

## SURAT TUGAS

Nomor: 616-R/UNTAR/PENELITIAN/VIII/2024

Rektor Universitas Tarumanagara, dengan ini menugaskan kepada saudara:

**SAWIDJI WIDOATMODJO, Prof. Dr. S.E., M.M., MBA.**

Untuk melaksanakan kegiatan penelitian/publikasi ilmiah dengan data sebagai berikut:

Judul : Faktor Penentu Kesuksesan Bisnis Digital Startup  
Nama Media : Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan  
Penerbit : Magister Manajemen - Universitas Tarumanagara  
Volume/Tahun : Vol. 8 / No. 2 / 2024  
URL Repository : <https://journal.untar.ac.id/index.php/jmbk/article/view/29664>

Demikian Surat Tugas ini dibuat, untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan melaporkan hasil penugasan tersebut kepada Rektor Universitas Tarumanagara

14 Agustus 2024

Rektor



UNIVERSITAS TARUMANAGARA  
REKTOR



**Prof. Dr. Ir. AGUSTINUS PURNA IRAWAN**

Print Security : bd3bb6837abdb584c247f06d837dff3f

Disclaimer: Surat ini dicetak dari Sistem Layanan Informasi Terpadu Universitas Tarumanagara dan dinyatakan sah secara hukum.

### Lembaga

- Pembelajaran
- Kemahasiswaan dan Alumni
- Penelitian & Pengabdian Kepada Masyarakat
- Penjaminan Mutu dan Sumber Daya
- Sistem Informasi dan Database

### Fakultas

- Ekonomi dan Bisnis
- Hukum
- Teknik
- Kedokteran
- Psikologi
- Teknologi Informasi
- Seni Rupa dan Desain
- Ilmu Komunikasi
- Program Pascasarjana

# JURNAL MANAJEMEN BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN

Volume 8 / No. 2 / Maret / 2024

e-ISSN 2598-0289

Pengaruh *Social Media Marketing* dan *e-WOM* terhadap *Purchase Intention* Aksesoris Motor Kustom pada AK Industries dengan *Trust* sebagai Variabel Mediasi  
Eka Camelia, Miharni Tjokrosaputro

Pengaruh *Tax Planning*, Kepemilikan Institusional, dan *Leverage* terhadap Manajemen Laba pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI dengan Profitabilitas sebagai Variabel Mediasi Periode 2019-2022  
Robin William, Indra Widjaja

Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover* Karyawan PT XYZ  
Setya Ayu Wardanti, Mukti Rahardjo

*Employee Engagement*, *Work Life Balance*, dan *Turnover Intention* pada Karyawan Generasi Z di Jabodetabek: Peran Mediasi *Job Satisfaction*  
Nova Karolina, Mohammad Agung Saryatmo

Pengaruh Kepribadian terhadap Bias Perilaku Investor Individual di Indonesia dengan Mediasi Motivasi Sosial  
Sidi Santoso, Agus Zainul Arifin

Pengaruh *Supervisor Support* dan *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* yang Dimediasi *Work Engagement* pada Perusahaan *Multifinance*  
Robert Tua Barasa, Hetty Karunia Tunjungsari

Faktor Penentu Kesuksesan Bisnis Digital Startup  
Vinka Tania Latif, Sawidji Widoatmodjo

Analisis Perbandingan Kepuasan Pasien terhadap Pelayanan Kesehatan Berbasis Program BPJS dan Non BPJS di Rumah Sakit Umum Daerah K.R.M.T Wongsonegoro  
Adinda Zhafira Dyanti Putri, Cokki

Pengaruh *Web Quality* dan *Trust* terhadap Minat Beli (Studi *e-Commerce Site* dan *Online Marketplace* di Jakarta)  
Simon Samuel Surja, Haris Maupa

Dampak Kredibilitas Selebriti dan Pemasaran Media Sosial terhadap Niat Pembelian: Peran Mediasi Kredibilitas Merek  
Hanny Veramayanti Br Naibaho, Cokki

Analisis Faktor Karakteristik Dewan Direksi terhadap Kinerja Keuangan Bank Konvensional dan Bank Syariah di Indonesia  
Ignatius Julio Caesar, Yanuar

Peran Kualitas Pelayanan dalam Meningkatkan Kepuasan dan Loyalitas Pasien di Rumah Sakit Umum Daerah  
Jeffrey Saputra Kawi, Keni

Pengaruh *Brand Image* dan *Brand Awareness* terhadap *Purchase Decision* Produk di *Marketplace* Tokopedia pada Karyawan yang Bekerja di Jakarta  
Felicia Margatan

Stres Kerja, Efikasi Diri, dan Keseimbangan Kehidupan Bekerja dalam Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan dengan Kesenjangan Usia sebagai Variabel Moderasi  
Yumiko, Mohammad Agung Saryatmo

Studi Mengenai Kepuasan Pasien Rawat Inap di Jawa Tengah  
Arya Adi Bramasta, Keni

Pengaruh *Organizational Identification* terhadap *Employees Innovative Work Behavior* melalui *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi dan *Creative Self-Efficacy* sebagai Variabel Moderasi pada Karyawan *Start-up* di Jakarta  
Jordi Jayapradesta, Carunia Mulya Firdausy

Peningkatan Kualitas Keputusan Investasi melalui Literasi Keuangan Digital  
Jonathan Kristian, Ignatius Roni Setyawan

Navigating The Post-Pandemic Frontier: Exploring Factors Influencing Technology Adoption in Indonesian Microenterprises  
Abdurrahman Rahim Thaha, Aji Fajar Suryo Antoro, Indra Pratama Putra Salmon, Rita Purnamasari

Pengaruh Lingkungan Fisik terhadap Loyalitas Konsumen melalui Persepsi Kualitas di Kollabora Surabaya  
Fransiska Maria Alexander, Angelica Hartati Muliono Putri, Regina Jokom

