

Kewirausahaan dan Inovasi dalam E-Commerce

Gunawan Hendro Cahyono *)

Abstrak

Model usaha dan perdagangan dalam era digital sekarang ini sudah tidak bias lagi dibendung dengan kegiatan serupa yang masih manual. Masyarakat pada umumnya sudah “melek” aplikasi, dimana dengan aplikasi tersebut yang menjadi jembatan bagi “awam” dalam menggunakan teknologi Informasi terkhusus yang berbasis perdagangan baca:Commerce.

Kemajuan teknologi selalu memiliki dua mata pisau, dimana satu sisinya meningkatkan keuntungan sementara sisi yang lainnya memakan korban kerugian bahkan kebangkrutan. Sudah seringkali kita dengan sekarang ini banyak gerai toko offline yang terpaksa harus menutup gerainya karena pengunjung yang kian sepi, akan tetapi menurut Bank Indonesia, peredaran uang bahkan menunjukkan peningkatan. Kemana larinya transaksi-transaksi keuangan tadi? Tentunya transaksi yang kian meningkat terjadi pada toko-toko online sekaligus juga adanya peningkatan pada usaha-usaha distribusi barang.

Kewirausahaan online sekarang tidak dituntut untuk bisa membuat aplikasi sendiri, dengan menumpang aplikasi yang sudah ada kita sudah bias berusaha (menjadi wirausahawan) online, sangat mudah dan cepat. Kewirausahaan dan inovasi adalah munculnya disiplin untuk merespons secara proaktif perubahan dalam dunia e-commerce.

Kata kunci: Inovasi; Kewiraswastaan; E-Commerce

1. Pengantar

Teknologi digital sekarang ini telah mengubah perekonomian. Penciptaan nilai bagi pelanggan telah beralih dari kegiatan fisik ekonomi ke kegiatan ekonomi yang berdasarkan pada layanan, informasi dan kecerdasan sebagai sumber utama penciptaan kegiatan ekonomi, yang sekarang ini sering kita dengar dengan istilah e-commerce.

Globalisasi dan teknologi informasi secara radikal mengubah wajah bisnis dan organisasi. Ada minat yang berkembang dalam penggunaan e-commerce sebagai sarana untuk melakukan transaksi bisnis melalui internet. Dalam

beberapa tahun terakhir, istilah e-commerce ada di mana-mana di seluruh dunia.

Definisi standar E-bisnis atau e-commerce sering ditafsirkan sebagai penjualan produk melalui internet. Dalam pengertian yang lebih luas, e-commerce dapat diartikan sebagai media transaksi elektronik untuk terlibat dalam pertukaran, termasuk pembelian dan penjualan, produk dan layanan yang memerlukan transportasi, baik secara fisik atau secara digital, dari lokasi ke lokasi. Perdagangan elektronik melibatkan semua ukuran basis transaksi dan memerlukan transmisi digital informasi transaksi.



Gambar 1 E-Commerce berbasis web

Dalam sudut pandang komersial, e-commerce juga dapat didefinisikan sebagai aktivitas transaksi antara perusahaan dan individu, juga melibatkan pertukaran uang, barang atau tugas. Definisi ini jelas mengecualikan email, telepon, faksimili, dan juga komputasi internal yang dilakukan oleh penjualan, persediaan, personil atau sistem informasi eksekutif. Dengan cara singkat untuk mengekspresikan definisi ini adalah dengan mengecualikan keseluruhan sistem inter-organisasional.



Gambar 2 E-Commerce berbasis Aplikasi

Ada banyak bentuk transaksi komersial yang bisa terjadi dalam kehidupan sehari-hari dari Customer to Customer, Bisnis ke Bisnis atau B2B dan Transaksi komersial juga bisa terjadi di B2C atau Bisnis ke Konsumen/Customer

atau B2C.

2.1 Customer to Customer (C2C)



Di Indonesia, jenis bisnis C2C pemainnya sangat banyak, seperti kaskus, tokopedia, tokobagus, berniaga, dan masih banyak lagi. Kaskus dan tokopedia itu lebih seperti marketplace karena mereka memberi tempat untuk melakukan penjualan dan pembelian, sedangkan tokobagus dan berniaga itu lebih ke advertising listing karena yang mereka jual disana adalah iklan. Salah satu pendatang baru di C2C Indonesia adalah Sribu. Sribu adalah marketplace untuk desain dimana designer-designer diberi sayembara untuk membuat desain tertentu untuk client. Bagi yang menang akan mendapatkan sejumlah hadiah termasuk uang. Rumah.com juga C2C karena mereka adalah marketplace untuk property. Jadi, C2C itu bukan hanya e-commerce yang menjual barang saja, tetapi juga menjual jasa. Ada 3 hal yang bisa mempengaruhi percepatan pertumbuhan bisnis C2C, yaitu jum-

lah traffic, database yang bagus dan luasnya networking. Semakin luas network yang dimiliki, otomatis akan banyak user/pemakai yang datang dan ini juga akan meningkatkan value perusahaan tersebut, lama-kelamaan perusahaan C2C tersebut dapat menjadi standar yang digunakan banyak user. Analoginya begini, semakin banyak orang yang menggunakan facebook, value facebook akan terus meningkat dan lama-kelamaan facebook akan menjadi standar jejaring sosial yang digunakan user, makanya Friendster mati karena sebagian besar user lebih memilih menggunakan facebook dan teman-teman mereka yang lain juga menggunakan facebook. Kasus seperti ini juga terjadi pada microsoft. Sebagian besar user menggunakan produk microsoft untuk bekerja, lalu kenapa saya tidak? Kurang lebih seperti itulah analoginya. Inilah yang disebut network effect.

