

Faktor Penentu Kesuksesan *Startup* di Indonesia Pasca Covid-19 (Studi Kasus: Komunitas *Startup*)

Tomi Syavitra¹

Institut Keuangan-Perbankan dan Informatika Asia Perbanas
tomi.syavitra@gmail.com

Ferenisyah Ardianto²

STIE Indonesia Banking School
ferenisyah@gmail.com

Abstract

The purpose of this study is to investigate and create models to evaluate start-up success. In Indonesia, in recent years, startups and entrepreneurship have been considered as the goal and the means to achieve three strategic successes, including institutions, infrastructure, and human resources. The approach of this research uses a quantitative approach, where the second-order confirmatory factor analysis method is supported by SmartPLS4 software. The research respondents consisted of 133 respondents and the survey was conducted online to respondents who work in the startup field. The research findings show that startup success factors sequentially consist of startup founder experience, startup resources, startup founder network, startup products, startup business models, startup digitization, and startup external environmental conditions.

Keywords: Covid-19, Successful, Startup

Abstrak

Pada penelitian ini bertujuan untuk mempelajari dan membangun bentuk model dalam menilai keberhasilan *startup*. Di Indonesia, pada beberapa tahun terakhir, *startup* dan kewirausahaan dianggap sebagai tujuan dan juga sarana untuk membuat tiga terobosan strategis, termasuk kelembagaan, infrastruktur, dan sumber daya manusia. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana metode *second-order confirmatory factor analysis* didukung oleh software SmartPLS4. Responden penelitian terdiri dari 133 responden dan survei dilakukan secara *online* kepada responden yang bekerja di bidang *startup*. Temuan penelitian menunjukkan faktor kesuksesan *startup* secara berurutan terdiri dari pengalaman pendiri *startup*, sumber daya *startup*, jaringan dari pendiri *startup*, produk *startup*, bisnis model *startup*, digitalisasi *startup*, dan kondisi lingkungan eksternal *startup*.

Kata kunci: Covid-19, Kesuksesan, Startup

I. PENDAHULUAN

Bisnis secara kontemporer terus menunjukkan inovasi yang terus menerus dinamis. Hal ini disebabkan kebutuhan masyarakat yang secara kritis bagian integral dari mengapa dinamika inovasi terus menerus berkembang. Menurut Chesbrough (2019) sebuah ide baru yang dihasilkan dan diterapkan didasarkan pada permasalahan yang mengubahnya menjadi solusi untuk menambah nilai bagi masyarakat sangat penting sesuai kebutuhannya. Salah satu cara di mana ide-ide inovatif dapat berdampak positif bagi masyarakat adalah melalui munculnya usaha bisnis yang dikenal sebagai *startup*. Inovasi *startup* melambangkan gagasan mengambil risiko dan tanggung jawab dengan tujuan untuk mengembangkan bentuk model bisnis dalam memenuhi kebutuhan pasar (Yuana et al., 2021). Selain itu kehadiran *startup* menurut Bonaventura et al., (2020) secara menyeluruh potensi pengembangan menjadi suatu usaha yang memiliki peluang yang tidak dapat diramalkan dibandingkan bisnis lainnya. Mempertimbangkan laju cepat dari teknologi yang seringkali mengganggu proses inovasi, dengan menyampaikan ide-ide baru dan mewujudkannya menjadi tantangan dan kompetitif.

Fenomena kehadiran *startup* merupakan topik hangat di negara-negara di seluruh dunia, yang menarik perhatian bisnis, investor, pembuat kebijakan, cendekiawan, dan peneliti. *Startup* biasanya berfokus pada pengembangan produk atau layanan unik untuk tumbuh dan menjadi sukses. Seringkali *startup* sering dikaitkan dengan teknologi dan inovasi, karena mereka sering berusaha mengganggu industri yang sudah mapan dengan ide dan model bisnis baru (Lutfiani et al., 2020). Ekosistem startup mencakup pengusaha, investor, akselerator dan Inkubator, serta organisasi lain yang mendukung pertumbuhan *startup*.

Startup bukan menjadi bentuk industri perusahaan rintisan yang memiliki sejarah. Pertama kali *startup* muncul di tahun 1998, yang dimulai dari sebuah bisnis-bisnis kecil rintisan dengan menggunakan website sebagai media utamanya (Adrianto & Hidayat, 2022). Hal tersebut didukung oleh perkembangan teknologi yang semakin canggih pada saat itu, dimana masyarakat sudah mulai mengenal teknologi. Di masa lalu, ada beberapa studi kasus seperti Lussier (1995) telah merancang model untuk menguji prediktor non-keuangan dari keberhasilan dan kegagalan perusahaan muda.

Indonesia merupakan salah satu negara yang melahirkan banyak startup. Pada saat ini, *startup* telah menjadi model bisnis dengan nilai investasi yang cukup menjanjikan. Selain negara China, Indonesia industri *startup* dalam bidang *e-commerce* pun paling diminati oleh para investor global. Namun, pada tahun 2020 Indonesia bahkan seluruh dunia diserang oleh wabah Covid-19 yang menyebabkan krisis dalam segala hal, tidak hanya dalam bidang kesehatan tetapi juga semua sector termasuk sector ekonomi. Pada saat pandemi Covid-19, banyak sekali karyawan-karyawan yang mengalami PHK dikarenakan perusahaan tidak mampu membayar upah pekerja. Hal tersebut juga merambah ke perusahaan seperti *startup*.

