

Jatuh Bangun Bisnis Rintisan Startup Melawan Ganasnya Terpaan Badai Covid-19

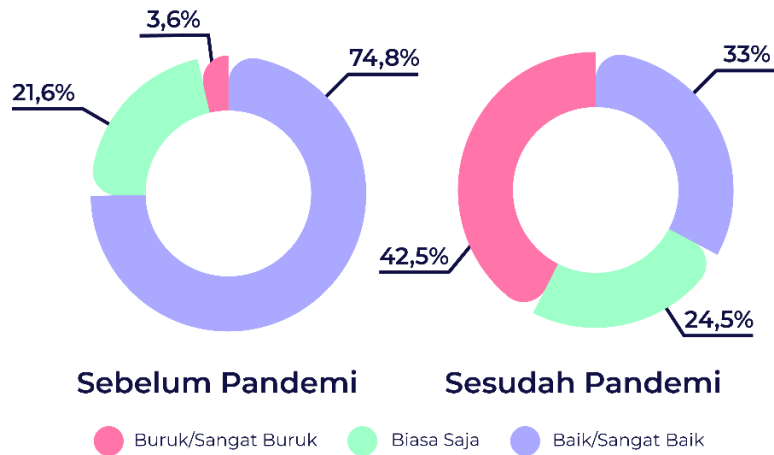
Oleh: Eksanti Amalia Kusuma Wardhani

Pandemi Covid-19 telah memporandakan kestabilan kondisi bisnis rintisan digital (startup). Berdasarkan hasil riset dari Katadata Insight Center (KIC), bisnis digital pada sektor tertentu di tahun 2020 mengalami kondisi yang mengesankan, bahkan beberapa diantaranya terpaksa gulung tikar. Namun, risiko ini dapat diminimalisasi dengan strategi dan manajemen perusahaan yang tepat.



Badai *Coronavirus Disease* 2019 (Covid-19) telah menyerang negara-negara di belahan dunia, termasuk Indonesia. Pandemi ini telah berdampak secara kesehatan dan ekonomi pada seluruh pelaku usaha, termasuk bisnis rintisan *startup*. Secara global, terdapat 492 *startup* dengan jumlah 63.714 karyawan yang dirumahkan sejak 11 Maret hingga 8 Juni 2020 (Pusparisa, 2020). Di Indonesia sendiri, terdapat 5 *startup* dengan jumlah 450 karyawan yang telah dirumahkan (Pusparisa, 2020).

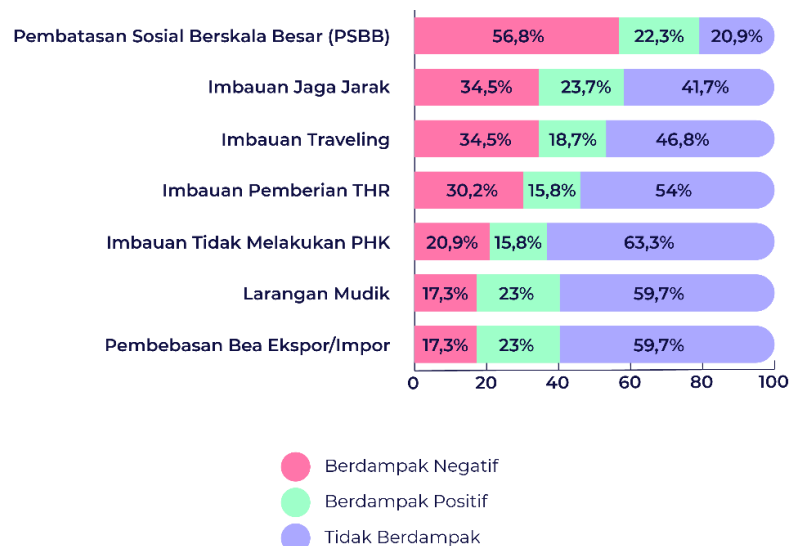
Pada akhir 2019, berdasarkan survei Katadata Insight Center (KIC), sebanyak 74,8 persen dari 139 *startup* digital berada dalam kondisi baik dan hanya 3,6 persen *startup* yang berada pada kondisi buruk. Namun, pada tahun 2020, hanya 33 persen dari 139 *startup* berada pada kondisi baik, sedangkan 42,5 persen berada dalam kondisi buruk. Data tersebut menjadi bukti bahwa pandemi Covid-19 telah memporandakan bisnis digital ini.