Selain itu, kepercayaan/trust juga diperlukan dalam bisnis C2C karena tidak mudah mendapatkan kepercayaan user agar mereka dapat menggunakan situs kita untuk melakukan transaksi jual beli. Ada beberapa cara untuk meningkatkan trust di dalam bisnis anda, yaitu dengan cash on delivery (COD), seller & buyer rating, publikasi dengan media yang kredibel, dan kerja sama dengan brand yang kredibel. Oleh karena itu, bangunlah reputasi anda dengan baik agar tingkat kepercayaan user meningkat. Mungkin apa yang dilakukan kaskus dengan cendol mereka bisa dijadikan contoh.

Sistem monetization/pembayaran di C2C bisa dilakukan melalui rekber dan iklan. Kita bisa mengenakan charge sebesar 3-5% dari jumlah pembayaran atau juga bisa dengan menawarkan iklan dan premium services seperti yang dilakukan tokopedia.

Jadi, bagi anda yang ingin berbisnis C2C, mulailah sedini mungkin karena jika anda menunda terlalu lama, network situs C2C yang lain akan terus meningkat dan bahkan mung-

kin akan menjadi standar bagi user. Jika sudah menjadi standar, orang-orang hanya menggunakan situs C2C yang user network-nya banyak dan juga terpercaya sebagai tempat mereka melakukan transaksi jual beli karena pada umumnya orang hanya ingin berjualan di situs C2C yang kredible saja.

2.2 Bisnis to Customer (B2C)



Jumlah jenis Bisnis to Customer (B2C) di Indonesia tidak begitu banyak dibanding dengan C2C. Salah satu pemain lama yang masih berkibar hingga sekarang adalah Bhinneka yang berdiri pada tahun 1998. Pemain baru yang pertumbuhannya sangat cepat adalah Lazada. Lazada bisa tumbuh cepat seperti sekarang salah satunya karena investasinya yang besar. Contoh lain dari B2C adalah Dinomarket. Dinomarket ini tergolong unik karena mereka memiliki pelayanan pesan pagi antar sore dan Dinomarket memiliki 2 jenis e-commerce, yaitu B2C (Dinomarket) dan C2C (Pasardino).

Pada dasarnya B2C adalah toko yang memiliki gudang untuk penyimpanan barang, anda

perlu merekrut orang untuk mengurus gudang dan mencari barang untuk dijual. Yang membedakannya hanya penjualannya dilakukan secara online. Jadi, B2C membutuhkan investasi yang lumayan besar untuk bisa tetap beroperasi.

Sistem *monetization* B2C bersumber dari jumlah untung dari penjualan barang dan iklan. Anda yang belajar bisnis pasti tahu bahwa semakin tinggi skala penjualan suatu produk, maka biaya produk tersebut semakin rendah. Jadi, Keuntungan yang didapat bisa dipakai untuk meningkatkan *budget* marketing ataupun diinvestasikan lagi.

Tahap untuk membangun bisnis B2C bisa dimulai dengan *browsing*/mencari barang-barang yang ingin dijual, setelah itu membuat kontennya seperti foto produk dan deskripsi, dan selanjutnya adalah marketing dan kirim barang.

Ada 4 macam searching yang bisa anda lakukan :

- Purchase on order
Purchase on order adalah membeli barang ke supplier saat barang yang anda tawarkan di website itu sudah di pesan customer. Cara ini cukup *scalable*. Amazon juga menggunakan cara ini di masa awalnya.
- Consignment
- Outright Purchase/Beli putus
- Dropshipping
Dropshipping lebih gampang dijelaskan begini, anda menjual kulkas di website, lalu ada customer yang ingin membeli, tetapi kulkasnya tidak ada di gudang, jadi anda menghubungi supplier dan mengatakan kepada mereka bahwa ada customer yang ingin membeli, lalu barang langsung dikirim dari supplier ke customer. Anda mendapat komisi dari sebagian penjualan tersebut.

Margin yang tinggi bisa diperoleh dengan menggunakan outright purchase/beli putus, tetapi risikonya juga tinggi jika barangnya tidak terjual karena uang kita sudah keluar untuk membeli barang-barang dari supplier. Contohnya begini, anda membeli barang dengan cara beli putus, uang sudah keluar untuk supplier, tetapi barangnya masih ada di gudang karena belum terjual. Biasanya di amazon, barang yang menganggur di gudang paling lama 30an hari, sedangkan di lazada bisa sampai 90 hari. Setelah terjual, uang belum masuk ke kita karena pembayarannya menggunakan kartu kredit, jadi harus menunggu sekitar 1 bulan. Tentunya ini membuat *cashflow* berantakan karena uang yang masuk lama sekali.

Lain ceritanya jika menggunakan consignment karena kita dapat melakukan pembayaran dibelakang. Kita tidak perlu membayar ke supplier di depan karena biasanya pembayaran dilakukan saat tanggal pelaporan. Ini sesuai dengan prinsip di retail business, yaitu men-delay pembayaran barang ke supplier selama mungkin dan kejar pemasukan secepat mungkin agar *cashflow* kita tetap bisa berjalan, seperti yang dilakukan Amazon. Amazon menggunakan consignment dimana mereka gencar sekali untuk mencari penerimaan, tetapi disaat waktunya untuk membayar ke supplier, mereka bisa men-delay-nya sampai 80 hari, sedangkan walmart hanya 30 hari. Kenapa amazon bisa men-delay pembayaran selama itu? karena barang-barang yang dijual di amazon juga bersumber dari pihak ketiga dan 40% penjualan amazon berasal dari barang-barang pihak ketiga tersebut. Inilah yang membedakan antara walmart dan amazon. Jadi, kesimpulannya consignment sangat bagus untuk *cashflow*, tetapi jika berbicara mengenai kualitas dan margin, beli putus lebih baik karena barangnya sudah siap dan juga jika ada pesanan, barangnya bisa langsung diantar. Ini adalah perbandingan *cashflow* an-

tara walmart dan amazon dan ini juga menunjukkan betapa pentingnya cashflow bagi bisnis B2C.

