

FREEDOM OF MONEY

KEBEBASAN KEPEMILIKAN UANG

SEBUAH MEMOAR TENTANG
PERLINDUNGAN PENGGUNA,
KETAHANAN, DAN PENDIRIAN BINANCE

CHANGPENG ZHAO (CZ)

EDISI INTISARI KOMPREHENSIF • 26 BAB LENGKAP

FREEDOM OF MONEY

Memoar Changpeng Zhao (CZ) tentang Perlindungan Pengguna, Ketahanan, dan Pendirian Binance

PEMBERITAHUAN HAK CIPTA & INTISARI (DISCLAIMER)

Dokumen ini merupakan **intisari dan ringkasan komprehensif**, **BUKAN naskah aslinya secara utuh**. Disusun semata-mata untuk kepentingan edukasi, literasi finansial, dan kajian telaah buku demi mematuhi undang-undang hak cipta serta prinsip kepatuhan hukum kekayaan intelektual (*fair use & copyright compliance*). Seluruh hak cipta karya orisinal, narasi, dan dokumentasi foto bersejarah sepenuhnya merupakan milik **Changpeng Zhao (CZ)** dan penerbit resmi terkait. Pembaca sangat dianjurkan untuk membeli dan memiliki naskah asli buku fisik ketika resmi dirilis secara luas di pasaran.

Disusun & Dirangkum oleh: **@kodokzxs** (Akun Resmi X / Twitter)

KARYA ASLI

CHANGPENG ZHAO (CZ)

Disesuaikan Berdasarkan 26 Bab Daftar Isi Resmi • Edisi 2026

BAB 1

Kata-kata Pujian

"Saya selalu mengagumi CZ, ia berani berpikir dan bertindak, serta berani mendorong mata uang kripto ke masyarakat luas global. Saya sangat menantikan ia menguraikan perjalanan hidupnya secara jujur. Apakah Anda ingin membuat terobosan dari titik awal yang biasa, atau sekadar penasaran bagaimana CZ menjadikan Binance sebagai pilar tatanan moneter baru, buku ini sangat layak dibaca."
— Ray Dalio *(Pendiri Bridgewater Associates)*

"Buku ini, dari sudut pandang orang pertama, menceritakan pengalaman nyata kewirausahaan dan kepemimpinan CZ pada tahap awal mata uang kripto dan aset digital. Berada di garis depan perkembangan teknologi baru, ia memiliki perspektif observasi yang unik untuk membagikan gagasan, keputusan, dan momen penting yang membentuk jalan hidupnya."
— Larry Fink *(Salah Satu Pendiri, Chairman & CEO BlackRock)*

"CZ sejak awal telah melihat apa yang baru mulai dipahami banyak orang hari ini: bahwa aset digital dan teknologi blockchain mampu membuka peluang nyata bagi negara-negara yang bersedia merangkul masa depan. Kisahnya adalah tentang keyakinan, ketahanan, serta kepercayaan yang teguh pada kekuatan teknologi untuk melayani manusia. Bhutan sangat bangga menjadi bagian dari masa depan ini."
— Yang Mulia Jigme Khesar Namgyel Wangchuck *(Raja Bhutan)*

> *"Setiap zaman membutuhkan orang-orang yang berani mendobrak batasan. Perjalanan pasang surut CZ membuktikan bahwa keberanian dan kegigihan dapat menciptakan kemungkinan-kemungkinan baru, bahkan ketika harus melangkah sendirian. Buku ini mencatat bukan hanya pengalaman pribadi CZ, tetapi juga potret nyata para wirausahawan era ini yang terus maju di tengah tekanan, keraguan, dan risiko."*
> **— Zhang Yong** *(Pendiri Haidilao)*

> *"Pengalaman CZ adalah cerminan mendalam tentang ketahanan, visi, dan rasa misi. Buku ini mengupas tuntas bagaimana sistem terbuka memperluas peluang, memberi individu otonomi lebih besar, dan mendorong terwujudnya kebebasan manusia. Sekaligus kembali ke proposisi sederhana namun abadi: kebebasan berawal dari kemampuan untuk bertindak, kemampuan untuk berkarya, dan kemampuan untuk membentuk masa depan yang lebih baik."*
> **— Matthew Roszak** *(Salah Satu Pendiri Hemi & Pelopor Awal Kripto)*

BAB 2

Persembahan

> *Kepada Generasi Masa Depan:*
> *Semoga kalian hidup di sebuah dunia di mana kebebasan adalah titik awalnya.*
>
> **— Changpeng Zhao (CZ)**

BAB 3

Daftar Isi

1. Kata-kata Pujian hal. 4
2. Persembahan hal. 5
3. Daftar Isi hal. 6
4. Kata Pengantar (He Yi) hal. 8
5. Prakata & Peluncuran Binance hal. 11
6. Masa Muda hal. 13
7. Vancouver, 1989–1995 hal. 19
8. Masa McGill, 1995–1999 hal. 27
9. Masa di Tokyo hal. 30
10. Mengenal Bitcoin: 2013 hal. 39
11. Bijie Tech hal. 51
12. Lahirnya Binance hal. 57
13. Larangan di Tiongkok hal. 76
14. Nomor Satu Dunia hal. 85
15. Perayaan Satu Tahun hal. 116
16. Musim Dingin Kripto 2019 hal. 120
17. 2020 hal. 134
18. Kasus-Kasus Sulit hal. 138
19. 2021 hal. 140
20. 2022 — Keliling Dunia hal. 149
21. 2023 — Negosiasi dengan DOJ hal. 179
22. Terbang ke Amerika hal. 190
23. Era “Pro-Kripto” di Amerika hal. 225
24. Pengampunan Presiden hal. 227
25. Penutup hal. 228
26. Lampiran: Prinsip-Prinsip CZ hal. 229

**Nomor halaman merujuk pada urutan naskah edisi lengkap buku fisik resmi.*

BAB 4

Kata Pengantar (He Yi)

Pertemuanku dengan CZ terjadi di musim semi tahun 2014.

Saat itu, aku baru saja meninggalkan identitas sebagai pembawa acara yang bergengsi dan terjun ke dunia kripto yang sedang surut. Seluruh penuh dengan kebisingan—televisi, internet, koran—semuanya menyatakan bahwa Bitcoin sudah mati. CZ dan aku seperti terbawa ombak surut yang sama, belajar berenang melawan arus dengan gegabah. Bitcoin jatuh sangat cepat. CZ menjual rumahnya untuk all-in, aset pribadinya menyusut drastis. Pindah kerjaku terlihat seperti "kematian sosial." Kita yang belum belajar berenang sudah belajar menaklukkan ombak. CZ di panggung berbicara tentang teknologi blockchain, matanya bersinar lebih terang dari harga Bitcoin di pikunc tertinggi.

Aku berpikir: kalau orang-orang lebih pintar dariku sudah all-in, aku takut apa?

Belakangan, banyak orang bertanya kepadaku: Sebenarnya CZ itu orang seperti apa?

Aku memikirkannya lama, dan merasa tidak ada jawaban standar. Seribu pembaca punya seribu Hamlet. Sejuta penggemar CZ punya sejuta versi CZ. Setiap orang hanya melihat dirinya sendiri dari orang lain. Di luar tidak ada orang lain.

Jadi, apa yang kulihat dari hanyalah bagian yang bisa kulihat sendiri.

Buku ini mulai bercerita dari sebelum dia mengenaliku.

Orang tua CZ adalah guru. Dia tumbuh di desa kecil di Xinpu, masuk kelas satu saat berusia lima tahun. Anak yang takjub melihat air sumur dan lampu listrik, mungkin tidak akan menyangka bahwa puluhan tahun

kemudian, namanya akan menjadi bagian yang tak terpisahkan dari gelombang teknologi.

Dia pindah bersama keluarga ke Kanada saat berusia dua belas tahun. Mengatasi gagap, bekerja menggoreng kentang di McDonald's, jaga malam di pom bensin, sambil meraih MVP di lapangan olahraga. Anak muda itu tidak pernah berubah—percaya pada kebaikan, percaya pada kerja keras, percaya teknologi bisa mengubah dunia.

Belakangan, dia meninggalkan biologi untuk menulis kode, pergi ke Tokyo, ke New York, ke Shanghai, lalu selamanya menyelami program Bitcoin, dan tidak pernah keluar lagi.

Musim panas 2014, kami menjadi rekan kerja. Saat itu pasar kripto sedang turun. Seorang anggota komunitas menderita leukemia, menggalang dana secara online. Aset CZ sendiri juga menyusut, tapi tanpa banyak bicara dia menyumbang. Orang itu akhirnya meninggal. CZ diam-diam membangun sebuah situs web dan white paper. Dia ingin membuat platform amal blockchain yang 100% transparan, di mana setiap sen bisa sampai ke penerima manfaat.

White paper itu masih ada di Github, dengan timestamp terlama April 2014. Tiga tahun sebelum Binance berdiri.

Belakangan, dia mendirikan Binance. Dalam tiga minggu, berat badannya turun sepuluh kilo. Dalam enam bulan, Binance menjadi platform perdagangan terbesar di dunia. Dia dipuja seperti dewa. Acaranya selalu dipadut, barisan foto bersama membentang panjang. Ada yang menaruh wajahnya di gambar Yesus, digantung di mobil untuk keselamatan. Ada yang terbang dari jauh hanya untuk berjabat tangannya.

Tapi dia masih memakai murah dari Amazon, bersepeda ke pertemuan, bahkan memamerkan van Toyota-nya yang bisa disandaran punggungnya disesuaikan untuk operasi tulang belakangnya yang sudah dua kali. Wartawan menuliskannya sebagai lelucon, dia tidak marah. Dia bilang:

"Yang mereka puja, yang mereka serang, itu orang yang mereka bayangkan. Tidak perlu terlalu serius."

Belakangan, arah angin berubah.

Regulasi datang, gugatan datang, berita utama berganti nuansa. Orang yang sama, hal yang sama, kemarin adalah "legenda," hari ini adalah "dakwaan." Orang yang meneriakkan "Juru Selamat" kepadanya, berbalik menyebutnya "kanker dunia kripto."

Dia ditinggikan seperti Yesus, diinjak ke dalam lumpur, diangkat lagi, diinjak lagi. Semua ini berkorelasi positif dengan fluktuasi harga koin.

Sebelum FTX runtuh pada 2022, dia berkata dalam rapat manajemen internal: "Kalau kita menyelamatkan FTX, kita menyelamatkan industri, dan juga membantu diri kita sendiri." Tapi tidak disangka bahwa tim SBF banyak yang mengundurkan diri, dalam 24 jam bahkan tidak bisa mendapatkan neraca yang lengkap, dan regulator bersiap untuk menyelidiki.

2023, dia memutuskan untuk terbang ke Amerika secara sukarela untuk mengakui kesalahan.

Dalam rapat online, dia berkata kepada kami: "Kalau aku tidak pergi, pemerintahan Biden akan membunuh Binance, pemegang BNB akan sangat dirugikan, industri mungkin akan mundur sepuluh tahun."

Dia memilih untuk menanggungnya sendiri. Dia bilang Binance bukan bayi lagi, dia percaya anak berusia enam tahun ini bisa berjalan dan berlari sendiri.

Setahun di Amerika, dia banyak kurus, matanya lebih terang. Dia selalu bertanya bagaimana anak-anak, tidak pernah menyebut kekhawatirannya tentang pemerintahan Biden yang membatasi kepergiannya.

Saat itu, dia memulai proyek amal Giggle Academy, ingin membuat setiap anak bisa belajar gratis. Aku bertanya kenapa, dia bilang: "Karena

aku penerima manfaat pendidikan. Pendidikan saat ini sangat terbelakang. Aku bisa membuat semua mata pelajaran menjadi multibahasa secara sistematis. Kalau mereka belajar, mereka bisa dapat kerja. Kalau ada yang mendapat manfaat dan mau memberi kembali ke masyarakat, usaha ini bisa berkelanjutan." Orang yang sendiri kehujan, masih ingin payungkan orang lain.

Belakunan, "pengampunan presiden Amerika" terdengar seperti akhir film fantasi. Saat berita itu meledak, ponsel hampir meledak. Semua orang tidak bisa menghubunginya. Akun Twitternya diam satu jam—saat itu dia sedang dalam perjalanan ke pertemuan dengan pemerintah Kirgistan. Dia sedang giat mempromosikan blockchain, berharap mengubah dunia dengan blockchain, sehingga dia adalah orang terakhir yang tahu dirinya diampuni.

Dia selalu dia.

Saat dipuja seperti Yesus, dia tidak sombong. Saat diinjak ke lumpur, dia tidak hancur. Saat diampuni, dia tidak merasa ditakdirkan oleh langit.

Buku ini adalah kehidupannya, juga masa kecil Binance.

Dari desa Xinpu ke Kanada lalu mengembara di bumi, dari McDonald's ke Binance, dari penjara ke kebebasan. Naik turun, turun naik. Publik gemar membuat dewa, dan gemar menghancurkan dewa. Dewa dibuat, dewata dihancurkan, menjadi lumpur, diinjak—lalu ganti berikutnya. Dan dia selalu hanya dia.

Dia tidak pernah dewa, juga bukan iblis. Dia hanya dirinya sendiri. Anak yang berusia lima tahun menatap air sumur dan lampu listrik, remaja yang jaga malam di pom bensin memimpikan masa depan, programmer yang asetnya menyusut tetap menyumbang untuk menyelamatkan orang, pendiri yang memutuskan menukar dirinya sendiri agar perusahaan bisa bertahan.

Dia tidak pernah berubah. Selalu percaya teknologi bisa mengubah dunia, selalu berpikir "melakukan hal yang benar" adalah satu-satunya prinsip. Dunia mengalir melewatinya, dia membiarkan dunia mengalir. Orang lain melihatnya, hanyalah cerminan dari apa yang ingin mereka lihat. Dan dia, selalu dia.

Betung beruntungnya, bisa berjalan bersamanya.

He Yi
Tahun Baru Imlek, 2026

BAB 5

Prakata & Peluncuran Binance

Refleksi di Balik Jeruji Besi Lompoc

Empat puluh tahun pertama kehidupanku biasa-biasa saja.

Sampai aku mendirikan Binance di usia empat puluh tahun. Keberuntungannya baik, ini menjadi startup tercepat dalam sejarah yang mencapai keuntungan satu miliar dolar.

Binance diluncurkan pada 14 Juli 2017. Lima bulan kemudian, itu menjadi bursa kripto terbesar di dunia, dan tetap mempertahankan posisi ini. Hingga hari ini di tahun 2026, Binance telah melayani lebih dari 300 juta pengguna.

Februari 2018, Forbes memasangku di sampulnya, mungkin karena aku memakai hoodie saat difoto. Setelah itu, sepertinya orang mulai tertarik padaku.

Kehidupanku memang mulai berubah, bahkan menjadi begitu luar biasa hingga terasa film pun kurang imajinasi. Realitaku jauh lebih gila.

November 2023, enam tahun setelah mendirikan Binance, aku terbang ke Amerika secara sukarela, mengakui melanggar satu ketentuan Bank Secrecy Act (BSA) Amerika. Sederhananya, Binance di masa awal melayani pengguna Amerika, tapi tidak terdaftar di Amerika.

Itu adalah seluruh "kejahatanku." Tidak ada penipuan, tidak ada pencucian uang, tidak ada korban, tidak ada pengguna yang mengalami kerugian.

Pengadilan Amerika menjatuhi hukuman penjara empat bulan.

Sepanjang sejarah Amerika, tidak pernah ada orang yang dipenjara karena pelanggaran BSA, kecuali aku.

Aku membayar denda lunas, menjalani hukuman selesai.

Setahun setelah bebas, 21 Oktober 2025, Presiden Trump mengampuniku.

Aku menulis "draf awal" buku ini di penjara. Komputer yang digunakan tidak bisa copy-paste, mau mengatur paragraf harus mengetik ulang, seperti mesin tik tua. Tidak bisa internet, ditulis dari ingatan. Buku ini berusaha mengembalikan kebenaran, tapi ingatan selalu ada penyimpangan. Setelah bebas dan bisa internet, aku memperbaiki kesalahan yang ditemukan, tapi pasti masih ada yang terlewat.

Kemampuan menulisku buruk. Naskah aslinya ditulis dalam bahasa Inggris. Bahasa Inggris adalah bahasa keduaku, dan bahasa Cinasaku juga lebih atau kurang tinggal di tingkat sekolah dasar. Banyak orang yang membantu memperbaiki naskah, tapi sering kali, aku keras kepala bersikeras menceritakan kisahku dengan caraku sendiri.

Buku ini kronologis, akan melompat di antara topik-topik berbeda, seperti yang kita lakukan setiap hari menangani banyak hal berbeda.

Detik-Detik Peluncuran: 14 Juli 2017, 12:00 Siang

Sepuluh, sembilan, delapan, tujuh...

Seluruh tim teknologi menatap layar dengan mata tak berkedip, begitu juga aku. Orang lain berdiri di belakang kami.

Xiao Fang di depan merekam momen bersejarah ini dengan ponselnya. Pusat kamera adalah aku, sedang menatap halaman perdagangan BNB di layar.

Tiga, dua, satu! Perdagangan dimulai!

Seketika, layar penuh dengan order jual, tidak ada order beli.

"Aku ini tidak baik, ya?" gumamku pada diriku sendiri.

Order beli sporadis muncul, tapi harganya satu lebih rendah dari yang lain. Setiap kali ada order beli mendekati harga terakhir, langsung ditelan. Harga BNB, turun sedikit demi sedikit.

Kegembiraan dan antisipasi di kantor, seketika berubah menjadi keheningan. Xiao Fang yang biasanya ceria diam-diam menurunkan ponselnya, pergi ke kerjanya dengan diam.

Kenapa bisa begini?

Beberapa jam yang lalu, masih ada yang meminta alokasi BNB. Selama ICO, semua kuota ludes. Tapi sekarang, semua orang menjual?

Belakangan aku baru paham, banyak pembeli memang berencana untuk keluar di hari peluncuran, berharap kaya semalam. Bukankah proyek baru biasanya naik sepuluh kali lipat di hari pertama? Tidak juga, Bancor yang terdaftar seminggu sebelumnya juga turun di bawah harga ICO.

Tidak ada waktu untuk berpikir. Di kotak obrolan halaman perdagangan, banyak orang sudah "menghormati" leluhurku. Hari pertama peluncuran, ruang obrolan tidak ada filter, tidak bisa mengatur banyak.

Yang membuat lega, sistem tidak crash, cukup keren. Tim teknologi masih memeriksa berbagai metrik sistem, tim keuangan juga sedang rekonsiliasi.

Tekanan

Aku tidak peduli dengan "hormat" pada leluhurku, tapi tekanan yang belum pernah terjadi sebelumnya membebani hatiku. Puluhan ribu orang mempercayaiaku, menginvestasikan uang mereka, tapi sekarang mereka semua rugi. Ini memulai periode paling tertekan dalam kehidupanku.

Terus terang, peluncuran kami sangat sukses. Hanya dua minggu setelah ICO, platform perdagangan sudah diluncurkan. Antarmuka sederhana dan lancar, respons sistem cepat terlihat.

Kenapa orang tidak bisa melihat ini?

Tapi terkadang, naik turun pasar tidak masuk akal, hanya mencerminkan emosi orang. Berita baik bisa membuat harga turun, berita buruk bisa membuat naik.

Minggu-minggu berikutnya, kantor hampir tidak pernah tidur, kami meluncurkan banyak fitur baru tanpa henti:
- API perdagangan
- Promosi biaya nol
- Melusuri belas koin baru
- Mendistribusikan GAS ke pemegang NEO
- Meluncurkan antarmuka baru (v2)
- Membuka pasar perdagangan ETH
- Meluncurkan aplikasi seluler
- Menambahkan sembilan bahasa baru

Tapi semua ini sepertinya tidak berguna. Performa platform, jumlah pengguna yang bertambah setiap hari, sepertinya tidak berhubungan sama sekali dengan harga BNB.

Aku bersikeras untuk live streaming setiap dua hari. Di komentar ada yang terus mengkritik, tapi aku tidak peduli. Aku hanya ingin komunitas melihat: Aku di sini, kami di sini, kami sedang membangun.

CEO perusahaan tradisional mungkin bersembunyi di belakang tim PR dan berbicara resmi. Aku rasa cara ini sudah ketinggalan zaman.

Di era blockchain, pengguna perlu merasakan kejujuranmu. Daripada bersembunyi, lebih baik tampil. Di tengah kritik yang bertiup, tetap ada suara dukungannya: "Beri dia waktu, setidaknya dia masih bertahan." Pemahaman ini, adalah kenyamanan besar bagiku.

Perdebatan ini berlangsung selama tiga minggu, sampai kami mengumumkan He Yi bergabung.

BAB 6

Masa Muda

Desa Xinpu dan Zhonghu: Kehidupan Tanpa Listrik

Aku lahir di Qingkou, Kabupaten Ganyu, Provinsi Jiangsi, sekitar delapan jam perjalanan darat dari Shanghai ke utara. Kedua orang tuaku berasal dari desa kecil. Ayahku bekerja di stasiun radio, bertanggung jawab memelihara sistem radio kabupaten. Di era tanpa radio dan televisi, ini adalah saluran komunikasi dan hiburan yang penting. Aku tidak punya banyak ingatan tentang Qingkou, yang kutahu semuanya dari keluarga.

Ayahku adalah kutu buku. Saat anak lain bermain, dia membaca. Menurut orang tua, dia adalah orang pertama di desa sekitar yang masuk universitas. Tapi baru masuk universitas, dia mengalami Revolusi Kebudayaan, universitas ditutup, mahasiswa dikirim ke desa untuk "pendidikan ulang." Ayahku ditugaskan ke Qingkou yang jauh dari rumah, di sana dia bertemu ibuku.

1978, saat aku berusia satu tahun, universitas yang terhenti sepuluh tahun mulai menerima mahasiswa lagi; ayahku yang tidak pernah kuliah sarjana mendaftar pascasarjana, diterima di University of Science and Technology of China (USTC). USTC berada di Hefe, 500 km jauhnya. Dia hanya bisa pulang saat musim dingin dan panas, kami hanya bisa bertemu dua kali setahun.

Desa Zhonghu

Sekitar 1982, Desa Zhonghu, foto bersama aku (kiri) dan kakakku (kanan).

Ibuku sendirian mengurusku dan kakakku yang masih belajar jalan. Untuk ada yang membantu, saat aku berusia tiga tahun, kami pindah ke Desa Zhonghu dekat rumah nenek. Ibuku mengajar matematika dan

sejarah di SMP desa, kami tinggal di asrama guru. Di antara tiga puluh desa di sekitar, hanya desa kami yang punya SMP. Beberapa tahun pertama, tidak ada anak lain di asrama guru, hanya aku dan kakakku, orang desa menyebut kami "pasangan anak di sekolah." Nenek sering datang tinggal bersama kami.

Ayahku tidak pernah ada di rumah sepanjang tahun, sebagian besar waktu rumah adalah dunia empat orang: nenek, ibu, kakak, dan aku.

Kami tidur berdesakan di satu kamar, dua tempat tidur mengisi sebagian besar ruang, ruangan lainnya jadi ruang tamu, studi, dan ruang makan sekaligus. Lantai tanah, bahkan tidak ada semen. Ibu menyiapkan meja belajar untuk kami berdua. Di desa saat itu, ini bisa dibilang mewah. Sekarang kalau dipikir-pikir, penghormatan ibu ini mungkin menanamkan benih belajar di bawah kesadaranku.

Nenek selalu tersenyum dengan penuh kasih, sakunya seperti topi pesulap, selalu bisa mengacang dan camilan, ini mungkin alasan aku masih suka makan kacang sekarang.

Saat itu tidak ada air keran, sumur terdekat berjarak 300 meter. Ibu setiap hari harus membawa timba bolak-balik berkali-kali, menuangkan air ke drum rumah. Air ini untuk seluruh keluarga minum, memasak, kadang-kadang bisa mandi. Saat mandi, setiap orang hanya bisa menggunakan satu ember air, tidak ada shower, harus hati-hati menyedoknya. Musim dingin, lebih jarang mandi.

Beberapa tahun kemudian, teknologi baru akhirnya sampai di desa kecil kami. Seperti tetangga, halaman rumah kami juga dipasang pompa tangan. Tuang beberapa gayung air ke dalam, tekan beberapa kali, bisa mendengar air mengalir deras. Aku selalu takjub dengan mekanisme sederhana ini, bisa mengeluarkan air yang terus mengalir, seolah di bawah tanah ada mata air yang tidak pernah habis. Pompa tangan ini tidak hanya menyelesaikan masalah air keluarga kami, juga menanamkan benih kecintaan pada teknologi di hatiku.

Saat itu desa kami belum ada listrik. Banyak malam di kelas rendah SD, aku mengerjakan PR dengan cahaya kecil lampu minyak tanah. Beberapa tahun kemudian, daerah kami akhirnya mulai dialiri listrik, tapi hanya beberapa jam sehari, waktunya tidak pasti, lampu minyak tanah tetap menjadi andalan kami di malam hari. Di bawah cahaya redup lampu minyak tanah dan lampu listrik yang kadang terang kadang redup, aku melewati waktu membaca yang paling bahagia di masa kecil.