Grafik 1 Kondisi Startup dalam Persentase Sebelum dan Setelah Pandemi

(Sumber: Katadata, 2020)

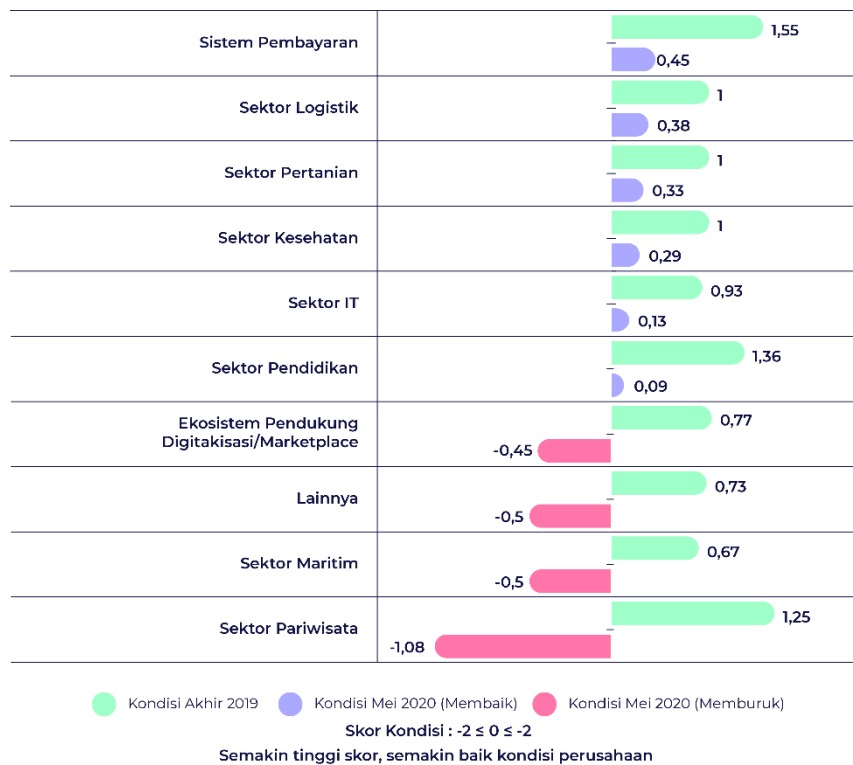
Kondisi tersebut merupakan imbas dari kebijakan pemerintah dalam menekan laju penyebaran Covid-19, seperti Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), imbauan jaga jarak, imbauan traveling, hingga larangan mudik. Kebijakan PSBB merupakan penyalur imbas negatif paling tinggi terhadap kondisi *startup* hingga mencapai 56,8 persen (Katadata Insight Center, 2020). Selanjutnya, Imbauan Jaga Jarak dan Imbauan Traveling menyusul Kebijakan PSBB di posisi kedua dengan persentase yang sama sebesar 34,5 persen (Katadata Insight Center, 2020)



Grafik 2 Dampak Kebijakan Pemerintah terhadap Kondisi Startup

(Sumber: Katadata, 2020)

Sektor pariwisata dan maritim menjadi sektor paling terdampak akibat pandemi dengan skor negatif 1,08 dan negatif 0,5 (Katadata Insight Center, 2020). Sektor lainnya seperti pembayaran, logistik, pertanian, hingga kesehatan berada pada posisi aman.