Ada 5 cara online marketing yang dapat anda lakukan untuk memasarkan produk anda, yaitu SEO, SEM, Guirella Campaign, BB Broadcast, dan TV (pengecualian). SEO sangat dibutuhkan bagi anda pelaku bisnis online karena ini adalah basic dari internet marketing. Jika anda tidak mengerti SEO, sebaiknya segeralah mempelajarinya. Pada masa awal lazada berdiri, mereka langsung menggunakan SEM karena dianggap lebih efektif untuk mendekati konsumen via marketing channel seperti twitter, facebook, youtube, dan masih banyak lagi. Jika budget anda tidak banyak, anda dapat menggunakan *guerilla campaign* seperti mencari tempat untuk promosi yang gratisan atau mungkin anda mempunyai teman artis yang bisa dimintai tolong untuk mempromosikan brand anda. Terakhir TV, keunggulan beriklan di TV hanya kredibilitasnya saja, selebihnya tidak ada. Jadi, sangat disarankan agar lebih baik menggunakan media online untuk marketing.

Anda juga perlu membuat konten pada produk yang anda jual agar memudahkan konsumen untuk melihat produk anda via internet. Contohnya seperti spesifikasi produk, tampilannya hingga deskripsi. Untuk produk komoditas seperti yang banyak dijual di lazada, konten produk juga diperlukan untuk memberikan informasi pada konsumen, sedangkan untuk produk fashion yang diferensiasinya luas, konten produk sangatlah penting. Anda harus bisa memberikan deskripsi yang menarik pada produk anda, seperti ukuran, warna, dan tampilan yang bisa di focus, bisa dilihat dari samping dan belakang seperti yang dilakukan zalora. Bagi anda yang ingin berbisnis fashion, cara ini sangatlah bagus untuk digunakan.

2.3 Bisnis to Bisnis (B2B)



Contoh Bisnis to Bisnis (B2B) adalah shopify. Kenapa shopify disebut B2B? Karena shopify menyediakan software untuk membuka toko online bagi pengguna yang ingin berjualan secara online. Contoh B2B di Indonesia sendiri ada Indotrading. Indotrading mirip dengan alibaba dimana anda bisa membuka toko online dan anda juga ditawarkan dengan berbagai subscription dan premium services.

Sistem monetization B2B bersumber dari premium services dan subscription. Semakin banyak yang memakai premium services, maka pendapatan bisnis tersebut akan meningkat. Secara keseluruhan, pertumbuhan bisnis e-commerce di Indonesia sangat cepat, tetapi sebenarnya market-nya sendiri masih berada di tahap awal. Makan-memakan di antara perusahaan e-commerce di Indonesia belum bisa terjadi seperti yang sering terjadi di Negara maju seperti di Amerika. Jadi, perusahaan e-commerce di Indonesia masih memiliki ruang gerak yang luas sehingga tidak perlu memakan lawan untuk berkembang, tetapi jika penetrasi internet sudah mencapai 80% dan market Indonesia sudah ready, maka ini bisa terjadi, yang lemah akan tergilas, dan yang tidak bisa beradaptasi akan mati atau mung-

kin di akuisisi, kecuali pemain niche karena mereka tidak head-to-head secara langsung dengan perusahaan yang sudah besar. Ini adalah kenyataan yang terjadi di Negara-negara maju. Indonesia akan segera menyusul.

E-commerce telah mencoba memanfaatkan ekonomi dalam satu titik kunci untuk mengurangi kesalahan dan waktu siklus, tingkat kustomisasi produk atau layanan yang tinggi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan interaksi pelanggan dengan database dengan biaya marjinal sangat rendah.

3. Tinjauan Literatur

Tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis peran kewiraswastaan dan inovasi dalam e-business. Sebuah tinjauan terhadap pokok dan literatur terkini tentang perspektif kewiraswastaan dan bisnis e-bisnis dilakukan untuk menyusun teori-teori yang ada tentang keduanya dan untuk mengeksplorasi hubungan konseptual di antara mereka.

3.1 Inovasi

Selama bertahun-tahun, R & D (Penelitian Dan Pengembangan) telah dikaitkan erat dengan inovasi teknologi. Penemuan adalah definisi inovasi tersempit. Menurut Drucker, ada tujuh sumber peluang untuk berinovasi namun hanya ada satu hal yang bisa dilakukan dengan menciptakan sesuatu yang baru.

Oleh karena itu, inovasi lebih dari sekedar penemuan dan tidak harus bersifat teknis. Ada banyak contoh penemuan sosial dan ekonomi. Inovasi adalah konsep teori atau desain yang diusulkan yang mensintesis pengetahuan dan teknik yang ada untuk memberikan dasar teoritis untuk sebuah konsep baru [2]. Inovasi demikian memiliki banyak tahapan dan multi-dimensi. Yang paling menonjol dimensi inovasi dapat dinyatakan sebagai dualisme; radikal versus inkremental, produk versus pro-

ses; dan administratif versus teknologi.