Orang dewasa memasang bohlam hari itu, aku seperti melihat sihir. Kakak bilang ini ditemukan oleh Edison, aku berpikir: "Orang ini bagaimana bisa terpikir?"

Saat kami pindah ke desa, tidak ada TK di sekitar. Saat itu kakak berusia lima tahun, ibu tidak mau dia di rumah saja seharian, jadi mencari cara untuk memasukkannya lebih awal. Ibu bilang ke guru SD, biarkan anak itu coba, kalau tidak bisa mengikuti, biarkan dia tinggal kelas tahun depan. Ternyata kakak tidak hanya bisa mengikuti, tapi juga belajar dengan baik. Jadi saat aku berusia lima tahun, ibu juga memasukkaku lebih awal dari teman sebayaku.

Karena badanku kecil, guru selalu menempatkanku di baris pertama. Sejak itu, teman, kolega, dan rekan kerjaku sebagian besar lebih tua dariku, sampai aku mendirikan Binance, barulah aku menjadi orang tertua di tim.

Aku tidak pernah di-bully karena usia kecil. Aku juga cukup sosial, tidak pernah sendirian.

Di SD, nilai aku selalu sedang-sedang saja. Ibu sering mengajakku ke rumah guru, sekarang kupikir, itu adalah kebijaksanaan untuk menjalin hubungan dan memahami situasi anak di sekolah.

Ibu bilang, ayah tidak "buka" secara akademik sampai SMA, jadi aku juga diam-diam berharap, berharap suatu hari bisa mengalami perubahan seperti ayah. Tahun demi tahun berlalu, aku hampir menyerah, tapi tidak menyangka setelah masuk SMA, nilai benar-benar membaik, dan berhasil masuk universitas.

Masa kecilku punya banyak kenangan hangat. Aku ingat menangkap ikan di sungai kecil depan sekolah, meskipun tidak pernah berhasil, prosesnya penuh kesenangan.

Salah satu favorit masa kecilku, memukul gasing dengan tongkat willow. Melihatnya berputar di ujung runcing, sampai jatuh baru berhenti. Kami bisa bermain seharian, juga bisa sambil berjalan ke sekolah. Anak-anak menyebut mainan ini "istri malas." Sekarang nama ini terdengar tidak benar secara politik, tapi itu awal 1980-an, anak desa tidak punya kesadaran seperti itu. Orang dewasa yang mendengar nama ini selalu tertawa, aku baru paham tertawa apa setelah lama. Aku selalu lambat dalam hal ini.

Bibi tinggal di desa tetangga. Ayah sering bekerja di universitas jauh, ibu sering membawa kami ke kereta dengan sepeda. Kadang, aku dan kakak berjalan kaki, sekitar satu jam jalan tanah ke rumah bibi. Itu perjalanan yang paling kutunggu di masa kecil. Sepupu perempuan selalu menyayangi kami, sepupu laki-laki mengajariku menunggang kerbau, juga mengajakku berenang telanjang di sungai belakang desa.

Sekarang kupikir, ibu memberiku kebebasan besar sejak kecil. Selagi tidak melukai diri sendiri atau orang lain, dia tidak pernah mengintervensi. Dan aku juga bersifat lembut, jarang membuat masalah.



Tahun 1982, di Desa Zhonghu: CZ (kiri) bersama kakak perempuan (kanan).

Hefei (1987–1989): Bayang-Bayang Politik Sang Ayah

1978, di USTC Hefe. Dari kiri: kakak, ibu, aku, ayah.

Saat berusia sepuluh tahun, seluruh keluarga kami pindah ke Hefe. University of Science and Technology of China tempat ayah bekerja ada di sana.

Hefe adalah dunia lain. Harus naik empat kali bus jarak jauh dan kereta, seharian penuh baru sampai. Rumah bibi yang sebelumnya bisa ditempuh dengan berjalan kaki menjadi jauh. Setelah pindah, jumlah pertemuan dengan sepupu, sepupu, dan sepupu, bisa dihitung dengan dua tangan.

Pagi meninggalkan Desa Zhonghu, bibi mengipas mata merah di luar jendela mobil. Dia tidak banyak bicara, tapi sangat menyayangi aku dan kakak.

Itu pertama kalinya aku naik kereta. Peron penuh dengan orang-orang yang terburu-buru. Satu tangan menggenggam ibu, satu tangan menggenggam kakak. Dua tangan lainnya mendorong dua koper penuh barang. Saat itu sering terdengar ada anak hilang di stasiun, kami sangat hati-hati.

Melihat ke belakang, sepertinya aku pindah setiap empat tahun sekali. Bukan perencanaan sengaja, hanya terjadi begitu saja. Aku sudah terbiasa pindah, bahkan setelah beberapa tahun ingin tempat baru. Orang merasa pindah merepotkan, aku merasa tidak apa-apa. Bawa koper dan pergi, cepat bisa menetap di tempat baru.

Saat itu tidak terlalu memperhatikan, belakangan baru sadar, mentalitas "pergi begitu saja" ini, tanpa sadar memengaruhi banyak keputusanku, termasuk perkembangan bisnis belakangan.

BAB 7

Vancouver, 1989–1995

Perjalanan Menuju Dunia Bebas di Vancouver



Agustus 1989, di Bund Shanghai sebelum berangkat ke Kanada. Latar belakang adalah kawasan Pudong tempo dulu.

Baru keluar dari bandara Vancouver, aku kembali melihat ayah mengangkat kamera besar menunggu mengambil foto pertama kami tiba di Kanada.

6 Agustus 1989, saat pertama tiba di bandara Vancouver, foto bersama yang diambil oleh teman ayah.

Saat itu ayah belum punya mobil, seorang temannya mengendarai Chevrolet tua untuk menjemput kami. Meskipun mobilnya sangat tua, aku sangat bersemangat. Aku berusia dua belas tahun, belum pernah naik mobil sedan.

Mobil membawa kami ke rumah baru, sebuah kamar tunggal di area asrama mahasiswa UBC. Selama beberapa minggu berikutnya, kami berdesakan di ruangan kecil itu. Kamar dipenuhi dua tempat tidur susun, hampir tidak ada ruang untuk barang lain. Kamar mandi di ujung lorong, bersama. Dapur juga bersama, kulkas besar dan meja panjang, selalu duduk

mahasiswa dari berbagai negara, makan bersama dengan ramai. Di ruang bersama inilah, kami memulai kehidupan baru di Kanada.

Beberapa hari setelah tiba di Vancouver, ayah mengajakku mengikuti iklan di koran untuk mencari mahasiswa yang menjual mobil. Kami menghabiskan 400 dolar Kanada, membeli Datsun yang sudah berusia belasan tahun. Ini mobil pertama kami di Kanada.

Mobil tua yang tidak tahu sudah berapa kali ganti pemilik ini, terlihat seperti bisa hancur kapan saja, dan sering mogok belakaran. Tapi semua ini tidak menghalangi kegembaku, masih bisa jalan sudah sangat puas. Mungkin karena ini, belakaran saya tidak terlalu tertarik pada mobil mewah.

Beberapa minggu kemudian, kami pindah ke townhouse di area perumahan dosen UBC. Meskipun tidak besar, bagiku di tahun 1989, itu seperti surga. Itu adalah tempat terluas yang pernah kutinggali: dapur dan ruang tamu di bawah, dua kamar tidur dan gudang kecil di atas, kebun kecil di depan dan belakang. Orang tua dan kakak masing-masing satu kamar tidur, gudang kecil menjadi "kamarku." Kasur single pas di antara tiga dinding, setiap hari aku harus merangkak dari ujung tempat tidur seperti masuk gua untuk tidur. Ruang kecil tanpa jendela ini membuatku merasa sangat aman, mungkin karena pengalaman ini, aku tidak punya fobia ruang sempit. Aku secara alami orang introvert, sendirian justru bisa mengisi energi. Kakak selalu sangat menyayangiku, setiap beberapa minggu akan menukar kamar denganku, biarkan aku "bernafas." Punya kakak seperti itu adalah keberuntunganku. Kami melewati masa muda di rumah hangat ini. Kami tidak kaya, lebih hemat dari kebanyakan orang di sekitar, tapi kami tidak pernah mengeluh, selalu mensyukuri apa yang sudah dimiliki.

Hari ketiga di Kanada, ibu menemukan pekerjaan menjahit di pabrik pakaian. Dia di Tiongkok adalah guru matematika dan sejarah, tapi karena bahasa Inggrisnya buruk, di Kanada hanya bisa melakukan pekerjaan dengan upah terendah. Dia berangkat sebelum pukul tujuh setiap hari,

pulang setelah pukul tujuh malam. Dia duduk di mesin menjahit bertahun-tahun, dengan diam-diam menggunakan tahun-tahun terbaiknya untuk membuka jalan bagi kedua anaknya, tidak pernah mengeluh. Kakak yang saat itu berusia empat belas tahun, setiap hari bertanggung jawab membuat makan malam untuk seluruh keluarga, dan aku mencuci piring.

Saat itu ayah masih mengambil PhD, universitas memberikan tunjangan seribu dolar Kanada per bulan, penghasilan ibu lebih rendah. Meskipun makan dan berpakaian bukan masalah, setiap sen harus dihitung. Ayah dengan teliti menggunting berbagai kupon dari koran. Sabtu pagi, seluruh keluarga mengendarai Datsun tua, mengikuti kupon ke toko demi toko untuk membeli sayuran, buah, susu, dan daging. Belanja akhir minggu yang hemat ini, menjadi aktivitas keluarga kami di tahun-tahun awal di Kanada.

Bagi kami, makan di luar adalah kemewahan yang sulit dibayangkan. Sampai dua tahun setelah di Kanada, untuk merayakan ulang tahun keenam belas kakak, ayah baru pertama kali membawa kami ke mie panjang hidup di sebuah restoran mi di Chinatown.

Aku tidak pernah punya uang saku, dan tidak pernah meminta. Ini hal yang tidak perlu dipikir. Meskipun penghasilan tidak tinggi, orang tua selalu bisa menabung sedikit setiap bulan. Ayah sangat teliti dalam mengelola keuangan, dia punya buku kecil, mencatat semua pengeluaran demi demi.

Safeway, aku tertarik pada mainan pesawat 1,99 dolar Kanada, merengek pada ayah untuk membelinya. Menangis dan merengek lama, kali ini dia menyetujui. Pesawat kecil itu menjadi satu-satunya mainan di seluruh masa remajaku. Sejak itu, aku tidak pernah meminta mainan apa pun lagi. Sampai hari ini, aku tidak terlalu tertarik pada mainan mahal.

Saat aku berusia tiga belas tahun, ayah membawa aku ke toko komputer, menghabiskan tujuh ribu dolar Kanada untuk membeli komputer x286. Ini setara dengan tujuh bulan penghasilannya. Sekarang kupikir, ayah sangat pandai merencanakan pengeluaran. Itu adalah

komputer termahal yang pernah dibeli ayah dan aku, tapi sekarang melihat ke belakang, uang ini sangat berharga. Tanpa komputer itu, mungkin tidak ada aku saat ini.

1990, di Vancouver, pertama kali bersentuhan dengan komputer x286.

Baru tiba di Kanada, bahasa Inggrisku buruk, hanya bisa masuk kelas bahasa. Di ruang ESL, kami siswa dari seluruh dunia, berlatih bahasa Inggris yang asig dengan gagap. Dua tahun kemudian, saat akhirnya pindah ke kelas regur, aku mengejutkan menemukan bahwa matematika dua tingkat lebih tinggi. Matematika menjadi bahasa pertama yang bisa kupahami, membuka jendela lain ke dunia baru.

Pekerjaan

Kakak mulai paruh waktu di McDonald's saat berusia lima belas tahun. Setahun kemudian, aku berusia empat belas tahun, tepat mencapai usia minimum yang diizinkan McDonald's. Meskipun usia legal enam belas tahun, McDonald's punya izin khusus. Aku mengajukan lamaran di hari ulang tahun, seminggu kemudian sudah bekerja. Upah per jam 4,5 dolar Kanada, meskipun sedikit lebih rendah dari upah minimum, bagiku yang tidak pernah punya uang saku, ini sudah banyak uang. Pekerjaan ini tidak hanya membuatku pertama kali merasakan menghasilkan uang, juga membuatku bisa membantu keluarga. Tahun kelima belas musim panas, aku bekerja sebagai cuci piring di taman hiburan PNE di Jalan Hastings, Vancouver, upah per jam 9 dolar Kanada, dua kali lipat McDonald's, bisa dibilang lompatan karier.

Enam belas tahun setelah punya SIM, aku bekerja shift malam di pom bensin Chevron di Jalan King Edwards, Vancouver, dari pukul sebelas malam sampai pukul tujuh pagi, upah per jam dua belas dolar Kanada.

Musim panas itu, aku mengikuti sertifikasi wasit Asosiasi Bola Provinsi British Columbia, mulai menjadi wasit untuk liga SMA, bisa mendapatkan enam belas dolar Kanada per jam. Aku mengemudi antar sekolah, setiap pertandingan dibayar empat jam. Pekerjaan ini tidak mengambil waktu

kelas, dan itu adalah bola voli yang kucintai, sama sekali tidak terasa seperti bekerja. Itu pertama kalinya aku benar-benar merasakan arti kata-kata: "Kalau kamu mencintai pekerjaanmu, kamu tidak perlu bekerja sehari pun dalam hidupmu."

Bola Voli

Aku dan kakak bersekola di University Hill Secondary School dekat rumah. Ini adalah sekolah negeri di kampus universitas UBC. Kecil, tapi atmosfernya sangat baik. Aku punya banyak teman baik, guru-gur juga baik padaku.

Di lima tahun SMP, bola voli hampir mengambil seluruh waktu luangku. Lima belas jam latihan per minggu, tiga jam setiap pulang sekolah, gairah ini berlanjut dari kelas delapan sampai lulus SMA.

Bicara soal bola voli, harus ditelusuri ke satu sore di rumah Daniel di kelas delapan. Dia mengeluarkan bola voli, kami berlatih di halaman belakang. Tidak bisa menyelesaikan satu round pun, tapi ketagihan. Beberapa minggu kemudian, semakin banyak teman bergabung.

Sampai kelas sembilan, kami benar-benar membentuk tim di sekolah U-Hill. Sekolah kami adalah sekolah terkecil di Vancouver, saat itu lima tingkat hanya dua ratusan siswa. Laki-laki per tingkat hanya dua puluhan, sering tidak cukup saat memilih. Sekolah lain di Vancouver sekitar tiga ribu siswa. Kami bahkan sulit mengumpulkan starter, sering hanya enam orang yang datang, tidak ada cadangan.

1993, foto bersama tim bola voli SMP. Dari kiri: Pak Glassby, Jason, Rudy, Frank, Ray, aku, seorang teman yang lupa namanya, Pak Beaten.

Meskipun kemampuan biasa, kami tidak pernah malas. Aku berlatih paling rajin, rekan tim memilihku sebagai kapten selama empat tahun. Pengalaman ini membuatku pertama kali merasakan memimpin tim, terutama bagaimana maju dalam kekalahan, mengingat kami lebih banyak kalah daripada menang.

BAB 8

Masa McGill, 1995–1999

Montreal adalah kota yang indah, McGill University ada di pusat kota. Dekat dengan bar di Jalan Sainte-Catherine dan lampu merah, orientasi mahasiswa baru bahkan termasuk tur bar, pertama kalinya dalam hidupku. Apa yang bisa dikeluhkan?

Tapi aku cepat menemukan: aku benci biologi. SMA aku suka, terutama karena belajar tentang manusia; Tapi universitas kembali ke hewan, juga harus membedah mereka, menghafal berbagai istilah Yunani yang kompleks, aku sangat menderita.

Pengalaman ini mengajariku pelajaran hidup yang penting: seseorang harus memilih apa yang benar-benar dicintainya. Untungnya aku mengambil minor di ilmu komputer. Program memberikan kesenangan kreatif yang jauh melampaui biologi, cepat aku menghabiskan waktu di ruang komputer, bukan laboratorium biologi. Satu semester kemudian, aku pindah ke program ilmu komputer.

Orang selalu bilang, sembilan dari sepuluh hal yang dipelajari di sekolah tidak digunakan. Bagiku, yang benar-benar berguna hampir semuanya berasal dari kursus pengantar CS, terutama struktur data dan algoritma. Penyisipan data, algoritma pengurutan, pencarian, dan analisis efisiensi adalah dasar pemrograman, bahkan sekarang aku tidak lagi menulis kode sendiri, pengetahuan ini membantuku memahami insinyur lebih baik.

Sebagai pendiri teknologi, bisa menilai secara akurat kesulitan implementasi teknis fungsi tertentu, sangat penting. Di universitas, gairah pada fisika dan matematika juga perlahan memudar. Mata pelajaran yang penuh kesenangan memecahkan soal di SMA, di universitas berubah menjadi pembuktian berulang "A sama dengan B." Aku ingin menggunakan

teori untuk menyelesaikan masalah nyata, dan pemrograman benar-benar bisa meningkatkan efisiensi dan menciptakan nilai.

Aku tidak menjalani kehidupan mudah di McGill. Semakin sulut dan abstrak, menghafal sebelum ujian semakin tidak efektif. Tahun pertama aku bisa mendapat banyak A dengan menghafal, tapi mulai tahun kedua, hanya membaca buku sebelum ujian sudah sulit menguasai pengetahuan, nilai mulai turun drastis.

Aku jarang berkomunikasi dengan profesor. Dari SMA yang hanya 400 siswa, pindah ke universitas dengan 35.000 siswa, adaptasi ini tidak mudah, ditambah pertama kali hidup mandiri, sambil bekerja beberapa paruh waktu, sibuk.

Sampai tahun empat mengambil kecerdasan buatan, aku baru akrab dengan Profesor Cooperstock. Dia baru muda, baru datang ke sekolah sudah memimpin banyak kerja sama perusahaan, membawa kami banyak proyek menarik. Salah satunya adalah RoboCup AI Football Robot Competition, disponsori oleh perusahaan besar seperti Sony.

Grup atas menggunakan robot humanoid dengan kamera, sensor, dan motor, grup menengah menggunakan mini robot seperti Sony AIBO robot dog.

Kami mengikuti kompetisi grup perangkat lunak, setiap tim harus menulis program untuk menginstruksikan pemain virtual. Misalnya menulis "Tendang nomor 1, sudut 30, kekuatan 70%" di program, instruksi ini akan dikirim ke server pusat. Server wasit, menghitung ke mana bola terbang dan ke mana pemain berlari secara real-time berdasarkan instruksi dari semua tim. Melalui antarmuka visualisasi, kami bisa melihat dinamika seluruh pertandingan secara real-time.

Kami menggunakan jaringan saraf propagasi mundur untuk melatih AI bermain bola. Setiap tembakan, AI akan menyesuaikan bobot node jaringan saraf secara otomatis berdasarkan apakah gol, perlahan menemukan sudut dan kekuatan apa yang harus digunakan. Saat itu kami menggunakan

jaringan kecil tiga lapis dengan sembilan node, sementara model AI tercanggih saat ini, skala node mencapai level jutaan.

Meskipun tim kami tidak juara, berdasarkan pengalaman ini kami menulis makalah AI, dimasukkan oleh Association for the Advancement of Artificial Intelligence (AAAI) pada tahun 2000. Dua puluh enam tahun berlalu, makalah ini masih ada di situs web mereka.

Saat itu aku menyadari, aku sangat menikmati bekerja di tim kecil, Profesor Cooperstock juga memberiku kesempatan paruh waktu. Sayangnya dalam dua puluh lima tahun pertama karierku, tidak terlalu mendalami AI lagi. Tapi seperti yang selalu kukatakan: "Peluang masa depan, selalu lebih banyak dari masa lalu."

Biaya dan Pengeluaran

Di Kanada, banyak orang tua setelah anak berusia delapan belas tahun tidak lagi mengurus. Untungnya, aku berasal dari keluarga Tionghoa.

Tahun pertama, aku menyewa apartemen di luar kampus, karena lebih murah dari asrama. Tapi keputusan ini membuatku kesepian. Teman-teman tinggal di kampus, aku selalu sendirian. Delapan belas tahun harus menghadapi hidup sendirian tidak mudah, saat itu di hati lebih atau kurang menekan tekanan yang tidak bisa dijelaskan.

Meskipun bekerja beberapa paruh waktu, dua tahun pertama universitas aku masih defisit. Tahun pertama ayah memberiku enam ribu dolar Kanada, tahun kedua kakak membantu tiga ribu. Sejak itu, aku tidak pernah meminta uang lagi dari rumah.

Kerja Sambil Belajar

Saat kuliah, setiap musim panas, setiap semester, aku bekerja. Tidak ada pilihan lain.

Dua musim panas pertama di Montreal, aku bekerja di perangkat lunak Original Sim mengembangkan simulator penerbangan 3D yang didanai pemerintah. Tahun ketiga, kakak memperkenalkanku ke perusahaan IT

Jepang tempatnya bekerja. Beberapa putaran wawancara teknis berjalan lancar, terakhir wawancara dengan CEO perusahaan Mike Alfag, aku sedikit tegang, tapi dia tidak mengajukan soal sulit, langsung memberiku kesempatan magang musim panas.

Gaji bulanan dua ribu dolar Kanada, lebih tinggi dari pendapatan sebelumnya. Selain gaji, perusahaan juga menanggung akomodasiku di Tokyo. Aku cepat menemukan, biaya akomodasi jauh lebih tinggi dari gajiku.

Cerita tentang Tokyo, akan kuceritakan nanti.

Pacar dan Ultimatum

Setiba di Montreal, aku mencoba hubungan jarak jauh dengan pacar SMA. Selalu menelepon jarak jauh mahal, tidak lama kami merasa tidak bisa melanjutkan. Tiga bulan kemudian dia mengajukan putus, meskipun sedih, tidak terkejut.

Tahun kedua, aku mulai berhubungan dengan gadis Taiwan yang lembut dan baik hati, Amanda. Saat itu aku tidak cukup dewasa, setiap terjadi gesekan kecil, aku selalu memperbesar konflik, mengancam putus. Kami sering bertengkar.

Kembali dipikir-pikir, aku yang tidak masuk akal dalam hubungan ini. Dia yang baik hati selalu lebih dulu minta maaf, toleran berulang kali, sampai suatu hari dia tidak lagi kompromis. Saat aku mengatakan "putus" lagi, dia hanya dengan tenang bilang "oke." Aku minta maaf mati-matian, mencoba memperbaiki, tapi sudah terlambat. Aku merasa benar-benar bodoh. Di luar laboratorium komputer, aku menangis di depan teman baikku Danny. Air mata ada kehilangan cinta, tapi mungkin lebih banyak menangis pada diriku yang bodoh dan ceroboh.

Pengalaman ini membuatku tumbuh banyak. Aku memahami dua pelajaran: satu, jangan jadi brengsek, jadi orang baik hati dan mudah berhubungan;

Dua, baik bertengkar atau berbicara, jangan gunakan ultimatum.

Sejak itu, aku tidak lagi ceroboh, tidak lagi mengancam "putus" saat bertengkar, kecuali benar-benar memutuskan pergi. Temperamuku juga membaik banyak, tidak lagi egois.

Ini juga memengaruhi cara negosiasiku dalam bisnis. Aku tidak mengancam, juga tidak pernah mengancam lawan. Belakaran aku semakin yakin: saat seseorang mengancammu dalam negosiasi, respons terbaik adalah memilih mereka sebagai opsi "ancaman."

Prinsip ini, aku pegang sampai hari ini.

BAB 9

Masa di Tokyo

Merancang Mesin Bursa Saham Tokyo (TSE)

Dua puluh tahunan, bekerja di Tokyo membukakan mataku.

Semuanya padat dan teratur, bersih dan maju. Kereta listrik cepat dan tepat waktu, tepat sampai detik. Semua pintu otomatis terbuka, termasuk pintu taksi, meskipun saat itu aku tidak mampu naik. Jalan bersih, makanan lezat. Orang sopan. Gadis-gadis juga sangat imut.

Makanan Tokyo juga paling sesuai dengan selera. Bahan berkualitas tinggi, mendekati selera utara Asia, banyak mi. Ramen, gyoza, hotpot, bbq, sushi, aku semua suka.

Hari pertama kerja, manajer Huw terkejut aku familiar dengan sistem Unix. Sebenarnya aku hanya menggunakan perintah "bg," meletakkan tugas di background, agar kami bisa terus memasukkan di terminal.

Kurang dari seminggu, Huw mengirimku sendiri ke lokasi klien Jepang. Belakangan aku tahu, seharusnya yang pergi ke klien adalah Huw sendiri. Kemungkinan besar karena dia malas, bukan terlalu mengharga kemampuanku, aku menggantikannya.

