

**Implementasi Pivot Strategy pada *Startup* dalam Menghadapi Persaingan
(Studi pada *Startup* CV. Reddone Digital)**

Rayie Tariaranie Wiraguna

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang

Email : Rayie.tariaranie.fe@um.ac.id

Abstract

The covid-19 pandemic that occurred in Indonesia had a big impact on business people in various fields. The impact felt varied, some benefited, but more people were harmed by this pandemic. One of the startup businesses that have felt the impact of the Covid-19 pandemic is CV. Reddone in Malang. This CV is a startup business that is engaged in printing, especially the printing of wedding invitations. During the pandemic, CV. Reddone has experienced many losses, due to the existence of a social distancing policy, so that many consumers do not carry out activities with many people. To overcome this problem, the strategy used is the pivot strategy. Pivots are changing strategies to steer a business into a favorable or desirable situation. The essence of this strategy is to develop the business by changing its business model but still based on the business vision itself. Pivot strategy is a strategy to change the business model so that the business can continue to run even in difficult times. By implementing this strategy, CV. Reddone Digital is currently experiencing sales growth. The strategy taken is to change the business model to a business based on digital-based information technology. One of their superior products is a digital online invitation that is very relevant to the current application of social distancing. Competitive advantage made by CV. Reddone Digital is the development of a digitalization innovation strategy for all business ideas that will be implemented.

Keywords: *Strategy Pivot, Startup Business, Competitive Advantage*

Abstrak

Pandemi covid-19 yang terjadi di Indonesia memberikan dampak yang besar bagi para pelaku bisnis di berbagai bidang. Dampak yang dirasakan bervariasi, ada yang diuntungkan, tetapi lebih banyak yang dirugikan dengan adanya pandemic ini. Salah satu bisnis startup yang merasakan dampak dari pandemic covid-19 adalah CV. Reddone di kota Malang. CV ini merupakan salah satu bisnis startup yang bergerak di bidang percetakan khususnya percetakan undangan pernikahan. Selama masa pandemic, CV. Reddone mengalami banyak kerugian, dikarenakan adanya kebijakan social distancing, sehingga banyak konsumen yang tidak melakukan kegiatan dengan banyak orang. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, strategi yang digunakan yaitu pivot strategi. Pivot adalah melakukan perubahan strategi untuk mengarahkan bisnis ke situasi yang menguntungkan atau diinginkan. Inti dari strategi ini yaitu mengembangkan bisnis dengan mengubah model bisnisnya tapi tetap berpijak pada visi bisnis itu sendiri. Pivot strategi adalah strategi untuk mengubah model bisnis agar bisnis tetap dapat berjalan walaupun di masa yang sulit sekalipun. Dengan menerapkan strategi ini, CV. Reddone

Digital saat ini mengalami pertumbuhan penjualan. Strategi yang dilakukan yaitu merubah model bisnisnya menjadi bisnis yang berdasarkan teknologi informasi berbasis digital. Salah satu produk unggulan mereka adalah undangan online digital yang sangat relevan dengan penerapan *sosial distancing* saat ini. Keunggulan bersaing yang dilakukan oleh CV. Reddone Digital salah satunya yaitu pengembangan strategi inovasi digitalisasi untuk semua ide bisnis yang akan diterapkan.