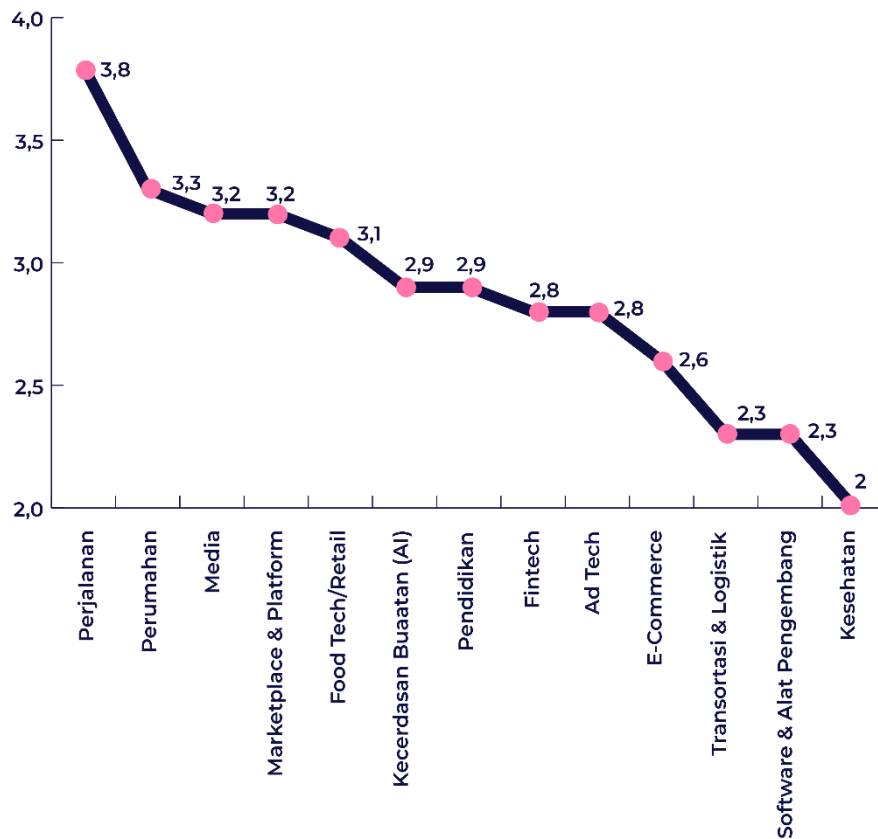


Grafik 3 Kondisi Perusahaan berdasarkan Sektor Usaha

(Sumber: Katadata, 2020)

Pandemi Covid-19: Hantaman bagi Bisnis Rintisan Digital

Pandemi Covid-19 telah memberikan dampak negatif secara signifikan pada beberapa bisnis digital *startup*, terutama pada sektor perjalanan, perumahan, media, hingga sektor transportasi dan logistik. Bisnis dalam bidang perjalanan menjadi sektor paling terdampak dengan nilai 3,8 poin (Pusparisa, 2020). Hal ini berimbas pada penetapan kebijakan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) yang dilakukan oleh bisnis rintisan *startup* di sektor transportasi, perjalanan, dan retail. Sektor transportasi telah memberhentikan sejumlah 13.381 karyawan atau 21 persen secara global, sektor perjalanan memberhentikan 8.198 karyawan atau 13 persen, dan sektor retail memberhentikan 7.454 karyawan atau 12 persen dari total global (Pusparisa, 2020).

