelian, pemasaran produk (barang dan jasa), dengan memanfaatkan jaringan telekomunikasi seperti internet, televisi, atau jaringan komputer lainnya. Secara sederhana e-commerce adalah proses pembelian maupun penjualan produk secara elektronik. e-commerce sendiri makin kian berkembang beberapa tahun belakangan ini dan secara perlahan menggantikan toko tradisional (*offline*).

E-commerce berasal dari bahasa Inggris, yaitu *electronic commerce* atau perdagangan elektronik. Dan sebagaimana perdagangan yang dilakukan secara langsung atau *face to face*. Dalam *e-commerce* juga meliputi proses promosi, pembelian, dan pemasaran produk. Yang berbeda adalah pada sistem berdagang yang digunakan, yaitu melalui media elektronik atau internet. Dalam *e-commerce*, seluruh proses perdagangan mulai dari proses pemesanan produk, pertukaran data, hingga transfer dana dilakukan secara elektronik. Di tengah perkembangan arus teknologi dan informasi digital yang semakin canggih. Aktivitas e-commerce adalah suatu penerapan dari e-business atau bisnis elektronik. Yang mana berhubungan dengan kegiatan transaksi komersial.

Jadi, secara garis besar pengertian e-commerce ini bukan hanya meliputi aktivitas perniagaan saja. Tapi juga mencakup kolaborasi dengan mitra bisnis, client service, lowongan pekerjaan, dan sebagainya. Di samping memanfaatkan teknologi digital, e-commerce ini juga membutuhkan database,

e-mail, dan juga teknologi lain yang non internet. Misalnya saja dalam mengirim barang, dan cara membayar produk dari e commerce.

Penikmat kegiatan belanja online di Indonesia memang sangat tinggi. Tidak mengherankan kalau kemudian terus tumbuh e commerce baru, yang turut memeriahkan jagad jualan di dunia maya. Meskipun begitu, hanya ada beberapa e commerce saja yang dapat bertahan dan maju di tengah ketatnya persaingan. Di bawah ini adalah **contoh e Commerce** yang berkembang pesat di Indonesia.

1. Bukalapak

Startup e commerce yang diluncurkan sejak 2010 silam ini, merupakan salah satu Unicorn yang ada di Indonesia. Mewadahi jutaan pelapak dalam platformnya, Bukalapak memang cukup sukses dan diminati.

2. Shopee

Meskipun bisa dikatakan masih bau kencur apabila dibandingkan, dengan e commerce yang ada sebelumnya. Namun platform satu ini tidak bisa disepelekan. Dengan beragam promosi menarik mulai dari gratis ongkir, flash sale, cashback, hingga undian. Shopee berhasil menjadi salah satu e commerce dengan tingkat transaksi paling tinggi di Indonesia.

3. Lazada

E commerce ini merupakan salah satu yang paling terkenal di tanah air. Sebagai salah satu start up yang sudah berdiri sejak lama, Lazada memang berhasil mempertahankan eksistensinya.

4. Gojek

E business jenis online to offline ini juga berkembang dengan cepat setelah diluncurkan. Bahkan saat ini Gojek sudah masuk dalam daftar start up Unicorn di Indonesia. Memiliki ribuan driver yang tersebar di seluruh tanah air. Gojek memang menawarkan kemudahan transportasi.

D. PERKEMBANGAN E COMMERCE DI INDONESIA

Perkembangan e commerce di Indonesia bisa dikatakan sangat pesat. Apabila dibandingkan dengan negara lain yang ada di sekitar. Secara umum, ada beberapa jenis e commerce yang berkembang di tanah air. Di bawah ini akan dibahas secara tuntas **jenis-jenis e commerce** yang ada di Indonesia.

1. Business to Business

Jenis e commerce satu ini memiliki skala paling besar. Karena transaksi yang dilakukan adalah antar perusahaan. Pada business to business, kegiatan transaksi di aplikasikan secara fisik dan elektronik. Dan konsumennya adalah suatu kelompok yang juga menjalankan bisnis. Contohnya adalah distributor, reseller, dan sebagainya.

2. Business to Consumers

Ini adalah jenis e commerce yang paling terkenal, khususnya di Indonesia. Dimana produsen atau perusahaan (pihak penjual), memasarkan produk secara langsung. Dengan customer (pengguna) sebagai mangsa pasar. Jadi, di ibaratkan seperti toko ritel berbasis online. Dimana pembeli bisa membeli produk secara eceran, tanpa jumlah minimal tertentu.

3. Consumer to Business

Dalam jenis consumer to business, transaksi penjualan dilakukan oleh pihak konsumen. Sedangkan perusahaan adalah target pasarnya. Jadi, individu memberikan penawaran mengenai sebuah produk berupa barang atau jasa. Kepada perusahaan-perusahaan yang memang membutuhkan. Misalnya saja desainer grafis yang menawarkan skill-nya.

4. Consumer to Consumer

Jenis e commerce ini dilakukan dari konsumen ke konsumen. Klasifikasinya terdiri dari 2 model, yaitu classified dan marketplace. Kalau dalam classified, buyer dan seller melakukan transaksi secara langsung. Sedangkan dalam marketplace, konsumen (penjual) memerlukan plat-

form untuk tempat melakukan transaksi. Contoh marketplace, adalah Shopee.

5. Business to Administration

Pada jenis e commerce ini, pelaku bisnis menjual produk barang atau pun jasa dengan menjadikan lembaga pemerintahan sebagai pasar. Transaksi yang dilakukan juga dalam bentuk tender.

6. Online to Offline

Di zaman modern sekarang ini, jenis e commerce satu ini sangat populer. Dimana pihak seller melakukan kegiatan promosi, mencari pembeli, dan menyediakan produk dengan memanfaatkan jaringan online sebagai media. Namun pembeli memiliki option untuk dapat belanja langsung di toko offline.

Selain memiliki beberapa model atau jenis berbeda. Kehadiran e commerce juga memberikan manfaat bagi masyarakat secara umum. Bukan hanya bagi pihak penjual, namun pembeli. Secara umum, ada beberapa keuntungan dalam penggunaan customer. Di bawah ini adalah manfaat e commerce bagi pihak pemilik usaha atau seller.

1. Jangkauan pasar luas

Dengan kehadiran e commerce, maka penjual memiliki jangkauan pasar yang lebih luas. Karena berbasis pada sistem online global. Bukan hanya bisa menjangkau market dalam negeri, namun juga luar negeri. Karena saat ini ada banyak platform e commerce yang dapat membantu pihak penjual untuk menjual produknya di berbagai negara.

2. Mengurangi infrastruktur

Dengan menggunakan e commerce sebagai basis berjualan. Sebuah perusahaan tidak harus lagi membuka cabang di berbagai wilayah. Karena dengan satu toko online saja, sudah bisa menjangkau seluruh bagian di suatu negara.

3. Anggaran keluar berkurang

Penggunaan anggaran yang berlebihan dapat dikurangi apabila memanfaatkan e commerce, yang memang basisnya adalah sistem online. Jadi, pihak penjual

tidak perlu membuang uang untuk membuka toko real, merekrut karyawan terlalu banyak, dan sebagainya. Karena dengan e commerce bisa dilakukan pengerucutan sistem, dengan hasil tetap optimal.

4. Harga lebih terjangkau

Jika di akumulasikan, semua manfaat customer yang ada pada poin-poin sebelumnya. Pihak penjual dapat menekan harga produk sehingga lebih murah dan terjangkau. Dengan begitu, maka customer juga akan merasa lebih tertarik membeli barang dari toko Anda. Karena harganya customer friendly.

Kehadiran e commerce memang mendatangkan keuntungan tersendiri bagi kedua belah pihak, pemilik usaha dan pengguna. Dan apabila Anda tertarik untuk mencoba keberuntungan di dunia e commerce sangat disarankan untuk menggunakan paket *Hosting High Performance Cloud Hosting* dari *Qwords.com* untuk membangun platform bisnis online Anda demi menjaga stabilitas website serta performa agar tetap cepat ketika di akses pengguna.

E. JENIS-JENIS E-COMMERCE

Namun kini e-commerce telah mengalami berbagai macam perkembangan, mulai dari fungsi sampai jenis-jenis e-commerce yang berbagai macam. Setidaknya ada tujuh jenis dasar e-commerce atau bentuk bisnis e-commerce dengan karakteristik berbeda:

1. Business-to-Business (B2B)
2. Business-to-Consumer (B2C)
3. Consumer-to-Consumer (C2C)
4. Consumer-to-Business (C2B)
5. Business-to-Administration (B2A)
6. Consumer-to-Administration (C2A)
7. Online-to-Offline (O2O)

1. Business-to-Business (B2B)

B2B e-commerce meliputi semua transaksi elektronik barang atau jasa yang dilakukan antar perusahaan. Produsen dan pedagang tradisional biasanya menggunakan jenis e-commerce ini. Umumnya e-commerce dengan jenis ini dilakukan dengan menggunakan EDI (Electronic Data Interchange) dan email dalam proses pembelian barang dan jasa, informasi dan konsultasi, atau pengiriman dan permintaan proposal bisnis. EDI (Electronic Data Interchange) adalah proses transfer data yang terstruktur, dalam format standar yang disetujui, dari satu sistem komputer ke sistem komputer lainnya, dalam bentuk elektronik. Contoh website e-commerce B2B adalah Bizzy dan Ralali. Bizzy merupakan eCommerce pertama yang memiliki konsep B2B atau Business To Business di Indonesia. Bizzy menyediakan solusi bagi perusahaan yang memiliki masalah dalam hal pengadaan suplai dan jasa kebutuhan bisnis. Produk yang disediakan oleh Bizzy antara lain, Office Supplies (ATK), Elektronik, Pantry dan lain-lain.



Ralali adalah salah satu perusahaan B2B eCommerce Indonesia yang menjual produk-produk MRO (Maintenance, Repair, and Operational). Dengan perusahaan PT. Raksasa Laju Lintang yang telah aktif sejak 2013, Ralali menyediakan berbagai macam kebutuhan otomotif, alat ukur, GPS, dan peralatan listrik lainnya.

2. *Business-to-Consumer (B2C)*

B2C adalah jenis e-commerce antara perusahaan dan konsumen akhir. Hal ini sesuai dengan bagian ritel dari e-commerce yang biasa dioperasikan oleh perdagangan ritel tradisional. Jenis ini bisa lebih mudah dan dinamis, namun juga lebih menyebar secara tak merata atau bahkan bisa terhenti. Jenis e-commerce ini berkembang dengan sangat cepat karena adanya dukungan munculnya website serta banyaknya toko virtual bahkan mal di internet yang menjual beragam kebutuhan masyarakat. Sementara di negara maju seperti Amerika sudah banyak kisah sukses e-commerce yang berhasil dibidang ritel online.



Jika dibandingkan dengan transaksi ritel tradisional, konsumen biasanya memiliki lebih banyak informasi dan harga yang lebih murah serta memastikan proses jual beli hingga pengiriman yang cepat.

Beberapa website di Indonesia yang menerapkan e-commerce tipe ini adalah Bhinneka, Berrybenka dan Tiket.com. Jenis e-commerce ini biasa digunakan oleh penjual atau produsen yang serius menjalankan bisnis dan mengalokasikan sumber daya untuk mengelola situs sendiri.

3. *Consumer-to-Consumer (C2C)*

C2C merupakan jenis e-commerce yang meliputi semua transaksi elektronik barang atau jasa antar konsumen. Umumnya transaksi ini dilakukan melalui pihak ketiga yang menyediakan platform online untuk melakukan

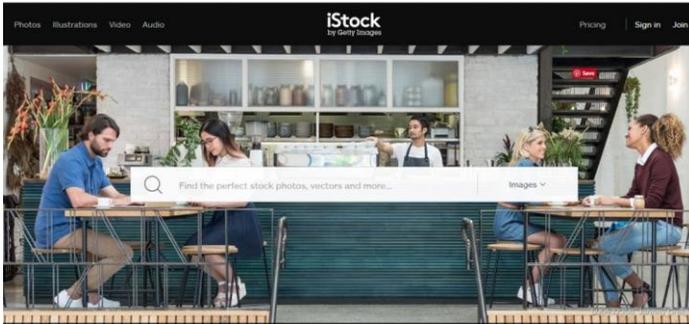
transaksi tersebut. Beberapa contoh penerapan C2C dalam website di Indonesia adalah Tokopedia, Bukalapak dan Lamido. Disana penjual diperbolehkan langsung berjualan barang melalui website yang telah ada. Namun ada juga website yang menerapkan jenis C2C dan mengharuskan penjual terlebih dulu menyelesaikan proses verifikasi, seperti Blanja dan Elevenia.



4. Consumer-to-Business (C2B)

C2B adalah jenis e-commerce dengan pembalikan tuhan dari transaksi pertukaran atau jual beli barang secara tradisional. Jenis e-commerce ini sangat umum dalam proyek dengan dasar multi sumber daya.

Sekelompok besar individu menyediakan layanan jasa atau produk mereka bagi perusahaan yang mencari jasa atau produk tersebut. Contohnya adalah sebuah website dimana desainer website menyediakan beberapa pilihan logo yang nantinya hanya akan dipilih salah satu yang dianggap paling efektif. Platform lain yang umumnya menggunakan jenis e-commerce ini adalah pasar yang menjual foto bebas royalti, gambar, media dan elemen desain seperti www.istockphoto.com.



Contoh lainnya adalah www.mybloggerthemes.com, sebuah website yang menjual ragam template blog dari berbagai pengembang template. Pembuat template dapat mengupload template yang dibuatnya pada link yang telah disediakan oleh MBT, kemudian MBT akan menjual template yang telah di upload dan berbagi keuntungan dengan pembuat template.

5. *Business-to-Administration (B2A)*



Salah satu contoh penerapan e-commerce B2A

B2A adalah jenis e-commerce yang mencakup semua transaksi yang dilakukan secara online antara perusahaan dan administrasi publik. Jenis e-commerce ini melibatkan banyak layanan, khususnya di bidang-bidang seperti fiskal, jaminan sosial, ketenagakerjaan, dokumen hukum dan register, dan lainnya. Jenis e-commerce ini telah meningkat dalam beberapa tahun terakhir dengan investasi yang dibuat melalui e-government atau pihak pemerintah.

Beberapa contoh website administrasi publik yang menerapkan B2A adalah www.pajak.go.id, www.allianz.com dan www.bpjs-online.com. Disana perusahaan dapat melakukan proses transaksi atas jasa yang mereka dapatkan langsung kepada pihak administrasi publik. Perusahaan diharuskan untuk mengisi sejumlah persyaratan terlebih dahulu sebelum mendapatkan layanan dan baru diteruskan dengan proses transaksi.

6. *Consumer-to-Administration (C2A)*

Jenis C2A meliputi semua transaksi elektronik yang dilakukan antara individu dan administrasi publik. Contoh area yang menggunakan jenis e-commerce ini adalah :

- a. Pendidikan – penyebaran informasi, proses pembelajaran jarak jauh, dan lainnya
- b. Jamsostek – penyebaran informasi, pembayaran, dan lainnya
- c. Pajak – pengajuan pajak, pembayaran pajak, dan lainnya
- d. Kesehatan – janji pertemuan, informasi mengenai penyakit, pembayaran layanan kesehatan dan lainnya

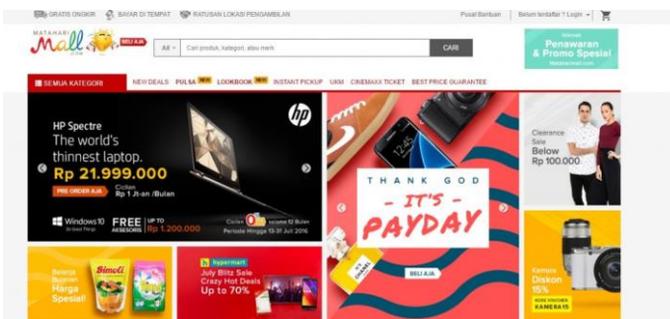


Contoh penerapan C2A sama dengan B2A, hanya saja pembedanya ada pada pihak individu-administrasi publik dan perusahaan-administrasi publik. Model B2A dan C2A sama-sama terkait dengan gagasan efisiensi dan kemudahan penggunaan layanan yang diberikan untuk masyarakat oleh pemerintah, juga dengan dukungan teknologi informasi dan komunikasi.

7. Online-to-Offline (O2O)

O2O adalah jenis e-commerce yang menarik pelanggan dari saluran online untuk toko fisik. O2O mengidentifikasi pelanggan di bidang online seperti email dan iklan internet, kemudian menggunakan berbagai alat dan pendekatan untuk menarik pelanggan agar meninggalkan lingkup online. Walaupun sudah banyak kegiatan ritel tradisional dapat digantikan oleh e-commerce, ada unsur-unsur dalam pembelanjaan fisik yang direplikasi secara digital. Namun ada potensi integrasi antara e-commerce dan belanja ritel fisik yang merupakan inti dari jenis O2O.

Hanya karena ada bisnis tertentu yang tidak memiliki produk untuk dipesan secara online, bukan berarti internet tak dapat memainkan perannya dalam hampir semua bisnis. Contohnya, sebuah pusat kebugaran tidak akan bisa didirikan di ruang tamu rumah Anda, namun dengan menggunakan layanan O2O yang disediakan perusahaan seperti Groupon Inc, pusat kebugaran tersebut bisa menyalurkan bisnis offline nya menjadi online. Beberapa perusahaan besar dengan pertumbuhan yang cepat seperti Uber dan Airbnb juga menjalankan bisnis mereka dengan jenis O2O. Beberapa website di Indonesia yang menerapkan jenis O2O adalah Kudo dan MatahariMall. Seperti yang dilakukan oleh perusahaan ritel besar di Amerika, Walmart. Kini melalui website seperti tersebut Anda bisa masuk ke dalam toko, mengambil dan membayar barang yang dibeli, bahkan mengembalikan barang ketika terjadi kesalahan.



F. PERBEDAAN DIGITAL BISNIS DAN E-COMMERCE

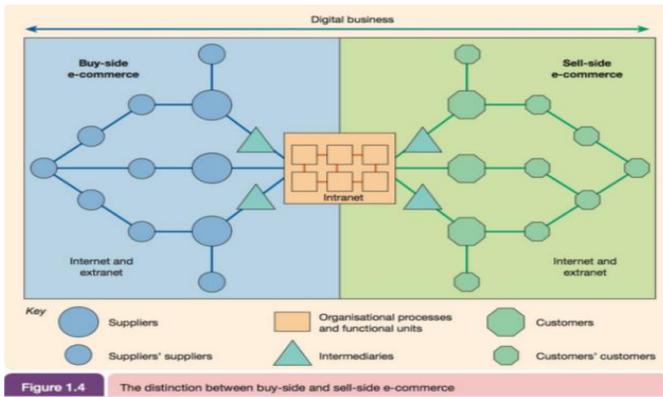
Perdagangan elektronik (e-commerce) didefinisikan sebagai semua pertukaran informasi yang dimediasi secara elektronik antara organisasi dan pemangku kepentingan eksternal. Dengan definisi ini, transaksi non-keuangan seperti dukungan pelanggan dan permintaan informasi lebih lanjut juga akan dianggap sebagai bagian dari e-commerce. Kalakota dan Whinston (1997) mengacu pada berbagai perspektif yang berbeda tentang e-commerce yang masih berlaku sampai sekarang:

1. Perspektif komunikasi - penyampaian informasi, produk atau layanan atau pembayaran dengan cara elektronik.
2. Perspektif proses bisnis - penerapan teknologi terhadap otomatisasi transaksi bisnis dan alur kerja.
3. Perspektif layanan - memungkinkan pemotongan biaya silang bersamaan dengan meningkatkan kecepatan dan kualitas pemberian layanan.
4. Perspektif online - pembelian dan penjualan produk dan informasi secara online.