Inovasi bisa bersifat radikal dan inkremental. Inovasi radikal mengacu pada inovasi yang tidak kontinyu, revolusioner, orisinal, dasar atau perintis. Inovasi inkremental adalah perbaikan kecil yang dilakukan untuk meningkatkan dan memperluas proses pembentukan, produk dan layanan. Untuk tujuan penelitian ini, inovasi didefinisikan secara luas untuk memasukkan produk baru, proses baru, layanan baru, bentuk organisasi baru, pasar baru, dan pengembangan keterampilan baru dan modal manusia.

3.2 Mengidentifikasi Peluang Strategis inovasi E-bisnis

Inovasi e-bisnis adalah transformasi digital dari proses bisnis yang memiliki efek mendalam pada praktik bisnis yang ada [3]. Selain itu, menurut Singh [4], inovasi bisnis adalah tentang merangkul perubahan pada budaya perusahaan, yang umumnya digambarkan sebagai sistem makna bersama dalam sebuah organisasi yang menentukan bagaimana perilaku karyawan. E-bisnis dalam organisasi terkait dengan internet dan pertumbuhan penggunaan dan penerapan komputer. Identifikasi dan penetapan peluang strategis e-business untuk perusahaan akan menghasilkan pemahaman tentang inovasi dan justifikasi untuk meningkatkan bisnis, daya saing dan layanan pelanggan.

3.3 Kewirausahaan

Menurut Johnson, kewiraswastaan dalam arti sempit melibatkan pengambilan gagasan, mengubahnya menjadi produk atau layanan dan kemudian membangun usaha untuk membawa produk ke pasar.

Unsur-unsur kunci kewirausahaan meliputi pengambilan risiko, proaktif dan inovasi [6]. Namun, Slevin dan Covin [7] berpendapat bahwa unsur-unsur ini tidak cukup untuk memastikan keberhasilan organisasi. Mereka

mempertahankan bahwa perusahaan yang sukses tidak hanya terlibat dalam perilaku manajerial kewirausahaan, tetapi juga memiliki struktur budaya dan organisasi yang sesuai untuk mendukung setiap perilaku.

3.4 Hubungan Konseptual antara Kewirausahaan dan Inovasi

Ekonomi inovasi, khususnya, telah menarik perhatian yang meningkat dalam beberapa tahun terakhir ([8]; [9]; [10]). Sundbo [2] merangkum teori dasar ekonomi inovasi dan mengidentifikasi tiga paradigma yang bersaing dalam diskusi teoritis inovasi saat ini:

- Paradigma pengusaha
- Paradigma teknologi-ekonomi
- Paradigma strategis

Paradigma pengusaha dapat dilacak pada tahun 1930an ketika Schumpeter pertama kali mencoba menjalin hubungan antara pengusaha dan inovasi dalam teori, dan memandang pengusaha sebagai inovator. Ia mempertahankan bahwa inovasi berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi karena pengusaha menghasilkan inovasi. Konsep wirausaha sebagai inovator mendasari paradigma pengusaha dimana peran pengusaha disorot dalam proses inovasi. Menurut paradigma ini, hanya orang yang mendirikan perusahaan baru berdasarkan ide baru bisa disebut pengusaha.

Kewirausahaan dipandang sebagai tindakan kreatif dan inovasi.

Kewirausahaan adalah tentang menciptakan sesuatu yang sebelumnya tidak ada. Penciptaan menambah nilai bagi individu dan masyarakat, dan didasarkan pada persepsi dan kesempatan menangkap [5]. Inovasi adalah alat kewirausahaan khusus dimana pengusaha memanfaatkan perubahan sebagai peluang untuk kegiatan bisnis atau layanan yang berbeda. Ada banyak tumpang tindih antara kewiraswastaan dan inovasi. Apalagi inovasi harus memenuhi kebutuhan pasar, dan mem-

butuhkan kewiraswastaan untuk meraih kesuksesan komersial.

4. METODOLOGI

Makalah penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang sifat pelengkap kewirausahaan dan inovasi melalui studi empiris perusahaan e-commerce. Untuk mendapatkan hasil yang layak, penulis telah memutuskan untuk menggunakan tinjauan literatur terkini tentang inovasi kewirausahaan dan inovasi dan analisis studi kasus dari berbagai sumber. Selain itu, wawancara dilakukan untuk menguji persepsi pengusaha e-commerce tentang kewiraswastaan dan inovasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan dan integrasi kewirausahaan dan inovasi.

Tujuan utama dari tinjauan literatur adalah untuk menyusun teori dan pengetahuan dasar tentang kewiraswastaan dan inovasi dan untuk mengeksplorasi hubungan konseptual di antara keduanya. Sebuah tinjauan terhadap literatur terkini tentang e-commerce serta kewiraswastaan dan inovasi telah dilakukan. Selain itu penelitian web ini dilakukan untuk mendukung kajian literatur. Sumber yang disediakan oleh penelitian web adalah yang paling mudah dan tercepat karena aksesibilitasnya. Analisis beberapa studi kasus telah dilakukan untuk mendukung kajian literatur.