Kata kunci: Pivot Strategi, Bisnis Startup, keunggulan bersaing

PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 yang berlangsung sejak awal tahun 2020 di Indonesia, memberikan berbagai dampak terhadap kehidupan masyarakat. Dilansir dari laman katadata.co.id, sektor usaha mikro, kecil dan menengah mendapatkan pukulan yang sangat besar dari dampak pandemi covid-19 tahun ini (Katadata.co.id, 2020). Dampak positif maupun negative dirasakan oleh masyarakat dari berbagai kalangan. Salah satu dampak negative yang paling dirasakan yaitu menurunnya minat beli masyarakat dikarenakan lemahnya perputaran roda perekonomian. Demikian pula dengan bisnis *startup* yang juga merasakan dampak dari covid-19. Bisnis *startup* yang dimaksud yaitu bisnis yang bergerak di bidang travel, perhotelan dan wisata, serta platform marketplace. Beberapa bisnis mulai mencari solusi yang dapat membuat bisnis tetap dapat bertahan dalam kondisi pandemi covid-19. Salah satu strategi yang digunakan yaitu mulai bersahabat dengan teknologi digital yang sudah sejak beberapa tahun terakhir menjadi tren dalam berbisnis. Strategi dengan pendekatan teknologi digital, memiliki respon yang sangat baik selama pandemic covid-19. Banyak bisnis yang mulai men-digital-kan produk mereka salah satunya yaitu CV Reddone. CV Reddone merupakan salah satu pelaku bisnis *startup* yang bergerak di bidang percetakan khususnya cetak undangan pernikahan yang terkenal di kota Malang. Saat terjadi pandemi, banyak masyarakat yang menunda melakukan kegiatan dengan mengundang banyak orang, tentunya hal ini sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan bisnis ini. Salah satu strategi yang digunakan oleh CV. Reddone yaitu pivot strategy. Pivot adalah melakukan perubahan strategi untuk mengarahkan bisnis ke situasi yang menguntungkan atau diinginkan. Inti dari strategi ini yaitu mengembangkan bisnis dengan mengubah model bisnisnya tapi tetap berpijak pada visi bisnis itu sendiri. Pivot strategi adalah strategi untuk mengubah model bisnis agar bisnis tetap dapat berjalan walaupun di masa yang sulit sekalipun. Pivot menjadi alternatif strategi bisnis yang dapat dilakukan oleh *entrepreneur* disaat kondisi usaha dalam keadaan “buntu, khususnya saat produk yang dijalankan tidak sesuai dengan apa yang diinginkan pasar (Kelly Bertog, 2020).

Dalam kasus pada CV. Reddone, pivot strategy yang dilakukan yaitu dengan melakukan perubahan model bisnis kearah teknologi digital, seperti membuat undangan online dengan berbagai fitur online, membuat fitur RSVP yang dapat digunakan untuk berbagai event, membuat aplikasi berbasis android yang membantu pengaturan tamu saat event, dan menyediakan jasa pembuatan undangan digital personal secara online. Dengan perubahan model bisnis tersebut, CV Reddone mulai mengubah *image* bisnisnya menjadi produsen penyedia jasa undangan digital di kota Malang. Harapannya CV. Reddone dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar dengan lebih baik.

Permintaan pasar yang berubah-ubah sewaktu-waktu bukan lagi merupakan ancaman tapi menjadi peluang dan tantangan bagi CV. Reddone. Saat ini CV. Reddone merubah namanya menjadi CV. Reddone Digital, hal ini dilakukan seiring dengan perubahan strategi kearah digitalisasi dan menjadikan *brand image* baru bagi CV. Reddone itu sendiri.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi pivot strategi pada CV.Reddone Digital?
2. Bagaimana pivot strategi dapat menjadi solusi menghadapi persaingan bisnis selama pandemi covid-19 pada CV.Reddone Digital?
3. Bagaimana penerapan pivot strategi menjadikan CV. Reddone Digital unggul dalam bisnis?

TUJUAN PENELITIAN

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi pelaku bisnis *startup* di masa pandemi covid 19. Sedangkan tujuan khusus penelitian ini adalah untuk (a) menganalisis dampak pandemi Covid 19 terhadap kinerja bisnis *startup*, (b) menganalisis implementasi pivot strategi pada bisnis *Startup* (c) mengembangkan pivot strategi agar bisnis *startup* dapat tetap bertahan hidup di masa pandemi. Urgensi penelitian adalah menerapkan pivot strategi untuk membantu bisnis *startup* dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi selama masa pandemi covid 19.