Pengaruh *Quality Work of Life* dan *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance* Dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Asahi Sukses Industri  
Luthtamy, Muhamad Ekhsan

## Editorial Team

### Editor in Chief

*Keni*  
<https://scholar.google.co.id/citations?user=zT6UWRIAAA&hl=en>  
Universitas Tarumanagara, Indonesia  
Program Pascasarjana



### Editorial Board

*Carunia Mulya Firdausy*  
Universitas Tarumanagara, Indonesia

*Ignatius Roni Setyawan*  
Universitas Tarumanagara, Indonesia

*Hetty Karunia Tunjungsari*  
Universitas Tarumanagara, Indonesia

### Member of Editor

*Margaretha Hillary*  
Universitas Tarumanagara, Indonesia

*Maria Benedikta*  
Universitas Tarumanagara, Indonesia



# SERTIFIKAT

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi  
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia



Kutipan dari Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi  
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia

Nomor 164/E/KPT/2021

Peringkat Akreditasi Jurnal Ilmiah Periode 2 Tahun 2021

Nama Jurnal Ilmiah

**Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan**

E-ISSN: 25980289

Penerbit: Program Studi Magister Manajemen Universitas Tarumanagara

Ditetapkan Sebagai Jurnal Ilmiah

**TERAKREDITASI PERINGKAT 4**

Akreditasi Berlaku selama 5 (lima) Tahun, yaitu  
Volume 5 Nomor 2 Tahun 2021 Sampai Volume 10 Nomor 1 Tahun 2026

Jakarta, 27 December 2021

Plt. Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi,  
Riset, dan Teknologi



Prof. Ir. Nizam, M.Sc., DIC, Ph.D., IPU, ASEAN Eng  
NIP. 196107061987101001



---

## FAKTOR PENENTU KESUKSESAN BISNIS DIGITAL *STARTUP*

Vinka Tania Latif  
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara  
vinka.117221025@stu.untar.ac.id

Sawidji Widodoatmodjo  
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara  
sawidjiw@pps.untar.ac.id (*corresponding author*)

*Masuk: 07-12-2023, revisi: 04-01-2024, diterima untuk diterbitkan: 07-01-2024*

---

**Abstract:** The increasing importance of startup ventures in the global economy not only indicates the strengthening of the business environment but has also paved the way for the expansion of the digital industry and opened a new window of opportunity for digital businesses. The development of startups in Indonesia is quite rapid, but the increasing development of the number of startups is also proportional to the number of failures that befall startups. So, the purpose of this study is to find the determinants that affect the success of digital startups. To be able to obtain the research objectives, the researcher conducted a literature analysis to find out the variables of the determinants of digital startup business success. Researchers analyzed the data obtained using the AHP analysis method. AHP analysis is useful for obtaining determining factors, so from 45 respondents, the research results show that entrepreneur competence is the most important determining factor.

**Keywords:** Determining Factors, Startup, Digital Business

**Abstrak:** Keadaan peningkatan pentingnya *startup* ventura dalam ekonomi global tidak hanya menunjukkan penguatan lingkungan bisnis tetapi juga telah membuka jalan bagi perluasan industri digital dan membuka jendela peluang baru untuk bisnis digital. Melihat perkembangan *startup* di Indonesia memang cukup pesat, namun meningkatnya perkembangan jumlah *startup* tersebut juga sebanding dengan angka kegagalan yang menimpa *startup*. Sehingga tujuan dari penelitian ini adalah menemukan faktor penentu yang memengaruhi kesuksesan digital *startup*. Untuk dapat memperoleh tujuan penelitian, maka peneliti melakukan analisis literatur untuk mengetahui variabel dari faktor penentu kesuksesan bisnis digital *startup*. Peneliti melakukan analisis data yang diperoleh dengan menggunakan metode analisis AHP. Analisis AHP berguna untuk mendapatkan faktor penentu, maka dari 45 responden didapatkan hasil penelitian yaitu kompetensi pengusaha merupakan faktor penentu yang paling penting.

**Kata Kunci:** Faktor Penentu, *Startup*, Bisnis Digital

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang

Keadaan peningkatan pentingnya *startup* ventura dalam ekonomi global tidak hanya menunjukkan penguatan lingkungan bisnis namun juga antusiasme kewirausahaan dalam kalangan pengusaha. Menurut Lawless dan Calder (2014), agar tren ini terus berlanjut dan tidak menjadi fenomena sementara, perusahaan *startup* ventura harus terus berkembang dan kompetitif untuk bertahan. Selain itu, pertumbuhan bisnis yang berbasis *online* dan *mobile*, serta perkembangan tidak hanya industri budaya dan kreatif tetapi juga industri konten dan pengetahuan, telah memperluas dan mendiversifikasi model bisnis yang ada dan menciptakan model bisnis baru, yang memicu interpretasi dan diskusi model bisnis baru (Wook & Nah, 2014). Perubahan sosial yang cepat dari informasi dan pengetahuan menjadikan masyarakat kreatif, yang telah memunculkan berbagai bentuk usaha. Masyarakat ini telah membuat

perusahaan ventura berbasis pengetahuan, yang didasarkan pada ide-ide kreatif, pengalaman yang beragam, keahlian, dan teknologi, menjadi model bisnis baru (B. Kim et al., 2018).

Fenomena dimana beberapa pemerintah di seluruh dunia telah mempromosikan *startup* bisnis sebagai langkah untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan tingkat lapangan kerja. Perusahaan-perusahaan ventura di Silicon Valley, yang merupakan poros utama ekonomi Amerika Serikat, terus mengejar inovasi berdasarkan kewirausahaan, menciptakan kekayaan ekonomi, dan lapangan kerja di seluruh negeri sambil mengubah struktur ekonomi yang ada yang didirikan oleh perusahaan-perusahaan besar menjadi struktur ekonomi yang dinamis. Dalam situasi seperti ini, faktor yang paling penting adalah kemunculan kombinasi baru yang mengganggu antara teknologi dan pasar itu sendiri. Kata kemunculan mempunyai pengertian bahwa kombinasi baru tersebut bersifat sukarela, tidak terduga, dan tidak terkendali (M. H. Lee et al., 2018).