Saat mengevaluasi dampak strategis e-commerce pada sebuah organisasi, akan lebih berguna bila mengidentifikasi peluang untuk transaksi e-commerce 'buy side' dan 'sell-side' seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.4, karena sistem dengan fungsi yang berbeda perlu diciptakan dalam organisasi. Untuk mengakomodasi transaksi dengan pembeli dan dengan pemasok. E-commerce 'buy side' mengacu pada transaksi untuk mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan oleh organisasi dari para pemasoknya. E-commerce 'sell side' mengacu pada transaksi yang terlibat dengan menjual produk ke pelanggan organisasi.

Social Commerce adalah bagian yang semakin penting dari e-commerce bagi pemilik situs karena menggabungkan ulasan dan penilaian ke situs dan menautkan ke situs jejaring sosial dapat membantu memahami kebutuhan pelanggan dan meningkatkan konversi menjadi penjualan. Ini juga bisa

melibatkan pembelian kelompok, menggunakan layanan kupon seperti Groupon.



Digital bisnis lebih luas dalam cakupannya daripada e-commerce. Hal ini mirip dengan istilah e-business (yang pertama kali diciptakan oleh IBM), yang menggambarkannya pada tahun 1997 sebagai: e-business (e'biz'nis) – transformasi proses bisnis utama melalui penggunaan teknologi Internet. Dengan kata lain, bagaimana bisnis menerapkan teknologi dan media digital untuk meningkatkan daya saing organisasi mereka melalui optimalisasi proses internal dengan saluran online dan tradisional ke pasar dan pemasok. Kunci proses digital bisnis adalah proses atau unit organisasi gambar 1.4 bagian tengah. Mereka mencakup penelitian dan pengembangan, pemasaran, manufaktur, dan logistik masuk dan keluar.

Transaksi e-commerce 'buy side' dengan pemasok dan transaksi e-commerce 'sell side' dengan pelanggan juga dapat dianggap sebagai kunci proses digital bisnis. 'sell side' e-commerce tidak hanya melibatkan penjualan produk secara online, namun juga melibatkan penggunaan teknologi digital ke layanan pasar menggunakan berbagai teknik. Tidak semua produk cocok untuk dijual secara online, jadi cara situs yang digunakan untuk memasarkan produk akan bervariasi. Hal ini berguna untuk meninjau lima jenis utama kehadiran online

untuk sisi penjualan e-commerce, yang masing-masing memiliki tujuan yang berbeda dan sesuai untuk pasar yang berbeda. Ini bukan kategori situs yang jelas karena perusahaan mana pun dapat menggabungkan jenis ini, namun dengan perubahan penekanan sesuai dengan pasar yang mereka layani. Saat Anda meninjau situs web, perhatikan bagaimana organisasi memiliki bagian situs yang berbeda yang berfokus pada kelima fungsi ini:

1. Situs e-commerce transaksional. Ini memungkinkan pembelian produk secara online. Kontribusi bisnis utama dari situs ini adalah melalui penjualan produk-produk ini. Situs tersebut juga mendukung bisnis dengan memberikan informasi bagi konsumen yang lebih memilih untuk membeli produk secara offline. Ini termasuk situs ritel, situs perjalanan dan layanan perbankan online.
2. Layanan berorientasi hubungan yang baik dalam membangun situs. Berikan informasi untuk merangsang pembelian dan membangun hubungan, terutama bila produk tidak sesuai untuk dijual secara online. Informasi disediakan melalui situs web dan buletin elektronik untuk menginformasikan keputusan pembelian. Kontribusi bisnis utamanya adalah melalui mendorong penjualan offline dan menghasilkan pertanyaan atau prospek dari pelanggan potensial, yang dikenal sebagai timbal generasi.
3. Situs membangun merek. Berikan pengalaman untuk mendukung merek. Produk biasanya tidak tersedia untuk pembelian online. Fokus utama mereka adalah mendukung merek dengan mengembangkan pengalaman online merek. Mereka khas yang bernilai rendah dan bervolume tinggi Fast Moving Consumer Goods (merk-merk FMCG).
4. Situs penerbit atau media. Berikan informasi, berita atau hiburan tentang berbagai topik. Ini adalah informasi baik di situs maupun melalui link ke situs lain. Situs media memiliki beragam pilihan untuk menghasilkan pendapatan, termasuk iklan, penjualan berbasis komisi dan penjualan data pelanggan (daftar).

5. Situs jejaring sosial (SNS). Jejaring sosial dapat dianggap berada dalam kategori sebelumnya karena sering didukung oleh iklan, namun pengaruh jejaring sosial seperti Facebook, LinkedIn dan Twitter pada perusahaan dan komunikasi pelanggan menunjukkan bahwa mereka membentuk kategori terpisah.

yang dapat merubah perilaku manusia (Tjandrawinata, 2016). Perubahan industry dalam bentuk manufaktur aditif, material canggih, mesin cerdas, mesin otomatis, dan teknologi lainnya, mengantarkan era baru produksi fisik. Peningkatan konektivitas dan kemampuan pengumpulan data dan analitik yang lebih canggih yang dimungkinkan oleh IoT telah mengarah pada pergeseran menuju ekonomi berbasis informasi. Dengan IoT, data, selain objek fisik, merupakan sumber nilai dan konektivitas memungkinkan untuk membangun rantai pasokan yang lebih cerdas, proses manufaktur, dan bahkan ekosistem dari hulu kehilir.

Bisnis digital tidak terlepas dari perkembangan teknologi internet. Perkembangan internet of thing (IoT) mentransfer data manufaktur, produk, jasa dan semua lini bisnis diproses menggunakan *smart system* konvergensi teknologi nirkabel, micro-electromechanical systems, dan Internet. Ashton (2009) mengatakan bahwa Internet of Things memiliki potensi untuk mengubah dunia seperti pernah dilakukan oleh Internet.

Bisnis digital memiliki keunggulan dalam berbagai bisnis yaitu:

1. Multi Bisnis



Perkembangan teknologi internet memiliki peran penting dalam dunia bisnis. Bisnis digital terus berkembang untuk memenuhi kebutuhan pasar dan menciptakan berbagai jenis produk dan jasa yang dibutuhkan konsumen.

2. Pasar Tanpa Batas

Membangun bisnis digital yang dijalankan secara online, pangsa pasarnya tentu akan lebih luas. Pasar tanpa batas, tanpa Batasan waktu, konsumen tanpa hirarki dan bisa dilakukan dimanapun selama ada jaringan internet.

3. Bisnis Digital Jangka Panjang

Pengguna internet di Indonesia terus meningkat, peluang meraih potensi besar untuk bisnis digital. Bisnis digital juga merupakan upaya untuk membangun identitas online yang bertujuan jangka panjang.

4. Memberikan Kenyamanan Kepada Pelanggan

Bisnis digital mampu memberikan solusi untuk mengatasi permasalahan ketidaknyamanan, keuasan pelayanan, rendahnya respon pasar, kesibukan menjalankan rutinitas, sedikitnya pergi kesuatu tempat untuk membeli sesuatu. Maka bisnis digital menawarkan kenyamanan yang lebih kepada pelanggan. Bisnis digital menawarkan belanja online, ecommers, market place dan lain sebagainya yang bisa dilakukan dimanapun dan kapanpun tanpa harus pergi ketoko.

5. Potensi Penghasilan Tanpa Batas

Bagi pembisnis, bisnis digital yang dipasarkan secara online memiliki potensi penghasilan tanpa batas. Konsumen setiap saat bisa mengakses bisnis yang ditawarkan, jumlah konsumen tanpa batas, nominal dan jumlah produk yang dibeli tersedia tanpa took atau Gudang. Bisnis online memiliki took atau pabrik dimanapun di seluruh penjuru dunia. Sehingga omset penghasilan bisnis digital tanpa batas dan akan semakin berlipat ganda.

Untuk memaksimalkan upaya bisnis digital, ada beberapa langkah-langkah yang perlu diketahui yaitu:

1. Pemilihan Niche Yang Potensial

Niche adalah jenis bisnis yang ingin digeluti secara spesifik. Kemampuan dalam melihat peluang pasar turut menentukan niche yang pilih. Beberapa niche memiliki potensi menghasilkan keuntungan yang lebih besar dari yang lain. Niche bisa dimulai dari kemampuan diri atau bakat dalam diri sendiri. Misal, bagi orang yang suka kuliner, menjadi peluang unik untuk membuat bisnis digital dalam usaha kuliner tradisional. Kegemaran mencicipi berbagai makanan lezat, review makanan mungkin bisa jadi ide niche yang mendukung bisnis digital.

2. Kesabaran Untuk Mengembangkannya

Dalam bisnis digital beberapa ide bisnis digital yang akan di realisasikan bisa saja tidak menunjukkan hasil dalam waktu singkat. Perhitungkan dengan baik investasi waktu yang telah direncanakan dengan potensi keuntungan yang akan diterima.

3. Memiliki Sebuah Website Yang Menarik

Ide bisnis digital memerlukan kehadiran sebuah website yang tidak hanya mendatangkan pengunjung, tapi juga menghasilkan transaksi penjualan. Untuk membangun sebuah website, perlu menyewa hosting dan membeli sebuah domain sesuai jenis bisnis. Setelah memiliki website akan mampu memasuki bisnis digital untuk jangka panjang dengan lebih percaya diri.

BAB IV TRANSFORMASI DIGITAL BISNIS



Melakukan transformasi digital tidaklah mudah. Hal-hal yang menjadi kendala dalam penerapan transformasi digital antara lain terkait dengan factor manusia, kurangnya sumberdaya yang memadai, kurangnya strategi bisnis yang jelas, serta proses bisnis yang tidak berfokus pada kebutuhan pelanggan. Oleh karena itu, diperlukan adanya Enterprise Architecture yang menyelaraskan bisnis dengan IT. Enterprise Architecture adalah satu praktek manajemen untuk memaksimalkan kontribusi dari sumberdaya perusahaan.

Transformasi digital merupakan sebuah pergeseran yang struktural, secara bertahap, menyeluruh, dan tidak dapat dikembalikan ke bentuk semula (irreversible). Transformasi digital ditandai dengan adanya perkembangan jaringan yang luas, pergeseran cara komunikasi, serta perubahan gaya hidup masyarakat.

kebijakan yang penting untuk menggerakkan perekonomian rakyat baik itu usaha berskala kecil dan menengah (UKM).



Potensi industry tranformasi bisnis digital di Indonesia tidak dapat diabaikan. Dari data analisis Ernst & Young (2020), tranformasi digital telah memberikan pertumbuhan nilai penjualan bisnis *online* di tanah air setiap tahun meningkat 40 persen. Ada sekitar 93,4 juta pengguna internet dan 71 juta pengguna perangkat telepon pintar di Indonesia. Tak hanya sekedar untuk mencari informasi dan chatting, masyarakat di kota-kota besar kini menjadikan teknologi digital sebagai bagian dari gaya hidup. Perilaku konsumtif dari puluhan juta orang kelas menengah di Indonesia menjadi alasan mengapa tranformasi digital di Indonesia akan terus berkembang. Seluruh sendi industry dan elemen bisnis terhubung di dalam pergerakan tranformasi digital. Seperti penyediaan jasa layanan antar atau logistik, provider

telekomunikasi, produsen perangkat pintar, dan lain-lain yang mendorong laju perekonomian nasional.



Pergeseran dunia bisnis di era revolusi industry 4,0 tidak bisa lepas dari dunia teknologi. Bahkan termasuk bisnis yang sangat sederhana sekalipun bisa dikaitkan dengan teknologi seperti proses jual beli yang kini banyak menggunakan uang digital. Hal ini membuka peluang tranformasi digital dalam usaha baru di bidang digital dan teknologi semakin marak di Indonesia.

Transformasi digital perlu adanya sinergi (Synergy) atau melakukan kerjasama antar universitas, lembaga riset, usaha swasta, profesional dan masyarakat. Synergy sangat diperlukan untuk pendukung dalam kegiatan tranformasi digital di Indonesia. Salah satu program pemerintah RI adalah melalui Palapa Ring (jaringan serat optic nasional) dan peluncuran satelit untuk memenuhi kebutuhan internet cepat diseluruh daerah di Indonesia. Sejumlah agenda menggarap potensi tranformasi digital dilakukan pemerintah, terutama dari sisi regulasi, misalnya

Kementerian Koordinator Perekonomian mengeluarkan Paket Kebijakan Ekonomi Jilid 14 soal e-commerce dan melahirkan startup lewat Gerakan Nasional 1.000 Startup Digital yang digalakkan oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika dengan bekerjasama pihak terkait.



BAB V

MEMULAI BISNIS DIGITAL

Memulai suatu bisnis digital harus mengetahui peluang terhadap berbisnis. Perkembangan usaha di era digital yang memanfaatkan kecanggihan teknologi internet, software, elektronik, dan semua dikemas dalam bentuk digital dari membangun sebuah usaha dalam bidang pabrikasi dan jasa hingga pemasarannya.



Segala jenis usaha manufaktur, dan jasa yang memanfaatkan pemasaran secara online, baik menggunakan website atau aplikasi teknologi computer dikategorikan sebagai bisnis digital. Peluang terbesar dalam dunia bisnis digital yaitu transportasi, jasa digital, finansial, akomodasi dan e-commerce. Dimana ke-5 peluang tersebut merupakan peluang bisnis yang berpotensi sangat berat dalam persaingannya.

A. BAGAIMANA MEMBANGUN BISNIS DIGITAL

Membangun bisnis digital tidaklah mudah, banyak bisnis digital gulung tikar atau diakuisisi oleh pembisnis digital lainnya. Membangun bisnis di era digital memiliki tantangan yang memerlukan kejellian dan kemampuan tersendiri. Bisnis digital dimulai dengan benar, proses selanjutnya akan lebih mudah dan akan mencapai hasil terbaik. Bisnis digital yang memanfaatkan kemajuan teknologi digital untuk menciptakan peluang dan solusi bisnis. Berikut beberapa Langkah-langkah efektif sebelum memulai bisnis digital, antara lain:

1. Kesahihan Ide



Ide bisnis digital merupakan titik awal memulai usaha digital. Ide bisnis yang kreatif, inovatif, memiliki keunikan, berbeda dan ide bisa diproses untuk realisasikan dalam betuk perencanaan bisnis. Namun, sebelum mewujudkan ide tersebut perlu melakukan analisa perma-

salahan, menemukan dampaknya kepada pengguna atau lingkungan, dan mengkomunikasikan solusi. Ide bisnis yang ada ditawarkan ke target sebagai bentuk untuk menyelesaikan permasalahan yang ada. Selanjutnya ide tersebut akan layak untuk di realisasikan atau tidak. Hal tersebut menjadi pertimbangan penting untuk memulai suatu bisnis digital.

2. Optimalisasi Bisnis Plan



Setelah mendapat ide, kini saatnya menjabarkan tujuan dalam sebuah rencana bisnis yang terdiri dari beberapa tahap dan dikerjakan selama beberapa waktu kedepan. Berusahalah mengerjakan daftar rencana sesuai waktu yang telah ditetapkan. Yang diperlukan dalam mem-

buat rencana bisnis hanyalah sebuah konsep yang sederhana dan cobalah memikirkan hal-hal apa saja yang dibutuhkan. Strategi yang sederhana dan dilakukan dengan target pasar yang tepat hasilnya akan jauh lebih untuk membuat bisnis digital yang sukses.

3. Keterbaruan Riset



Langkah ketiga yaitu melakukan riset pasar atau produk. Hasil riset menjadi dasar pengambilan keputusan bentuk atau model bisnis digital yang akan direalisasikan. Setidaknya melakukan riset pasar sederhana untuk menentukan target konsumen, potensi pengguna bisnis yang akan direalisasikan, dan memutuskan menggunakan media digital yang tepat.

4. Berwawasan Teknologi Internet



Langkah keempat, untuk memulai bisnis digital, *entrepreneurship* berfikir dan bertindak untuk berorientasi pada teknologi dan system informasi. Bagi pemula maupun pembisnis digital yang sudah kuat sekalipun harus memiliki wawasan yang luas mengenai teknologi.

5. Orisinalitas





Langkah kelima, yaitu membuat bisnis digital berkembang pesat. Dimana pasti akan memiliki tingkat persaingan yang sangat ketat, sehingga membutuhkan keaslian produk atau bisnis. Untuk mampu bersaing dan bertahan pembisnis digital harus memiliki produk yang orisinal. Keaslian ide, produk dan jasa menjadi point khusus untuk bertahan dalam bisnis digital. Orisinalisasi bisa dari pemikiran yang unik dan bermanfaat lebih bagi konsumen.

6. Konsistensi





Kunci kesuksesan bisnis digital yaitu konsisten. Konsistensi dalam proses bisnis digital sangat dibutuhkan, dimulai dengan persiapan perencanaan yang tersusun dengan baik akan memiliki konsistensi dalam realisasinya. Konsistensi akan membuat bisnis digital lebih reatif dan memiliki strategi-strategi yang tepat untuk memperkenalkan dan mempertahankan bisnis digital kepada konsumen.

B. PENGEMBANGAN BISNIS DIGITAL





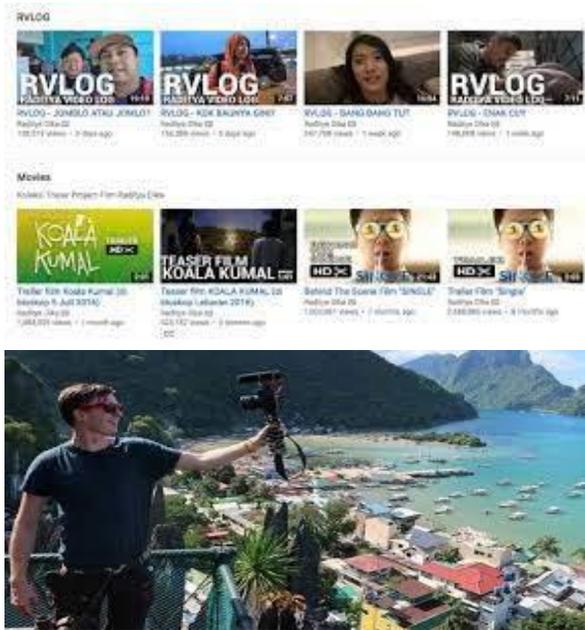
Realisasi ide bisnis digital yang konsisten akan menunjukkan hasil dalam jangka waktu satu semester. Progres bisnis digital dalam waktu 6 bulan menunjukkan peningkatan, maka bisnis tersebut dapat dikembangkan. Sebaiknya, perluasan bisnis digital dilakukan tahap demi tahap untuk menstabilkan usaha dan meminimisasi terjadinya kerugian usaha atau risiko usaha financial maupun non-finansial.

