

## PENGEMBANGAN *DIGITAL BUSINESS MODEL* ROTELLI

Sherly Anindyka Hardjanto dan Bambang Haryadi  
Program *Business Management*, Program Studi Manajemen  
Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236  
E-mail: [sherly.anyndika@gmail.com](mailto:sherly.anyndika@gmail.com); [harya@petra.ac.id](mailto:harya@petra.ac.id)

**Abstrak**—Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan dari *digital business model* perusahaan retail dengan brand Rotelli Indonesia berdasarkan aspek *Commerce, Content, Value Creation*, dan *Innovation*. Fokus dalam penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana Rotelli sebagai perusahaan retail sepatu dan tas wanita di Indonesia yang memiliki 25 cabang toko di Indonesia memasuki dunia digital. Dalam penelitian ini aspek-aspek digital business akan dianalisis adalah *Commerce, Content, Value Creation*, dan *Innovation*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif semi-terstruktur sebagai metode pengumpulan data dan metode observasi. Data yang telah didapat direduksi dan dianalisis untuk digunakan dalam melihat pengembangan *digital business* di dalam Rotelli. Hasil dari penelitian ini ada berbagai faktor yang perlu dilakukan pengembangan digital business secara terintegrasi, terutama dalam hal konten sosial media, program kolaborasi dan pemanfaatan *website*.

**Kata Kunci**—*Digital Business, Commerce, Content, Value Creation, Innovation, Rotelli*.

### PENDAHULUAN

Setiap perusahaan menyesuaikan model bisnis yang ada untuk menghadapi teknologi baru atau kebutuhan konsumen. Tidak hanya itu, menurut Mahriani (2020) penyesuaian model bisnis juga dapat dipengaruhi oleh perubahan perilaku konsumen dalam membeli produk dan jasa, juga adanya perubahan dalam sistem produksi atau industrinya. Persaingan antar perusahaan sejenis juga dapat menjadi adanya penyesuaian model bisnis bagi perusahaan.

Menurut Wirtz (2019) melalui manajemen model bisnis, perusahaan dapat membedakan dirinya dari pesaing untuk membangun dan memastikan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang. Bagi perusahaan juga sangat penting untuk memahami bagaimana untuk tetap menjadi inovatif dalam mengembangkan model bisnis perusahaan. Bidang penelitian inovasi sangat terkait dengan perubahan dan evolusi bidang penelitian, ketika mempertimbangkan bagaimana model bisnis dari berbagai industri secara fundamental berubah atau diadaptasi dari waktu ke waktu, karena perkembangan pesat teknologi informasi dan komunikasi baru.

Begitu pun juga dengan toko retail. Walaupun tetap membuka gerainya, penjualan harus diperkuat dengan adanya digitalisasi seperti pemasaran yang dilakukan secara online, sales yang dapat dibeli secara online hingga memamerkan katalog produk dengan sistem online.

Salah satu brand fashion sepatu yang mempunyai toko retail di Indonesia adalah Rotelli. Brand ini merupakan brand fashion dengan fokus produk sepatu dan tas untuk wanita. Saat ini Rotelli telah memiliki outlet retail yang tersebar di Banjarmasin, Jakarta, Malang, Bandung, Bali, Makassar, Manado, Pontianak, Semarang, Palembang, Surabaya, Solo dan Yogyakarta. (Dalam [www.rotellishoes-fashion.com/store-location](http://www.rotellishoes-fashion.com/store-location)). Melihat brand Rotelli yang sudah cukup besar di Indonesia tentu saja dengan adanya pandemi covid-19 ini akan berpengaruh terhadap penjualannya. Terlebih saat ini penjualan produk fashion melalui e-commerce lebih mudah. Hal ini terungkap

dalam survei bisnis e-commerce yang dilakukan Idea atau Asosiasi E-commerce Indonesia. Dalam survei ini sekitar 78 persen responden mengakui berbelanja fashion melalui e-commerce. Angka ini di atas transaksi barang lainnya seperti ponsel yang mencapai 46 persen dan benda-benda elektronik lainnya yang mencapai 43 persen dari total responden. (Dalam Gora dan Olifia 2020).

Kondisi sosial, ekonomi dan demografi serta perubahan life style berpengaruh terhadap kegiatan retail, seperti Rotelli yang juga telah menjadikan bisnisnya sebagai bisnis retail (Sulistya & Sari, 2013). Penelitian ini sendiri bermaksud untuk menggambarkan dan menganalisis secara rinci mengenai model bisnis dari brand Rotelli secara digital. Model bisnis yang digunakan dapat meliputi perubahan-perubahan yang terjadi saat bisnis yang awalnya dijalankan secara offline menuju online didalam bisnis retail di Rotelli. Hal utama yang menjadi jembatan perubahan model bisnis offline menuju online adalah commerce.