Enam studi kasus dilakukan untuk mengeksplorasi perilaku dan praktik organisasi, kewiraswastaan dan inovasi di perusahaan e-niaga. Selain studi kasus, wawancara dilakukan di beberapa perusahaan untuk mengeksplorasi hubungan konseptual antara kewiraswastaan dan inovasi dalam e-niaga, dan faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan dan integrasi kewirausahaan dan inovasi. Wawancara ini berfokus pada bagaimana perusahaan e-commerce ini dikelola, bagaimana mereka telah berhasil dan pelajaran apa yang dapat dipelajari dari pengalaman. Enam perusahaan

berpartisipasi dalam wawancara tersebut.

4.1 Studi Kasus

Perusahaan yang dipilih untuk studi kasus mencakup berbagai sektor bisnis: (misalnya pengecer buku online, perusahaan manufaktur, industri farmasi dll) yang beroperasi di berbagai negara dan budaya, dan terlebih lagi memiliki sejarah yang berbeda, berbeda ukuran dan lamanya beroperasi. Hanya tiga studi kasus yang dilaporkan karena keterbatasan ruang.

4.1.1 Studi kasus 1

Perusahaan A adalah pengecer online yang sukses yang menerima penghargaan untuk situs internet paling kewirausahaan. Pada permulaan, pemilik mengimpikan gagasan untuk sebuah bisnis yang bisa menerima pesanan untuk hadiah dengan menggunakan Web dan memastikan pengiriman memenuhi tenggat waktu. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1998. Rencana bisnis dikembangkan pada awal tahun 1999 dan implementasinya dimulai pada pertengahan 1999. Pemilik menginvestasikan sekitar \$ 80.000 yang memprediksi bahwa profitabilitas akan dicapai dalam 4 tahun pada tahun 2003. Situs ini diluncurkan pertama kali pada bulan Juli 1999. Situs ini memiliki sekitar 55.000 pemirsa setiap bulan dalam 3 bulan pertama operasinya dan pada bulan Natal 1999 perusahaan tersebut memberikan hadiah kepada sekitar 30.000 rumah. Pada bulan April 2000, mereka berhasil mengumpulkan modal \$ 15 juta lebih lanjut untuk meningkatkan bisnis, melakukan investasi dalam pemesanan online dan operasi pemenuhan dalam hal penempatan staf dan infrastruktur. Perusahaan A sekarang mengerjakan sekitar 60-70 karyawan dan secara konsisten masuk dalam 10 besar situs etiket Australia selama tahun 2001. Perusahaan ini telah mengembangkan model bisnisnya melalui berbagai aliansi dan akuisisi dan pengem-

bangun layanan lainnya dan program penghargaan untuk mitra.

Ketika perusahaan A pertama kali didirikan, ada dua pilihan untuk bisnis ritel online yang sedang dipertimbangkan oleh pendiri. Ini adalah produk yang digerakkan atau membangun bisnis seputar kebutuhan pelanggan. Pemiliknya berpikir bahwa yang terakhir akan memiliki risiko lebih tinggi namun lebih berkelanjutan dalam jangka panjang. Sejak awal mereka mengandalkan dua aliran pendapatan, pemberian perusahaan dan hadiah individual. Pemiliknya mengakui bahwa mereka adalah perusahaan pemasaran langsung dan mendapatkan pelanggan ke situs web perusahaan adalah masalah pertama yang perlu ditangani. Pemiliknya mengambil pendekatan yang lebih murah dalam membangun merek mereka, percaya bahwa ada banyak cara cerdas untuk menghasilkan pendapatan dan menarik dan mempertahankan basis pelanggan setia. Mereka menerapkan sejumlah strategi terkoordinasi yang memberikan insentif diskon untuk mendapatkan pelanggan secara online dan memesan dari mereka, dan percaya bahwa menggabungkan ini dengan pengalaman berbelanja dan layanan pelanggan yang superior akan memberi mereka perubahan terbaik untuk mendapatkan pelanggan kembali tanpa insentif diskon. Pandangan pemilik adalah bahwa pengeluaran besar untuk pemasaran tidak hanya menambah biaya mereka tapi juga untuk itu juga akan mengalihkan fokus mereka dari permainan utama, mencegah mereka berinvestasi dalam inti bisnis - teknologi, orang-orang dan otomasi. Mereka lebih suka membangun perlahan dan mantap dari bawah ke atas, mengelola pertumbuhan sehingga pengalaman pelanggan tidak akan terganggu. Salah satu fitur unik Perusahaan A di hari-hari awal adalah situs web itu sendiri - bersih, tidak berantakan dan mudah digunakan, dengan fungsi pencarian yang canggih untuk dicari berdasarkan usia, hubungan, minat, ke-

sempatan, kisaran harga dan jenis kepribadian untuk membantu pelanggan menemukan apa yang mereka sedang mencari dan proses pembayaran yang sederhana namun mudah digunakan yang mencatat rincian pelanggan sehingga mereka tidak perlu masuk lagi saat memesan lagi. Drop down box dengan jelas memberi tahu pelanggan apa yang harus mereka bayar untuk pengiriman, kapan mereka bisa mengharapkannya tiba. Ini sangat berbeda dengan banyak situs e-pengecer lainnya pada saat itu, yang sulit untuk digunakan dan dinavigasi. Kesuksesan Perusahaan A bergantung pada kreativitas dan gagasan dan kemudian implementasi dan pelaksanaan. Perusahaan menggunakan teknologi untuk meningkatkan seluruh bisnis di antara tingkat layanan yang tak tertandingi, bukan bersaing terutama dengan harga, meskipun mereka sering menjual sekitar 5-10 persen di bawah harga eceran. Ini menjelaskan sebagian besar mengapa sebagian besar proses, termasuk sebagian besar teknologi dan pekerjaan desain, disimpan di rumah. Pengecualian utamanya adalah sistem keamanan kartu kredit, yang dibeli dari nama mapan bisnis.