Faktor yang mempengaruhi perkembangan perusahaan adalah adanya manajemen sumber daya manusia (SDM). Tidak dapat dipungkiri bahwa ketersediaan sumber daya manusia merupakan faktor penting yang membuat suatu perusahaan dapat bertahan. Bagi sebuah perusahaan SDM yang berkualitas dapat membentuk citra baik secara internal maupun

eksternal. Secara strategis SDM berupa karyawan yang berkualitas ini menjadikan citra perusahaan terbentuk dengan sendirinya.

Pada penelitian terdahulu Rahmadiane et al., (2022) mengungkapkan bahwa, terdapat faktor yang berpengaruh pada pertumbuhan *startup*, terdiri dari faktor infrastruktur, SDM, dan keamanan siber. Dalam hal ini peranan SDM berperan besar dalam hal pengembangan *startup*. Berbeda dengan penelitian Hardiansyah & Tricahyono (2019) yang mengungkapkan terdapat sebelas faktor yang menjadi penentu kesuksesan *startup* digital, diantaranya adalah, *managerial innovation, implementation skills, information technology, synergy, experience, innovation skills, product, functional skills, communication, process, dan culture*. Dari kesebelas faktor kesuksesan *startup* tersebut menggambarkan keseluruhan faktor yang dapat membuat *startup* bertahan ditengah dinamika inovasi terutama pada aspek produk yang menjadi faktor pendukung paling utama. Terakhir pada penelitian Soekanto & Mustikarini (2017) mengungkap bahwa, faktor-faktor yang dapat merefleksikan kesuksesan bisnis *startup* adalah disiplin kerja, keterlibatan kerja, integritas, etos kerja, etika bisnis, komunikasi, motivasi, dan adaptasi. Dari kedelapan faktor tersebut menunjukkan bahwa, sebuah *startup* dapat sukses dan bertumbuh dari faktor internal terlebih dahulu untuk membentuk citra secara eksternal.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, pada penelitian ini akan berfokus menelaah faktor-faktor kesuksesan bisnis *startup* pasca Covid-19 terdiri dari, pengalaman pendiri *startup*, jaringan dari pendiri *startup*, sumber daya *startup*, produk *startup*, bisnis model *startup*, digitalisasi *startup*, kondisi lingkungan eksternal *startup*. Dengan demikian, dari faktor-faktor diatas maka dapat terdefiniskan faktor mana yang dapat menentukan kesuksesan bisnis *startup* pasca Covid-19 di Indonesia.

A. Pengalaman Pendiri Startup

Pengalaman pendiri startup menjadi salah satu pengalaman yang didapat oleh seseorang yang memulai atau menjalankan sebuah perusahaan yang baru dibentuk (Banerji & Reimer, 2019). Hal ini termasuk proses perencanaan, pengembangan bisnis, pencarian dana, pemasaran, dan operasi sehari-hari perusahaan. Mereka harus mampu mengambil risiko dan beradaptasi dengan perubahan yang cepat dalam pasar. Pendiri *startup* juga harus memiliki kemampuan untuk mengelola dan mengarahkan tim, serta membuat keputusan yang tepat dalam situasi yang sulit.

Pengalaman menjadi *founder startup* juga termasuk belajar dari kesalahan. *Founder* harus mau melakukan kesalahan dan belajar darinya untuk menjadi lebih baik di masa depan. Ini dapat berupa belajar dari kesalahan yang dilakukan oleh perusahaan lain atau kesalahan yang dilakukan sendiri. Kemampuan yang menjadi sebuah pengalaman bagi pendiri *startup* juga meliputi kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis. Ini termasuk kemampuan untuk menyesuaikan bisnis dengan perubahan teknologi, perubahan regulasi, dan perubahan dalam kebutuhan konsumen (Prohorovs et al., 2019).

Menurut Hashai & Zahra (2022) pengalaman pendiri *startup* dapat diukur dengan aspek-aspek kemampuan berikut ini:

1. Bisnis
2. Teknologi
3. Kreativitas untuk berhasil dalam bisnis

B. Jaringan dari Pendiri *Startup*

Jaringan pendiri *startup* adalah kumpulan orang yang terhubung satu sama lain melalui hubungan profesional atau pribadi yang membantu dalam proses pengembangan dan pembesaran perusahaan *startup* (Ziakis et al., 2022). Jaringan ini dapat terdiri dari mentor, investor, konsultan, rekan kerja, teman, keluarga, dan bahkan kompetitor. Jaringan ini juga dapat terdiri dari kelompok atau komunitas yang didedikasikan untuk pendiri *startup*, seperti kelompok pengusaha, komunitas *startup*, atau organisasi yang didedikasikan untuk membantu pendiri *startup* dalam proses pengembangan bisnis.

Menurut Banerji & Reimer (2019) jaringan pendiri *startup* dapat diukur dengan aspek-aspek dukungan berikut ini:

1. Finansial
2. Moral
3. Teknis
4. Konektivitas

C. Sumber Daya *Startup*

Sumber daya *startup* menjadi segala hal yang dibutuhkan oleh sebuah perusahaan *startup* untuk beroperasi dan berkembang (Kamalaputra & Mulyono, 2022). Sumber daya ini dapat dibagi menjadi dua kategori utama yaitu, sumber daya finansial dan sumber daya non-finansial.