Aku tidak keberatan, justru memanfaatkan kesempatan ini untuk belajar. Aku berusaha mengelola klien, mengeksekusi proyek. Sampai akhir musim panas, Huw bertanya apakah aku bisa tinggal satu semester lagi, untuk menyelesaikan proyek. Dia mungkin hanya tidak mau pergi ke lokasi klien setiap hari.

Huw menaikkan gajiku ke standar penuh waktu, bahkan melebihi pendapatan yang kuharapkan setelah lulus. Aku memutuskan untuk tinggal satu semester lagi. Empat bulan kemudian, proyek masih belum selesai (bukan karena aku), dan aku memutuskan untuk tetap tinggal.

Tokyo adalah guru terbaikku. Di sana aku belajar bahwa dunia ini sangat besar, dan masih banyak yang perlu dipelajari.

Aku tidak pernah kembali ke McGill untuk menyelesaikan tahun terakhir. Belakangan aku baru tahu, mengajukan visa kerja masih membutuhkan gelar sarjana. Jadi aku mendaftar kursus online jarak jauh, mentransfer kredit, dan mendapatkan gelar sarjana.

Aku hanya menggunakan ijazahku saat mengajukan visa. Bagi aku, gelar hanyalah alat. Meskipun ada yang sangat menghargai diploma, aku tidak pernah memengaruari mencari kerja, dan majikan juga tidak peduli aku sekolah di mana.

Saat mewawancarai kandidat, aku juga tidak terlalu menghargai almamater mereka. Kalau mereka dari sekolah terkenal, aku akan berasumsi mereka pintar dan rajin. Tapi kadang ada sedikit keraguan di hati: lulusan sekolah terkenal mungkin terlalu baik dalam pembelajaran struktural, tapi kurang kreatif, kurang pemberontak, tidak bisa berpikir di luar kotak. Tapi mungkin ini hanya rasa cemburu di hatiku.

Kehidupan Tokyo

Hari-hari di Tokyo sangat nyaman. Aku menyewa kamar kecil di Distrik Meguro, pas untuk satu tempat tidur, meja belajar, dan meja makan kecil, dengan dapur kecil dan kamar mandi, sangat memuaskan.

Beberapa minggu setelah magang, seorang rekan kerja memberiku sepeda motor balap Honda yang tidak tahu sudah berapa kali ganti pemilik. Sepeda motor ini sudah diwariskan di antara rekan kerja. Aku mengambil SIM sepeda motor, mulai ikut mereka berkendara. Tidak lama kemudian, aku meneruskan Honda ke intern baru, dan menggantinya dengan Suzuki SV400 bekas. Aku sangat menyukai mobil ini, mesin V-twin-nya memiliki torsi besar di putaran rendah, saat lampu merah hijau selalu bisa cepat mulai, body yang ringan bisa lebih lincah berkeliaran di jalan Tokyo. Kami paling suka menyeberangi Jembatan Pelangi dengan

sepeda motor, pergi ke Tokyo Bay untuk makan malam. Akhir pekan, pergi ke daerah pegunungan Hakone bersama rekan kerja, berjam-jam di jalan pegunungan, makan siang di tepi jalan, lalu ke air panas alami, baru kembali ke kota. Ini cara terbaik merasakan suasana Jepang.

2000, berkendara sepeda motor di Hakone, Jepang.

Juga memiliki ski resort terbaik di dunia. Setelah gaji naik, aku sering pergi ski di Hokkaido atau Nagano bersama rekan kerja akhir pekan. Setelah ski, minum bir dingin, sangat menyegarkan. Malam hari duduk di shabu-shabu yang mengepul, minum sake hangat dengan sushi, sangat menikmati.

Saat itu aku juga mengambil lisensi menyelam PADI. Menyelam sekitar tujuh puluh kali di Thailand, Filipina, Maladewa, dan Hawaii, benar-benar jatuh cinta pada dunia bawah laut. Melihat ikan badut, penyu, bahkan berenang bersama hiu.

Selain olahraga luar ruangan, aku juga kecanduan bermain CS, game tembak-tembakan "Counter-Strike." Saat itu aku bisa masuk sepuluh besar di Tokyo. Belakaran aku membentuk "tim ekspatriat," menarik rekan kerja, teman, bahkan atasan. Bermain tim secara bertahap menjadi aktivitas sosial utama kami. Pacar kami sangat membenci teriakan "fire in the hole" di game, bergantian, membuat mereka tidak bisa tenang.

Sekarang kupikir, kecanduan bermain CS, mungkin juga alasan penting kegagalan perusahaan baru kami Building2. Ini akan kuceritakan nanti.

Baru tiba di Tokyo, sekali waktu aku dan teman secara tidak sengaja masuk ke restoran Tiongkok yang cukup hangat. Pelayan perempuan Tiongkok yang cantik di toko membuatku terang, kami ngobrol dengan alami. Ternyata ini toka keluarganya, ayah adalah satu-satunya koki di toko, bertanggung jawab untuk 485 hidangan di menu; ibu bertanggung jawab menerima tamu dan menerima uang. Gadis mempesona ini adalah Winnie. Kami mulai berhubungan, dan menikah beberapa tahun kemudian.

Guncangan Budaya Perusahaan

Kurang dari satu tahun bekerja di Jepang, perusahaan kami diakuisisi oleh IMR Global yang terdaftar di NASDAQ seharga 60 juta dolar. Pendiri Mike Alfant mengambil lebih dari setengah harga akuisisi, sisanya dibagi ke mitra lain.

Setelah merger, masalahnya muncul. Manajemen IMR Global selalu merendahkan, beberapa mitra perusahaan yang diakuisisi bahkan menggunakan sisa uang perusahaan untuk ke pesta di Thailand. Aku tidak ikut perjalanan mewah ini, tapi kemewahan mereka cepat tersebar di perusahaan.

Pengalaman ini membuatku memahami kompleksitas merger dan akuisisi perusahaan, gaya manajemen dan budaya perusahaan yang berbeda akan terus bergesekan. Saat itu aku berusia 23 tahun, belajar banyak dari arus bawah bisnis yang halus ini. Kebanyakan mitra setelah mendapat uang langsung pergi menikmati. Tapi cepat mereka menemukan, beberapa juta dolar tidak cukup untuk "kebebasan finansial" mereka yang sesungguhnya, masih perlu bekerja.

Jadi, mereka membentuk perusahaan modal ventura baru Building2 (B2), Huw mengajakku bergabung. Kantor baru 12 orang, khusus menyewa desain, sangat mewah, penuh dengan furnitur Italia yang mewah, juga memberiku meja kerja Italia yang lebar. Permukaannya terlihat baik, hanya kurang satu: pemasukan.

Menghamburkan uang seperti air, kurang dari satu tahun B2 tidak bisa bertahan. Saat itu selain Mike, semua mitra tidak punya uang, lebih buruknya, mereka sudah terbiasa dengan gaya hidup boros.

Pengalaman ini memahamkan beberapa kebenaran bisnis:
- Tanpa pemasukan, perusahaan akan bangkrut.
- Keberhasilan masa lalu, tidak mewakili keberhasilan masa depan. Justru bisa membuat orang malas, tidak cukup berusaha, menghalangi keberhasilan.

Perusahaan hampir tidak bisa bertahan, kami mulai mencari jalan keluar masing-masing.



Masa di Tokyo: mengendarai sepeda motor melintasi Rainbow Bridge dan kawasan teluk Tokyo.

Wall Street dan Bloomberg Tradebook di New York

Musim semi 2001, Huw baru masuk Bloomberg, langsung merekomendasikan aku. Musim panas, aku mulai wawancara telepon. Wawancara teknis, menanyakan semua operasi tingkat rendah: AND, OR, NOT, NAND, XOR, dll. Sistem Bloomberg dibangun pada 1980-an, tingkat rendah masih bergantung pada operasi dasar ini. Beberapa hari setelah wawancara final, peristiwa 9/11 terjadi di New York. Seperti orang tak terhitung di depan TV, aku menyaksikan gambar teror yang terus diputar di TV, sangat terkejut. Aku menanyakan ke HR.

Posisi masih ada, tidak menyangka dia juga khawatir aku mundur, bertanya apakah aku masih datang. Begitu, aku masuk Bloomberg.

Pindah kali ini sangat mudah. Bloomberg menyewa perusahaan pindahan profesional, mengemas sampai tempat sampah dari apartemen kecilku di Tokyo, sama sekali tidak perlu aku lakukan. Ini sangat berbeda dari pengalaman pindah sebelumnya.

4 November 2001, pertama tiba di New York, perusahaan mengaturku di layanan apartemen di Manhattan 59th Street, satu kamar tidur, sangat nyaman, tempat paling nyaman yang pernah kutinggali. Menunggu pengiriman laut butuh dua bulan, justru memberiku waktu untuk beradaptasi dan mengenal kota baru ini.

Seluruh kota sangat tenang, masih dalam bayang-bayang 9/11. Hari kedua, aku langsung kerja di Bloomberg.

Aku tidak satu tim dengan Huw, bergabung dengan tim perdagangan berjangka, sebagai insinyur senior. Saat itu tim baru mengambil alih sektor ini, hari pertama aku datang, baru duduk, pemimpin Paul langsung bilang, akan melakukan upgrade besar untuk London Futures Exchange. Tapi tidak ada yang tahu bagaimana melakukannya. Aku melihat dokumen setengah hari, membangun lingkungan tes. Meskipun aku adalah anggota termuda, setelah ini semua orang punya masalah proyek, langsung mencari aku.

BAB 10

Mengenal Bitcoin: 2013

Malam Poker di Shanghai yang Mengubah Garis Hidup

Juli 2013, di permainan kartu dengan beberapa teman lama, Cao Darong secara tidak sengaja menyebutkan: "CZ, ada hal baru yang disebut Bitcoin, kamu bisa lihat." Cao Darong adalah investor pintar, cepat menerima hal baru. Saat itu dia menjabat managing director di Lightspeed China, kami sudah kenal enam tahun.

Di permainan kartu, ada investor modal ventura yang punya uang dan waktu luang dan beberapa "anjing pengusaha." Li Qi Yuan juga di meja permainan, kami sudah kenal dua atau tiga tahun. Saat itu dia bersiap menjadi CEO di bursa Bitcoin China, dan Cao Darong sedang mempertimbangkan menginvestasikan proyek ini.

Li Qi Yuan tahu tentang Bitcoin dari adiknya Li Qi Wei (pendiri Litecoin). Dia memberitahu Cao Darong, lalu menyebar ke aku. Hari berikutnya, saat makan siang dengan Li Qi Yuan, dia menyarankan: "CZ, kamu seharusnya menukar 10% asetmu dengan Bitcoin. Ada probabilitas kecil nol, kamu rugi 10%. Tapi ada probabilitas besar naik sepuluh kali lipat, kekayaanmu dua kali lipat."

Aku mulai mempelajari hal baru yang saat itu hanya 70 dolar AS ini dengan serius.

Saat itu data kripto sangat sedikit. Beberapa bulan berikutnya, mengunduh wallet Bitcoin resmi "bitcoind," membaca white paper Bitcoin, seharian di forum bitcointalk, bertanya kepada orang yang tahu tanpa henti.

Aku punya latar belakang teknologi dan keuangan, sejak 1998 membuat PGP private key sendiri, prinsip kerjanya konsisten dengan private key

Bitcoin. Juga bertahun-tahun hidup di berbagai negara, sangat tahu betapa repotnya transfer lintas batas. Aku cepat memahami nilai Bitcoin.

Uang

Sebelumnya, aku tidak pernah mendalami apa itu uang. Dalam proses belajar Bitcoin, aku memahami mata uang fiat dan emas. Ini seperti "lubang kelinci," sekali mendalami, sulit untuk keluar.

Uang yang kita gunakan sehari-hari, esensinya adalah utang. Ini adalah tanggung jawab pemerintah atau bank sentral.

Idealnya, mata uang harus memiliki karakteristik berikut:
- Kelangkaan (tidak mudah diciptakan)
- Daya tahan
- Dapat dibawa
- Dapat disubstitusi (setiap unit dapat ditukar)
- Dapat diverifikasi

Mata uang fiat yang kita gunakan saat ini memiliki banyak kekurangan dalam hal ini. Tabel perbandingan di bawah ini secara jelas menunjukkan perbedaan ketiga bentuk mata uang.

Karakteristik	Bitcoin	Mata Uang Fiat	Emas
Kelangkaan	Tinggi	Rendah	Sedang
Daya tahan	Tinggi	Sedang	Tinggi
Dapat dibagi	Tinggi	Sedang	Rendah
Dapat dibawa	Tinggi	Sedang (lintas batas buruk)	Rendah
Dapat disubstitusi	Tinggi	Sedang (dipengaruhi kurs)	Sedang
Dapat diverifikasi	Tinggi	Sedang	Rendah
Karakteristik	**Bitcoin**	**Mata Uang Fiat**	**Emas**
Penerbit	Tidak ada (desentralisasi)	Pemerintah/Bank Sentral	Alam (penambangan)

Karakteristik	Bitcoin	Mata Uang Fiat	Emas
Pasokan	Tetap (batas 21 juta)	Elastis (dorongan kebijakan)	Pertumbuhan tahunan sekitar 1-2%
Bentuk	Digital	Digital + Kertas	Logam fisik
Warisan sejarah	Sekitar 15 tahun	50-100 tahun+	Sekitar 5000 tahun
Volatilitas	Tinggi	Rendah-Sedang	Rendah-Sedang
Metode penyimpanan	Dapat self-custody	Bank/Tunai	Gudang/penyimpanan
Ketahanan sensor	Tinggi	Rendah-Sedang	Tinggi (atribut fisik)
Ketahanan inflasi	Tinggi	Jangka panjang lemah	Secara historis memiliki

Meskipun mempelajari konsep-konsep ini memperluas wawasanku, perubahan sebenarnya terjadi saat aku pertama kali menggunakan Bitcoin.

Jalan Kebebasan Kepemilikan Uang

Menyelesaikan transaksi Bitcoin pertama, aku terkejut.

Seperti saat kecil pertama kali memompa air sumur, pertama kali melihat lampu bohlam, pertama kali mengirim email.

Aku menyadari: blockchain adalah teknologi revolusioner untuk uang.

Internet sepenuhnya mengubah cara penyampaian informasi global, dan blockchain akan mengubah lanskap perdagangan dan bisnis global.

Blockchain akan membuat layanan keuangan lebih inklusif. Pasokan Bitcoin tetap, tidak akan inflasi tak terbatas yang mendepresiasi kekayaan; Bitcoin mudah diverifikasi, ditransfer, disimpan, tidak ada lagi biaya bank tinggi dan pembekuan akun tanpa alasan, dll.

Internet membawa kebebasan informasi, blockchain akan membawa kebebasan kepemilikan uang.

Saat gelombang internet, aku masih kuliah, berjuang untuk menghidupi diri sendiri, terlalu muda, tidak berpengalaman, tidak bisa memanfaatkan peluang. Sekarang aku berusia 36 tahun berkata pada diriku: "Kali ini, aku tidak akan membiarkan peluang ini lepas."

Komunitas

Tapi kalau Bitcoin ingin sukses, harus punya komunitas. Sebelum sepenuhnya berkomitmen, aku ingin melihat dengan mata kepala sendiri apakah komunitas ini benar-benar ada.

13 Desember 2013, aku terbang ke Las Vegas untuk menghadiri Bitcoin Conference. Seluruh konferensi hanya dua ratus orang. Di sana aku bertemu banyak anak muda, yang belakangan menjadi OG di industri.

Vitalik Buterin berusia 19 tahun saat itu masih bekerja di *Bitcoin Magazine*, tapi sudah berbicara tentang konsepnya, Ethereum.

Li Qi Wei, pendiri Litecoin, sangat populer, sekelompok orang mengikuti dia bertanya.

Matt Roszak mengundang semua pembicara untuk makan malam. Meskipun aku tidak berbicara, aku ikut makan. Ingat ada pria bernama James Thomas yang mengajariku cara mengatur gateway trust XRP. Saat demonstrasi, dia mengirimkan XRP senilai sekitar 500 dolar AS ke walletku. Setelah selesai, aku ingin mengembalikannya, dia tersenyum melambaikan tangan: "Tidak perlu dikembalikan. Kamu ajari orang lain." Setelah itu, aku tidak pernah bertemu dia lagi.

500 dolar AS tidak banyak, tapi juga tidak sedikit.

Orang-orang seperti ini, membentuk komunitas Bitcoin yang idealis. Para geek teknologi ini tidak mengejar kekayaan, tapi mengubah dunia dengan teknologi.

Media selalu suka menyebut Bitcoin sebagai alat kriminal dark web, terutama setelah pendiri "Silk Road" Ross Ulbricht ditangkap pada Oktober

2013. Tapi orang-orang yang kulihat dengan mata kepala sendiri, sama sekali tidak seperti itu. Ini benar-benar berita arus utama!

Setelah kembali, aku memutuskan, menaruh seluruh tabungan dan aset ke Bitcoin, secara profesional juga ALL-IN.

Meninggalkan FuXun

Tepat pada akhir 2013, ada insinyur di perusahaan yang mengusulkan: mengembangkan sistem pembayaran Bitcoin. Saat itu BitPay di Silicon Valley baru mendapat pendanaan 4 juta dolar AS, "sistem pembayaran e-cash" yang disebutkan Satoshi Nakamoto di white paper Bitcoin menginspirasi banyak orang.

Aku mengajukan usulan ini ke mitra, tapi mendapat penolakan serentak, mitra lain tidak punya minat menghabiskan waktu dan energi untuk membuat produk baru. Saat itu FuXun, pertumbuhan lambat tapi bisnis stabil, juga bisa menghidupi ratusan karyawan di seluruh dunia. Mitra nyaman di zona nyaman, anak-anak sekolah di sekolah internasional mahal, perusahaan menjadi "panti jompo."

Sekarang kupikir, sistem mitra FuXun juga tidak baik dalam bisnis baru. Semua orang terlalu banyak waktu berdiskusi, pengambilan keputusan dan eksekusi justru terlalu lambat.

Melihat tidak bisa meyakinkan mereka, aku resmi mengajukan pengunduran diri, sepenuhnya berkomitmen pada Bitcoin.

CEO perusahaan dan pemegang saham terbesar Mike Alfant, pengusaha Amerika yang cukup terkenal di dunia bisnis Tokyo, saat itu dengan jelas memberitahuku: boleh pergi, tapi harus melepaskan seluruh saham. Ini berarti delapan tahun perjuanganku, uang yang kuinvestasikan di perusahaan, akan menjadi nol.

Keheningan mitra lain membuatku kecepatan, tapi juga membuktikan aku benar pergi. Aku tidak ingin menghabiskan waktu di tim yang tidak masuk akal ini, satu-satunya penyesalanku adalah tidak pergi lebih awal.

Ada periode, aku sangat marah pada mereka, terutama Huw, marah dia tidak berkata apa-apa untukku. Ada periode aku tidak bicara dengan mereka. Belakaran aku dengar, termasuk dia di dalamnya, beberapa mitra juga tidak berakhir baik.

Aku tidak memilih gugatan, tapi menaruh energi ke masa depan. Seperti yang selalu kukatakan: peluang masa depan selalu lebih banyak dari masa lalu.

Menjual Apartemen

Desember 2013, aku resmi meninggalkan FuXun, dan mulai menjual rumah di Pudong.

Saat itu harga Bitcoin sudah melonjak menjadi 1.000 dolar AS, sudah naik sepuluh kali lipat lebih dari saat makan siang dengan Li Qi Yuan.

Masalahnya: aku belum benar-benar mulai membeli Bitcoin. Hanya membeli sedikit secara eksperimental, masih jauh dari "mengalokasikan 10% aset" yang disarankan.

Januari 2014, aku mulai menerima uang rumah secara bertahap, baru benar-benar membeli Bitcoin dalam posisi besar. Pengalaman ini membuatku memahami pentingnya likuiditas. Rumah nyaman ditinggali, tapi menjualnya sangat lambat.

Aku terus menambah posisi Bitcoin. Seiring harga turun dari 800 dolar AS menjadi 600 dolar AS, terakhir menjadi 400 dolar AS, tanpa sadar aku meratakan biaya di sekitar 600 dolar AS.

Kurang dari sebulan kemudian, Februari 2014, Mt. Gox bangkrut, Bitcoin anjlok menjadi 200 dolar AS, dan bergerak sideways di level rendah ini selama setahun setengah. Uang dari menjual rumah yang baru saja kujual menyusut dua pertiga.

BAB 11

Bijie Tech

Membangun SaaS Sistem Pertukaran Aset Digital

Sekitar April 2015, co-founder Bitcoin China Yang Linke menghubungiku dari Shanghai, bilang ingin membangun platform perdagangan perangko dan koin, khusus memperdagangkan perangko, koin fisik, dan kartu koleksi. Saat itu perangko dan koin Tiongkok sedang populer, platform terbesar sudah menembus 200 juta dolar AS per hari, adalah angin baru. Dia berharap mengajakku bergabung, dan menekankan dia bisa mengurus izin.

Aku bilang, tidak bisa bergabung dengan proyek baru, tapi bisa menyediakan sistem platform perdagangan untuk mereka.

Beberapa hari kemudian, Yang Linke membawa aku ke Shanghai untuk bertuan seorang Tuan Pangu. Tuan Pangu punya koneksi, memegang izin perdagangan perangko dan koin yang sah. Kami berbicara selama tiga jam. Dia bertanya detail tentang teknologi, dari pencocokan order ke logika pengendalian risiko, semua ditanya satu per satu. Belakaran aku baru paham, sistem aslinya punya banyak masalah, dan dia sedang mencari pihak teknis yang bisa diandalkan.

Setelah lima belas tahun bergulat di industri, aku bisa dibilang "teknologi penjualan" yang cukup baik, mengerti arsitektur tingkat rendah, dan bisa menjelaskan keunggulan desain sistem perdagangan dengan jelas. Setelah mendengarkan, Tuan Pangu menyatakan persetujuan. Beberapa hari kemudian, dia mengajukan skema baru: tidak hanya menggunakan sistem kami, tapi juga ingin menanamkan modal di perusahaan teknologi kami. Sebagai pertukaran, dia akan menghubungkan banyak sumber daya pelanggan untuk kami. Begitu, kami bekerja sama mendirikan perusahaan baru "Bijie Tech."

Reorganisasi Tim

Saat itu Tuan Pangu punya 13 pengembang, memelihara sistem yang tua dan kaku. Dia langsung menyerahkan seluruh tim itu kepadaku, tapi pemimpin tim itu jelas tidak terlalu senang. Beberapa hari kemudian, bertepatan dengan upgrade kunci sistem mereka, kelompok orang ini merasa ini saat yang baik untuk tawar-menawar, dan "mogok" kolektif.

Pukul sepuluh malam, aku menerima pesan. Tidak banyak berpikir, langsung mengeluarkan pemimpin tim yang memimpin keributan dan sembilan orang lainnya yang tidak kooperatif dari grup kerja, hanya menyisakan tiga orang yang mau terus bekerja.

Hanya kami ditambah beberapa kepala bisnis, bekerja sepanjang malam. Banyak detail yang sebenarnya tidak kami kuasai, hanya bisa memeriksa data sambil mengubah kode, menyesuaikan sambil menguji. Sebelum pukul tujuh pagi keesokan harinya, upgrade selesai, memastikan acara online tepat waktu. Aku bilang pada Tuan Pangu bahwa aku ingin memecat sepuluh pengacau itu, dia menyetujui. Tiga rekan yang tersisa, belakaran menjadi anggota tim pendiri Binance, dan mendapatkan kekayaan yang jauh melampaui imajinasi. Sampai hari ini, dua di antaranya masih berjuang di Binance, yang satu lagi pensiun dengan tenang.

Allan

Di antara tiga orang, Allan adalah produk manager pendiri kami. Pendidikannya tidak menonjol, resume-nya juga biasa, tapi sangat rajan, kemampuan belajarnya kuat. Dia tidak pernah terlibat politik kantor, seluruh pikirannya tercurah pada desain produk.

Dua tahun kemudian, Allan memimpin tim membuat versi pertama antarmuka perdagangan Binance. Setelah online dengan cepat menjadi standar industri. Desain ini ringkas, efisien, langsung pada titik sakit pengguna, dan masih digunakan dan ditiru oleh banyak bursa kripto di seluruh dunia.

Heina

Seiring ekspansi tim, aku sangat membutuhkan seseorang yang bisa memimpin back office, yaitu semua pekerjaan yang tidak langsung menghadap pengguna.

Aku selalu membagi bisnis perusahaan menjadi tiga bagian: bagian pertama adalah "menarik bisnis" (pengguna atau pelanggan), oleh pemasaran atau penjualan; bagian kedua adalah "melayani pelanggan," termasuk produk, teknologi, layanan pelanggan, atau manajer akun, aku sering menyebut mereka "tim eksekusi" (meskipun nama ini agak luas); kedua bagian ini digabung menjadi "front office," langsung berinteraksi dengan pengguna. Bagian ketiga adalah "back office," mencakup sumber daya manusia, keuangan, hukum, administrasi, dan fungsi pendukung lainnya. Back office tidak langsung berinteraksi dengan pengguna, tapi melayani dua departemen pertama.

