

# Kewirausahaan dalam Konteks Perubahan Lanskap Bisnis di Era Konektivitas: *Strategic Based View*

Prof. Dr. Ginta Ginting, M.B.A.



## PENDAHULUAN

---

Revolusi industri 4.0 telah merubah peradaban manusia, segala lini aktivitas terdisrupsi tanpa terelakkan lagi (*disruptive society*) (Rhenald Kasali, 2017, 2019). Disrupsi menjadi berarti karena banyak orang, termasuk pelaku industri dan wirausahawan serta regulator tidak tahu apa yang tengah terjadi. Saat ini dunia dan segala isinya telah berubah untuk itu tuntutan terhadap wirausaha yang dapat memanfaatkan peluang dan di implementasikan untuk kemajuan bisnisnya. Meningkatkan kompetensi menjadi hal penting bagi seorang wirausaha. Seorang wirausaha harus mengasah *Soft skill* yang dibutuhkan di era 2020 ke depan yaitu *creativity, persuasion, collaboration, adaptability dan emotional intelegence*. *Soft skill* ini penting karena orang tidak bisa digantikan dengan mesin. Interaksi antar manusia, perasaan, kemampuan mengenali diri dan lingkungan serta mengelola hubungan dengan teman tidak bisa diganti dengan mesin.

Era revolusi industri 4.0 menuju *society* 5.0 yang dipicu oleh perkembangan digitalisasi yang dikombinasikan dengan *internet of things* menyebabkan pola bisnis lama terdisrupsi. Era ini ditandai semakin pentingnya mengelola big data (*data is the most valuable resources*). Riset ke depan perlu mengkonsideran berbagai perubahan yang fenomenal seperti dampak revolusi industri 4.0, pergeseran dari *resource based economy* menjadi *knowledge based economy, open innovation, sharing economy*, dan kolaborasi. Dalam hal ini aspek strategis terkait dengan keberhasilan wirausaha yang mampu memanfaatkan tantangan dan peluang dalam rangka meningkatkan kinerja.

Topik bahasan (Modul 1) ini adalah kewirausahaan dalam konteks perubahan lanskap bisnis di era konektivitas. Setelah Anda mempelajari

Modul 1 ini, secara umum Anda diharapkan dapat memahami kewirausahaan strategis dari segi konsep, teori dan praktik baik terutama dalam menghadapi era perubahan teknologi yang begitu cepat. Secara khusus, setelah mempelajari Modul 1 ini Anda diharapkan dapat menganalisis:

1. kewirausahaan sebagai konsep dan teori;
2. kewirausahaan strategik sebagai konsep dan teori;
3. perkembangan kewirausahaan di era konektivitas;
4. tantangan dan peluang bagi wirausaha bertindak strategis;
5. riset-riset terdahulu mengenai kewirausahaan strategis;
6. pengembangan riset kewirausahaan strategis di masa depan.

## KEGIATAN BELAJAR 1

## Kewirausahaan dan Kewirausahaan Strategis: Konsep dan Teori

### A. KEWIRAUSAHAAN: KONSEP DAN TEORI

Kewirausahaan (*entrepreneurship*) merupakan konsep dan teori sejak abad 17 yang sampai saat ini masih digunakan baik dari segi keilmuan dan praktik serta terus mengalami perkembangan yang menjadi gabungan dari konsep dan teori lain seperti manajemen, marketing, keuangan dan manajemen sumber daya manusia yang saat ini banyak dibahas berbasis *strategic orientation*. Definisi *entrepreneurship* sampai saat ini masih menjadi perdebatan para ahli. Upaya-upaya para ahli mendefinisikan *entrepreneurship* ditempuh dengan menggunakan beberapa pendekatan. Menurut Kobia dan Sakalieh (2010) menyarankan untuk menggunakan 3 pendekatan dalam memahami *entrepreneurship* yaitu.

1. ***The Trait Approach (pendekatan sifat)***, menjelaskan *entrepreneurship* dari sisi psikologis, yang menjawab pertanyaan “**Siapa itu entrepreneur?**”? *Entrepreneur* diasumsikan sebagai orang yang memiliki kepribadian, motif dan insentif-insentif tertentu dan memiliki kebutuhan untuk berprestasi (*need of achievement*), *locus of control* dan kecenderungan untuk mengambil risiko. Margo (2010) menambahkan bahwa *entrepreneur* dalam perspektif atribut kepribadian dipandang sebagai orang-orang spesial yang meraih sesuatu hal yang tidak diperoleh oleh orang-orang pada umumnya. Pendekatan sifat ini masih menuai kritikan yaitu bahwa pendekatan ini statis, padahal *entrepreneurship* merupakan sebuah proses yang dinamis dan ada dalam lingkungan sosial.
2. ***The Behavioral Approach (pendekatan perilaku)***, pendekatan ini muncul karena ada kritik terhadap pendekatan sifat dalam menjelaskan *entrepreneurship*. Pendekatan ini berusaha menjelaskan *entrepreneurship* melalui pertanyaan “**Apa saja yang dilakukan para entrepreneur?**” Mereka yang disebut sebagai *entrepreneur* adalah seseorang yang menetapkan dan mengelola sebuah bisnis dengan tujuan utama profit dan pertumbuhan, dengan karakteristik utama berperilaku inovatif dan melakukan praktik-praktik manajemen strategis. Jadi *entrepreneurship*

pada pendekatan ini dipandang mempunyai peran yang dilakukan seseorang untuk melakukan pekerjaan manajerial. Kritik muncul dengan argumentasi bahwa pendekatan ini telah gagal membedakan antara *entrepreneur* dengan manajer (Margo, 2010).

