

Model Tata Kelola *Startup* Kabupaten Jember

Startup Governance Model of Kabupaten Jember

Putri Pradnyawidya Sari¹, Maulia Jayantina Islami², Bagus Winarko³, Suryo Setyo Kardono⁴

^{1,2,3,4}BPSDMP Kominfo Surabaya, Jalan Raya Ketajen No. 36 Gedangan, Sidoarjo, Jawa Timur

email: ¹putripradnya@gmail.com, ²maul005@kominfo.go.id

Received 30 Desember 2020, accepted 4 Januari 2021, date of publication 5 Januari 2021

Abstract

The role of startups with a business model that fits the “stay at home” situation during this pandemic has high growth. For that, even though it is still in a crisis situation, support for the startup ecosystem is very much needed. There is a need for an effective startup governance model, especially in the food sector, which must be well planned so that it can be implemented to support the growth and development of startups that are in accordance with local conditions, especially during this pandemic. By using qualitative and quantitative approaches, a startup governance model scheme is obtained that is in accordance with the research locus, namely Jember district.

Keywords : *governance, model, startup.*

Abstrak

Peran *startup* dengan model bisnis yang sesuai dengan situasi “*stay at home*” di masa pandemi seperti ini memiliki pertumbuhan cukup tinggi. Untuk itu meskipun masih dalam situasi krisis dukungan terhadap ekosistem *startup* sangat diperlukan. Perlu adanya model tata kelola *startup* yang efektif khususnya di sektor pangan yang harus direncanakan dengan baik agar dapat diimplementasikan untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan *startup* yang sesuai dengan kondisi daerah khususnya di masa pandemi ini. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif yaitu kegiatan *Focus Group Discussion* (FGD) dan wawancara mendalam (*indepth interview*) dan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner maka diperoleh skema model tata kelola *startup* yang disesuaikan dengan kondisi ekosistem *startup* yang ada di lokus penelitian yaitu Kabupaten Jember.

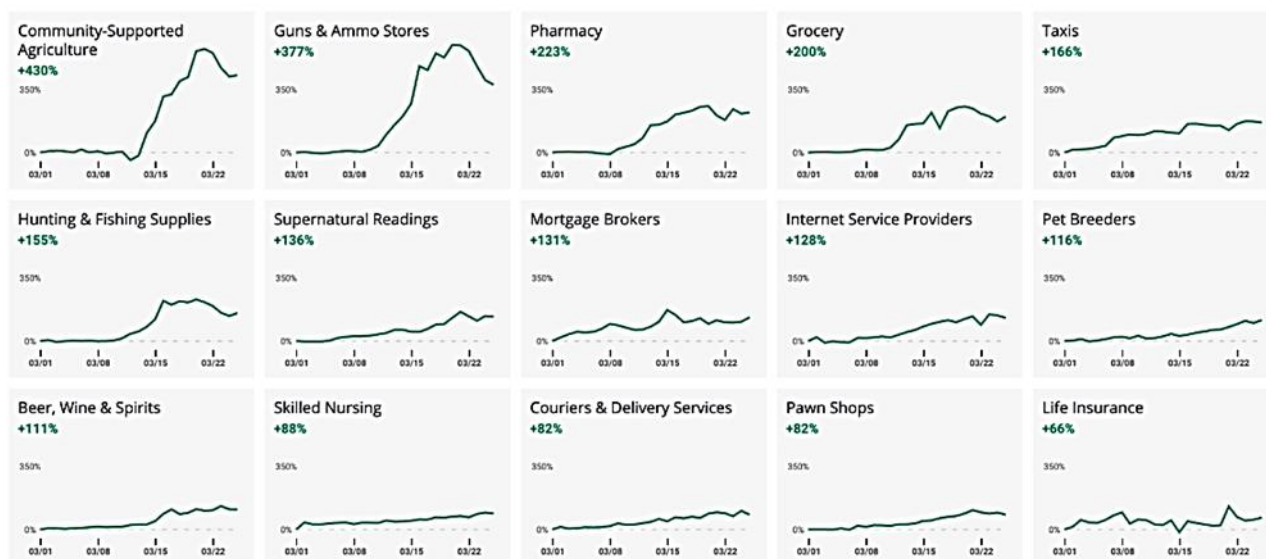
Kata kunci : model, *startup*, tata kelola.