TINJAUAN PUSTAKA

Bisnis *Startup*

Startup adalah salah satu lahan bisnis yang paling banyak dibicarakan oleh para entrepreneur muda di Indonesia saat ini. Di Indonesia, beberapa bisnis *startup* memiliki perkembangan yang menunjukkan tren positif dan memiliki perkembangan yang baik. Bisnis *startup* identik dengan bisnis yang baru dirintis yang berkaitan dengan kemajuan teknologi digital. *Digital startup* merupakan perusahaan rintisan yang memanfaatkan kecanggihan teknologi informasi dan komunikasi seperti internet untuk memberikan layanan kepada para *customer*-nya (detik.com,2016). *Digital startup* adalah perusahaan yang dirintis di dunia yang sudah serba canggih seperti sekarang ini untuk memberikan solusi atas masalah yang dihadapi masyarakat Indonesia.

Menurut forbes (detik.com,2019), *startup* adalah sebuah bisnis yang juga memecahkan masalah yang ada di tengah masyarakat, contohnya saja dengan kehadiran transportasi online yang menjadi solusi bagi masyarakat untuk memesan transportasi dengan cepat, aman dan nyaman.

Pivot Strategi

Pada saat sebuah bisnis yang tidak dapat berkembang sesuai dengan rencana, maka ada dua pilihannya yaitu tetap bertahan atau bangkrut karena persaingan bisnis.

Pivot bisnis merupakan sebuah aktivitas pengembangan bisnis dengan mengubah model bisnis itu sendiri, namun tetap berpijak pada visi bisnis yang dimiliki. Setelah memutuskan untuk melakukan strategi pivot, terdapat hal-hal yang harus disiapkan sampai akhirnya produk benar-benar siap untuk dipasarkan. Beberapa hal yang harus dipertimbangkan sebelum melakukan pivot bisnis diantaranya yaitu (a) apakah analisa terhadap konsumen sudah tepat sasaran? (b) Apakah *resource* bisnis sudah memadai ketika berpindah arah kompas? (c) Apakah respon pasar sudah sesuai dengan harapan?. Dalam kondisi bisnis seperti saat ini yang tidak menentu, pilihan untuk meneruskan bisnis menjadi sebuah tantangan besar bagi para *entrepreneur*.

Dalam strategi pivot, ada beberapa istilah konsep yang digunakan, salah satu konsep yang populer yaitu konsep *The Lean Startup*. *Lean Startup* merupakan strategi yang berfokus pada pengembangan produk sekaligus *feedback* dari konsumen dalam waktu yang cukup singkat. Tujuan dilakukannya konsep ini yaitu agar bisnis *startup* tersebut dapat segera mendapatkan hasil atau keputusan terkait pengembangan produk yang sedang dilakukan tersebut. Biasanya produk yang telah dibuat, akan dirilis ke konsumen dan perusahaan meminta pendapat mereka mengenai produk tersebut. Dengan konsep ini dapat pula dengan lebih cepat dan tepat kapan strategi yang sama tetap perlu dilakukan dan sampai kapan strategi tersebut dapat terus bertahan.

METODE PENELITIAN

Jenis metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode kualitatif. Metode ini merupakan salah satu metode yang berdasarkan pada filsafat *post-positivisme* yang digunakan untuk mengkaji maupun meneliti kondisi objek secara alamiah, dimana peneliti adalah *key person* dimana dalam mengambil *representative* sumber data dilaksanakan secara *purposive sampling* (Sugiyono:2015). Metode penelitian kualitatif digunakan untuk permasalahan yang penyelesaiannya harus memahami secara mendalam dan seksama sesuai dengan konteks dan situasi yang bersangkutan (Arifin, 2011).