Sumber daya finansial menurut Aldiansyah et al., (2018) meliputi dana yang dibutuhkan untuk memulai dan menjalankan perusahaan, seperti modal awal, pendanaan eksternal, pinjaman, dan dukungan dari investor. Sumber daya finansial juga meliputi keuangan perusahaan, seperti laba, pendapatan, dan aset. Selain itu, menurut Triono et al., (2022) mengartikan sumber daya non-finansial meliputi sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan operasi perusahaan, seperti peralatan, kantor, karyawan, dan koneksi bisnis. Sumber daya non-finansial juga meliputi intelektual, seperti hak cipta, merek dagang, dan desain produk.

Berbeda dengan Budi & Handayani (2022) mengungkapkan bahwa aspek sumber daya *startup* juga perlu meliputi sumber daya manusia, yaitu karyawan yang dipekerjakan oleh perusahaan. Karyawan ini harus memiliki keahlian yang sesuai dengan bidang bisnis perusahaan dan harus memiliki komitmen yang kuat untuk perusahaan. Terakhir sumber daya yang penting untuk kesuksesan *startup* menurut Passaro et al., (2020) meliputi jaringan koneksi, termasuk koneksi dengan mentor, investor, konsultan, rekan kerja, teman,

keluarga dan kompetitor. Jaringan koneksi ini dapat membantu perusahaan dalam proses pengembangan bisnis dan menyediakan akses ke pasar, sumber daya, dan dukungan teknis.

Keberhasilan perusahaan *startup* sangat tergantung pada kemampuan pendiri untuk mengoptimalkan sumber daya yang tersedia. Maka dari beberapa pendapat tentang kesuksesan sumber daya *startup* ini dapat diukur dengan:

1. Sumber daya finansial
2. Sumber daya non-finansial
3. Sumber daya manusia
4. Sumber daya jaringan

D. Produk Startup

Definisi produk *startup* menurut Tripathi et al., (2019) adalah sebuah barang atau jasa yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan *startup* yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pasar. Produk *startup* dapat berupa barang fisik atau digital, seperti perangkat keras atau perangkat lunak. Produk juga dapat berupa jasa, seperti layanan transportasi atau layanan keuangan.

Produk *startup* biasanya dikembangkan dengan menggunakan teknologi terbaru dan inovatif, yang membuatnya unik dan berbeda dari yang sudah ada di pasaran. Produk *startup* juga dapat menawarkan solusi yang lebih efisien atau lebih murah daripada produk yang sudah ada, atau menawarkan fitur yang tidak tersedia pada produk lain. Pendiri *startup* umumnya memiliki visi untuk menciptakan produk yang dapat membuat perbedaan positif bagi konsumen. Mereka memperhatikan kebutuhan pasar dan melakukan riset untuk mengembangkan produk yang sesuai dengan kebutuhan tersebut. Setelah produk selesai dikembangkan, pendiri *startup* harus meyakinkan konsumen bahwa produk tersebut dapat memenuhi kebutuhan mereka (Bortolini et al., 2018). Oleh karena itu, produk *startup* adalah produk atau layanan yang dihasilkan oleh perusahaan *startup* yang unik dan inovatif yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan pasar dan berdampak positif bagi konsumen.

Menurut McDonald & Eisenhardt (2020) produk *startup* dapat diukur dengan aspek-aspek dibawah ini:

1. *Traction* mengacu pada tingkat permintaan dan popularitas produk
2. *Revenues* mengacu pada pendapatan yang dihasilkan dari produk startup
3. *Retention* mengacu pada tingkat kelangganan pelanggan
4. Kepuasan terhadap produk

E. Bisnis Model Startup

Bisnis model *startup* adalah cara untuk menghasilkan pendapatan dan mencapai tujuan perusahaan. Model bisnis *startup* sering digunakan oleh perusahaan yang baru didirikan atau masih dalam tahap pengembangan. Model bisnis awal harus fleksibel dan dapat diubah sesuai dengan perkembangan perusahaan dan situasi pasar. Menurut Deu (2019) bisnis model *startup* harus dapat menjawab pertanyaan seperti “Siapa pelanggan kami?” dan “Bagaimana kami menghasilkan pendapatan?” dan diperbarui sesuai dengan

perkembangan perusahaan dan kondisi pasar. Oleh karena itu, pada model bisnis awal menjadi sebuah konsep yang menjelaskan bagaimana sebuah perusahaan baru atau *startup* menghasilkan pendapatan dan mencapai tujuan perusahaan secara fleksibel dan dapat diubah sesuai dengan perkembangan perusahaan dan situasi pasar. (Felin et al., 2020).

Menurut Silva et al., (2020) terdapat komponen-komponen yang mengukur aspek bisnis model *startup* diantaranya adalah:

1. Segmentasi pasar
2. *Value proposition*
3. Kanal distribusi

F. Digitalisasi *Startup*

Digitalisasi adalah proses mengubah suatu proses atau bisnis menjadi bentuk digital. Dalam konteks *startup*, digitalisasi dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi, meningkatkan pendapatan, dan meningkatkan jangkauan pasar (Putri et al., 2022). *Startup* yang mengadopsi digitalisasi dapat meningkatkan efisiensi dengan menggunakan teknologi untuk mengelola proses bisnis mereka, seperti otomatisasi proses pemesanan atau pembayaran. Digitalisasi juga dapat digunakan untuk meningkatkan pendapatan dengan menjangkau pasar yang lebih luas melalui platform *online* seperti *e-commerce* atau aplikasi *mobile*. Selain itu, digitalisasi juga dapat digunakan untuk meningkatkan pengalaman pelanggan dengan menyediakan layanan yang lebih cepat dan mudah digunakan. Ini bisa dilakukan dengan menyediakan aplikasi *mobile* atau platform *online* yang memungkinkan pelanggan untuk memesan produk atau jasa secara cepat dan mudah.