Dalam memulai bisnis digital ada beberapa poin penting mendukung pertumbuhan bisnis di era digital, antara lain mengoptimalkan pemanfaatan jejaring sosial, melakukan promosi online dan menciptakan website e-commerce yang membuat konsumen tertarik.

C. MACAM-MACAM BISNIS DIGITAL

Perkembangan bisnis digital berdampak pada banyaknya usaha-usaha digital yang menguasai pasar. Indonesia sebagai pasar potensial dalam bisnis digital mendorong diversifikasi produk bisnis digital. Berikut beberapa trend bisnis digital di Indonesia.

1. Bisnis Digital Sebagai Vlogger



Di Indonesia, Vlogging atau vlogger dalam konteks industri media digital seseorang, tim bisnis atau para pengguna media sosial yang rutin mengunggah berbagai konten video berisi cerita dan komentar pribadi, analisis social politik, budaya, hingga kisah kehidupan pribadi. Menjadi vlogger berpeluang memiliki keuntungan yang besar dan menjadi orang berpendapatan tinggi.

2. Bisnis Digital Sebagai Youtube



YOUTUBE'S BIGGEST EARNERS		
1	PewDiePie	£6,580,997
2	Dude Perfect	£2,846,916
3	VanossGaming	£2,195,680
4	DanTDM	£2,122,932
5	JuegaGerman	£1,882,936
6	Markiplier	£1,716,082
7	Collins Key	£1,713,757
8	Atta Hallintar	£1,372,884
9	Jacksepticeye	£1,360,926
10	Smosh	£1,319,950

Program “Manfaat Youtu beuntuk Kreator” Dalam berbagai workshop dan kolaborasi yang dibuat oleh Youtube Indonesia terlihat support system yang dirancang untuk kepentingan para vlogger ini. Penelusuran di situs “Hub Pembuat Konten” (<https://www.Youtube.com/yt/creators/id/?noapp=1>) menunjukkan bahwa Youtube membagi para creator konten menjadi lima kategori kreator. Pertama, Graphite, yaitu mereka yang baru saja menjadi kreator. Kedua, Opal, creator dengan 1.000-10.000 follower.

Keunggulan Menjadi Youtuber





Mengelola akun YouTube dengan berbagai konten yang unik terbukti bisa mengelola akun YouTube dengan berbagai konten yang unik terbukti bisa menjadi sebuah bisnis digital yang menjanjikan. **Ria Ricis** adalah nama YouTuber dengan ketekunan dalam menyajikan konten yang menarik di akun YouTube dan memiliki hingga **17 juta subscriber** dengan penghasilan Rp. 43 miliar setahun.

3. Bisnis Digital Sebagai Startup Digital



Potensi bisnis startup di Indonesia semakin pesat. Peluang memulai usaha bisnis startup terbuka luas bagi masyarakat Indonesia. Pengertian bisnis startup digital yaitu proses memulai suatu bisnis yang memanfaatkan teknologi digital melalui media online yang biasa disebut ecommerce. Metode bisnis startup digital tidak terlepas dari inovasi tren teknologi, percepatan pertumbuhan Teknologi Informasi dan Komunikasi (ICT). Bisnis startup digital di Indonesia dikelompokkan menjadi yaitu Pencipta game, sosial game, aplikasi edukasi dan perdagangan e-commerce menggunakan media sosial (Rama Mamuaya, 2020).

Salah satu keunggulan startup yaitu bisnis yang benar-benar sesuai dengan keterampilan dan kontribusi kamu di perusahaan—bukannya berdasarkan pengalaman, kualifikasi atau prestasi yang telah dicapai. Oleh karena itu, bekerja di startup bisa mengubah penilaian tentang dunia kerja, terutama di perusahaan-perusahaan besar, yang lebih memandang pengalaman atau usia seseorang.

Startup lebih fokus pada kemampuan apa yang kamu miliki, bukan berapa lama pernah bekerja. Karakteristik Bisnis startup Digital berkenaan dengan teknologi, web, dan internet. Berikut ini beberapa karakteristik perusahaan startup tersebut (MTW, 2020):

- Jumlah pegawai < 20 orang,
- pendapatan < \$ 100.000/tahun,
- baru tumbuh,
- secara umum mengutamakan teknologi,
- media yang digunakan berbentuk aplikasi digital, secara umum menggunakan web.

Berdasarkan hal tersebut terlihat bahwa startup umumnya merupakan perusahaan berbasis teknologi dan web.

4. Membangun E-Shopping



Bisnis digital yang tak kalah pentingnya saat ini yaitu membangun toko online. Toko online adalah membuat sebuah website atau platform sebagai sarana bagi transaksi pembelian produk secara online. Potensi bisnis ecommerce yang besar di Indonesia, berjualan online merupakan salah satu ide bisnis digital terbaik.

Toko online memiliki keleluasaan untuk membuat desain tampil beda, produk, merek dan jasa yang dijual. Toko online sepenuhnya dikelola langsung oleh pemilik. Mengembangkan dan menjalankan bisnis online sesuai yang direncanakan. **Membuat toko online sendiri itu mudah.** Mendirikan toko online bisa menggunakan platform manajemen konten dengan menggunakan WordPress hosting yang memudahkan pembuatan website.

Online shop merupakan proses, dan tempat dimana terjadinya suatu transaksi penjualan barang atau jasa melalui internet. **Online shop tidak harus ada pada website.** Anda juga bisa membuka toko online di social media seperti **Facebook dan Instagram.**

5. Membangun Bisnis Dropship



Dropship adalah bisnis digital yang memungkinkan menjual suatu produk tanpa memikirkan gudang dan pengiriman barang. Dengan mengandalkan kemampuan menjual yang paling membedakan antara dropship dengan reseller. Keuntungan bisnis dropship berasal dari selisih uang yang diterima dari pembeli dengan jumlah uang yang dibayarkan kepada produsen barang. Satu hal yang paling unik dari dropship adalah produsenlah yang bertugas mengirimkan barang kepada konsumen. Tugas dropshipper

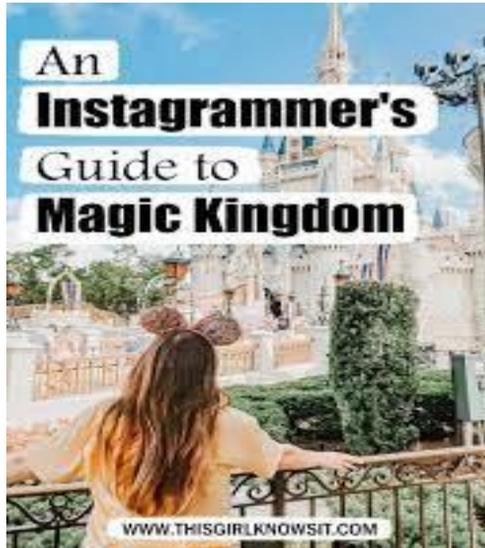
sebagai penghubung antara penjual dan pembeli barang. Alasan dropshipping bisa menjadi bisnis digital yang menarik adalah memulai bisnis tanpa modal dan menentukan sendiri produk apa yang diinginkan.

6. Menjadi Blogger



Manfaatkan blog yang telah dibuat untuk suatu bisnis digital. Blog dengan memiliki konten menarik yang mampu mendatangkan pengunjung, dan pembeli. Jadikan blog tersebut sebagai sumber penghasilan. Caranya? Bisa menyewakan *space* (ruang) di blog untuk iklan seperti yang dilakukan oleh blogger terkenal, **Iwan Banaran**. Blogger terkenal Raditya Dika, seorang penulis buku dan pemain film. Perjalanan suksesnya diawali dengan menulis di laman blog pribadinya saat itu: kambingjantan.com.

7. Menjadi Instagram Influencer



Bagi pengguna Instagram dengan jumlah follower yang cukup banyak, menjadi seorang influencer bisa jadi sebuah peluang yang menjanjikan. Magdalena E. Iarajin membuat konten di Instagram ketika tengah mencicipi makanan di salah satu restoran. Cara penyampaian yang menarik dan pilihan makanan yang super pedas membuat banyak orang tertarik. Hasilnya, jumlah follower yang mencapai 1,4 juta pengguna. Di tahap awal, cukup fokus pada kualitas konten yang dihasilkan. Jika jumlah follower

meningkat, bisa saja dating tawaran kerjasama dari pihak baik dengan melakukan posting iklan produk maupun melakukan review berbayar. Berikut ini ada beberapa peluang bisnis digital yang bisa anda coba. Modalnya sendiri fleksibel, sehingga anda bisa menyesuaikan dengan kemampuan kekuatan modal anda. Lalu apa sajakah peluang bisnis di dunia digital ini? Berikut ulasannya untuk anda.

8. Bisnis GoPay



Peluang bisnis digital pertama yang bisa anda coba adalah dengan membuka jasa pengisian Saldo GoPay. Bisnis yang satu ini memang masih jarang namun semakin menjamur di berbagai sudut kota yang menjadi basis pelayanan ojek online asal Indonesia. Pengisian Saldo GoPay ini memang hamper serupa layaknya mengisi pulsa. Hanya saja tidak semua orang memiliki akses atau mampu

mengisikan saldo GoPay tersebut sendiri sehingga biasanya juga diisikan melalui ojek online itu sendiri. Namun akan sulit apabila kehabisan saldo dan juga tidak memiliki akses untuk membeli saldo tersebut. Oleh karena itulah, bisnis ini bisa menjual saldo GoPay tersebut dengan membuat margin untuk keuntungan dari jasa anda menjual saldo GoPay.

9. Pengisian Saldo Mata Uang Digital

Di posisi kedua untuk bisnis digital di jaman sekarang yang belum banyak pesaingnya adalah membuka jasa pengisian saldo mata uang digital. Mata uang digital bukanlah hal yang baru. Tidak sedikit yang memang lebih menyukainya ketimbang mata uang konvensional karena mudah, cepat, dan juga banyak keuntungan yang ditawarkan oleh mata uang digital tersebut. Mata uang digital seperti I saku dan E-money. Peluang bisnis digital sebagai penyedia jasa pengisian mata uang digital. Caranya melakukan transfer atau mengisikan di internet yang maka jasanya lebih murah. Peluang bisnis ini masih sangat jarang diminati namun diprediksi akan menjamur kedepannya seiring dengan menjamurnya pengguna mata uang digital dan juga banyaknya merchant yang mau menerima pembayaran sah dari mata uang digital tersebut.

10. Bisnis Cryptocurrency

Pilihan ide selanjutnya untuk bisnis digital yang masih akan terus berkembang adalah dengan bergabung berinvestasi melalui cryptocurrency. Harga bitcoin semakin menurun, itu artinya anda belum mengenal cryptocurrency yang lainnya yang masih memiliki peluang untuk merajai harga tablet tersebut. Menggunakan PC atau computer dan mendaftarkan diri di beberapa agen untuk membuatkan akun rekening untuk cryptocurrency ini.

11. Bisnis Trading Saham

Bisnis digital yang semakin marak salah satunya adalah trading saham online. Bisnis ini memang bukanlah bisnis yang baru namun masih menjadi bisnis kekinian dan banyak diminati oleh anak muda. Alasannya memang karena penghasilan dari bisnis digital investasi saham ini sangat besar. Namun bukan berarti bisnis ini tidak memiliki resiko sama sekali. Di setiap usaha pasti ada resiko yang mengikuti dan yang perlu anda lakukan adalah anda hanya perlu mempelajari agar anda dapat menghindari resiko kerugian yang besar dengan menerima resiko kerugian yang kecil serta bagaimana agar mendapatkan keuntungan yang besar pula. Bisnis trading saham ini memang bisa dibilang sebagai bisnis yang modalnya cukup besar. Namun, di jaman sekarang ini dengan menabung sedikit demi sedikit di akun rekening saham dapat memiliki jumlah modal yang besar. Inilah yang membuat bisnis saham terutama untuk bisnis digitalnya banyak diminati.

12. Penjualan Gift Card

Peluang bisnis digital dengan jual beli voucher gift card. Peluang bisnis ini masih sangat jarang dilirik oleh masyarakat yang mana padahal bisnis ini banyak dicari dan masih sangat sedikit yang menyediakan jasanya. Bisnisgift card adalah mata uang digital untuk smartphone yang digunakan untuk jual beli produk dalam smartphone tersebut berupa aplikasi atau game. Pengisian gift card ini bisa menjadi sebuah peluang bisnis karena untuk mengisinya diperlukan kartu kredit yang jarang dimiliki oleh masyarakat Indonesia.

Syarat pertama dari bisnis digital berupa jasa jual giftcard ini adalah harus terlebih dahulu memiliki kartu kredit. Gift card ditawarkan di media social ataupun di lapak-lapak jualbeli online. Sebagai tips, pastikan juga menghitung perbedaan mata uang dari rupiah ke dollar karena umumnya pembelian ini dilakukan lewat dollar sehingga anda harus lebih hati-hati dalam menentukan

harga dari gift card ini. Peluang-peluang bisnis digital yang bisa di realisasikan dan perlu pelajaran untuk mengetahui dengan baik seluk beluknya dan juga mengetahui resiko agar dapat menghindari resiko bisnis digital.

BAB VI

MENGELOLA SUMBER DAYA MANUSIA DALAM BISNIS DIGITAL

A. URGENSI SDM DALAM BISNIS DIGITAL

Di era ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*) sekaligus revolusi industri tahap ke-4 (4.0 industry era), bisnis digital telah menjadi sebuah industri yang menawarkan peluang penciptaan nilai, inovasi dan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan selama beberapa dekade mendatang (Yoo *et al.*, 2012; Holmstrom and Partanen, 2014; Hylving, 2015; Nambisan *et al.*, 2017). Digitalisasi adalah realitas pasar dan kita harus mengikutinya. Digitalisasi telah merubah berbagai aspek dalam aktivitas bisnis (inovasi digital) antara lain proses bisnis, manajemen, kolaborasi pertukaran informasi, pemasaran, interaksi antar pelaku bisnis dalam ekosistem, kebutuhan sumber daya manusia pendukung bisnis sebagai dampak dari penggunaan teknologi digital (Aagard, 2019). Bisnis digital tidak hanya berorientasi pada penciptaan nilai bagi pelanggan, namun juga membuat gerak bisnis menjadi lebih lincah (Perkin and Abraham, 2017) menciptakan proses bisnis yang mampu bersaing dengan menawarkan diferensiasi untuk unggul bersaing, teknologi adalah salah satu *differentiator* (Berman, 2012).

Akan tetapi, teknologi bukanlah determinan tunggal keberhasilan bisnis digital. Bagaimana menggunakan elemen digital dan teknologi dalam bisnis adalah keputusan yang diambil oleh pikiran manusia. Manusia adalah pendorong dan pengendali perubahan. Manusia adalah pengelola pengetahuan sehingga bernilai ekonomi bagi bisnis. Manusia adalah aset (investasi), bukan sekedar sumber daya yang akan menghasilkan nilai dan keunggulan kompetitif bagi bisnis di era digital dan ekonomi pengetahuan (Ulrich and Brockbank, 2005; Mayo, 2012: 91; Ivanovic *et al.*, 2010: 923; Lengnick-Hall & Lengnick-Hall, 2003: 15).

Hakekat bisnis digital adalah bukan sekadar bisnis yang dijalankan secara online, namun bisnis yang memanfaatkan teknologi digital dan media untuk mengoptimisasi proses internal dan mendapatkan profitabilitas dengan berinteraksi terhadap konsumen, *partner* kerja, dan *stakeholders* internal (Chavey, 2015: 14). Sementara proses internal bisnis melibatkan manusia sebagai penggerakannya. Hal ini selaras dengan yang dikemukakan oleh Khanna (2016) bahwa teknologi berperan lebih sebagai *enabler* dan bukan pengganti manusia. Dengan teknologi, pemanfaatan jumlah tenaga manusia dalam bisnis dimungkinkan akan berkurang, namun keberadaannya dalam bisnis digital tidak kalah penting dengan teknologi itu sendiri.

Pentingnya manusia beserta strategi pengelolaannya dalam ekonomi digital adalah untuk mengantisipasi gejolak perubahan bisnis yang sedemikian dinamis (Chen & Huang, 2009) dan mendukung proses bisnis (*supporting subsystem*) (Chaffey, 2015: 165). Berbagai riset membuktikan bahwa manusia berperan penting dalam pemanfaatan informasi teknologi agar berkontribusi maksimal terhadap pencapaian kinerja bisnis (Crawford *et al.*, 2011; Chae *et al.*, 2014; Turulja, 2016). Bahkan Turulja (2016) yang secara spesifik ingin membuktikan manakah yang lebih penting di era digital antara teknologi atau manusia menegaskan bahwa aset manusia beserta kapabilitas pengelolaannya lebih berdampak signifikan secara langsung terhadap kinerja bisnis dibandingkan kapabilitas teknologi informasi. Kapabilitas teknologi justru dapat mempengaruhi kinerja bisnis melalui kapabilitas manajemen sumber daya manusia.

Hasil riset ini mengkonfirmasi teori bahwa aset manusia dengan segenap pengetahuan, pengalaman, kompetensi, ketrampilan, dan karakteristik lainnya merupakan aset yang bernilai kompetitif bagi bisnis digital. Oleh karena itu sumber daya manusia dan teknologi merupakan faktor *differentiation* dalam kesuksesan kompetitif jangka panjang bisnis digital (Berman, 2012; Turulja, 2016). Yang perlu dibahas selanjutnya adalah munculnya sistem kerja berbasis teknologi baru telah

secara konkret mendesain ulang peran yang dimainkan oleh orang-orang di tempat kerja beserta cara pengelolannya yang efektif bagi bisnis digital.