### Teori Model Bisnis Digital

Menurut Wirtz (2019) Pelaku bisnis digital merupakan semua penyedia dan penerima proses pertukaran layanan berbasis elektronik. Menurut Angraeny dalam Supply Chain Indonesia (2017) terdapat beberapa karakteristik dari model bisnis digital sebagai berikut.

1. Classified ad / iklan baris : Model bisnis ini merupakan website yang paling banyak berkembang dinegara berkembang, karena model bisnis ini terbilang sederhana dan bisa dilakukan secara personal. Model bisnis ini dapat ditemukan seperti website OLX dan forum jual beli kaskus.
2. Marketplace C2C : Model bisnis ini seluruh kegiatan operasional dan transaksinya disediakan oleh pihak pengelola marketplace dengan sistem rekening bersama. Model bisnis seperti ini mempertemukan antara konsumen yang menjual barang dengan konsumen yang membeli barang. Contoh dari model bisnis ini adalah Shopee dan Tokopedia.
3. Shopping Mall : Model bisnis digital ini pada dasarnya marketplace dengan sistem seller yang ketat dan terpilih. Sehingga penjualannya lebih tersortir dengan baik. Contoh model bisnis ini adalah blibli dan Lazada.

### Aspek Commerce dalam Model Business

Dalam pembagiannya model bisnis digital menurut Webster (2014) dalam Wirtz (2019) menyatakan bahwa model bisnis digital seperti e-commerce, e-education, e-communication dan e-entertainment merupakan bagian dari e-business atau elektronik bisnis. Bisnis digital adalah salah satu bidang penerapan terpenting dari teknologi informasi dan komunikasi digital. Menurut Turban et al. (2015) dalam Wirtz (2019) menyatakan bahwa e-commerce merupakan sistem yang mencakup proses pertukaran bisnis, negosiasi dan penyelesaian transaksi perdagangan antara pelaku usaha melalui jaringan elektronik. Pelaku usaha menggunakan peluang dari teknologi informasi dan komunikasi untuk menjual barang dan jasa.

Model bisnis perdagangan memerlukan inisiasi, negosiasi dan / atau penyelesaian transaksi melalui Internet. Dalam hal ini Wirtz membagi 3 jenis model bisnis, sebagai berikut.

1. E-Attraction : Menurut Wirtz (2019) Dalam konteks ini,

desain, pemasaran, dan penempatan ruang iklan diinternet merupakan inti dari aktivitas yang ditawarkan oleh penyedia daya tarik Internet.

2. E-Negotiation : Menurut Wirtz (2019) e-negotiation berfokus pada negosiasi transaksi bisnis. Dalam kasus produk atau jasa tertentu, harga atau kondisi pembelian sering dianggap sebagai parameter penting untuk dinegosiasikan. Layanan harga esensial adalah lelang dan pencarian produk atau layanan termurah.
3. E-Transaction : Menurut Wirtz (2019) Jenis model bisnis e-transaksi berkaitan dengan penanganan transaksi di Internet. E-transaksi dapat dibagi menjadi pemrosesan pembayaran dan pengiriman.

**Aspek Content dalam Model Business**

Menurut Wirtz (2019) terdapat 3 hal yang menjadi dasar konten dalam model bisnis digital, sebagai berikut.

1. E-Information: E-informasi menempatkan penekanan khusus pada konten berorientasi informasi dan pemecahan masalah.
2. E-Entertainment: Jenis model bisnis e-entertainment berbeda dari e-informasi karena penyedia tidak menawarkan konten yang informatif, tetapi utamanya menghibur.
3. E-Infotainment: kepentingan komersial dari penyedia konten, penting untuk membuat penawaran itu menarik, untuk mengikat sebanyak mungkin pengguna dalam waktu yang lebih lama ke situs web yang berorientasi pada informasi.

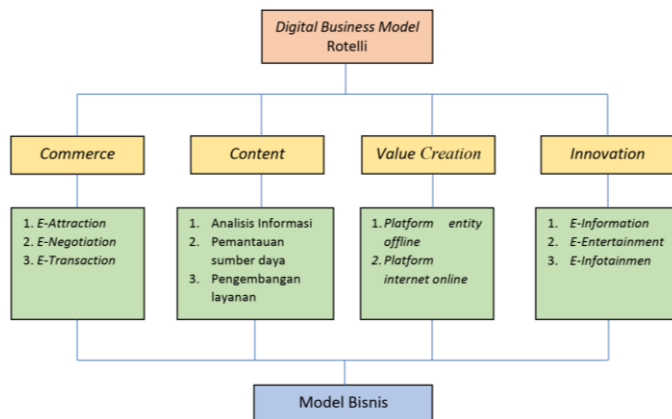
**Aspek Value Creation Dalam Model Business**