Menurut Escobar et al., (2022) aspek-aspek yang dapat mengukur digitalisasi *startup* terdiri dari:

1. Penggunaan teknologi
2. Otomatisasi proses
3. Pemasukan dari pasar digital
4. Analisis data digital

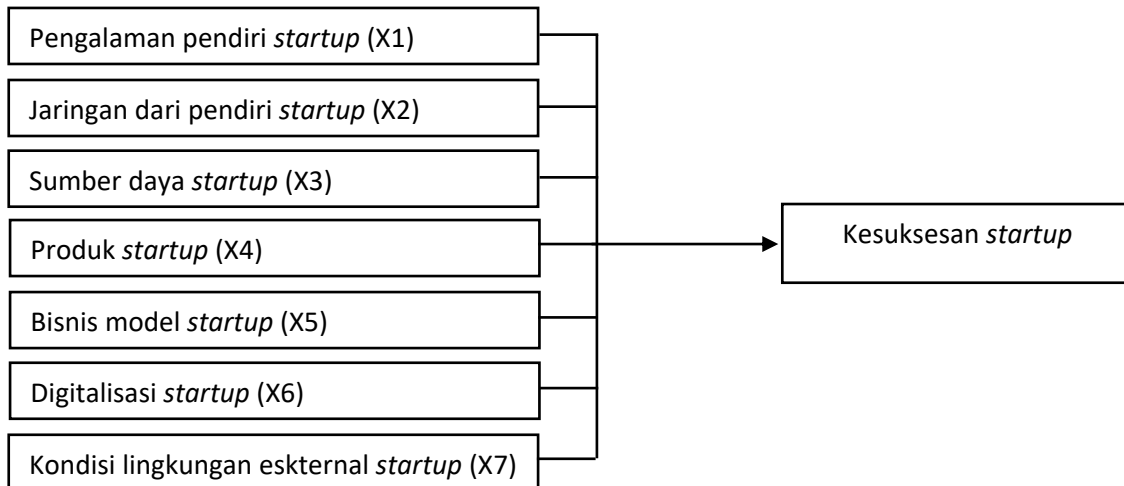
G. Kondisi Lingkungan Eksternal *Startup*

Kondisi lingkungan eksternal merupakan faktor yang sangat penting bagi keberhasilan sebuah perusahaan *startup*. Lingkungan eksternal mencakup faktor-faktor di luar kendali *startup*, seperti ekonomi, politik, sosial, teknologi, dan regulasi (de Aguiar et al., 2019). *Startup* harus selalu memperhatikan perubahan lingkungan eksternal mereka dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk mengatasi tantangan yang muncul. Hal ini dapat dilakukan misalnya dengan membuat rencana bisnis yang fleksibel, mengambil sikap proaktif ketika berhadapan dengan regulasi dan berkomunikasi dengan baik dengan pemangku kepentingan eksternal (Nastiti, 2019).

Menurut Marcon & Ribeiro (2021) aspek yang dapat mengukur kondisi lingkungan eksternal *startup* terdiri dari:

1. Kondisi ekonomi
2. Kondisi sosial
3. Aspek teknologi
4. Regulasi

Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian



Sumber: Data Penelitian Diolah

II. METODE

Pendekatan kuantitatif digunakan sebagai metode penelitian. Metode *second order confirmatory factor analysis* juga digunakan dalam menganalisis setiap faktor dari kesuksesan bisnis *startup*. Menurut Marsh et al., (2020) pada metode *second order confirmatory factor analysis* menjadi bentuk pengolahan statistik yang digunakan oleh peneliti untuk mengonfirmasi bahwa konstruksi yang diteorikan dalam suatu studi dimuat ke dalam sejumlah sub-konstruksi atau komponen yang mendasarinya. Dalam hal ini komponen faktor yang diujikan adalah pengalaman pendiri *startup* (X1), jaringan dari pendiri *startup* (X2), sumber daya *startup* (X3), produk *startup* (X4), bisnis model *startup* (X5), digitalisasi *startup* (X6), dan kondisi lingkungan eksternal *startup* (X7).

Teknik pengumpulan data dilakukan secara *online* menggunakan survey berupa kuisioner yang disebarakan melalui platform Google Form. Teknik *sampling* yang digunakan yaitu *convenience sampling*, dimana menurut Tashakkori et al., (2010) merupakan salah satu jenis *non-probability sampling* yang dimana penentuan sampel ditentukan oleh peneliti itu sendiri kriterianya. Dalam hal ini penelitian dilakukan dengan menyasar Komunitas *startup*. Responden pada penelitian ini sejumlah 133 responden.

Pengolahan data yang digunakan peneliti menggunakan *software* SmartPLS-4. Pengukuran data menggunakan skala Likert dengan 10 poin skala. Menurut Taherdoost (2019) penggunaan skala Likert dengan 10 poin bersifat berjenjang, sehingga responden dapat menimbang jawaban yang sesuai pengalamannya. Selain itu, penggunaan skala Likert 10 poin ini juga

menghindari data yang bersifat bias dan mengurangi kesalahan pengukuran. Pengukuran dengan Skala Likert menggunakan poin (1) merujuk pada skala sangat tidak diperlukan sampai poin (10) yaitu sangat diperlukan.