B. STRATEGI SDM DALAM BISNIS DIGITAL

Peran stratejik sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi terletak pada adanya keselarasan antara strategi SDM dengan strategi bisnis. Pendekatan manajemen SDM stratejik yang menganut asumsi tersebut adalah pendekatan kontingensi. Pendekatan ini berasumsi bahwa hubungan antara sistem manajemen sumber daya organisasi dan kinerja organisasi harus dipahami dalam konteks hubungan antara organisasi dan lingkungannya baik internal maupun eksternal (Dyer & Holder, 1987; Jackson & Schuler, 1995). Salah satu faktor internal bisnis yang mempengaruhi proses bisnis adalah strategi. Penelitian yang dilakukan oleh Schuler & Jackson (1987a,b) berimplikasi luas pada aspek perbedaan strategi organisasi yang akan membawa perbedaan pula pada bagaimana sumber daya manusia dikelola di dalam organisasi. Ketika strategi organisasi berubah maka strategi sumber daya manusia organisasi juga berubah. Kebijakan-kebijakan sumber daya manusia akan berdampak kuat pada kinerja organisasi jika selaras dengan strategi organisasi (Baird & Meshoulam 1988; Lengnick-Hall & Lengnick-Hall 1988; Delery & Doty, 1996; Valle *et al.*, 2000; Nigam *et al.*, 2011). Dengan demikian bisnis digital memiliki karakteristik strategi organisasi spesifik yang mensyaratkan kebutuhan strategi sumber daya manusia yang selaras.

1. Strategi Bisnis Digital

Johnson and Scholes (2006) mendefinisikan strategi perusahaan sebagai arah dan ruang lingkup organisasi dalam jangka panjang untuk mencapai keuntungan melalui konfigurasi sumber daya untuk memenuhi kebutuhan pasardan harapan pemangku kepentingan dalam lingkungan yang berubah. Lynch (2000) menjelaskan strategi meliputi tujuan organisasibeserta rencana atau tindakan untuk mengimplementasikannya. Strategi juga dipandang

sebagai upaya defensif atas kekuatan-kekuatan kompetitif serta upaya menemukan posisi yang tepat dalam industri yang dapat dijadikan peluang untuk bersaing. Strategi kompetitif merupakan formula yang ditentukan oleh perusahaan yang mampu memberikan gambaran tujuan yang ingin dicapai (*goals*), dan berbagai kebijakan (*policies*) yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan (Porter, 1980, 1985). Strategi berfungsi sebagai pengarah bagi keseluruhan perilaku perusahaan. Berbagai kebijakan yang dibuat untuk mengimplementasikan strategi harus terkait satu sama lain, mengarah pada strategi yang sama.

Identifikasi strategi bisnis digital meliputi kegiatan : (1) evaluasi/analisis lingkungan stratejik baik internal maupun eksternal, (2) penentuan sasaran stratejik meliputi pernyataan visi dan misi, serta tujuan organisasi bisnis, (3) pendefinisian strategi, dan (4) implementasi dan kontrol strategi. Secara diagramatis tampak pada Gambar 1. Pada tahap pertama, perlu dilakukan pemindaian atau analisis lingkungan internal dan eksternal. Pemindaian dilakukan secara berkelanjutan selama proses pengembangan strategi atas peluang dan ancaman untuk menanggapi pesaing.

Berbagai indikator lingkungan persaingan eksternal dievaluasi antara lain dimana bisnis digital akan bersaing, siapa yang akan menjadi target pasar, nilai (*value*) apa yang akan dijual ke pasar, analisis permintaan dan perilaku pelanggan, aktivitas pesaing, struktur pasar dan hubungan dengan pemasok, mitra, dan perantara, serta analisis kelemahan dan kekuatan bisnis diantara kompetitor (analisis SWOT). Sedangkan aspek lingkungan internal yang dievaluasi antara lain meliputi sumber daya dan kapabilitas internal. Jelassi and Enders (2008) membedakan sumber daya dan kapabilitas. Sumber daya (*resources*) mencakup sumber daya fisik (*tangible*) seperti infrastruktur teknologi informasi, aset finansial, dan lain sebagainya, sedangkan sumber daya non fisik antara lain merk dan kredibilitas, pengetahuan pekerja yang membantu memberikan solusi

dalam bisnis digital, lisensi, paten dan lain sebagainya. Kapabilitas mewakili kemampuan bisnis untuk mengelola berbagai sumber daya secara efektif untuk mendukung penciptaan nilai bisnis. Perrot (2005: 195) mengungkapkan bahwa bisnis digital perlu untuk menjaga keseimbangan antara kapabilitas internal dan tuntutan pasar agar kompetitif.



Gambar 1. Proses Pengembangan Strategi Bisnis

Tahap kedua adalah penentuan sasaran strategik bisnis meliputi identifikasi dan komunikasi visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai bisnis sehingga dipahami secara jelas baik oleh karyawan maupun rekan kerja. Pernyataan visi dapat digunakan untuk memberikan gambaran tentang prioritas strategik bisnis. Pernyataan misi memberikan definisi tentang ruang lingkup bisnis beraktivitas (jenis produk, segmen pasar, lokasi geografis tempat perusahaan ingin bersaing secara *online*), dan bagaimana bisnis akan memosisikan dan membedakan dirinya dalam hal produk atau layanan bisnis digital dengan kompetensi spesifik yang dimiliki (Jelassi and Enders, 2008). Pernyataan visi dan misi akan fokus untuk mengarahkan aktivitas pelaku bisnis pada tujuan strategik yang akan dicapai. Setiap bisnis

memiliki visi, misi dan tujuan yang dapat berbeda satusama lain. Contoh pernyataan visi atau misi beberapa bisnis digital sebagaimana tampak pada Gambar 2.



Gambar 2. Pernyataan Visi/Misi Beberapa Bisnis Digital

Tahap ketiga adalah pendefinisian strategi yaitu kegiatan untuk merumuskan, meninjau, dan memilih strategi yang tepat untuk mencapai sasaran stratejik bisnis digital. Penentuan strategi didasarkan atas model pengembangan bisnis digital. Tabel 1 menyajikan sintesis model pengembangan bisnis digital. Setiap tahap pengembangan bisnis digital mensyaratkan karakteristik layanan, ruang lingkup organisasi, transformasi yang dibuthkan dan strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan bisnis digital. Menurut Chaffey dan White (2010), bisnis digital dapat menciptakan nilai (*value*) melalui pemanfaatan teknologi informasi dalam bisnis dengan beberapa strategi, antara lain:

- a. Menambah nilai (*value*) bagi pelanggan. Menambah nilai dapat meningkatkan pendapatan bisnis yang dihasilkan melalui penyediaan yang lebih baik atas kualitas produk dan layanan kepada pelanggan bisnis. Informasi dapat digunakan dengan lebih baik memahami karakteristik dan kebutuhan pelanggan, menanggapi pasar serta

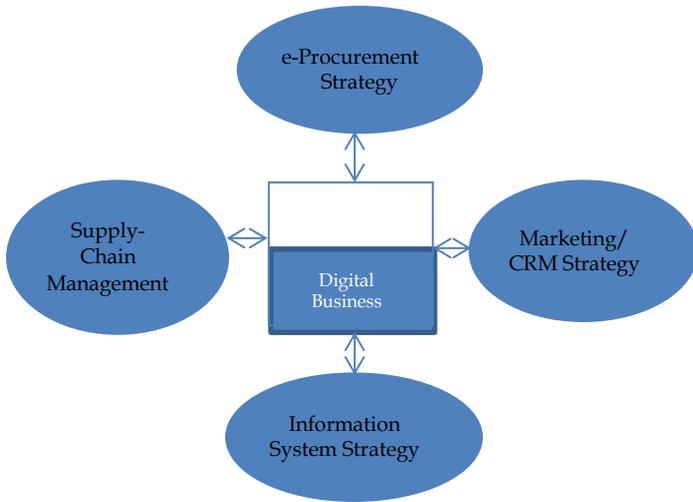
tingkat kepuasan mereka terhadap layanan. Strategi bersaing yang dibutuhkan antara lain dengan menggunakan *database* untuk menyimpan karakteristik pribadi pelanggan dan detail portofolio transaksi pelanggan. Database kemudian dianalisis menggunakan *data mining* yang dapat digunakan untuk memahami preferensi pelanggan dan produk pasaryang lebih memenuhi kebutuhan mereka.

- b. Minimisasi biaya (*reduce costs*). Minimisasi biaya dapat dicapai dengan menjalankan proses bisnis yang lebih efisien. Efisiensi dicapai melalui penggunaan sistem informasi yang dapat memberikan layanan dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit dari sebelumnya. Teknologi diterapkan untuk mengurangi penggunaan dokumen, mengurangi sumber daya manusia yang diperlukan untuk mengoperasikan proses, otomatisasi dan meningkatkan komunikasi internal dan eksternal.
- c. Mengelola risiko (*risk management*). Manajemen risiko adalah pemanfaatan teknologi informasi yang dapat menyediakan berbagai informasi yang dikelola dengan baik guna menunjang pengambilan keputusan bisnis fungsional di dalam organisasi.
- d. Inovasi aktivitas bisnis digital antara lain diversifikasi *platform digital*, fasilitas katalog *online*, menciptakan variasi produk atau layanan, membangun sistem pengadaan, fasilitas *e-commerce*, cara-cara pemasaran baru, pengembangan pasar, membangun kolaborasi dengan *partner*, integrasi layanan.

	1 Web presence	2 E-commerce	3 Integrated e-commerce	4 Digital business
Services available	Brochureware or interaction with product catalogues and customer service	Transactional e-commerce on buy-side or sell-side	Buy- and sell-side integrated with enterprise resource planning (ERP) or legacy systems. Personalisation of services	Full integration between all internal organisational processes and elements of the value network
Organisational scope	Isolated departments, e.g. marketing department	Cross-organisational	Cross-organisational	Across the enterprise and beyond ("extraprise")
Transformation	Technological Infrastructure	Technology and new responsibilities identified for e-commerce	Internal business processes and company structure	Change to digital business culture, linking of business processes with partners
Strategy	Limited	Sell-side e-commerce strategy, not well integrated with business strategy	E-commerce strategy integrated with business strategy using a value-chain approach	Digital business strategy incorporated as part of business strategy

Gambar 3. Strategi Berdasarkan Model Pengembangan Bisnis Digital. Sumber: Chaffey, 2015: 190

Tahap keempat adalah implementasi strategi meliputi kegiatan perencanaan, tindakan dan kontrol atas pencapaian sasaran stratejik. Beberapa hal yang diterapkan pada tahap ini antara lain strategi manajemen *supply chain*, pemasaran digital, restrukturisasi *marketplace*, manajemen perubahan, penjadwalan perencanaan, desain dan analisis bisnis digital, strategi peningkatan kapabilitas manajemen pengetahuan internal serta kontrol atas segala aktivitas bisnis yang dapat dilakukan dengan berbagai metode pengukuran kinerja bisnis antara lain *Balanced Score Card* (BSC) (Kaplan and Norton, 1996). BSC adalah metrik pengukuran kinerja bisnis komprehensif yang menyeimbangkan penggunaan indikator finansial dan non finansial (proses internal, pelanggan, dan pertumbuhan serta pembelajaran pekerja). Kontrol diperlukan untuk memantau masalah efektivitas operasional dan menyesuaikan strategi mengatasinya guna peningkatan layanan bisnis.



Gambar 4. Strategi Bisnis Digital
 Sumber: Diadaptasi dari Chaffey (2015)

Secara umum kata kunci yang melekat pada strategi bisnis digital adalah pemanfaatan *platform* digital dan kolaborasi antar *partner* bisnis untuk memastikan kebutuhan pasar dapat terlayani secara efektif dan dengan waktu serta biaya yang efisien. Strategi bisnis digital terkait dengan identifikasi taktik bersaing dalam 4 aspek, yaitu *e-procurement* (pengadaan), *supply chain management*, *customer relationship management* (pemasaran), dan sistem informasi. Strategi e-procurement adalah integrasi elektronik dan pengelolaan kegiatan pengadaan termasuk pembelian permintaan, otorisasi, pemesanan, pengiriman dan pembayaran, antara pembeli dan pemasok. Strategi manajemen *supply chain* merupakan koordinasi kegiatan pasokan barang/jasa dari pemasok dan *partners* hingga sampai ke pelanggan.

Strategi pemasaran digital fokus pada bagaimana perusahaan menggunakan platform dan media digital untuk mengakuisisi konsumen, mengelola konten produk yang dipasarkan, dan mengelola hubungan hubungan jangka panjang dengan konsumen berorientasi pada retensi dan

pertumbuhan jumlah pelanggan bisnis. Strategi sistem informasi fokus pada keselarasan informasi atau manajemen pengetahuan dan infrastruktur teknologi serta aplikasi teknis untuk mengelola bisnis digital. Sumber daya manusia dalam bisnis digital beserta pengelolaannya merupakan fungsi pendukung (*support system*) desain dan implementasi strategi yang ada dalam bisnis digital untuk mencapai sasaran stratejik (Gambar 4). Manusia mendesain, menentukan dan mengambil keputusan terkait kebutuhan strategi dan sistem, mengimplementasikannya, dan mengevaluasi efektivitas sistem dan strategi berorientasi pada keuntungan bisnis sekaligus pemenuhan kebutuhan pelanggan bisnis digital.

2. Strategi SDM

Strategi SDM adalah pola keputusan mengenai kebijakan dan praktik SDM yang digunakan organisasi untuk merancang pekerjaan, memilih, melatih, mengembangkan, menilai, memotivasi dan mengawasi pekerja (Bratton and Gold, 2012: 56). Strategi SDM dapat dijelaskan dengan 3 model yaitu model kontrol (*the control-based model*), sumber daya (*the resource-based model*), dan model integratif (*the integrative model*).

Model kontrol fokus pada penggunaan hierarki yang kompleks, proses, aturan, prosedur, tindakan manajerial yang mampu mengendalikan perilaku kerja karyawan untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Ketika pekerja bergabung ke dalam sebuah organisasi, mereka memiliki potensi atau kapasitas untuk bekerja. Untuk memastikan bahwa setiap pekerja menggunakan kapasitas penuhnya, maka organisasi harus mengatur tugas, ruang, pergerakan dan waktu di mana pekerja beroperasi. Pada model kontrol, variasi strategi SDM berpedoman pada 2 logika manajemen (Bamberger and Meshoulam, 2000). Logika pertama adalah kontrol langsung berbasis proses yang fokus pada aspek efisiensi dan pengendalian biaya

karenanya manajer perlu sangat ketat memantau dan mengontrol kinerja pekerja.

Logika kedua adalah kontrol berdasarkan hasil tidak langsung yang fokus pada hasil aktual sehingga manajer perlu menggunakan modal intelektual, komitmen, dan kerja sama pekerja untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Kontrol pada proses diterapkan di organisasi yang menganut strategi minimisasi biaya (*cost-leadership strategy*), sedangkan kontrol atas hasil (output) diterapkan jika organisasi menerapkan strategi diferensiasi (*differentiation strategy*) (Porter, 1980, 1985).

Strategi SDM yang sesuai untuk organisasi dengan strategi minimisasi biaya adalah rekrutmen eksternal, desain tugas rutin, penggunaan *reward* dan *punishment* untuk mengendalikan perilaku kerja karyawan, penentuan aturan dan prosedur kerja yang jelas, perangkat yang memungkinkan pengawasan kerja ketat dapat dilakukan, pengawasan kerja langsung, otonomi kerja terbatas, target kerja spesifik dan terukur, kompensasi berdasarkan standar kualitas proses kerja. Sebaliknya pada organisasi dengan strategi diferensiasi yang berorientasi lebih pada kualitas pelayanan pelanggan dibandingkan minimisasi biaya, dibutuhkan strategi SDM yang dapat menumbuhkan komitmen keorganisasian tinggi dalam diri pekerja, antara lain rekrutmen internal, peluang pengembangan diri pekerja, partisipasi kerja, otonomi kerja yang lebih luas dan fleksibel, penilaian kinerja berorientasi output. Organisasi jasa seringkali menggunakan model kontrol berorientasi output dan strategi diferensiasi. Oleh karena kualitas pelayanan relatif sulit diukur (memiliki ketidakpastian tinggi) namun tujuan yang ingin dicapai disepakati oleh organisasi dan pekerja maka kontrol berbasis hasil akan efektif.

Model sumber daya manusia bersumsi bahwa serangkaian sikap, perilaku dan hubungan yang dimiliki para pekerja yang memiliki karakteristik bernilai, langka,

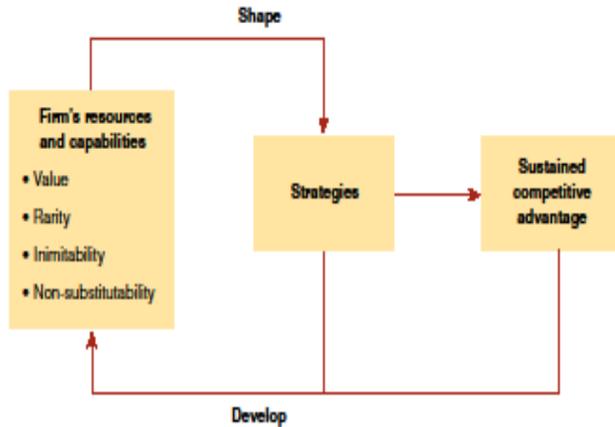
tidak tergantikan, dan tidak dapat ditiru oleh pesaing sehingga sangat penting untuk implementasi strategi organisasi dan merupakan sumber keunggulan kompetitif organisasi. Menurut Barney (1991), keunggulan kompetitif yang berkelanjutan akan dicapai tidak melalui analisis posisi pasar eksternal perusahaan, tetapi melalui analisis yang cermat atas sumber daya internal yang memiliki atribut-atribut (dikenal dengan kriteria VRIN) bernilai strategik antara lain:

- a. Bernilai (*Valuable*). Sumber daya harus bernilai strategik, memiliki kapasitas untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan. Dengan memilikinya memungkinkan perusahaan mendapatkan capaian ekonomi yang baik dengan mengeksploitasi berbagai peluang dan menetralkan ancaman.
- b. Langka (*Rare*). Sumber daya akan menjadi sumber keunggulan kompetitif perusahaan jika bersifat langka dibandingkan dengan sumber daya yang dimiliki kompetitor. Jika sumber daya tersebut memiliki karakteristik yang dimiliki juga oleh banyak kompetitor, maka sumber daya tersebut tidak menjadi sumber keunggulan kompetitif. Sumber daya yang langka, permintaannya pasti tinggi.
- c. Sulit ditiru (*Imperfectly imitable*). Sumber daya tidak hanya harus bernilai dan langka, tetapi juga harus memiliki keunikan sehingga sulit ditiru oleh kompetitor (Barney & Clark, 2007). Sulitnya sumber daya ditiru disebabkan karena :
 - 1) Kondisi historikal organisasi yang bersifat unik, dibentuk oleh praktik, kebijakan dan kultur di dalam organisasi dalam jangka waktu yang lama sehingga ketrampilan, pengetahuan, hubungan dan berbagai karakteristik yang dibentuk dalam satu perusahaan akan membutuhkan biaya besar bagi kompetitor untuk menirunya (Barney, 1995: 53-54).