ANALISA DAN PEMBAHASAN

Implementasi Pivot Strategi pada CV. Reddone Digital

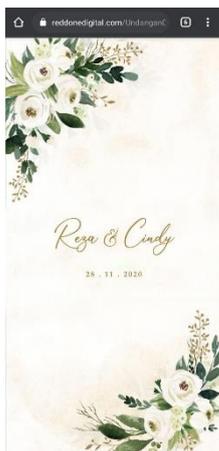
Bisnis *startup* sudah menjadi salah satu jenis bisnis yang dilirik banyak orang untuk saat ini, terlebih lagi dengan kondisi pandemi covid 19. Salah satu strategi bisnis yang digunakan oleh para *entrepreneur* dalam rangka melanjutkan kehidupan bisnisnya yaitu melakukan pivot strategi. Pivot strategi dikenal sebagai “obat ampuh” bagi para *entrepreneur* yang sudah mulai putus asa karena produk nya tidak dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar. Tidak jarang, pivot justru menjadi penyelamat bisnis *startup* dari kebangkrutan. Hal serupa terjadi pada CV. Reddone Digital. Dengan merubah model bisnisnya menggunakan pivot strategi, produk CV. Reddone menjadi lebih diminati konsumen. Hal ini dapat dilihat dari hasil observasi dan wawancara dengan pemilik CV. Reddone Digital dan beberapa konsumen yang menggunakan jasa CV ini. Seperti yang dijelaskan dalam pembahasan diatas, bahwa CV. Reddone awalnya merupakan penyedia jasa pembuat undangan khususnya untuk undangan pernikahan. Dengan adanya pandemic ini, membuat CV. Reddone melakukan perubahan strategi menjadi pivot strategi. Berdasarkan wawancara dengan konsumen,

alasan memilih menggunakan jasa CV. Reddone Digital karena produknya sangat inovatif dibandingkan dengan kompetitor pembuat undangan pernikahan lainnya.

Saat ini CV. Reddone Digital saat ini berfokus pada pengembangan inovasi ide-ide terkait undangan digital baik untuk pernikahan maupun event yang lain. Salah satu strategi yang berhasil diterapkan oleh CV. Reddone Digital yaitu pembuatan undangan RSVP Digital. Ide bisnis ini sudah berjalan dan mendapatkan respon baik. Tujuan dari undangan RSVP digital, yaitu:

1. Dapat mempermudah konsumen untuk mengetahui jumlah tamu yang akan datang. Hal ini sangat membantu konsumen untuk memesan jumlah makanan, jumlah souvenir, dll.
2. Dapat membantu konsumen untuk mempersiapkan protocol Kesehatan yang tepat dan sesuai dengan jumlah tamu.
3. Dapat membantu konsumen untuk mengurangi kontak fisik antara pemangku hajat dengan tamu.

Berikut contoh tampilan undangan RSVP Digital milik CV.Reddone Digital



Gambar 1. Tampilan slide 1



Gambar 2. Tampilan slide 2



Gambar 3. Tampilan slide 3



Gambar 4. Tampilan slide 4



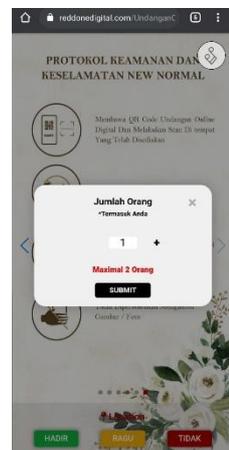
Gambar 5. Tampilan slide 5



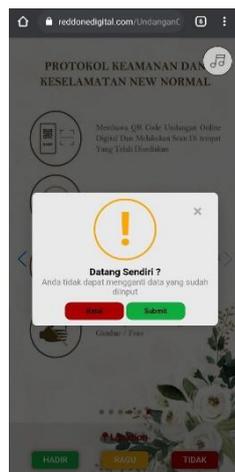
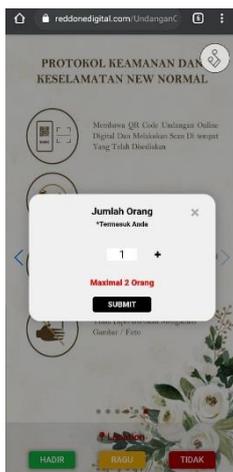
Gambar 6. Tampilan slide 6