Dalam menciptakan nilai kreasi yang baru atau value creation penting untuk memperhatikan aspek value chain juga. value chain sendiri merupakan rangkain penciptaan nilai dalam perusahaan yang didasari oleh core asset dan core competencies. Menurut Wirtz (2019) Awal dari value chain dapat dicirikan dengan refleksi atas desain layanan yang ditawarkan. Dalam hubungan ini, penyedia konten harus memutuskan konten dan layanan mana yang akan ditawarkan dalam format apa kepada jenis konsumen apa. Pada dasarnya merancang model bisnis dimulai dengan niatan untuk menciptakan nilai bagi konsumen. Inilah sebabnya mengapa pada value chain ditandai dengan pertimbangan kontribusi perusahaan. Dengan kata lain, layanan atau produk apa yang akan ditawarkan kepada kelompok sasaran yang mana.

**Aspek Innovation Dalam Model Business**

Berkembangnya teknologi informasi, juga harus di imbangi dengan inovasi yang harus diciptakan. Konsep bisnis O2O pada awal nya berasal dari Amerika Serikat. Konsep model bisnis ini sangatlah luas namun selama rantai industri terkait dengan bisnis online dan offline, maka hal itu dapat disebut dengan O2O. Pada dasarnya, implementasi model O2O terdiri atas dua jalur, antara lain offline to online dan online to offline. Perusahaan dikatakan memiliki model online to offline jika perusahaan tersebut menyiapkan platform online terlebih dahulu, berdasarkan platform dan entry, bisnis offline mengalir menuju pemasaran dan perdagangan online. Pada waktu yang bersamaan, konsumen offline dapat menikmati layanan offline yang sesuai. Platform ini merupakan dasar dari kegiatan O2O, dimana harus memiliki sumber daya dan arus pertukaran kapasitas yang kuat serta memiliki kemampuan dalam berinteraksi secara online dan offline. Pada kenyataannya, banyak perusahaan murni yang bergerak di bidang jasa mengadopsi model bisnis ini. Sebaliknya, perusahaan dikatakan memiliki model bisnis offline to online jika mereka menyiapkan platform offlinenya terlebih dahulu, berdasarkan platform dari pemasaran offline, pengguna dibiarakan menikmati pengalaman jasa yang sesuai. Pada waktu yang bersamaan, arus bisnis offline akan menuju pada platform online dan perdagangan online. Menurut Xu & Zhang (2015) dalam Wardanie et al. (2018) menyatakan bahwa dalam model bisnis O2O, perusahaan perlu untuk

membangun dua platform yakni platform entity offline dan platform internet online, dalam dunia nyata.



**Gambar 1. Tahapan Penelitian**

Sumber: Data Diolah (2022)

Dalam penelitian ini fokusnya adalah melihat model bisnis digital dari Rotelli, sedangkan Competitive Advantage adalah keunggulan ketika perusahaan memiliki sesuatu yang tidak dimiliki kebanyakan pesaingnya, baik dari faktor internal (tenaga kerja) maupun eksternal seperti penguasaan sumber daya, sehingga menurut peneliti faktor Competitive Advantage secara digital tidak perlu dilakukan penelitian lebih lanjut karena tujuan dari digital adalah untuk menciptakan pasar baru yang lebih luas dan penyederhanaan sistem pembelian produk. Sedangkan menurut peneliti, context merupakan klasifikasi yang ada di dalam internet, seperti bookmarks. Dalam context berarti melihat seberapa banyak orang mencari produk Rotelli di internet melalui google. Hal ini dirasa peneliti competitive advantage dan context tidak mempengaruhi sistem model bisnis digital didalam Rotelli.

**METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan secara kualitatif guna memperoleh hasil penelitian yang diinginkan. Menurut Sugiyono (2017) penelitian kualitatif merupakan sebuah proses eksplorasi dalam memahami perilaku individu dan dapat menggambarkan masalah sosial di dalamnya. Penelitian kualitatif juga memiliki keterkaitan untuk memahami bagaimana orang menginterpretasikan pengalamannya. Pendekatan dengan kualitatif akan dilakukan secara deskriptif melalui proses wawancara. Dalam metode penelitian ini, peneliti akan melihat bagaimana model bisnis yang diterapkan oleh perusahaan Rotelli. Pendekatan secara kualitatif deskriptif ini digunakan oleh peneliti dikarenakan peneliti ingin melihat gambaran secara langsung mengenai model bisnis rotelli dari orang-orang yang bekerja di dalamnya dengan harapan dapat memberikan pengetahuan baru mengenai model bisnis kedepannya.

Dalam penelitian ini, observasi juga merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang sangat digunakan. Observasi hakikatnya merupakan kegiatan dengan menggunakan pancaindera, bisa penglihatan, penciuman, pendengaran, untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk menjawab masalah penelitian.