- 2) Kausal ambiguitas. Kausal ambiguitas muncul karena adanya ketidakpastian terkait identifikasi faktor-faktor yang dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif antar perusahaan. Hal tersebut menghalangi imitator untuk mengetahui secara tepat terkait aspek apa yang harus diimitasi dan bagaimana caranya.
- 3) Kompleksitas sosial sumber daya. Kompleksitas sumber daya terkait erat dengan heterogenitas sumber daya. Suatu perusahaan memiliki dan Mengelola sumber daya yang sangat kompleks dalam jangka waktu lama. Beberapa sumber daya sulit sekali untuk ditiru karena terbentuk dari hubungan sosial yang unik yang melekat sebagai *image* perusahaan tertentu antara lain reputasi, kepercayaan, tim kerja, kultur (Barney, 1995: 55).
- 4) Sulit digantikan (*Non-Substitutable*). Sumber daya akan memicu keunggulan kompetitif jika sumber daya tersebut sulit dimiliki oleh kompetitor dengan karakteristik yang sama (Barney & Clark, 2007).

Teori berbasis sumber daya menegaskan bahwa sumber keunggulan kompetitif organisasi berasal dari karakteristik sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki organisasi meliputi sumber daya berwujud (*tangible*) maupun yang tidak berwujud (*intangible*) (Grant, 1991) yaitu sumber daya finansial, fisik, manusia dan aset organisasional (struktur, sistem, kebijakan) yang digunakan perusahaan untuk memproses dan menghasilkan barang dan/atau jasa kepada pelanggan (Barney, 1995). Keunggulan kompetitif berbasis produk hanya bersifat sementara sedangkan keunggulan kompetitif berbasis sumber daya yang dimiliki berorientasi jangka panjang. Menurut Ulrich (2015: 10), organisasi yang kompetitif memiliki 3 (tiga) dimensi meliputi :

- a. Kapabilitas, adalah kompetensi inti yang dimiliki organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain.
- b. Kultur, nilai-nilai yang menjadi identitas organisasi
- c. Tindakan manajemen meliputi agenda intelektual (*shared mind-set values*), agenda keperilakuan (identitas kultur diterjemahkan dalam perilaku kerja), dan agenda proses (memperkuat kultur melalui praktik manajemen).



Gambar 5. Hubungan Karakteristik Sumber Daya dan Kapabilitas, Strategi dan Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan

Sumber: Bratton & Gold, 2012: 59

Cappelli dan Singh (1992) berargumen bahwa gabungan dari pengetahuan dan keahlian orang, serta jaringan sosial yang dimilikinya merupakan tenaga kerja yang andal dan berpotensi untuk memberikan kemampuan yang tidak dapat disubstitusi sebagai sumber keunggulan kompetitif atau layanan yang unggul. Gambar 5 menampilkan hubungan antara karakteristik sumber daya dan kapabilitas, strategi dan keunggulan kompetitif organisasi. Untuk mendapatkan serangkaian sikap, perilaku dan hubungan kerja yang unik dan pemanfaatan pengetahuan pekerja atas produk, proses kerja, pelanggan dan pemasok sebagai sumber keunggulan kompetitif (Becker & Huselid,

2006; Ulrich & Brockbank, 2005) maka perusahaan harus menukarnya dengan jaminan keamanan kerja, pengembangan karir, dan kompensasi yang memenuhi keadilan internal dibandingkan eksternal. Model ketenagakerjaan ini disebut juga pasar tenaga kerja internal (*internal labor market*).

Model strategi sumber daya manusia integratif merupakan kombinasi dari model berbasis sumber daya dan model kontrol. Model integratif meliputi dua dimensi yaitu dimensi akuisisi sumber daya manusia (*acquisition of employee*) terkait dengan dari sumber mana secara dominan organisasi mendapatkan sumber daya manusianya apakah dari sumber internal atau eksternal. Dimensi kedua terkait dengan pusat kontrol (*locus of control*) organisasi apakah kontrol berorientasi pada proses atau output (hasil). Pada sel diagonal di Gambar 6 tampak model strategi sumber daya berorientasi komitmen (sel 1) dan tradisional (*secondary HR strategy*) (sel 4), sedangkan model strategi sumber daya pada sel 2 dan 3 merupakan model strategi transisi yang diadopsi organisasi dalam proses beralih dari strategi dominan 1 ke yang lainnya (*hybrid*).

<i>Akuisi tenaga kerja</i> <i>Orientasi Kontrol</i>	<i>Internal</i>	<i>Eksternal</i>
<i>Output</i>	<i>Strategi SDM Berorientasi Komitmen</i>	<i>Strategi SDM Kolaboratif/ Free-Agent</i>
<i>Proses</i>	<i>Strategi SDM Paternalistik</i>	<i>Strategi SDM Tradisional / Secondary</i>

Gambar 6. Tipologi Model Strategi Sumber Daya Manusia
 Sumber: Bratton & Gold (2012); Bamberger *et al.* (2014)

Model strategi sumber daya berorientasi komitmen (sel 1) banyak ditemukan di organisasi dimana manajernya kurang pemahaman tentang bagaimana proses

transformasi input menjadi output dan/atau kurang kemampuan untuk melakukan pengawasan atau evaluasi perilaku pekerja yang berperan penting dalam proses transformasi tersebut. Kontrol dilakukan atas hasil kerja baik berupa output produk maupun jasa (utamanya di perusahaan-perusahaan berorientasi jasa) atau disebut pekerjaan berbasis pengetahuan (*knowledge work*) (Bratton & Gold, 2012: 61). Menurut Arthur (1992, 1994) dalam kondisi tersebut manajemen harus bersandar pada para pekerja terhadap keefektifan proses dan organisasi hanya mengevaluasi aspek output dari proses transformasi.

Untuk itu organisasi harus merancang dan mengimplementasikan serangkaian praktik pengelolaan sumber daya manusia yang mampu membentuk komitmen dan fleksibilitas pekerja, pasar tenaga kerja internal, penghargaan atas komitmen dengan memberikan promosi dan keamanan kerja, kepemimpinan partisipatif yang mampu membangun kesamaan kepentingan antar organisasi dan para pekerja agar pekerja termotivasi untuk mencapai output konsisten dengan tujuan organisasi (Hutchinson *et al.*, 2000), serta mereka memiliki loyalitas untuk menetap di organisasi dan tidak memindahkan pengetahuan atau modal sosial yang mereka miliki kepada para kompetitor (Boxall & Purcell, 2000). Untuk membangun kesamaan kepentingan maka pertukaran antar organisasi dan pekerja didasarkan pada prinsip-prinsip akuisisi pekerja dari sumber internal (*internal labor market*) dan penekanan pada aktivitas pelatihan pengembangan, penempatan internal dan keadilan internal.

Model strategi sumber daya manusia tradisional (sel 4) sering diadopsi oleh perusahaan yang memiliki rutinitas tinggi, berorientasi pada efisiensi dan proses transformasi yang stabil sebagai sumber utama keunggulan kompetitif. Menurut MacDuffie (1995), perusahaan tersebut menggunakan perbaikan teknologi untuk mengontrol ketidakpastian dalam proses transformasi dan hanya membutuh-

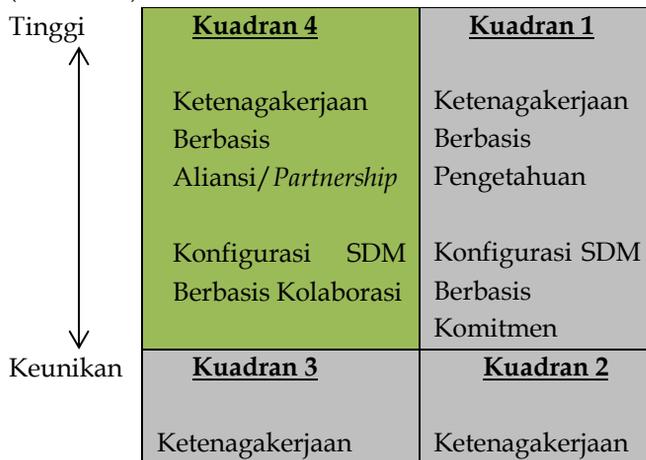
kan pekerja dengan perilaku spesifik yang disyaratkan untuk memfasilitasi proses produksi tidak terganggu. Dengan demikian organisasi fokus pada perilaku atau kontrol berorientasi pada proses untuk memastikan efisiensi atas upah pekerja dan efisiensi tenaga kerja sebagai sumber utama keunggulan kompetitif organisasi (MacDuffie, 1995: 201). Efisiensi tenaga kerja dilakukan dengan memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan bersifat rutin dan sederhana sehingga membutuhkan akuisisi tenaga kerja yang konstan dari sumber eksternal (*external labor market*) dengan biaya transaksi dan pelatihan yang minimal.

Strategi sumber daya *free-agent* (sel 2) banyak digunakan oleh organisasi yang merasa lebih efisien untuk membeli jasa tenaga ahli daripada mengurangi ketidakpastian dalam proses transformasi dengan melakukan rutinisasi. Pada model ini, tenaga kerja dipekerjakan dengan sistem kontrak (*temporary employment*). Namun, karena organisasi memiliki pengetahuan yang terbatas atas proses transformasi, para pekerja diberikan otonomi dalam prosesnya dan mereka dievaluasi berdasarkan hasil kerja (output). Strategi ini mengakuisisi tenaga kerja dari sumber eksternal dengan tujuan efisiensi.

Model keempat adalah strategi sumber daya paternalistik (sel 3) mengawasi ketidakpastian dalam proses transformasi berorientasi pada perilaku/proses namun strategi ini melakukan akuisisi tenaga kerja dari sumber internal secara terbatas untuk memastikan proses produksi rutin tidak terganggu dan untuk membantu mengembangkan kompetensi sumber daya manusia yang bisa menjadi sumber keunggulan kompetitif tambahan. Akuisisi tenaga kerja dari sumber internal inilah yang biasanya tidak digunakan oleh organisasi dengan orientasi kontrol pada proses.

Bisnis digital cenderung lebih sesuai menerapkan strategi sumber daya *free-agent* dan berorientasi komitmen. Untuk memenuhi kebutuhan bisnis digital akan tenaga ahli

yang menguasai kompetensi spesifik berbasis penguasaan teknologi, bisnis digital berkolaborasi dengan pihak ketiga untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan. Pekerjaan-pekerjaan di bisnis digital adalah pekerjaan yang mengandalkan pengetahuan, penguasaan kompetensi berbasis teknologi, serta kemampuan kerja dengan fleksibilitas tinggi. Karakteristik bisnis digital mengandalkan pemanfaatan teknologi informasi, *platform* digital, jaringan kerja elektronik untuk melakukan interaksi bisnis dengan rekan-rekan kerja strategik baik di dalam maupun di luar organisasi bisnis yang memungkinkan rantai nilai bisnis dan kebutuhan konsumen dapat dilayani dengan efektif dan efisien. Dengan karakteristik demikian, dimungkinkan berbagai pekerjaan yang sebelumnya dilakukan oleh manusia, kemudian beralih dikendalikan oleh teknologi. Dibutuhkan tenaga ahli dari eksternal yang siap pakai untuk berkolaborasi membantu rantai nilai dalam proses bisnis digital dapat berjalan dengan baik. Strategi sumber daya *free-agent* (Bratton & Gold, 2012; Bamberger *et al.*, 2014) relatif sama dengan model ketenagakerjaan aliansi/*partnership* (Lepak & Snell, 2002) yang dikarakteristikan dengan kepemilikan aset sumber daya manusia unik namun memiliki nilai strategik yang rendah (Gambar 7).





Gambar 7. Karakteristik Aset Sumber Daya Manusia dan Model Ketenagakerjaan Sumber : Lepak & Snell, 2002

Sumber daya manusia pada model aliansi/ *partnership* memiliki keunikan tinggi karena penguasaan pengetahuan dan kompetensi spesifik (*firm-specific*) yang relatif sulit dikuasai oleh pekerja lain. Namun sumber daya manusia tersebut umumnya adalah pekerja kontrak yang berasal dari luar organisasi, sehingga dimungkinkan bisa dimanfaatkan juga oleh kompetitor dalam industri. Inilah yang menyebabkan sumber daya manusia tersebut memiliki nilai stratejik yang rendah. Model konfigurasi sumber daya berbasis kolaborasi memiliki kemampuan untuk mempertahankan hubungan jangka panjang yang dibutuhkan untuk mengaplikasikan ketrampilan yang bersifat unik/khusus yang dimiliki sumber daya manusia tanpa menimbulkan biaya pekerjaan internal (efisiensi tinggi).

Selain strategi sumber daya *free-agent*, bisnis digital juga menerapkan strategi sumber daya berorientasi komitmen untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja tetap. Bisnis digital membutuhkan talenta (*talent workers*) yang menguasai pengetahuan (*knowledge workers*) dan dapat berkontribusi maksimal bagi pencapaian kinerja sekaligus keberlangsungan bisnis digital dalam jangka panjang. Ketenagakerjaan berbasis pengetahuan dikarakteristikan dengan aset sumber daya manusia yang unik dan bernilai.

Pada kondisi tersebut dibutuhkan konfigurasi sumber daya manusia berbasis komitmen (Arthur, 1992, 1994; Lepak & Snell, 2002; Bratton & Gold, 2012; Bamberger *et al.*, 2014). Konfigurasi sumber daya manusia berbasis komitmen mengacu pada pengelolaan ketenagakerjaan internal agar pekerja memiliki berbagai ketrampilan khusus perusahaan yang mengarahkan perusahaan untuk mempertahankan komitmen jangka panjang terhadap pengembangan sumber daya manusianya, memberikan otonomi dan keterlibatan kerja tinggi untuk menggunakan kompetensi yang mereka miliki, desain kerja fleksibel berbasis teknologi, dan manajemen talenta yang efektif.

Talent mewakili kapabilitas dan kompetensi inti organisasi (Lockwood, 2006). Upaya organisasi untuk mendapatkan, membentuk dan mengelola *talent* selaras dengan nilai yang dicapai organisasi. Keberadaan talent yang banyak (talent pool) di organisasi akan memudahkan organisasi mencapai tujuan-tujuan strategiknya dalam jangka panjang sekaligus memiliki keunggulan kompetitif secara berkelanjutan (Ulrich, 2015). Manajemen *talent* didefinisikan sebagai sistem terintegrasi yang dirancang untuk mendapatkan, mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan orang-orang dengan keterampilan dan bakat yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis saat ini dan masa depan (Lockwood, 2006; Kalaiselvan & Naachimuthu, 2012: 4). Orientasi utama manajemen *talent* adalah untuk menyelaraskan berbagai strategi dan kebijakan pengelolaan talent di dalam organisasi selaras dengan strategi bisnis, mempersiapkan potensi-potensi pemimpin masa depan, dan melibatkan pekerja dalam upaya meningkatkan komitmen emosional dan intelektual mereka untuk organisasi.

C. PERAN BARU FUNGSI STRATEGIK SDM DALAM BISNIS DIGITAL

Fungsi manajemen sumber daya manusia dalam organisasi bisnis mengalami perkembangan dari waktu ke waktu. Berawal dari pendekatan klasik manajemen personalia yang dicirikan dengan pendekatan fisik, mekanis dan rasional dalam pengelolaan sumber daya manusia di dalam organisasi guna meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja organisasi sesuai persyaratan tugas pada setiap pekerjaan (*person-job fit criteria*) (fungsi administratif), berkembang ke pendekatan yang lebih manusiawi berorientasi pada pemenuhan kebutuhan sosial dan psikologis pekerja (fungsi sebagai *controller*) hingga desain berbagai kebijakan/praktik pengelolaan sumber daya universal berorientasi pada peningkatan kinerja individu para pekerja (fungsi sebagai *employee champion*).

Pada perkembangan selanjutnya di era ekonomi pengetahuan, fungsi manajemen sumber daya manusia semakin strategik masuk pada era sistematis dimana penekanan diberikan pada pentingnya manusia di dalam organisasi sebagai *capital* (aset) yang memiliki nilai ekonomi bagi organisasi. Untuk mencapai keunggulan kompetitif bagi organisasi, pengelolaan *human capital* penting memenuhi asumsi keselarasan baik antar berbagai kebijakan/praktik pengelolaan sumber daya manusia (keselarasan horizontal) maupun dengan orientasi strategik organisasi (keselarasan vertikal) (fungsi sebagai *strategic business partner*) (Ulrich, 1997: 24).Selanjutnya di era kompetitif, orientasi nilai atas fungsi strategik manajemen sumber daya manusia organisasi menjadi semakin penting.

Kemajuan teknologi informasi yang semakin pesat telah mengubah konteks kerja, proses, dan struktur, sehingga sebagian besar menghasilkan definisi ulang atas tugas, peran dan tanggung jawab. Hal ini pun mendorong banyak organisasi untuk memikirkan cara-cara mengelola sumber daya manusia (Bondarouk dan Ruel, 2009; Manuti and de Palma, 2016; 2018).

Berbagai praktik pengelolaan sumber daya manusia yang menjadi tanggung jawab fungsi sumber daya manusia organisasi dalam implementasinya didukung oleh sistem penyimpanan berkas (*file*) manual kemudian berkembang menjadi sistem otomatisasi sederhana hingga pemanfaatan sistem informasi manajemen sumber daya manusia (*Human Resource Information System/HRIS*) berbasis *database* terkomputerisasi. Perusahaan berinvestasi besar-besaran dalam program yang menggunakan data untuk melakukan perbaikan. Perusahaan mencari cara yang lebih baik untuk meningkatkan laba atas investasi sumber daya manusia dan mendesain ulang pengelolaan sumber daya manusia untuk membangun solusi analitik perusahaan yang didukung secara digital.

Solusi digital memungkinkan organisasi untuk melakukan kegiatan analisis kebutuhan data dalam jumlah yang besar secara komprehensif dalam proses bisnis sesuai waktu yang dibutuhkan (Bersin *et al.*, 2017). Banyak perusahaan juga mengadopsi penggunaan portal baik untuk sistem produksi internal dan memungkinkan kolaborasi antar partner di dalam dan luar bisnis. Hal ini memungkinkan bisnis lebih memahami masalah bisnis sekaligus tindaklanjut yang tepat.

Pemanfaatan portal memberi ruang untuk terjadinya kolaborasi antar karyawan dengan mitra, pelanggan, dan karyawan lain yang memberi ruang untuk obrolan virtual dan manajemen pengetahuan pribadi untuk berbagi data antar timkerja internal dan eksternal. Database ini memastikan bahwa semua IP (kekayaan intelektual), seperti rahasia dagang atau R&D (penelitian dan pengembangan) yang sedang berjalan, disimpan dalam perusahaan bisnis dan tidak akan hilang seiring dengan bergantinya karyawan. Jenis kolaborasi ini memungkinkan kerja tim dapat berjalan lebih efektif dan efisien dibandingkan sebelumnya.