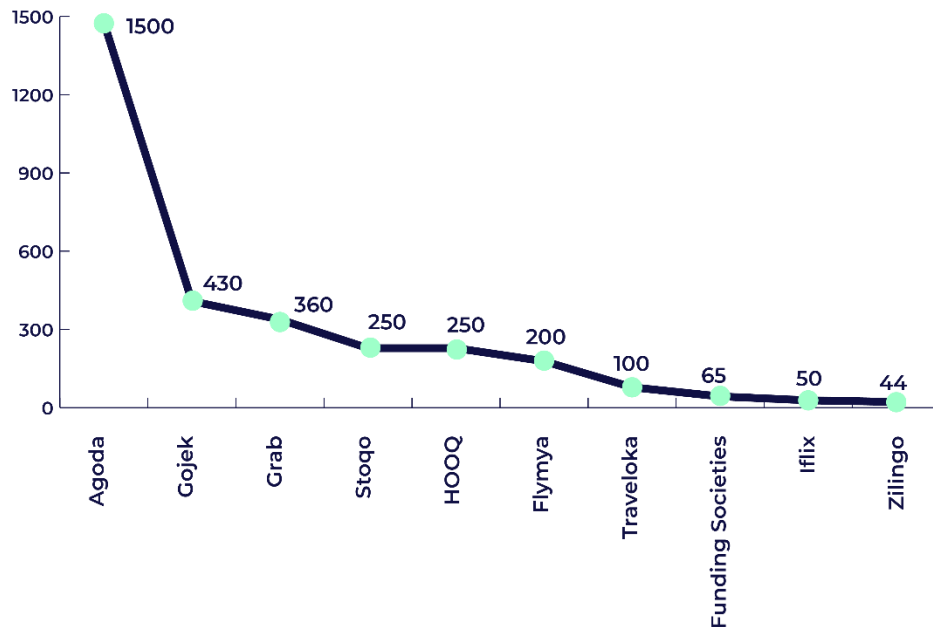


Grafik 4 Level Dampak Negatif Covid-19 terhadap *Startup*

(Sumber: Katadata, 2020)

Beberapa bisnis rintisan *startup* asal Indonesia yang bergerak di bidang *Online Travel Agent* (OTA) seperti Traveloka juga terkena dampak pandemi Covid-19. Selama pandemi, Traveloka banyak mendapatkan pembatalan hingga permintaan perubahan jadwal tiket pesawat dan hotel yang mencapai sepuluh kali lipat lebih tinggi daripada biasanya (Fajrin, 2020). Bisnis digital ini memiliki cabang perusahaan di beberapa negara seperti Thailand dan Australia, sehingga ada perbedaan nilai tukar rupiah antarnegara yang harus ditanggung oleh pihak Traveloka. Sebagai gantinya, Traveloka merumahkan 100 orang atau 10 persen dari total karyawannya (Fajrin, 2020).

Bisnis rintisan *startup* lainnya juga mengalami hal yang serupa, seperti Stoqo, Gojek, Grab, dan Airy Rooms. Stoqo dan Airy Rooms terpaksa menutup perusahaannya dengan merumahkan 100 persen dari total karyawannya (Pusparisa, 2020). Hal ini merupakan akibat dari pandemi Covid-19 yang menyebabkan adanya penundaan layanan perusahaan sehingga pemasukan menjadi berkurang. Dalam kondisi ini, bisnis rintisan *startup* harus pandai dalam menghemat biaya operasional perusahaan agar mampu bertahan di tengah badai pandemi.



Grafik 5 Jumlah Karyawan *Startup* yang Dirumahkan

(Sumber: Katadata, 2020)

Selain itu, bisnis rintisan *startup* juga menghadapi tantangan eksternal dari segi ekonomi. Menurut *Asian Development Bank* (ADB), terdapat tiga skenario perekonomian global yang akan terjadi selama pandemi, yaitu skenario terbaik, skenario medium, dan skenario terburuk. Nilai PDB secara global akan berkurang 0,1 persen pada skenario terbaik, 0,2 persen pada skenario medium, dan 0,4 persen pada skenario paling buruk (Kholifathurahmah, 2020, p. 2). Tentunya, bisnis digital ini perlu menyusun strategi dan manajemen yang cocok sebagai senjata dalam menghadapi Covid-19.

