

PENERAPAN INOVASI BISNIS MODEL PADA MEDIA DIGITAL
BERDASARKAN PENDEKATAN BISNIS MODEL KANVAS
(*STUDI KASUS PADA IDN MEDIA*)

TESIS



DiSUSUN oleh :

ERIC HASMA

15911117

PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Kamis tanggal 1 Februari 2018 Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis yang disusun oleh :

ERIC HASMA

No. Mhs. : 15911117

Konsentrasi : Manajemen Strategik

Dengan Judul:

**PENERAPAN INOVASI BISNIS MODEL PADA MEDIA DIGITAL BERDASARKAN
PENDEKATAN BISNIS MODEL KANVAS
(STUDI KASUS PADA IDN MEDIA)**

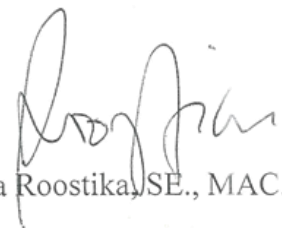
Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,
maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I



Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D.

Penguji II



Rr. Ratna Roostika, SE., MAC., Ph.D.

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana



Dr. Zainal Mustafa EQ., MM.

HALAMAN PENGESAHAN

Yogyakarta, 1 Februari 2018

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, sweeping loop followed by a series of smaller, connected strokes.

Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D.

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam penulisan tesis ini, tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Yogyakarta, 01 Februari 2018


ERIC HASMA

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan Hidayah, petunjuk serta kekuatan sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Tesis yang berjudul **“PENERAPAN INOVASI BISNIS MODEL PADA MEDIA DIGITAL BERDASARKAN PENDEKATAN BISNIS MODEL KANVAS (*STUDI KASUS PADA IDN MEDIA*)”** diajukan sebagai syarat untuk memenuhi derajat Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Keberadaan Tesis ini tidak terlepas dari berbagai pihak yang membantu secara langsung maupun tidak langsung. Keluargaku tercinta ; orang tua, istri dan anak-anak, terima kasih atas segala support yang telah diberikan selama ini.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Bpk. Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D. yang telah secara profesional dan total dalam memberikan bimbingan dan dukungan dalam pengerjaan tesis ini sampai selesai.

Semoga Allah SWT senantiasa meridhoi dan memberkati setiap langkah kita. Aamiin.

Yogyakarta, 01 Februari 2018

ERIC HASMA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
BERITA ACARA UJIAN TESIS	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL DAN GAMBAR	ix
ABSTRACT	x
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Penelitian	14
1.4 Manfaat Penelitian	14
BAB II : KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	16
2.1 Landasan Teori	16
2.1.1 Bisnis Model	16
2.1.2 Inovasi Bisnis Model	21
2.1.3 Kapabilitas Dinamis (<i>Dynamic Capabilities</i>)	29
2.1.4 Pola Bisnis Model	32
2.1.5 Bisnis Model Kanvas	36

2.1.6 Digitalisasi	47
2.1.7 Digital Economy	54
2.2 Kerangka Pemikiran	55
BAB III. METODELOGI PENELITIAN	57
3.1 Jenis Penelitian	57
3.2 Tujuan Penelitian Studi Kasus	58
3.3 Keunggulan studi kasus	59
3.4 Membangun Teori	62
3.5 Generalisabilitas	64
3.6 Metode untuk meningkatkan generalisabilitas	66
3.7 Populasi dan Sampel	68
3.8 Teknik Pengumpulan Data	70
3.9 Teknik Analisis Data	71
3.10 Teknik Penyajian Data	73
BAB IV. ANALISA DAN PEMBAHASAN	75
4.1 Profil IDN Media	75
4.2 Blok Bisnis Model Kanvas IDN Media	78
4.2.1 Customer Segment	79
4.2.2 Value Propositions	81
4.2.3 Channels	83