Kondisi ideal, jumlah back office tidak boleh melebihi 5-10% perusahaan. Semakin besar perusahaan, proporsi harus semakin kecil, karena ada skala ekonomi. Saat perusahaan membesar, back office mudah menjadi bengkak. 99% energiku dicurahkan ke front office: kalau tidak ngobrol dengan pengguna, sedang memikirkan produk. Urusan back office, selama bisa dihindari, aku hindari.

Aku sudah kenal Heina dua puluh tahun. 2005, dia bekerja di toko teman anggur temanku di Shanghai. Seorang gadis dari desa Sichuan, sambil bekerja sambil belajar, berhasil mendapatkan gelar sarjana, dan sempat bekerja di bank.

2011, aku dan teman Gin menginvestasikan proyek startup meniru Pinterest, merekrutnya sebagai manajer kantor, mengelola keuangan dan urusan umum. Proyek akhirnya gagal, saat penutupanku merekomendasikannya ke perusahaan lain yang kuinvestasi bersama temanku Sean, platform tiket konser "Ferris Wheel." Sean dan pendiri Ferris Wheel Jeff juga menjadi pembeli awal BNB.

2015, saat Bijie Tech baru berdiri, aku membujuk Heina untuk pindah dari Ferris Wheel yang sudah punya dua ratus orang, bergabung dengan

tim kecilku yang hanya lima orang. Dia langsung setuju. Jeff agak tidak rela, tapi tetap melepaskannya.

Di Bijie, Heina sendirian menopang seluruh back office. Perusahaan berkembang dari 5 menjadi 30 orang, SDM, keuangan, hukum, pendaftaran perusahaan, koordinasi pemerintah, pelaporan pajak... semuanya di bahunya. Dia juga harus menerima tamu di front office, menyuguhkan teh. Belakaran benar-benar tidak kuat, baru merekrut Xiao Fang. Keduanya duduk berdampingan di front office, membuat perusahaan kecil kami terlihat lebih besar.

Roger

Semakin banyak pelanggan, tim teknik juga harus berkembang. Sean sangat merekomendasikan Roger, bilang dia adalah pilihan CTO yang baik. Saat itu Roger bekerja di Nomura Securities, sebelumnya juga pernah di Morgan Stanley.

Kami minum kopi, aku "menggoreng" setengah jam, dia langsung setuju untuk bergabung.

Orang bilang: "CTO paling sulit, adalah bertemu CEO yang pernah menjadi CTO."

Roger menghadapi situasi ini. Tapi kami bekerja sama harmonis. Banyak yang kukira butuh beberapa minggu untuk selesai, dia selesaikan dalam beberapa hari, hasilnya sering lebih baik dari yang diharapkan.

Sistem kadang-kadang masalah kecil, aku juga membantunya menanggungnya di depan pelanggan. Dia juga sangat mengakui kemampuan dan penilaian bisnisku.

Bertahun-jaan, karena Roger, aku menemukan waktu untuk melihat kode semakin sedikit, teknik juga semakin tidak familiar. Tapi aku rasa ini justru baik, justru memaksa aku benar-benar bertransformasi: dari menulis kode, menjadi memikirkan bagaimana memimpin tim, bagaimana membangun

sistem. Dua tahun kemudian, Roger menjadi CTO pendiri Binance. Tapi itu cerita belakaran.

Momen Pencerahan: Meninggalkan Permainan Kartu

Setelah kembali ke Shanghai di pertengahan 2015, teman-teman dengan antusias mengajakku kembali ke permainan poker, golf, dan berbagai pertemuan sosial.

Di antara aktivitas-aktivitas ini, poker paling menyita energi. Kami selalu mulai pukul delapan malam, mulut bilang tengah malam selesai, hasilnya selalu ada yang tidak mau berakhir, setiap kali sampai tiga atau empat pagi, hari berikutnya pusing.

Yang lebih merepotkan adalah grup WeChat itu. Setiap hari setelah tengah hari, grup mulai aktif, semua orang mengulas permainan malam sebelumnya, memperdebatkan kartu apa yang tidak dimainkan dengan baik. Sampai pukul empat sore, undangan malam baru akan muncul tepat waktu, selalu ada yang tidak tahan. Grup ini selalu mengambang di paling atas daftar obrolanku, dan dengan kuat mendominasi perhatianku, membuatku tidak bisa fokus pada hal lain.

Keberhasilan "cukup di atas" sebenarnya paling berbahaya. Setelah mencapai beberapa pencapaian kecil, orang mudah lengah. Permukaannya, lebih baik dari banyak orang di sekitar, tapi hanya aku yang tahu: aku tidak menggunakan seluruh kekuatanku.

Suatu hari, aku makan siang dengan teman Eric, dia tiba-tiba menatapku dengan serius: "CZ, kalau kamu berhenti poker dua tahun, setelah itu kamu bisa bermain sesuka hati. Dengan IQ dan EQ-mu, kamu seharusnya bisa mencapai hal yang lebih besar. Saat ini, kamu benar-benar membuang-buang hidup."

Setelah makan siang, kata-katanya mengakar di otakku, beberapa hari tidak bisa hilang.

Eric sepuluh tahun lebih tua dariku, wirausaha sebelumnya, belakaran menjual perusahaannya ke Motorola. Dia selalu lembut dan sopan, bicara

tidak pernah menyakitkan. Dalam budaya Timur yang "berhenti di titik ini," bisa membuatnya begitu jujur "membangunkanku," betapa terpuruknya aku? Aku memutuskan: berhenti poker.

BAB 12

Lahirnya Binance

Membaca Kelemahan Fatal Bursa Kripto 2017

Dari awalnya di Tokyo bermimpi membuka bursa Bitcoin, tapi berubah menjadi pemasok sistem, berputar-putar dua tahun, kami akhirnya kembali ke titik awal, memutuskan membuat platform perdagangan kripto sendiri. Awalnya, aku mencoba mencari ventura tradisional untuk berinvestasi. Di Shanghai aku kenal banyak teman ventura, kira-kira mereka akan mendukung, hasilnya ditolak berturut-turut.

"Sekarang bursa sudah ribuan."
"Pasar sudah tidak punya ruang untuk platform baru."
"Track ini terlalu jenuh."
"Tidak bisa menemukan keunggulan diferensiasi."
"Tidak akan berhasil." Tanggapan seperti ini terlalu banyak.

Pengalaman ini memahamkan: meskipun ditolak, jangan pernah mudah menyerah.

Semakin disruptif ide-nya, semakin mudah ditolak. Tujujur saja, ide kami tidak terlalu disruptif. Di dunia kripto, hampir semua orang pernah berpikir untuk membuka bursa.

Apa itu ICO?

1 Juni 2017, mantan co-founder Bitcoin China Yang Linke membawa konsep baru untukku.

Dia sedang mempersiapkan ICO, yaitu Penawaran Koin Pertama. Itu pertama kalinya aku mendengar kata ini.

Hanya sembilan hari kemudian, 10 Juni 2017, Yang Linke berhasil mengumpulkan 15 juta dolar AS setara Bitcoin, memecatkan rekor pendanaan ICO Tiongkok saat itu.

Karena penasaran, aku mempelajari proyeknya. Menemukan dia hanya punya sepuluh halaman white paper dan sebuah situs web, tidak punya produk, juga tidak punya pengguna, dan berhasil mengumpulkan uang. Aku juga memperhatikan, awal 2017, sudah beberapa proyek Barat berhasil mengumpulkan dana melalui ICO.

Aku berpikir: dia bisa mengumpulkan 15 juta dolar AS dalam sembilan hari, mungkin aku juga bisa. Yang Linke punya reputasi di komunitas kripto Tiongkok, dan aku juga punya kredibilitas di dalam dan luar negeri. Yang lebih penting, kami punya sistem perdagangan yang matang, dan tim yang efisien.

Empat hari kemudian, 14 Juni, aku mengunjungi pelanggan di Chongqing, tepat menghadiri konferensi kripto. Aku sudah dua tahun tidak menghadapi acara semacam ini, tapi mengingat sedang mempersiapkan bursa, memutuskan untuk menjaga suasana. Di acara aku bertemu banyak teman lama, dunia kripto masih orang-orang itu.

Malam itu, Guo Hongcai (Erbao) mentraktir semua orang makan hotpot Chongqing. Dia menyewa restoran besar, membayar dua Bitcoin. Makan malam gratis ini menarik lebih dari 500 orang, aku juga di dalamnya. Di lokasi

Semua orang entah berbicara tentang ICO, atau sedang mempersiapkan ICO. Yang Linke juga datang, karena ICO sangat sukses, dikelilingi orang yang mengucapkan selamat, seluruh orang bersorak.

Malam itu, setidaknya 500 orang berkata padaku: "CZ, kamu harus ICO."

Setelah kembali ke hotel, aku langsung menelepon tim: "Semua orang cari kata ini ICO, pelajari, karena kita akan melakukan ICO kita sendiri, langsung mulai menulis white paper, target selesai dalam tiga hari dalam bahasa Cina dan Inggris, selesaikan ICO dalam dua minggu, kumpulkan 15 juta dolar AS. Sekarang mulai beraksi." Saat itu tidak ada di tim yang pernah mendengar ICO, aku sendiri baru dua minggu mengenal konsep ini. Tapi kami tidak banyak bicara, langsung mulai.

Filosofi Tokenomik BNB dan Nama Binance

Untuk pendanaan ICO, kami merancang token baru: BNB. Peserta ICO bisa membeli dengan Bitcoin atau Ethereum.

Kami menulis sangat jelas di white paper: BNB tidak mewakili saham. Sebagai token utilitas, pemegang bisa mendapatkan diskon biaya transaksi saat berdagang di BNB, dan skenario aplikasi BNB tidak hanya terbatas pada bursa, tapi juga akan berkembang ke ekosistem blockchain dan DeFi di masa depan.

Sejak awal, posisi BNB lebih besar dari bursa Binance itu sendiri.

Distribusi token: 10% untuk investor strategis putaran malaikat, 50% dijual publik melalui ICO, tim menyimpan 40% sebagai dana pengembangan proyek.

Selain itu, BNB akan secara bertahap membakar setengah dari total token.

Belakaran bisnis berjalan lancar, hanya dengan biaya transaksi sudah cukup untuk operasi seluruh platform, sama tidak menggunakan bagian 40% tim. Kami langsung memasukkan bagian ini ke dalam rencana pembakaran.

Dengan begitu, BNB menjadi token yang benar-benar "peluncuran yang adil." Dengan kata lain, tidak ada yang pernah mendapatkan BNB gratis. Semua BNB yang beredar, dibeli dengan uang nyata, atau didapatkan melalui layanan, termasuk tim atau aku sendiri.

Penasihat

Tiga hari kemudian, 17 Juni, kami menyelesaikan draf white paper bahasa Cina dan Inggris. Aku mengirim draf ke beberapa teman untuk minta pendapat, dan mengundang mereka menjadi penasihat proyek, berjanji akan mencantumkan nama dan foto mereka di white paper. Semua orang dengan mudah menyetujui.

Banyak penasihat yang mengusulkan, ingin mencadangkan alokasi token, untuk membeli sebelum ICO. Awalnya aku tidak terlalu paham, setelah beberapa kali komunikasi baru paham. Jelas mereka lebih tahu seluk-beluk ICO dariku.

Erbao proaktif mengajukan diri menjadi "penasihat khusus." Meskipun tidak terlalu mengerti apa yang dilakukan jabatan ini, aku tetap menyetujui. Dia mengajukan beberapa alokasi token, aku juga menyetujui. Belakaran dia mendonasikan semua token ini ke Banyak Charity, banyak orang mendefinisikan Erbao berdasarkan latar belakang pendidikannya,

Sebenarnya Erboa punya pemahaman unik tentang dunia, dan sangat dermawan.

Di antara semua penasihat, hanya He Yi yang mengajukan saran modifikasi white paper. Dia percaya pada proyek ini, dan tidak meminta alokasi token apa pun.

Saat itu, He Yi adalah CMO di perusahaan video pendek terkenal Yixia Tech. Yixia Tech baru menyelesaikan putaran E pendanaan 500 juta dolar AS, sedang mempersiapkan IPO. Dia sudah di panggung bisnis teratas.

Saran modifikasi yang dia ajukan sangat banyak, aku rasa waktu yang kuhabiskan untuk mengklik "terima perubahan" lebih lama dari menulis draf awalnya.

17 Juni 2017, dia di Shanghai untuk menghadiri seminar. Aku mengajaknya ke kantor untuk membantu kami mengubah white paper. Itu hari Sabtu, setelah seminar selesai, dia langsung datang.

He Yi masuk ke kantor kami, menunjuk white paper yang dicetak di meja, kalimat pertama: "Nama Cina kalian sekarang terdengar seperti supermarket." Aku bertanya apakah dia punya saran lebih baik.

Dia berpikir sejenak, bilang: "Bagaimana kalau 'Binance' (币安)?"

Aku dan Allan saling melihat, bilang: "Baik."

Dia agak terkejut: "Kalian yakin tidak perlu pertimbangkan lagi? Tidak bertanya orang lain? Atau mencari master feng shui? Nama adalah hal besar."

Aku dan Allan bilang: "Tidak perlu ditanya. Kami lanjutkan mengubah bagian berikutnya." Ini asal nama Cina "Binance."

Sebenarnya dia tidak tahu, setelah nama Inggris Binance ditentukan, kami sudah lama bingung dengan nama Cina, sampai dia melontarkan "Binance" dua kata ini.

Dari hal penamaan ini bisa dilihat gaya kerja Binance: tegas dan efisien, tidak bertele-tele. Kami membuat keputusan cepat, tidak suka rapat tanpa henti, kalau ada kerjaan langsung dikerjakan.

Teman dan Investasi

Malam 17 Juni 2017, aku berlari ke dua tempat KTV. Bukan untuk bernyanyi, tapi memberi teman kesempatan untuk berpartisipasi dalam ICO kami. Ini adalah budaya Tiongkok, kalau proyek berhasil, tidak bisa dikatakan "kamu tidak mengajakku."

Stasiun pertama adalah KTV mewah, duduk sekelompok teman ventura yang sukses. Aku dengan susah hati menjelaskan apa itu ICO, dan menekankan jendela pembelian hanya 24 jam. Mereka semua pertama kalinya mendengar kata ini, setelah mendengarkan tersenyum sopan, menolak dengan halus. Tidak ada yang menginvestasikan. Bisa dipahami.

Setengah jam kemudian, aku pindah ke KTV yang lebih murah, bertemu kelompok teman lain. Mereka bukan investor profesional, tapi semua teman lama. Meskipun sama tidak mengerti apa itu ICO, tapi teman lama Sean langsung memutuskan, membeli alokasi tertinggi level A. Dia memimpin, Max dan Jeff masing-masing memilih level B dan C. Seluruh "rapat pendanaan" kurang dari tiga puluh menit. Terus terang, mereka sama tidak tahu apa yang mereka investasikan. Hanya tahu ada hubungannya denganku.

Terdengar absurd, tapi ada logiknya.

Saat itu aku sudah kenal Sean hampir sepuluh tahun, bersama-sama melalui tiga investasi wirausaha, semuanya gagal, tapi tidak ada yang menyalahkan siapa pun. Justru semakin gagal, semakin berani mencoba. Kali ini aku memimpin proyek baru, aku harus mengajaknya, kalau proyek gagal, dia tidak akan menyalahkan aku; tapi kalau berhasil, aku tidak mengajaknya, dia pasti akan memarahiku. Ini kakak beradik diam-diam.

Aku dan Sean, keduanya adalah investor malaikat di perusahaan tiket online Ferris Wheel milik Jeff. Perusahaan itu awalnya kami bicarakan di meja makan. Jeff menjadi CEO, aku dan Sean menginvestasikan uang pertama. Belakaran perusahaan hampir selalu kekurangan uang, setiap kali hampir kehabisan, kami harus mencari investor baru, kalau tidak hanya bisa menanggung sendiri. Sudah beberapa kali menanggung dengan sakit. Max adalah investor baru yang kami masukkan di putaran sebelumnya.

BAB 13

Larangan di Tiongkok

Badai 4 September 2017: Maklumat Bersama Enam Kementerian

Pada tanggal 4 September 2017, Bank Sentral Tiongkok (PBOC) merilis maklumat larangan total ICO dan bursa kripto domestik. Peristiwa ini dikenal sebagai badai '9/4'. Kami memutuskan mengembalikan dana investor ICO di atas nilai aslinya dan memindahkan server serta tim ke Tokyo demi melindungi hak pengguna.



1 September 2017: malam migrasi cluster server ke luar negeri, foto fidget spinner yang dibagikan ke komunitas.

China Ban (Larangan China)

Pada Minggu, 3 September 2017, seperti biasa kami bekerja sepanjang hari di kantor dan pulang sekitar pukul 11 malam. Dalam perjalanan pulang, saya mendengar rumor "penindakan besar" yang dijadwalkan untuk hari berikutnya. Heyi, yang juga baru saja meninggalkan kantor, menelepon saya tengah malam mengonfirmasi rumor penindakan tersebut. Sumber kami tidak tumpang tindih.

Kami mengumpulkan anggota tim senior untuk panggilan telepon tengah malam. Setelah berdiskusi soal "intel," kami memutuskan bahwa Heyi, Heina, dan saya sendiri, akan menunggu dan melihat "di negara lain," sementara yang lain akan tetap di Shanghai untuk saat itu.

Heyi dan ibunya baru saja pindah ke Shanghai. Ibunya baru saja mengalami patah kaki beberapa hari sebelumnya dan tidak bisa berjalan. Di tengah malam itu, Heyi membangunkan ibunya dan mengumumkan, "Saya akan pergi ke Tokyo sekarang. Saya tidak yakin kapan akan kembali. Tolong jaga diri Anda." Saya tidak bisa membayangkan seperti apa percakapan itu. Heyi dan saya memesan penerbangan berikutnya yang tersedia ke Tokyo pukul 6 pagi.

Heina lebih sial. Dia tidak punya visa Jepang, jadi dia memutuskan untuk pergi ke Thailand selama beberapa hari. Putranya baru dua tahun. Pukul 2 pagi, dia membangunkan suaminya dan berkata, "Saya akan pergi ke Thailand pukul 6 pagi. Dan saya butuh kamu mengantar saya ke bandara."

Suaminya, "Berapa lama?"

Heina, "Saya tidak yakin."

Itu adalah keajaiban tidak ada laptop kedua yang rusak.

Sekitar pukul setengah tiga pagi, seseorang menyarankan bahwa sebaiknya saya mengeluarkan hard disk dari komputer desktop yang saya gunakan di kantor. Hard disk itu tidak punya private key, tapi punya chat log saya, dan beberapa file kantor. Jadi, saya kembali ke kantor pukul 3 pagi, melepas hard drive dari komputer. Heyi muncul pukul 4 pagi dan kami berangkat ke bandara bersama.

Dalam perjalanan, Heyi menyarankan agar kami melepas kartu SIM dari ponsel kami dan mematikannya supaya kami tidak bisa dilacak. Jadi, kami melakukannya. Rasanya seperti film spy, dalam mode amatir sepenuhnya.

Baru jauh kemudian, Heyi memberi tahu saya bahwa dia memang mendapatkan ide itu dari film spy yang dia tonton saat kecil.

Karena kebiasaan, saya memesan tiket kelas ekonomi. Tidak terlintas sama sekali di benak saya bahwa saya harus memesan selain kelas ekonomi. Di bandara, Heyi menyarankan kami mungkin ingin mempertimbangkan untuk upgrade ke bisnis class supaya kami bisa rebahan dan tidur selama beberapa jam. Itu adalah pertama kalinya saya terbang bisnis.

Tiba di Tokyo, kami terpaku pada ponsel kami, berusaha memahami apa yang sedang terjadi. Kemudian, tidak mengecewakan, pemerintah China merilis pengumuman 4 September, yang sering disebut sebagai "9/4 memo."

9/4 Memo (Memo 9/4)

Pada 4 September 2017, tujuh Kementerian Pemerintah China secara kolektif mengeluarkan memo yang melarang bursa kripto, mining kripto, dan ICO. Memo itu juga merekomendasikan agar penerbit ICO sebelumnya mengembalikan dana investor sepenuhnya, meskipun kurang memiliki pedoman implementasi yang spesifik. Pengumuman ini memicu kepanikan luas di pasar, menyebabkan jatuhnya harga banyak mata uang kripto.

Harga BNB jatuh dari $2.20 sebelum memo menjadi $0.60 setelahnya. Untungnya, itu masih enam kali harga ICO $0.10, jadi investor ICO tidak berniat mengembalikan enam dolar untuk mengklaim kembali investasi satu dolar mereka. Namun, ada empat proyek ICO lain di Binance yang nilai tokennya jatuh di bawah harga ICO mereka. Tim di balik proyek-proyek itu tidak punya dana untuk mengembalikan dana pengguna mereka sepenuhnya.

$6 Juta untuk Melindungi Pengguna

Tim kami menjalankan beberapa perhitungan. Celah untuk pengguna di platform kami yang telah berinvestasi di empat proyek itu sekitar $6 juta USD. Tim kami bertanya apakah kami harus menggunakan dana kami

sendiri untuk menebus kerugian pengguna tersebut, meskipun itu bukan proyek kami, dan bukan kewajiban kami.

Kami baru mengumpulkan $15 juta enam minggu sebelumnya, dan kami sudah menghabiskan cukup banyak uang itu untuk membeli server dan mempekerjakan orang. Kami belum menguntungkan. Memberikan $6 juta ke pengguna akan menguras kas perusahaan lebih dari 40%.

Saya bergabung dalam panggilan di kereta yang sedang bergerak di Tokyo. Saya bertanya apakah ada yang punya keberatan. Tidak ada yang berkeberatan.

Saya bilang, "Kita lakukan."

Secara persentase, itu adalah transaksi tunggal terbesar dalam sejarah perusahaan kami.

Pengumuman itu langsung memicu respon luar biasa dari komunitas kripto, di China dan di seluruh dunia. Tidak ada perusahaan lain yang melindungi penggunanya sejauh itu, bahkan sampai hari ini. Pasar menghargai kami. Pengguna China kami tetap bersama kami, dan saat berita itu tersebar, pengguna dari seluruh dunia bergabung dengan kami. Mereka melihat bahwa Binance melindungi pengguna bukan hanya dengan kata-kata, tapi dengan tindakan dan dana.

Ketika kami membuat keputusan untuk menebus kerugian pengguna, kami punya sekitar 35.000 pengguna. Sebulan kemudian, kami punya 120.000 pengguna. Kami menjadi menguntungkan, dan tetap begitu sejak saat itu.

Protect Users (Melindungi Pengguna)

Belajar dari kasus ini, saya membentuk prinsip bahwa:

Dalam berurusan dengan pengguna, selalu lakukan hal yang benar, bukan yang termudah. Lindungi pengguna Anda, dan Anda akan sukses (dan kaya) melampaui impian terliar Anda.

Back to China (Kembali ke China)

Masih pada 4 September, baru saja mendarat di Tokyo, seorang perwakilan dari pemerintah Shanghai menelepon. Dia menanyakan tentang Binance dan ingin mengadakan pertemuan dengan kami keesokan harinya.

Heyi secara sukarela terbang kembali ke Shanghai untuk berurusan dengan pemerintah, dengan alasan bahasa Mandarin saya tidak begitu bagus dan saya tidak berpengalaman berurusan dengan pemerintah China. Saya merasa lebih baik saya yang berurusan dengan mereka. Mengingat saya warga negara Kanada, skenario terburuk untuk saya kemungkinan adalah deportasi; tapi untuk Heyi, taruhannya jauh lebih tinggi.

Jadi, pada malam 4 September, kurang dari 10 jam setelah saya mendarat di Tokyo, saya naik penerbangan kembali ke Shanghai. Sebagai orang yang cepat belajar, saya memesan tiket bisnis class.

Rapat pagi pada Selasa, 5 September, ternyata cukup ramah. Saya bertemu dengan empat perwakilan pemerintah yang tidak tahu banyak tentang mata uang kripto. Mereka ingin belajar tentang kripto dan bagaimana bisnis kami beroperasi. Meskipun pertemuan itu bersahabat, itu menunjukkan bahwa pemerintah tahu persis siapa kami. Kami baru startup kecil berusia enam minggu saat itu.

Leaving China Again (Meninggalkan China Lagi)

Setelah pertemuan itu, saya memberi tahu seluruh tim bahwa kami harus menghormati memo 9/4 dan tidak bisa lagi beroperasi di China. Dan kami harus memindahkan diri kami keluar dari China, bukan hanya server kami.

Salah satu product manager wanita kami menangis, karena dia harus meninggalkan pacarnya di China. Tapi dia tetap memilih pindah bersama tim. Bicara tentang dedikasi terhadap pekerjaan.

Kami pindah ke Tokyo. Ajaibnya, memindahkan 30 orang tidak terlalu sulit. Sebagian besar anggota tim kami masih single, tanpa anak. Kami tinggal mengemasi barang dan pergi.