Analisis data pertama yaitu *first order construct* dengan melakukan uji model dari konstruk laten ke dalam setiap indikatornya. Proses yang dilakukan adalah menguji pertama *convergent validity* dengan kriteria uji nilai *loading factor* berada diatas 0,70 dan nilai *average variance extracted (AVE)* dengan nilai berada diatas 0,50. Proses uji kedua yaitu *discriminant validity* dengan memperhatikan kriteria uji nilai *cross loading* dengan nilai berada diatas 0,70 dan antar indikator berkaitan. Pada saat melakukan uji reliabilitas aspek yang perlu diketahui adalah nilai *cronbach alpha* dan *composite reliability* untuk analisis faktor konfirmatori dengan nilai berada diatas 0,70. Analisis data kedua yaitu *second order construct*, dilakukan dengan menguji *loading factor* dari nilai *path coefficient* dengan nilai berada diatas 0,70 untuk setiap variabel. Selain itu juga, peneliti melihat nilai koefisien determinasi (r^2) yang nilainya diharapkan tinggi dan uji hipotesis dengan melihat nilai *t-statistics* dengan nilai berada diatas 1,96.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Demografi

Berikut disajikan hasil pengolahan deskripsi data demografi disajikan pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Data Demografi Penelitian

No	Indikator	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin			
1	Laki-laki	116	87%
2	Perempuan	17	13%
Usia			
1	18 – 25 tahun	5	4%
2	26 – 35 tahun	29	22%
3	36 – 50 tahun	74	56%
4	Diatas 50 tahun	25	19%
Pendidikan Terakhir			
1	SMP	1	1%
2	SMA	12	9%
3	Perguruan Tinggi	120	90%
Pekerjaan			
1	Karyawan pada perusahaan <i>startup</i>	26	20%
2	Manajemen level pada perusahaan <i>startup</i>	19	14%
3	Pebisnis/Pemilik perusahaan <i>startup</i>	75	56%
4	Pengamat mengenai <i>startup</i>	13	10%
Kategori Perusahaan			

1	CV	14	11%
2	Lembaga dan bentuk badan usaha lainnya	36	27%
3	Perseroan Terbatas (PT)	83	62%
Penghasilan Pertahun			
1	Tidak Tahu/Tidak Bersedia Menyebutkan	36	27%
2	Kurang dari Rp 300.000.000	27	20%
3	Rp. 300.000.000 – Rp. 2.500.000.000	36	27%
4	Rp. 2.500.000.000 – Rp. 50.000.000.000	17	13%
5	Lebih dari Rp. 50.000.000.000	17	13%

Sumber: Data olah Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1 hasil penelitian menunjukkan distribusi jenis kelamin menunjukkan bahwa sekitar 87% responden adalah laki-laki dan 13% adalah perempuan. Selain itu lebih dari 50% responden berusia antara 36 sampai 50 tahun, dan lulusan perguruan tinggi. Lebih dari 50% juga menunjukkan responden memiliki pekerjaan sebagai Pebisnis/Pemilik perusahaan *startup* dengan kategori perusahaan yaitu Perseroan Terbatas (PT). Data lebih lanjut juga menunjukkan lebih dari 20% perusahaan *startup* rata-rata memiliki penghasilan pertahun antara Rp. 300.000.000 sampai Rp. 2.500.000.000.

B. Analisis First Order Construct

Pada analisis pertama digunakan analisis validitas yaitu *convergent validity*. Penelitian ini uji *convergent validity* dilakukan tiga kali perbaikan model disebabkan nilai *loading factor* yang belum mencapai batas diatas 0,70. Langkah selanjutnya dilakukan uji AVE diatas 0,50 dan analisis validitas kedua yaitu *discriminant validity* dengan nilai *cross loading* diatas 0,70. Uji selanjutnya berupa uji reliabilitas melihat nilai *cronbach alpha* dan *composite reliability* untuk analisis faktor konfirmatori dengan nilai berada diatas 0,70. Hasil *First Order Construct* dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Hasil Measurement Model

Konstruk	<i>Loading factor</i>	<i>Alpha values</i>	AVE	CR
X1	0,798	0,867	0,918	0,790
X2	0,883	0,684	0,863	0,759
X3	0,724	0,851	0,899	0,691
X4	0,829	0,786	0,857	0,694
X5	0,923	0,777	0,856	0,699
X6	0,807	0,854	0,911	0,774
X7	0,824	0,831	0,885	0,658

Sumber: Data olah Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan hasil aspek nilai *loading factor*, nilai *alpha values*, nilai AVE, dan nilai *composite reliability* (CR). Dari semua nilai *loading factor* menunjukkan semua konstruk memiliki nilai mulai dari 0,724 sampai 0,724. Nilai *alpha values* dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 menunjukkan semua konstruk memiliki nilai mulai dari 0,684 sampai 0,867 yang dianggap baik. Untuk nilai AVE menunjukkan semua konstruk memiliki nilai mulai dari 0,863 sampai 0,918 yang lebih besar dari 0,5 sebagai ambang batas untuk menunjukkan nilai reliabel. Selanjutnya nilai CR menunjukkan semua konstruk memiliki nilai mulai dari 0,658 sampai 0,790 yang lebih besar daripada 0,6 sebagai bentuk konsistensi secara internal pada tingkat tinggi dari model pengukuran.