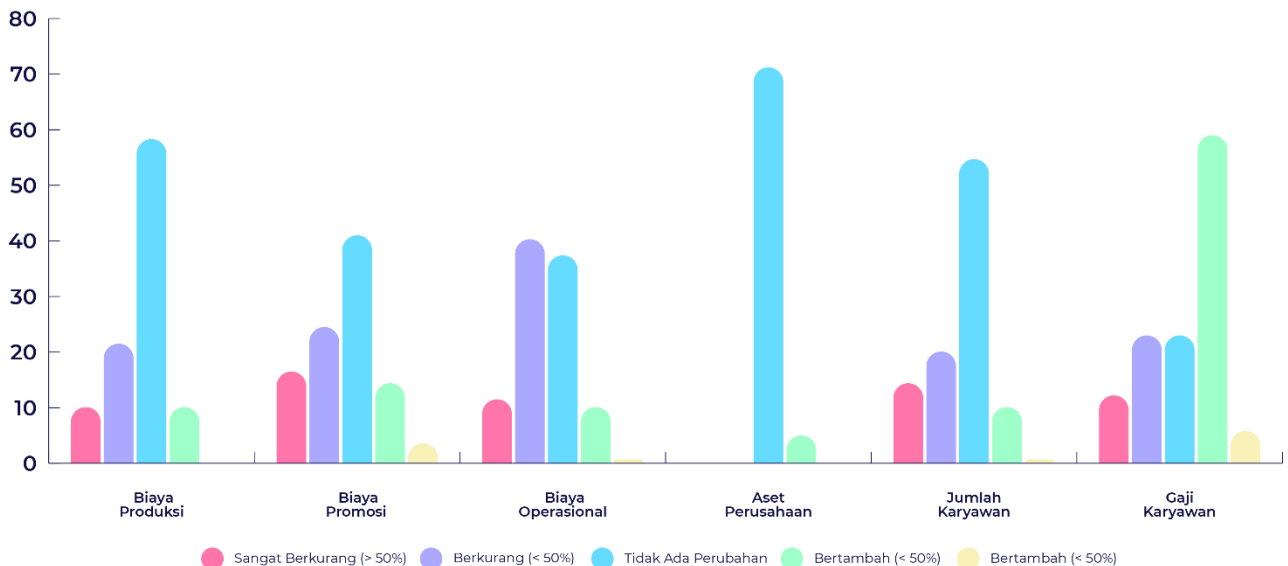
Pergumulan Bisnis Rintisan *Startup* dalam Melawan Pandemi

Kombinasi kebijakan antara kesehatan dan ekonomi menjadi strategi terbaik dalam mengatasi pandemi dan resesi. Hal ini dapat dimulai dengan menerapkan protokol kesehatan dalam setiap lini bisnis digital. Di sisi yang lain, orang yang terkena penyakit akan mengalami kesulitan dalam memproduksi barang dan jasa. Strategi ini sesuai dengan yang telah dilakukan oleh *startup-startup* seperti Traveloka, Gojek, Grab, dan Reddoorz. Traveloka menjalin kerja sama dengan tiga penyedia layanan kesehatan dalam mengakomodasi layanan tes Covid-19. Pengguna cukup menetapkan jadwal tes Covid-19 yang selanjutnya akan diproses dalam platform Traveloka. Kemudian, jadwal layanan tes dapat diakses dalam Traveloka Xperience. Layanan ini dapat diakses hingga 44 kota di Indonesia (Mulia, 2020).

Bisnis digital seperti Gojek juga menyediakan layanan berupa pemberian partisi protektif untuk kendaraan GoCar. Hal ini digunakan untuk mengurangi interaksi antara

pengemudi dan penumpang guna menekan transmisi Covid-19. Sejalan dengan hal tersebut, *startup* seperti RedDoorz juga memberikan program pelayanan dukungan kesehatan mental kepada pekerja, staf, dan mitra hotel. RedDoorz telah bekerja sama dengan beberapa platform untuk menyediakan konseling *online* secara gratis. Terakhir, kerja sama antara Bank BRI, Gojek, dan Grab dalam meningkatkan perekonomian Indonesia dengan menyediakan layanan pinjaman bunga rendah. Layanan ini diberikan untuk mitra platform *ride-hailing* dan mitra pedagang yang pendapatannya terdampak Covid-19. Mitra pedagang dapat mengajukan pinjaman hingga 20 juta rupiah atau sekitar 1.342 dolar Amerika Serikat (Mulia, 2020). Pengendara Gojek dan Grab dapat mengajukan pinjaman hingga 5 juta rupiah atau setara dengan 335 dolar Amerika Serikat (Mulia, 2020). Peminjam diberikan keringanan berupa pembebasan bunga pinjaman pada tiga bulan pertama selama 24 bulan masa pinjaman (Mulia, 2020).

Selain itu, efisiensi dan strategi pivot juga dapat digunakan sebagai alat perang oleh bisnis digital dalam menghadapi pandemi Covid-19. Berbagai cara efisiensi dapat dilakukan seperti pengurangan biaya operasional, biaya promosi, serta biaya produksi.