Bisnis digital juga dapat berubah untuk menerapkan solusi perekrutan elektronik untuk tidak hanya menarik bakat luar, tetapi untuk mengelola bakat secara internal. Perekrutan elektronik memungkinkan bisnis untuk memiliki *talent pool*,

memelihara hubungan dengan pihak internal dan pelamar eksternal, alumni, dan mitra sehingga lebih mudah untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja. Demikian pula, kebutuhan pembelajaran untuk pengembangan ketrampilan SDM dapat dilakukan dengan *e-learning* yang terintegrasi dengan hasil penilaian kinerja, persyaratan kinerja, aspirasi karir, dan lain sebagainya.

Penilaian *online* memungkinkan karyawan dan manajer dapat mengidentifikasi area kekuatan yang membutuhkan lebih banyak pekerjaan yang dibutuhkan. Dalam banyak aplikasi, *e-learning* juga terintegrasi dengan manajemen pengetahuan sehingga karyawan dapat mengakses dokumen pelatihan dan materi terkait lainnya. Terkait dengan manajemen kinerja, bisnis sekarang beralih ke pemanfaatan *balanced scorecard* otomatis yang menghubungkan tujuan karyawan dan tim dengan tujuan perusahaan. Kartu skor berimbang menyediakan serangkaian indikator yang dibangun di sekitar metric untuk mengukur efektivitas departemen SDM, juga memastikan bahwa tujuan karyawan dan departemen konsisten dengan strategi perusahaan. Dengan aplikasi berbasis teknologi tersebut, karyawan secara langsung dapat memantau bagaimana kinerja individu memengaruhi perusahaan keberhasilan. Manajer juga dapat memantau kemajuan dalam pencapaian kinerja individu karyawan dan tim, sehingga berbagai peluang atau tantangan dapat dikelola dengan baik.

Pengelolaan fungsi SDM berbasis teknologi memungkinkan departemen SDM dapat berkontribusi lebih banyak pada kapabilitas yang mempengaruhi pendorong kinerja bisnis utama, produktivitas tenaga kerja, dan perkembangan kepemimpinan. Dengan peran yang lebih strategis, selain memastikan efisiensi dalam fungsi *back-office*, fungsi SDM juga digunakan untuk membantu bisnis mengubah cara mereka memanfaatkan orang-orangnya untuk bersaing dan memberikan kepuasan pelanggan yang tak tertandingi. Fungsi SDM semakin berperan strategik bagi bisnis.

Teknologi dapat melakukan pekerjaan yang sama dengan manajer sumber daya manusia dengan lebih baik dan cepat, antara lain dengan adopsi yang meluas sistem HR cloud yang mengubah fungsi SDM dalam sebuah "platform cerdas" (Collins *et al.*, 2017). Analisis orang digunakan untuk mengelola berbagai macam tantangan bisnis mulai dari perencanaan, perekrutan, pengukuran kinerja, kompensasi hingga retensi tenaga kerja. Platform juga terhubung dengan berbagai vendor yang membantu memberikan layanan pengelolaan SDM di dalam organisasi dapat berjalan lebih cepat, efisien dan efektif, misalnya dalam perekrutan dan seleksi untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja perusahaan, penilaian kinerja, distrik-busi gaji dan lain sebagainya. Elemen kunci dari adopsi teknologi dalam pengelolaan SDM adalah untuk menciptakan nilai dari pengambilan keputusan strategik terkait sumber daya manusia yang mempengaruhi rantai nilai bisnis sehingga dapat berjalan secara terintegrasi antara strategi perusahaan dengan tujuan tim dan individu.

Revolusi teknologi mendorong fungsi sumber daya manusia mengambil peran yang lebih besar dalam organisasi. Fungsi sumber daya manusia didorong untuk melakukan transformasi digital yang bersifat analitik mengandalkan pemanfaatan teknologi untuk mengelola data ketenagakerjaan secara cepat guna untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing (Lewis *et al.*, 2013; Davenport, 2014). Perlu digarisbawahi bahwa nilai dan efektivitas data tergantung pada operator manusia yang memproses dan menafsirkan data.

Teknologi hanyalah alat untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan bisnis. Teknologi seharusnya tidak dilihat sebagai tujuan itu sendiri. Pemanfaatan teknologi berorientasi untuk melengkapi cara kerja perusahaan berbisnis dan memungkinkan fungsi SDM bisnis berjalan dengan lebih baik. Dengan beralihnya praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia menggunakan teknologi digital, spesialis SDM dapat lebih konsentrasi untuk memberikan kontribusi dalam pengambilak keputusan strategik bisnis khususnya yang

melibatkan peran sumber daya manusia dan meminimalkan tugas administratif.

D. KOMPETENSI SPESIALIS SDM DI BISNIS DIGITAL

Berbagai kompetensi yang perlu dijalankan dalam peran sebagai profesional sumber daya manusia ada di persimpangan antara kepentingan pekerja dan bisnis serta merentang dalam konteks individu, organisasi, dan sosial antara lain untuk merancang struktur, proses dan kebijakan yang memfasilitasi orang-orang yang memiliki kompetensi, komitmen dan kontribusi (*talent*) dikelola dengan baik dalam organisasi. Namun tidak hanya membangun struktur dan sistem, profesional sumber daya manusia juga harus mampu membangun kapabilitas organisasi (*capacity builder*) seperti kultur dan identitas organisasi sehingga anggota organisasi memiliki pemahaman yang mendalam akan nilai-nilai organisasi yang terwujud dalam perilaku kerjanya. Profesional sumber daya manusia perlu mengkondisikan organisasi yang dapat meng-ungkit perilaku peran stratejik *talent* yang tersebar di semua lini organisasi (*talent pool*) melalui serangkaian kegiatan manajemen *talent*.

Ulrich *et al.* (2017) mengemukakan 9 kompetensi stratejik yang harus dikuasai oleh profesional sumber daya manusia di dalam organisasi. Profesional sumber daya manusia harus memiliki kemampuan untuk secara efektif mampu menciptakan keefektifan pribadi, memenuhi ekspektasi *stakeholders* internal dan eksternal serta mencapai nilai stratejik bisnis dengan mengelola *talent*, kepemimpinan, dan kultur yang membuat organisasi memiliki kapabilitas untuk unggul dalam kompetisi. Dari 9 (sembilan) kompetensi tersebut maka 3 (tiga) diantaranya merupakan pendorong utama (*core drivers*) yaitu:

1. *Strategic positioner*, kemampuan untuk memposisikan bisnis unggul dalam kompetisi. Profesional SDM memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan strategi pengelolaan SDM dalam organisasi selaras dengan strategi bisnis.
2. *Credible activist*, kemampuan untuk membangun hubungan atas dasar kepercayaan (*relationship of trust*) dengan

memiliki sudut pandang yang proaktif. Kompetensi ini menjadi dasar untuk terlibat dalam dialog bisnis dengan *stakeholders*.

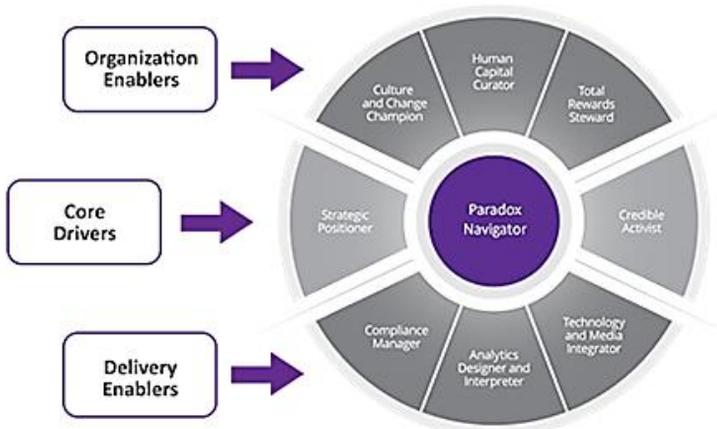
3. *Paradox navigator*, kemampuan untuk mengelola berbagai tekanan di dalam bisnis baik jangka pendek maupun panjang, dari atas (pimpinan) maupun pekerja.

3 (tiga) kompetensi profesional sumber daya manusia berikutnya merupakan determinan kompetensi keorganisasian yang memungkinkan bisnis mencapai nilai strategik (*organization enablers*) (Ulrich *et al.*, 2017) meliputi:

1. *Culture and change champion* adalah kemampuan profesional sumber daya manusia untuk melakukan perubahan dan mengelola kultur yang kondusif untuk pencapaian nilai.
2. *Human capital curator* adalah kemampuan untuk mengelola arus *talent* di dalam organisasi dengan mengembangkan aset sumber daya manusia termasuk pimpinan, mengarahkan kinerja individual dan membangun *talent* yang memiliki kompetensi tinggi.
3. *Total rewards steward* adalah kemampuan untuk mengelola kesejahteraan pekerja baik melalui pendistribusian kompetensi finansial maupun non finansial.

Selanjutnya, 3 (tiga) kompetensi terakhir merupakan *delivery enablers*, yang fokus pada kemampuan mengelola elemen-elemen dasar/taktis aktivitas manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. *Technology and media integrator* adalah kemampuan untuk menggunakan teknologi dan sosial media untuk menciptakan organisasi berkinerja tinggi.
2. *Analytics designer and interpreter* adalah kemampuan analitis dalam pengambilan keputusan organisasional.
3. *Compliance manager* adalah kemampuan mengelola berbagai proses dengan memenuhi aturan yang berlaku.



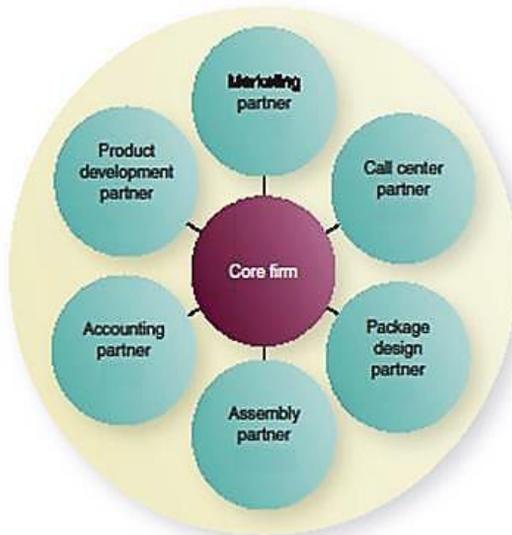
Gambar 8. Kompetensi Profesional Sumber Daya Manusia
 Sumber: Ulrich *et al.*, 2017

Kompetensi-kompetensi tersebut diperlukan dalam menjalankan bisnis digital. Meskipun bisnis memiliki alternatif untuk menggunakan rniai penting dan strategik untuk keberlanjutan bisnis jangka panjang.Keahlian spesialis SDM untuk memenuhi aspek akuntabilitas berakar dari penguasaan teori dan keahlian khusus yang relative sulit digantikan dengan teknologi (Gueutal and Stone, 2005). Selain menjalankan fungsi teknis dalam pengelolaan sumber daya manusia, spesialis SDM juga menjalankan fungsi strategis dalam mengeksekusi strategi bisnis serta berinteraksi dengan *stakeholders* bisnis. Sebagai bisnis yang dalam menjalankan aktivitasnya berinteraksi dengan berbagai *partner* kerja baik internal (antar fungsi) maupun eksternal (organisasi), bisnis digital dapat dianalogikan sebagai perusahaan virtual yang bekerjasama dengan beberapa perusahaan bisnis independen untuk menyediakan produk dan layanan dalam waktu terbatas kepada klien yang spesifik (McShane and Von Glinow, 2008: 447).

Struktur kerja yang tepat untuk bisnis digital jika digambarkan layaknya seperti struktur kerja *network* atau kolaboratif (Gambar 9). Pertimbangan utama penggunaan struktur *network* tersebut adalah karena perusahaan memiliki sedikit kompetensi inti, sehingga perlu melibatkan *partner*

eksternal, khususnya untuk mengantisipasi perkembangan teknologi yang sedemikian cepat serta proses bisnis yang kompleks.

Selaras dengan bentuk struktur kerja di bisnis digital, spesialis SDM dalam bisnis digital juga menjalankan peran baru sebagai *creative-hub* yang menghubungkan berbagai pihak (*stakeholders*) untuk mendukung proses bisnis berjalan dengan baik. Spesialis sumber daya manusia dalam bisnis digital berinteraksi dengan anggota tim virtual yang anggota-anggotanya beroperasi pada ruang, waktu dan batasan organisasi yang tersebar serta terhubung melalui teknologi informasi untuk mencapai tujuan bisnis. Penguasaan teknologi dari spesialis SDM juga harus sangat baik untuk mendukung fungsi stratejik SDM di bisnis digital dapat berjalan dengan baik.



Gambar 9. Struktur *Network* Bisnis Digital
Sumber: McShane and Von Glinow, 2008: 446

E. PRAKTIK-PRAKTIK SUMBER DAYA MANUSIA DIGITAL

Di era digital, berbagai praktik pengelolaan SDM merupakan sebuah sistem sumber daya yang diimplementasikan terintegrasi berbasis teknologi. Sistem sumber daya

manusia berbasis teknologi tidak hanya dimanfaatkan untuk mendukung fungsi departemen sumber daya manusia, akan tetapi semua orang dalam bisnis. Sistem SDM berbasis teknologi meliputi praktik rekrutmen, seleksi, pengembangan SDM, manajemen kinerja, kompensasi yang didesain dan diimplementasikan secara *online*.

Praktik rekrutmen *online* dilakukan sebagai upaya bisnis mendapatkan calon pelamar kerja untuk memenuhi kebutuhan strategik organisasi. Bisnis menggunakan sistem SDM elektronik (*e-HR*) termasuk situs pekerjaan berbasis web, portal, dan ruang untuk menarik pelamar kerja (Stone & Lukaszewski, 2003). Praktik paling umum digunakan untuk perekrutan online antara lain dengan: (a) menambahkan halaman perekrutan ke situs *web* organisasi yang ada, (b) menggunakan situs web perekrutan khusus (misalnya, portal pekerjaan, papan pekerjaan *online*), (c) pengembangan alat interaktif untuk memproses aplikasi (misalnya, aplikasi *online*, email *auto responding*), dan (d) menggunakan teknik penyaringan online (misalnya, sistem kata kunci, wawancara *online*, atau penilaian kepribadian) (Galanaki, 2002).

Banyak pelamar kerja sekarang menggunakan sistem *online* untuk mencari pekerjaan dan mengumpulkan informasi tentang peluang kerja di berbagai perusahaan karena prosesnya lebih mudah dan cepat dibandingkan sistem tradisional (Chapman & Webster, 2003). Sistem SDM elektronik penting untuk membantu bisnis mempertahankan identitas merk, memikat pekerja berbakat sesuai dengan kebutuhan strategi perusahaan, berkualitas tinggi dan memiliki ketrampilan teknis tinggi dari sumber eksternal yang luas termasuk pasar tenaga kerja Internasional, mempertahankan pekerja yang bernilai, mengurangi biaya dan siklus waktu rekrutmen, merampingkan proses administrasi, dan memungkinkan bisnis untuk mengevaluasi keberhasilan strategi rekrutmen dan validitas teknik penilaian pekerja (Cappelli, 2001; Galanaki, 2002; Cardy & Miller, 2003; Coberet *al.*, 2003; Stone & Lukaszewski, 2003).

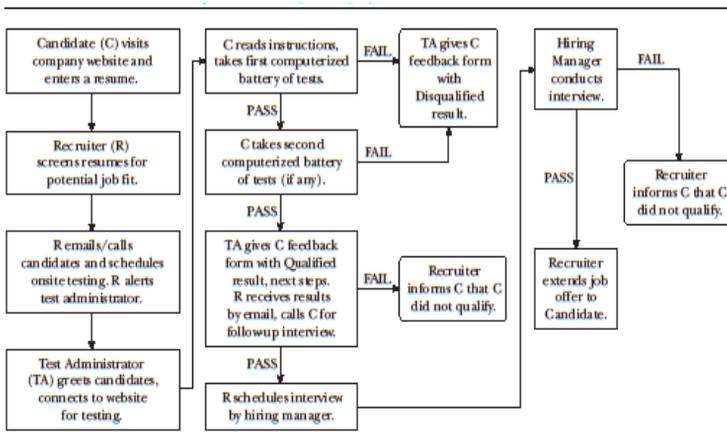
Praktik seleksi elektronik (*e-selection*) dilakukan untuk memilah dan memilih sejumlah pelamar kerja yang dinilai sesuai dengan persyaratan pekerjaan dan kebutuhan strategik organisasi. Secara umum, tujuan mendasar dari *e-selection* sama seperti praktik pengelolaan SDM berbasis elektronik lainnya, yaitu untuk meminimalkan biaya dan sekaligus menjamin keberlanjutan bisnis melalui ketersediaan aset manusia berkualitas dalam bisnis. Sistem *e-selection* dalam implementasinya melibatkan 3 pihak, yaitu kandidat internal dan eksternal yang dinilai oleh sistem, spesialis SDM, dan manajer yang menggunakan sistem untuk menjalankan fungsi bisnis mereka. Beberapa hal yang penting menjadi perhatian untuk menjalankan sistem *e-selection* adalah ketersediaan sumber daya manusia internal yang menguasai teknologi informasi atau memilih untuk melibatkan pihak ketiga sebagai vendor, integrasi penilaian yang diaktifkan secara elektronik dengan praktik SDM lainnya.

Kompetensi spesialis SDM fungsional dalam proses perlu untuk meminimalkan resiko terjadinya diskriminasi ketenagakerjaan. Kepuasan pengguna atas sistem *e-selection* menjadi pertimbangan utama bisnis melakukan praktik tersebut. Kepuasan pengguna ditentukan oleh aksesibilitas, kemudahan penggunaan, dan kapasitas untuk menyampaikan transaksi yang dibutuhkan dan hasil keputusan/umpan balik yang relevan dengan kebutuhan pengguna.

Beberapa alternatif teknologi yang digunakan dalam praktik *e-selection* antara lain, pertama, dengan menggunakan aplikasi lokal berbasis *Personal Computer*. Sistem ini menyediakan administrasi yang konsisten dalam penilaian, namun sulit untuk memelihara database hasil tes secara terpusat. Jenis aplikasi ini dapat dibangun oleh vendor atau oleh sumber daya teknologi informasi internal perusahaan. Kedua, penerapan teknologi dalam sistem perusahaan yang sudah ada (*Human Resource Information System/HRIS*) atau berbasis aplikasi intranet. Jenis sistem HRIS tertentu dapat diprogram untuk mengelola dan/atau melakukan penilaian/seleksi. Alternatif-

nya, alat penilaian berbasis web (*intranet*) yang terintegrasi secara internal di dalam perusahaan.