4.1.2 Studi kasus 2

Perusahaan B adalah perusahaan pertama yang memindahkan ritel buku dari batu bata dan industri mortir secara on line. Selain itu, tidak ada perusahaan sejauh ini yang telah berbuat lebih banyak untuk menunjukkan bagaimana Web menjungkirbalikkan asumsi konvensional tentang distribusi daripada Perusahaan B.

Perusahaan B telah menjadi identik dengan e-commerce dan ini adalah salah satu dari sedikit merek Internet yang dikenal di seluruh dunia. Ini adalah situs e-commerce yang paling banyak dikunjungi di Amerika Serikat, dan satu dari dua atau tiga teratas di Inggris, Prancis, Jerman dan Jepang. Model B Perusahaan sederhana namun menarik. Perusahaan B mulai

beroperasi pada tahun 1995 oleh lulusan sains komputer inovatif yang menyadari potensi e-commerce di internet lebih awal sehingga ia melakukan analisis terhadap 20 kelompok produk dan melakukan analisis nilai masing-masing. Hasil analisisnya adalah buku karena ukuran kategori yang lebih besar, keragaman yang lebih besar, dan risiko yang lebih rendah. Pemilik juga percaya bahwa banyaknya buku yang tersedia dalam buku terlaris yang menjual bisnis ritel tepat di Internet. Berbeda dengan toko buku tradisional, Perusahaan B menyimpan beberapa buku kecil yang biasanya merupakan barang terlaris dan memesan buku langsung dari distributor buku atau penerbit saat pesanan dilakukan oleh pelanggan yang menggunakan Situs Webnya. Model bisnis ini, tidak seperti model pembatas batu bata dan mortir, memungkinkan Perusahaan B untuk mencapai persediaan berubah setara dengan 70 per tahun, berlawanan dengan rata-rata industri di antara penjual buku tradisional sekitar 2,7.

Pemilik percaya bahwa kenyamanan, seleksi, harga dan layanan pelanggan merupakan faktor kunci keberhasilan konsumen membeli buku di Internet terutama di Perusahaan B. Seperti banyak situs web e-bisnis lainnya, Perusahaan B menawarkan pelanggan kesempatan untuk memesan setiap saat. Setiap hari, tujuh hari seminggu Pengunjung dapat melihat-lihat katalog 1.1 juta plus judul perusahaan dengan mencari buku tertentu oleh penulis, judul, subjek, atau kata kunci. Seluruh persediaan tujuh kali merupakan persediaan toko buku mega terbesar di dunia dan 30 kali ukuran toko buku mal rata-rata. Sekitar sepertiga dari persediaan buku perusahaan tersedia pada harga eceran yang disarankan. Ini menyediakan layanan sederhana dan mudah digunakan bagi pelanggan saat mereka memesan buku untuk pertama kalinya - prosedur 12 langkah sederhana yang melibatkan pemberian nama, alamat surat, alamat email, dan informasi kar-

tu kredit. Menurut pemiliknya, mengantarkan buku-buku yang dipesan dalam kerangka waktu yang dijanjikan sangat penting bagi reputasi perusahaan.

Karena Perusahaan B memperluas kategori ritelnya ke item pelelangan, elektronik, mainan, perbaikan rumah, permainan perangkat lunak dan video, pemiliknya mencatat bahwa kompleksitas menjalankan bisnis meningkat dan masing-masing kategori produk sekarang dikelola oleh manajer umum yang mengawasi manajemen. Untuk mendukung kategori produk yang diperluas, Perusahaan B meningkatkan kapasitas distribusinya menjadi 5 juta kaki persegi dan memiliki tujuh pusat distribusi pada tahun 1999. Selain operasi AS, situs Perusahaan B di Inggris dan Jerman juga berada di 10 besar situs web yang paling banyak dikunjungi dan situs e-commerce terkemuka untuk masing-masing negara. Selain memperluas operasinya sendiri, perusahaan mengambil alih ekuitas di beberapa perusahaan e-commerce lain sebagai cara untuk memungkinkan pelanggannya menerima produk dan layanan yang lebih luas serta menghasilkan pendapatan tambahan dari perusahaan-perusahaan ini dengan membantu menjualnya ke Perusahaan.

1. Studi kasus 3 (Perusahaan C)

Studi kasus khusus ini menyangkut tentang toko anggur online yang sukses, Perusahaan C. Didirikan pada tahun 1995 oleh dua ide pengusaha fantastis. Pada bulan Januari 1995, Perusahaan C, salah satu situs pembelian anggur terpopuler di Internet diciptakan oleh dua pengusaha. Perusahaan C menyediakan grafik yang rapi namun sederhana dan cepat didownload yang dikombinasikan dengan deskripsi anggur yang berkembang pesat untuk menggantikan lingkungan ritel dunia nyata. Grafik pengecap yang dirancang khusus dengan penilaian masing-masing anggur dan foto-foto kebun anggur menyediakan alternatif infor-

masi untuk aktivitas pelanggan tradisional dengan memeluk botol atau meneliti label.

Perusahaan C mengumumkan rata-rata lebih dari 1.500 pengunjung per hari ke Situs Webnya pada bulan November 1995, dan pendapatannya meningkat 20% per bulan. Perusahaan C mencurahkan jutaan modal investasi untuk mengembangkan situsnya, mengotomatisasi pemenuhan pesanan, membangun database untuk melacak penggunaan dan pesanan situs web, dan mengembangkan mereknya melalui periklanan. Namun, karena investasi yang besar dalam bidang otomasi dan teknologi, Perusahaan C belum mencapai profitabilitas.