**Sumber Data**

Menurut Lofland (dalam Moleong, 2013) Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan. Selebihnya merupakan tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sumber data dalam penelitian ini akan diambil dari hasil wawancara dan hasil dari observasi. Wawancara dilakukan kepada Assistant Manager HRD Rotelli dengan pertimbangan bahwa narasumber mengambil keputusan dan melakukan analisis pemasaran bagi Rotelli. Narasumber kedua adalah Operation, Advertizing & Promo Manager dengan pertimbangan bahwa narasumber menciptakan sistem

berbasis internet untuk Rotelli.

**Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah perusahaan Rotelli, dimana peneliti akan menjadikan Rotelli sebagai bahan yang akan diteliti mengenai model bisnisnya. Rotelli dipilih bukan tanpa alasan. Perusahaan ini merupakan perusahaan di bidang fashion yang merupakan produsen sepatu yang sudah cukup lama ada di Indonesia, tepatnya pada tahun 1996 dan sudah memiliki cabang retail sebanyak 26 outlet yang tersebar di Indonesia, namun obyek yang diteliti pada penelitian ini adalah salah satu cabang Rotelli yang berada di Surabaya, Jawa Timur, Indonesia. Sedangkan objek dalam penelitian ini adalah model bisnis dari perusahaan Rotelli yang akan diteliti yang meliputi commerce, content, value creation dan juga innovation.

**Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur yaitu metode yang dalam pelaksanaannya lebih bebas dalam melakukan pertanyaan, tujuan dari wawancara semi terstruktur menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dan dapat memberikan ide-ide yang dapat membantu peneliti mendapatkan data yang lebih akurat (Sugiyono, 2017).

Teknik pengumpulan data wawancara akan dilakukan melalui panggilan telepon, karena adanya pandemi covid-19 yang membatasi ruang. Laporan wawancara akan dijabarkan dalam lampiran hasil wawancara. Proses wawancara ini akan memakan waktu sekitar 2 hari kerja untuk semua narasumber dari pihak Rotelli dan pihak ahli yang ditunjuk dalam penelitian ini. Setiap narasumber akan dilakukan wawancara secara semi terstruktur sehingga tidak ada batasan waktu berakhirnya. Wawancara yang akan dilakukan dalam penelitian ini akan membahas mengenai model bisnis Rotelli yang sudah diterapkan dan yang akan dilakukan berdasarkan indikator-indikator penelitian yang sudah ditetapkan, yaitu Commerce, Content, Value Creation, dan Innovation.

**Validitas dan Reliabilitas**

Triangulasi adalah metode yang digunakan dalam penelitian kualitatif untuk memeriksa dan menetapkan validitas dengan menganalisa data dari berbagai perspektif. Triangulasi dalam penelitian adalah triangulasi sumber yang akan menghasilkan bukti atau data yang berbeda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2018). Uji reliabilitas dalam penelitian ini dengan melakukan teknik wawancara semi terstruktur sebagai sumber data. Untuk mendukung reliabilitas data pada penelitian ini, transkrip wawancara akan dilampirkan di dalam laporan penelitian.

**Tahapan Penelitian**

Menurut Sugiyono (2017) analisis data adalah proses menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat dipahami serta temuan tersebut dapat diinformasikan untuk orang lain. Berikut merupakan tahapan analisis data dalam penelitian ini.

1. Pengumpulan Data. Peneliti melakukan wawancara kepada seluruh subjek penelitian.
2. Reduksi Data. Setelah melakukan wawancara, peneliti akan melakukan reduksi data, dengan memilah hasil wawancara sesuai dengan kebutuhan penelitian.
3. Penyajian Data. Setelah dilakukan reduksi data, peneliti akan melakukan penyajian data hasil analisis wawancara.
4. Kesimpulan. Setelah mendapatkan strategi pemasaran survivabilitas, peneliti akan mengambil kesimpulan mengenai hasil dari penelitian ini, dan memberikan saran.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

**Analisis Aspek Commerce Pada Model Business Digital Rotelli**

Rotelli Indonesia sendiri sudah lekat dengan toko retail yang bersifat offline, kini setelah masuk ke dalam industri digital, peneliti tertarik melihat bagaimana perbandingan antara penjualan offline dengan website maupun marketplace.

