

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan bagian yang berisi uraian mengenai *state of the art* dari suatu penelitian. Dalam bagian ini, peneliti menyajikan berbagai teori yang relevan serta hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik yang diteliti. Hal ini bertujuan agar peneliti memiliki landasan yang kuat sekaligus bahan perbandingan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki tema serupa. Selain itu, kajian pustaka juga berfungsi sebagai dasar dalam menentukan arah penelitian melalui teori-teori yang digunakan sebagai acuan.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini menggunakan beberapa tingkatan teori sebagai landasan. *Grand theory* yang digunakan adalah teori manajemen, yang mencakup pengertian manajemen, fungsi manajemen, serta unsur-unsur manajemen. Selanjutnya, *middle range theory* dalam penelitian ini adalah manajemen bisnis digital, yang membahas pengertian, fungsi, dan tujuan bisnis digital. Adapun *applied theory* mencakup teori-teori yang secara lebih spesifik berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti. Melalui penyusunan kajian pustaka yang sistematis ini, diharapkan penelitian mampu menunjukkan keterkaitan antara teori dengan variabel yang diteliti, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dalam menjawab permasalahan penelitian.

2.1.1 Manajemen

Manajemen dapat dipahami sebagai suatu proses yang terdiri dari berbagai aktivitas yang saling berkaitan, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Proses ini dikenal sebagai proses manajemen. Pencapaian tujuan tersebut akan berjalan lebih efektif apabila keterbatasan sumber daya manusia, baik dari segi pengetahuan, teknologi, keterampilan, maupun waktu, dapat diatasi melalui pengaturan serta pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara tepat. Dengan demikian, akan terbentuk kerja sama yang sinergis dan berkesinambungan, mengingat manajemen pada dasarnya merupakan upaya mencapai tujuan melalui kolaborasi antarindividu.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang artinya mengatur. Proses pengaturan tersebut dilakukan melalui tahapan yang tersusun sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen. Dengan demikian, manajemen dapat dipahami sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara etimologis, kata manajemen juga berasal dari bahasa Prancis kuno *management*, yang berarti seni dalam melaksanakan dan mengatur. Sementara itu, secara terminologis, hingga saat ini belum terdapat satu definisi baku mengenai manajemen. Berbagai ahli mengemukakan definisi yang berbeda, baik dari segi susunan kalimat maupun penekanannya, namun pada dasarnya memiliki makna yang sama mengenai esensi manajemen itu sendiri.

OpenStax (2019:18) mendefinisikan manajemen sebagai proses merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan karyawan dalam kombinasi dengan sumber daya lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Definisi yang lain dikemukakan oleh Robbins & Coulter, (2021:37) menyatakan bahwa:

“Management involves coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively. We already know that coordinating and overseeing the work of others is what distinguishes a managerial position from a nonmanagerial one.” Yang memiliki arti manajemen melibatkan koordinasi dan pengawasan aktivitas kerja orang lain sehingga aktivitas mereka diselesaikan secara efisien dan efektif. Kita sudah tahu bahwa koordinasi dan pengawasan pekerjaan orang lain adalah apa yang membedakan posisi manajerial dari posisi non-manajerial.

Selain itu Gareth R. Jones, (2022) mendefinisikan bahwa:

“Management is the process of using organizational resources to achieve organizational goals effectively and efficiently through planning, organizing, leading, and controlling.” Yang memiliki arti Manajemen adalah proses menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian.

Dan pendapat lain yang dikemukakan Mulyadi (2020:1), bahwa:

“Manajemen adalah sebuah seni mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan utama sebuah organisasi atau bisnis melalui proses perencanaan,

pengorganisasian, pengelolaan, dan pengawasan sumber daya dengan cara yang efektif dan efisien.”

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses sistematis yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap aktivitas sumber daya manusia serta sumber daya organisasi lainnya, yang dilaksanakan melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Proses tersebut dijalankan secara efektif dan efisien dengan tujuan utama untuk mencapai sasaran organisasi yang telah ditetapkan. Meskipun para ahli menggunakan sudut pandang yang berbeda dalam merumuskan definisi manajemen, baik dari sisi proses, koordinasi, maupun penggunaan sumber daya, seluruhnya sepakat bahwa inti dari manajemen adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mengintegrasikan seluruh elemen organisasi secara terstruktur demi tercapainya tujuan bersama..

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Robbins dan Coulter (2021:38) menjelaskan 4 fungsi manajemen yang meliputi:

1. *Planning*

Management function that involves setting goals, establishing strategies for achieving those goals, and developing plans to integrate and coordinate activities

2. *Organizing*

Management function that involves arranging and structuring work to accomplish the organization's goals

3. *Leading*

Management function that involves working with and through people to accomplish organizational goals

4. *Controlling*

Management function that involves monitoring, comparing, and correcting work performance

Menurut Henry Fayol & GR Terry dalam Mulyadi (2020:3) terdapat lima elemen dari fungsi manajemen yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Fungsi manajemen planning atau perencanaan merupakan fungsi utama dari sebuah manajemen dalam organisasi bisnis. Tanpa perencanaan, fungsi lain dalam manajemen tidak dapat berjalan dengan baik. Dalam hal ini manajemen berfungsi untuk menyusun strategi awal dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

pengorganisasian adalah membagi suatu tugas yang besar menjadi kegiatan yang lebih kecil kecil. Melalui pengorganisasian, seorang manajer dapat mengawasi dan mengontrol anak buahnya agar dapat melaksanakan tugasnya secara tepat.

3. Penempatan (*Staffing*)

Penempatan adalah langkah selanjutnya dari pengorganisasian. Pada fungsi ini, seorang manajer harus mengetahui minat dan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan.

4. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah usaha agar setiap anggota kelompok dapat bekerja untuk mencapai sasaran sesuai tujuan perusahaan. Fungsi pengarahan yaitu untuk menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan sehat sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam bekerja.

5. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan harus dilakukan agar pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan visi, misi, dan peraturan perusahaan. dilakukan setelah proses kerja dilakukan. Pada proses ini, kinerja dinilai apakah sesuai dengan planning. Pada tahap ini manajemen mengevaluasi keberhasilan dan efektifitas kinerja, melakukan klarifikasi dan koreksi, dan juga memberikan alternatif solusi masalah yang terjadi selama proses kerja berlangsung.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan para ahli di atas, dapat dipahami bahwa fungsi manajemen merupakan serangkaian tahapan yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Meskipun para ahli memiliki perbedaan dalam jumlah fungsi yang dikemukakan, seluruhnya sepakat bahwa manajemen harus diawali dengan perencanaan sebagai fondasi utama, dilanjutkan dengan pengorganisasian dan

pengarahan sumber daya, serta diakhiri dengan pengendalian sebagai mekanisme evaluasi kinerja. Dengan demikian, fungsi manajemen pada hakikatnya adalah proses yang sistematis dan berkesinambungan dalam mengarahkan seluruh elemen organisasi agar bekerja secara efektif dan efisien menuju tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.3 Unsur-unsur Manajemen

Sebuah organisasi membutuhkan komponen-komponen pendukung agar sistem manajemennya dapat berjalan dengan baik. Komponen-komponen ini saling terhubung satu sama lain, sehingga apabila salah satunya tidak terpenuhi atau mengalami gangguan, maka pencapaian tujuan organisasi akan ikut terhambat. Mulyadi (2020:6) menyebutkan bahwa unsur-unsur tersebut terdiri dari:

1. Manusia (*Man/Human*)

Manusia menjadi unsur paling mendasar dalam manajemen karena seluruh kegiatan organisasi, mulai dari tahap perencanaan hingga pelaksanaan, dijalankan oleh manusia. Tanpa kehadiran manusia, tidak akan ada aktivitas yang dapat berlangsung dalam sebuah organisasi maupun perusahaan.

2. Uang (*Money*)

Uang berfungsi sebagai alat tukar sekaligus tolak ukur nilai dalam setiap kegiatan organisasi. Seberapa besar suatu kegiatan dapat dilihat dari besarnya biaya yang dikeluarkan untuk mendukungnya. Ketersediaan modal yang cukup memberikan ruang gerak yang lebih luas bagi manajemen dalam

mencapai tujuan perusahaan, mulai dari pembiayaan tenaga kerja hingga pengadaan peralatan yang dibutuhkan.

3. Material

Selain sumber daya manusia, pelaksanaan fungsi manajemen juga memerlukan material sebagai bahan pendukung dalam proses pencapaian tujuan. Material ini dapat berupa bahan baku, barang setengah jadi, maupun barang jadi yang digunakan dalam proses operasional organisasi.

4. Mesin (*Machine*)

Keberadaan mesin membuat pekerjaan menjadi lebih cepat, efektif, dan efisien. Mesin dan manusia merupakan dua unsur yang saling melengkapi dan tidak dapat dipisahkan selama organisasi menjalankan kegiatannya secara operasional.

5. Metode (*Method*)

Agar pekerjaan dapat berjalan dengan lancar dan terarah, dibutuhkan tata cara pelaksanaan kerja yang terstandarisasi atau dikenal dengan *Standard Operating Procedure* (SOP). Penetapan metode ini mempertimbangkan berbagai faktor seperti tujuan yang ingin dicapai, ketersediaan waktu, anggaran biaya, serta fasilitas yang ada, sehingga seluruh proses kerja dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

6. Pasar (*Market*)

Pasar menjadi unsur penting untuk mengetahui apakah produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan benar-benar dibutuhkan dan diminati oleh

konsumen. Untuk itu, diperlukan kajian pasar yang mendalam agar produk yang dihasilkan tepat sasaran dan mampu bersaing di tengah dinamika kebutuhan konsumen yang terus berkembang.

2.1.2 Bisnis Digital

Bisnis digital dapat dipahami sebagai aktivitas usaha yang dijalankan dengan memanfaatkan teknologi digital dan internet sebagai media utama dalam berbagai proses bisnis, mulai dari produksi, pemasaran, transaksi, hingga pelayanan kepada konsumen. Dengan dukungan teknologi tersebut, pelaku usaha memiliki peluang untuk menjangkau pasar yang lebih luas, meningkatkan efisiensi dalam operasional, serta mempercepat aliran informasi antara pihak penjual dan pembeli.

2.1.2.1 Pengertian Bisnis Digital

Bisnis digital merupakan aktivitas usaha yang dijalankan dengan memanfaatkan teknologi digital dan internet sebagai media utama dalam berbagai proses, mulai dari produksi, pemasaran, transaksi, hingga pelayanan kepada konsumen. Penggunaan teknologi ini memungkinkan perusahaan atau pelaku usaha mengelola kegiatan bisnis secara lebih efisien, menjangkau pasar yang lebih luas, serta memberikan kemudahan bagi konsumen dalam mengakses produk atau layanan. Oleh karena itu, bisnis digital tidak hanya mengubah cara terjadinya transaksi, tetapi juga melahirkan model bisnis baru yang lebih adaptif, fleksibel, dan berbasis teknologi.

Magliocca (2021:51) menyatakan bahwa *“Digital Business are those elements that, on the one hand, are the basis of the ongoing business of the*

traditional enterprise and are the key to digital transformation. On the other hand, these are elements that have a development potential that we can define as infinite, both from the perspective of their possible use and possible change” Pernyataan ini menunjukkan bahwa bisnis digital tidak hanya berfungsi sebagai dasar dalam menjalankan operasional perusahaan modern, tetapi juga menjadi elemen kunci dalam proses transformasi digital. Selain itu, karakteristik bisnis digital yang fleksibel dan berbasis teknologi memungkinkan adanya pengembangan yang tidak terbatas, baik dari segi penggunaan maupun perubahan model bisnis.