PENDAHULUAN

Keberadaan *startup* memiliki peranan penting dalam perekonomian di negara kita. Sebagai bagian dari industri kreatif, *startup* melahirkan perusahaan yang memiliki dampak positif terhadap penyelesaian permasalahan-permasalahan yang ada di masyarakat. Sebagai contoh dampak dari pandemi virus corona terhadap perekonomian begitu luas dan masif, beberapa sektor mengalami penurunan pembelian namun ada juga sektor yang justru mengalami kenaikan yang cukup signifikan. Hal ini disebabkan karena beberapa sektor dari bisnis *startup* tersebut dapat memberikan solusi atas permasalahan yang terjadi pada krisis ini. Permasalahan atau tantangan utama yang dihadapi *startup* di Indonesia di

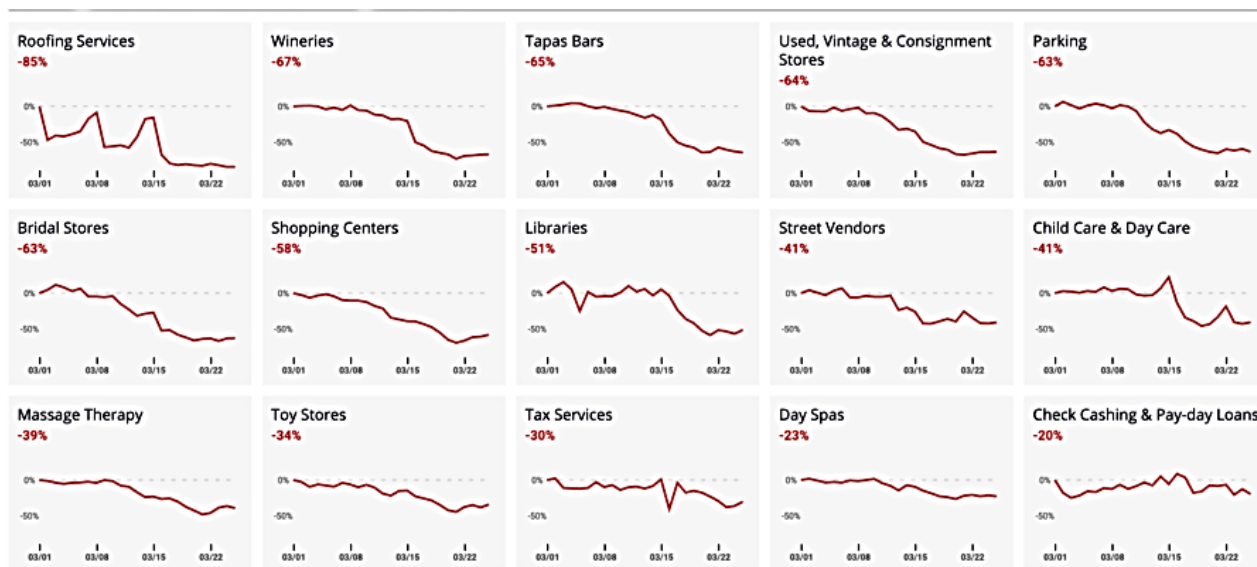
antaranya adalah modal (38,82%), Sumber Daya Manusia (29,41%), fasilitas (15,00%), regulasi dan undang-undang (8,82%), *market* (7,94%) (MIKTI dan Teknopreneur Indonesia, 2018).

Sudah banyak pemetaan mengenai dampak covid 19 pada sektor bisnis, salah satunya data yang bersumber dari hasil laporan *Coronavirus Economic Impact Report*, Yelp Economic Average per maret 2020. Dalam laporan tersebut Yelp mengungkapkan sector-sector bisnis yang terdampak negatif dan sektor yang mengalami tren pertumbuhan akibat pandemi (Yelp, 2020). Data yang digunakan pada laporan tersebut adalah data industri di Amerika Serikat, namun naik dan turun yang terjadi dapat menjadi gambaran kondisi yang ada di Indonesia.