Tabel 3. Hasil *Discriminant Validity*

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
X1	0,737						
X2	0,655	0,817					
X3	0,704	0,782	0,881				
X4	0,584	0,828	0,584	0,859			
X5	0,803	0,689	0,803	0,690	0,881		
X6	0,780	0,709	0,782	0,801	0,794	0,729	
X7	0,869	0,733	0,808	0,810	0,817	0,879	0,903

Sumber: Data olah Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan hasil *discriminant validity* pada nilai AVE pada setiap konstruk memiliki nilai lebih besar dibandingkan dengan korelasi konstruk laten lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap perolehan nilai pada variabel laten sudah memenuhi kriteria prasyarat pada pengujian *discriminant validity* yang berkorelasi tinggi dengan konstruk lainnya.

C. Analisis Second Order Construct

Pada analisis kedua digunakan analisis jalur atau *path coefficient*. Selain itu, juga digunakan analisis koefisien determinasi untuk melihat faktor-faktor kesuksesan *startup* pada tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Analisis *Second Order Construct*

Konstruk	<i>Path coefficient</i>	Koefisien Determinasi
Pengalaman pendiri <i>startup</i> (X1)	0,691	0,995
Jaringan dari pendiri <i>startup</i> (X2)	0,668	0,891
Sumber daya <i>startup</i> (X3)	0,688	0,983
Produk <i>startup</i> (X4)	0,568	0,889
Bisnis model <i>startup</i> (X5)	0,532	0,702
Digitalisasi <i>startup</i> (X6)	0,524	0,625
Kondisi lingkungan eksternal <i>startup</i> (X7)	0,518	0,611

Sumber: Data olah Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan faktor pertama yang dapat mempengaruhi kesuksesan startup adalah pengalaman pendiri *startup* (X1). Menurut Hashai & Zahra (2022) menunjukkan bahwa pengalaman pendiri *startup* menekankan pada peran pengalaman pendiri dalam memfasilitasi pertumbuhan *startup* itu sendiri. Secara implisit mengasumsikan bahwa pengalaman pendiri *startup* sebelumnya dapat menjadikan pengalaman sebelumnya dalam industri yang sama di mana *startup* beroperasi. Pasca pandemi Covid-19 menjadikan pengalaman pendiri startup dapat menjadikan modal untuk mempertahankan keberadaan *startup* dengan inovasi yang sesuai visi dan misi perusahaan itu sendiri.

Faktor kedua yaitu keberadaan sumber daya *startup* (X3). Di masa pandemi Covid-19, tidak bisa dipungkiri banyak sumber daya manusia dalam hal ini karyawan sangat terdampak. Bisnis *startup* yang dinamis menjadikan kehadiran karyawan ini dituntut terus inovatif. Menurut Salamzadeh & Dana (2021) dalam dibutuhkan saat pasca Covid-19 karena kemampuannya yang inovatif. Di Indonesia sendiri perkembangan *startup* yang dinamis didominasi oleh bidang teknologi, sehingga sumber daya yang dibutuhkan didominasi oleh perannya untuk mengembangkan *startup* pengembangan produk atau layanan teknologi.

Faktor ketiga adalah jaringan dari pendiri *startup* (X2), dimana faktor ini merujuk pada bagaimana sudut pandang jaringan sosial pendiri *startup* itu sendiri. Menurut Banerji & Reimer (2019) secara intuitif seorang pendiri memanfaatkan jejaring sosial mempengaruhi kesuksesan sebuah *startup*. Dalam hal ini pasca Covid-19 banyak pendiri *startup* menjadikan hubungan antara koneksi sosial sebagai hal penting dalam memasarkan kesuksesan *startup*.

Faktor keempat adalah produk *startup* (X4). Secara intensif kesuksesan sebuah startup dipengaruhi oleh kepuasan setiap pelanggan yang menggunakannya (Tripathi et al., 2019b). Pasca Covid-19 aspek inti dari *startup* perlu menyajikan sebuah produk intensif yang tepat, dengan tujuan dapat membantu mereka menjadi *startup* yang sukses.

Faktor kelima adalah bisnis model *startup* (X5), dimana pasca Covid-19 sebuah startup perlu menyajikan model bisnis yang berkelanjutan dan menguntungkan. Dalam hal ini menurut de Faria et al., (2021) hasil utama inovasi pada startup dengan model bisnis yang berkelanjutan dapat membuat bisnis mereka bertahan di kondisi apapun.

Faktor selanjutnya adalah digitalisasi *startup* (X6). Menurut Ermawati & Lestari (2022) Covid-19 telah diakui secara luas sebagai akselerator transformasi digital perusahaan, pekerjaan, dan masyarakat. Hal ini berdampak pada bagaimana sudut pandang sebuah startup lekat dengan sebuah bisnis berbasis digital. Era kemajuan teknologi, informasi, dan komunikasi mengharuskan *startup* berada dalam ekosistem digital agar dapat dianggap sukses.

Faktor terakhir adalah kondisi lingkungan eksternal *startup* (X7). Pasca pandemi Covid-19, keberadaan *startup* mulai menjadi perhatian dari pemerintah. Dalam hal ini kesuksesan *startup* didukung dengan sejauhmana pemerintah dapat menjadi elemen eksternal yang memberikan ruang untuk berkembang (Gunawan et al., 2021). Dalam hal ini aspek regulasi perizinan menjadi elemen eksternal yang seringkali berpengaruh pada kesuksesan *startup*.