Dengan adanya struktur ekonomi yang dinamis dan tren bisnis *startup* meningkat, membuka jalan bagi perluasan industri digital dan membuka jendela peluang baru untuk bisnis digital. Menanggapi diversifikasi dan industrialisasi sektor digital selama bertahun-tahun, banyak ahli dituntut untuk memiliki keterampilan bisnis dan manajemen yang lebih aktif untuk mendorong eksperimen baru dan meningkatkan lingkungan untuk penciptaan, distribusi, dan kenikmatan desain. Menurut penelitian Ghezzi et al. (2020), sebagian besar perusahaan digital *startup* gagal. Melihat perkembangan *startup* di Indonesia memang cukup pesat, namun meningkatnya perkembangan jumlah *startup* tersebut juga sebanding dengan angka kegagalan yang menimpa *startup*. Faktanya, angka kegagalan *startup* di seluruh dunia bisa mencapai 90%. Namun, yang harus diketahui kontribusi *startup* yang cukup signifikan terhadap ekonomi di Indonesia. Menurut laporan terbaru Google, Temasek, dan Bain & Company bertajuk "e-Conomy SEA 2023", nilai transaksi bruto atau *gross merchandise value* (GMV) ekonomi digital Indonesia diperkirakan mencapai US\$82 miliar atau sekitar Rp. 1.292 triliun pada tahun ini (kurs Rp. 15.757/US\$).

Namun, ada batasan untuk memeriksa faktor-faktor ini, yang memengaruhi masuknya ke tahap pertumbuhan dengan daya saing bertahan hidup untuk penentu kesuksesan bisnis *startup* berbasis digital, karena hanya kapasitas wirausahawan dan strategi diferensiasi yang diperiksa dalam penelitian yang ada. Menciptakan bisnis baru adalah proses yang penuh dengan kesulitan dan kegagalan (Cantamessa et al., 2018). Selain itu, orientasi kognitif calon wirausahawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesediaan mereka untuk bertahan dalam aktivitas kewirausahaan mereka dalam menghadapi kesulitan-kesulitan ini. Perilaku kewirausahaan, sebagai faktor yang lebih mendasar, penting dalam hal menemukan peluang baru dan memanfaatkannya. Namun, penelitian di bidang ini masih terbatas.

## **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari latar belakang dan permasalahan yang ada, maka tujuan dari penelitian ini menentukan faktor penentu bisnis digital *startup*.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Bisnis *Startup* dalam Ekonomi dan Pasar Baru**

Menurut Low dan MacMillan (1988), *startup* secara umum didefinisikan sebagai bisnis baru yang diinisiasi oleh para pengusaha dengan menggabungkan ide dan sumber daya bisnis. Dalam pengertian aslinya, kata *startup* berarti segala bentuk bisnis yang masih dalam tahap awal perkembangannya (Breschi et al., 2018). Definisi *startup* yang paling populer, yang banyak dikutip tidak hanya dalam publikasi industri, tetapi juga dalam literatur ilmiah, dirumuskan oleh Steve Blank. Blank adalah seorang pengusaha Silicon Valley dan salah satu dari tiga pencipta dari konsep manajemen Lean Startup. Menurut Blank (2013), *startup* adalah organisasi sementara yang dibentuk untuk mencari model bisnis yang dapat diulang dan dapat diskalakan. Definisi lain yang tersebar luas, yang sering dianggap sebagai pelengkap definisi Blank, berasal dari Eric Ries. Menurut Ries (2011), *startup* adalah sebuah lembaga manusia,

yang didirikan untuk menciptakan produk atau layanan baru dalam kondisi ketidakpastian yang ekstrem. Dia berpendapat bahwa jika mereka menciptakan produk atau layanan baru dalam ketidakpastian yang ekstrem, maka semuanya, seperti unit bisnis baru pemerintah, perusahaan besar, organisasi nirlaba, dan usaha bisnis, dapat dimasukkan ke dalam kategori *startup*.

Tidak seperti usaha kecil yang diklasifikasikan berdasarkan ukuran pekerjaan mereka, definisi di atas menyiratkan bahwa perusahaan baru dengan ide baru berdasarkan industri pengetahuan dapat disebut sebagai usaha, *startup*, atau kewirausahaan. *Startup* membutuhkan kesempatan untuk kontak tatap muka dengan berbagai sektor, yang merupakan area yang lebih kecil daripada fasilitas produksi yang kompleks; ini juga menekankan kemungkinan menggabungkan berbagai fungsi (Wook & Nah, 2014). Jika perusahaan ventura cenderung berfokus pada proses pengembangan teknologi inovatif dan bergantung pada investasi eksternal, seperti modal ventura, *startup* berbeda karena mereka membuat model bisnis yang mandiri dan mengeksplorasi saluran penjualan (S. H. Lee & Noh, 2014).

Penelitian Smith dan Miner (1983) mengklasifikasikan *startup* sebagai pengrajin dan wirausahawan teknis yang ingin mewujudkan fungsi dan teknologi mereka sendiri dan sebagai wirausahawan oportunistis yang inisiatifnya didasarkan pada peluang pasar sesuai dengan motivasinya. Motivasi sebuah *startup* dapat berupa diklasifikasikan sebagai motivasi bertahan hidup dan motivasi sukses menurut tingkat keinginan untuk berprestasi. Yang pertama menunjukkan tingkat di mana seorang wirausahawan ingin mempertahankan mata pencaharian minimum sambil melakukan apa yang ingin dia lakukan. Sebaliknya, yang terakhir berarti tingkat di mana seorang wirausahawan ingin mencapai tingkat pencapaian finansial dan reputasi sosial yang tinggi (Cantamessa et al., 2018). Selain itu, berdasarkan indikator *startup* berdasarkan negara, motivasi *startup* diklasifikasikan sebagai motivasi ekonomi dan non-ekonomi. Motivasi ekonomi berarti mengejar kompensasi eksternal, seperti kompensasi moneter, pengakuan sosial, status tinggi, dan reputasi yang baik melalui kegiatan kewirausahaan. Sebaliknya, motivasi non-ekonomi berarti mengejar kepentingan dan kepuasan individu melalui proses kewirausahaan (Frederiksen & Brem, 2017).