Sumber: Yelp per Maret 2020

Gambar 1. Dampak Pandemi COVID-19 pada Berbagai Sektor Bisnis Kategori yang Meningkat (Ramadhan, 2020)



Sumber: Yelp per Maret 2020

Gambar 2. Dampak Pandemi COVID-19 pada Berbagai Sektor Bisnis Kategori yang Menurun (Ramadhan, 2020)

Data Yelp menggambarkan bahwa adanya peningkatan pembelian konsumen pada bisnis hasil-hasil agrikultur, pertumbuhannya cukup signifikan yaitu 430%. Selain itu ada juga toko bahan pangan yang meningkat sebesar 200%. Peningkatan juga diikuti oleh jasa kurir antar dan jemput yaitu meningkat sebesar 82%.

Sektor yang tumbuh negatif di tengah krisis COVID-19 mayoritas adalah sektor-sektor sekunder yang tidak terlalu penting dan bukan prioritas bagi

para konsumen. Contohnya seperti toko-toko gaun pengantin dan sektor barang bekas/kuno yang menurun hingga 63% dan 64%. Sektor hiburan yang merupakan sektor menjanjikan sebelum adanya pandemi, namun ketika ada pandemi sektor ini banyak mengalami penurunan contohnya Bar turun 65%, terapi Pijat dan Spa juga mengalami penurunan masing-masing sebesar 39% dan 23%. Sementara beberapa sektor mengalami penurunan dikarenakan adanya anjuran untuk di rumah saja.

Misalnya seperti sektor parkir yang turun sebesar 63%, pusat perbelanjaan yang menurun sebesar 58% dan toko-toko pinggir jalan yang turun sebesar 41%.

Deskripsi dari data tersebut adalah adanya krisis pandemi mengubah peta sektor industri yang mengakibatkan perubahan perilaku konsumen. Namun tetap saja peran *startup* dengan model bisnis yang sesuai dengan situasi “*stay at home*” memiliki pertumbuhan cukup tinggi. Beberapa sektor *startup* justru menjadikan masa pandemi covid ini sebagai momentum untuk berinovasi bahkan memungkinkan membuat pertumbuhan ekonomi digital Indonesia sangat besar sehingga diharapkan dapat mencapai target sasaran pembangunan 2020.

Untuk itu meskipun masih dalam situasi krisis namun dukungan terhadap ekosistem *startup* agar tetap berkembang dan bertahan sangat diperlukan. Pentingnya bagi *startup* untuk memahami bagaimana memiliki tata kelola yang baik agar menjadikannya suatu perusahaan rintisan yang memiliki keberlangsungan dan keberlanjutan serta daya saing tinggi. Untuk mewujudkan hal tersebut maka perlu adanya model tata kelola *startup* di setiap daerah yang dapat mendorong pertumbuhan perekonomian digital di negara kita.

Alumni peserta pelatihan Digital Talent Scholarship (DTS) wilayah Surabaya memiliki inisiasi untuk membuat *website* pasar *online* khususnya di Kabupaten Jember yang sudah terealisasi dengan alamat <http://pasarjember.com/>. Pemanfaatan *website* pasar *online* adalah salah satu inovasi yang positif dalam menyelesaikan masalah pemenuhan kebutuhan bahan pangan di masa pandemi ini. Namun pencapaian dari *website* tersebut tidak akan optimal apabila secara pengelolaan teknologi dan manajemen organisasi tidak dikelola dengan baik.

Sejalan dengan pentingnya model tata kelola *startup* supaya dapat mencapai tujuan yang diinginkan maka model tersebut akan diujicobakan pada implementasi *website* pasarjember.com sebagai metode percontohan bagi implementasi *startup* yang lain dan selanjutnya disebut sebagai *pilot project*. Studi ini bertujuan untuk merumuskan sebuah model tata kelola *startup* di Kabupaten Jember.