Gambar 7. Tampilan slide 7



Gambar 8. Tampilan slide 8



Gambar 9. Tampilan slide 9 Gambar 10. Tampilan slide 10 Gambar 11. Tampilan slide 11

Berdasarkan gambar diatas, dapat diketahui untuk setiap konsumen mendapatkan fasilitas *custom* desain sesuai dengan tema acara masing-masing konsumen. Hal lain yang menarik yaitu tersedia fasilitas “*please confirm*” atau yang disebut dengan RSVP digital yang sangat membantu konsumen mengetahui secara real time jumlah tamu yang akan hadir.

Beberapa konsumen yang menjadi *sampling* menyatakan bahwa mereka cukup puas dengan inovasi yang dilakukan oleh CV. Reddone Digital, karna dengan ide inovasi ini sangat membantu konsumen memecahkan permasalahan terkait rencana kegiatan yang akan dilaksanakan dengan tetap memperhatikan protokol Kesehatan.

Pivot Strategi yang Digunakan dalam Persaingan Bisnis pada CV. Reddone Digital

Bebagai cara dilakukan untuk menerapkan pivot strategi. Berikut merupakan Langkah awal yang harus dilakukan saat memilih pivot strategi, yaitu:

1. Komunikasi dengan *stakeholder*. Hal ini merupakan langkah pertama yang harus dilakukan. Komunikasi menjadi penting untuk memberikan gambaran terkait pemahaman dan kesiapan bagi tim dan juga investor.
2. Memiliki rencana yang jelas terkait pelaksanaan pivot strategi. Melakukan perubahan bisnis merupakan langkah besar yang membutuhkan komitmen penuh, baik dari organisasi maupun pemangku kepentingan lainnya.
3. Produk/jasa merupakan *market fit* bagi konsumen. Salah satu alasan yang menjadi faktor *entrepreneur* melakukan pivot yaitu produk dan layanan yang tidak berkembang, atau pertumbuhannya lambat. *Product-market-fit* merupakan poin yang sangat mendasar dan penting terhadap kelangsungan bisnis *startup*.
4. Fokus pada target pasar, bukan fitur. Hal lain yang penting adalah membangun *startup* begitu pentingnya fokus terhadap apa yang dibutuhkan pasar, bukan apa yang diinginkan perusahaan. Dengan begini maka akan mempermudah untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan pasar.

Pivot strategi yang digunakan oleh CV. Reddone Digital yaitu Pertama, mengubah produk atau jasa yang dijual seperti inovasi undangan online yang marak dilakukan saat ini. Kedua, mengubah mekanisme berjualan seperti menawarkan promo melalui media massa, media online dan menggunakan jasa influencer maupun selebgram. Ketiga, melakukan pendekatan dengan beberapa *event organizer* maupun

wedding organizer dan membuat harga bundling. Keempat, mengubah strategi margin. Margin disini berkaitan dengan harga. Karna saat ini konsumen belum familiar dengan undangan digital, maka CV. Reddone Digital melakukan *price cutting* untuk menarik konsumen menggunakan jasa ini.

Penerapan Pivot Strategi yang Unggul dalam Bisnis

Strategi bersaing dilakukan untuk menciptakan *competitive advantage* antar kompetitor. Tujuan keunggulan kompetitif tidak hanya menguntungkan pelaku bisnis saja, tetapi juga konsumen dan juga calon investor. Adanya *value added* bagi konsumen, dapat menjawab kebutuhan konsumen saat itu. Keunggulan kompetitif juga penting bagi investor, keunggulan kompetitif bisa menjadi alat ukur untuk menilai kelayakan dan kinerja bisnis. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik CV. Reddone Digital, dapat diketahui bahwa untuk mengukur keberhasilan pivot strategi, dapat menggunakan *Gross Merchandise Value/volume* (GMV). GMV adalah parameter yang diukur melalui jumlah pengguna jasa. Diketahui pula bahwa pasca penerapan pivot strategi, CV. Reddone Digital mengalami pertumbuhan bisnis dua kali lipat dengan variasi konsumen/pengguna yang sangat beragam.