3. **The Opportunity Identification Approach (pendekatan identifikasi peluang)**, pendekatan ini mengemuka setelah adanya ketidaksetujuan pendefinisian *entrepreneurship* menggunakan pendekatan perilaku. Pendekatan yang tepat untuk menjelaskan *entrepreneurship* sebagai seseorang yang mampu menemukan dan menciptakan peluang, karena peluang akan menjadi gerbang bagi terwujudnya barang dan jasa dimasa depan. Jadi pendefinisian *entrepreneurship* berdasarkan pendekatan identifikasi peluang dapat memberikan makna *entrepreneurship* utuh (Margo, 2010). Pada pendekatan ini definisi *entrepreneurship* berkenaan dengan karakteristik peluang, proses akuisisi, sumber daya dan pengorganisasiannya serta strategi yang digunakan untuk mengeksploitasi dan melindungi profit.

Dari penjelasan mengenai tiga pendekatan tersebut, definisi dari Peter F Drucker dapat dirujuk untuk mendefinisikan *entrepreneurship*, kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Jadi kewirausahaan secara *epistemologi* adalah “nilai yang diperlukan untuk memulai suatu usaha dalam mengerjakan suatu yang baru dan sesuatu yang berbeda dengan menerapkan kreativitas, inovasi, dan keberanian menghadapi risiko yang dilakukan dengan cara kerja keras untuk membentuk dan memelihara usaha baru” (Winarno, 2011).

Pada mulanya perilaku kewirausahaan atau *enterpreneurship* diawali ketika manusia telah mengenal konsep ekonomi sehingga sejarah kewirausahaan masih sangat erat kaitannya dengan sejarah perkembangan ilmu ekonomi yang ada di dunia. Berawal dari perilaku-perilaku manusia dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, dimana utamanya adalah mereka berupaya memenuhi kebutuhan yang sifatnya mendasar. Kebutuhan ini oleh ilmu ekonomi disebut sebagai kebutuhan primer/kebutuhan pokok, kebutuhan yang pemenuhannya bersifat wajib dan tidak dapat ditunda lagi. **Kebutuhan primer** selalu sama untuk masing-masing manusia, yaitu pakaian, makanan-minuman, dan tempat tinggal. Selanjutnya, ada kebutuhan tingkat dua yang merupakan **kebutuhan sekunder**. Jenis kebutuhan ini merupakan kebutuhan pendukung yang pemenuhannya dapat ditunda.

Kebutuhan sekunder manusia bersifat fleksibel dan tidak dapat dipukul rata untuk semua manusia. Kebutuhan yang terakhir adalah **kebutuhan tersier** yang sifatnya mewah. Kebutuhan jenis ini dipenuhi bukan karena merupakan kebutuhan yang sifatnya wajib dan mendasar, tetapi karena adanya kepuasan lain berupa gengsi yang akan didapat saat kebutuhan ini terpenuhi. Sifatnya nyaris serupa dengan kebutuhan sekunder, yaitu sangat fleksibel sehingga tidak dapat disamakan untuk semua orang. Tingkat pemenuhan kebutuhan tersier dipengaruhi oleh kelas sosial ekonomi dan selera dalam diri manusia. Jenis kebutuhan ini bisa ditunda dan apabila tidak mampu dipenuhi tidak akan mengganggu kelangsungan hidup manusia.

Sayangnya, karena perbedaan faktor geografis dan keahlian yang berbeda-beda, tidak semua manusia mampu memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga muncul perilaku manusia, yakni melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan hidup manusia yang lain. Dari kondisi inilah kemudian kegiatan niaga (perdagangan) mulai dikenal dan ilmu bisnis mulai dapat dipelajari. Perdagangan merupakan cikal bakal munculnya konsep kewirausahaan di masa yang lebih modern. Apabila dilihat dari sudut pandang pelaku usaha, kewirausahaan dijalankan oleh seseorang yang disebut sebagai wirausaha.

Sejarah wirausaha dari abad ke abad dapat dijelaskan sebagai berikut.