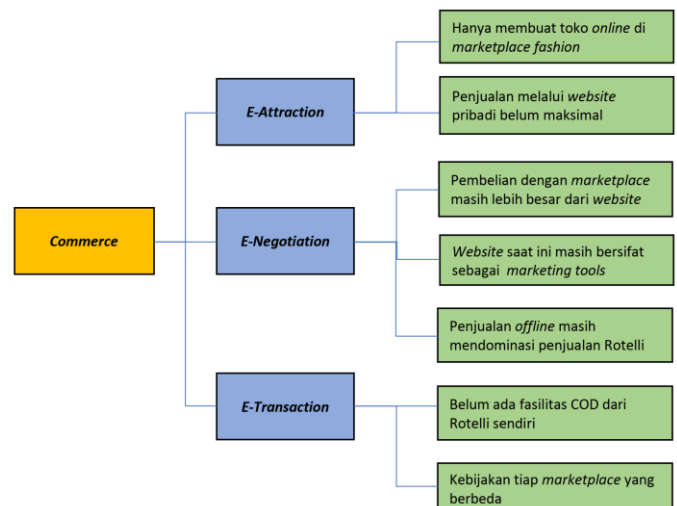
"Tentunya masih offline sih karena kan ya kalo misalkan kayak market place itu kayak bentukannya 1 sampe 2 toko lah, sedangkan kita masih punya 87 toko. Jadi orang itu masih keliatan lah penjualan kita masih bagus di offline gitu, sama kalo di website dan e-commerce kita masih bilang sih tetep e-commerce (Narasumber 1)"

"Seperti yang sudah saya jelaskan diatas, penjualan online lumayan membantu penjualan perusahaan. Tetapi kalau dibandingkan penjualan dari website resmi kita dengan marketplace, tentunya lebih banyak penjualan via marketplace daripada via website resmi kami (Narasumber 2)"

Penjualan secara offline masih mendominasi Rotelli Indonesia karena saat ini Rotelli sudah memiliki 87 outlet yang tersebar di Indonesia. Tetapi apabila dilihat antara penjualan melalui website dengan marketplace, penjualan marketplace masih mendominasi. Peneliti juga tertarik kenapa Rotelli tidak menjual produknya di marketplace lainnya seperti Bukalapak, Tokopedia dan Blibli.

Berdasarkan aspek commerce dapat terlihat bahwa dalam menghadapi perubahan yang terjadi saat ini, terutama dalam hal cara berbelanja. Rotelli sudah melakukan langkah perubahan dengan memanfaatkan kemajuan digital sebagai sarana untuk berjualan. Berbagai pilihan berbelanja digital sudah diterapkan oleh Rotelli. Berdasarkan hasil wawancara dan juga observasi konsumen dapat memilih berbelanja secara online di Rotelli dari berbagai platform, seperti website resmi, marketplace dan social media. Bukti Rotelli sangat selektif dalam memilih marketplace adalah dengan hanya masuk ke dalam marketplace yang berfokus pada fashion seperti Zalora dan Shoope, sedangkan untuk marketplace seperti JD.id dan Lazada merupakan marketplace dengan sistem B2B sehingga membuat klasifikasinya adalah online mall, sehingga seller yang menjual produknya hanya seller resmi. Dari pemilihan marketplace tersebut sudah terlihat bahwa Rotelli benar-benar mengincar marketplace yang sesuai dengan market yaitu fashion.

Rotelli Indonesia sangat selektif dalam memilih marketplace sebagai toko online agar dapat berkembang sesuai dengan target market yang dituju. Selama tahun 2014 hingga saat ini, walaupun terdampak dari pandemi covid-19, penjualan Rotelli Indonesia masih didominasi oleh penjualan offline di 87 gerainya yang tersebar di Indonesia, disusul yang kedua adalah penjualan melalui marketplace dengan presentase terbesar dari marketplace Shopee dan Zalora.



Gambar 2 Hasil Analisis Commerce

**Analisis Aspek Content Pada Model Business Digital Rotelli**

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, konten social media hanya menampilkan pengetahuan mengenai produknya saja, tetapi belum mengemas kontennya untuk after sales mereka seperti bagaimana cara merawat sepatu atau tas dan lain sebagainya. Berikut merupakan wawancara dengan Rotelli Indonesia mengenai hasil observasi tersebut.

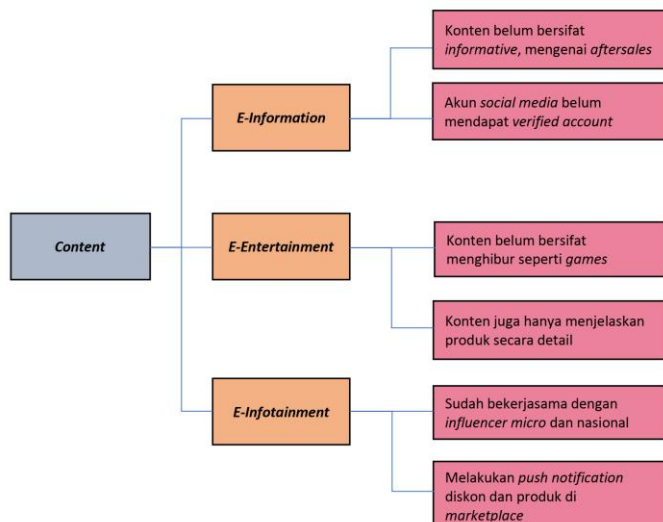
"Aftersales ya, sebenarnya kalo untuk konten kita biasanya ngasih sih kayak knowledge ke customer, nggak cuma kayak perawatan sepatu, kita udah pernah cara penyimpanan kayak mungkin belum ya tapi kalo kayak shoes dictionary itu kan knowledge ya tapi kalo aftersales perawatannya kita hanya pernah mention cara untuk merawat penyimpanannya masih belum sih konten - konten itu. Konten inovatif, ini kan kalo konten inovatif cuma sebuah contoh ya. Iya sih kita kalo cuma konten baru merawat sepatu dan cara penyimpanannya masih belum (Narasumber 1)"