Tinjauan Pustaka

Analisis Gap

Pengumpulan data pada tahap ini menggunakan skala pengukuran guna mengetahui tingkat kapabilitas penerapan teknologi informasi yang ada

(*maturity level*). Melakukan analisis *maturity level* untuk mengetahui tingkat kematangan kondisi sekarang dan kondisi di masa yang akan datang. Selanjutnya analisis GAP bertujuan untuk mencari berapa selisih antara *maturity level* dengan kondisi sekarang menggunakan level target kondisi yang akan datang. Hasil temuan pada analisis ini akan menjadi rekomendasi dalam penyusunan model tata kelola *startup*. (Luzi Dwi Oktaviana, 2019)

Model Tata Kelola

Berdasarkan data primer dan data sekunder yang diperoleh dari proses sebelumnya serta melakukan *benchmarking* tata kelola daerah/negara lain, dapat menyusun model tata kelola yang layak untuk diterapkan.

Pilot Project

Startup adalah kombinasi dari SDM dengan sebuah masalah yang diusulkan untuk menjangkau pasar yang besar. *Startup* adalah penelitian, maka langkah yang ada di dalamnya adalah sebuah percobaan atau *pilot project*.

Dalam langkah sebuah *pilot project*, penemuan didapatkan dari hasil inisiasi alumni DTS Surabaya dengan membuat *website* pasarjember.com. Setelah mendefinisikan tujuan yang jelas maka membuat satu keputusan didasarkan pada data kuantitatif yang dapat digunakan untuk menyusun sebuah langkah perbaikan. Sebuah *pilot project* dapat dianalogikan sebagai sebuah corong, artinya tidak perlu semua *user* mencoba di awal bertahan sampai akhir, setidaknya mampu memfilter kategori terbaik *user* dan menemukan karakteristiknya (Randi Eka, 2015).

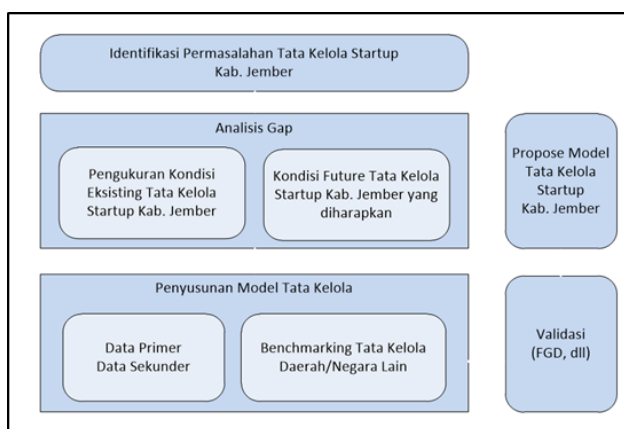
METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan Kabupaten Jember sebagai lokusnya. Pendekatan penelitian kualitatif melibatkan pemeriksaan terhadap kejadian atau pengalaman dari perspektif individu mengenai ekosistem *startup*. Pengumpulan data dilakukan dengan *Focus Group Discussion* (FGD), wawancara mendalam (*indepth interview*) dan survey lapangan.

Tahapan dalam penelitian ini dimulai dengan FGD untuk mencari data-data dan permasalahan yang terkait dengan *startup* di Kabupaten Jember, kemudian mengumpulkan data di lapangan, dengan cara observasi dan wawancara langsung terhadap pemangku kebijakan yang berkaitan dengan *startup*

yaitu antara lain Dinas Kominfo, Dinas Perhubungan, Dinas Perindustrian dan Perdagangan serta Politeknik Negeri Jember.

Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner. Sebagai responden adalah pembeli dan penjual yang ada di 10 pasar berlokasi di daerah urban Kabupaten Jember. Data yang didapat, diolah dan dianalisis kemudian dicocokkan dengan teori-teori tata kelola untuk dibuatkan suatu model yang cocok untuk *startup* sehingga nantinya ingin mengembangkan *startup*-nya dengan atmosfer dan lingkungan yang ada. Kerangka model penelitian digambarkan dalam gambar 3.