Pada saat penulisan ini, wanita muda yang menangis itu masih bersama pacarnya, yang sekarang adalah suaminya.

Tokyo

Lebih awal pada April 2017, Jepang menjadi salah satu negara pertama yang secara resmi mengakui bitcoin sebagai alat pembayaran yang sah. Pada September, mereka mengumumkan rencana untuk melisensikan bursa kripto paling cepat Oktober. Jepang ramah terhadap kripto, jadi kami pikir pindah ke sana adalah pilihan yang alami.

Kami mendapatkan ruang kantor yang "besar" di Meguro, Tokyo, cukup untuk 60 orang. Lagi-lagi, pengunjung berbondong-bondong ke kantor kami, dari Jepang, China, dan seluruh dunia.

Butuh waktu untuk melengkapi kantor, jadi kami sering membiarkan tamu kami hanya duduk di lantai dan mengobrol. Beberapa rapat terasa aneh sekaligus menghibur.

BAB 14

Nomor Satu Dunia

Meroket Menjadi Bursa Terbesar di Bumi dalam 165 Hari

Hanya dalam lima bulan sejak dibuka, Binance resmi mencatatkan volume perdagangan harian tertinggi di dunia, melampaui bursa-bursa lama dan memproses transaksi miliaran dolar per hari.



Akhir 2017: makan malam bersama tim kerja Binance di Tokyo merayakan pencapaian sistem.



7 Februari 2018: Sampul Majalah Forbes: 'From Zero to Billions: The Crypto Billionaire Founder of Binance'.

Pada Oktober 2017, Jepang membuka pendaftaran bursa kripto. Namun, regulasinya sangat ketat, hanya memperbolehkan sekitar 20 koin untuk diperdagangkan, yang tidak cocok dengan bursa altcoin kami yang sudah memiliki ratusan koin terdaftar. Kami mempekerjakan pengacara dan konsultan Jepang untuk bekerja sama dengan regulator agar melonggarkan pembatasan ini.

Sementara itu, saya mengetahui bahwa bursa kripto lokal sedang gencar melobi menentang perubahan yang kami usulkan. Mereka melihat perubahan tersebut hanya menguntungkan Binance. Mereka lebih khawatir dengan ancaman kompetisi daripada pengembangan rezim regulasi yang akan menumbuhkan seluruh industri, yang dalam jangka panjang akan menguntungkan setiap bursa. Mereka sangat picik.

Mungkin akibat dari kefatalan pandangan pendek tersebut, padahal pada Oktober 2017, dari 10 bursa kripto teratas dunia yang dilacak oleh CoinMarketCap, lima di antaranya adalah Jepang, setahun kemudian tidak ada yang masuk peringkat 50 besar. Regulasi ketat yang diinginkan bursa lokal telah membunuh mereka sendiri.

Gugatan Sequoia

Pada 17 Desember, tim Sequoia menelepon lagi. Mereka bersedia menyetujui valuasi yang pernah kami diskusikan kembali pada Oktober. Tapi kami telah berkembang sepuluh kali lipat dalam dua bulan terakhir. Jadi saya harus menjelaskan bahwa penawaran sebelumnya sudah kedaluwarsa dan kami perlu memperbarui valuasi. Tidak dapat mencapai kesepakatan, mereka bilang mungkin harus melibatkan pengacara mereka.

Seminggu kemudian, saya menerima empat kotak kardus besar berisi dokumen hukum dari pengacara Sequoia, pertemuan pertama saya dengan gugatan hukum.

Sebagai startup, Anda ingin menghindari litigasi dari VC mana pun, terutama yang seberpengaruh Sequoia. Biasanya itu berarti kematian pasti

bagi startup. Bagi saya, ini adalah skenario David versus Goliat. Tapi saya memutuskan untuk melawan gugatan tersebut. Saya harus melindungi kepentingan pemegang saham kami yang sudah ada dan tidak menyetujui kesepakatan valuasi rendah.

Saya tahu keputusan ini berarti kami tidak akan bisa menggalang dana dari VC lain selama beberapa tahun ke depan. Menengok ke belakang, kami beruntung bisa memanfaatkan kekuatan blockchain dan mencapai profitabilitas dengan cepat.

Saya menghabiskan dua tahun berikutnya menjalankan startup dengan pertarungan hukum yang menggantung di kepala saya. Dua tahun kemudian, pada 2019, pengadilan sepenuhnya menolak klaim Sequoia, memenangkan kami.

Tiga tahun kemudian, awal 2022, saat meluncurkan dana YZi Labs II, kontak bersama bertanya apakah kami punya masalah jika Sequoia berpartisipasi sebagai LP. Saya pikir akan baik untuk mengubah permusuhan menjadi persahabatan. Kami mengundang mereka dan mereka menerima. Pada 2023, saya bertemu Neil Shen dari Sequoia China (saat itu sudah terpisah dari Sequoia AS dengan nama baru HSG) di Abu Dhabi. Kami bertukar kata-kata baik dan berjabat tangan.

Keamanan Dalam Negeri AS

Pada 31 Desember 2017, pukul 11:17 malam (Waktu Tokyo), saya menerima email dari Joseph, agen dari US Homeland Security. Saya kira kami bukan satu-satunya yang bekerja di Malam Tahun Baru. Saya terkesan dengan etos kerja pegawai pemerintah AS.

Joseph berusaha melacak dana dari peretasan Ether Delta. Ether Delta saat itu adalah bursa terdesentralisasi (DEX) terbesar. Kepala dukungan pelanggan Bitfinex dengan baik hati merujuk saya ke Joseph.

Saya menyeret Ted dan kepala dukungan pelanggan baru kami, yang baru bekerja selama sebulan, untuk menangani situasi ini. Kami bertiga

menggaruk kepala. Tak satu pun dari kami punya pengalaman sebelumnya berurusan dengan penegakan hukum.

Ini baru permulaan. Kami ingin membantu penegakan hukum melacak pemain buruk yang memberikan reputasi buruk bagi industri. Sejak insiden ini dan seterusnya, kami selalu bekerja sama dengan permintaan penegakan hukum yang sah.

Beberapa minggu kemudian, agen Joseph puas dengan bantuan kami. Saya bertanya apakah dia bisa merujuk seseorang kepada kami yang bisa berinteraksi dengan penegakan hukum ke depan. Dia merekomendasikan seseorang. Tapi tim HR kami memberi tahu bahwa kami tidak memiliki entitas AS yang bisa mempekerjakan staf di sana. Jadi, kami harus menunda ide itu.

Jika kami punya regulasi yang tepat di awal industri, itu akan membantu pelaku industri bekerja sama dengan penegakan hukum. Ini hanya satu contoh.

Penangguhan Pendaftaran

Berbicara soal "mendinginkan," selama Natal dan Tahun Baru 2018, Bitcoin mendekati rekor tertinggi. Orang-orang berbondong-bondong masuk ke kripto, dan kami mendapat 300.000 pendaftaran pengguna baru per hari. Sistem kami dan vendor pihak ketiga tidak mampu menangani volume tersebut, jadi kami harus menangguhkan pendaftaran pengguna selama beberapa hari.

Ini adalah masalah yang bagus untuk dimiliki, tapi tetap masalah yang sangat mahal yang perlu kami perbaiki sesegera mungkin.

Anda mungkin berpikir pendaftaran hanya butuh menyimpan email dan kata sandi, tapi lebih kompleks untuk platform seperti Binance. Proses kami melibatkan verifikasi KYC (Know Your Customer) menggunakan vendor pihak ketiga yang mencocokkan paspor, KTP, dan selfie dari 180 negara. Vendor-vendor ini, terbatas dalam kapasitas pemrosesan, kewalahan dengan membanjirnya pengguna dari Binance. Ini sering

membuat pengguna terjebak di tengah proses KYC, menyebabkan frustrasi. Menghasilkan alamat deposit blockchain untuk pengguna baru juga menantang. Banyak dompet resmi tidak dapat menghasilkan alamat dengan cukup cepat.

Selain tantangan teknis, kami harus mendukung jutaan pengguna yang sudah ada. Menskalakan CS sulit karena permintaan membanjiri tim CS kami. Mempekerjakan dan melatih staf baru butuh waktu karena bergantung pada agen manusia. Lebih lanjut tentang ini nanti.

Kami menangguhkan pendaftaran selama sehari, lalu membukanya selama satu jam keesokan harinya. Dalam satu jam itu, 240.000 pengguna baru mendaftar. Kami harus menangguhkan lagi selama sehari. Dengan cepat, memiliki akun Binance menjadi sebuah privilege.

Dengan melonjaknya permintaan akan kripto, dan Binance kini menjadi bursa kripto nomor satu di dunia, Bloomberg mengundang saya untuk berbicara dalam wawancara TV langsung.

Pada 3 Januari 2018, saya pergi ke kantor Bloomberg Tokyo untuk wawancara.

Memasuki kantor Bloomberg, saya disapu gelombang nostalgia. Akuarium ikan yang berkilau, rak-rak makanan dan minuman gratis yang akan mempermalukan toko kelontong mana pun. Saya sudah terbiasa dengan semua itu, 17 tahun yang lalu, ketika saya bekerja di perusahaan tersebut. Sekarang, kantor wirausaha saya tidak punya fasilitas seperti itu. Area penerima tamu mereka lebih besar dari seluruh kantor kami. "Penerima tamu" kami hanya berupa satu telepon tak terjaga di lorong lift. "Dapur" kami adalah kulkas mini.

Yang mencengangkan adalah situs web kami sudah punya lebih banyak lalu lintas daripada Bloomberg, dan volume perdagangan yang kami tangani juga lebih tinggi.

Bloomberg seefisien yang saya ingat. Begitu saya berkesempatan meraih botol air, seorang fotografer memperkenalkan diri dan bilang dia akan mengambil foto saya sebelum dan selama wawancara. Saya menandatangani formulir persetujuan, dan dia membawa saya ke area studio. Saat seorang teknisi membantu saya memasang in-ear mic, fotografer langsung memotret. Beberapa foto itu hasilnya cukup bagus dan banyak digunakan kemudian.

Setup studio terasa aneh. Saya duduk di kursi tinggi sendirian tanpa ada di sekitar. Satu-satunya orang di dekat adalah fotografer, yang memotret dari tripod dengan lensa tele. Di depan saya adalah kamera TV besar yang dioperasikan dari jarak jauh, tanpa siapa pun di belakangnya. Saya diminta untuk melihat dan berbicara langsung ke kamera itu. Tidak ada layar TV untuk saya melihat pembawa acara yang sedang berbicara. Saya hanya punya earpiece dengan suara yang tertunda.

Sebelum saya sempat memproses semuanya, saya sudah live di udara. Saya menjawab beberapa pertanyaan, dan semuanya selesai dalam tujuh menit. Headline TV berbunyi: "Zhao: Warren Buffett salah soal mata uang kripto." Saya kira beginilah cara media tradisional menjual headline. Salinan video tersebut masih bisa dilihat online.

Itu adalah penampilan TV pertama saya.

Setelahnya, saya naik taksi kembali ke kantor kami yang sederhana. Di jalan, orang-orang mengirimi saya pesan yang berbunyi, "Hoodie bagus di TV." Ya, saya memakai hoodie Binance dengan logo di dada. Selalu beriklan.

Korea

Dua minggu kemudian, pada 18 Januari 2018, saya terbang ke Seoul, Korea, untuk menyampaikan keynote tentang Binance dan visi kami. Ini adalah konferensi besar pertama yang saya hadiri setelah memulai Binance. Setelah pidato saya, saya dikerumuni oleh jurnalis dan penggemar. Ini adalah pengalaman pertama saya dengan begitu banyak

orang yang ingin selfie dengan saya. Sepanjang waktu, saya berpikir, "Mengapa ada orang yang ingin selfie dengan pria tua keriput ini?"

BAB 15

Perayaan Satu Tahun

Eksodus ke Malta, Pertemuan di Bermuda, dan Komunitas Binance Angels

Setelah peringatan dari regulator Jepang, kami memulai perjalanan diplomasi global ke Malta dan Bermuda, membangun fondasi organisasi kerja jarak jauh global tanpa kantor pusat fisik tunggal.



19 April 2018: pertemuan diplomatik dengan jajaran menteri kabinet pemerintahan Togo.



April 2018: penandatanganan kesepakatan pengembangan regulasi blockchain dengan Perdana Menteri Bermuda David Burt.



Juni 2018: CZ bersama Viktor Radchenko, pendiri Trust Wallet.

Bloomberg meminta wawancara dengan saya pada siang hari. Saya menyebutkan bahwa kami sedang menjajaki negara lain seperti Malta. Pukul 2 siang, Bloomberg menerbitkan artikel yang mengutip saya tentang Malta.

Kemudian, pukul 4 sore waktu Tokyo, pukul 8 pagi di Malta, Perdana Menteri Malta, Joseph Muscat, men-tweet:

> *"Selamat datang di Malta @binance. Kami bertujuan untuk menjadi pelopor global dalam regulasi bisnis berbasis blockchain dan menjadi yurisdiksi yang menawarkan kualitas dan pilihan bagi perusahaan fintech kelas dunia. - JM"*

Perdana Menteri Muscat bangun, melihat artikel Bloomberg, dan memposting tweet tersebut. Saya dan dia belum pernah bertemu atau berbicara sebelumnya. Kami tidak berkomunikasi pada hari itu. Semuanya terjadi secara organik.

Berkat tweet PM Muscat, pasar crypto tidak hanya menghindari penurunan, tetapi justru naik. Sampai hari ini, saya berterima kasih kepada PM Joseph Muscat!

Bekerja dari Rumah

Pada titik ini, meskipun kami telah menyiapkan kantor dukungan pelanggan yang di-outsource di Malta, saya memutuskan bahwa Binance tidak akan memiliki kantor tetap di masa depan. Semua orang bisa bekerja dari rumah atau dari mana saja di dunia. Kami bisa menggunakan kantor sementara sesuai kebutuhan untuk rapat atau proyek. Sangat beruntung saat itu WeWork menawarkan ruang kantor fleksibel dengan biaya rendah.

Keputusan ini dibuat dua tahun sebelum COVID, namun mengingat pengalaman saya sebelumnya dengan Blockchain Info, saya yakin bahwa kami bisa beroperasi secara efisien tanpa kantor permanen.

Singapura

Meskipun Malta menjanjikan dan kerangka regulernya sedang dibahas, saya ingin mempromosikan sikap crypto-positif di sebanyak mungkin negara...

[12] https://x.com/JosephMuscat_JM/status/977115588614086656

Pada tanggal 31 Maret 2018, saya terbang ke Singapura. CC dari Vertex telah mengatur pertemuan dengan MAS (Monetary Authority of Singapore). Tiga perwakilan dari MAS, tiga dari Vertex, dan kolega saya serta saya semua berkumpul di kantor Vertex di Raffles City Towers.

Selama pertemuan, MAS memberi tahu kami bahwa crypto saat itu tidak diatur di Singapura. MAS juga menyebutkan bahwa mereka tidak melarang bank-bank untuk bekerja dengan bursa crypto. Terserah bank-bank sendiri untuk memutuskannya.

Kenapa tidak ada bank yang mau bekerja dengan bursa crypto tanpa persetujuan eksplisit dari MAS? Namun, bahkan tanpa dukungan perbankan langsung, prospek tinggal dan bekerja di Singapura sangat menarik.

Pertemuan berlangsung ramah. Sekarang, kami setidaknya punya dua tempat: satu yang menyambut kami, dan satu lagi yang setidaknya tidak

menolak kami.

Seperti pepatah mengatakan, ketika satu pintu tertutup, pintu lain terbuka. Setelah pertemuan itu, saya mencatat secara mental untuk menghabiskan lebih banyak waktu di Singapura. Saya meminta asisten saya untuk menyewa apartemen untuk saya.

Mengembangkan Industri

Pada titik ini, Binance sudah jauh melampaui bursa crypto lainnya. Kami telah menjadi yang terbesar dengan margin yang cukup besar.

Sementara bursa lain melihat kami sebagai kompetisi dan bertujuan untuk mengambil pangsa pasar dari kami, kami melihat mereka sebagai teman. Agar Binance mencapai pertumbuhan lebih lanjut, mengambil pangsa pasar dari bursa yang lebih kecil tidak akan membuat perbedaan. Kami perlu mengembangkan seluruh industri untuk mengembangkan diri kami sendiri.

Kedengarannya terlalu muluk, tapi saya mulai melihatnya sebagai tugas saya untuk membantu mengembangkan industri ini. Sebagai bursa terbesar, kapan pun industri ini tumbuh, kami tumbuh bersamanya. Saya terus bepergian ke lebih banyak negara, bertemu dengan pemerintah dan regulator, meningkatkan kesadaran dan mengadvokasi crypto.

Saya menjadi salesman crypto.

Binance Labs (AKA YZi Labs)

Sejak bergabung dengan Binance, Heyi punya ide bahwa kami harus memiliki inkubator startup independen dengan nama merek Binance, untuk membantu proyek startup baru di ekosistem crypto. Dia pertama kali mengusulkan idenya kepada saya...

...pada bulan September 2017, ketika larangan China masih membayangi. Saya bilang mungkin itu prematur, karena kami masih perlu menjalankan bursa dengan lancar.

Pada bulan Maret 2018, Heyi membawa lagi ide inkubatornya. Pasar crypto sudah agak tenang. Kami berada di posisi yang lebih baik untuk meluncurkan inkubator untuk mendorong pengembangan dan adopsi massal proyek blockchain. Dan yang paling penting, dia punya kandidat bagus untuk memimpin inisiatif ini, Ella Zhang.

Pada saat itu, Ella baru saja ikut mendirikan dana dengan dua mitra lain, yang juga merupakan investor terkenal dari Hong Kong. Sebelumnya, dia adalah mitra di KPCB China, perusahaan modal ventura terkemuka. Dia telah memimpin karir yang luar biasa, terutama mengingat dia jauh lebih muda dari kebanyakan orang di keuangan tradisional.

Saya berbicara dengan Ella, dan saya bisa langsung merasakan energi dan kekuatannya. Ella.move cepat. Pada akhir April, dia sudah merakit timnya yang beranggotakan lima orang. Kami mengumumkan Binance Labs, perusahaan investasi independen, pada tanggal 31 Mei 2018.[13] Kemudian diganti nama menjadi YZi Labs.

Filosofi Investasi

Filosofi investasi saya terdiri dari tiga prinsip sederhana:

1. **Pat pada Fundamental** - Abaikan model bisnis yang mewah. Sebaliknya, fokus pada hal-hal penting: produk, pertumbuhan pengguna, pendapatan/laba, dan kekuatan tim.
2. **Investasi pada Pendiri yang Didorong Misi** - Pendiri yang fokus uang sering gagal setelah tingkat keberhasilan tertentu. Berinvestasi pada pendiri dan tim yang memiliki visi melampaui kesuksesan uang. Mereka yang berkomitmen pada tujuan yang lebih besar menciptakan bisnis yang berdampak dan berkelanjutan.
3. **Bertaruh Jangka Panjang, Masuk Awal, dan Bertahan** - Pengadopsi awal sering mendapat imbalan yang tidak proporsional. Akan ada banyak kegagalan di sepanjang jalan, tetapi beberapa keberhasilan akan lebih dari cukup untuk menebus kegagalan tersebut.

[13] https://medium.com/binance/binance-labs-debut-all-star-team-announces-three-shocking-news-30d58f946780

Filosofi ini telah membantu memandu investasi dan pengambilan keputusan YZi Labs, terutama di ruang crypto yang terus berkembang. Dari sana, Ella dan timnya yang energik menyelenggarakan program inkubasi musiman, program BUIDLers, dan menangani hampir setiap aspek investasi kami.

Keterlibatan saya biasanya hanya pada rapat IC (Investment Committee) terakhir, di mana saya akan diberi pengarahan tentang proyek-proyek tersebut. Saya hanya mengajukan beberapa pertanyaan dan berpartisipasi dalam pemungutan suara. Pertanyaan saya lebih dirancang untuk memastikan tim telah melakukan pekerjaan mereka dan mengetahui proyek dengan baik.

Secara keseluruhan, YZi Labs berk berkinerja baik melampaui ekspektasi saya. Saya pikir kami akan rugi dalam hal BNB. Saya pikir akan sulit bagi rata-rata pengembalian semua proyek yang digabungkan untuk mengungguli BNB. Tetapi kami harus berinvestasi dalam ekosistem agar industri ini tumbuh, yang juga membantu pertumbuhan BNB. Itulah mengapa kami berinvestasi.

Binance Academy

Untuk membantu industri tumbuh dan mencapai adopsi massal, mendidik opini publik tentang nilai teknologi blockchain juga penting.

Meskipun YouTube dan platform online lainnya menawarkan banyak informasi, itu tersebar daripada konten edukasi yang sistematis. Banyak KOL (Key Opinion Leaders) menggunakan judul clickbait untuk menarik lalu lintas. Beberapa ahli yang memproklamirkan diri merusak reputasi industri dengan membanjiri pengguna yang mudah tertipu dengan skema cepat kaya yang spam dan kadang-kadang curang yang tidak berhasil.

Saya percaya kami bisa membuat portal edukasi komprehensif yang mencakup segalanya mulai dari konsep dasar, seperti dompet dan alamat, hingga topik lanjutan, seperti Merkle Tree proof-of-reserves, dan menawarkannya secara gratis untuk umum.

Pada suatu malam, saat makan malam dengan Ted, saya membagikan ide ini. Seminggu kemudian, dia dan timnya mempresentasikan proposal kepada saya: Mereka menyarankan pembentukan tim empat orang untuk membangun Binance Academy, dengan tujuan memproduksi konten edukasi tentang crypto yang berkualitas, komprehensif, dan seimbang.

Sebulan kemudian, pada tanggal 14 Agustus 2018, kami meluncurkan Binance Academy. Awalnya, tim memulai dengan konten video sederhana dan kemudian artikel, tetapi seiring waktu mereka berkembang untuk menyertakan konten video dan kemudian kursus lengkap. Binance Academy...

...juga bermitra dengan universitas dan organisasi pendidikan, semakin meningkatkan jangkauan dan pengaruhnya. Binance Academy menjadi sumber daya utama bagi siapa saja yang ingin belajar tentang crypto.

Selama bertahun-tahun, saya telah menerima banyak catatan dari orang-orang di seluruh dunia, berterima kasih kepada Binance Academy karena telah membantu mereka belajar tentang crypto dan memperbaiki situasi keuangan mereka, bahkan mencapai kebebasan finansial.

Binance Academy juga merupakan pendahulu dari Giggle Academy, yang saya mulai tujuh tahun kemudian setelah saya turun sebagai CEO Binance. Giggle Academy sekarang fokus pada penyediaan pendidikan gratis untuk anak-anak kurang mampu yang tidak memiliki akses ke sekolah tradisional.

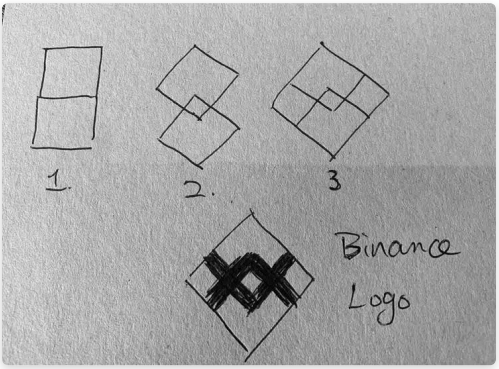
Afrika

BAB 16

Musim Dingin Kripto 2019

Ujian Pasar 'Bearish' Brutal dan Pembobolan 7.000 BTC

Pada 7 Mei 2019, peretas membobol hot wallet kami dan mencuri 7.000 Bitcoin. Kami memilih transparansi radikal: mengumumkan insiden secara jujur dalam hitungan jam dan menanggung 100% kerugian melalui dana SAFU.



Awal 2019: melewati pasar bearish brutal dan merancang sistem perlindungan dana darurat SAFU.

...percakapan yang sulit dengan Allan dan kami mempekerjakan Product Manager baru. Allan mengambil cuti tiga bulan, di akhir cuti tersebut ia memilih untuk pindah ke peran yang kurang menuntut di dalam organisasi, keputusan yang sangat saya hormati.

Pemimpin senior harus mampu menavigasi baik keberhasilan maupun kemunduran. Meskipun kebanyakan orang menerima promosi dengan anggun, sedikit yang mampu menerima demosi dengan cara yang sama. Hidup tidak selalu berupa jalur yang menanjak; menghadapi tantangan dengan bermartabat adalah kunci untuk berkembang. Allan menunjukkan kerendahan hati ini.

Tantangan lainnya adalah Finance melarang seluruh karyawan untuk berdagang. Meskipun kebijakan ini bertujuan untuk mencegah gangguan dan *insider trading*, hal ini juga berarti karyawan tidak memiliki pengalaman langsung dengan produk kami sendiri.