Pendapat lain oleh Hess *et al.* (2024:5) *“Digital Business refers to an organization’s innovative use of digital resources to generate value that contributes to gaining and/or sustaining competitive advantage.”* Yang memiliki arti Bisnis Digital merujuk pada penggunaan inovatif sumber daya digital oleh suatu organisasi untuk menghasilkan nilai yang berkontribusi dalam memperoleh dan/atau mempertahankan keunggulan kompetitif. Sejalan dengan hal itu Wirtz, (2021:17) menyatakan bahwa *“Digital business is the initiation as well as the partial or full support, transaction, and maintenance of service exchange processes between economic partners through information technology (electronic networks).”* Yang memiliki arti Bisnis digital adalah inisiasi serta dukungan sebagian atau penuh, transaksi, dan pemeliharaan proses pertukaran layanan antara mitra ekonomi melalui teknologi informasi (jaringan elektronik)

2.1.2.2 Karakteristik Bisnis Digital

Bisnis digital memiliki sejumlah ciri khas yang membedakannya secara fundamental dari model bisnis konvensional. Verhoef *et al.* (2021:2) menyatakan Transformasi digital bersifat multi-disipliner secara alami, karena melibatkan perubahan dalam strategi, organisasi, teknologi informasi, rantai pasokan, dan pemasaran. Kelebihan bisnis digital dibandingkan bisnis konvensional antara lain kemampuan menjangkau konsumen yang lebih luas, biaya promosi yang lebih ekonomis melalui media sosial, data operasional yang lebih akurat karena menggunakan perangkat lunak, serta mendorong terciptanya inovasi yang lebih baik. Adirinekso *et al.* (2024:6) mengidentifikasi tiga belas karakteristik bisnis digital yang perlu diketahui, sebagai berikut.:

1. Menerapkan Model Bisnis yang Fleksibel dan Skalabel

Bisnis digital harus dapat disesuaikan dengan perubahan permintaan maupun preferensi pasar. Fleksibilitas diwujudkan dalam penyesuaian dari segi permintaan dan preferensi pasar yang selalu berubah, sementara skalabel mengacu kepada kemampuan memproduksi sesuai dengan besaran skala yang diharapkan.

2. Memiliki Jangkauan Pasar yang Tak Terbatas oleh Geografis atau Waktu

Bisnis digital dapat menjangkau pasar yang lebih luas tanpa terbatas oleh lokasi fisik karena pasar tidak mengenal batasan geografis, dan konsumen pun bisa muncul kembali pada waktu yang berbeda tanpa hambatan apapun.

Karakteristik ini menjadi salah satu keunggulan strategis terbesar yang membedakan bisnis digital dari model konvensional.

3. Memiliki Kecenderungan Biaya Operasional yang Lebih Efisien

Bisnis digital dapat menghemat biaya operasional dengan menggunakan sumber daya yang lebih terbatas, dan inilah yang menghasilkan efisiensi dalam prakteknya sehingga menjadi salah satu karakter bisnis digital yang paling banyak dicari.

4. Dapat Mengumpulkan dan Menganalisis Data Pelanggan secara Akurat dan Real-Time

Bisnis digital dapat mengumpulkan dan menganalisis data pelanggan secara akurat dan real-time untuk meningkatkan kualitas produk serta meningkatkan loyalitas pelanggan, dan inilah yang menjadi salah satu keunggulan utama yang diperoleh dari sistem bisnis digital.

5. Berpotensi Memberikan Kontribusi Positif bagi Sosial dan Lingkungan

Bisnis digital dapat menawarkan solusi berbagai permasalahan masyarakat dan memberikan kontribusi positif bagi sosial dan lingkungan, yang di Indonesia menjadi bagian yang terus ditumbuhkembangkan

6. Konektivitas Antar Perusahaan yang Tinggi

Teknologi digital berfungsi sebagai mediator dan penghubung antara berbagai pihak sehingga menghilangkan batas-batas antar perusahaan, suatu kondisi yang membuat setiap perusahaan perlu mewaspadaikan dan sekaligus memanfaatkan dinamika konektivitas yang ada

7. Keterbatasan Geografis yang Rendah

Teknologi digital mengurangi kekuatan batas fisik karena pasar digital murni bersifat global, sehingga bisnis digital bisa menerobos batas antar perusahaan lintas wilayah.

8. Biaya Switching yang Rendah

Pelanggan dapat beralih dari satu bisnis ke bisnis lainnya dengan biaya yang relatif rendah karena biaya pencarian yang rendah melalui informasi yang dapat diakses dengan mudah, keadaan yang mendorong setiap perusahaan untuk berusaha memenangkan persaingan dalam mempertahankan pelanggannya.

9. Transparansi Perilaku Pelanggan

Bisnis dalam ekosistem digital dapat menangkap sejumlah besar data dan informasi tentang perilaku konsumen mereka, sehingga perusahaan bisa melakukan berbagai upaya agar konsumen tetap loyal terhadap produk atau layanannya

10. Transparansi Perusahaan yang Tinggi

Pelanggan dan mitra memiliki lebih banyak informasi tentang fokus perusahaan karena kegiatan dapat ditelusuri dan diambil secara lebih efisien melalui saluran digital.

11. Biaya Transaksi yang Rendah

Biaya transaksi dalam bisnis digital cenderung rendah karena berkurangnya biaya koordinasi, hambatan geografis yang rendah, dan tingkat informasi yang tinggi, meskipun biaya transaksi ini belum mencakup biaya distribusinya.

12. Peluang untuk Diskriminasi Harga

Diskriminasi harga muncul ketika bisnis digital membebankan harga yang berbeda berdasarkan keinginan konsumen untuk membayar, suatu kondisi yang menguntungkan penjual karena dapat menyesuaikan harga kepada setiap konsumennya secara berbeda-beda.

13. Biaya Menu yang Rendah

Biaya menu dikenakan saat harga diubah, dan media digital memungkinkan perubahan harga tanpa dikenakan biaya sehingga lebih hemat biaya untuk secara dinamis mengubah harga secara daring.

Bisnis digital dengan demikian mempunyai berbagai karakteristik yang secara fundamental membedakannya dari bisnis konvensional yang ada, dan berbagai keuntungan yang muncul dari karakteristik-karakteristik tersebut menjadikan bisnis digital sebagai sesuatu yang semakin menarik dan dominan dalam lanskap bisnis global masa kini

2.1.2.3 Model Bisnis Digital

Transformasi digital telah membawa perubahan mendalam bagi cara perusahaan mengelola operasinya dan berinteraksi dengan pelanggan, sekaligus membuka pintu bagi perusahaan untuk menjangkau pasar global dengan lebih

mudah melalui mengatasi hambatan geografis yang dahulu menjadi kendala utama. Dalam era digital, keberagaman model bisnis yang tersedia menjadi salah satu ciri khas ekosistem bisnis digital dibandingkan model bisnis konvensional. Perusahaan kini tidak hanya memiliki satu pendekatan monetisasi, melainkan dapat memilih dan mengombinasikan berbagai model bisnis digital sesuai dengan karakteristik produk, segmen pengguna, dan tujuan strategis yang ingin dicapai. Berdasarkan kajian Adirinekso *et al.* (2024:35), terdapat sembilan model bisnis utama yang berkembang di era digital, sebagai berikut:

1. Model Bisnis *E-Commerce* (*Electronic Commerce*)

Model bisnis *e-commerce* merupakan salah satu bentuk bisnis yang paling berkembang pesat di era digital, yakni model yang melibatkan penjualan produk atau layanan melalui platform *online* sehingga memudahkan konsumen untuk berbelanja dari mana saja dan kapan saja. Salah satu variasi dari model bisnis ini adalah *dropshipping*, di mana penjual tidak perlu menyimpan stok barang dan bekerja sama dengan pemasok yang akan mengirimkan produk langsung kepada pelanggan ketika ada pesanan, sehingga memungkinkan penjual mengurangi biaya *overhead* dan risiko inventaris sekaligus fokus pada pemasaran dan penjualan. Lebih lanjut, *e-commerce* juga mencakup penjualan produk digital seperti *e-book*, perangkat lunak, dan kursus *online* yang dapat diunduh langsung oleh konsumen setelah pembelian, sehingga menawarkan fleksibilitas dan skalabilitas yang tinggi bagi para pelaku usaha di era digital.

2. Model Bisnis Berbasis Langganan (*Subscription-Based*)

Model bisnis berbasis langganan adalah salah satu bentuk bisnis yang mendapatkan pendapatan berulang dari pelanggan yang membayar biaya berlangganan secara periodik, di mana bisnis menawarkan produk atau layanan yang dapat diakses secara terus-menerus selama periode langganan aktif dengan keuntungan utama berupa pendapatan yang stabil dan dapat diprediksi. Model ini juga sangat populer dalam industri perangkat lunak melalui konsep *Software as a Service* (SaaS), di mana pengguna mendapatkan manfaat dari pembaruan perangkat lunak yang terus-menerus tanpa harus membeli versi terbaru secara terpisah, sementara bisnis mendapatkan keuntungan dari loyalitas pelanggan yang lebih tinggi dan arus kas yang stabil.

3. Model Bisnis Pasar Platform (*Platform Marketplaces*)

Model bisnis pasar platform adalah jenis bisnis yang mempertemukan penjual dan pembeli di satu tempat digital, memfasilitasi transaksi di antara mereka, sehingga platform ini memungkinkan individu atau bisnis untuk menjual produk atau layanan kepada audiens yang lebih luas tanpa perlu memiliki toko fisik dengan keunggulan utama berupa skala ekonomi dan jangkauan global yang dapat dicapai dengan cepat. Platform *marketplace* juga memberikan keuntungan berupa kemudahan dan efisiensi dalam proses jual beli, di mana penjual dapat mengakses pasar yang lebih besar tanpa harus mengeluarkan biaya besar untuk pemasaran atau infrastruktur, sementara pembeli mendapat keuntungan dari berbagai pilihan

produk, harga yang kompetitif, dan ulasan pengguna yang membantu dalam pengambilan keputusan.

4. Model Bisnis *Freemium*

Model bisnis *freemium* adalah strategi di mana perusahaan menawarkan layanan dasar secara gratis, tetapi mengenakan biaya untuk fitur atau layanan tambahan yang lebih canggih, dengan tujuan untuk menarik pengguna sebanyak mungkin dengan layanan gratis lalu mengonversi sebagian dari mereka menjadi pelanggan berbayar dengan menawarkan nilai tambah yang. Keuntungan utama dari model *freemium* adalah kemampuannya untuk menjangkau audiens yang besar dan mengembangkan basis pengguna dengan cepat. Relevansinya terhadap penelitian ini sangat tinggi, karena model *freemium* juga terbukti efektif dalam industri game, di mana banyak permainan *mobile* maupun PC menawarkan permainan dasar secara gratis tetapi mengenakan biaya untuk item atau fitur tambahan, suatu pendekatan yang tidak hanya meningkatkan pendapatan melalui pembelian dalam aplikasi tetapi juga memperkuat keterlibatan pengguna dengan menawarkan pengalaman bermain yang lebih.

5. Model Bisnis *Ad-Supported*

Model bisnis yang didukung iklan (*ad-supported*) adalah strategi di mana perusahaan menyediakan layanan atau konten secara gratis kepada pengguna sementara pendapatan dihasilkan dari penayangan iklan kepada audiens tersebut, sehingga pengguna dapat mengakses konten tanpa biaya namun harus melihat atau berinteraksi dengan iklan yang ditampilkan di platform. Keuntungan utama dari

model ini adalah kemampuannya untuk menarik dan mempertahankan pengguna dengan menawarkan akses gratis, sambil tetap menghasilkan pendapatan yang berkelanjutan melalui iklan.