"Secara konten ya di medsos. Jadi menurut saya penting banget jadi kita ajarin mereka cara ngerawat tas sepatu, bagaimana cara menyimpan yang baik juga bagaimana. Tapi memang belum kearah sana. Sekarang masih lebih detail ke produk aja sih. Cuma makasih masukan pertanyaannya (Narasumber 2).

Hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa Rotelli Indonesia sadar konten-konten after sales cukup penting untuk konten digital, tetapi hingga saat ini belum terlaksana. Dalam menentukan patern sendiri Rotelli sudah memiliki team social media specialist yang akan menggunakan patern yang sama terlebih saat natal akan dominan merah dan lain sebagainya.

Berdasarkan hasil analisis wawancara dan juga observasi, social media merupakan salah satu alat dalam melakukan promosi di digital. Rotelli sendiri dalam menghadapi hal tersebut juga sudah dapat beradaptasi dengan memiliki team yang hanya berfokus pada social media dengan tugas menganalisis pasar di digital. Rotelli juga melakukan serangkaian kegiatan marketing mulai dari digital ads dan juga push notification. Pengambilan foto juga dilakukan secara profesional oleh Rotelli. Namun ada beberapa hal yang perlu ditingkatkan seperti pengurusan verified account yang belum juga didapatkan Rotelli.

Berdasarkan hasil analisis wawancara dapat diketahui bahwa salah satu cara digital marketing yang dilakukan oleh Rotelli adalah dengan bekerjasama dengan beberapa influencer baik lokal maupun nasional dan juga melakukan Intagram ads maupun google ads dalam mempromosikan produknya. Rotelli sendiri rajin memberikan notification kepada followers Rotelli di marketplace akan produk baru.



**Gambar 3 Analisis Content**

**Analisis Value Creation Pada Model Business Digital Rotelli**

Rotelli Indonesia sendiri ketika akan melakukan project kolaborasi akan memberikan designs, style dan pengalaman yang baru bagi konsumen dan juga bagi artis atau influencer yang diajak bekerjasama. Rotelli sendiri sebagai sebuah brand tas dan sepatu akan mengembangkan secara khusus produk yang sesuai dengan karakteristik influencer yang sedang bekerjasama.

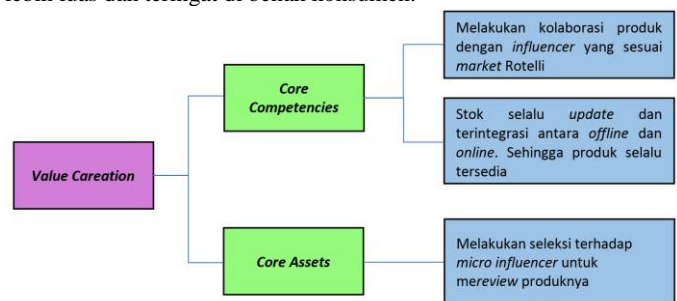
"Iya, misalkan barang ini 1 2 3 ada di toko, mereka nggak mau, mereka maunya bener – bener baru didevelop khusus buat Tasya Farasya dan Tasya Farasya sama Rachel Venny selain 45% itu buat si agency dan modelnya itu Tasya Farasya sama Rachel Venny harus menambah 550 juta jadi total mungkin ya bisa 1M lebih 2M mungkin bayar mereka. Untuk menambah nilai suatu brand, kalo sekarang di era digital untuk menambah value suatu brand kita memang gak bisa menutup mata kita membutuhkan para influencer ini (Narasumber 1)"

"Yes betul, jadi kita akan develop khusus untuk Tasya Farasya saja. Jadi untuk menambah nilai dari suatu brand kan emang perlu biaya terlebih di era digital ini peran influencer jelas sangat penting. Ibarat nya mereka ini bukan artis lagi tapi lebih kearah influencer yang memberikan influence untuk menjual. Bahkan beberapa agency memberikan kepastian penjualan sampai 10.000 produk dalam 2 bulan (Narasumber 2)"