Gambar 3. Kerangka Metode Penelitian Model Tata Kelola *Startup*

Pada tahap identifikasi permasalahan bertujuan untuk mengetahui dan memahami kondisi terbaru mengenai tata kelola *startup* yang sudah berjalan di Kabupaten Jember. Analisis Gap bertujuan untuk mengetahui tingkat kapabilitas penerapan teknologi informasi yang ada serta untuk mengetahui *gap* kondisi sekarang dan kondisi di masa yang akan datang. Berdasarkan data yang diperoleh dari proses sebelumnya, maka dapat menyusun model tata kelola yang layak untuk diterapkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Permasalahan

Tahap untuk melakukan identifikasi masalah sehingga mengetahui apa masalah yang ditemukan dan bagaimana masalah tersebut diukur. Tahap ini juga untuk mengetahui dan memahami kondisi terbaru mengenai tata kelola *startup* yang sudah berjalan di Kabupaten Jember. Tiga hal yang saling berkaitan dalam menerapkan sebuah teknologi yaitu *people*, teknologi, dan proses bisnis.

People

Untuk membuat aplikasi harus memahami siapa *user* penggunaannya. Banyak aplikasi-aplikasi yang gagal karena dipaksakan penggunaannya ke *user* sehingga kurang tepat. Selain itu banyak *startup* dengan aplikasi yang sudah jadi namun berhenti di tengah jalan dikarenakan tidak adanya pendampingan untuk proses bisnisnya. Hasil wawancara dengan Kepala Disperindag Kabupaten Jember yaitu memperoleh gambaran mengenai kondisi terbaru dari sisi *user*, antara lain:

- Pedagang

Kondisi pedagang saat ini tidak bisa dipaksakan untuk memanfaatkan teknologi atau aplikasi baru, namun mereka bersedia untuk memanfaatkan aplikasi Whatsapp dan juga bersedia memberikan nomor HP-nya. Edukasi ke pedagang masih perlu ditingkatkan karena ada pedagang yang tidak bersedia untuk diinput datanya ke dalam *website*.

- SDM Pemerintah

SDM pemerintah yang terbatas untuk mengelola data sehingga bekerja sama dengan pengelola pasar.

- Pembeli

Tidak semua orang terbiasa dengan belanja *online* apalagi pasar yang aktivitasnya atau operasinya pagi subuh dan tutupnya pun agak pagi. Mereka lebih nyaman ke pasar dengan interaksi seperti tawar menawar. Pasar *online* itu hanya mengembangkan yang *offline* dan tidak menggantikan yang *offline*.

Teknologi

Pemanfaatan teknologi diawali dengan membuat profil pedagang dan mengenalkan ke masyarakat. Bentuk teknik *marketing* dimulai dari *brand awarness*-nya dengan mengenalkan profil pedagangnya sehingga dari orang tidak tahu menjadi tahu. Contoh di pasar Tanjung ada penjual bawang kupas dan yang mengetahui hanya orang-orang di sekitarnya, upayanya adalah bagaimana caranya pedagang tersebut bisa dikenal di masyarakat minimal di sekitarnya. Harapannya pedagang tersebut tidak hanya menunggu pembeli datang tapi ada *delivery service*. Aplikasi yang ada di pasarjember.com hanya mengenalkan pedagang dan produk karena kita tidak bisa memaksakan pedagang untuk ikut, tapi kita tawarkan terlebih dahulu supaya pedagang mau di-WA dan memberikan nomor HP-nya. Kemudian ditindaklanjuti oleh Pasar Jember.

Proses Bisnis

Kondisi saat ini pemanfaatan teknologi masih sebatas *profiling* dari penjual, transaksi antara penjual dan pembeli melalui nomor whatsapp yang ada di profil *website*. Pengantaran barang masih manual yaitu berdasarkan kesepakatan antara penjual dan pembeli. Bisa melalui ojek pangkalan atau diantar oleh pihak penjual sendiri. Dalam hal pembayaran juga masih manual yaitu *cash on delivery*, namun masih sedikit juga melakukan transfer ATM.