6. Model Bisnis Jaringan (*Network-Based*)

Model bisnis jaringan merupakan strategi yang memanfaatkan jaringan pengguna untuk menciptakan nilai dan menghasilkan pendapatan, di mana nilai bisnis bertambah seiring dengan meningkatnya jumlah pengguna yang saling terhubung dan berinteraksi dalam jaringan tersebut. Keuntungan utama dari model ini adalah *efek jaringan (network effect)*, yakni kondisi di mana setiap pengguna baru meningkatkan nilai keseluruhan jaringan bagi semua pengguna lainnya sehingga pertumbuhan pengguna menciptakan siklus nilai yang terus menguat. Dengan mengandalkan kekuatan jaringan pengguna untuk menciptakan nilai dan memperluas jangkauan, model bisnis jaringan dapat menghasilkan pertumbuhan yang signifikan dan keberlanjutan jangka panjang bagi perusahaan, sebagaimana terbukti pada berbagai platform digital besar yang menggunakan pendekatan ini.

7. Model Bisnis *Crowdsourcing*

Model bisnis *crowdsourcing* merupakan strategi di mana perusahaan atau organisasi memanfaatkan kontribusi dari sejumlah besar individu, biasanya melalui platform *online*, untuk menyelesaikan tugas, mengumpulkan ide, atau mengembangkan produk, dengan keuntungan utama berupa kemampuan untuk mengakses bakat dan wawasan dari berbagai individu yang mungkin tidak terjangkau melalui cara konvensional. Platform *crowdsourcing* sangat efektif dalam

industri kreatif dan desain, memungkinkan perusahaan mendapatkan hasil berkualitas tinggi dengan melibatkan banyak talenta kreatif dari seluruh dunia. Lebih lanjut, dengan melibatkan komunitas global dalam penyelesaian masalah yang kompleks, model bisnis *crowdsourcing* tidak hanya mempercepat inovasi tetapi juga memberdayakan individu untuk berkontribusi pada penemuan ilmiah dan kemajuan.

8. Model Bisnis *Internet of Things* (IoT) Services

Model bisnis dengan *Internet of Things* (IoT) Services merupakan strategi yang memanfaatkan jaringan perangkat yang terhubung untuk menyediakan layanan yang dapat meningkatkan efisiensi, mengoptimalkan kinerja, dan menciptakan nilai baru bagi pelanggan, di mana perangkat IoT mengumpulkan dan berbagi data secara *real-time* sehingga memungkinkan perusahaan untuk menawarkan solusi yang lebih cerdas dan terintegrasi. Model bisnis IoT juga telah mengubah cara operasional dalam sektor industri dan logistik melalui penggunaan sensor pintar dan sistem monitoring, memberikan wawasan yang lebih dalam dan kontrol yang lebih baik atas operasi sehingga perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan memberikan nilai yang lebih besar kepada pelanggan. Keunggulan utama dari model ini adalah kemampuan untuk menawarkan layanan yang lebih personal dan proaktif, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan pelanggan dan efisiensi operasional secara bersamaan.

9. Model Bisnis Blockchain dan Cryptocurrency

Model bisnis dengan *blockchain* dan *cryptocurrency* adalah strategi yang memanfaatkan teknologi *blockchain* untuk menciptakan sistem yang transparan, aman, dan terdesentralisasi dalam berbagai industri, di mana *blockchain* digunakan untuk mencatat transaksi dan data dengan cara yang tidak dapat diubah sehingga memastikan integritas dan kepercayaan tanpa memerlukan. Teknologi ini juga diterapkan dalam berbagai aplikasi lain seperti manajemen rantai pasokan dan kontrak pintar (*smart contracts*) yang memungkinkan otomatisasi eksekusi kontrak ketika kondisi tertentu terpenuhi, sehingga mengurangi kebutuhan pihak ketiga dan mempercepat proses bisnis secara signifikan. Keuntungan utama dari model ini adalah pengurangan biaya transaksi, peningkatan keamanan, dan efisiensi yang lebih tinggi dalam pemrosesan transaksi, dan dengan menciptakan ekosistem keuangan yang lebih terbuka dan terdesentralisasi, model bisnis berbasis *blockchain* dan *cryptocurrency* menawarkan potensi transformasi besar dalam cara transaksi dan pengelolaan aset dilakukan di masa depan

2.1.3 Model Bisnis Game *Free to Play*

Model bisnis *free-to-play* (F2P) merupakan salah satu pendekatan monetisasi yang paling dominan dalam industri game digital kontemporer. Hamari *et al.* (2020) menyatakan bahwa:

“The so-called freemium business model (or “free-to-play” as it is known in the game industry) refers to a product/pricing structure where the core service is free, but revenue is generated through the sales of additional products and premium services.” Yang berarti model ini pada dasarnya

merupakan penerapan strategi penetapan harga *freemium* pada ekosistem game, di mana pengguna dapat mengakses dan memainkan permainan tanpa dikenakan biaya awal (*upfront cost*) apapun, namun tetap memiliki opsi untuk memperoleh layanan premium melalui mekanisme pembelian dalam aplikasi (*in-app purchase/IAP*) berupa item virtual, petunjuk permainan, waktu tambahan, dan berbagai konten yang dapat meningkatkan kualitas pengalaman bermain. Dalam industri game daring, model ini diwujudkan melalui penyediaan permainan secara gratis baik pada perangkat *mobile* maupun PC, dengan monetisasi yang dilakukan melalui penjualan item virtual selama sesi bermain berlangsung

Sedangkan, Flunger et al. (2017:1) menjelaskan bahwa:

“Free-to-play is a direct derivative from the so-called freemium business model. This model is characterized by providing its product or service at no charge with a set of basic functions attached to it. Monetization occurs with the offer of additional functions and services that enhance the core product and its experience for the customer.” Yang memiliki arti F2P adalah turunan langsung dari apa yang disebut model bisnis *freemium*. Model ini ditandai dengan menyediakan produk atau layanan tanpa biaya dengan seperangkat fungsi dasar yang menyertainya. Monetisasi terjadi dengan penawaran fungsi tambahan dan layanan yang meningkatkan produk inti dan pengalaman pelanggan.

Pendekatan ini secara fundamental membedakan dirinya dari model bisnis konvensional yang mengharuskan pemain mengeluarkan biaya di muka sebelum dapat mengakses permainan. Model F2P telah menjadi model bisnis *de facto* dalam industri game dan berbagai layanan daring lainnya, mencerminkan pergeseran struktural dari logika produk menuju logika layanan yang berkelanjutan (*service logic*).

Dari perspektif ekonomi digital, model *freemium* memungkinkan penetapan harga yang lebih dinamis serta memberikan fleksibilitas bagi pengembang untuk menyesuaikan penawaran konten premium sesuai dengan kesediaan membayar (*willingness to pay*) masing-masing segmen pengguna. Kondisi ini secara nyata tampak dalam ekosistem game F2P, di mana konten premium umumnya dipecah menjadi ratusan unit kecil yang dapat dibeli secara terpisah dan bertahap. Berdasarkan kajian berbagai perspektif tersebut, model bisnis *free-to-play* dapat didefinisikan sebagai strategi monetisasi digital yang menempatkan akses gratis sebagai daya tarik utama guna membangun basis pengguna yang luas, sementara pendapatan diperoleh secara berkelanjutan dari sebagian kecil pengguna yang memilih melakukan pembelian tambahan.

2.1.4.1 Karakteristik Model Bisnis Game *Free-to-Play*

Dalam lanskap industri bisnis digital, model *Free-to-Play* (F2P) didefinisikan sebagai arsitektur komersial yang menggeser titik monetisasi dari tahap awal (sebelum konsumsi) ke tahap pasca-pengalaman (selama konsumsi). Berdasarkan sintesis literatur yang dikembangkan oleh Sánchez-Cartas (2022) serta Davidovici-Nora, (2014), karakteristik operasional dari model bisnis F2P ini secara rigid dapat dibagi ke dalam tiga dimensi utama sebagai berikut:

1. Akses Penuh Game Secara Gratis (*Free Full Game Access*)

Karakteristik paling fundamental yang membedakan F2P dengan model bisnis lainnya adalah tiadanya biaya ekonomi yang dibebankan kepada pengguna di awal

siklus konsumsi. Menurut Sánchez-Cartas (2022), penyediaan akses penuh terhadap permainan secara gratis bertujuan untuk mengeliminasi hambatan masuk finansial (*zero barrier to entry*). Dengan meniadakan risiko kerugian kapital di mata calon pemain, model ini mampu memicu proses akuisisi pengguna secara massal dan eksponensial di platform seperti Steam. Akses gratis ini bertindak sebagai umpan strategis; pengembang tidak mengincar keuntungan dari volume penjualan salinan game, melainkan berfokus pada perluasan basis pemain (*player base*) yang nantinya menjadi modal sosial utama bagi ekosistem permainan.

2. Mikrotransaksi (*Microtransactions*)

Karena hak akses awal diberikan secara cuma-cuma, poros pendapatan model F2P dialihkan sepenuhnya ke dalam sistem perdagangan mikro di dalam game (*in-game purchases*). Perputaran ekonomi ini bersifat sukarela dan sangat bergantung pada preferensi personal pemain. Lebih lanjut, Sánchez-Cartas (2022) mengklasifikasikan transaksi komoditas digital ini ke dalam tiga jenis item spesifik:

- a. Peningkatan Kemampuan (*Boost Skill*), pembelian item atau fitur yang berfungsi mempercepat progres permainan, meningkatkan kekuatan karakter, atau memotong waktu tunggu operasional (*time-skips*).
- b. Optimalisasi Pencarian Lawan (*Improve Matchmaking*), fitur berbayar yang memfasilitasi pemain untuk mendapatkan antrean kompetisi yang lebih adil, lebih cepat, atau akses ke server prioritas tertentu.
- c. Diferensiasi Kosmetik (*Cosmetic Differentiation*) penjualan item estetika seperti *skin*, kostum, atau animasi visual yang tidak mengubah mekanik

permainan, melainkan murni untuk memenuhi kebutuhan psikologis pengguna akan status sosial, identitas unik, dan ekspresi diri di dalam dunia virtual.

3. Pengembangan Berkelanjutan (*Continuous Development*)

Salah satu karakteristik penting model bisnis Free-to-Play adalah proses pengembangan yang berlangsung secara berkelanjutan (*continuous development*). Berbeda dengan model Pay-to-Play yang umumnya mengandalkan siklus pengembangan yang lebih diskrit setelah peluncuran produk, model Free-to-Play menuntut pengembang untuk terus melakukan inovasi dan pengembangan secara responsif terhadap perilaku serta kebutuhan pemain. Davidovici-Nora (2014) menjelaskan bahwa proses inovasi dan pengembangan pada model Free-to-Play bersifat *continuous and reactive*, di mana pengembang secara berkelanjutan melakukan peluncuran, pengujian, penyempurnaan, serta penyesuaian berbagai elemen permainan berdasarkan umpan balik pemain. Selain itu, desain Free-to-Play memungkinkan terjadinya *unlimited development*, yaitu pengembangan yang dapat terus berlangsung selama permainan masih mampu mempertahankan aktivitas dan minat pemain. Karakteristik ini diwujudkan melalui penambahan konten baru, pembaruan fitur, penyelenggaraan berbagai aktivitas dalam permainan, serta penyempurnaan pengalaman bermain secara berkala.