Grafik 6 Perubahan Biaya/Anggaran yang Dilakukan Startup Digital

(Sumber: Katadata, 2020)

Gojek melakukan efisiensi dengan melakukan pemotongan gaji setahun Co-CEO dan manajemen senior sebesar 25 persen (Fajrin, 2020). Gojek juga melakukan peniadaan kenaikan gaji pada seluruh karyawan. Alhasil, Gojek mampu mengumpulkan dana hingga 100 miliar Rupiah (Fajrin, 2020). Bisnis digital seperti Grab juga melakukan efisiensi dengan memangkas

20 persen gaji pejabat tinggi sehingga Grab mampu menghemat anggaran hingga 161 miliar Rupiah (Fajrin, 2020).

Selain itu, strategi pivot juga dapat digunakan sebagai alat perang guna melawan Covid-19. Strategi pivot merupakan perubahan jumlah dan jenis produk/jasa atau model bisnis yang disesuaikan dengan kebutuhan pasar. Dalam hal ini, *startup* harus memahami apa yang menjadi kebutuhan konsumen, utamanya saat pandemi berlangsung. Strategi ini serupa dengan yang diterapkan ke dalam beberapa sektor seperti sektor pertanian, logistik, dan maritim. Sektor pertanian menambahkan mitra pedagang dan pengemudi serta memperluas jaringan kerja sama demi mengantisipasi lonjakan permintaan yang terjadi. Dalam hal ini, Covid-19 justru memberikan peluang di sektor pertanian dalam melakukan ekspansi bisnis. Sektor logistik mencoba memfokuskan bisnisnya pada pengiriman jalur darat dan pasar dalam negeri. Selain itu, sektor logistik juga menyediakan layanan *on-demand warehousing* atau jasa penyewaan gudang khusus pengiriman paket bahan makanan dan APD untuk tenaga kesehatan (Katadata Insight Center, 2020). Terakhir, sektor maritim yang semula fokus pada model *Business to Business* (B2B) seperti hotel dan rumah makan, kini memfokuskan bisnisnya pada model *Business to Consumer* (B2C) seperti pasar domestik.

Manajemen Krisis: Kunci Kesiapan bagi *Startup* guna Menghadapi Guncangan Pandemi

Bisnis rintisan digital perlu menerapkan Manajemen Krisis sebagai strategi penyusun dalam memerangi Covid-19. Manajemen Krisis merupakan aplikasi strategi yang didesain untuk membantu suatu organisasi dalam menghadapi peristiwa buruk (krisis) yang terjadi secara tiba-tiba (Rouse, 2020). Ada tiga tahapan Manajemen Krisis yang perlu dipersiapkan, yaitu tahap *pre-crisis*, *crisis response*, dan tahap *post-crisis* (Kholifathurahmah, 2020). Penekanan masa *pre-crisis* terletak pada usaha pencegahan dan persiapan. Dalam tahap ini, perusahaan harus mampu mengidentifikasi ancaman dan peluang dari krisis yang terjadi. Perusahaan juga harus pandai dalam menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) perusahaan itu sendiri. Hal ini sebagai persiapan untuk menghadapi krisis dalam jangka waktu yang lama karena notabene lama terjadinya krisis akan sulit untuk diprediksi. Selain itu, keterlibatan dari setiap perwakilan departemen perusahaan perlu dilibatkan, terutama dari Departemen Sumber Daya Manusia (SDM) serta Departemen Keuangan dan Operasional. Pihak perusahaan juga dapat membentuk “Tim Manajemen Krisis” yang anggotanya merupakan representasi dari setiap departemen. Tim ini dibentuk untuk melakukan identifikasi risiko sekaligus menetapkan proses perencanaan risiko. Tahap kedua yaitu respon