Kami melewati perjalanan yang panjang dan berbahaya untuk merevitalisasi tim produk, meningkatkan produk dan pengalaman pengguna kami. Hal ini tidak menyenangkan, tetapi kami secara perlahan mendapatkan kembali pangsa pasar kami.

Peretasan 7.000 BTC (8 Mei 2019)

Pada sore hari tanggal 7 Mei 2019, tim keamanan kami memperingatkan saya bahwa virus canggih telah mengkompromikan laptop beberapa karyawan. Pada malam harinya, kami menemukan malware di *jump server* untuk lingkungan produksi kami. *Jump server* digunakan sebagai titik kendali pusat untuk mengakses lingkungan produksi pada masa itu. Meskipun tim keamanan kami menjamin kepada saya bahwa virus tersebut telah dibendung dan produksi aman, pada kenyataannya, saya seharusnya segera mematikan semuanya. Saya mempelajari pelajaran itu dengan cara yang sulit.

Pada pukul 1 AM tanggal 8 Mei, tim saya memperingatkan saya tentang penarikan tidak sah sebesar 7.000 bitcoin, yang bernilai $40 juta pada saat itu, seluruh jumlah BTC di *hot wallet* kami. Meskipun signifikan, kebijakan kami untuk hanya menyimpan 2% BTC di *hot wallet* telah meminimalkan kerusakan. Tim kami telah segera mematikan sistem perdagangan, menghentikan penarikan, dan menangguhkan perdagangan.

Karena blockchain bersifat publik dan transparan, orang lain memperhatikan penarikan besar tersebut, yang menyebabkan kepanikan di komunitas. Saya segera men-tweet tentang hal itu, penarikan tersebut, yang menyebabkan kepanikan di komunitas. Saya segera men-tweet tentang hal itu, mengakui pencurian tersebut, dan mengambil tanggung jawab. Dengan bersikap terbuka, pesan tersebut membantu meredakan kekhawatiran komunitas.

Kami menemukan bahwa peretas telah menyisipkan perintah penarikan di langkah akhir dari proses penarikan. Meskipun dompet kami tetap aman, sistem penarian telah dilanggar, mendorong kami untuk membuat semua dompet *offline* sebagai tindakan pencegahan.

Peretasan yang canggih ini menunjukkan bahwa peretas telah berada di jaringan kami selama beberapa waktu, mengeksekusi serangan mereka pada pukul 1 AM setelah menyadari bahwa kami mengetahui keberadaan mereka dari diskusi sore sebelumnya. Kami sangat yakin bahwa Lazarus Group dari Korea Utara[21] ada di balik peretasan tersebut dan kemungkinan menyuap karyawan untuk bertindak sebagai orang dalam.

Saya menjadwalkan sesi livestream AMA (*Ask Me Anything*) di Twitter untuk pagi harinya pukul 9 AM. Saya percaya transparansi akan melindungi pengguna kami.

Satu jam sebelum livestream, seorang teman memperkenalkan saya pada seorang Bitcoin OG, yang menyarankan ide radikal: *rollback* terkendali[22] untuk membatalkan transaksi spesifik tersebut. Karena hanya beberapa jam setelah peretasan, ia menyarankan untuk menghubungi penambang besar untuk menawarkan mereka hingga $40 juta dalam bitcoin sebagai biaya jaringan untuk *fork* blockchain. Ini akan mempertahankan setiap transaksi lain, kecuali transaksi yang diretas, mencegah peretas mengakses dana tersebut. Itu adalah ide baru bagi saya. Selama livestream, ketika ditanya tentang *rollback*, saya mengatakan bahwa kami terbuka untuk semua kemungkinan, tidak menyadari gejolak yang akan ditimbulkan di komunitas.

Kecaman dari para penggemar bitcoin atas pertimbangan *rollback* lebih besar daripada peretasan itu sendiri. Bahkan Vitalik Buterin men-tweet, "Apa?" Ketika mengingat bahwa Ethereum juga telah melakukan *rollback* setelah peretasan DAO mereka, menciptakan fork ETH dan ETC, ia menjawab, "tapi itu adalah *rollback* dengan presisi bedah," mengacu pada

rollback transaksi tunggal yang sama, yang merupakan apa yang diusulkan oleh OG tersebut.

Charles Hoskinson, mantan co-founder Ethereum dan pendiri Cardano, menanggapi Tweet Vitalik dengan sinis: "presisi bedah, ya?" Itu adalah kekacauan.

Isu utamanya adalah bahwa *rollback* $40 juta pada blockchain Bitcoin akan menantang sifat kebal (*immutability*)-nya. Meskipun itu akan menjadi *rollback* terisolasi, yang bertujuan untuk menghapus satu transaksi. Saya memahami kekhawatiran komunitas. *Rollback* itu mustahil anyway. Tidak ada penambang yang akan menyetujuinya. Mengkoordinasikan *rollback* akan terlalu kompleks. Saya juga ingin menghindari situasi di mana Binance menyebabkan fork Bitcoin.

Selama AMA, ketika ditanya tentang penutupan kerugian, saya meyakinkan mereka bahwa Binance akan mengambil tanggung jawab, dan akun pengguna tidak terpengaruh.

Catatan Kaki:

[21] **Lazarus Group** adalah kelompok peretas yang disponsori negara yang terdiri dari anggota yang tidak dikenal, yang diyakini dijalankan oleh pemerintah Korea Utara.

[22] ***Rollback* blockchain** adalah tindakan darurat yang sangat kontroversial yang membalik bagian dari *rantai* dan mengembalikannya ke keadaan sebelumnya untuk memperbaiki masalah kritis.

Mereka mempertanyakan likuiditas kami untuk menutup kerugian $40 juta. Saya mengonfirmasi bahwa kami memiliki dana. Meskipun signifikan, $40 juta setara dengan sekitar satu setengah bulan pendapatan pada saat itu, dan kami sudah untung selama satu tahun.

Beberapa ahli bahkan memposting analisis video tentang bahasa tubuh saya untuk mengukur kemampuan kami untuk menutup kerugian.

Meskipun beberapa skeptis, sebagian besar pengguna mempercayai kami. Kami menghentikan penarikan dan deposit selama seminggu, menjaga perdagangan tetap buka untuk menjaga stabilitas harga.

Selama masa *downtime* ini, kami memperbarui arsitektur sistem kami, menerapkan banyak peningkatan keamanan lanjutan. Kami menyelesaikan peningkatan keamanan selama setahun dalam satu minggu.

Seminggu kemudian, kami meningkatkan ke arsitektur baru, mengganti server lama dan menambahkan langkah-langkah keamanan baru. Selama seminggu, pembaruan di-tweet secara teratur dari akun resmi Binance dan akun pribadi saya untuk memberi tahu komunitas.

Seperti yang dijanjikan, seminggu kemudian, kami melanjutkan penarikan. Mengejutkannya, lebih banyak orang mendepositokan dana daripada menarik. Dan bukannya jatuh, harga crypto justru naik. Pada 7 Mei 2019, bitcoin berada di sekitar $5.200, dan pada 14 Mei, harganya mencapai $7.900.

Respons kami terhadap insiden tersebut pada akhirnya membangun lebih banyak kepercayaan dengan pengguna kami. Hal ini membuktikan bahwa dengan merespons insiden secara dini dan terbuka, tidak hanya kami mampu menjaga iman dengan pengguna kami, mereka mempercayai kami lebih setelah insiden tersebut.

Binance Jersey & Peretasan DNS

Pada Januari 2019, kami meluncurkan Binance Jersey, bursa lokal yang sepenuhnya diatur yang mendukung EUR dan GBP.

Terletak di Channel Islands, Jersey adalah pusat keuangan *self-governing* dari Mahkota Britania Raya. Namun, ketergantungan pada Jersey yang membuatnya menjadi pusat keuangan internasional yang terkenal. Bursa ini gagal mendapatkan traksi. Bursa ini ditutup pada tanggal 30 November 2020. Pelajaran menunjukkan bahwa meluncurkan bursa tidak selalu berhasil, bahkan untuk Binance. Meskipun saya tidak terlibat dalam operasinya, satu insiden keamanan memerlukan perhatian saya.

Dini hari pada tanggal 16 Agustus 2019, pukul 2 AM, saya mendapat telepon dari tim keamanan kami yang memberi tahu saya bahwa layanan DNS untuk Binance Jersey (binance.je) telah diretas. Kekhawatiran pertama saya adalah apakah situs utama (binance.com) terpengaruh.

Ternyata tidak. Saya juga bertanya apakah ada dana yang dikompromikan, dan mereka meyakinkan saya bahwa tidak ada yang terpengaruh.

"Baiklah, mari kita tangani ini," kata saya, menyadari skala masalah ini lebih kecil karena Binance Jersey memiliki lebih sedikit pengguna.

Kami mendaftarkan domain Binance.je atas nama saya dengan 101 Domain, registrar dengan keamanan rendah. Saya harus terlibat dalam menyelesaikan masalah ini.

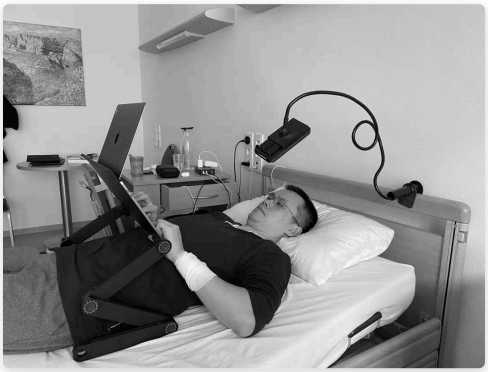
Kami mengetahui bahwa peretas mengambil alih akun admin kami di 101 Domain menggunakan rekayasa sosial untuk mengelabui staf dengan ID palsu. Ia mengubah email dan kata sandi admin, mengunci kami, dan mengubah catatan MX untuk mengarahkan semua email ke servernya, memungkinkannya membaca dan meresponsnya.

BAB 17

2020

Pandemi COVID-19, Operasi Tulang Belakang, dan Ledakan DeFi

Di awal 2020 saat pandemi merebak, Binance telah terbiasa bekerja secara remote. Di tahun yang sama, CZ menjalani operasi tulang belakang leher di Singapura dan memimpin bursa dari tempat tidur pemulihan.



Awal 2020: 'meja kerja' darurat di tempat tidur saat masa pemulihan pasca-operasi tulang belakang leher.

Sekitar periode ini, Harry Zhou, seorang konsultan, menyusun proposal yang menyebutkan kata Taichi, bentuk seni bela diri yang lambat. Harry bertugas sebagai konsultan hukum untuk Huobi US, yang telah didirikan lebih awal di Amerika Serikat. Dia menawarkan untuk membantu kami menyusun struktur operasi kami di AS. Namun, perbedaan pendapat muncul antara dia dan tim hukum kami, dan akhirnya tim saya membawa masalah-masalah itu ke perhatian saya. Saya memutuskan bahwa kami tidak akan menggunakan proposal Harry dan menginstruksikan semua orang melalui email. Proposal Harry, yang saya tolak, kemudian menjadi centerpiece dari artikel *Forbes* (seolah-olah saya mengadopsinya) pada

akhir 2020 ketika seorang mantan anggota tim membocorkan dokumen tersebut, menimbulkan kegemparan.

Pada 13 Juni 2019, kami mengumumkan peluncuran platform AS terpisah, yang dioperasikan oleh entitas AS independen, terpisah dari Binance.com. Kami mempekerjakan Catherine Coley sebagai CEO. Saya mengetahui bertahun-tahun kemudian bahwa Wei secara pribadi mempersiapkan Catherine sebelum wawancaranya dengan saya, termasuk menasihati dia tentang pertanyaan potensial yang mungkin saya ajukan. Saya menganggap perilaku Wei di ambang tidak etis. Terlepas dari itu, Catherine ternyata menjadi CEO yang hebat bagi kami. Dia berterima kasih atas kesempatan itu dan menunjukkan dedikasi yang kuat, menjalankan Binance US secara kompeten dan profesional.

Trading Abnormal FTX

Beberapa minggu setelah peluncuran futures kami, seseorang menjual keras pada sebuah kontrak dan mendorong harga turun. Ketika kami menyelidiki, itu adalah Alameda Research, perusahaan SBF.

Tim kami menghubungi Alameda, karena kami menyadari mereka kehilangan uang pada trade tersebut. Mereka mengklaim sedang menguji platform kami untuk mencari kelemahan, tetapi bug dalam algoritma mereka menyebabkan spiral yang tidak terkendali. FTX sudah punya platform futures sendiri pada saat itu, jadi membuat kami penasaran mengapa Alameda berdagang di Binance. Setelah panggilan kami, mereka berhenti. Alameda tidak mau mengakui secara publik bahwa mereka menyebabkan harga aneh di Binance.

Beberapa minggu kemudian, kami melihat Alameda Research melakukan hal yang sama di Binance US. Lagi, trading algoritmik mereka menyebabkan penurunan tajam yang mendadak pada satu pasangan, menyebabkan mereka kehilangan lebih banyak uang. Lagi, mereka menolak membuat pernyataan publik tentang hal itu.

Pada saat itu, kami masih memiliki 20% FTX. Skeptisisme saya terhadap mereka meningkat. Lebih lanjut tentang FTX nanti.

CoinMarketCap & Binance Info

Saat berdagang kripto, informasi tentang koin sangat penting, CoinMarketCap.com (CMC) adalah situs web terkemuka untuk data semacam itu. CMC masuk di antara 20 situs web teratas secara global dan berfungsi sebagai sumber traffic utama untuk bursa kripto.

Di halaman trading Binance, tautan ke CMC untuk detail koin mengalihkan traffic, jadi kami memutuskan untuk membuat produk Binance Info sendiri. Kami meluncurkan pada Februari 2018, dengan ikon yang dapat diklik yang tertaut ke informasi spesifik koin. Namun, produk kami tidak sesuai dengan kualitas CMC, dan pengguna masih lebih memilih CMC. Tantangannya ada di detail. Gaya chart, tampilan mobile, tata letak, dan kecepatan pembaruan lebih kompleks dari yang diharapkan.

Kami menghadapi pilihan: menjaga pengguna di situs kami sendiri dengan pengalaman yang kurang baik, atau berisiko mereka pergi ke pesaing dengan mengarahkan mereka ke CMC. Pada Oktober 2018, kami membatalkan Binance Info, mengakuinya sebagai eksperimen yang gagal.

Setelah membatalkan produk Binance Info, Rock, pemimpin timnya, mulai berkontribusi pada proyek-proyek kecil di dalam perusahaan dan akhirnya mengembangkan Binance P2P, kesuksesan signifikan bagi perusahaan. Hal ini menyoroti pentingnya ketahanan serta kemampuan untuk menangani keberhasilan dan kemunduran dengan keanggunan yang sama. Alih-alih menjadi patah semangat atau tertekan, Rock beradaptasi, berputar, dan akhirnya membangun sesuatu yang sangat penting untuk pertumbuhan Binance.

Pada 12 November 2019, saya bertemu pendiri CoinMarketCap (CMC) yang rendah hati, Brandon, di konferensi Singapura mereka. CMC adalah situs yang paling banyak dikunjungi di ruang kripto, vital bagi penggemar

kripto, investor, dan analis. Meskipun traffic-nya tinggi, CMC tidak menghasilkan banyak uang, dan kehilangan pangsa pasar. Saya memberi isyarat soal investasi, dan pendiri tampak terbuka untuk menjual. Saya mengajukan angka tinggi untuk menghindari tawaran rendah atau memicu perang penawaran.

Pendiri tidak menegosiasikan harga tetapi bertanya tentang rencana kami untuk CMC setelah akuisisi. Dia melihat itu seperti anaknya dan menginginkannya bersama pemilik yang tepat. Setelah saya meyakinkannya tentang niat kami untuk melindungi merek, dia memilih Binance tanpa mencari tawaran lain. Kami menyelesaikan deal dalam beberapa minggu. Pengumuman mengejutkan semua orang karena CMC tidak menawar-nawarkannya.

Beberapa bursa khawatir kami mungkin memutus traffic mereka, tetapi kami menjaga platform tetap independen dan mempertahankan mereknya. Ketika kami mengakuisisi CMC, itu sangat bergantung pada iklan, beberapa di antaranya menyebabkan pengalaman pengguna yang buruk dan

mempromosikan proyek yang meragukan. Memprioritaskan pengalaman pengguna, kami menghilangkan iklan tersebut, mengubah bisnis yang menghasilkan pendapatan $40 juta menjadi bisnis yang membakar uang. Sebelum akuisisi, CMC kehilangan pangsa pasar. Kami fokus pada pembangunan ulang, menambahkan fitur seperti aplikasi mobile, konten edukasi, dan berita. Seiring waktu, CMC mendapatkan kembali pangsa pasarnya dan mempertahankan dominasi pasar.

Istanbul, Turki

Setelah konferensi CMC di Singapura, saya pergi ke Istanbul yang ramai pada 20 November 2019. Turki, dengan kekayaan budaya dan sejarahnya yang kaya, tidak hanya hidup tetapi juga rumah bagi komunitas kripto yang hangat dan menyambut yang berdenyut dengan energi dan antusiasme.

Kehadiran kami di Turki signifikan, dengan basis pengguna yang substansial.

Masakan Turki enak. Saya menghargai kesempatan untuk terhubung dengan selusin atau lebih Binance Angels kami yang penuh semangat, individu yang antusiasme mereka terhadap kripto sama menularnya dengan keramahan mereka. Kami mengatur meetup yang menarik banyak orang dan kami menikmati banyak makan bersama, dengan biaya bertambahnya beberapa pon.

Selama kunjungan saya, saya menemukan bahwa banyak klien VIP kami di Turki mengoperasikan toko fisik, tempat seperti toko perhiasan atau bursa FOREX. Tempat-tempat ini dengan bangga menampilkan halaman trading Binance di layar TV, memberikan showcase langsung bagi pelanggan yang ingin menjelajahi dunia cryptocurrency. Saya menangkap sekilas salah satu toko tersebut dalam video dan membagikannya di Twitter, di mana video itu dengan cepat menjadi viral.

P2P

Ketika Binance berekspansi secara global, kami menemukan adopsi perbankan yang rendah di banyak negara. Di Afrika, penetrasi perbankan dilaporkan di bawah 11%. Hal ini menyajikan tantangan sekaligus peluang: membeli kripto secara online sulit tanpa infrastruktur perbankan, tetapi juga memungkinkan kami untuk onboard pengguna langsung ke kripto, melewati bank. Trading Peer-to-peer (P2P) memungkinkan pengguna berdagang tanpa bank. Pembeli dan penjual mencantumkan penawaran mereka. Platform mencocokkan mereka dan menyimpan kripto sebagai escrow sampai pembayaran dikonfirmasi langsung antara pembeli dan penjual.

Pembayaran dapat dilakukan melalui tunai secara langsung, pembayaran mobile, atau cara lain yang disepakati.

Pada awal 2019, salah satu tim kami mengusulkan untuk membangun produk P2P. Saya setuju, dan kami meluncurkannya pada 8 Oktober 2019. Itu dengan cepat berkembang secara global, terutama di tempat layanan keuangan tradisional tidak ada atau bank menolak bekerja dengan bursa kripto. Kripto menyediakan akses keuangan.

Selama bertahun-tahun, saya menerima banyak pesan terima kasih dari pengguna kami tentang bagaimana P2P memungkinkan mereka mengakses kripto, yang kemudian meningkatkan situasi keuangan dan kualitas hidup mereka.

"Kantor Diserbu Polisi" vs "Dikunjungi Otoritas"

Pada 21 November 2019, The Block, masih menjadi outlet berita kripto kecil pada saat itu, merilis artikel menyesatkan berjudul "Binance Shanghai Office Raided by Police." Artikel ini dengan cepat dikutip tanpa verifikasi lebih lanjut oleh banyak organisasi berita lain, seperti Bloomberg, Reuters, dan Forbes, memicu kepanikan luas dalam komunitas kripto.

Kami segera menghubungi media tersebut untuk menginformasikan bahwa informasi mereka tidak benar. Kantor vendor dukungan pelanggan yang melayani Binance dikunjungi oleh petugas Commerce Bureau sebagai bagian dari rutinitas administratif normal Biro di China.

BAB 18

Kasus-Kasus Sulit

Tantangan Nyata Menghadapi Tekanan dan Melindungi Hak Pengguna

Mengoperasikan bursa aset digital global berarti berhadapan dengan berbagai permintaan dari penegak hukum di seluruh penjuru bumi. Sebagian besar permintaan aparat sah dan profesional, namun ada kalanya kami harus menghadapi situasi yang sangat rumit dan penuh tekanan.

Kasus 1: Pemerasan Denda 30%

Pada akhir 2020, sebuah kantor polisi daerah di sebuah negara besar mulai mencari masalah. Mereka menuntut Binance membekukan akun dana pengguna, lalu menyuruh pengguna tersebut datang ke kantor mereka untuk membayar "denda" sebesar 30% dari total isi akun. Jika denda itu tidak dibayar, uang pengguna tidak akan pernah dicairkan. Intinya, ini tidak ubahnya pemerasan terang-terangan.

Kami menghadapi dilema moral yang berat: apakah menuruti kemauan oknum penegak hukum daerah tersebut, ataukah berdiri melindungi hak milik sah pengguna? Tim hukum kami segera memperbarui prosedur operasional: akun hanya boleh dibekukan jika ada bukti rincian kejahatan yang sah dan disertai putusan penetapan resmi dari pengadilan.

Langkah tegas kami membuat para oknum polisi itu berang. Mereka mulai melancarkan intimidasi dan meneror keluarga dari karyawan lokal kami di sana. Tekanan psikologis yang kami rasakan sangat luar biasa berat. Namun, kami memilih tidak tunduk dan bertahan kuat. Berbulan-bulan kemudian, masalah itu perlahan-lahan mereda. Di organisasi mana pun, baik instansi pemerintah maupun korporasi, selalu ada segelintir orang yang beritikad buruk. Namun aku selalu yakin, keadilan pada akhirnya akan mengalahkan kezaliman.

Kasus 2: Kerugian Kontrak Berjangka yang Ditagihkan ke Bursa

Beberapa bulan kemudian pada awal 2021, terjadi insiden yang jauh lebih gawat. Dua orang polisi dari sebuah kota kecil mendatangi Binance dan menuntut ganti rugi atas kekalahan trading kontrak berjangka (*futures*) di sebuah akun yang terkena likuidasi. Mereka meminta saldo akun dikembalikan ke jumlah semula sebelum mengalami kerugian. Mereka berdalih uang di dalam akun itu adalah dana sitaan perkara milik negara. Mereka mengancam akan mengambil tindakan hukum berat jika kami menolak.

Saat itu rasa sakit di tulang punggung leherku sedang parah-parahnya, dan aku masih terbaring kaku di tempat tidur di Singapura pasca-operasi. Meskipun aku sangat jarang mengurusi kasus individual, kali ini aku sendiri yang mengangkat sambungan telepon untuk mencari solusi.

Aku kembali menjelaskan apa yang telah disampaikan tim berkali-kali: "*Kalau semua kerugian trading harus ditanggung dan diganti rugi oleh bursa, kami langsung bangkrut saat ini juga. Di sebuah negara ada ribuan kantor polisi daerah; jika semuanya trading memakai uang sitaan di bursa kami—lalu kalau untung uangnya diambil sendiri dan kalau rugi ditimpakan ke bursa—tidak akan ada satu pun bursa di planet ini yang sanggup bertahan.*"

Setiap pemilik akun harus bertanggung jawab penuh atas keputusan perdagangannya sendiri. Binance bukan pemilik aset pengguna dan tidak pernah melakukan transaksi atas nama mereka. Dari percakapan sengit itu, barulah kedok mereka terbongkar: kedua oknum polisi itu diam-diam "meminjamkan" uang sitaan negara kepada teman mereka untuk berspekulasi di pasar kripto dengan janji pasti untung. Nyatanya, uang itu lenyap tersapu likuidasi. Karena terancam hukuman penjara jika uang sitaan negara itu hilang, mereka panik dan mencoba menimpakan kerugiannya kepada Binance. Itu adalah percakapan telepon paling panas yang pernah kualami. Mereka sangat agresif dan terus melontarkan ancaman.

Kami tidak menyerah pada ancaman. Tim kami mencari tahu dan akhirnya menemukan unit inspektorat investigasi internal kepolisian pusat di negara tersebut. Kami segera melaporkan seluruh kronologi pemerasan ini. Kurang dari dua hari kemudian, kepolisian setempat langsung diperiksa secara kilat. Tak butuh waktu lama, kedua oknum polisi yang mengancam kami itu resmi ditangkap, diadili, dan dijebloskan ke penjara. Tindakan tegas dari unit investigasi pusat kepolisian itu patut diapresiasi. Mengelola bursa kripto memang tidak pernah mudah.

Kasus 3: Sengketa Yurisdiksi Lintas Batas

Pada tahun 2022, kepolisian sebuah negara besar menuntut kami membekukan dana salah satu warga negaranya. Namun pengguna tersebut telah bertahun-tahun menetap secara sah dan mengantongi status kependudukan di negara lain. Kedua pihak saling menuntut. Selama proses tarik ulur, hukum melarang kami memberi tahu alasan pembekuan akun kepada sang nasabah guna mencegah penghilangan barang bukti (*anti-tipping off*).