4.2.4	Customer Relationship	84
4.2.5	Key Partnership	85
4.2.6	Key Resources	86
4.2.7	Key Activities	88
4.2.8	Cost Structure	88
4.2.9	Revenue Stream	89
4.3	Pola Bisnis Model yang Dipakai IDN Media	90
4.3.1	Free Model	90
4.3.2	Open Business Model	91
4.3.3	Marketplace Model	92
4.3.4	Multi Sided Platform	92
4.4	Inovasi Bisnis Model	94
4.4.1	Membangun 360 degree Multi-Platform Media	94
4.4.2	IDN Community	95
4.4.3	Penyajian Konten yang Interaktif & Kreatif	96
4.4.4	IDN Creator Network & Menggandeng Top Influencers Marketing Indonesia	97
4.4.5	Menggabungkan Art & Science	99
4.4.6	Menggabungkan Konsep B2C dan B2B	100
4.4.7	Kampanye Iklan yang Bersifat 360 Online-to-Offline ...	100
4.4.8	Suasana kerja yang Menyenangkan (Open Space & Menciptakan Kebahagiaan)	101

BAB V. KESIMPULAN		104
DAFTAR PUSTAKA		110

DAFTAR TABEL DAN GAMBAR

Tabel 1.1	Perbedaan Bisnis Model Lama & Bisnis Model Baru ...	3
Tabel 2.1	Kerangka Kerja Tipe Inovasi vs Dimensi Inovasi	27
Tabel 2.2	Perbedaan <i>Sustaining Innovation</i> dan <i>Disruption Innovation</i>	29
Tabel 2.3	Ikhtisar Pola	34
Tabel 3.1	Kesesuaian Tujuan Penelitian dgn Tipe Studi Kasus ...	59
Tabel 3.2	Proses Membangun Teori	63
Tabel 3.3	Pemilihan Jumlah Kasus dan Jenis Kasus	69
Tabel 3.4	Ketentuan Pemilihan Jumlah Kasus	70
Gambar 2.1	Elemen Bisnis Model	20
Gambar 2.2	Business Model Canvas	36
Gambar 2.3	Kerangka Pemikiran	56
Gambar 3.1	Proses Analisis Data	72
Gambar 4.1	Vertikal Bisnis IDN Media	77
Gambar 4.2	Audiens IDN Media	77
Gambar 4.3	Voice IDN Media	78
Gambar 4.4	Bisnis Model Kanvas IDN Media	90

ABSTRACT

The purpose of this research is to understand whether business model canvassing is being used in IDN Media and which blocks are applied, identify the pattern of business model, analyze the innovation of business model, and to explore IDN Media's innovation. The research approaches the case study with qualitative descriptive method. While IDN Media is a digital media company who runs 8 online and offline business verticals.

This research shows that IDN Media uses every block in business model canvassing since they are relevant to the business model. IDN Media also uses more than one business pattern: Free Model, Open Business Model, Marketplace Model and Multi-Sided Model. Innovation is a must, especially in Block Value Proposition, Channels and Customer Relationship.

Keyword : *Business Model, Business Model Canvassing, Business Model Pattern, Innovation and IDN Media*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah konsep bisnis model kanvas diterapkan di IDN Media dan blok-blok apa saja yang dipergunakan, mengidentifikasi pola bisnis model, menganalisa inovasi bisnis model serta menggali inovasi apa saja yang dikembangkan oleh IDN Media. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus. Objek penelitian adalah IDN Media, sebuah perusahaan media digital yang saat ini mengoperasikan 8 vertikal bisnis online maupun offline.

Hasil penelitian menunjukkan IDN Media menggunakan semua blok dalam bisnis model kanvas, karena dianggap relevan dalam menjalankan bisnis modelnya. IDN Media juga menggunakan lebih dari satu pola bisnis, yaitu *Free Model*, *Open Business Model*, *Marketplace Model* dan *Multi Sided Model*. Inovasi juga dilakukan, terutama pada Blok Value Proposition, Channels dan Customer Relationship.

Kata Kunci : *Bisnis Model, Business Model Canvassing, Pola bisnis model, Inovasi dan IDN Media*