Analisis Gap

Untuk melakukan analisis gap maka diperlukan identifikasi kondisi yang akan dicapai. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif. Oleh karena itu, untuk mendapatkan data yang diperlukan peneliti melakukan wawancara mendalam terhadap beberapa dinas terkait, berikut adalah identifikasi yang ingin dicapai (*goals*) yang diperoleh dari hasil wawancara:

- Sistem pelayanan menggunakan smart card termasuk transaksi pembayarannya juga ke arah sana. (G1)
- Mendorong perusahaan angkutan untuk membuat aplikasi berbasis wisata yang sifatnya bisa membuka kemudahan orang untuk memesan angkutan ke arah wisata dan bisa

melakukan pemesanan angkutan yang mudah di pesan. (G2)

- Model *startup* pada bidang pangan (seperti pasar *online*), kepemilikan data dan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan data dipegang penuh dalam kendali *startup*. (G3)
- Pemkab Jember mem-*branding* komoditas kopi, kakao, dan *cigarette*. Pemerintah Kabupaten Jember ingin mempertemukan petani dan pembeli melalui aplikasi yang akan dibuat, yang sempat terhenti karena pandemi Covid 19. (G4)
- Memberdayakan ojek pangkalan. (G5)
- Minat generasi muda dalam memanfaatkan pasar *online* di Jember bisa untuk meningkatkan perekonomian masyarakat. (G6)

Dari kondisi *existing* dan identifikasi permasalahan serta menentukan tujuan atau capaian pemanfaatan teknologi maka diperoleh kesenjangan (*Gaps*). Pada bagian ini membahas mengenai apa saja *gaps* yang telah ditemukan.

Identifikasi Kesenjangan (*Gaps*)

Analisis gap bertujuan untuk mencari berapa selisih antara *maturity level* dengan kondisi sekarang menggunakan level target kondisi yang akan datang. Hasil temuan pada analisis ini akan menjadi rekomendasi dalam penyusunan model tata kelola *startup*. (Luzi Dwi Oktaviana, 2019)

Tabel 1.
Kode Informan Penelitian

No.	Nama Instansi	Kode
1.	Dinas Kominfo	DK
2.	Dinas Perhubungan	DH
3.	Disperindag	DP
4.	Polije	PJ

Tabel 2.
Analisis Gap (G1)

G1	Permasalahan			
	DK	DH	DP	PJ
Sistem pelayanan menggunakan smartcard termasuk transaksi pembayarannya juga ke arah sana.	<ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan anggaran Diskominfo, tidak dapat merekrut SDM untuk mengembangkan <i>startup</i> atau apikasi untuk menghubungkan penjual dan pembeli atas komoditas unggulan Jember. - Pemerintah tidak ikut dalam penetapan SDM <i>startup</i>. 	<p>SDM IT masih kurang, selama ini masih tenaga kontrak,</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kondisi pedagang saat ini tidak bisa dipaksakan untuk memanfaatkan teknologi atau aplikasi baru - Dalam hal pembayaran juga masih manual yaitu <i>cash on delivery</i>, namun masih sedikit juga melakukan transfer ATM. 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum pernah bekerja sama dengan pemerintah maupun swasta - Membina mahasiswa untuk mengembang kan <i>startup</i> untuk memberikan inkubator dalam usaha <i>startup</i>, 20% dari mahasiswa Polije berminat dalam <i>startup</i>.

Tabel 3.
Analisis Gap (G2)

G2	Permasalahan			
	DK	DH	DP	PJ
Mendorong perusahaan angkutan untuk membuat aplikasi berbasis wisata yang sifatnya bisa membuka kemudahan orang untuk memesan angkutan ke arah wisata dan bisa melakukan pemesanan angkutan yang mudah dipesan.	<ul style="list-style-type: none"> - - 	<ul style="list-style-type: none"> - Ojek pangkalan dikelola oleh mereka mandiri bukan pembinaan kita karena di dalam undang-undang belum ada, cuma kami (Dishub) hanya memantau dan mengendalikan operasionalnya saja. - Beberapa <i>startup</i> transportasi sudah mendapatkan ijin dari provinsi namun ijin tersebut belum sampai ke Pemda Jember padahal beberapa dari mereka sudah beroperasi. 	<p>Kerja sama Pemkab dengan swasta berarti harus ada perangkat yang melengkapi mulai dari aturan hukumnya, MOU, PKS dlsb, terus keuntungan diperbolehkan tidak dlsb.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -

Tabel 4.
Analisis Gap (G3)

G3	Permasalahan			
	DK	DH	DP	PJ
Model <i>startup</i> pada bidang pangan (seperti pasar <i>online</i>), kepemilikan data dan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan data dipegang penuh dalam kendali <i>startup</i> .	- <i>Saving data</i> , server dan pengembangan aplikasi di Kominfo sementara kebijakan tetap dari masing-masing instansi, Kominfo secara teknis data apa saja yang mau dimasukkan, konten-konten yang dimasukkan Kominfo menyiapkan, dan membuat.	-	-	-

Tabel 5.
Analisis Gap (G4)

G4	Permasalahan			
	DK	DH	DP	PJ
Pemkab Jember mem-branding komoditas kopi, kakao, dan <i>cigarette</i> . Pemerintah Kabupaten Jember ingin mempertemukan petani dan pembeli melalui aplikasi yang akan dibuat, yang sempat terhenti karena pandemi covid 19.	- <i>Saving data</i> , server dan pengembangan aplikasi di Kominfo sementara kebijakan tetap dari masing-masing instansi, Kominfo secara teknis data dan konten apa saja yang mau dimasukkan, Kominfo menyiapkan, dan membuat.	- SDM IT masih kurang, selama ini masih tenaga kontrak.	- Kondisi pedagang saat ini tidak bisa dipaksakan untuk memanfaatkan teknologi atau aplikasi baru.	- Belum pernah bekerja sama dengan pihak pemerintah maupun swasta

Tabel 6.
Analisis Gap (G5)

G5	Permasalahan			
	DK	DH	DP	PJ
Memberdayakan ojek pangkalan	-	- Ojek pangkalan dikelola oleh mereka mandiri bukan pembinaan kita karena di dalam undang-undang belum ada, cuma kami (Dishub) hanya memantau dan mengendalikan operasionalnya saja.	- Pertama tidak semua pasar ada pangkalan ojeknya termasuk gojek atau grab tidak bisa meng-cover seluruh wilayah kabupaten.	-

Tabel 7.
Analisis Gap (G6)

G6	Permasalahan			
	DK	DH	DP	PJ
Minat generasi muda dalam memanfaatkan pasar <i>online</i> di Jember bisa untuk meningkatkan perekonomian masyarakat.	Kebijakan masih berupa lisan. Bupati Jember meminta kepada Dinas Kominfo untuk membuat aplikasi untuk mempertemukan penjual dan pembeli. Dinas Kominfo merespons dengan memanfaatkan alumni DTS, sehingga terbentuklah beberapa aplikasi.	-	-	20% dari mahasiswa Polije berminat dalam <i>startup</i> .

Model Tata Kelola

Pembahasan terakhir pada penelitian ini adalah solusi dari kesenjangan yang sudah diidentifikasi di atas. Adapun solusinya adalah berupa model tata kelola *startup* pada gambar 4.

Gambar 4 adalah situasi ideal dari sebuah sistem tata kelola *startup* bidang pasar di mana terdapat subsistem antara lain Pembeli, Pasar, Penjual, Pengantar Barang, Regulator (Dinas) dengan *support system* keuangan dan *supplier*.

Disperindag sebagai pengawas pasar. Sementara *supplier* men-*supply* penjual yang ada di pasar. Kemudian penjual dibuatkan aplikasi supaya bisa melayani pembeli. Pembeli mendapatkan barangnya lewat pengantar barang. Hubungan antara pasar dan penjual melibatkan sebuah regulator yaitu dinas/instansi terkait. Dinas/Instansi membuat kebijakan-kebijakan terkait pasar.

Disperindag bertugas sebagai pengumpulan data mengenai pasar, di mana nantinya data-data yang terkumpul dapat dianalisis sehingga hasil analisis tersebut menghasilkan *insight* yang dapat mendukung kebijakan pemerintah terkait pasar dan pemenuhan bahan pangan.