Strategi inovasi perlu terus dikembangkan terlebih saat ini belum ada pesaing dan memungkinkan CV. Reddone Digital untuk menjadi pionir pada pasar tersebut. Dalam hal ini CV. Reddone Digital harus mampu memberikan nilai ekonomi pada sumber daya manusia yang menggunakan jasa nya. Memberikan gambaran pemahaman terkait teknologi informasi yang dapat membantu mempercepat pekerjaan.

SIMPULAN

Sejak pandemic COVID-19 terjadi di Indonesia, banyak dampak yang dirasakan oleh masyarakat. Seperti halnya dengan bisnis rintisan (startup) yang mulai gulung tikar. Dampak negative yang dirasakan yaitu menurunnya minat beli masyarakat terhadap barang/jasa. Adanya kebijakan-kebijakan terkait pembatasan social (*social distancing*), dilakukan guna mencegah penularan covid-19. Pembatasan social yang dilakukan ini menjadi salah satu kendala bagi bisnis untuk mengembangkan bisnisnya. Salah satu bisnis startup yang merasakan dampak dari pandemic covid adalah CV. Reddone Digital yang merupakan salah satu bisnis yang bergerak di bidang percetakan. Saat ini untuk bertahan dalam kondisi pandemic covid-19, CV. Reddone Digital menerapkan pivot strategi sebagai model bisnisnya. Dengan penerapan pivot strategi ini dapat membantu meningkatkan penjualan hingga dua kali lipat. Langkah yang dilakukan untuk menerapkan pivot strategi yaitu:

1. Strategi Inovasi yang kreatif untuk membuat konsumen tertarik membeli produk saat ini.
2. Mendalami informasi tentang *digital marketing* guna mempermudah membuat media promosi melalui media sosial.
3. Memperkuat Sumber daya manusia yang ada dengan cara memberikan pembelajaran terkait teknologi informasi.

Saran yang dapat dilakukan untuk permasalahan yang terjadi yaitu dengan mengembangkan ide inovasi yang kreatif agar dapat bersaing dengan kompetitor lain d

DAFTAR PUSTAKA

- Antoni Wiliński, Dkk 2013. Efektivitas Strategi Investasi Berdasarkan Konsep Pivot Points Levels Menggunakan Kriteria Matthews.
- Arifin, Z 2011. Penelitian Pendidikan. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- databoks. 2020. “Sektor Bisnis *Startup* yang Terkena Dampak Corona | Databoks.” Diambil 17 Juli 2020 (<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/04/13/sektor-bisnis-startup-yang-terkena-dampak-corona>).
- Forbes. 2019. More evidence at business and entrepreneurs. American Magazine, 12 (6): 39-42
- Indah,P., & Rizalulhaq, A. (2017). Indonesia E-Commerce summit EXPO (IESE) 2017 : Kebangkitan E-Commerce Indonesia. *Info Komputer*, 42–43.
- katadata.co.id. 2020. “Siasat UMKM Meniti Gelombang Krisis Covid-19 – Katadata.co.id.” Diambil 17 Juli 2020 (<https://katadata.co.id/berita/2020/06/25/siasat-umkm-meniti-gelombang-krisis-covid-19>).
- Salamzadeh, A., & Kesim, H. (2015). *Startup companies : Life cycle and challenges startup companies : Life Cycle and Challenges*. doi: 10.13140/RG.2.1.3624.8167
- Sitepu, S. N. (2017). Pengaruh Faktor internal terhadap keberhasilan *start-up* bisnis di kota surabaya. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan/Journal of Theory and Applied Management*, 10(1), 37. doi: 10.20473/jmtt.v10i1.5136
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta
- Yeni, S. 2018. Apa itu Pivot bisnis?. *Warta Ekonomi* volume 1A (pp 64-67). Jakarta. Wartaekonomi.co.id