Namun, teknologi yang kedua ini membutuhkan keterlibatan sumber daya teknologi informasi internal yang tinggi. Ketiga, aplikasi internet yang dikelola melalui model penyedia layanan aplikasi (*Application Service Provider*) oleh vendor. Model implementasi ini merupakan metode paling umum untuk menerapkan penilaian elektronik berbasis komputer. Metode ini memungkinkan perusahaan untuk sepenuhnya melakukan *outsourcing* implementasi, pemeliharaan, dan dukungan penilaian, sehingga tidak terlalu membebani sumber daya teknologi informasi internal dan lebih mudah serta cepat diterapkan perusahaan dengan mengandalkan akses internet. Keterlibatan berbagai pihak penting untuk keberhasilan pemanfaatan teknologi (Gueutal and Stone, 2005: 71).



Gambar 10. Diagram Alir Proses Pengadaan Tenaga Kerja *Online*. Sumber:Gueutal and Stone, 2005: 89

Bagan alir proses pengadaan tenaga kerja secara *online* tampak pada Gambar 10. Diagram alir memvisualisasikan tahapan mulai kandidat mengakses website perusahaan untuk mengajukan lamaran kerja *online* hingga menerima keputusan penerimaan/penolakan sebagai karyawan perusahaan. Sistem

harus mampu menjamin keamanan data pelamar kerja, objektivitas proses penilaian, dan penyampaian hasil tepat waktu.

Praktik pengelolaan SDM berikutnya adalah *e-learning* yaitu sistem pembelajaran jarak jauh dimana pekerja (pembelajar) dan instruktur dapat menjalankan proses belajar mengajar pada waktu dan jarak yang terpisah dengan media elektronik (Kaplan-Leiserson, 2002). Manfaat yang dapat diperoleh antara lain fleksibilitas, dapat melatih karyawan dengan cepat dan efisien lintas batas, mendapatkan instruktur yang berpengalaman, pembaharuan materi pelatihan, komitmen belajar tinggi dari peserta pelatihan, serta biaya dan waktu yang relatif efisien (Kozlowskiet *al.*, 2001; Burgess & Russell, 2003).

Untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran online perlu diseimbangkan dengan pendekatan tatap muka (*blended learning*) (Goodridge, 2001; Masie, 2002), khususnya untuk penyampaian materi *soft skills* (Mullich, 2004). Pembelajaran jarak jauh dapat juga ditingkatkan efektivitasnya melalui penggunaan simulasi dan realitas virtual (lingkungan pembelajaran sintesis khususnya untuk pelatihan tugas yang kompleks (Aidmanet *al.*, 2002). Tujuannya adalah membuat pengalaman belajar lebih dinamis bagi peserta pelatihan dengan meminta mereka berinteraksi dengan program melalui tugas langsung.

Praktik manajemen kinerja elektronik (*e-performance management*) diterapkan untuk memberikan kepuasan pekerja atas praktik penilaian kinerja yang dijalankan perusahaan (Ilgenet *al.*, 1979; Cardy & Dobbins, 1994; Judge & Ferris, 1993; Waldman, 1997). Pekerja yang puas akan termotivasi untuk berkinerja lebih baik lagi. Teknologi dapat berkontribusi pada manajemen kinerja dengan memfasilitasi pengukuran kinerja karyawan melalui kegiatan pemantauan kinerja *real time* dengan menggunakan sistem penilaian kinerja terotomatisasi atau menghasilkan umpan balik kinerja.

Teknologi pemantauan kinerja terkomputerisasi (*Computerized Performance Monitoring/CPM*) memfasilitasi pendataan dengan menghitung jumlah unit kerja yang diselesaikan per periode waktu, tingkat kesalahan, waktu yang dihabiskan menyelesaikan tugas dan lain sebagainya. Data yang dihasilkan dapat digunakan untuk pengambilan keputusan terkait perencanaan tenaga kerja, mengevaluasi dan mengendalikan kinerja pekerja, dan menyediakan umpan balik kinerja karyawan. CPM memberikan umpan balik kinerja yang akurat dalam bentuk kuantitatif, namun tidak cukup sampai disitu. Interaksi antar supervisor dan pekerja dalam kegiatan penyampaian hasil (*feed back*) berorientasi pada pengembangan potensi pekerja di masa depan penting untuk dilakukan.

Dalam hal ini, teknologi dapat membantu memfasilitasi penyampaian umpan balik kinerja, bukan sekedar menghasilkan konten atau data aktual seperti yang dilakukan CPM. Salah satu caranya adalah dengan memanfaatkan sistem perangkat lunak *Enterprise Resource Planning* (ERP) dimana sistem manajemen kinerja merupakan bagian dari sistem ERP. Sistem ERP berisi berbagai data perusahaan antara lain keuangan, operasi, penjualan/pemasaran yang dihubungkan dengan data kompetensi pekerja individual, kelompok, tim dan lain sebagainya. Sistem ERP memungkinkan spesialis SDM bisnis mengidentifikasi karyawan berkinerja tinggi, jika ada kesenjangan kompetensi, menganalisis kompensasi relatif atas kinerja dan lain sebagainya (Greengard, 1999).

Sistem ERP juga dapat memberikan gambaran data terkait fluktuasi pencapaian kinerja karyawan. Jaringan intranet dan internet dapat digunakan untuk memfasilitasi implementasi praktik manajemen kinerja. Berbagai informasi yang diperoleh dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan terkait berbagai hal misalnya pelatihan, pengembangan karir, distribusi kompensasi, dan lain sebagainya.

Praktik kompensasi elektronik (*e-compensation*) merupakan teknologi yang digunakan untuk merancang, mengelola, dan mendistribusikan program kompensasi dalam perusahaan

berdasarkan pencapaian kinerja masing-masing pekerja secara *real time*. Dengan menggunakan browser internet, file internet dan *World Wide Web*, setiap karyawan dapat mengakses secara elektronik perangkat lunak kompensasi, *database*, dan alat analitik dari mana saja. Banyak bisnis telah menerapkan sistem informasi sumber daya (HRIS) dari berbagai vendor program (ERP), namun sistem HRIS ERP ini belum menyediakan rangkaian lengkap fitur analitik terintegrasi yang diperlukan untuk perencanaan kompensasi dan pengambilan keputusan. Sistem HRIS umumnya menyediakan fungsi administratif di pemrosesan transaksional dan tingkat sistem informasi manajemen.

Karenanya spesialis SDM dapat merancang sistem kompensasi yang lebih strategis. Sebagaimana sistem kompensasi manual, sistem kompensasi berbasis teknologi juga harus memenuhi dua jenis keadilan, yaitu keadilan internal dan eksternal (Ivancevich *et al.*, 2014). Keadilan internal tercapai jika distribusi kompensasi dalam perusahaan didasarkan perbandingan antara input (tingkat pendidikan, masa kerja, kompetensi, dan lain sebagainya) dan output (kinerja) satu dan lain karyawan.

Karyawan pada level jabatan yang sama dan memiliki input dan output yang sama akan mendapatkan besar dan jenis kompensasi yang sama. Sedangkan keadilan eksternal tercapai dengan membandingkan input dan output seorang karyawan di perusahaan tertentu dengan input dan output karyawan di perusahaan lain, pada level jabatan yang sama. Survey pengupahan *online* penting dilakukan untuk *benchmark* kebijakan kompensasi kompetitor.

Penggunaan intranet / teknologi berbasis internet atau berbasis *web* (*web-based compensation*) akan menghubungkan data analisis jabatan dan hasil evaluasi pekerjaan dan penilaian kinerja karyawan, untuk memberikan informasi distribusi kompensasi yang adil dalam perusahaan bisnis. Implementasi sistem kompensasi berbasis teknologi menjadi tantangan bagi bisnis karena memerlukan komitmen organisasi untuk mengumpulkan, mengelola, dan memelihara data yang akurat

dan relevan, pelatihan untuk kompetensi pengguna sistem, pengambilan keputusan akhir terkait kebijakan distribusi kompensasi perusahaan pada akhirnya ada pada manajer bisnis. Dengan demikian teknologi berbasis *web* membuat informasi tersedia dan mudah diakses serta merampingkan seluruh proses, tetapi pada akhirnya tetap hanya merupakan alat bukan untuk menggantikan kemampuan berpikir dan mengambil keputusan manusia.

Sistem sumber daya manusia berbasis teknologi yang meliputi berbagai praktik pengelolaan SDM dalam bisnis dijalankan dengan memanfaatkan berbagai aplikasi, antara lain portal SDM (*HR Portal*) yaitu situs *web* yang dirancang untuk mengkomunikasikan berbagai informasi layanan kebijakan SDM dalam bisnis. Portal SDM bervariasi meliputi situs kompleks yang memberikan informasi sesuai dengan preferensi masing-masing karyawan (*customized portal*) atau situs dasar (*basic*) yang hanya memberikan informasi statis sehingga melibatkan aktivitas perawatan data sederhana. Pemanfaatan portal SDM akan dapat membangun *image* positif bisnis (*employment brand image*) dalam mengelola SDM nya. Beberapa isu yang penting menjadi perhatian manajemen bisnis terkait pemanfaatan portal adalah kebijakan dan prosedur untuk mengelola kontenportal SDM agar senantiasa akurat dan *update*, mengelola ekspektasi para pekerja atas layanan yang diberikan portal SDM agar efektif dalam implementasinya, mengelola dampak dari keberadaan portal SDM terhadap fungsi SDM dalam bisnis. Keberadaan portal SDM yang menggantikan sistem pengelolaan SDM manual akan berdampak signifikan pada fungsi SDM bisnis baik dalam pemanfaatan jumlah pekerja, kompetensi pekerja, ruang lingkup tugas, interaksi dengan *partner*, pertanggungjawaban efektivitas fungsi SDM dan aspek-aspek lain yang terdampak.

Layanan yang diberikan dalam portal SDM meliputi (Gueutal and Stone, 2005:192-202):

1. Layanan Mandiri Karyawan (*Employee Self Service/ESS*) yaitu layanan pengelolaan SDM elektronik yang dapat diakses

dan dikelola oleh karyawan sendiri. ESS menggunakan *knowledge base* yang dapat memanfaatkan berbagai jenis perangkat lunak yang berbeda. Beberapa vendor menawarkan *knowledge base* terbaik sebagai bagian dari *Enterprise Resource Planning* (ERP).

2. Layanan Mandiri Manajerial (*Managerial Self Service/MSS*) yaitu aplikasi berbasis elektronik yang memungkinkan manajer untuk mengakses berbagai informasi tentang staf mereka dan proses elektronik berbagai dokumen fungsi SDM yang harus melalui keputusan manajer. Situs MSS sering diintegrasikan ke situs ESS yang relevan dengan manajer. MSS juga berbasis pemanfaatan *software knowledge base* sesuai dengan konten yang dibutuhkan bisnis.
3. Aplikasi Stratejik (*Strategic Application/SA*) adalah aplikasi yang melayani kelompok di luar organisasi sekaligus SDM bisnis. Aplikasi ini sering digunakan untuk memperkuat *brand* SDM bisnis, memikat pelamar kerja, memilih dan menyampaikan hasil seleksi kepada pelamar. Selain itu juga dapat dimanfaatkan untuk pengembangan tenaga kerja antara lain dengan fasilitasi pelatihan/pembelajaran jarak jauh dengan membantu pengguna untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan pribadi, mendaftar dalam pelatihan, memantau kegiatan pelatihan dan kepuasan pengguna atas program pelatihan. Dengan demikian aset intelektual dalam bisnis terkelola dengan baik untuk berkontribusi stratejik bagi bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Aagard, A. (2019). *Digital Business Models Driving Transformation and Innovation*. Switzerland: Palgrave MacMillan.
- Aidman, E., Galanis, G., Manton, J., Vozzo, A., & Bonner, M. (2002). Evaluating Human Systems in Military Training. *Australian Journal of Psychology*, 54, 168-173.
- Arthur, J. B. (1992). The Link between Business Strategy and Industrial Relations Systems in American Steel Minimills. *Industrial and Labor Relations Review*, 45(3)
- Arthur, J. B. (1994). Effects of Human Resource Systems on Manufacturing Performance and Turnover, *The Academy of Management Journal*, 37(3)
- Baird, L.; Meshoulam, I. (1988). Managing Two Fits of Strategic Human Resource Management. *The Academy of Management Review*, 13(1)
- Bamberger, P. and Meshoulam, I. (2000) Human Resource Management Strategy. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bamberger, P.; Biron, M.; Meshoulam, I. (2014). Human Resource Strategy: Formulation, Implementation and Impact. Second Edition. New York: Taylor & Francis.
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17 (1): 99-120.
- Barney, Jay B. (1995). Looking Inside for Competitive Advantage. *The Academy of Management Executive*, 9(4)
- Barney, J. B.; Clark, D. N. (2007). Resource-Based Theory Creating and Sustaining Competitive Advantage. New York : Oxford University Press.
- Becker, B. E.; Huselid, M. A. (2006). Strategic Human Resources Management: Where do We Go from Here? *Journal of Management*, 32
- Berman, S.J. (2012). Digital Transformation: Opportunities to Create New Business Models. *Strategy & Leadership*, 40(2)
- Bersin, J., McDowell, T., Rahnema, A., & van Durme, Y., (2017). *The Organization of The Future: Arriving Now*. In Global Human Capital Trends 2017: Rewriting The Rules for The Digital Age (pp. 19-28). Deloitte University Press, Available at

<https://dupress.deloitte.com/dup-us-en/focus/human-capitaltrends.html>.

- Bondarouk, T., & Ruel, H. (2009). Electronic Human Resource Management: Challenges in The Digital Era. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(3)
- Boxall, P.; Purcell, J. (2000). Strategic Human Resource Management : Where Have We Come from and Where Should We Be Going? *International Journal of Management Reviews*, 2(2)
- Bratton, J; Gold, J. (2012). *Human Resource Management: Theory & Practice*. Fifth Edition. England: Palgrave Macmillan.
- Burgess, J.R.D., & Russell, J.E.A. (2003). The Effectiveness of Distance Learning Initiatives in Organizations. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 289–303.
- Cardy, R. L., & Dobbins, G. H. (1994). *Performance Appraisal: Alternative Perspectives*. Cincinnati, OH: South-Western.
- Cappelli, P. and Singh, H. (1992) *Integrating Strategic Human Resources and Strategic Management*. In D. Lewin, O. S. Mitchell and P. Sherer (eds) *Research Frontiers in Industrial Relations and Human Resources* (pp. 165–92). Madison, WI: Industrial Relations Research Association.
- Cappelli, P. (2001). Making The Most of On-line Recruiting. *Harvard Business Review*, 79
- Cardy, R. L., & Miller, J. S. (2003) *Technology: Implications for HRM*. In D. L. Stone (Ed.), *Advances in Human Performance and Cognitive Engineering Research* (pp. 99–118). Greenwich, CT: JAI Press.
- Chae, H., Koh, C., & Prybutok, V. (2014). Information Technology Capability and Firm Performance: Contradictory Findings and Their Possible Causes. *MIS Quarterly*, 38(1)
- Chaffey, D. and White, G. (2010). *Business Information Management: Improving Performance Using Information Systems*. 2nd Edition. Financial Times Prentice Hall, Harlow.
- Chaffey, D. (2015). *Digital Business and E-Commerce Management: Strategy, Implementation and Practice*. Sixth Edition. United Kingdom: Pearson Education Limited.

- Chapman, D. S., & Webster, J. (2003). The Use of Technologies in The Recruiting, Screening, and Selection Processes for Job Candidates. *International Journal of Selection and Assessment*,
- Chen, C. J., & Huang, J. W. (2009) Strategic Human Resource Practices and Innovation Performance: The Mediating Role of Knowledge Management Capacity. *Journal of Business Research*, 2(1)
- Cober, R. T., Brown, D. J., Levy, P. E., Keeping, L. M., & Cober, A. L. (2003). Organizational Websites: Website Content and Style as Determinants of Organizational Attraction. *International Journal of Selection and Assessment*
- Collins, L., Fineman, D., Tsuchida, A., (2017). *People Analytics: Recalculating The Route*. In Global Human Capital Trends 2017: Rewriting The Rules for The Digital Age (pp. 97-106). Deloitte University Press, Available at <https://dupress.deloitte.com/dup-us-en/focus/human-capital-trends/2017/people-analytics-in-hr.html>.
- Crawford, J., Leonard, L. N. K. & Jones, K. (2011), The Human Resource's Influence in Shaping IT Competence. *Industrial Management & Data Systems*, 111(2)
- Davenport, T., (2014). *Stop Using The Term "big data"*. Deloitte University Press. Available at <https://dupress.deloitte.com/dup-us-en/topics/analytics/big-data-buzzword.html>.
- Delery, J. E.; Doty, D. H. (1996). Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency and Configurational Performance Predictions. *Academy of Management Journal*, 39(4)
- Dyer, L.; Holder, G. W. (1988). *A Strategic Perspective of Human Resource Management*. In L. Dyer & G. W. Holder (Eds.). *Human Resource Management: Evolving Roles and Responsibilities*: 1-45. Washington: ASPA Series.
- Galanaki, E. (2002). The Decision to Recruit Online: A Descriptive Study. *Career Development International*

- Gueutal, H.G., and Stone, D.L. (2005). *Brave New World of her Human Resources Management in the Digital Age*. California: John Wiley & Sons, Inc.
- Grant R. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage. *California Management Review*, 33
- Goodridge, E. (2001). E-Learning Blends in with Classrooms. *Information Week*.
- Greengard, S. (1999). *Putting HR Software to Work*. *Workforce*,
- Holmström, J., and J. Partanen. (2014). Digital Manufacturing-driven Transformations of Service Supply Chains for Complex Products. *Supply Chain Management: An International Journal*, 19(4):
- Hutchinson, S.; Purcell, J.; Kinnie, N. (2000). Evolving High Commitment Management and The Experience of The RAC Call Centre. *Human Resource Management Journal*, 10(1)
- Hylving, L. (2015). Competing Values in the Era of Digitalization. In System Sciences (HICSS), 2015. 48th Hawaii International Conference, *IEEE Proceeding*,
- <https://www.jurnal.id/id/blog/2018-7-langkah-awal-membangun-startup-digital/>
- <https://idcloudhost.com/mari-mengenal-apa-itu-internet-thing-iot/>
- <https://www.linkedin.com/pulse/history-industry-40-james-kemper>.
- <https://siswaberargumen.blogspot.com/2019/03/makalah-teknologi-digital.html>
- <https://blog.ub.ac.id/crazindy/2014/12/02/makalah-era-digital/>
- Ilgan, D. R., Fisher, C. D., & Taylor, M. S. (1979). Consequences of Individual Feedback on Behavior in Organizations. *Journal of Applied Psychology*,
- IDCH, 2016, Mari Mengenal Apaitu Internet of Thing (IoT), retrieved at Kemper, J. (2016). The History of Industry 4.0, retrieved at Tjandrawinata, R. R. (2016). Industri 4.0: revolusi industri badani dan pengaruhnya pada bidang kesehatan dan bioteknologi. Jakarta: Working Paper from Dexa Medica Group.