krisis atau *crisis response*, dalam hal ini perusahaan dituntut untuk menetapkan kebijakan dan regulasi terhadap arah bisnisnya di masa krisis. Perusahaan harus mampu menganalisis alat dan strategi yang dibutuhkan dalam merespon krisis, seperti meningkatkan sistem informasi perusahaan, internet, dan lain-lain. Dalam tahap ini, perusahaan juga dapat melakukan eksekusi terhadap rencana yang telah ditetapkan selama masa *pre-crisis*. Terakhir, tahap *post-crisis* yaitu tahapan yang terjadi saat berakhirnya masa krisis. Dalam tahap ini, perusahaan dituntut untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja dan strategi yang dilakukan selama masa krisis. Jika di kemudian hari masa krisis datang lagi, maka perusahaan dapat melakukan perbaikan dari hasil evaluasi strategi dan kinerja yang telah digunakan. Selain itu, dalam tahap ini perusahaan memiliki kewajiban untuk memberikan informasi terbaru seputar kondisi perusahaan pasca krisis kepada para pemegang saham (*stakeholders*) agar tetap waspada terhadap situasi yang telah berlangsung.

Sejatinya, kondisi ini merupakan tantangan yang berat bagi bisnis-bisnis digital dalam mempertahankan diri. Berbagai upaya telah dilakukan oleh bisnis-bisnis tersebut dengan harapan mampu bertahan dalam jangka waktu yang lama, apalagi saat diterpa krisis seperti sekarang ini. Namun, jika suatu perusahaan memiliki strategi dan persiapan yang matang, maka besar risiko yang timbul akan mampu ditekan. Oleh karena itu, kemampuan dalam memprediksi krisis serta perkiraan risiko yang akan ditanggung perlu dikuasai oleh perusahaan agar mampu mempersiapkan strategi dan manajemen yang cocok dalam menghadapinya.

Daftar Pustaka

- Annur, C. M. (2020, June 13). *Investor Petakan 7 Startup yang Moncer di Tengah Pandemi Corona*. Retrieved from Katadata: <https://katadata.co.id/febrianaiskana/digital/5ee44f0dcc71d/investor-petakan-7-startup-yang-moncer-di-tengah-pandemi-corona>
- Fajrin, P. M. (2020, April 14). *Akrobat Startup Bertahan Hidup dari Terjangan Pandemi*. Retrieved from Katadata: <https://katadata.co.id/pingitfajrin/indepth/5e9a41c9a128e/akrobat-startup-bertahan-hidup-dari-terjangan-pandemi/1>
- Katadata Insight Center. (2020, Juli 16). *Strategi Bertahan Startup Digital di Tengah Pandemi COVID-19*. Retrieved from Katadata: https://katadata.co.id/katadainightscenter/analysisdata/5f1a622e0cc46/strategi-bertahan-startup-digital-di-tengah-pandemi-covid-19?utm_source=Direct
- Kholifathurahmah, J. (2020). How Companies Survive due to Covid-19 According to Dynamic Organization. *Digital Business*, 1-7.
- Mulia, K. (2020, June 19). *COVID-19 in Indonesia: How Tech Companies are Adapting in a Time of Crisis*. Retrieved from KrAsia: <https://kr-asia.com/covid-19-in-indonesia-how-tech-companies-are-adapting-in-a-time-of-crisis>
- Pusparisa, Y. (2020, June 9). *Badai Covid-19 Hantam Start-Up Global*. Retrieved from Katadata: <https://katadata.co.id/ariayudhistira/infografik/5edf0cb25d3ad/badai-covid-19-hantam-start-up-global>
- Pusparisa, Y. (2020, June 22). *Potensi PHK Bisnis Startup*. Retrieved from Katadata: <https://katadata.co.id/ariayudhistira/infografik/5eefed3bb0836/potensi-phk-bisnis-startup>
- Pusparisa, Y. (2020, April 13). *Sektor Bisnis Startup yang Terkena Dampak Corona*. Retrieved from Databoks: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/04/13/sektor-bisnis-startup-yang-terkena-dampak-corona>
- Rouse, M. (2020, April). *What is Crisis Management?* Retrieved from What Is: <https://whatis.techtarget.com/definition/crisis-management>
- Uly, Y. A. (2020, July 10). *Pandemi Covid-19, Mampukah Startup Indonesia Bertahan?* Retrieved from Kompas: <https://money.kompas.com/read/2020/07/10/120300126/pandemi-covid-19-mampukah-startup-indonesia-bertahan?page=all>