Ekosistem *startup* pasar pada gambar 2 melibatkan *supplier* di mana mereka adalah petani, peternak dll, fungsinya adalah untuk mengetahui harga jual barang ketika sampai ke pembeli. Data *supplier* dan harga barang yang menentukan adalah Dinas Perindustrian dan Perdagangan.



Gambar 4. Kondisi Ideal Pengelolaan Pasar Online

KESIMPULAN

1. Tata kelola *startup* pasar membutuhkan integrasi dari beberapa instansi yang berkaitan. Pada *startup* pasar pengelolaan data ada pada disperindag, dengan server dan pengembangan aplikasi ada pada Diskominfo. Bekerja sama dengan Dinas Perhubungan untuk bagian pengantaran.
2. Berdasarkan tabel 2 dan tabel 3 maka dapat disimpulkan bahwa penjual belum siap untuk menggunakan aplikasi *online* maka tahap awal sebagai *take action* adalah *system profiling* dengan mencantumkan profil penjual mengenai barang dagangan mereka dan nomor yang bisa dihubungi.
3. Perlu edukasi dan menerapkan *mindset* digital terhadap penjual maupun pembeli.

4. Berdasarkan table 2 maka inkubator yang dimiliki oleh perguruan tinggi di Kabupaten Jember bekerja sama dengan pemerintah untuk mencetak *startup-startup* sebagai *marketing* dan pembina adalah Dinas Kominfo.

DAFTAR PUSTAKA

MIKTI dan Teknopreneur Indonesia. (2018). *Mapping & Database Startup Indonesia 2018*.
 Ramadhan, B. (2020). *Dampak Pandemi COVID-19 Pada Berbagai Sektor Bisnis | by Bagus Ramadhan | TEKNOIA—Media inovasi, teknologi dan marketing*. Teknoia. <https://teknoia.com/dampak-covid-19-pada-bisnis-84dba2cc6727>
 Randi Eka. (2015). *Bagaimana Memulai Startup Menggunakan Konsep Pilot Project*.

- Dailysocial.Id.
<https://dailysocial.id/post/bagaimana-memulai-startup-menggunakan-konsep-pilot-project>
- Yelp. (2020). Yelp: Coronavirus Economic Impact Report. In *Yelp*.
<https://www.yelpeconomicaverage.com/yelp-coronavirus-economic-impact-report>
- Falahah. (2006). Perencanaan Tata Kelola Teknologi Informasi Berdasarkan Framework Cobit (Studi Kasus Pada Direktorat Metrologi). *Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi 2006 (SNATI 2006)*, (Pp. 133-138). Yogyakarta.
- Inayatul Maghfiroh, M. R. (2016). Analisis Dan Perancangan Tata Kelola Ti Menggunakan Cobit 4.1 Domain Deliver And Support (Ds) Pt Xyz. *Journal Of Information System*, 49-55.
- Luzi Dwi Oktaviana, P. P. (2019). Evaluasi IT Governance Menggunakan Framework COBIT 5 (Studi Kasus : PT. XYZ). *Jurnal Pro Bisnis*, 56-68.
- Mardi Arya Jaya, R. F. (2017). Analisis Faktor Keberhasilan Startup Digital Di Yogyakarta. *Prosiding SNATI F*, 167-173.
- Muthmainnah, S. M. (2015). Model Perancangan Tata Kelola Teknologi Informasi (It Governance) Pada Proses Pengelolaan Data Di Universitas Malikussaleh Lhokseumawe. *Techsi Vol. 6 No.1, April 2015*, 118-131.
- Nina Fadilah Najwa, T. D. (2017). Kajian Dan Peluang Penelitian Tata Kelola Teknologi Informasi: Ulasan Literatur. *Jurnal Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer (JTIK)*, 517-530.
- Sonata, F. (2018). Strategi Penguatan Audit Tata Kelola Dan Manajemen Risiko Teknologi Informasi Pada Usaha Startup Menggunakan Control Objective For Information And Related Technology Framework (Studi Kasus : Otoritas Jasa Keuangan). *Jurnal Komunika: Jurnal Media Dan Informatika*, 30-36.