Situs ini dirancang untuk menjadi menarik, namun sederhana, dengan sedikit grafis untuk memastikan muat dengan cepat saat diakses oleh pengguna dengan koneksi yang lebih lambat ke internet. Isi tekstual dari situs perusahaan disediakan oleh salah satu dari dua pemilik. Selain situs web, Perusahaan C mengoperasikan sebuah mailing list dimana perusahaan akan mendiskusikan anggur baru, kombinasi anggur dan makanan yang baik, keadaan tanaman saat ini, dan barang-barang menarik lainnya. Perusahaan C memiliki satu manajer operasi yang tanggung jawab utamanya termasuk memelihara hubungan dengan kebun-kebum anggur yang memasok perusahaan dan mengawasi pemenuhan pesanan.

Perusahaan percaya bahwa pelanggan mereka adalah orang yang tertarik pada kelas anggur yang baik dengan restoran, tapi bukan penikmat anggur. Target kesepakatan mereka adalah seorang wanita atau pria dengan penghasilan sedang sampai tinggi, yang tertarik untuk belajar lebih banyak tentang anggur itu. Perusahaan C mengiklankan di Web itu sendiri, membeli ruang iklan di situs-situs lain yang menurut pemiliknya dikunjungi oleh orang-orang yang mereka targetkan.

5. Diskusi Dan Kesimpulan

Studi ini telah mengeksplorasi sinergi antara kewiraswastaan dan inovasi dalam e-commerce melalui tinjauan literatur utama di bidang ini, analisis studi kasus, penelitian web dan wawancara dengan perusahaan dot.com. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kewiraswastaan dan inovasi merupakan faktor penting keberlanjutan jangka panjang e-commerce dan e-business.

Hasil yang diambil ini diringkas dalam judul berikut:

5.1 Peluang E-commerce dan Pelajaran yang didapat setelah kecelakaan Dot-Com

Fenomena yang terjadi pada tahun 2000 disebabkan oleh buruknya investasi dan praktik bisnis. Pada dasarnya, banyak orang meminjam terlalu banyak uang, menyiapkan situs web dan bisnis berbasis internet dan menghabiskan banyak uang untuk iklan, mencoba menarik orang ke situs web mereka.

Namun, banyak usaha awal bisnis ekonomi baru ini tidak didasarkan pada prinsip-prinsip bisnis yang baik. Beberapa dari mereka tidak memiliki rencana yang jelas tentang bagaimana menghasilkan arus pendapatan yang baik, apalagi arus keuntungan. Dot.com *crash* namun telah menciptakan peluang baru ke dunia *e-commerce*. Kondisi pasar baru telah menciptakan lingkungan yang dinamis, di mana tingkat inovasi yang tinggi mengharuskan organisasi untuk merangkul strategi yang fleksibel.

5.2 Memahami atribut mengganggu e-commerce

Internet mengubah peraturan persaingan dan menciptakan proposisi nilai baru. Perubahan yang dimungkinkan oleh internet itu strategis dan mendasar. Pengusaha dalam bisnis bata-dan-mortir tradisional yang menghadapi tan-

tangan untuk mengubah bisnis mereka dalam ekonomi digital harus dapat memahami sifat mengganggu e-commerce. Beberapa atribut mengganggu utama yang dibawa oleh e-commerce adalah:

Ekonomi pertukaran informasi, konektivitas dan interaktivitas, *speed of change*, konteks industri, skala ekonomi jaringan, ekonomi kelimpahan dan pertukaran barang dagangan. Pengusaha harus dapat mengidentifikasi dan memanfaatkan atribut kinerja utama ini untuk menciptakan produk dan layanan baru, menjangkau pasar baru, membangun loyalitas pelanggan, mencapai kepemimpinan pasar, mengoptimalkan proses bisnis, meningkatkan teknologi modal dan penggunaan manusia.

5.3 Spotting Tren dan Pola E-bisnis

Untuk menciptakan strategi yang efektif, perusahaan harus bisa melihat tren sesegera mungkin. Trend spotting mengharuskan pengusaha untuk belajar mengenali dan memanfaatkan perubahan yang tidak terputus yang akan terjadi di masa depan dan perubahan yang terjadi pada jadwal yang tidak pasti. Ini memberikan lanskap yang sama sekali baru bagi pengusaha untuk dinavigasi, dan hanya spotters tren yang bisa berharap untuk menaklukkannya.

Kecenderungan mengidentifikasi secara akurat membantu bisnis menganalisis dan mensintesis perilaku konsumen, menghilangkan ketidakpastian, dan mengidentifikasi peluang baru. Trend spotting tidak hanya bagi pengusaha yang ingin memulai perusahaan baru atau untuk pemasar yang mencoba menjual produk lama ke dalam paket baru. Hal ini berguna untuk mengidentifikasi peluang bisnis baru juga. Pengusaha cerdas berdiri di garis depan tren, seperti nirkabel sebelum menjadi mainstream.