2.1.4.2 Dimensi dan Indikator Model Bisnis Game *Free-to-Play*

Berdasarkan kajian literatur, pengukuran terhadap persepsi model bisnis Free-to-Play (F2P) dilakukan melalui dekonstruksi karakteristik operasional yang melekat pada arsitektur komersial tersebut. Mengacu pada sintesis pemikiran yang dikembangkan oleh Sánchez-Cartas (2022) serta Dubois dan Weststar (2022), dimensi dan indikator model bisnis free-to-play adalah sebagai berikut:

1. Akses Penuh Game Secara Gratis (Free Full Game Access), Indikator:
 - a. Ketiadaan Transaksi Awal (Zero Upfront Payment), Kemampuan platform untuk memfasilitasi pengguna agar dapat mengunduh dan langsung memainkan keseluruhan fungsionalitas game tanpa adanya kewajiban melakukan pembayaran di muka
 - b. Kemudahan Akses Fitur Utama, persepsi bahwa sebagian besar fitur fundamental dan mekanisme inti di dalam game dapat diakses secara terbuka tanpa terkunci di balik dinding berbayar (paywall) sejak awal
 - c. Ketercukupan Pengalaman Bermain Dasar (Core Gameplay Experience), keleluasaan pemain untuk menikmati pengalaman bermain dasar (core loop) secara utuh dan fungsional tanpa keharusan membeli konten tambahan.
2. Mikrotransaksi (Microtransactions), Indikator:
 - a. Ketersediaan Pasar Komoditas Virtual (In-Game Store Availability), penyediaan infrastruktur ekonomi di dalam game yang menawarkan

berbagai item digital opsional yang dapat ditebus menggunakan mata uang nyata.

- b. Akseptabilitas Item Akselerasi Progres (Boost & Advantage Items), penawaran item digital fungsional yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan teknis, mempercepat progres permainan, atau memberikan keuntungan mekanis tertentu bagi pemain.
 - c. Ketersediaan Item Diferensiasi Estetika (Cosmetic Items), penawaran item kosmetik visual (skin, kostum, atau dekorasi akun) yang murni berfungsi mengubah tampilan karakter atau profil tanpa merusak keseimbangan kompetisi.
3. Pengembangan Berkelanjutan (Continuous Development) Indikator:
 - a. Rutinitas Pemeliharaan dan Perbaikan Pembaruan (Regular Patching & Updates), persepsi terhadap komitmen dan keaktifan pihak pengembang dalam menghadirkan pembaruan teknis serta perbaikan sistem secara berkala setelah game resmi dirilis.
 - b. Siklus Injeksi Konten Baru (Periodic Content Release), frekuensi kemunculan elemen permainan baru yang signifikan, seperti penambahan fitur, karakter, peta (maps), atau mode permainan baru secara simultan.
 - c. Penyelenggaraan Aktivitas Berkala (Seasonal Events Management), konsistensi pengembang dalam mengelola dan menyelenggarakan event khusus atau aktivitas musiman di dalam game untuk menjaga dinamika ekosistem agar tetap kompetitif (Dubois & Weststar, 2022).

2.1.4 Model Bisnis Game Pay to Play

Model bisnis *Pay-to-Play* (P2P) merupakan salah satu pendekatan monetisasi paling awal dan paling mendasar dalam industri game digital, yang secara fundamental mensyaratkan pemain untuk membayar terlebih dahulu sebelum dapat mengakses dan memainkan sebuah game. Model P2P adalah model bisnis di mana pemain diwajibkan membayar harga *premium* untuk mengakses keseluruhan konten permainan, berbeda dengan model *free-to-play* di mana akses awal diberikan secara gratis. Pendekatan ini menempatkan transaksi satu kali di awal (*upfront payment*) sebagai satu-satunya sumber pendapatan utama dari setiap pengguna, sehingga seluruh nilai yang ditawarkan permainan harus dapat dirasakan dan dijustifikasi oleh pemain sebelum atau segera setelah pembelian dilakukan. Davidovici-Nora, (2014:83) menyatakan bahwa:

“P2P architecture consists in three stages from the point of view of the consumer: Monetization (the player first buys the game), Acquisition (the player discovers the gameplay) and Retention (the player enjoys the game and repeats gaming)” Yang memiliki arti P2P terdiri dari tiga tahap dari sudut pandang konsumen: Monetisasi (pemain pertama kali membeli game), Akuisisi (pemain menemukan gameplay), dan Retensi (pemain menikmati game dan memainkannya berulang kali).

Pendapat lain yang dikemukakan oleh Stanev (2020:62) menjelaskan bahwa:

“P2P model (or a P2P hybrid model), publishers can distribute it through physical ('brick and mortar stores'; the customer buys a physical copy of the

game) and digital channels (digital platforms; personal digital library, the customer purchases access to the game)” yang berarti dalam model P2P, penerbit mendistribusikan game melalui saluran fisik maupun digital, di mana pelanggan melakukan pembelian akses ke game dalam pustaka digital pribadi mereka, suatu mekanisme yang kini semakin didominasi oleh platform distribusi digital seperti Steam seiring dengan mudahnya format fisik.

Secara konseptual, model P2P merepresentasikan logika bisnis yang menempatkan game sebagai produk dengan nilai yang bisa ditetapkan secara pasti dan dibayarkan secara tuntas di muka, berbeda dari model F2P yang menempatkan game sebagai layanan yang nilainya terungkap secara bertahap melalui pengalaman bermain.

Stanev (2020:61) juga menegaskan bahwa model P2P secara umum diterapkan pada game yang lazim disebut sebagai game AAA (*triple-A*) yaitu game dengan biaya produksi tinggi, kualitas tinggi, dan skala besar, yang harga jualnya biasanya mencerminkan investasi produksi yang substansial dari pengembang dan penerbit. Dalam konteks platform Steam, model P2P diwujudkan oleh judul-judul game premium seperti *The Witcher 3: Wild Hunt*, *Elden Ring*, *Red Dead Redemption 2*, dan *Cyberpunk 2077* yang mengharuskan pemain melakukan pembelian satu kali untuk mendapatkan akses penuh terhadap keseluruhan konten permainan tanpa hambatan monetisasi tambahan yang bersifat wajib. Berdasarkan berbagai perspektif tersebut, model bisnis *Pay-to-Play* dapat didefinisikan sebagai

strategi monetisasi digital di mana akses terhadap keseluruhan konten permainan diperoleh melalui satu kali pembayaran di muka yang mencerminkan nilai produk secara menyeluruh, dengan pendapatan pengembang bersumber dari volume penjualan lisensi kepada pengguna baru.

2.1.5.1 Karakteristik Model Bisnis Game *Pay-to-Play*

Berbeda dengan pendekatan komersial berbasis pasca-pengalaman, model bisnis Pay-to-Play (P2P) mempertahankan struktur transaksi konvensional di mana pertukaran nilai ekonomi terjadi di awal siklus konsumsi. Model ini memitigasi risiko operasional pengembang dengan mengamankan pendapatan sebelum pengguna mendapatkan hak akses penuh terhadap produk. Berdasarkan sintesis teoretis yang mengacu pada kajian Sánchez-Cartas (2022), Hamari et al. (2020), serta Stanev (2020), karakteristik utama dari model bisnis P2P ini dapat didekonstruksi ke dalam empat dimensi operasional sebagai berikut:

1. Pembayaran di Muka (Upfront Payment)

Dimensi paling mendasar dari model P2P adalah penerapan mekanisme transaksi finansial wajib di awal sebelum konsumen dapat mengunduh atau memainkan produk digital tersebut (Petrovskaya et al., 2022). Melalui skema ini, harga beli bertindak sebagai gerbang masuk utama (entry barrier) yang memisahkan segmen pasar. Karakteristik ini tidak hanya berfungsi sebagai saluran penyerapan kapital jangka pendek bagi pengembang di platform Steam, melainkan juga secara langsung menyaring audiens untuk memastikan bahwa pengguna yang masuk ke

dalam ekosistem permainan memiliki tingkat komitmen finansial serta keterikatan awal yang tinggi terhadap produk.

2. Superioritas Kualitas (*Quality Superiority*)

Dalam model P2P, penetapan harga di muka secara tidak langsung membentuk persepsi konsumen bahwa produk berbayar memiliki standar kualitas yang lebih tinggi dibandingkan produk gratis. Konsumen cenderung mengasumsikan bahwa layanan yang ditawarkan secara gratis tidak dapat memenuhi standar produk dengan harga normal Hamari et al. (2020), sehingga pembelian awal game P2P sekaligus berfungsi sebagai konfirmasi ekspektasi kualitas di benak pemain sebelum produk tersebut dikonsumsi.

3. Kelengkapan Konten dan Akses (*Content & Access Completeness*)

Setelah transaksi awal terpenuhi, karakteristik fisik yang menjadi hak mutlak konsumen adalah jaminan atas keutuhan produk yang mereka beli. model P2P menekankan pada penyediaan kelengkapan konten dan akses tanpa adanya batasan instansial yang bersifat komersial. Pemain mendapatkan jaminan bahwa seluruh fitur utama, mode permainan, mekanisme mekanik, hingga perkembangan cerita sudah terbuka secara menyeluruh tanpa adanya sekat-sekat dinding berbayar (paywall) susulan, sehingga memberikan rasa keadilan atas kepemilikan aset digital yang utuh.

4. Monetisasi Non-Agresif (*Non-Aggressive Monetization*)

Karakteristik Monetisasi Non-Agresif dan Terbatas (Non-Aggressive & Limited Monetization) Model bisnis P2P menerapkan struktur monetisasi yang bersifat terbatas dan tidak agresif, di mana pendapatan pengembang hanya bersumber dari satu kali pembayaran di muka berupa pembelian tunggal untuk keseluruhan game (single purchase for the whole game) (Stanev, 2020, hlm. 62). Dalam model ini, konten game dijual secara premium yang berarti dengan satu harga yang dibayarkan, pemain mendapatkan akses terhadap layanan yang menyeluruh dan komprehensif, sehingga retensi pemain berada di akhir proses dan bersifat independen dari tahap monetisasi. . Kondisi ini berbeda secara fundamental dari model F2P di mana monetisasi berlangsung secara terus-menerus di dalam ekosistem gameplay. Pada model P2P, pengelolaan konten bersifat *outside the game* dan jumlah pendapatan bersifat terbatas hanya pada harga game itu sendiri. Karakteristik monetisasi yang tidak agresif ini menciptakan pengalaman bermain yang lebih adil dan setara bagi semua pemain karena kemajuan dalam game ditentukan oleh kemampuan bermain, bukan oleh besaran pengeluaran finansial pemain

2.1.5.2 Dimensi dan Indikator Model Bisnis Game *Pay-to-Play*

Berdasarkan kajian literatur, pengukuran terhadap persepsi model bisnis *Pay-to-Play* (P2P) dilakukan melalui dekonstruksi karakteristik operasional yang melekat pada arsitektur komersial tersebut. Mengacu pada sintesis pemikiran yang dikembangkan oleh Sánchez-Cartas (2022), Hamari et al. (2020), serta Stanev (2020), dimensi dan indikator model bisnis *pay-to-play* adalah sebagai berikut:

1. Pembayaran di Muka (*Upfront Payment*), Indikator:
 - a. Kewajiban Transaksi Sebelum Akses, keharusan bagi pengguna untuk menyelesaikan proses pembayaran finansial sebagai prasyarat utama guna membuka hak unduh dan akses masuk ke dalam permainan di platform Steam.
 - b. Kepemilikan Lisensi Melalui Pembelian Awal, kejelasan kepemilikan hak akses penuh atas produk digital secara legal yang diperoleh pemain sejak transaksi pertama diselesaikan.
 - c. Transparansi Biaya Akses Permainan, ketiadaan biaya tersembunyi di awal, di mana informasi mengenai harga beli yang tertera pada toko Steam bersifat mutlak dan jelas bagi calon konsumen.
2. Superioritas Kualitas (*Quality Superiority*), Indikator:
 - a. Inferensi Harga-Kualitas Produk (*Price-Quality Cue*), kecenderungan psikologis pemain untuk menggunakan besaran harga beli di muka sebagai indikator atau sinyal utama dalam menilai kredibilitas, reputasi, dan standar produk.
 - b. Ekspektasi Standar Performa Premium, proyeksi atau kepercayaan awal konsumen bahwa kewajiban investasi modal di depan akan berbanding lurus dengan keunggulan kualitas konten, bobot fitur, serta kenyamanan teknis pengalaman bermain.
3. Kelengkapan Konten dan Akses (*Content & Access Completeness*), Indikator:

- a. Kelengkapan Fitur Utama Permainan, jaminan bahwa seluruh mekanisme permainan, sistem menu, dan fungsionalitas inti sudah berada dalam kondisi terbuka dan dapat langsung digunakan pasca-pembelian.
 - b. Kelengkapan Konten Saat Pembelian, paket produk yang diterima oleh konsumen bersifat utuh tanpa adanya manipulasi berupa pemotongan bagian konten esensial yang sengaja dilakukan oleh pengembang.
 - c. Ketersediaan Akses Penuh Terhadap Konten Inti, ketiadaan sekat-sekat komersial (*paywall*) di tengah permainan yang membatasi atau menghalangi pengguna untuk menikmati kelanjutan alur cerita utama.
 - d. Keutuhan Produk Permainan Sejak Awal Pembelian, karakteristik produk yang menjamin bahwa siklus pengalaman bermain (*core gameplay loop*) dapat dirasakan secara tuntas sejak instansi awal tanpa pemaksaan transaksi susulan.
4. Monetisasi Non-Agresif (*Non-Aggressive Monetization*), Indikator:
- a. Ketiadaan Dorongan Pembelian Berulang, atribut lingkungan permainan yang membebaskan pemain dari tuntutan finansial berkelanjutan atau keharusan membeli item komersial tertentu demi dapat memenangkan kompetisi.
 - b. Ketiadaan Gangguan Promosi Komersial Dalam Permainan, kondisi ruang bermain yang bersih dari tayangan iklan terstruktur maupun jendela pop-up toko internal yang dapat merusak konsentrasi dan imersi pemain.
 - c. Ketiadaan Tekanan Transaksi Selama Bermain, kenyamanan psikologis yang dirasakan oleh pengguna karena jalannya permainan murni

didasarkan pada rekreasi, bebas dari taktik manipulasi belanja yang agresif.

2.1.5 *User Retention*

User retention merupakan salah satu konsep kunci dalam manajemen platform digital yang mencerminkan kemampuan suatu layanan untuk mempertahankan pengguna agar tetap aktif dan terus terlibat dalam jangka waktu tertentu setelah penggunaan awal dimulai. Berbeda dengan metrik akuisisi pengguna yang mengukur jumlah pengguna baru, retensi berfokus pada keberlanjutan keterlibatan pengguna yang sudah ada.

2.1.6.1 Pengertian *User Retention*

User retention merupakan salah satu indikator penting dalam mengukur keberhasilan suatu platform digital dalam mempertahankan pengguna. Secara umum, user retention merujuk pada kemampuan suatu perusahaan atau platform untuk menjaga agar pengguna tetap aktif dan terus menggunakan layanan dalam periode waktu tertentu setelah interaksi awal. Konsep ini sering diukur melalui persentase pengguna yang kembali menggunakan produk atau layanan setelah penggunaan pertama, sehingga mencerminkan tingkat keterikatan (*engagement*) dan loyalitas pengguna terhadap platform tersebut.

Definisi yang lain dikemukakan oleh Markey dalam Zhang *et al.* (2023:4) menyatakan bahwa:

“User retention defined it as the behavior of a user who starts using an application at a certain period and continues to use it after a certain

period.” Retensi pengguna didefinisikan sebagai perilaku pengguna yang mulai menggunakan aplikasi pada periode tertentu dan terus menggunakannya setelah periode tertentu.

Pendapat lain oleh, Majumder (2025) mendefinisikan bahwa *user retention* sebagai ukuran seberapa lama pengguna tetap terlibat dengan suatu aplikasi, yang mencerminkan nilai yang dirasakan pengguna dari layanan tersebut sehingga mendorong mereka untuk kembali menggunakannya dari waktu ke waktu. Definisi ini menekankan bahwa retensi bukan sekadar kehadiran pengguna secara pasif, melainkan keterlibatan aktif yang bersifat berulang dan bermakna. Zhang *et al.* (2023) menegaskan bahwa *user retention* dan keterlibatan pengguna (*user engagement*) merupakan dua dimensi yang saling melengkapi dalam mengukur keberhasilan platform digital; retensi mengukur apakah pengguna kembali ke platform, sementara keterlibatan mengukur seberapa intensif interaksi yang terjadi selama sesi penggunaan berlangsung. Keduanya secara bersama-sama membentuk gambaran yang lebih komprehensif tentang nilai jangka panjang suatu platform di mata penggunanya.

Lebih lanjut, Yan *et al.* (2021) mengonseptualisasikan *continuance intention*, yakni niat pengguna untuk terus menggunakan suatu layanan digital sebagai representasi psikologis dari retensi pengguna. Konstruk ini menangkap dimensi kognitif dan afektif yang mendasari keputusan pengguna untuk mempertahankan atau menghentikan penggunaan suatu layanan. Dalam perspektif ini, retensi tidak semata-mata dipahami sebagai perilaku yang dapat diamati, melainkan juga sebagai hasil dari serangkaian evaluasi yang dilakukan pengguna

terhadap nilai, kepuasan, dan pengalaman yang diperoleh selama berinteraksi dengan platform. Berdasarkan berbagai perspektif tersebut, *user retention* dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kemampuan suatu platform game digital dalam mempertahankan keterlibatan pengguna secara aktif dan berkelanjutan, yang tercermin melalui frekuensi kembali bermain, intensitas interaksi, tingkat kepuasan penggunaan, dan niat pengguna untuk terus menggunakan platform tersebut dalam jangka panjang.

2.1.6.2 Dimensi dan Indikator *User Retention*

Pemahaman terhadap *user retention* tidak cukup apabila hanya melihat satu dimensi tunggal. Berdasarkan kajian literatur yang relevan dari Paschmann *et al.* (2021), Yum *et al.* (2024), Chen *et al.* (2025), dimensi-dimensi *user retention* dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dimensi Keterlibatan Berkelanjutan (*Continued Engagement*)

Dimensi ini mencerminkan seberapa konsisten dan berulang pengguna terlibat dengan platform atau game yang dipilih. Keterlibatan pengguna yang berkelanjutan, yaitu penggunaan aplikasi secara berulang dan terus-menerus, merupakan kunci keberlanjutan model bisnis berbasis keterlibatan (*engagement-based business model*) pada aplikasi mobile, termasuk game digital. Dalam industri game, dimensi ini tercermin pada seberapa sering pemain membuka dan memainkan game dalam periode waktu tertentu, baik harian, mingguan, maupun bulanan. Indikator:

- a. Frekuensi kembali memainkan game secara konsisten dalam periode tertentu
- b. Durasi sesi bermain
- c. Konsistensi aktivitas bermain dalam jangka waktu panjang

2. Dimensi Kepuasan Pengguna (*User Satisfaction*)

Kepuasan pelanggan berkontribusi pada kecenderungan yang lebih tinggi untuk terus menggunakan suatu produk atau layanan. Loyalitas, sebagai tujuan akhir, merupakan hasil dari pengalaman yang secara konsisten positif, kepercayaan, dan kepuasan, di mana pelanggan yang loyal memilih untuk terlibat berulang kali dengan suatu merek dan mempromosikannya kepada orang lain. Indikator:

- a. Kepuasan terhadap keseluruhan pengalaman bermain game yang dipilih
- b. Kesesuaian pengalaman bermain dengan harapan awal pengguna

3. Dimensi Niat Keberlanjutan (*Continuance Intention*)

Niat keberlanjutan, yang didefinisikan sebagai rencana penggunaan platform digital di masa depan oleh pengguna, merupakan prediktor signifikan dari penggunaan aktual. Dalam konteks game sosial, niat untuk terus menggunakan platform sering kali terwujud dalam peningkatan frekuensi penggunaan dari waktu ke waktu. Dimensi ini sangat relevan dalam membedakan pengguna yang benar-benar terikat dengan platform dari mereka yang hanya mencoba sekali kemudian berhenti. Indikator:

- a. Niat untuk terus memainkan game yang sama di masa mendatang
- b. Tidak berniat berhenti bermain dalam waktu dekat

- c. Kecenderungan memilih game yang sama saat ingin bermain dibandingkan beralih ke game lain

4. Dimensi Loyalitas Pengguna (*User Loyalty*)

Penggunaan yang berkelanjutan dari suatu aplikasi menumbuhkan rasa loyalitas yang melampaui sekadar keterlibatan perilaku berulang atau pembelian berulang, dan dapat terwujud sebagai ikatan emosional yang lebih dalam antara pengguna dan merek dari aplikasi tersebut. Dalam industri game, loyalitas pengguna terbentuk melalui kombinasi kepuasan terhadap pengalaman bermain, keterlibatan sosial dalam komunitas game, dan nilai yang dirasakan dari model bisnis yang dipilih. Indikator:

- a. Kesiediaan merekomendasikan game kepada teman atau komunitas berdasarkan pengalaman bermain
- b. Kesetiaan terhadap game yang dipilih meskipun tersedia alternatif serupa di platform Steam
- c. Ketahanan untuk tidak berpindah ke game lain secara permanen

2.1.6.3 Pengukuran *User Retention*

Pengukuran *user retention* dalam industri game digital dilakukan melalui pendekatan kuantitatif dengan menggunakan beberapa metode pengukuran yang saling melengkapi. Menurut Business of apps (2025), formula dasar pengukuran *retention rate* adalah sebagai berikut:

$$\text{Retention Rate (\%)} = \frac{\text{JUMLAH PENGGUNA AKTIF SELAMA PERIODE TERSEBUT}}{\text{JUMLAH TOTAL PENGGUNA AKTIF PADA PERIODE SEBELUMNYA}} \times 100$$

Formula ini menghasilkan persentase pengguna yang berhasil dipertahankan oleh suatu platform atau game dalam periode waktu yang ditentukan. Rata-rata tingkat retensi di seluruh kategori aplikasi mobile adalah 25,3% pada hari pertama, sebelum turun menjadi 5,7% pada hari ke-30. Rasio DAU/MAU sekitar 20% dianggap baik, dengan nilai di atas 25% dianggap luar biasa.