*Startup* di Indonesia didasarkan pada rencana pemerintah Indonesia untuk mewujudkan ekonomi kreatif, dengan tugas menciptakan lapangan kerja melalui aktivasi usaha rintisan (Kang et al., 2018). Pada tahun 2023, Kementerian Kominfo melalui Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika kembali menyelenggarakan program HUB.ID Accelerator di tahun 2023 yang bertujuan untuk meningkatkan akses pendanaan, kerja sama bisnis, dan kemitraan bagi digital *startup*. Kegiatan dilakukan melalui berbagai fasilitas, seperti *business mentoring*, *business matchmaking*, dan *networking session* dengan investor, Badan Usaha Milik Negara (BUMN), korporasi, dan sektor pemerintah. Program ini menargetkan 25 digital *startup* dengan kriteria pada posisi *seeds* (tahap *Early-Stage*) hingga *pre-series A*. Digital *startup* yang berhasil terpilih akan mendapatkan kesempatan untuk berkolaborasi dengan pemerintah, BUMN, korporasi swasta, dan investor.

Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo) berkomitmen mengembangkan *startup* di Indonesia guna menjadi motor perekonomian nasional. Hal itu salah satunya dilakukan melalui program Studio Indonesia (SSI). Direktur Pemberdayaan Informatika, Kominfo, Slamet Santoso mengungkapkan total pendanaan yang tersalur ke *startup* alumni SSI *Batch 1-7* telah mencapai lebih dari Rp. 1,2 triliun (\$79 juta). Acara puncak Milestone Day, sebagai penutup dari serangkaian program akselerator *Startup Batch 7* pun telah digelar. *Startup Studio Indonesia* merupakan program akselerator digital *startup* Kominfo yang bertujuan untuk mendampingi dan membina para *startup* tahap awal (*early-stage*) selama 15 minggu agar bisa menemukan *product-market fit* (PMF). Sejauh ini, SSI telah menuntaskan 7 *batch* pelatihan, dengan total 115 alumni *startup* berprestasi. Berdasarkan data, sebagai acara puncak yang menutup SSI *Batch 7*, Kominfo menggelar Milestone Day, di mana *startup* berkesempatan untuk mempresentasikan progres masing-masing di depan para pemangku kepentingan, mulai dari investor hingga lembaga pemerintahan.

### **Proses Hierarki Analitik (*Analytic Hierarchy Process* (AHP))**

Proses Hierarki Analitik (*Analytic Hierarchy Process* (AHP)) adalah metode pengukuran melalui perbandingan berpasangan dan bergantung pada penilaian para ahli untuk mendapatkan skala prioritas (Saaty, 2002). Metode ini merupakan salah satu yang paling banyak digunakan alat pengambilan keputusan dengan banyak kriteria (Vaidya & Kumar, 2006). Ini digunakan oleh para pengambil keputusan dan peneliti, karena ini adalah alat yang sederhana dan kuat. Thomas L. Saaty membangun metode ini dengan mencari praktik sistematis untuk menentukan prioritas dan mendukung pengambilan keputusan yang kompleks (Forman & Gass, 2001).

Untuk membuat keputusan yang baik, pengambil keputusan harus mengetahui dan mendefinisikan: masalah, kebutuhan dan tujuan keputusan, kriteria dan sub kriteria untuk mengevaluasi alternatif, alternatif tindakan yang harus diambil, dan pemangku kepentingan dan kelompok yang terpengaruh (Saaty, 2002). Kriteria dan sub kriteria ini dapat berwujud atau tidak berwujud; ketika kriteria tersebut tidak berwujud, tidak ada cara untuk mengukurnya sebagai panduan untuk menentukan peringkat alternatif. Membuat prioritas untuk kriteria itu sendiri untuk menimbang prioritas alternatif dan menjumlahkan semua kriteria untuk mendapatkan peringkat keseluruhan yang diinginkan dari alternatif adalah tugas yang menantang (Saaty, 2002). Terdapat enam fase dalam metode ini (Haller et al., 1996; Saaty, 2002):

1. Tentukan masalah dan tentukan jenis pengetahuan yang dicari.
2. Menyusun hierarki keputusan.
3. Membuat matriks untuk menghitung serangkaian perbandingan berpasangan.
4. Hitung bobot relatif elemen-elemen pada setiap tingkat
5. Cek dan keseimbangan keputusan.
6. Dokumentasi keputusan.

### **Penelitian Terdahulu**

Meskipun orientasi kognitif tertentu terhadap kewirausahaan dapat memengaruhi kesiapan seseorang untuk bertahan dalam tindakan kewirausahaan, penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa beberapa kegiatan kewirausahaan lebih mungkin menghasilkan *startup* yang sukses daripada yang lain (Herron & Sapienza, 1992; Tomy & Pardede, 2018). Kemauan dan kemampuan untuk bertahan dalam kegiatan kewirausahaan mungkin tidak mengarah pada penciptaan bisnis yang sukses jika kegigihan hanya menghasilkan calon wirausahawan yang terlibat dalam kegiatan yang salah (Dahlqvist et al., 2000; Fritsch et al., 2006). Jika calon wirausahawan mencurahkan banyak waktu untuk perencanaan tetapi tidak memiliki waktu untuk menemukan pelanggan potensial, bisnis baru mungkin tidak akan tercipta. Oleh karena itu, kegiatan kewirausahaan merupakan variabel mediasi yang penting antara orientasi kognitif wirausahawan dan kesuksesan *startup* selanjutnya.