Peran influencer dalam memberikan nilai tambah pada produk-produk dari Rotelli juga dinilai memberikan dampak yang positif terhadap kinerja perusahaan. Terdapat dua type endorsment di Rotelli Indonesia. Yang pertama ada free endorsment dan paid endorsment. Perbedaan keduanya adalah ketika free endorsment akan diberikan produk bekerjasama membuat produk kolaborasi dan mempromosikan bersama.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan peneliti dapat melihat bahwa terdapat beberapa kekurangan dari Rotelli di digital model bisnisnya, hal tersebut terletak pada aspek Value Creation. Peneliti melihat bahwa dalam aspek ini Rotelli tidak berfokus pada penyebaran pasar yang lebih luas. Dalam dunia digital peran branding dengan sistem kolaborasi merupakan hal yang penting. Hal tersebut dapat menjaring konsumen baru yang sebelumnya belum mengenal atau membeli Rotelli akhirnya jadi membeli. Kolaborasi dalam dunia digital menciptakan pasar baru asal sesuai dengan target pasar dari kolaborator yang diajak untuk bekerjasama.

Dalam penciptaan nilai, Rotelli kurang memperhitungkan menggunakan jasa dari influencer baru yang sudah memiliki ketenaran. Selama ini Rotelli berfokus pada influencer yang aktif di modeling saja, sehingga target pasar juga kurang luas. Apabila Rotelli mempertimbangkan untuk menggunakan jasa influencer dengan market yang lebih luas bisa saja produk Rotelli juga akan dikenal lebih luas dan teringat di benak konsumen.



**Gambar 4 Analisis Value Creation**

**Analisis Innovation Pada Model Business Digital Rotelli**

Konektifitas dalam bekerja juga menjadi nilai inovasi. Ketika sudah memutuskan untuk menjadi digital perusahaan juga dituntut untuk mendigitalkan sistem pekerjaannya. Rotelli Indonesia sendiri saat ini sudah memiliki model bisnis digital mulai dari pengerjaan

barang hingga pengiriman barang ke konsumen online maupun ke outlet.

"Yes sudah semuanya jadi. Dari proses produksi dari kita bikin PO itu sudah termasuk dalam sistem nanti kita tinggal remindernya, oh 3 bulan kedepan sudah ada remindernya. Nanti pada saat barang datang kita juga ngescan habis itu nanti kita kirim ke toko pake surat jalan secara digital. Jadi semuanya sudah sih. Penjualan pun sudah digital (Narasumber 1)"

"Pastinya, semua sudah digital mulai dari proses produksi dari kita bikin PO itu sudah termasuk dalam sistem. Setelah itu pada saat barang datang pun di scan habis itu nanti kita kirim ke outlet pake surat jalan secara digital (Narasumber 2)"

Rotelli dalam mengembangkan produk barunya selalu melakukan observasi dari bagian merchandise berdasarkan trend fashion yang ada di Italia. Hal itu dikarenakan Rotelli dari awal dibangun sudah mengkiblatkan diri kepada fashion Italia. Setelah dilakukan observasi team merchandise akan melakukan analisis sesuai dengan kebutuhan pasar di Indonesia yang didasari oleh budaya yang ada di Indonesia dan kebutuhan masyarakatnya. Rotelli sendiri sebagai perusahaan saat ini sudah menerapkan sistem perusahaan secara digital mulai dari pre order barang ke pabrik hingga sistem pengajian dan surat jalan yang sudah elektronik.

Develop Product	Produk Baru	Observasi dengan melihat <i>trend</i> di Italy sebagai kiblat <i>fashion</i> dari Rotelli dan menganalisis sesuai kebutuhan dan budaya yang ada di Indonesia.
Sistem Digital	Digitalisasi Perusahaan	Rotelli sudah memiliki sistem digital mulai dari pengajian kepada pekerja, sistem stok, sistem pengiriman, sistem <i>pre-order</i> dan lain sebagainya.

Gambar 5 Analisis Innovation

### Pengembangan Digital Business Model

Pengembangan digital business model Rotelli harus dikembangkan lebih lagi secara terintegrasi. Hal tersebut dikarenakan sistem dalam dunia digital memang dibuat untuk mempermudah. Sehingga sebegus apapun kontennya, ketika proses belanja menjadi tidak mudah maka pengembangan digital business model belum tercapai. Sebagai contoh dalam penelitian ini, Rotelli sudah harus mengambil langkah apakah penjualan onlinenya melalui website pribadi atau dengan marketplace. Hal ini dilakukan agar konsumen bisa memilih satu pilihan dari berbelanja di Rotelli secara online. Pengambilan langkah menjual melalui website sendiri juga dengan sendirinya akan membuat konsumen lebih percaya dengan keaslian produk. Dalam sisi konten juga harus terintegrasi dengan membuat konten yang mengarahkan pembelian hanya melalui website. Selain itu juga konten-konten media sosial mengarahkan followers untuk membuka website Rotelli. Ketika semua sudah mengarah ke website Rotelli value creation juga dapat terintegrasi dengan mudah karena sistem stok yang dibuat dan dikirim sendiri oleh Rotelli, hal ini berbeda ketika Rotelli bekerjasama dengan marketplace karena harus mengikuti kebijakan dari marketplace tersebut.