Merasa tidak bersalah, pengguna tersebut membuat akun media sosial khusus untuk menyerang dan memfitnah Binance serta diriku secara terbuka selama lebih dari setahun. Setelah proses negosiasi hukum yang panjang, kami memutuskan memperlakukannya sesuai yurisdiksi negara domisilinya saat ini. Untungnya, seorang staf layanan pelanggan kami berhasil memfasilitasi komunikasi langsung antara pihak kepolisian negara asal dan sang pengguna hingga tercapai penyelesaian damai tanpa persengketaan lanjutan. Melindungi hak pengguna tidak pernah semudah membalik telapak tangan.

Program Pelatihan Penegak Hukum Global

Tentu saja kasus-kasus pelik di atas hanyalah sebagian kecil dari puluhan ribu permintaan bantuan penyelidikan resmi yang diterima Binance setiap tahun dari lembaga penegak hukum global. Mayoritas permohonan tersebut sah dan bertujuan memberantas kejahatan finansial murni.

Untuk menjembatani pemahaman teknologi, Binance mendirikan Program Pelatihan Penegak Hukum Global. Kami mengajarkan penyidik kepolisian di berbagai benua cara membaca jejak transaksi buku besar blockchain dan melacak aset kriminal. Setiap tahun kami mengadakan sekitar 180 sesi lokakarya di puluhan negara. Program ini menjadi salah satu pelatihan paling diminati di dunia karena membuat penegakan hukum menjadi transparan, adil, sekaligus melindungi hak milik pengguna sah. Ratusan surat apresiasi resmi dari lembaga kepolisian dunia menjadi bukti nyata dedikasi kami.

BAB 19

2021

Ledakan Pasar Bullish, Ujian Layanan Pelanggan, dan Kehilangan Pribadi Terbesar

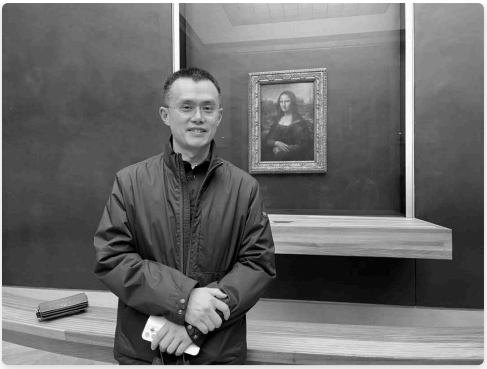
Tahun 2021 menghadirkan euforia yang luar biasa sekaligus rentetan ujian paling berat dalam hidupku. Harga Bitcoin yang pada musim dingin 2019 berada di titik nadir $3.200, melesat menembus $15.000 di awal tahun 2021, memicu gelombang kembalinya jutaan investor ke pasar aset digital.

Pada tahun itu, jumlah pengguna terdaftar di Binance melonjak drastis dari 20 juta menjadi lebih dari 120 juta orang. Puncaknya terjadi pada 10 November 2021, ketika harga Bitcoin mencetak rekor tertinggi sepanjang masa di level $69.000.

Krisis Layanan Pelanggan (Customer Support)

Melayani pengguna adalah prioritas nomor satu sejak Binance didirikan. Di masa-masa awal, hal yang paling kubanggakan adalah komitmen membalas pesan pengguna dalam tempo kurang dari 24 jam. Namun di awal 2021, volume pertanyaan dan permohonan bantuan melonjak puluhan kali lipat dalam hitungan minggu.

Sistem layanan pelanggan kami kewalahan hebat. Ratusan staf yang tersebar di Filipina, Malaysia, Eropa, dan Amerika Latin yang melayani 17 bahasa dalam pola giliran kerja 24 jam sehari tetap tidak sanggup membendung gunungan jutaan tiket keluhan. Setiap keterlambatan balasan memicu kemarahan nasabah di forum online. Kami merombak total sistem tiket, melipatgandakan tim pendukung, dan membangun sistem otomatisasi terdepan agar setiap kebutuhan pengguna terlayani dengan cepat dan manusiawi.



Akhir 2021: kunjungan ke Istana Versailles Prancis dan komitmen dukungan restorasi cagar budaya dunia.

Duka Mendalam: Berpulangnya Sang Ayah

Di tengah hiruk-pikuk kesibukan memimpin bursa dan merespons gelombang lonjakan transaksi harian, sebuah kabar duka memukul batinku: ayahku meninggal dunia. Ayah adalah sosok intelektual yang keras dan berprinsip. Hubungan kami di masa mudaku tidak selalu mudah, tetapi dedikasi beliau pada pendidikan dan integritas moral menjadi kompas hidup yang membentuk kepribadianku. Kesedihan dan rasa kehilangan yang mendalam itu sulit diungkapkan dengan kata-kata.

Gelombang Pengawasan Regulasi Dunia

Tahun 2021 juga menandai berakhirnya era toleransi regulator. Otoritas pengawas keuangan di berbagai negara—mulai dari Inggris (FCA), Jerman (BaFin), Italia, hingga Singapura (MAS)—mengeluarkan peringatan publik dan menuntut perizinan ketat bagi entitas aset kripto.

Alih-alih melawan arah angin, kami mengambil langkah proaktif: Binance harus bertransformasi mengakhiri era operasi 'liar' dan menjadi pelopor standar kepatuhan regulasi (*compliance*) kelas dunia. Kami mengalokasikan ratusan juta dolar untuk memperketat verifikasi identitas (KYC) menyeluruh dan merekrut ratusan pakar hukum serta mantan penyelidik kejahatan finansial pemerintah. Kepatuhan hukum kini

diposisikan sebagai pilar utama pelindung kelangsungan bursa di masa depan.

BAB 20

2022 — Keliling Dunia

Diplomasi 'Wandering Earth', Keruntuhan Terra/LUNA, dan Krisis FTX Sam Bankman-Fried

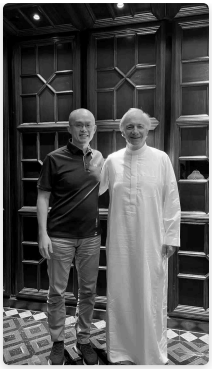
Sepanjang tahun 2022, CZ menjalani misi diplomasi keliling dunia tanpa henti yang ia juluki sebagai Wandering Earth, berhasil meraih lisensi bursa resmi di Dubai, Bahrain, Abu Dhabi, dan Prancis.



Maret 2022: pertemuan bilateral dengan Gubernur Negara Bagian São Paulo João Doria di Brasil.



25 Maret 2022: pertemuan kenegaraan dengan Presiden El Salvador Nayib Bukele di Casa Presidencial.



15 Mei 2022: berdiskusi ekonomi global bersama pendiri Bridgewater Ray Dalio di Abu Dhabi.

Argentina

Argentina adalah negara yang indah. Tim kami di sana cukup besar dan sebagian besar terdiri dari agen layanan pelanggan. Kami makan malam bersama tim setelah tiba. Orang Argentina dikenal suka begadang. Pukul 11 malam, saya sudah terlalu lelah dan kembali ke hotel, tapi saya rasa beberapa anggota tim masih melanjutkan.

Pada siang hari, saya bertemu dengan beberapa tim olahraga dan pengusaha lokal untuk mempelajari lebih lanjut tentang bisnis dan lanskap politik negara tersebut. Kami telah mensponsori Tim Sepak Bola Nasional Argentina, sayangnya, pemimpin tim pemasaran kami memberi tahu saya bahwa ROI untuk investasi tersebut tidak bagus.

Saya hanya menginap satu malam di Argentina karena harus memperpendek perjalanan untuk memasukkan tujuan berikutnya, Ekuador, di menit terakhir.

Ekuador

Teman crypto lain melihat di Twitter bahwa saya sedang mengunjungi Amerika Latin dan menawarkan untuk mengatur pertemuan dengan presiden Ekuador. Oleh karena itu saya memperpendek perjalanan Argentina saya selama satu hari untuk menyertakan Ekuador.

Teman kami ingin saya terbang ke kota lain di Ekuador untuk pertemuan awal. Namun, tim keamanan saya menandai kota itu sebagai daerah rawan kejahatan, jadi kami bersikeras untuk bertemu di ibu kota. Mereka setuju, dan pertemuan dengan presiden Ekuador dijadwalkan pukul 4 sore hari berikutnya.

Saat kami di tengah perjalanan udara, asisten saya memperhatikan bahwa pesawat kami telah mengubah arah pada peta penerbangan. Kapten telah merutekan kami ke kota lain atas permintaan menara pengawas tanah, dengan asumsi saya telah setuju. Kami dengan cepat menyuruhnya kembali ke rute semula.

Pukul 4 sore, kami berada di Gedung Parlemen sesuai instruksi, tetapi penjaga tidak dapat menemukan janji temu kami. Setelah banyak panggilan, kami menyadari bahwa tidak ada janji temu. Pertemuan dengan presiden Ekuador tidak pernah terjadi.

Keesokan harinya, kami terbang ke El Salvador, di mana pertemuan kami berjalan jauh lebih baik.

Finite vs Infinite Game

Pada 29 Maret 2022, sebuah perusahaan game blockchain yang relatif sukses diretas. Kami membantu melacak dana dan memberi tahu bursa untuk membekukannya jika perlu. Pada 6 April 2022, kami akan memimpin putaran investasi sebesar $150 juta untuk membantu reimburse korban, memprioritaskan perlindungan pengguna. Saat meninjau kesepakatan tersebut, saya memperhatikan tokenomics mereka yang lebih menguntungkan pendiri daripada pengguna. Sebagian besar penghasilan mengalir ke pendiri. Hampir tidak ada atau tidak ada manfaat bagi pemegang token. Kami menyarankan pendiri proyek untuk mengubahnya, tetapi mereka menolak. Kami tidak berinvestasi.

Proyek ini menurun secara signifikan seiring waktu. Ini adalah contoh keuntungan jangka pendek vs jangka panjang. Saya percaya bahwa jika tim

proyek berbagi manfaat ekonomi dengan pengguna mereka, proyek tersebut akan memiliki pertumbuhan yang jauh lebih besar seiring waktu.

Binance US Round

Pada 6 April 2022, Binance US mengumumkan putaran penggalangan dana yang berhasil sebesar $200 juta dengan valuasi $4,5 miliar. CEO Binance US, Brian Shroder, memimpin diskusi untuk upaya penggalangan dana ini. Saya tidak terlalu terlibat selain memberikan persetujuan akhir sebagai pemegang saham. Ini adalah pencapaian signifikan bagi tim Binance US.

Pada saat itu, saya pikir memiliki investor institusional akan menjadi hal yang baik. Investasi tersebut akan memvalidasi perusahaan serta menyediakan modal untuk mendukung pertumbuhan dan operasi. Seperti yang kemudian ternyata, investor institusional hanya memberikan dukungan terbatas pada perusahaan. Tidak ada yang salah dengan itu. Tapi saya percaya bahwa banyak investor memiliki kesalahpahaman tentang nilai yang diberikan investor institusional.

Pekerjaan di El Salvador

Pada 16 April 2022, ada laporan berita tentang kekerasan geng yang mengakibatkan kematian sejumlah pemuda di El Salvador. Setelah baru mengunjungi negara tersebut dua minggu sebelumnya, saya berpikir kami harus mencoba membantu. Saya me-brainstorming dengan tim kami. Kami pikir daripada sekadar donasi sederhana, kami harus mencoba menciptakan lebih banyak lapangan kerja di sana, dengan mendirikan pusat layanan pelanggan di El Salvador. Kami percaya bahwa pekerjaan yang layak mungkin mengurangi kekerasan geng di jalanan.

Saya men-tweet ide saya dan Presiden Nayib me-retweet-nya. Saya baru menemukan retweet-nya saat meneliti untuk buku ini.

Dua minggu kemudian, kami mempekerjakan tujuh staf baru di El Salvador. Pada awal Mei 2022, kami memiliki 21 staf. Kami akhirnya berkembang menjadi tim 50 agen layanan pelanggan di negara tersebut.

Binance Blockchain Week Dubai

Kami berusaha keras untuk menghindari COVID sepanjang perjalanan 10 negara, memakai masker seolah itu akan membantu dan menghindari pertemuan besar. Dalam penerbangan kembali ke Dubai, asisten saya mulai menunjukkan gejala. Setelah penerbangan 16 jam kami bersama, saya mulai merasakan gejala sendiri keesokan harinya. Saya dites positif COVID di pagi hari saat Binance Blockchain Week di Dubai baru saja dimulai. Saya harus mengkarantina diri di rumah selama 10 hari. Saya merasa seperti monyet dalam kurungan sementara 5.000 orang mengunjungi Dubai untuk menghadiri konferensi terbesar kami.

Biaya Terendah vs Biaya Rendah

Saat terjebak di rumah, saya membaca *The Innovation Stack* karya Jim McKelvey. Ada banyak itu inovatif dalam buku itu (setidaknya bagi saya). Yang paling berkesan bagi saya adalah "biaya terendah" vs "biaya rendah."

"Biaya Terendah" berarti Anda akan melihat pesaing Anda dan menetapkan biaya Anda serendah mungkin, mungkin 5-10% lebih rendah dari pesaing terdekat Anda.

"Biaya Rendah" berarti Anda akan mengabaikan pesaing Anda. Sebagai gantinya, Anda akan menetapkan biaya Anda menjadi yang terendah yang bisa Anda capai. Seringkali jauh lebih rendah dari pesaing Anda.

Dengan pendekatan Biaya Terendah, Anda berisiko balasan ke bawah, karena pesaing Anda kemungkinan besar akan menekan 5-10% lebih banyak secara bertahap. Dengan pendekatan Biaya Rendah, Anda hanya menawarkan biaya terbaik yang mungkin untuk mempertahankan bisnis yang berkelanjutan. Seringkali, Biaya Rendah bisa 50% atau 90% lebih rendah dari pesaing Anda yang berarti pesaing akan kesulitan mencocokkannya. Namun, sangat penting untuk selalu mempertahankan aliran pendapatan yang memungkinkan Anda memberi pengguna Anda produk terbaik yang mungkin.

Saya meminta tim kami pada 30 Maret untuk memikirkan dua pendekatan ini. Dua hari kemudian, pada 1 April 2022, saat sudah menawarkan biaya terendah di pasar, Binance menurunkan biaya tradingnya lagi. Sampai hari ini, biaya Binance seringkali secara signifikan lebih rendah dari yang dikenakan oleh bursa lain, kadang-kadang hingga 20x lebih rendah.

...pendekatan yang disesuaikan di setiap pasar dalam mendorong adopsi crypto global, meskipun saya percaya kerangka regulasi crypto harus konsisten di seluruh dunia.

Binance Blockchain Week Dubai

(Teks di atas telah diterjemahkan)

Twitter Investment, May 5, 2022

Pada April 2022, saya membaca berita bahwa Elon Musk sedang merencanakan untuk mengambil alih Twitter. Reaksi langsung saya adalah, "Bagus! Ini setidaknya seharusnya membawa beberapa perubahan di Twitter."

Sebagai pengguna berat Twitter, saya sudah lama frustrasi dengan lambatnya pembaruan produk platform. Ada masalah yang sedang berlangsung seperti ketidakmampuan untuk secara efektif memblokir penipu dan spammer atau mengatur izin yang lebih spesifik tentang siapa yang bisa berkomentar di posting. Saya pikir perubahan apa pun akan baik, dan dengan Elon di dalamnya, itu pasti akan menggegerkan.

Beberapa hari kemudian, tim investasi saya memberi tahu saya bahwa kami memiliki kesempatan untuk berpartisipasi. Kami memiliki panggilan singkat untuk membahas apakah kami harus berinvestasi dan berapa banyak. Apakah valuasi $44 miliar itu bagus atau tidak? Kami tidak punya

ide tentang cara menilai investasi tersebut. Tetap saja, kami memutuskan untuk menyumbang $500 juta ke transaksi. Itu adalah angka yang dilempar ke udara, tanpa banyak analisis atau perhitungan keuangan.

Rasionalnya sederhana: untuk mendorong kebebasan kepemilikan uang, kami membutuhkan kebebasan berbicara. Selain itu, sebagian besar diskusi crypto terjadi di Twitter, jadi kami percaya platform Twitter seharusnya memiliki pemegang saham crypto.

Pada catatan yang lebih pribadi, seperti yang saya tulis di atas, saya adalah pengguna berat Twitter, dan seperti kata pepatah: investasikan pada hal-hal yang Anda gunakan.

Bankir investasi dari Morgan Stanley, yang menangani transaksi tersebut, tidak memberikan detail yang berguna. Mereka mengelak pertanyaan kami, hanya mengatakan bahwa sejak Twitter beroperasi sebagai perusahaan yang diperdagangkan secara publik, semua keuangan terbuka untuk diperiksa.

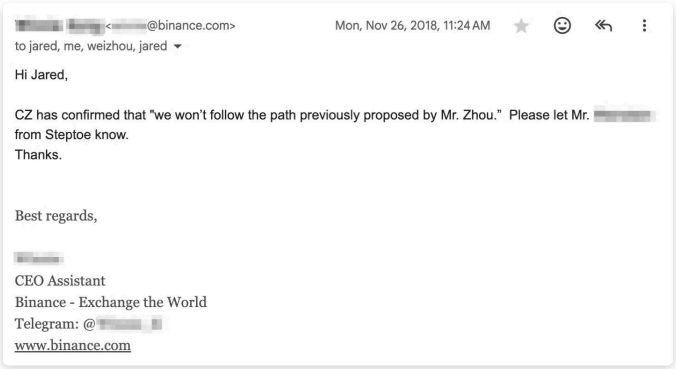
Saya mengobrol dengan Elon secara singkat, tetapi dia tidak banyak berbagi juga. Kami berdua orang sibuk dan tidak terlalu suka mengobrol, jadi pembicaraan singkat dan ringkas. Dia menyebutkan bahwa dia ingin menjalankan Twitter dengan caranya, yang bukan masalah bagi saya.

BAB 21

2023 — Negosiasi dengan DOJ

Menghadapi Badai Pasca-FTX, Laporan "Tai Chi", dan Jalan Menuju Tanggung Jawab Pribadi

Awal tahun 2023 dibuka dengan kepanikan luar biasa di seluruh ekosistem aset digital menyusul kehancuran FTX. Kepercayaan publik ambruk, pasar dipenuhi sentimen FUD (ketakutan, ketidakpastian, dan keraguan), dan harga Bitcoin terperosok ke titik terendah di kisaran $16.000. Di tengah iklim yang sangat dingin dan bermusuhan tersebut, negosiasi hukum kami dengan Departemen Kehakiman Amerika Serikat (DOJ) memasuki babak paling krusial.



[redacted]@binance.com> Mon, Nov 26, 2018, 11:24 AM

to jared, me, weizhou, jared

Hi Jared,

CZ has confirmed that "we won't follow the path previously proposed by Mr. Zhou." Please let Mr. [redacted] from Steptoe know.
Thanks.

Best regards,

[redacted]
CEO Assistant
Binance - Exchange the World
Telegram: @[redacted]
www.binance.com

Desember 2022: CZ berlatih selancar angin di Maladewa sebelum memasuki fase negosiasi dengan DOJ.

Rekan-rekan penasihat hukum semula memperkirakan pembicaraan dengan DOJ dapat diselesaikan dengan cepat pada kuartal pertama tahun 2023. Namun dalam kenyataannya, perundingan berlangsung sangat alot, melelahkan, dan memakan waktu hampir setahun penuh hingga memasuki tahun 2024.

Asal-Usul Dokumen "Tai Chi"

Akar penyelidikan ini berhulu pada sebuah artikel investigasi yang dimuat oleh majalah *Forbes* pada Oktober 2020 berjudul "*Leaked Tai Chi Document Reveals Binance's Elaborate Scheme To Evade Bitcoin Regulations*". Laporan tersebut menuding bahwa Binance menggunakan entitas bayangan bersandi "Tai Chi" untuk mengakali regulasi keuangan di Amerika Serikat.

Dokumen "Tai Chi" itu sebenarnya disusun oleh seorang konsultan pihak ketiga bernama Mr. Zhou, mantan penasihat hukum Huobi di AS. Segera setelah artikel *Forbes* itu terbit, tim kami berhasil menemukan arsip email internal lama dari tahun 2020 yang dikirim asistenku ke grup koordinasi, yang secara hitam di atas putih menyatakan: "*CZ telah mengonfirmasi bahwa kita tidak akan mengikuti proposal saran yang diajukan oleh Mr. Zhou.*"

Kala itu aku mengira penjelasan tertulis tersebut sudah cukup membuktikan bahwa kami tidak pernah mengadopsi skema tersebut. Namun aku meremehkan kerasnya arus politik di Washington. Empat tahun kemudian, isu tersebut menjadi salah satu amunisi utama yang digunakan otoritas untuk menekan kami.

Memilih Mengorbankan Diri Demi Melindungi Komunitas

Penyelidikan forensik yang melibatkan jutaan lembar dokumen percakapan dan catatan transaksi membuktikan secara mutlak: tidak ada satu sen pun dana nasabah yang digelapkan, tidak ada kecurangan pasar, dan tidak ada penipuan likuiditas. Tuduhan pemerintah AS berpusat pada kegagalan kepatuhan anti-pencucian uang administratif di masa awal pendirian bursa (2017–2019) di bawah ketentuan *Bank Secrecy Act* (BSA).

Namun jaksa penuntut memberikan ultimatum keras: jika sang pendiri menolak mengakui tanggung jawab secara personal dan melepas kepemimpinan bursa, pemerintah AS akan menuntut korporasi Binance secara pidana penuh. Langkah itu akan memutus akses pembayaran

global, membekukan modal operasional, dan menghancurkan masa depan bursa.

Sebagai warga negara Kanada yang bermukim di Dubai (yang tidak memiliki perjanjian ekstradisi dengan AS), aku bisa saja memilih tetap tinggal di Dubai dengan aman dan mempertahankan kebebasan pribadiku. Tetapi jika kulakukan itu, ribuan karyawan akan kehilangan pekerjaan, dan ratusan juta pemilik BNB serta pengguna di seluruh dunia akan menanggung kerugian dahsyat akibat kehancuran platform.

Dalam rapat pimpinan internal, aku mengambil keputusan bulat:

> *"Aku tidak akan lari dan bersembunyi. Binance bukan lagi bayi yang harus kugendong ke mana-mana; institusi ini sudah berusia enam tahun dan memiliki tim manajemen yang sangat matang. Biar aku sendiri yang terbang ke Amerika dan memikul tanggung jawab hukum ini, agar institusi dan pengguna kita tetap aman."*

BAB 22

Terbang ke Amerika

Menyerahkan Diri di Seattle, Vonis Hakim Jones, dan Realitas Hidup di Penjara FCI Lompoc

Aku memutuskan terbang menuju Amerika Serikat pada tanggal 20 November 2023. Perjalanan itu diwarnai ketegangan dramatis yang mungkin terdengar mustahil jika diceritakan: di sepanjang jalan tol menuju Bandara Internasional Dubai, tim pengacaraku dan jaksa penuntut umum di Washington masih terus bernegosiasi sengit mengenai detail klausul kesepakatan (*plea agreement*). Aku bersikeras baru akan menaiki pesawat jika seluruh syarat final telah disepakati. Aku duduk tegang menunggu kabar di area ruang tunggu depan pintu gerbang (*boarding gate*). Baru pada menit-menit terakhir sebelum pintu kabin ditutup, konfirmasi kesepakatan tercapai, dan aku melangkah masuk ke dalam pesawat.

Mendarat di Seattle dan Sidang Pengakuan Bersalah

Terakhir kali aku menginjakkan kaki di kawasan Seattle adalah tiga puluh tahun silam saat masih tinggal di Vancouver. Pada sore hari 20 November 2023, pesawatku mendarat di Seattle. Meskipun pengacaraku mendampingi di pintu keluar garbarata, rasa cemas tetap membayangi apakah otoritas perbatasan akan langsung menahanku secara kasar. Beruntung, dengan paspor Kanada, aku diizinkan masuk ke wilayah AS secara tertib.

Keesokan harinya pada 21 November 2023, di hadapan Hakim Pengadilan Distrik AS Richard Jones, aku secara resmi menandatangani pengakuan bersalah melanggar ketentuan administrasi *Bank Secrecy Act*. Binance menyetujui penyelesaian denda institusional senilai 4,3 miliar dolar AS, aku membayar denda personal 50 juta dolar AS, dan

mengundurkan diri dari kursi CEO Binance untuk menyerahkan kepemimpinan kepada Richard Teng.

Vonis 4 Bulan dan Konsultan Penjara

Sidang pembacaan vonis dijadwalkan pada 30 April 2024. Jaksa penuntut umum federal menuntut hukuman penjara yang sangat berat selama 36 bulan (3 tahun). Menghadapi tuntutan tersebut, pengacaraku menyusun berkas berisi 161 surat kesaksian karakter dari keluarga, sahabat, insinyur rekan kerja, hingga para tokoh dunia yang bersaksi atas integritas dan kerendahan hatiku sepanjang hidup.