Selain *retention rate* dasar, pengukuran yang lebih komprehensif juga mencakup:

1. Analisis Kohort (*Cohort Analysis*), yaitu pengelompokan pengguna berdasarkan periode waktu pertama mereka menggunakan game untuk memantau pola retensi dari setiap kelompok secara terpisah, sehingga dapat diidentifikasi kelompok pengguna mana yang memiliki tingkat retensi tertinggi dan faktor apa yang membedakannya.
2. Rasio DAU/MAU (*Stickiness Ratio*), yang mengukur seberapa sering pengguna bulanan kembali menggunakan game setiap harinya. Sequoia menyatakan bahwa rasio DAU/MAU standar berada di kisaran 10–20%, dengan hanya segelintir perusahaan yang mampu melampaui 50%. Ketika menilai sebuah perusahaan yang sedang tumbuh, hal utama yang dicari adalah penggunaan yang terretensi secara mendalam (*deeply retained usage*).
3. *Day-1, Day-7, Day-30 Retention Rate*, yang merupakan standar industri game untuk memantau pada titik waktu mana sebagian besar pemain cenderung berhenti bermain, sehingga developer dapat mengidentifikasi permasalahan pada fase onboarding, konten awal, maupun kedalaman konten jangka

menengah yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan retensi secara keseluruhan.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai landasan untuk mengetahui hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan variabel yang diteliti, Model bisnis game F2P, model bisnis game P2P, dan *User retention*. Melalui kajian terhadap penelitian sebelumnya, peneliti dapat memahami hubungan antar variabel yang telah diuji serta menemukan kesenjangan penelitian yang dapat dikembangkan lebih lanjut. Tabel 2.1 di bawah ini menunjukkan penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 2. 1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Hamari et al. (2020) <i>"Why Pay Premium in Freemium Services?" A Study on Perceived Value, Continued Use and Purchase Intentions in</i>	Nilai sosial & ekonomi berpengaruh positif terhadap niat penggunaan berkelanjutan. Kenikmatan meningkatkan retensi namun menurunkan niat monetisasi. Kualitas layanan tidak	-Membahas model bisnis F2P, -Mengukur user retention/continued use, -Menggunakan survei kuantitatif, relevan sebagai dasar teori.	-Tidak membandingkan F2P vs P2P. -Variabel dependen adalah niat pembelian, bukan user retention langsung. -Platform tidak spesifik Steam.

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Free-to-Play Games</i> (International Journal of Information Management Vol. 55, page 102040)	berpengaruh langsung pada pembelian premium. Survei online, N=869 pengguna game F2P Finlandia.		
2	Ascarza, Netzer & Runge (2025) <i>Personalized Game Design for Improved User Retention and Monetization in Freemium Games</i> (International Journal of Research in Marketing, Vol 42, issue.4, page 975-995)	Penyesuaian tingkat kesulitan secara dinamis (DDA) meningkatkan retensi dan monetisasi jangka panjang pada game F2P. Menemukan sinergi antara engagement dan monetisasi. Field experiment, N=300.000+ pemain, 12 minggu.	-Berfokus pada user retention game digital, -Menggunakan pendekatan kuantitatif, -Relevan sebagai teori retensi pengguna.	-Berfokus hanya pada game F2P mobile, tidak membandingkan F2P vs P2P. -Platform mobile, bukan Steam PC. -Konteks global, bukan Indonesia. -Metodologi eksperimen lapangan, bukan survei.
3	Ericska, Nelloh & Pratama (2021) <i>Purchase Intention and Behavioural</i>	Ekspektasi performa dan ekspektasi usaha (UTAUT) berpengaruh signifikan terhadap niat pembelian dan	-Konteks Indonesia, -Membahas model bisnis F2P/freemium, -Metode kuantitatif	-Platform mobile, bukan Steam PC. -Tidak membandingkan F2P vs P2P. -Variabel dependen adalah niat pembelian,

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Use of Freemium Mobile Games During Covid-19 Outbreak in Indonesia</i> (Procedia Computer Science, vol.197, page 403-409)	penggunaan game freemium di Indonesia selama pandemi. N=200 responden, menggunakan model UTAUT.	dengan kuesioner, -Relevan secara geografis.	bukan user retention. -Konteks pandemi COVID-19, bukan kondisi normal. -Tidak spesifik Kota Bandung.
4	Metasurya & Berlianto (2022) <i>Drivers of Purchase Intention and Continued Use Intention on Microtransactions in Mobile Legends</i> (Jurnal Manajemen, Volume 26, No. 03 page 567-590)	Nilai sosial, ekonomi, dan kualitas berpengaruh positif terhadap niat pembelian microtransaction di Mobile Legends Indonesia. Kepuasan juga memengaruhi niat penggunaan lanjutan. PLS-SEM, N=403 responden.	-Konteks Indonesia, -Membahas perilaku pembelian game F2P, -Menggunakan metode kuantitatif, -Variabel nilai dan kepuasan relevan.	-Game mobile spesifik (Mobile Legends), bukan platform Steam. -Tidak membandingkan F2P vs P2P. -Fokus pada microtransaction, bukan keputusan model bisnis secara keseluruhan. -Responden lintas provinsi Jawa, bukan spesifik Bandung.
5	Wang et al. (2022) <i>Moving Consumers from Free to Fee in</i>	Diferensiasi berbasis kompetensi melemahkan persepsi keadilan game dan mengurangi	Membahas perpindahan dari model gratis ke berbayar, relevan untuk perbandingan	Berfokus pada game MOBA saja, bukan platform Steam secara umum. Konteks China/internasion

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Platform-Based Markets: An Empirical Study of MOBA Games</i> Information Systems Research (ISR)	pembelian, sementara diferensiasi estetika diterima baik. Fairness memoderasi konversi dari pengguna gratis ke berbayar. Data empiris skala besar, konteks game MOBA.	F2P vs P2P, menggunakan data empiris kuantitatif.	al, bukan Indonesia. Tidak mengukur user retention langsung. Tidak spesifik pada keputusan pemilihan model bisnis pengguna.
6	Davidovici-Nora (2014) <i>Paid and Free Digital Business Models Innovations in the Video Game Industry</i> (Communications & Strategies, issue.94, page. 83-102)	Memetakan perbedaan arsitektur ekonomi model P2P dan F2P dalam industri game digital. P2P berbasis nilai produk, F2P berbasis layanan. Mendokumentasikan model hybrid. Analisis deskriptif-kualitatif berbasis studi literatur.	Secara langsung membahas perbandingan F2P dan P2P sebagai model bisnis game, menjadi landasan teoritis utama penelitian ini.	Bersifat konseptual/teoritis, tidak menguji hipotesis empiris. Tidak mengukur user retention. Tidak spesifik platform Steam. Konteks global, bukan Indonesia. Tahun penelitian relatif lama (2014).
7	Stanev (2020) <i>Business Models and Monetization</i>	Mengklasifikasikan model monetisasi game berdasarkan siklus hidup produk	Membahas secara spesifik perbedaan model P2P dan F2P, mencakup konteks	Penelitian konseptual/deskriptif, tidak empiris. Tidak menguji pengaruh model

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>of Video Games</i> (Proceedings Of University Ruse-2020, volume 59, book 5.1.)	(development, release, utilization). P2P mengandalkan penjualan ritel, F2P pada microtransaction dan langganan. Analisis deskriptif-kualitatif.	platform Steam, relevan sebagai teori karakteristik model bisnis.	bisnis terhadap user retention. Tidak menggunakan responden/survei. Konteks global bukan Indonesia.
8	Lassila, (2022) <i>"Free"-to-play game: Governing the everyday life of digital popular culture.</i> (Critical Perspectives on Accounting, Vol. 87, Article 102434)	Model bisnis F2P merupakan sistem <i>governing</i> kehidupan sehari-hari pengguna melalui <i>big data</i>. <i>User retention</i> adalah indikator paling kritis dalam ekosistem F2P dan prasyarat monetisasi. Mekanisme harian, <i>streak</i>, dan kampanye terbatas waktu dirancang untuk menciptakan kebiasaan bermain berulang. 95% pengguna F2P tidak pernah bertransaksi namun tetap	Membahas model bisnis F2P; menempatkan <i>user retention</i> sebagai konsep sentral; membahas mekanisme keterlibatan (konten berkala, komunitas) sebagai pendorong keberlanjutan penggunaan; mengakui bahwa desain produk dan monetisasi memengaruhi keputusan dan perilaku pengguna	Metodologi kualitatif (wawancara) vs kuantitatif (kuesioner regresi); perspektif <i>governmentality</i> akuntansi kritis vs manajemen pemasaran konsumen; tidak membandingkan F2P dengan P2P; berfokus pada game mobile di Eropa

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		bernilai sebagai komoditas iklan. Metodologi: Kualitatif eksploratif, 35 wawancara (25 profesional + 10 pengguna).		
9	(Syahrivar et al., 2022) <i>Pay to play in freemium mobile games: a compensatory mechanism.</i> <i>International Journal of Retail & Distribution Management, 50(1), 117–134</i>	Penelitian kuantitatif dengan SEM-AMOS terhadap 275 gamer milenial Indonesia menemukan bahwa: <i>self-indulgence</i> berpengaruh positif terhadap niat bermain game <i>freemium</i>, kompetisi berpengaruh positif terhadap niat bermain, interaksi sosial berpengaruh positif terhadap niat membayar <i>virtual goods</i>, niat bermain berpengaruh positif terhadap niat membayar, utilitas justru berpengaruh negatif terhadap	Membahas model bisnis <i>freemium/free-to-play</i> dalam konteks perilaku konsumen game digital di Indonesia; menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner; membahas variabel niat bermain (<i>intention to play</i>) yang relevan dengan <i>user retention</i>; serta menjadikan gamer Indonesia sebagai populasi penelitian.	Berfokus pada game mobile, tidak membandingkan model bisnis F2P dengan P2P, variabel dependen adalah niat membayar <i>virtual goods</i>, menggunakan kerangka teori konsumsi kompensatoris, dan alat analisis SEM-AMOS (bukan regresi linear berganda).

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		niat membayar, niat bermain memediasi hubungan antara <i>self-indulgence</i> dan kompetisi terhadap niat membayar. Pembelian barang virtual dalam game <i>freemium</i> dijelaskan melalui teori konsumsi kompensatoris..		
10	Fadlurahman et al. (2026) <i>Analisis Strategi Monetisasi Game Online yang Mempengaruhi Pengeluaran Gamers F2P Indonesia</i> <i>(Journal of Social Science and Digital Marketing (JSSDM) Januari-2026, Vol.VI, No.1, hal.110-124)</i>	Model bisnis game, jenis item, strategi monetisasi, dan harga secara simultan mempengaruhi pengeluaran pemain (Adj. $R^2=0,828$). Kuantitatif Likert, N=36 responden aktif. UPI Tasikmalaya.	Membahas model bisnis game dan strategi monetisasi, konteks Indonesia, menggunakan metode kuantitatif, relevan untuk variabel model bisnis.	Variabel dependen adalah pengeluaran finansial pemain, bukan user retention. Sampel sangat kecil (N=36). Tidak membandingkan F2P vs P2P secara langsung. Tidak menggunakan platform Steam spesifik. Tidak di Bandung.

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11	Purnami & Agus, (2021) <i>The Effect of Perceived Value and Mobile Game Loyalty on In-App Purchase Intention in Mobile Game in Indonesia</i> (ASEAN Marketing Journal ASEAN Marketing Journal, Volume 12 Number 1 Article 2)	Perceived value dan loyalitas game mobile berpengaruh positif terhadap niat pembelian dalam aplikasi di Indonesia. Studi kasus Mobile Legends dan Love Nikki. Kuantitatif, ASEAN Marketing Journal.	Konteks Indonesia, membahas perilaku pembelian game F2P, variabel perceived value relevan, metodologi kuantitatif.	Platform mobile spesifik (Mobile Legends, Love Nikki), bukan Steam PC. Variabel dependen niat pembelian in-app, bukan user retention. Tidak membandingkan F2P vs P2P. Tidak spesifik Kota Bandung.
12	Howard, (2019) <i>Free-to-Play or Pay-to-Win? Casual, Hardcore, and Hearthstone.</i> Transactions of the Digital Games Research Association, Vol. 4, No. 3, pp. 147–169.	Model bisnis free-to-play mendorong pemain kasual untuk meningkatkan pengeluaran uang nyata agar tetap kompetitif. Pemain yang lebih banyak membeli konten memiliki akses lebih luas terhadap kartu dan mekanik	Membahas model bisnis free-to-play dalam konteks perilaku dan keterlibatan pengguna (user engagement) pada game digital, serta menganalisis bagaimana struktur monetisasi memengaruhi pengalaman	berfokus pada studi kasus satu game (Hearthstone) dengan pendekatan analisis retorika budaya, tanpa mengukur user retention secara kuantitatif.