### KESIMPULAN DAN SARAN

Sistem model bisnis digital Rotelli dimulai sejak tahun 2014 dengan meluncurkan website dan toko online di 4 marketplace di Indonesia. Pemilihan marketplace sendiri dilakukan secara selektif sesuai dengan target pasar yang dituju. Tetapi walaupun sudah dimulai sejak 2014 penjualan Rotelli masih didominasi oleh penjualan offline melalui toko fisik yang tersebar di Indonesia. Hal ini menandakan bahwa Rotelli masih melekat sebagai perusahaan sepatu retail, belum menjadi besar di online. Terlebih penjualan melalui website sendiri masih terendah dibandingkan offline dan juga

marketplace.

Salah satu penyebab hal tersebut adalah konten dari Rotelli yang monoton karena hanya menampilkan produk-produk terbaru tanpa memberikan edukasi maupun konten yang menyenangkan kepada followers Rotelli. Rotelli juga belum mendapatkan verifikasi akun resmi dari Instagram yang menambah bahwa konten-konten dari Rotelli belum dimaksimalkan. Penyebab lainnya Rotelli belum maksimal dimodel bisnis digital adalah kurangnya kolaborasi yang dilakukan. Terlebih dengan sesama brand fashion dan juga influencer. Padahal berdasarkan hasil analisis wawancara peran influencer yang mereview produk Rotelli di Instagram dapat meningkatkan penjualan Rotelli, apalagi bila Rotelli melakukan kolaborasi dengan menciptakan produk baru bersama influencer maupun brand fashion lainnya. Kesimpulan utama dalam penelitian ini adalah Rotelli dirasa belum memanfaatkan berbagai peluang digital yang sebenarnya dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan penjualan.

### Saran

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti terkait hasil penelitian adalah :

1. Rotelli Indonesia mampu meningkatkan performa konten di sosial media dengan memberikan konten-konten yang bersifat edukasi aftersales dan konten yang menarik minat followers Rotelli.
2. Rotelli diharapkan dapat melakukan kolaborasi dengan influencer maupun brand lainnya dalam menciptakan produk baru untuk konsumen dengan title special edition atau project colabs.
3. Rotelli diharapkan memaksimalkan kinerja website Rotelli sebagai saran transaksi jual beli produknya.
4. Rotelli disarankan untuk melihat dan mengamati brand sejenis yaitu Aldo Shoes untuk melihat bagaimana brand tersebut mengelola akun sosial medianya sehingga terlihat elegant dan menjual kepada market. Website di Aldo Shoes sendiri juga sangat optimal dan lebih mudah digunakan untuk belanja online.

### DAFTAR REFERENSI

Andreas, D., Nurrochmat, D. R., & Djohar, S. (2020). Strategi Pengembangan Model Bisnis Koperasi Serba Usaha Pinto Jaya. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 6(2), 313-313.

Arifin, M. (2017). Strategi Manajemen perubahan dalam meningkatkan disiplin di perguruan tinggi. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1).

Brain, S. (2015). *New Years Resolution Statistics*. Statistic Brain Research Institute.

Gora, R., & Olifia, S. (2018). Komodifikasi Model Endorse Dalam Industri Budaya Fashion Dan Kosmetika. *Ilmu Komunikasi*, 14.

Karimuddin, A. (2012). *RE: MarkPlus insight: Jumlah pengguna internet di Indonesia capai 61 juta orang*. Retrieved Oktober, 26, 2021.

Mahriani, E. (2020). Model bisnis di tengah pandemi Covid-19. *Jurnal Hadratul Madaniyah*, 7(1), 9-14.

Moleong, L. J. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Pramudita, A. S. (2018). Formulasi model bisnis hostel di Bandung dengan pendekatan value chain dan business model canvas (Studi kasus: Pini Backpacker). *ISEI Business and Management Review*, 2(1), 32-38.

Sugiyono, (2017). *Metode penelitian Pendidikan (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R & D)*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, D. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Sulistya, M., & Sari, S. M. (2013). Perwujudan Brand Image dalam Penataan Interior Rotelli Shoes di Galaxy Mall. *Intra*, 1(2).

- Wardhanie, A. P., Kartikasari, P., & Wulandari, S. H. E. (2018). Pertumbuhan Bisnis Melalui Metode O2O pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 12(2), 76-83.
- Widiyanto, I., & Prasilowati, S. L. (2015). Perilaku pembelian melalui internet. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan. Journal of Management and Entrepreneurship*, 17(2), 109-122.
- Wirtz, B. W. (2019). *Digital business models: Concepts, models, and the alphabet case study*. Springer.