Hakim Richard Jones mempelajari berkas perkara secara saksama dan menyatakan bahwa tidak ada catatan penipuan atau kerugian nasabah. Hakim menolak tuntutan 3 tahun dari jaksa dan menjatuhkan putusan kurungan penjara selama 4 bulan.

Untuk mempersiapkan diri menghadapi masa hukuman, aku sempat menyewa konsultan penjara. Namun senyata apa pun saran konsultan, aturan tidak tertulis di dalam penjara selalu berbeda di lapangan. Mahkamah merekomendasikan penempatan di kamp penjara terbuka berkeamanan paling rendah (*minimum security camp*). Namun karena statusku bukan warga negara Amerika Serikat, aku dinyatakan tidak memenuhi syarat masuk ke kamp terbuka dan justru dipindahkan ke fasilitas penjara berkeamanan rendah (*low security prison*) di FCI Lompoc, California—sebuah tempat dengan pengawasan yang jauh lebih ketat dari yang dibayangkan.

Hari-Hari di FCI Lompoc

Akhir Mei 2024, aku melapor ke gerbang Lembaga Pemasyarakatan Federal (FCI) Lompoc. Untuk pertama kalinya dalam puluhan tahun hidupku, aku berdiri di sebuah tempat tanpa telepon genggam di tanganku. Masuk ke dalam sel penjara, menjalani pemeriksaan medis, dan mengenakan seragam tahanan menghadirkan tekanan mental yang berat. Aku berkata

pada diriku sendiri: "*Hidup selalu berputar ada pasang dan surut; semua ini pasti akan berlalu.*"

Di Lompoc, rutinitas harian berjalan monoton dan serbaterbatas. Untuk mandi dan mencuci pakaian, kami harus mengantre panjang. Mengikuti aturan etiket penjara dan menjaga ketenangan emosi adalah kunci utama bertahan hidup. Aku mengisi hari-hariku dengan berolahraga lari mengelilingi lapangan terbuka barak, membaca tumpukan buku sejarah dan filsafat, serta mengirimkan pesan kepada keluarga dan sahabat melalui sistem komunikasi terbatas penjara.

Di ruang komputer perpustakaan penjara yang terputus dari jaringan internet dan tanpa fitur *copy-paste*, aku mulai mengetikkan draf awal memoar ini kata demi kata dari ingatan kepalaku. Bahkan saat berada di dalam penjara pun badai hukum belum usai; aku sempat menerima berkas gugatan perdata baru yang dikirimkan langsung ke selku, meskipun gugatan-gugatan tersebut akhirnya ditolak oleh pengadilan setelah aku bebas.

Menjelang akhir masa hukuman, aku dipindahkan ke fasilitas rumah singgah (*halfway house*) di Long Beach sebelum akhirnya resmi menghirup udara kebebasan penuh. Pengalaman penjara telah mengajarkanku arti kesabaran sejati, kerendahan hati, dan menyadarkanku betapa mahalnya nilai sebuah kebebasan.

BAB 23

Era "Pro-Kripto" di Amerika

Perubahan Paradigma Politik di Washington dan Gelombang Pembatalan Kasus SEC

Jalan hidup manusia sungguh mustahil ditebak. Pada tanggal 25 April 2024, tepat lima hari sebelum sidang vonisku di pengadilan Seattle, Senator AS Elizabeth Warren secara terbuka mengumandangkan slogan "perang melawan mata uang kripto" (*war on crypto*). Dalam pertarungan hukum melawanku saat itu, ia memang berhasil menekan dan membuatku menderita di balik jeruji besi. Namun dalam gambaran besar, ia dan kelompoknya kalah telak dalam "perang politik", hingga partainya tersingkir dalam pemilihan umum.

Bahkan hingga memasuki tahun 2025, ia tampak masih menutup mata bahwa puluhan juta rakyat Amerika telah memiliki aset kripto. Para pemilik aset ini adalah *single-issue voters* yang memilih menggunakan isi dompet mereka; menyatakan perang pada kripto adalah menyatakan perang pada hak kepemilikan finansial rakyat mereka sendiri.

Pada Juli 2024 saat aku masih menjalani masa tahanan di Lompoc, Donald Trump hadir di Konferensi Bitcoin Nashville dan menyampaikan pidato bersejarah yang secara tegas mendukung penuh masa depan mata uang kripto. Gelombang dukungan publik pun bergeser masif. Hanya sepekan berselang, Wakil Presiden Kamala Harris dari Partai Demokrat tiba-tiba membalikkan arah bicaranya dan ikut menyatakan dirinya mendukung aset kripto—sebuah perubahan sikap yang sulit untuk tidak dipandang dengan rasa skeptis.

Kemenangan Pemilu dan Berakhirnya Rezim Penindasan Regulasi

Pada November 2024, Donald Trump memenangkan pemilihan presiden Amerika Serikat. Tak lama berselang, Gary Gensler mengundurkan diri dari

jabatannya sebagai Ketua Komisi Sekuritas dan Bursa (SEC). Presiden Trump menegaskan komitmennya: Amerika Serikat harus menjadi pusat inovasi kripto dunia (*crypto capital of the planet*).

Pada awal tahun 2025, iklim penegakan hukum di Washington berbalik arah 180 derajat. Presiden Trump memberikan pengampunan kepada operator Silk Road Ross Ulbricht (22 Januari 2025), disusul pengampunan bagi Arthur Hayes dan para pendiri bursa lainnya pada 27 Maret 2025.

Pada saat yang sama, SEC mulai membatalkan rentetan tuntutan hukum yang selama bertahun-tahun dipakai meneror industri kripto:
* **21 Februari 2025:** Gugatan terhadap Coinbase resmi dicabut, dan penyelidikan atas Robinhood dihentikan.
* **22–27 Februari 2025:** Penyelidikan terhadap OpenSea, Uniswap, dan Gemini dinyatakan selesai tanpa tuntutan.
* **28 Februari 2025:** Gugatan terhadap MetaMask/Consensys dicabut melalui kesepakatan damai.
* **3 Maret 2025:** Tuntutan terhadap Kraken dibatalkan.
* **19 Maret 2025:** Banding perkara empat tahun melawan Ripple/XRP resmi dicabut.
* **26–27 Maret 2025:** Penyelidikan atas Immutable ditutup dan perdamaian disepakati bersama Crypto.com.

Puncaknya tiba pada tanggal **29 Mei 2025**: SEC secara resmi mencabut seluruh tuntutan dan gugatan hukum terhadap Binance Global, Binance.US, dan diriku secara pribadi. Keputusan bersejarah ini mengakhiri tahun-tahun panjang pendekatan pengawasan penuh permusuhan di era Gary Gensler.

Tuntutan SEC yang pada dua tahun sebelumnya bermula dari 13 dakwaan berat—termasuk tudingan pelanggaran sekuritas dan upaya pembekuan aset—berangsur-angsur rontok hingga akhirnya seluruhnya dibatalkan tanpa syarat. Perjuangan hukum melelahkan selama dua tahun itu telah memangkas skala bisnis Binance.US hingga 99% dan menimbulkan tekanan psikologis yang sangat berat. Namun, kami

bersyukur badai panjang itu akhirnya berlalu dan kebenaran menemukan jalannya.

BAB 24

Pengampunan Presiden

Dekrit Grasi Penuh 21 Oktober 2025 dan Perjalanan Menuju Asia Tengah

Pada tanggal 13 Maret 2025, harian *The Wall Street Journal* memuat laporan yang sama sekali tidak berdasar, menuduh bahwa "keluarga Trump sedang bernegosiasi bisnis dengan Binance pasca-pengakuan bersalah". Tak lama kemudian, *Bloomberg* menerbitkan artikel fitnah serupa yang menuduh aku berupaya menukar kepemilikan saham di Binance.US demi mendapatkan pengampunan presiden. Narasi tersebut sangat tidak bertanggung jawab, bertolak belakang dengan fakta, dan mencemarkan nama baikku.

Beberapa kawan di industri memberitahuku bahwa artikel-artikel tendensius tersebut diduga didorong oleh lobi bursa-bursa kompetitor lokal di Amerika Serikat. Mereka khawatir jika status hukumku dipulihkan penuh, Binance akan kembali bersaing di pasar Amerika. Mereka bahkan rela menggelontorkan jutaan dolar untuk melobi politisi demi menghalangi proses grasi. Tindakan semacam itu bukan hanya mencederai persaingan usaha yang sehat, tetapi juga merusak visi kepemimpinan nasional untuk menjadikan Amerika sebagai pusat kripto dunia.

Awalnya aku tidak terlalu memikirkan jalur grasi. Namun rentetan berita palsu tersebut justru menyadarkanku: mengapa aku tidak mengajukan permohonan secara terbuka dan resmi sesuai koridor hukum yang sah?

Pada tanggal 14 April 2025, tim penasihat hukumku secara resmi memasukkan berkas permohonan pengampunan (*clemency/pardon petition*).

Pengampunan Penuh dan Tanpa Syarat

Beberapa bulan berlalu dalam penantian yang tenang. Pada tanggal **21 Oktober 2025**—tepat setahun setelah aku menyelesaikan masa tahanan dan bebas dari penjara—Presiden Donald Trump secara resmi menandatangani: **Pengampunan Penuh dan Tanpa Syarat (Full and Unconditional Presidential Pardon)** bagi diriku.

Saat pengumuman resmi tersebut dirilis oleh kantor kepresidenan di Gedung Putih, aku sedang berada di dalam pesawat dalam perjalanan dinas menuju Kirgistan di kawasan Asia Tengah. Sambungan koneksi internet di udara sangat lemah dan tersendat-sendat. Aku hanya sempat membuka platform X (Twitter) dan menuliskan pernyataan singkat:

> *"Hari ini aku merasa sangat bersyukur atas pengampunan yang kuterima, dan terima kasih kepada Presiden Trump yang memegang teguh komitmen Amerika terhadap keadilan, inovasi, dan keterbukaan.* 🙏🙏🙏🙏
> *Kami akan mengerahkan segenap kemampuan untuk membantu mendorong Amerika menjadi pusat kripto dunia, sekaligus memajukan perkembangan teknologi Web3 di seluruh bumi. (Saat ini masih dalam penerbangan, nanti akan kuperbarui lagi.) Tetap melangkah maju!* 💪"

Dekrit pengampunan presiden ini tentu tidak dapat mengembalikan waktu yang telah kuhabiskan di balik dinginnya dinding sel penjara, tidak mengembalikan denda puluhan juta dolar yang telah kubayarkan, dan tidak mampu menghapus kerugian operasional yang diderita bisnis kami di seluruh dunia. Namun, aku sangat berterima kasih kepada Presiden Trump atas pemulihan nama baik dan hak-hak sipilku. Pengakuan moral ini memiliki arti yang sangat mendalam bagi hidupku.

BAB 25

Penutup

Menatap Masa Depan di Usia 49 Tahun: "When You Can, You Must"

Merenungi kembali seluruh lintasan hidup yang telah kulalui, aku merasa diriku adalah manusia yang teramat beruntung.

Aku terlahir di tengah keluarga pendidik yang bersahaja namun kaya akan iklim intelektual. Kerja keras orang tuaku berhasil membukakan jalan bagi pendidikan yang berkualitas, memberiku kesempatan melihat luasnya dunia, dan membentuk cara pandang yang terbuka. Latar belakang rekayasa perangkat lunak dan pengalaman kerja di lantai bursa Tokyo serta Wall Street memungkinkanku memahami nilai revolusioner Bitcoin jauh lebih cepat daripada kebanyakan orang.

Usia dan fondasi ekonomi yang kumiliki pada tahun 2017 memungkinkanku untuk mengambil langkah berani mempertaruhkan segalanya (*all-in*) ke industri teknologi terdesentralisasi. Di tahun itu, aku mengumpulkan sebuah tim berlatar belakang sederhana namun memiliki daya eksekusi yang luar biasa cepat dan memegang teguh prinsip yang sama: **melindungi hak pengguna**. Dukungan dan kepercayaan tulus dari komunitas penggunalah yang membuat Binance mampu tumbuh menjadi entitas raksasa global.

Di kemudian hari, aku harus melewati titik terendah dalam hidupku. Meskipun dalam sejarah hukum belum pernah ada orang yang dijebloskan ke penjara atas tuduhan administratif kepatuhan perbankan semacam ini, dan kehidupan penjara memang sangat keras dijalani, namun pengalaman itu sama sekali tidak sanggup mematahkan jiwaku.

Keluargaku selalu berdiri teguh mendampingi dan mendukungku tanpa pamrih. Aku tidak memiliki beban finansial, dan bahkan saat aku berada di

dalam sel tahanan sekalipun, perusahaan yang kubangun tetap berjalan dan berkembang pesat secara mandiri.

Namun yang jauh lebih penting dari itu semua: kami telah berhasil membantu ratusan juta manusia di seluruh muka bumi meningkatkan kebebasan finansial mereka (*freedom of money*) dan membuat taraf kehidupan keluarga mereka menjadi lebih baik. Di masa depan, teknologi ini berpotensi memberdayakan miliaran manusia lainnya.

Saat ini usiaku 49 tahun. Usia yang tidak lagi terbilang muda, tetapi juga belum tergolong tua. Aku memiliki sumber daya, memiliki pengaruh, dan yang paling berharga: aku kini telah kembali memiliki waktu dan kebebasanku seutuhnya. Aku masih memiliki energi dan kemampuan penuh untuk berbuat lebih banyak hal yang bermakna bagi peradaban dunia.

Sepanjang hidup, aku selalu memegang teguh satu prinsip sederhana: **Ketika Anda mampu berbuat, Anda wajib melakukannya. (If you can, you must.)**

Changpeng Zhao (CZ)
Oktober 2025

BAB 26

Lampiran: Prinsip-Prinsip CZ

Berikut adalah intisari komprehensif dari 83 aturan emas filosofi kehidupan, etika kerja, komunikasi, dan manajemen bisnis yang ditulis secara langsung oleh Changpeng Zhao dalam dokumen prinsip pribadinya:

1 Jangan Buang Waktu (Time is the Ultimate Resource)

Waktu adalah sumber daya paling terbatas di alam semesta; manfaatkanlah sebaik mungkin. Kunci manajemen waktu bukanlah memperbanyak daftar kegiatan yang harus dikerjakan, melainkan memiliki daftar "hal yang tidak boleh dikerjakan" (*not-to-do list*). Jangan menggelar rapat panjang, hindari pertemuan sekadar "mencari kenalan" atau "menjajaki peluang tanpa agenda jelas". Rapat harus memiliki tujuan terukur dan secara bawaan dibatasi maksimal 5 menit. Bicaralah langsung ke inti persoalan tanpa basa-basi pembuka.

2 Jangan Hanya Menatap Uang (Create Value, Don't Chase Money)

Terlalu banyak orang mengejar uang hingga melupakan esensi penciptaan nilai. Jangan mengejar uang; ciptakanlah nilai nyata. Jika kamu mampu menciptakan nilai 10 poin, ambillah 8 poin saja dan berikan sisanya kepada mitra serta pengguna. Jika kamu konsisten melakukannya, kekayaan akan datang berlipat ganda melampaui imajinasimu.

3 Maksimalkan Nilai dari Sumber Daya Terbatas

Efisiensi sejati tercapai ketika sebuah tim kecil yang ramping mampu menghasilkan dampak ekonomi yang setara dengan korporasi raksasa. Hindari pemborosan anggaran untuk fasilitas mewah atau gengsi korporat. Gunakan modal untuk hal-hal yang berdampak langsung pada produk dan kebahagiaan pengguna.

4 Pegang Teguh Batasan Integritas (Hard Bottom Line)

Dalam bisnis maupun kehidupan pribadi, integritas moral adalah garis batas yang tidak boleh dilanggar dalam kondisi apa pun. Sekali kamu berkompromi pada kecurangan atau ketidakjujuran, kamu akan kehilangan reputasi dan kepercayaan yang telah dibangun selama puluhan tahun. Emas murni tidak pernah takut pada api pengujian.

5 Perlakukan Orang Lain Secara Adil (Radical Fairness)

Keadilan adalah parit pertahanan reputasi terbaik. Dalam setiap transaksi, perselisihan hukum, maupun pembagian kompensasi kerja, pastikan setiap pihak mendapatkan hak yang sebanding dengan kontribusi nyatanya. Perlakukan rekan kerja dan pengguna sebagaimana kamu ingin diperlakukan.

6 Bangun Kemitraan Jangka Panjang yang Saling Menguntungkan (Win-Win)

Hubungan bisnis yang hanya menguntungkan satu pihak tidak akan pernah bertahan lama. Jauhi kesepakatan yang berorientasi mengeruk keuntungan sepihak secara rakus. Carilah skenario kerja sama di mana mitra dan pengguna sama-sama bertumbuh dan makmur bersama.

7 Fokus Mutlak (Relentless Focus)

Peluang di dunia bisnis tidak pernah ada habisnya. Kesalahan terbesar para pendiri rintisan adalah tergiur mengerjakan terlalu banyak proyek sekaligus. Pilih satu misi utama yang paling bernilai tinggi, singkirkan semua gangguan sampingan, dan kerjakan secara intensif hingga tuntas.

8 Jauhi Hubungan yang Beracun (Cut Toxic People Early)

Orang-orang yang gemar bergosip, menyebarkan pesimisme, dan memicu intrik politik kantor adalah racun yang menghancurkan produktivitas organisasi. Jangan ragu memutuskan hubungan secara tegas dan cepat dengan individu yang berkarakter buruk, demi menjaga kesehatan mental dan keharmonisan tim.

9 Miliki Pola Pikir Positif (Constructive Optimism)

Krisis, gugatan hukum, dan penurunan pasar adalah makanan sehari-hari para pebisnis. Jangan biarkan energi terkuras untuk meratapi hal-hal yang berada di luar kendali. Fokuskan seluruh pikiran dan tindakan pada solusi nyata yang bisa dieksekusi hari ini.

10 Pikul Tanggung Jawab Sendiri (Extreme Ownership)

Ketika terjadi kesalahan atau krisis, jangan pernah menyalahkan bawahan, regulator, atau keadaan eksternal. Pemimpin sejati adalah sosok yang pertama kali berdiri ke depan memikul tanggung jawab penuh, mengakui kesalahan, dan mengambil tindakan konkret untuk memperbaikinya.

11 Belajar Tanpa Henti (Never Stop Learning)

Dunia sains dan teknologi bergerak secara eksponensial. Luangkan waktu setiap hari untuk membaca buku sejarah, ekonomi, sains, dan kode perangkat lunak. Menghentikan proses belajar adalah awal dari keusangan dan kepunahan organisasi.

12 Jadilah Pengadopsi Awal (Be an Early Adopter)

Jangan pernah takut mencoba perangkat lunak, sistem kecerdasan buatan, atau gadget baru. Pasang aplikasi terbaru, uji coba di tempat kerja, dan adopsi alat-alat yang mampu melipatgandakan kecepatan produksi. Menjadi pengadopsi awal memberikan keunggulan kompetitif yang masif.

13 Pahami Cara Dunia Bekerja (First Principles Thinking)

Jangan menerima dogma atau aturan konvensional begitu saja tanpa mempertanyakannya secara logis. Bedah setiap fenomena hingga ke akar kebenaran dasarnya (*first principles*), lalu bangun logika penalaran dari sana untuk menemukan terobosan baru.

14 Jangan Tertipu oleh Label (Look Beyond the Surface)

Gelar formal yang mentereng, setelan jas mahal, atau nama besar universitas bukanlah jaminan kompetensi kerja nyata. Nilailah seseorang berdasarkan kualitas kode yang ia tulis, integritas kepribadiannya, dan dampak riil dari pekerjaannya.

15 Aturan Keras Organisasi (Non-Negotiable Hard Rules)

Terapkan aturan tanpa kompromi terhadap pelanggaran berat: manipulasi data keuangan, pembocoran rahasia nasabah, dan pelecehan di tempat kerja adalah tindakan yang berujung pada pemecatan seketika tanpa peringatan.

16 Miliki Visi Global (Think Global from Day One)

Internet dan rantai blok tidak mengenal batas negara. Jangan pernah merancang produk atau strategi bisnis yang terbatas pada satu kota atau negara saja. Bangun arsitektur teknologi yang siap melayani ratusan juta pengguna dari berbagai benua dan bahasa sejak hari pertama.

17 Tim Jauh Lebih Besar daripada Individu

Tidak ada pahlawan tunggal dalam korporasi modern. Keberhasilan Binance adalah hasil kerja keras puluhan ribu karyawan berdedikasi tinggi di belakang layar. Ego pribadi harus selalu tunduk pada keselamatan dan kelangsungan misi bersama.

18 Rotasi Tim Secara Berkala

Membiarkan seseorang menduduki satu posisi yang sama selama bertahun-tahun dapat memicu kejenuhan dan tumbuhnya rasa kepemilikan feodal. Lakukan rotasi fungsi kepemimpinan secara dinamis agar ide-ide segar terus mengalir dan organisasi tidak bergantung pada individu tertentu.

19 Kompetisi Internal yang Sehat

Biarkan ide-ide terbaik bertarung secara transparan berdasarkan data dan pengujian langsung ke pengguna (*A/B testing*). Kompetisi gagasan internal yang sehat akan menghasilkan produk yang jauh lebih kuat sebelum diuji oleh kompetitor eksternal.

20 Kekacauan yang Teratur (Orderly Chaos)

Organisasi inovatif tidak boleh terlalu kaku seperti birokrasi militer. Sedikit ketidakteraturan yang terkendali adalah ruang subur tempat lahirnya kreativitas, penemuan tak terduga (*serendipity*), dan kecepatan respon pasar.

21 Team Building Lokal

Meskipun beroperasi sebagai organisasi kerja jarak jauh global (*remote-first*), adakan pertemuan tatap muka informal di tingkat kota atau negara bagi karyawan lokal untuk mempererat rasa persaudaraan, empati, dan kepercayaan antarpribadi.

22 Berikan Umpan Balik Langsung dan Spontan

Jangan menunggu evaluasi kinerja tahunan untuk menegur kesalahan atau mengapresiasi karya. Sampaikan kritik dan saran secara langsung, jujur, dan objektif saat kejadian sedang berlangsung agar perbaikan dapat dilakukan seketika.

23 Sedikit Pujian Lisan, Perbanyak Bukti Nyata

Pujian verbal yang berlebihan dan murah akan menurunkan standar keunggulan. Standar di Binance adalah luar biasa (*exceptional*); hasil kerja yang sempurna adalah standar normal yang diharapkan. Biarkan kepuasan batin dan bonus kompensasi nyata yang menjadi bentuk penghargaan utama.

24 Laporkan Masalah, Jangan Menyebarkan Gosip

Jika kamu melihat ada prosedur yang cacat atau produk yang rusak, laporkan langsung ke pimpinan terkait beserta solusi perbaikannya. Mengeluh di belakang layar tanpa menawarkan solusi adalah sikap pengecut yang merusak moral tim.

25 Rekrut Talenta yang Memiliki Inisiatif Mandiri (Self-Driven Talent)

Jangan pernah membuang waktu dan energi berusaha menyemangati karyawan yang tidak memiliki dorongan motivasi dari dalam dirinya sendiri. Rekrut orang-orang berbakat yang mencintai pekerjaannya, mampu memimpin dirinya sendiri, dan memiliki gairah murni pada misi pembebasan finansial dunia.

26 Tetap Rendah Hati (Stay Humble)

Tidak peduli seberapa jauh kita telah melangkah dan seberapa besar kekayaan yang terkumpul, jangan pernah lupa dari mana kita berasal. Tetaplah sederhana dalam gaya hidup, dengarkan suara komunitas pengguna, dan selalu haus belajar. Kesombongan adalah awal mula kehancuran setiap wirausahawan.

27 Berpikir Jangka Panjang (Long-Term Thinking)

Jangan pernah menukar reputasi dan kepercayaan sepuluh tahun demi keuntungan instan satu kuartal. Bangunlah arsitektur teknologi, tim, dan tata kelola yang dirancang untuk kokoh bertahan dan memberi manfaat nyata hingga puluhan dekade ke depan.

Kebebasan Kepemilikan Uang untuk Umat Manusia

Teknologi rantai blok dan mata uang kripto pada hakikatnya bukan sekadar alat spekulasi pasar finansial, melainkan instrumen pembebasan peradaban. Misi abadi kebebasan kepemilikan uang adalah menghadirkan sistem moneter yang transparan, adil, inklusif, dan berdaulat bagi setiap manusia di muka bumi.

EDISI INTISARI RESMI - FREEDOM OF MONEY (KEBEBASAN KEPEMILIKAN UANG)

Karya Asli Changpeng Zhao (CZ) · Dilengkapi 28 Foto Sejarah Otentik

Disusun & Dirangkum oleh: **@kodokzxs** (Akun X) · Mematuhi Ketentuan Hak Cipta & Fair Use