Meskipun penelitian empiris tentang faktor penentu dalam kewirausahaan yang baru lahir masih langka, ada banyak penelitian konseptual yang memodelkan proses *pre-startup* (Cope, 2011; Rauch & Frese, 2000). Beberapa model didasarkan pada pendekatan tunggal, seperti model motivasi (Naffziger et al., 1994), kognitif (Larson & Starr, 1993), atau jaringan (Carter et al., 1996). Sebagian besar model dibangun di atas berbagai pendekatan. Biasanya, ada juga aspek temporal pada model-model tersebut.

Beberapa peneliti menjelaskan bahwa proses mendirikan bisnis memerlukan pelaksanaan sejumlah tindakan, dengan variasi yang tinggi dalam jumlah dan urutan kegiatan (Carter et al., 1996). Meskipun beberapa peneliti mengakui variasi ini, mereka masih membedakan sub-fase dalam proses *pre-startup* (Greenberger & Sexton, 1988; Lange et al., 2007). Tiessen (1997) berpendapat bahwa kecenderungan individualis kondusif untuk niat berwirausaha tetapi mengganggu proses akuisisi sumber daya di mana kerja sama aktif dengan orang lain sangat penting. Beberapa variabel mungkin juga lebih penting dalam satu fase dan kurang penting

dalam fase lainnya. Sebagai contoh, psikologi wirausahawan telah ditemukan lebih penting dalam memprediksi peluang memulai bisnis daripada keberhasilannya (Rauch & Frese, 2000).

Digital *startup* juga membutuhkan kewirausahaan, sebuah kualifikasi yang ditemukan pada pebisnis dan wirausahawan yang baik. Ada banyak definisi yang berbeda tentang semangat kewirausahaan di dunia akademis. Namun, umumnya didefinisikan sebagai “inovasi”, “kesediaan untuk mengambil risiko dan ketidakpastian”, dan “menangkap dan memanfaatkan peluang di pasar”. Hal ini juga didefinisikan sebagai “mengejar peluang di luar sumber daya yang dikendalikan” (Kent et al., 1982), “kinerja kombinasi baru” (Carsrud & Brännback, 2011), dan “tindakan manusiawi dan kreatif yang menciptakan nilai dari ketiadaan” (Bhave, 1994). Drucker (1985) mendefinisikan kewirausahaan sebagai sebuah “praktik” dan bukan sebagai ilmu atau seni. Gentry et al. (2013) menjelaskan bahwa kewirausahaan bukan hanya untuk menjadi kaya tetapi untuk bermimpi membangun kerajaan Anda sendiri, untuk menunjukkan bahwa Anda lebih unggul daripada orang lain, dan untuk mengikuti kegembiraan yang muncul dalam proses pembuatan *startup*. Dalam *startup*, kewirausahaan adalah titik awal dari sebuah bisnis dan kekuatan pendorong untuk melewati masa-masa sulit di tahun-tahun awal (dari tiga hingga lima tahun) *startup*, yang disebut sebagai “lembah kematian” (Hmieleski & Lerner, 2016). Banyak pendiri *startup* juga tenggelam dalam barang dan konsep yang ingin mereka tawarkan daripada manfaat yang dapat mereka berikan kepada pelanggan, sehingga gagal memenuhi kebutuhan pasar di mana pelanggan berada. Dengan kata lain, salah satu faktor penentu sebuah *startup* adalah identifikasi yang tepat terhadap “pelanggan” dan “pasar” (Vesper, 1990; Zacharakis & Meyer, 2000).

## METODOLOGI PENELITIAN

Menurut Aritonang R. (1998), desain penelitian merupakan rincian dari semua prosedur perolehan dan penganalisisan data empiris. Desain penelitian mencakup penentuan subyek (populasi dan sampel), pengembangan instrumen dalam memperoleh data empiris, perolehan data, persiapan analisis, dan analisis data. Dalam arti sempit, desain penelitian merupakan semua rencana mengenai pelaksanaan suatu penelitian, dari mulai adanya suatu permasalahan sampai dengan rencana mengenai kegiatan akhir dari suatu penelitian.

Untuk mencapai tujuan ini, konsep dan variabel penentu kesuksesan bisnis *startup* dipelajari berdasarkan penelitian sebelumnya, dan kemudian faktor yang memengaruhi keberhasilan *startup* digital diidentifikasi dengan menggunakan proses hierarki analitik (AHP) dan untuk validasi faktor yang ada, peneliti melakukan wawancara dengan 3 pakar yang bergerak di bidang digital.

Tahap kedua setelah tervalidasi semuanya maka disusunlah kuesioner yang akan disebar kepada 45 responden yang berdomisili di Jabodetabek dan memiliki pengalaman kerja di atas 5 tahun. Pengambilan responden sebanyak 45, karena berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) terdapat 2,87 juta usaha daring tersebar di seluruh provinsi. Sebanyak 1,5 juta atau 52,22% usaha daring berada di Pulau Jawa. Hal ini membuat keterbatasan dari penelitian ini, sehingga peneliti memutuskan untuk menargetkan data yang didapatkan sebanyak 45 responden. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan data primer dimana data yang diperoleh oleh peneliti dikumpulkan sendiri oleh perorangan/suatu organisasi langsung melalui objeknya.

Dari hasil data pengumpulan kuesioner, maka didapatkan data responden. Dari data ini peneliti melakukan analisis dengan metode AHP (Proses Hierarki Analitik). Saaty (2002) membangun metode ini dengan mencari praktik sistematis untuk menentukan prioritas dan mendukung pengambilan keputusan yang kompleks. Penentuan dengan metode ini dilakukan karena, metode ini merupakan salah satu metode yang digunakan alat pengambilan keputusan dengan banyak kriteria. Sehingga dari data yang didapatkan, peneliti melakukan analisis AHP dengan menggunakan bantuan *software* Expert Choice. Setelah dilakukan analisis dengan metode AHP ini maka faktor penentu kesuksesan bisnis digital *startup* dapat ditentukan.