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		permainan, sehingga batas antara pemain kasual dan hardcore sangat dipengaruhi oleh kemampuan finansial pemain. Selain itu, sistem quest harian mendorong pemain kasual berinvestasi lebih banyak waktu sebagai pengganti pengeluaran uang..	dan keputusan pemain.	
13	Laurence et al. (2023) <i>Video Game Engagement: A Passkey to the Intentions of Continue Playing, Purchasing Virtual Items, and Player Recruitment (3Ps).</i> (International Journal of Computer Games Technology),	Video game engagement terbukti menjadi mediator antara pengalaman bermain dan tiga niat perilaku pemain yaitu niat melanjutkan bermain, membeli item virtual, dan merekrut pemain baru. Enjoyment menjadi prediktor terkuat pengalaman bermain, diikuti arousal, interaksi sosial, escapism,	meneliti perilaku pemain game digital di Indonesia menggunakan pendekatan kuantitatif, serta membahas faktor yang mendorong keberlangsungan penggunaan game (niat melanjutkan bermain) sebagai bagian dari <i>user retention</i> dalam	Berfokus pada peran engagement sebagai mediator tanpa membedakan model bisnis game secara spesifik.

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Vol. 2023, Article ID 2648097, 13 hlm.	dan tantangan. Genre game tidak terbukti memoderasi hubungan antara engagement dan ketiga niat tersebut.	ekosistem game online.	
14	Balakrishnan & Griffiths, (2018) <i>Loyalty Towards Online Games, Gaming Addiction, and Purchase Intention Towards Online Mobile In-Game Features</i> <i>(Computers in Human Behavior) 87 (2018) 238–246</i>	Loyalitas game online dan adiksi berpengaruh positif terhadap niat pembelian fitur dalam game mobile. Loyalitas dan engagement pemain erat kaitannya dengan retensi. Survei kuantitatif, konteks internasional.	Membahas loyalitas dan keterlibatan pemain sebagai bentuk retensi, relevan untuk variabel user retention, metode survei kuantitatif.	Fokus pada game mobile, bukan Steam PC. Variabel utama adiksi dan loyalitas, bukan keputusan model bisnis F2P/P2P. Tidak konteks Indonesia. Tidak membandingkan dua model bisnis berbeda.
15	Flunger et al. (2017) <i>The Free-to-Play Business Model</i>	Mendokumentasi kan karakteristik model bisnis F2P: stratified content, inconvenient gameplay, artificial	Menjadi rujukan teoritis karakteristik model bisnis F2P, relevan untuk sub-variabel F2P	Penelitian konseptual, tidak empiris. Tidak membandingkan F2P vs P2P. Tidak mengukur user retention. Tidak konteks

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>(Association for Computing Machinery. 4–6 2017, Salzburg, Austria)</i>	scarcity, social features. Virtual goods dan psikologi penguatan mendorong pembelian. Analisis literatur kualitatif.	dalam penelitian ini.	Indonesia/Steam. Tahun 2017.
16	Rita et al. (2024) <i>The Role of Microtransactions in Impulse Buying and Purchase Intention in the Video Game Market</i> <i>Entertainment Computing, 50 (2024) 100693</i>	Shopping enjoyment meningkatkan positive affect yang mendorong impulse buying. Impulse buying tendency berpengaruh signifikan. SEM SmartPLS, N=436 responden, konteks Jabodetabek.	Konteks Indonesia, membahas microtransaction game, menggunakan SEM, relevan untuk variabel monetisasi dan perilaku pembelian.	Fokus pada microtransaction dan impulse buying, bukan user retention. Variabel independen shopping enjoyment/hedonic, bukan model bisnis. Lokasi Jabodetabek, bukan Bandung. Tidak membandingkan F2P vs P2P.
17	Rizky et al. (2022) <i>The Roles of Virtual Challenge and Diversion in Pay to Play (P2P) Practices Among Indonesian</i>	Tantangan (challenge) berpengaruh positif terhadap niat bermain dan niat membayar item virtual. Niat bermain memediasi secara parsial hubungan antara tantangan dan	Mengkaji perilaku pengguna dalam konteks model bisnis game berbasis pembayaran (P2P/freemium) di Indonesia, serta menyoroti faktor-faktor yang	Penelitian ini, berfokus pada game mobile dengan variabel niat bermain dan niat membayar item virtual menggunakan SEM.

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Mobile Gamers.</i> Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis, Vol. 6, No. 1, hlm. 104–116.	niat membayar. Pengalihan (diversion) berpengaruh positif terhadap niat membayar meskipun tidak signifikan terhadap niat bermain. Fleksibilitas waktu tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap niat bermain pada genre Strategy, MOBA, dan Action.	mendorong keputusan pengguna untuk terus terlibat dan membayar dalam game digital.	
18	Campos De Moraes (2024) <i>The Impact of Freemium Models on PC Games</i> Department of Computer and Systems Sciences, Stockholm University.	Nilai emosional dan sosial berpengaruh positif terhadap retensi pemain (continued use intention) dan pembelian item dalam game. Nilai ekonomi hanya berpengaruh terhadap niat bermain namun tidak signifikan terhadap pembelian konten premium.	Mengkaji model bisnis freemium/free-to-play pada game PC dan menggunakan variabel user retention (continued use intention) sebagai fokus utama penelitian dalam konteks platform game berbasis PC.	Penelitian de Moraes menggunakan kerangka PERVAL untuk mengukur perceived value tanpa membandingkan model bisnis free-to-play dengan pay-to-play secara langsung, serta tidak dibatasi pada wilayah geografis tertentu.

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		Nilai enjoyment justru berdampak negatif terhadap pembelian in-game meskipun positif terhadap retensi, kemungkinan karena pemain merasa puas dengan konten gratis yang tersedia..		
19	Zanescu et al., (2021) <i>Speculating on Steam: Consumption in the Gambified Platform Ecosystem Retention</i> (Journal of Consumer Culture), Volume 21, Issue 1, Pages 34-51	Desain platform Steam dirancang untuk mengoptimalkan retensi pemain melalui gambified system. Valve mengkonfigurasi ekosistem untuk meningkatkan engagement dan nilai platform. Analisis platform kualitatif-kritis.	Membahas retensi pengguna pada platform Steam secara langsung, relevan untuk konteks platform penelitian ini.	Pendekatan kritis-kualitatif (sosiologi media), bukan kuantitatif. Tidak membandingkan F2P vs P2P. Tidak konteks Indonesia/Bandung. Tidak menggunakan survei atau pengujian hipotesis statistik.
20	Bakrie et al. (2024) <i>The Art of the Gacha Lure: Determinants</i>	Flow experience dan kepuasan (satisfaction) terbukti berpengaruh positif terhadap	Meneliti faktor yang memengaruhi keberlangsungan penggunaan game (user	berfokus pada game mobile RPG bergacha dengan variabel flow experience dan satisfaction,

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>of the Continuous Use of Mobile Role-Playing Games (RPG) with Gacha System in Indonesia.</i> (Journal of Applied Engineering and Technological Science), Vol. 6, No. 1, hlm. 626–640.	niat penggunaan berkelanjutan (intention of continuous use). Nilai ekonomi dan emosional menjadi pendorong utama kepuasan pemain, sementara nilai hedonis, utilitarian, dan sosial tidak berpengaruh signifikan. Tantangan dalam game dan focused attention merupakan faktor paling berpengaruh terhadap flow experience pemain mobile RPG bergacha di Indonesia..	retention/continuous use) dalam konteks pemain Indonesia, serta menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner untuk menganalisis perilaku pengguna game digital.	tanpa membandingkan model bisnis secara langsung. platform Steam spesifik.

Sumber: Diolah Peneliti, Maret 2026.

Berdasarkan tabel 2.1 , dapat disimpulkan bahwa masih terdapat sejumlah celah penelitian yang belum banyak dikaji secara komprehensif. Pertama, penelitian sebelumnya umumnya belum secara langsung membandingkan Persepsi mengenai model bisnis Free-to-Play (F2P) dan Pay-to-Play (P2P) sebagai variabel independen dalam satu kerangka analisis. Kedua, sebagian besar studi yang ada

lebih banyak berfokus pada platform game berbasis mobile seperti Mobile Legends, VALORANT, dan PUBG, sehingga kajian yang secara spesifik menyoroti platform Steam sebagai representasi game PC masih relatif terbatas. Ketiga, variabel dependen yang digunakan dalam penelitian terdahulu cenderung berfokus pada aspek niat pembelian atau perilaku impulsif, sementara penggunaan user retention sebagai indikator keberhasilan jangka panjang pengguna masih jarang ditemukan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji Pengaruh Persepsi mengenai Model Bisnis Game *Free-to-Play* dan *Pay-to-Play* Terhadap User Retention Pada Platform Steam di Kota Bandung.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan landasan konseptual yang menjelaskan arah dan dasar pemikiran dalam suatu penelitian yang disusun berdasarkan teori serta hasil penelitian terdahulu yang relevan. Penyusunan kerangka pemikiran yang sistematis penting agar penelitian memiliki alur yang jelas dan logis, sekaligus membantu dalam memahami hubungan antarvariabel serta merumuskan hipotesis yang akan diuji secara empiris.

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, penelitian ini mengkaji hubungan antara model bisnis *Free-to-Play* dan *Pay-to-Play* berdasarkan persepsi terhadap *user retention*. model bisnis *Free-to-Play* dipandang sebagai strategi yang dapat mempertahankan keterlibatan pemain melalui akses gratis dan mekanisme monetisasi berkelanjutan, sedangkan model bisnis *Pay-to-Play* mencerminkan komitmen finansial awal pemain yang berdampak pada ekspektasi nilai dan

loyalitas penggunaan jangka panjang. Oleh karena itu, kerangka pemikiran dalam penelitian ini menjelaskan bagaimana model bisnis *Free-to-Play* dan *Pay-to-Play* dari persepsi pemain memengaruhi *user retention* pada platform Steam di Kota Bandung.

2.2.1 Pengaruh Persepsi mengenai Model Bisnis Game *Free-to-Play* terhadap *User Retention*

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi *user retention* pada platform game digital adalah persepsi pemain terhadap model bisnis *Free-to-Play* (F2P). Model bisnis ini memungkinkan pemain mengakses permainan tanpa biaya awal serta menawarkan berbagai fitur dan layanan yang dapat digunakan selama bermain. Persepsi yang positif terhadap model bisnis F2P dapat mendorong pemain untuk tetap menggunakan dan terlibat dalam permainan dalam jangka panjang sehingga berpotensi meningkatkan tingkat retensi pengguna.

Penelitian yang dilakukan oleh Hamari et al. (2020) yang dipublikasikan dalam *International Journal of Information Management* menunjukkan bahwa nilai yang dipersepsikan pengguna dalam layanan freemium, yang meliputi kenikmatan (*enjoyment value*), kualitas (*quality*), nilai ekonomi (*economic value*), dan nilai sosial (*social value*), berpengaruh positif dan signifikan terhadap *continued use intention*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin positif persepsi pengguna terhadap layanan freemium yang digunakan, semakin besar pula kecenderungan mereka untuk terus menggunakan layanan tersebut. Dalam konteks game *Free-to-Play*, persepsi yang positif terhadap model bisnis yang diterapkan berpotensi meningkatkan retensi pengguna.

Selain itu, penelitian Karmakar et al. (2022) dalam *Journal of the Royal Statistical Society Series A* menemukan bahwa retensi pemain pada game freemium dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan pengalaman bermain, seperti motivasi bermain, tingkat progresi permainan, dan kemungkinan terjadinya *churn*. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa model bisnis *Free-to-Play* mampu menciptakan keterlibatan pemain secara berkelanjutan sehingga dapat mendorong retensi pengguna dalam jangka panjang.