IV. SIMPULAN

Situasi Indonesia dihadapkan pada pasar global yang mengharuskan sebuah bisnis bertahan ditengah daya saing yang cukup ketat. *Startup* menjadi lini bisnis yang terus berkembang di Indonesia dan dianggap berdampak secara signifikan pada tingkat perekonomian. Dengan tren tersebut, banyak bermunculan *startup* baru untuk mewujudkan hasrat mereka dengan keyakinan bisnis yang kuat. Namun belum banyak penelitian yang menilai keberhasilan bisnis *startup* di Indonesia.

Berdasarkan hasil penelitian faktor kesuksesan *startup* terdiri dari pengalaman pendiri *startup*, sumber daya *startup*, jaringan dari pendiri *startup*, produk *startup*, bisnis model *startup*, digitalisasi *startup*, dan kondisi lingkungan eksternal *startup*. Kontribusi penelitian ini adalah menjadikan gambaran tentang bagaimana *startup* dapat mempersiapkan strategi bisnis mengacu pada temuan faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan *startup* pasca Covid-19.

D. SARAN

Pada penelitian ini telah memberikan gambaran mengenai telaah aspek faktor kesuksesan *startup*. Maka terdapat beberapa saran sebagai berikut:

1. Pengalaman pendiri *startup* dapat menjadi aspek penting untuk menelaah sejauhmana seharusnya *startup* harus berdiri. Seorang pendiri *startup* menjadi tonggak utama dalam bertahannya *startup* pasca Covid-19, maka visi dan misi yang perlu ditekankan oleh pendiri *startup* perlu mengarahkan pada bagaimana *startup* dapat terus bertahan dan inovatif.
2. Penelitian selanjutnya perlu dikembangkan dengan melakukan *breakdown* penelitian *startup* sesuai bidang industri berbeda secara terfokus. Hal ini menjadikan pengembangan penelitian dengan menelaah faktor kesuksesan *startup* dari aspek pengalaman pendiri *startup*, sumber daya *startup*, jaringan dari pendiri *startup*, produk *startup*, bisnis model *startup*, digitalisasi *startup*, dan kondisi lingkungan eksternal *startup* disesuaikan jenis *industry startup*.
3. Penelitian juga dapat menggunakan pendekatan kualitatif agar pembahasan setiap faktornya dapat secara mendalam ditelaah tentang apa faktor yang mempengaruhi kesuksesan *startup* pasca Covid-19.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrianto, A., & Hidayat, R. (2022). Pengguna Bisnis Startup di Indonesia. *Prosiding Seminar Nasional Sosial, Humaniora, Dan Teknologi*, 858–861.
<https://journals.stimsukmamedan.ac.id/index.php/senashtek/article/view/283>
- Aldiansyah, R., Chumaidiyah, E., & Sagita, B. H. (2018). Analisis Kelayakan Startup Digital Yukcetak Ditinjau Dari Aspek Pasar, Aspek Teknis, dan Aspek Finansial. *E-Proceeding of Engineering*, 5(2), 2495–2500.
<https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/engineering/article/view/6892>
- Andre Soekanto, & Mustikarini, C. N. (2017). Faktor Kesuksesan Bisnis Startup di Surabaya. *PERFORMA: Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis*, 1(6), 711–718.
- Banerji, D., & Reimer, T. (2019). Startup founders and their LinkedIn connections: Are well-connected entrepreneurs more successful? *Computers in Human Behavior*, 90, 46–52.
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.08.033>
- Bonaventura, M., Ciotti, V., Panzarasa, P., Liverani, S., Lacasa, L., & Latora, V. (2020). Predicting success in the worldwide start-up network. *Scientific Reports*, 10(1), 1–6.
<https://doi.org/10.1038/s41598-019-57209-w>
- Bortolini, R. F., Nogueira Cortimiglia, M., Danilevicz, A. de M. F., & Ghezzi, A. (2018). Lean Startup: a comprehensive historical review. *Management Decision*, 59(8), 1765–1783.
<https://doi.org/10.1108/MD-07-2017-0663>
- Budi, A. S., & Handayani, W. (2022). Strategi Proses Bisnis Pada Startup Jasa Digital Marketing Agency. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 6(1), 128–140. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i1.870>
- Chesbrough, H. (2019). *Open Innovation Results: Going Beyond the Hype and Getting Down to Business*. Oxford University Press.
- de Aguiar, R. B., Silva, D. S., ten Caten, C. S., & Filho, L. C. P. S. (2019). Lean mentorship: Fitting external support to entrepreneur needs over the startup development. *Production*, 29.
<https://doi.org/10.1590/0103-6513.20190078>
- de Faria, V. F., Santos, V. P., & Zaidan, F. H. (2021). The business model innovation and lean startup process supporting startup sustainability. *Procedia Computer Science*, 181(2019), 93–101. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.01.106>
- Deu, I. (2019). Business Model Innovation and Startup Sustainability: Literature Review. *Journal of Information System and Technology*, 3(3), 10–19.
- Ermawati, S., & Lestari, P. (2022). Pengaruh Startup Sebagai Digitalisasi Bagi Ekonomi Kreatif di Indonesia. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(5), 221–228.
<https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i5.186>
- Escobar, D. D. E., De-Pablos-heredero, C., Montes-Botella, J. L., Jiménez, F. J. B., & García, A. (2022). Business Incubators and Survival of Startups in Times of COVID-19. *Sustainability (Switzerland)*, 14(4). <https://doi.org/10.3390/su14042139>
- Felin, T., Gambardella, A., Stern, S., & Zenger, T. (2020). Lean startup and the business model:

- Experimentation revisited. *Long Range Planning*, 53(4), 1–6.
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.06.002>
- Gunawan, A. I., Kania, R., & Senalajari, W. (2021). Analisis Peluang Bisnis Startup Konsultan UMKM dari Akademisi dan Institusi Pendidikan Vokasi. *Bhakti Persada*, 7(1), 11–16.
<https://doi.org/10.31940/bp.v7i1.2328>
- Hardiansyah, R., & Tricahyono, D. (2019). Identifikasi Faktor-Faktor Kesuksesan Startup Digital di Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi*, 27(2), 134–145.
- Hashai, N., & Zahra, S. (2022). Founder team prior work experience: An asset or a liability for startup growth? *Strategic Entrepreneurship Journal*, 16(1), 155–184.
<https://doi.org/10.1002/sej.1406>
- Kamalaputra, D. C., & Mulyono, M. (2022). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Fleksibilitas Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Startup di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 7(2), 40–46. <https://doi.org/10.35384/jemp.v7i2.253>
- Lutfiani, N., Rahardja, U., & Manik, I. S. P. (2020). Peran Inkubator Bisnis dalam Membangun Startup pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 77–89.
<https://doi.org/10.33633/jpeb.v5i1.2727>
- Marcon, A., & Ribeiro, J. L. D. (2021). How do startups manage external resources in innovation ecosystems? A resource perspective of startups' lifecycle. *Technological Forecasting and Social Change*, 171(December 2020), 120965.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120965>
- Marsh, H. W., Guo, J., Dicke, T., Parker, P. D., & Craven, R. G. (2020). Confirmatory Factor Analysis (CFA), Exploratory Structural Equation Modeling (ESEM), and Set-ESEM: Optimal Balance Between Goodness of Fit and Parsimony. *Multivariate Behavioral Research*, 55(1), 102–119. <https://doi.org/10.1080/00273171.2019.1602503>
- McDonald, R. M., & Eisenhardt, K. M. (2020). Parallel Play: Startups, Nascent Markets, and Effective Business-model Design. *Administrative Science Quarterly*, 65(2), 483–523.
<https://doi.org/10.1177/0001839219852349>
- Nastiti, P. (2019). Analisis Strategi Bisnis dan SI/TI Pada Perusahaan Rintisan Berbasis Teknologi. *JUTEI (Jurnal Terapan Teknologi Informasi)*, 3(1), 53–63.
<https://doi.org/10.21460/jutei.2018.31.132>
- Passaro, R., Quinto, I., Rippa, P., & Thomas, A. (2020). Evolution of collaborative networks supporting startup sustainability: Evidences from digital firms. *Sustainability (Switzerland)*, 12(22), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su12229437>
- Prohorovs, A., Bistrova, J., & Ten, D. (2019). Startup Success Factors in the Capital Attraction Stage: Founders' Perspective. *Journal of East-West Business*, 25(1), 26–51.
<https://doi.org/10.1080/10669868.2018.1503211>
- Putri, N. I., Iswanto, Dwijayanti, A., Komalasari, R., & Munawar, Z. (2022). Penerapan Model Maturitas Digital Pada Kinerja Startup. *TEMATIK Jurnal Teknologi Informasi Komunikasi*, 9(1), 61–69. <http://jurnal.plb.ac.id/index.php/tematik/article/view/910>
- Rahmadiane, G. D., Unggul, E., Utami, S., & Anggraeni, T. (2022). Analisis Pertumbuhan Startup

- Bisnis di Kota Tegal. *Management Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 17(2), 152–160.
- Salamzadeh, A., & Dana, L. P. (2021). The coronavirus (COVID-19) pandemic: challenges among Iranian startups. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 33(5), 489–512. <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1821158>
- Silva, D. S., Ghezzi, A., Aguiar, R. B. de, Cortimiglia, M. N., & ten Caten, C. S. (2020). Lean Startup, Agile Methodologies and Customer Development for business model innovation: A systematic review and research agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 26(4), 595–628. <https://doi.org/10.1108/IJEER-07-2019-0425>
- Taherdoost, H. (2019). What Is the Best Response Scale for Survey and Questionnaire Design; Review of Different Lengths of Rating Scale / Attitude Scale / Likert Scale. *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)*, 8(1), 2296–1747.
- Tashakkori, A., Teddlie, C. B., & Teddlie, C. (2010). *Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research* (S. Z. Qudsy (ed.)). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Triono, S. P. H., Rahayu, A., Wibowo, L. A., & Alamsyah, A. (2022). Factors Affecting Start-up Performance A Literature Review. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 657, 529–534.
- Tripathi, N., Oivo, M., Liukkunen, K., & Markkula, J. (2019a). Startup ecosystem effect on minimum viable product development in software startups. *Information and Software Technology*, 114(January), 77–91. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2019.06.008>
- Tripathi, N., Oivo, M., Liukkunen, K., & Markkula, J. (2019b). Startup ecosystem effect on minimum viable product development in software startups. *Information and Software Technology*, 114(June), 77–91. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2019.06.008>
- Yuana, R., Prasetyo, E. A., Syarif, R., Arkeman, Y., & Suroso, A. I. (2021). System dynamic and simulation of business model innovation in digital companies: An open innovation approach. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(4). <https://doi.org/10.3390/joitmc7040219>
- Ziakis, C., Vlachopoulou, M., & Petridis, K. (2022). Start-Up Ecosystem (StUpEco): A Conceptual Framework and Empirical Research. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 1–29. <https://doi.org/10.3390/joitmc8010035>