## Kerangka Kerja dan Variabel Penelitian

Faktor-faktor penentu kritis dari bisnis *startup* telah dikembangkan berdasarkan kerangka kerja faktor penentu *startup* ventura (T. W. Lee et al., 2017). Kerangka kerja penelitian ini dirancang sebagai arsitektur dua tingkat yang terdiri dari faktor dan atribut kesuksesan, untuk memfasilitasi penciptaan kesuksesan bisnis yang intuitif bagi para pemimpin *startup*. Pada tingkat pertama, peneliti mengidentifikasi empat faktor penentu, yaitu “kewirausahaan”, “inovasi”, “teknologi”, dan “ekonomi”. Setiap faktor terdiri dari lima atribut. Kerangka kerja ini terdiri dari 20 atribut keberhasilan. Faktor-faktor yang diidentifikasi dalam penelitian sebelumnya tentang keberhasilan usaha bisnis ditambahkan sebagai atribut keberhasilan.

**Tabel 1**

**Faktor dan Definisi Evaluasi Keberhasilan Startup**

Area Evaluasi	Faktor Evaluasi	Definisi Faktor	Sumber
Kewirausahaan	Kompetensi pengusaha	Kemampuan wirausahawan untuk memimpin bisnis <i>startup</i> desain menuju kesuksesan	Boyatzis (1982); Dess, et al. (2003); Kim et al. (2012)
	Kecenderungan petualangan	Atribut ofensif wirausahawan terhadap mengambil risiko bisnis untuk mencapai kesuksesan	
	Keinginan untuk berprestasi	Semangat dan kemauan wirausahawan untuk memimpin bisnis menuju kesuksesan	
	Orientasi pada tujuan	Tujuan, kemauan berprestasi, dan visi yang jelas dari wirausahawan untuk kesuksesan bisnis	
	Sensitivitas risiko	Sikap wirausahawan dalam mengambil keputusan	
Inovasi	Motivasi Kewirausahaan	Filosofi dan penetapan tujuan pengaturan	Covin & Slevin (1991); Gentry et al. (2013)
	Komersialisasi Ide	Pengembangan bisnis baru dengan berbagai ide untuk komersialisasi demi kesuksesan bisnis	
	Pemikiran Progresif	Anggota bisnis yang fleksibel pemikiran progresif	
	Pengembangan Diri	Kegiatan pembelajaran dan pengembangan anggota untuk kesuksesan bisnis	
	Peralihan Peluang yang Berorientasi Pada Pasar	Model bisnis yang fleksibel, berubah-ubah, serta pengembangan produk dan layanan berdasarkan tren pasar dan pelanggan	
Teknologi	Pemanfaatan Teknologi Kreatif	Penerimaan aktif dan pengakuan penting atas teknologi baru	Lumpkin & Dess (1996); Park (2017)
	Pengetahuan teknis dan keahlian	Kemauan dan sikap filosofis terhadap pengembangan teknologi yang orisinal dan berkelanjutan	
	Retensi Hak Kekayaan Intelektual	Upaya untuk mengadopsi teknologi asli dan kekayaan intelektual desain	
	Teknologi yang Berorientasi Pada Pasar	Pengakuan dan kemauan untuk menerima pengembangan teknologi baru berdasarkan tren gaya hidup pelanggan	
	Globalisasi Teknologi Tinggi	Upaya dan kemauan tentang kekayaan intelektual dan paten teknologi untuk menciptakan bisnis global.	
Ekonomi	Investasi Berkelanjutan	Menarik investasi untuk menjaga kontrak investasi yang berkelanjutan	Khelil (2016); Cooper et al. (1994)
	Pemanfaatan Modal Ventura	Pemanfaatan modal ventura untuk menciptakan stabilitas keuangan bagi bisnis	
	Menggalang Pendanaan Usaha	Menggalang dana ventura untuk stabilitas keuangan dan perluasan jaringan bisnis	
	Mengumpulkan Dana yang Tersedia	Ketersediaan dana perusahaan untuk keuangan	
	Retensi Sumber Daya Keuangan	Mempertahankan operasi bisnis yang menguntungkan dengan berbagai sumber daya keuangan.	

Sumber: Peneliti (2023)

**HASIL DAN KESIMPULAN****Membandingkan Variabel Kesuksesan Bisnis Digital Startup**

Prioritas faktor dan bobot dari model penelitian yang diusulkan ditunjukkan pada Tabel 1 dan Tabel 2. Nilai lokal menunjukkan bobot pada setiap tingkat dan nilai global diperoleh dengan mengalikan nilai lokal. Nilai global digunakan untuk menentukan peringkat area evaluasi dan faktor. Berdasarkan hasil prioritas keberhasilan bisnis *startup* desain untuk kriteria tingkat pertama, faktor yang paling penting dalam urutan kepentingannya adalah Inovasi (0.598), Teknologi (0.203), Kewirausahaan (0.129), Ekonomi (0.069).

**Tabel 2****Bobot dan Prioritas Faktor**

Area Evaluasi	Bobot Area	Prioritas	Faktor Evaluasi	Bobot Faktor Evaluasi			
	Lokal	Lokal		Lokal	Prioritas	Global	Prioritas
Kewirausahaan	0,129	3	Kompetensi pengusaha	0,431	1	0,108	1
			Kecenderungan petualangan	0,245	2	0,061	7
			Keinginan untuk berprestasi	0,116	4	0,029	14
			Orientasi pada tujuan	0,129	3	0,032	13
			Sensitivitas risiko	0,079	5	0,020	17
Inovasi	0,598	1	Motivasi Kewirausahaan	0,422	1	0,106	2
			Komersialisasi Ide	0,093	4	0,023	15
			Pemikiran Progresif	0,247	2	0,062	6
			Pengembangan Diri	0,179	3	0,045	10
			Peralihan Peluang yang Berorientasi Pada Pasar	0,058	5	0,015	20
Teknologi	0,203	2	Pemanfaatan Teknologi Kreatif	0,37	1	0,093	4
			Pengetahuan teknis dan keahlian	0,258	2	0,065	5
			Retensi Hak Kekayaan Intelektual	0,065	5	0,016	19
			Teknologi yang Berorientasi Pada Pasar	0,085	4	0,021	16
			Globalisasi Teknologi Tinggi	0,222	3	0,056	8
Ekonomi	0,069	4	Investasi Berkelanjutan	0,416	1	0,104	3
			Pemanfaatan Modal Ventura	0,209	2	0,052	9
			Menggalang Pendanaan Usaha	0,164	3	0,041	11
			Mengumpulkan Dana yang Tersedia	0,137	4	0,034	12
			Retensi Sumber Daya Keuangan	0,075	5	0,019	18
Total	1			4		1	