5.4 Movers Pertama dalam E-commerce

Penggerak pertama dalam e-commerce tunduk pada eksogen, kompetensi yang meng-

hancurkan goncangan karena kurangnya peraturan, pendatang baru dan teknologi baru yang dapat menyebabkan erosi keunggulan kompetitif dengan sangat cepat. Studi empiris yang dilakukan oleh penulis menunjukkan bukti yang menunjukkan bahwa sumber daya kritis dalam industri e-commerce yang menghasilkan keunggulan kompetitif sebagian besar adalah aset tak berwujud dan kemampuan, seperti inovasi, keahlian teknis dan pengetahuan. Perusahaan seperti perusahaan B tidak dilindungi secara efektif dari peniruan secara legal, finansial atau mudah meniru hambatan yang nyata, namun dengan hambatan pengetahuan. Beberapa poin pelajaran dapat diperoleh dari kasus Perusahaan B mengenai keuntungan penggerak pertama di dunia e-niaga. Tiga faktor penting untuk tetap berada di depan penggerak akhir adalah kecepatan, inovasi berkelanjutan, dan pematenan.

Perusahaan B mendukung momentumnya di pasar yang kompetitif dengan terus mengembangkan inovasi baru agar tetap berada di depan penggerak akhir. Perusahaan B dan banyak perusahaan e-commerce lainnya memanfaatkan paten untuk melindungi inovasi mereka dan mempertahankan keuntungan penggerak pertama mereka.

5.5 Isu dan Tantangan Menghadapi Kewirausahaan dan Inovasi dalam E-commerce

E-commerce saat ini beroperasi di pasar yang sangat kompetitif dimana keunggulan kompetitif yang berkelanjutan hampir tidak mungkin karena ada hambatan minimal bagi pendatang baru dan pesaing di pasar. Inovasi menghadapi tantangan tiruan dan erosi yang konstan.

Ada perbedaan pandangan dalam literatur tentang manfaat penggerak pertama di pasar e-bisnis. Keyakinan umum tentang dunia e-commerce adalah lebih aman dan murah untuk meniru penggerak pertama di lingkungan bisnis elektronik, di mana terdapat tingkat ke-

tidakpastian teknis dan tingkat inovasi teknologi yang tinggi.

5.6 Pengusaha dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi peluang dan inovasi baru

Pasar elektronik menghadirkan lingkungan yang sangat menantang bagi pengusaha dan organisasinya. Percepatan dan ketersediaan teknologi yang cepat membentuk ekonomi baru, dengan berbagai bentuk distribusi, pemasaran, penjualan dan penataan pekerjaan menjadi dapat diamati.

Atribut ekonomi ini meliputi batas-batas yang ambruk antara perusahaan, pemasok, pelanggan dan pesaing. Karena e-commerce relatif baru, yayasan akan mendukung pasar masa depan belum didefinisikan secara pasti di mana sebagian besar pemikiran dan bangunan yang dibutuhkan untuk memanfaatkan potensinya baru saja dimulai. Perusahaan internet yang menekankan inovasi dan respons yang cepat terhadap perubahan mungkin paling tepat untuk mengenali dan mengidentifikasi peluang dan gagasan baru untuk bisnis mereka. Mengidentifikasi peluang baru dapat menjadi penting dalam memulai inovasi dan perubahan yang terkait dengan perbaikan produk / layanan, kemampuan teknologi, dan mencari pasar alternatif dan peluang. Perusahaan internet yang menerapkan strategi e-bisnis yang lebih konservatif dan defensif untuk mempertahankan posisi pasar mereka mungkin tidak sepenuhnya menghargai inovasi yang terkait dengan menggabungkan strategi pemasaran tambahan atau memperbaiki proses bisnis. Dari tinjauan literatur utama dan dari studi kasus yang dilakukan oleh penulis, hasilnya menunjukkan bahwa perusahaan e-commerce yang menekankan posisi kepemimpinan pasar dan dengan cepat merespons perubahan di lingkungan mereka lebih cenderung mengidentifikasi dan menilai peluang dan gagasan baru untuk bisnis mereka. Disarankan

agar perusahaan internet yang menekankan perubahan konstan dengan orientasi strategis mereka dapat diposisikan untuk sukses dalam bentuk kewirausahaan baru ini.

Kesimpulannya, kewiraswastaan dan inovasi harus dianggap sebagai praktik sehari-hari yang terus berjalan dalam organisasi.

6. DAFTAR PUSTAKA

- P.F. Drucker, *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*, Heinemann, London, 1994.
- J. Sundbo, *The Theory of Innovation: Entrepreneurs, Technology and Strategy*, Edward Elgar, Massachusetts, 1998.
- M.L. Pully, J. McCarthy, S. Taylor, *E-Leadership in the networked economy*, *Leadership in Action* 20/3 (2000) 1-7.
- M. Singh, D. Waddell, *E-Business Innovation and Change Management*, IRM Press, London, 2004.
- D. Johnson, *What is innovation and entrepreneurship? Lesson for large organizations*, *Industrial and Commercial Training* 33/4 (2001) 135-140.
- T. Miller, *Top Ten Lessons From the Internet Shakeout*, *Webmergers.com*, 2002
- D.P. Slevin, J.G. Covin, *Juggling entrepreneurial style and organizational structure – how to get your act together*, *Sloan Management Review* 4 (1990) 43-53.
- H. Grupp, *Managing New Product Development and Innovation: A Microeconomic Toolbox.*, Edward Elgar, Cheltenham, 2001.
- A. Arora, A. Fosfuri, A. Gambardella, *Markets for Technology: The Economics of Innovation and Corporate strategy*, MIT Press, Cambridge, 2002.
- P. Stoneman, *Handbook of the Economics of Innovation and Technological Change*, Blackwell, Oxford, 1995.
- J. Schumpeter, *The Theory of Economic Development*, Harvard, New York, 1934.

**) Ybs adalah Widyaiswara Ahli Muda di PPSDM Migas*