- Ivancevich, J. M., Konopske, R., and Matteson, M.T. (2014). *Organizational Behavior and Management*. Tenth Edition. New York: Mc-Graw Hill.
- Ivanovic, S.; Galicic, V.; Krstevska, G. (2010). Transformation of Human Resources Into Human Capital-Base for Acquiring Competitive Advantage. *Tourism & Hospitality Management 2010, Conference Proceedings*
- Jackson, S.E; Schuler, R.S. (1995). Understanding Human Resource Management in The Context of Organizations and Their Environments. *Annual Review of Psychology*, 46
- Jelassi, T. and Enders, A. (2008). *Strategies for Digital Business: Creating Value through Electronic and Mobile Commerce*. 2nd edn. Financial Times Prentice Hall, Harlow.
- Johnson, G. and Scholes, K. (2006). *Exploring Corporate Strategy: Text and Cases*. 7th Edition. Financial Times Prentice Hall, Harlow.
- Judge, T. A., & Ferris, G. R. (1993). Social Context of Performance Evaluation Decisions. *Academy of Management Journal*,
- Kalaiselvan, K.; Naachimuthu, K. P. (2012). Strategic Approach to Talent Management: A Theoretical Model. *Journal of Contemporary Research in Management*, 11(1)
- Kaplan-Leiserson, E. (2002). *E-Learning Glossary*. www.learningcircuits.org/glossary.html
- Kaplan, R. S.; Norton, D.P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Khanna, A. (2016). How Do You Digitize HR Without Losing The 'Human' in Human Resources? Gurgaon,
- K. Schwertner, "Digital transformation of business," *Trakia J. Sci.*, vol. 15, no. Suppl.1,
- Kozlowski, S.W.J., Toney, R. J., Mullins, M. E., Weissbein, D. A., Brown, K. G., & Bell, B. S. (2001). *Developing Adaptability: A Theory for The Design of Integrated-Embedded Training Systems*. In E. Salas (Ed.), *Advances in Human Performance and Cognitive Engineering Research* (Vol. 1, pp. 59-123). Amsterdam: JAI/Elsevier Science.
- Lengnick-Hall, M. L.; Lengnick-Hall, C. A. (1988). Strategic Human Resources Management: A Review of the Literature and a

- Proposed Typology. *The Academy of Management Review*, 13(3)
- Lengnick-Hall, M. L.; Lengnick-Hall, C. A. (2003). *Human Resource Management in The Knowledge Economy. New Challenges, New Roles, New Capabilities*. San Fransisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.
- Lepak, D. P.; Snell, S. A. (2002). Examining The Human Resource Architecture: The Relationship among Human Capital, Employment, and Human Resource Configurations. *Journal of Management*, 28
- Lewis, H., Guszccza, J., & Lucker, J., (2013). *Big data 2.0 New Business Strategies from Big Data*. Deloitte University Press. Available at <https://dupress.deloitte.com/dupusen/deloittereview/issue12/big-data-2-0.html>.
- Lockwood, N. R. (2006). Talent Management: Driver for Organizational Success. *HRMagazine*, 51(6):
- Lynch, R. (2000). *Corporate Strategy*. Financial Times Prentice Hall, Harlow.
- Macduffie, J. P. (1995). Human Resource Bundles and Manufacturing Performance: Organizational Logic and Flexible Production Systems in the World Auto Industry. *Industrial and Labor Relations Review*, 48(2):
- Manuti, A., & de Palma, P. D. (2016). *The Social Organization*. London: Palgrave MacMillan.
- McShane, S.L., and Von Glinow, M.A. (2008). *Organizational Behavior: Emerging Realities for The Workplace Revolution*. Fourth Edition. Boston: Mc-Graw Hill.
- Mayo, A. (2012). *Human Resources or Human Capital ?Managing People as Assets*. England : Gower Publishing Limited.
- Manuti, A., and De Palma, P. D. (2018). *Digital HR: A Critical Management Approach to The Digitilization of Organizations*. Switzerland: Palgrave MacMillan.
- MTW. *Strategimengembangkanperusahaanstartup*. Melalui url: <http://www.mtw.or.id/strategi-mengembangkan-perusahaan-startup/>

- Masie, E. (2002). *Blended Learning: The Magic is in The Mix*. In A. Rossett (Ed.), *The ASTD E-learning Handbook*. New York: McGraw-Hill.
- Mullich, J. (2004). A Second Act for E-learning. *Workforce Management*,
- Nambisan, S., K. Lyytinen, A. Majchrzak, and M. Song. (2017). Digital Innovation Management: Reinventing Innovation Management Research in a Digital World. *MIS Quarterly*, 41(1)
- Nigam, A. K.; Sudeep, S. N.; Tripathi, S. N. (2011). The Impact of Strategic Human Resource Management on The Performance of Firms in India: A study of Service Sector Firms Indian Railways, *Journal of Indian Business Research*, 3(3)
- Perkin, N., and Abraham, P. (2017). *Building The Agile Business through Digital Transformation*. London: Kogan Page Limited.
- Perrott, B. (2005). Towards a Manager's Model of Digital Business Strategy Decisions. *Journal of General Management*, 30(4)
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York : The Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York : The Free Press.
- Rama Mamuaya . Kondisistartup Indonesia. Melalui url: <http://www.dailysocial.net>, Ashton, K. (2009). That 'internet of things' thing. *RFID journal*
- Schuler, R. S.; Jackson, S. E. (1987a). Linking Competitive Strategies with Human Resource Management Practices. *The Academy of Management Executive* (1987-1989), 1(3)
- Schuler, R. S; Jackson, S. E. (1987b). Organizational Strategy and Organization Level as Determinants of Human Resource Management Practice. *Human Resource Planning*, 10(3)
- Stone, D. L., Stone-Romero, E. F., & Lukaszewski K. (2003). *The Functional and Dysfunctional Consequences of Human Resource Information Technology for Organizations and Their Employees*.

- In D. L. Stone (Ed.), *Advances in Human Performance and Cognitive Engineering Research* (pp. 37–68). Greenwich, CT: JAI Press.
- Turulja, L, and Bajgorić, N. (2016). Human Resources or Information Technology: What is More Important for Companies in the Digital Era? *Business Systems Research*, 7(1)
- Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions: The Next Agenda For Adding Value and Delivering Results*. Boston : Harvard Business School Press.
- Ulrich, D.; Brockbank, W. (2005). *The HR Value Proposition*. USA: Harvard Business School Press.
- Ulrich, D. (2015). From War for Talent to Victory through Organization. *Strategic HR Review*, 14(1/2)
- Ulrich, D.; Kruscynski, D.; Ulrich, M.; Brockbank, W. (2017). *Victory Through Organization: Why the War for Talent is Failing Your Company and What You Can Do About It*. New York: McGraw-Hill Education.
- Valle, R.; Martin, F.; Romero, P. M.; Dolan, S. L. (2000). Business Strategy, Work Processes and Human Resource Training: Are They Congruent? *Journal of Organizational Behavior*, 21(3)
- Waldman, D. A. (1997). Predictors of Employee Preferences for Multirater and Group-Based Performance Appraisal. *Group and Organization Management*,
- Yoo, Y., R.J. Boland Jr., K. Lyytinen, and A. Majchrzak. (2012). Organizing for Innovation in The Digitized World. *Organization Science*, 23(5)

BIODATA PENULIS



Dr. MUSNAINI, SE., MM. ECONOMIC AND BUSINESS,
081366526750, musnaini@unja.ac.id. Jl. Sultan Agung No 79 Rt.10,
Lebak Bandung, Jelutung, Jambi, Indonesia. 36135

Research Interest

- Marketing Tourism
- Strategy Marketing Management
- Consumer Behavior
- E-commerce and Digital Business
- Supply Chain Management

Education

- Doctor in Management and Business Studies, Airlangga University, (2018)
- Master of Management, Brawijaya University, Malang, (2005)
- Sarjana in Financial Management, STIE Malangkuçęwara, Malang (1999)

Research Experiences

- Strategic Marketing Management
- Consumer Behavior
- Supply Chain Management

PUBLICATION (Five Years Later)

- Effect Of Hedonic Value And Consumer Knowledge On Buying Intention For Luxury Brand Counterfeit Products, International Journal Of Business Globalisation 19 (4), 497-

511, Vol., 2017. <https://doi.org/10.1504/IJBG.2017.087297>

- Predictors Of Firm Performance And Supply Chain: Evidence From Indonesian Pharmaceuticals Industry. International Journal Of Supply Chain Management Vol. 9, 2020. IJSCM, ISSN: 2050-7399 (Online).
- Meningkatkan Motivasi Konsumen Membeli Produk Lokal Di Kota Jambi. Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis 1 (1), 16-23 Vol, 2019.
- Diversifikasi Produk Olahan Kelapa Bagian Dalam Bagi Entrepreneurship Bumdes Di Jambi BAKTIMAS: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat 1 (4), 180-187
- The SMEs Business Growth Perspective: Evidence In Dewata Island. 2018. Proceeding Scopus Process.



Dr. Audia Junita, S.Sos., M.Si. lahir di Medan, 02 Juni 1974, merupakan dosen LLDIKTI 1 sejak tahun 2005 *dpk.* Prodi Magister Manajemen Universitas Harapan Medan dengan jabatan fungsional Lektor Kepala/IVa. Menyelesaikan pendidikan Strata 1 (1997) dan Magister (2000) di Prodi Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang kekhususan Pengembangan SDM serta Strata 3 (2020) di Prodi Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Indonesia spesialisasi Manajemen SDM Strategik.



Nama : **Hadion Wijoyo, S.E., S.H., S.Sos., S.Pd., M.H., M.M., Ak., CA., QWP®**
Tempat dan Tanggal Lahir : Selat Baru, 8 Maret 1976
Jenis Kelamin : Laki-laki
Status Perkawinan : Kawin
Alamat Rumah : Jln. Angkasa Gang Angkasa 2 No. 48 P, Kel. Air Hitam, Kec. Payung Sekaki, Kotamadya Pekanbaru-Riau
Mobile/Faks. : 085271273675 / 0761-571387
Alamat e-mail : dionwijoyo@yahoo.com
Pekerjaan : Dosen Tetap STMIK Dharmapala
Jabatan Fungsional : Lektor Kepala

RIWAYAT PENDIDIKAN PERGURUAN TINGGI

Tahun Lulus	Jenjang	Perguruan Tinggi	Jurusan/ Bidang Studi
1998	S1	Universitas Riau	Akuntansi
2001	S1	Universitas Lancang Kuning	Ilmu Hukum
2005	S1	Universitas Terbuka	Administrasi Niaga
2019	S1	Sekolah Tinggi Agama Buddha Dharma Widya, Tangerang Banten	Dharma Acarya (Pendidikan Keagamaan Buddha)
2003	S2	Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta	Ilmu Hukum Konsentrasi Hukum Bisnis

2008	S2	Universitas DR. Soetomo (Unitomo) Surabaya	Ilmu Manajemen Konsentrasi Manajemen Pemasaran
2019	S2	Sekolah Tinggi Ilmu Agama Buddha Smaratungga, Ampel, Boyolali, Jawa Tengah (On Going)	Pendidikan Keagamaan Buddha

Karya Buku

- ❖ Manajemen Lembaga PAUD dan PNF. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Media Pembelajaran Berbasis Multimedia. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Manajemen Pendidikan Karakter. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Pendidikan Anak Pra Sekolah. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Pendidikan Luar Sekolah. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Pendidikan Kewirausahaan dan Etika Bisnis. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Self Accreditation (Perbaikan Mutu PAUD dan PNF Pasca Akreditasi). Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Pengelolaan PAUD dan PNF Berbasis Mutu. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Implementasi ISO 9001:2015 di Institusi Pendidikan. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Pendidikan Budi Pekerti Anak Pra Sekolah. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Manajemen Pendidikan Vokasi. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Pendidikan Leadership di Era Millennial. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Kewirausahaan Berbasis Teknologi (Teknopreneurship). Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020

- ❖ Pengantar Psikologi Pendidikan. Qiara Media. Pasuruan: 2020
- ❖ Pengantar Sosiologi Pendidikan. Qiara Media. Pasuruan: 2020
- ❖ Manajemen Personalia dan Kearsifan Sekolah. Lakeisha. Boyolali: 2020



Nama : **Dr (C). Irjus Indrawan, S.Pd.I.,M.Pd.I**
Tempat dan Tanggal Lahir : Pungkat, 09 september 1986
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Status Perkawinan : Kawin
Alamat Rumah : Parit Nibung Dusun Mekar Jaya Desa Pungkat Kec. Gaung Kab. Inhil
Mobile/Faks. : 0811-762-666 / 0813-7131-7553
Alamat e-mail : irjus9986@gmail.com / iirjus@yahoo.com
Nama Orang Tua
 Bapak : Djasman
 Ibu : Salimah
Nama Istri : Nurvawati, Amd.Keb
Nama Anak : Tartila Putri Indrawan
 : Kanaya Putri Indrawan
 : Yazid Putra Indrawan

Pendidikan Formal

- S3 Program Pascasarjana UIN STS Jambi : 2018-Sekarang
- S2 Pogram Pascasarjana UIN SUSKA Riau : Tamat Tahun 2013
- S1 Fakultas Tarbiyah UIN SUSKA Riau : Tamat Tahun 2010
- MAN 039 Tembilahan Kab. Inhil : Tamat Tahun 2004
- SMPN 02 Gaung Kab. Inhil : Tamat Tahun 2001
- SDN 051 Desa Pungkat Kec. Gaung : Tamat Tahun 1998

Pengalaman Pekerjaan dan Organisasi

- Asesor Badan Akreditasi Nasional PAUD dan PNF Provinsi Riau (2019-Sekarang)
- Dewan Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir (2016 – 2021)

- Kepala Bidang Seni dan Budaya MPC Pemuda Pancasila Kabupaten Indragiri Hilir (2017-2022)
- Sekjend Himpunan Kerukunan Tani Indonesia (HKTI)-Kabupaten Indragiri Hilir (2017-2022)
- Penasehat PAC Pemuda Pancasila Kec. Gaung (2017-2022)
- Dosen Universitas Islam Indragiri (UNISI) 2014 – sekarang
- Direktur Lembaga Riset dan Pemberdayaan Masyarakat (LRPM-INDRAGIRI HILIR) 2014-2019
- Pendamping Desa Pogram Desa Maju Inhil Jaya Kabupaten Indragiri Hilir (2014 - 2016)
- Pembina Himpunan Pemuda Pelajar Mahasiswa Gaung (HPPMKG)-Tembilahan (2014-2017).
- Kabid Penelitian dan Pengembangan Organisasi Pengurus Besar Himpunan Pemuda Pelajar Mahasiswa Inhil (PB.HIPPMIH)-Pekanbaru (2007 – 2009)
- Bendahara Umum Pengurus Besar Himpunan Pemuda Pelajar Mahasiswa Inhil (PB HIPMIH)- Pekanbaru (2009 – 2011)
- Ketua Umum Ikatan Pemuda Pelajar Mahasiswa Kecamatan Gaung (IPPMKG- Pekanbaru) 2009 - 2011
- Sekjen Ikatan Pemuda Pelajar Mahasiswa Kecamatan Gaung (IPPMKG-Pekanbaru) 2007 – 2009

KARYA ILMIAH

- ❖ Konsep Dasar Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Manajemen Lembaga PAUD dan PNF. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Media Pembelajaran Berbasis Multimedia. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Manajemen Pendidikan Karakter. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Manajemen Pendidikan Islam. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Pendidikan Anak Pra Sekolah. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020

- ❖ Pendidikan Luar Sekolah. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Pendidikan Kewirausahaan dan Etika Bisnis. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Self Accreditation (Perbaikan Mutu PAUD dan PNF Pasca Akreditasi). Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Pengelolaan PAUD dan PNF Berbasis Mutu. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Implementasi ISO 9001:2015 di Institusi Pendidikan. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Pendidikan Budi Pekerti Anak Pra Sekolah. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Fiqih Islam Untuk Perguruan Tinggi. Trusmedia Grafika. DIY. 2019
- ❖ Isu-Isu Global Dalam Manajemen Pendidikan. Salim Media Indonesia. Jambi: 2019
- ❖ Proceeding International. Peningkatan Kemampuan Literasi Baru Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (Ptki) Di Era Revolusi Industry 4.0 (UIN STS Jambi, Prince Of Songkla University Thailand, University Sultan Idris Malaysia) Thailand: 2019
- ❖ Optimalisasi Politik Pendidikan Nasional Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (Jurnal Innovatio Pascasarjana UIN Sultan Thaha Saifuddin Jambi: 2019
- ❖ Peran Kepala Sekolah Dalam Manajemen Sarana Dan Prasarana Sekolah (Jurnal Al-Afkar MPI FIAI UNISI. 2017)
- ❖ Mengoptimalkan Proses Pembelajaran Pai Melalui Media Lingkungan (Jurnal Al-Afkar MPI FIAI UNISI. 2015).
- ❖ Menjadi Guru Profesional (Trussmedia. Yogyakarta: 2015)
- ❖ Pengantar Manajemen Sarana Dan Prasarana Sekolah (Penerbit Deepublish. Cv. Budi Utama. Yogyakarta. 2015)
- ❖ Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Metode E-Learning (Jurnal Al-Afkar MPI FIAI UNISI. 2015).
- ❖ Internastional Conference Proceedings. Optimalisasi Politik Pendidikan Nasional Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (UUM, UTHM, UNISI) Tembilahan: 2015

- ❖ Proceeding International. Maqomat Al Ahwal Dalam Sufisme (Seminar Internasional, IAIN Imam Bonjol Padang: 2014)
- ❖ Pendidikan Karakter Dalam Perspektif Islam (Jurnal Al-Afkar MPI FIAI UNISI.2014)
- ❖ Model Pembelajaran Nabi Muhammad Saw: (Hiwar , Analogi , Tashbih dan Amthal) (Jurnal Al-Afkar MPI FIAI UNISI.2014)
- ❖ Peta Kerukunan Umat Beragama Dalam Keragaman Agama Di Kabupaten Indragiri Hilir (Dibiayai Oleh Daftar Isian Pelaksana Anggaran (Dipa) Uin Suska Riau, Lembaga Penelitian Dan Pengembangan (LPP) UIN SUSKA Riau: 2013)
- ❖ Manajemen Pendidikan Vokasi. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Pendidikan Leadership di Era Millenial. Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Kewirausahaan Berbasis Teknologi (Teknopreneurship). Pena Persada. Purwokerto Selatan: 2020
- ❖ Pengantar Psikologi Pendidikan. Qiara Media. Pasuruan: 2020
- ❖ Pengantar Sosiologi Pendidikan. Qiara Media. Pasuruan: 2020
- ❖ Manajemen Perpustakaan Sekolah. Qiara Media. Pasuruan: 2020
- ❖ Manajemen Personalia dan Kearsifan Sekolah. Lakeisha. Boyolali: 2020
- ❖ Guru Sebagai Agen Perubahan. Lakeisha. Boyolali: 2020