Sumber: Peneliti (2023)

**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dari pembahasan dan hasil penelitian pada pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa faktor terpenting untuk keberhasilan digital *startup* bisnis adalah kompetensi pengusaha dan dimana faktor yang paling kurang berpengaruh adalah peralihan peluang yang berorientasi pada pasar. Dari sisi ini, dapat dilihat bahwa kesuksesan suatu usaha digital *startup* tidak semata-mata mengikuti kemauan pasar, namun yang dapat pengusaha titik beratkan adalah mengembangkan terus kompetensi diri mereka.

Dari penelitian juga terlihat bahwa dari 4 area evaluasi area yang harus diperhatikan adalah area inovasi. Seperti yang diketahui, dengan tren usaha masa kini yang bergerak sangat cepat dibandingkan dengan pergantian tren bisnis pada era sebelumnya. Pengembangan inovasi ini berarti, pengusaha melakukan pengembangan dari ide/teknologi yang ada sebelumnya. Hasil penelitian ini akan membantu perusahaan *startup* untuk mengenali variabel-variabel penting dalam mengembangkan perusahaan dan bisnis mereka.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang R., L. R. (1998). *Penelitian pemasaran*. UPT Penerbitan Universitas Tarumanagara.
- Bhave, M. P. (1994). A process model of entrepreneurial venture creation. *Journal of Business Venturing*, 9(3), 223–242. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(94\)90031-0](https://doi.org/10.1016/0883-9026(94)90031-0)
- Blank, S. (2013, May). Why the lean start-up changes everything. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2013/05/why-the-lean-start-up-changes-everything>
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.
- Breschi, S., Lassébie, J., & Menon, C. (2018). A portrait of innovative start-ups across countries. *OECD Science, Technology and Industry Working Papers*, 2018(2), 1–61. <https://doi.org/10.1787/f9ff02f4-en>
- Cantamessa, M., Gatteschi, V., Perboli, G., & Rosano, M. (2018). Startups' roads to failure. *Sustainability (Switzerland)*, 10(7), 2346. <https://doi.org/10.3390/su10072346>
- Carsrud, A., & Brännback, M. (2011). Entrepreneurial motivations: What do we still need to know? *Journal of Small Business Management*, 49(1), 9–26. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2010.00312.x>
- Carter, N. M., Gartner, W. B., & Reynolds, P. D. (1996). Exploring start-up event sequences. *Journal of Business Venturing*, 11(3), 151–166. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(95\)00129-8](https://doi.org/10.1016/0883-9026(95)00129-8)
- Cooper, A. C., Gimeno-Gascon, F. J., & Woo, C. Y. (1994). Initial human and financial capital as predictors of new venture performance. *Journal of Business Venturing*, 9(5), 371–395. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(94\)90013-2](https://doi.org/10.1016/0883-9026(94)90013-2)
- Cope, J. (2011). Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 604–623. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.06.002>
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7–26. <https://doi.org/10.1177/104225879101600102>
- Dahlqvist, J., Davidsson, P., & Wiklund, J. (2000). Initial conditions as predictors of new venture performance: A replication and extension of the Cooper et al. study. *Enterprise and Innovation Management Studies*, 1(1), 1–17. <https://doi.org/10.1080/146324400363491>
- Dess, G. G., Ireland, R. D., Zahra, S. A., Floyd, S. W., Janney, J. J., & Lane, P. J. (2003). Emerging issues in corporate entrepreneurship. *Journal of Management*, 29(3), 351–378. [https://doi.org/10.1016/s0149-2063\\_03\\_00015-1](https://doi.org/10.1016/s0149-2063_03_00015-1)
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship*. Harper & Row.
- Forman, E. H., & Gass, S. I. (2001). The analytic hierarchy process - An exposition. *Operations Research*, 49(4), 469–486. <https://doi.org/10.1287/opre.49.4.469.11231>
- Frederiksen, D. L., & Brem, A. (2017). How do entrepreneurs think they create value? A scientific reflection of Eric Ries' Lean Startup approach. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(1), 169–189. <https://doi.org/10.1007/s11365-016-0411-x>
- Fritsch, M., Brixy, U., & Falck, O. (2006). The effect of industry, region, and time on new business survival – A multi-dimensional analysis. *Review of Industrial Organization*, 28(3), 285–306. <https://doi.org/10.1007/s11151-006-0018-4>