Lebih lanjut, penelitian Ascarza et al. (2024) yang dipublikasikan dalam *SSRN Electronic Journal* menunjukkan bahwa personalisasi desain game pada model *Free-to-Play* mampu meningkatkan retensi pengguna. Implementasi penyesuaian tingkat kesulitan (*dynamic difficulty adjustment*) secara tepat terbukti dapat menurunkan tingkat *churn* dan mendorong pemain untuk tetap terlibat dalam permainan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model bisnis *Free-to-Play* dapat mendukung keberlanjutan penggunaan game oleh pemain.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa persepsi pemain mengenai model bisnis *Free-to-Play* berpotensi memberikan pengaruh positif terhadap *User Retention*. Namun, besarnya pengaruh tersebut dapat berbeda pada setiap penelitian karena turut dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kualitas gameplay, motivasi bermain, pembaruan konten, karakteristik pemain, dan konteks platform yang digunakan.

2.2.2 Pengaruh Pengaruh Persepsi mengenai Model Bisnis Game *Pay-to-Play* terhadap *User Retention*

Persepsi pemain mengenai model bisnis game Pay-to-Play (P2P) merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi user retention pada platform game digital. Berbeda dengan model Free-to-Play, model bisnis Pay-to-Play mensyaratkan pembayaran di awal sebelum pemain memperoleh akses penuh terhadap permainan. Selain itu, model ini umumnya menawarkan produk yang relatif lengkap sejak awal pembelian dan tidak bergantung pada monetisasi agresif selama proses bermain. Persepsi yang positif terhadap model bisnis tersebut dapat mendorong pemain untuk terus menggunakan dan terlibat dalam permainan dalam jangka panjang.

Penelitian yang dilakukan oleh Metasurya dan Berlianto (2022) yang dipublikasikan dalam Jurnal Manajemen menunjukkan bahwa nilai ekonomi yang dipersepsikan pengguna berpengaruh positif dan signifikan terhadap continued use intention pada layanan berbasis model berbayar. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa persepsi positif pengguna terhadap layanan yang telah dibeli dapat meningkatkan kecenderungan untuk terus menggunakan layanan tersebut. Dalam konteks game Pay-to-Play, persepsi yang baik terhadap model bisnis yang diterapkan berpotensi meningkatkan retensi pengguna.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadlurahman et al. (2026) yang dipublikasikan dalam Journal of Social Science and Digital Marketing (JSSDM), yang menemukan bahwa model bisnis game berpengaruh signifikan

terhadap keterlibatan pemain. Model bisnis yang menawarkan akses penuh terhadap konten utama permainan serta pengalaman bermain yang konsisten sejak awal terbukti mampu meningkatkan keterlibatan pengguna. Temuan ini menunjukkan bahwa persepsi positif terhadap model bisnis Pay-to-Play dapat mendorong pemain untuk tetap aktif menggunakan game dalam jangka panjang.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Chen dan Huang (2022) yang dimuat dalam *Computers in Human Behavior* menemukan bahwa kualitas desain konten pada game digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pemain. Game dengan konten yang dirancang secara konsisten dan berkualitas tinggi mampu mempertahankan minat pemain dalam jangka panjang. Temuan tersebut relevan dengan model bisnis Pay-to-Play yang menempatkan kualitas dan kelengkapan produk sebagai salah satu proposisi nilai utama bagi pemain.

Berdasarkan pemaparan penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa persepsi mengenai model bisnis Pay-to-Play berpotensi memberikan pengaruh positif terhadap user retention. Semakin positif persepsi pemain terhadap model bisnis Pay-to-Play, semakin tinggi kecenderungan pemain untuk terus menggunakan dan mempertahankan keterlibatannya dalam permainan pada platform Steam di Kota Bandung.

2.2.3 Pengaruh Persepsi mengenai Model Bisnis Game *Free-to-Play* dan *Pay-to-Play* secara Simultan terhadap *User Retention*

Model Persepsi pemain mengenai model bisnis game Free-to-Play (F2P) dan Pay-to-Play (P2P) merupakan faktor yang berpotensi memengaruhi user

retention pada platform game digital. Model bisnis F2P menawarkan akses permainan tanpa biaya awal serta didukung oleh mekanisme mikrotransaksi dan pembaruan konten berkelanjutan, sedangkan model bisnis P2P menekankan pembayaran di awal untuk memperoleh akses penuh terhadap permainan dengan konten yang relatif lengkap sejak awal. Meskipun memiliki pendekatan yang berbeda, kedua model bisnis tersebut sama-sama dirancang untuk menciptakan pengalaman bermain yang mampu mempertahankan keterlibatan pemain dalam jangka panjang.

Penelitian yang dilakukan oleh Hamari et al. (2020) menunjukkan bahwa model freemium maupun model berbayar memiliki mekanisme penciptaan nilai yang berbeda, namun keduanya mampu mendorong keberlanjutan penggunaan layanan (*continued use intention*). Pada model freemium, persepsi pengguna terhadap manfaat yang diperoleh dari layanan berpengaruh terhadap keberlanjutan penggunaan, sedangkan pada model berbayar kualitas layanan menjadi faktor yang penting dalam mempertahankan penggunaan. Temuan ini menunjukkan bahwa persepsi pengguna terhadap model bisnis yang diterapkan berpotensi memengaruhi retensi pengguna.

Hal ini diperkuat oleh penelitian Fadlurahman et al. (2026) dalam *Journal of Social Science and Digital Marketing* yang menemukan bahwa model bisnis game berpengaruh signifikan terhadap perilaku dan keterlibatan pemain. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karakteristik yang melekat pada masing-masing

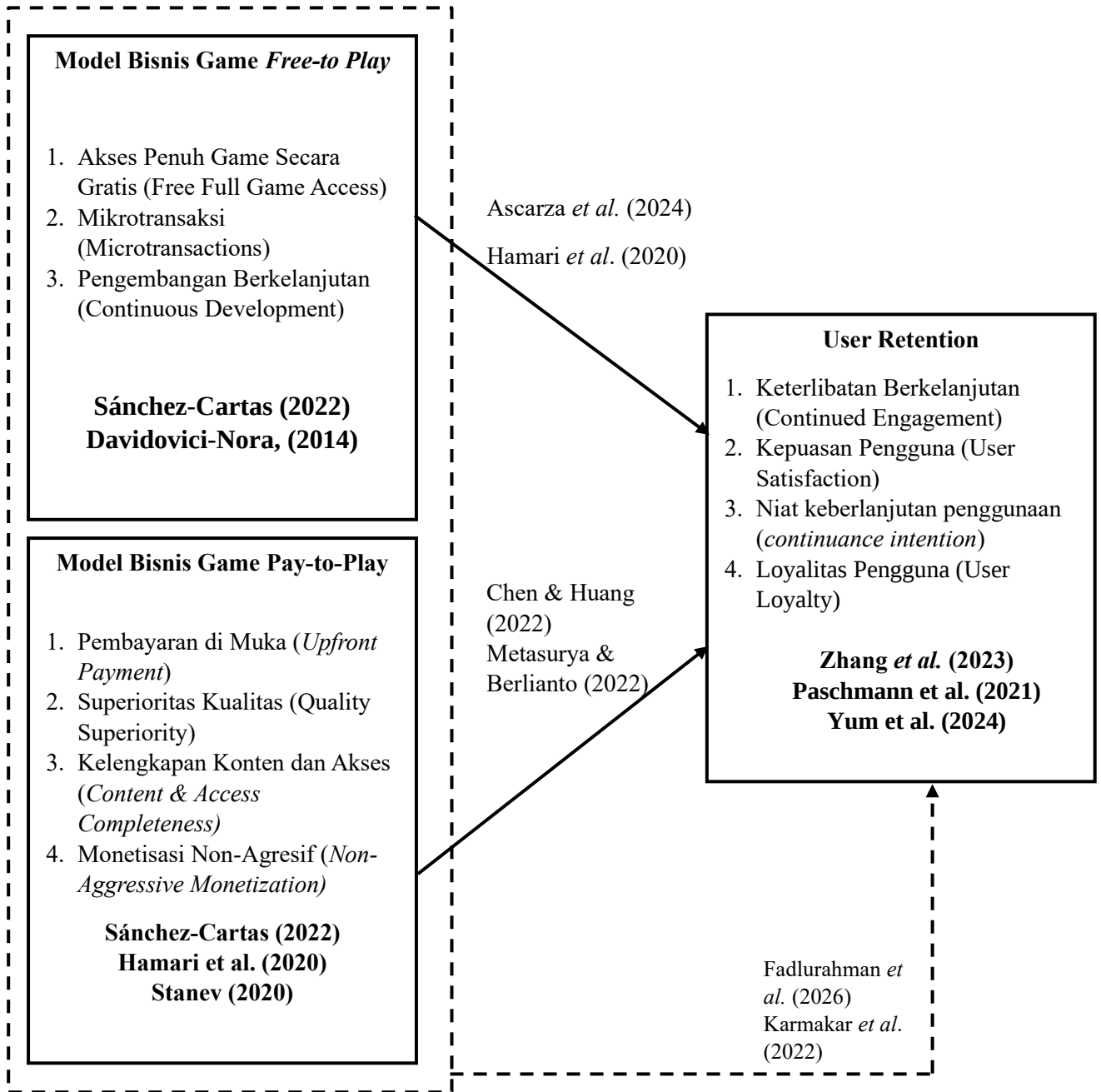
model bisnis dapat membentuk pengalaman penggunaan yang berbeda dan pada akhirnya memengaruhi keberlanjutan penggunaan game.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Karmakar et al. (2022) serta Ascarza et al. (2024) menunjukkan bahwa retensi pemain dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan pengalaman bermain, motivasi, desain permainan, serta mekanisme monetisasi yang diterapkan. Karakteristik yang terdapat dalam model bisnis Free-to-Play maupun Pay-to-Play berpotensi membentuk persepsi pemain terhadap pengalaman bermain yang mereka peroleh, sehingga dapat memengaruhi tingkat retensi pengguna.

Berdasarkan pemaparan penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa persepsi pemain mengenai model bisnis game Free-to-Play (X_1) dan Pay-to-Play (X_2) secara simultan berpotensi memberikan pengaruh positif terhadap user retention (Y) pada platform Steam di Kota Bandung. Semakin positif persepsi pemain terhadap model bisnis game Free-to-Play maupun Pay-to-Play, semakin tinggi kecenderungan pemain untuk terus menggunakan dan mempertahankan keterlibatannya dalam permainan dalam jangka panjang.

2.3 Paradigman Penelitian

Paradigma penelitian merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti, sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian teori yang digunakan untuk rumusan hipotesis. Berdasarkan kerangka pemikiran maka dapat digambarkan paradigma penelitian pada halaman selanjutnya yaitu, sebagai berikut,



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

-----> *Simultan*
—————> *Parsial*

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara atas pernyataan penelitian yang didasarkan pada teori dan fakta terkait. Disebut sementara karena hipotesis masih memerlukan pembuktian melalui penelitian empiris. Dengan kata lain, hipotesis bersifat teoritis dan belum dapat dikategorikan sebagai jawaban yang valid sebelum diuji secara ilmiah. Berdasarkan kerangka pemikiran dan tujuan penelitian, hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Model bisnis *Free-to-Play* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *user retention*.
2. Model bisnis *Pay-to-Play* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *user retention*.
3. Model bisnis *Free-to-Play* dan *Pay-to-Play* secara simultan berpengaruh terhadap *user retention*.