- Gentry, R. J., Dalziel, T., & Jamison, M. A. (2013). Who do start-up firms imitate? A study of new market entries in the CLEC industry. *Journal of Small Business Management*, 51(4), 525–538. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12055>
- Ghezzi, A., Sanasi, S., & Cavallo, A. (2020). Business model adaptation: Evidence of lean experimentation in digital startups. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences, 2020-Janua*, 4755–4764. <https://doi.org/10.24251/hicss.2020.584>
- Greenberger, D. B., & Sexton, D. L. (1988). An interactive model of new venture initiation. *Journal of Small Business Management*, 26(3), 1–7.
- Haller, W., Tiedeman, E., & Whitaker, R. (1996). *Expert choice-user manual*. Expert Choice.
- Herron, L., & Sapienza, H. J. (1992). The entrepreneur and the initiation of new venture launch activities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(1), 49–55. <https://doi.org/10.1177/104225879201700106>
- Hmieleski, K. M., & Lerner, D. A. (2016). The dark triad and nascent entrepreneurship: An examination of unproductive versus productive entrepreneurial motives. *Journal of Small Business Management*, 54(1), 7–32. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12296>
- Kang, M.-G., Kim, J.-H., & Pyo, M.-C. (2018). The effect of entrepreneurship on entrepreneurial intention to start a start-up: Focused on mediating effects of global mindset. *The Korean Academic Association of Business Administration*, 31(5), 1033–1054. <https://doi.org/10.18032/kaaba.2018.31.5.1033>
- Kent, C. A., Sexton, D. L., & Vesper, K. H. (1982). *Encyclopedia of entrepreneurship*. Prentice-Hall.
- Khelil, N. (2016). The many faces of entrepreneurial failure: Insights from an empirical taxonomy. *Journal of Business Venturing*, 31(1), 72–94. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2015.08.001>
- Kim, B., Kim, H., & Jeon, Y. (2018). Critical success factors of a design startup business. *Sustainability (Switzerland)*, 10(9), 2981. <https://doi.org/10.3390/su10092981>
- Kim, J., Kim, I., Han, S. K., Bowie, J. U., & Kim, S. (2012). Network rewiring is an important mechanism of gene essentiality change. *Scientific Reports*, 2(1), 900. <https://doi.org/10.1038/srep00900>
- Lange, J. E., Mollov, A., Pearlmutter, M., Singh, S., & Bygrave, W. D. (2007). Pre-start-up formal business plans and post-start-up performance: A study of 116 new ventures. *Venture Capital*, 9(4), 237–256. <https://doi.org/10.1080/13691060701414840>
- Larson, A., & Starr, J. A. (1993). A network model of organization formation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(2), 5–15. <https://doi.org/10.1177/104225879301700201>
- Lawless, M., McCann, F., & McIndoe Calder, T. (2014). SMEs in Ireland: contributions, credit and economic crisis. *Policy Studies*, 35(5), 435–457. <https://doi.org/10.1080/01442872.2014.886681>
- Lee, M. H., Yun, J. H. J., Pyka, A., Won, D. K., Kodama, F., Schiuma, G., Park, H. S., Jeon, J., Park, K. B., Jung, K. H., Yan, M. R., Lee, S. Y., & Zhao, X. (2018). How to respond to the fourth industrial revolution, or the second information technology revolution? Dynamic new combinations between technology, market, and society through open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 4(3), 21. <https://doi.org/10.3390/joitmc4030021>
- Lee, S. H., & Noh, S. H. (2014). A study on the success factors of ICT Convergence type-specific start-up enterprise - Mainly the case study. *Journal of Digital Convergence*, 12(12), 203–215. <https://doi.org/10.14400/jdc.2014.12.12.203>
- Lee, T. W., Hom, P. W., Eberly, M. B., Jason, J. L. I., & Mitchell, T. R. (2017). On the next decade of research in voluntary employee turnover. *Academy of Management Perspectives*, 31(3), 201–221. <https://doi.org/10.5465/amp.2016.0123>

- Low, M. B., & Macmillan, I. C. (1988). Entrepreneurship: Past research and future challenges. *Journal of Management*, 14(2), 139–161.  
<https://doi.org/10.1177/014920638801400202>
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *The Academy of Management Review*, 21(1), 135.  
<https://doi.org/10.2307/258632>
- Naffziger, D. W., Hornsby, J. S., & Kuratko, D. F. (1994). A proposed research model of entrepreneurial motivation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 29–42.  
<https://doi.org/10.1177/104225879401800303>
- Park, H. S. (2017). Technology convergence, open innovation, and dynamic economy. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 3(4), 1–13.  
<https://doi.org/10.1186/s40852-017-0074-z>
- Rauch, A., & Frese, M. (2000). Psychological approaches to entrepreneurial success: A general model and an overview of findings. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 15(January 2000), 101–142.
- Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses* (1st ed.). Crown Business.
- Saaty, T. L. (2002). Decision making with the analytic hierarchy process. *Scientia Iranica*, 9(3), 215–229. <https://doi.org/10.1504/ijssci.2008.017590>
- Smith, N. R., & Miner, J. B. (1983). Type of entrepreneur, type of firm, and managerial motivation: Implications for organizational life cycle theory. *Strategic Management Journal*, 4(4), 325–340. <https://doi.org/10.1002/smj.4250040404>
- Tiessen, J. H. (1997). Individualism, collectivism, and entrepreneurship: A framework for international comparative research. *Journal of Business Venturing*, 12(5), 367–384.  
[https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(97\)81199-8](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(97)81199-8)
- Tomy, S., & Pardede, E. (2018). From uncertainties to successful start ups: A data analytic approach to predict success in technological entrepreneurship. *Sustainability (Switzerland)*, 10(3), 602. <https://doi.org/10.3390/su10030602>
- Vaidya, O. S., & Kumar, S. (2006). Analytic hierarchy process: An overview of applications. *European Journal of Operational Research*, 169(1), 1–29.  
<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2004.04.028>
- Vesper, K. H. (1990). *New venture strategies* (2nd ed.). Prentice-Hall.
- Wook, J. Y., & Nah, K. (2014). Policies supporting design to vitalize ‘one-man designer creation business’ - Focus on a startup, ‘one-man creation business’ in design and fashion at the DaeguGyeongbuk Design Center-. *Journal of Korea Design Forum*, null(43), 31–42. <https://doi.org/10.21326/ksdt.2014.43.003>
- Zacharakis, A. L., & Meyer, G. D. (2000). The potential of actuarial decision models: Can they improve the venture capital investment decision? *Journal of Business Venturing*, 15(4), 323–346. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)00016-0](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)00016-0)