### 1. Periode Awal Sejarah

Kewirausahaan dimulai dari periode awal yang dimotori oleh Marcopolo. Dalam masanya, terdapat dua pihak, yakni pihak pasif dan pihak aktif. Pihak pasif bertindak sebagai pemilik modal dan mereka mengambil keuntungan yang sangat banyak terhadap pihak aktif, sedangkan pihak aktif adalah pihak yang menggunakan modal tersebut untuk berdagang, antara lain dengan mengelilingi lautan. Mereka menghadapi banyak risiko baik fisik maupun sosial, tetapi keuntungan yang diperoleh sebesar 25%.

### 2. Abad Pertengahan

Kewirausahaan berkembang di periode pertengahan, pada masa ini wirausahawan dilekatkan pada aktor dan seorang yang mengatur proyek besar. Mereka tidak lagi berhadapan dengan risiko, namun mereka menggunakan sumber daya yang diberikan, yang biasanya diberikan oleh

pemerintah. Tipe wirausaha yang menonjol, antara lain orang yang bekerja dalam bidang arsitektural.

### 3. Abad 17

Tahun 1755 Richard Cantillon memperkenalkan konsep wirausaha. Di luar negeri, konsep wirausaha dikenal sejak abad ke-16. Di Belanda wirausaha dikenal sebagai *Ondernemer*, di Jerman dikenal *Unternehmer*. Tahun 1950-an pendidikan kewirausahaan mulai dirintis di beberapa negara, seperti Kanada, Amerika, dan beberapa negara di Eropa. Tahun 1970-an banyak universitas yang mengajarkan kewirausahaan atau ilmu manajemen usaha kecil. Pada tahun 1980-an hampir 500 sekolah di Amerika Serikat sudah memberikan pendidikan kewirausahaan. Richard Cantillon menegaskan bahwa seorang wirausahawan adalah seorang pengambil risiko, dengan melihat perilaku mereka, yakni membeli pada harga yang tetap namun menjual dengan harga yang tidak pasti. Ketidakpastian inilah yang disebut dengan menghadapi risiko.

### 4. Abad 18

Seorang wirausaha tidak dilekatkan pada pemilik modal, tetapi dilekatkan pada orang-orang yang membutuhkan modal. Wirausaha akan membutuhkan dana untuk memajukan dan mewujudkan inovasinya. Pada masa itu dibedakan antara pemilik modal dan wirausahawan sebagai seorang penemu.

### 5. Abad 19

Pada abad ke-19, wirausaha didefinisikan sebagai seseorang yang mengorganisasikan dan mengatur perusahaan untuk meningkatkan pertambahan nilai personal.

### 6. Abad 20 Menuju 21

Pada abad 20, inovasi dan teknologi berbasis digital melekat erat pada wirausaha di masa ini. Perubahan fenomenal adalah adanya gelombang Revolusi Industri 4.0 (*big data, internet of things, cloud, 3d printing* dan *augmented reality* dan sekarang sudah mulai memasuki *society 5.0 artificial intelligence* yang telah merubah peradaban manusia (*new culture*). Saat ini segala lini aktivitas terdisrupsi tanpa terelakkan lagi (*disruptive society*). Disrupsi menjadi berarti karena banyak orang, termasuk pelaku industri dan

wirausahawan serta regulator tidak tahu apa yang tengah terjadi. Dunia memasuki gelombang *smart device* yang mendorong kita semua hidup menghasilkan karya kolaboratif, dan semuanya menjadi serba “*smart*” (*smart home; smart city, smart shopping*). Ujung dari perubahan peradaban baru adalah terjadi “*disruption*” yang membuat “*incumbent*” menjadi usang dan kehilangan relevansi dalam menghadapi dunia baru. *Incumbent* yang terbelenggu tak ada yang memberitahu, kemudian memudar karena menolak dirupsi.

Pelaku industri, regulator, masyarakat dan organisasi yang masih merasa berada di zona yang tetap bertahan dengan yang konvensional akan kehilangan relevansi dengan dunia baru. Perubahan tersebut dapat membuat *incumbent* khususnya pelaku industri menjadi pusing. Perubahan yang terjadi diawali dari hal-hal kecil yang terabaikan oleh pebisnis besar dan sulit terdeteksi. Bagi pebisnis besar merespons perubahan-perubahan kecil tidak mudah karena sudah terperangkap dalam mengelola internal yang rumit, dan bahkan tidak menyadari bahwa bisnisnya sudah dikalahkan oleh perusahaan kecil yang tiba-tiba sudah mendunia.

Dapat dinyatakan di era kemajuan teknologi digital menciptakan transformasi yang dulu belum bisa dilakukan. Begitu banyak data yang mampu dikumpulkan dan dianalisis dengan cepat. Perusahaan dan institusi berlomba-lomba menyedot data lewat berbagai media. Kini data mempunyai *value* sebagai sumber daya yang mahal. Disisi lain, proses produksi bisa dilakukan secara lebih efisien dan cepat, sekaligus lebih fleksibel untuk memproduksi barang berkualitas lebih tinggi, tapi dengan biaya lebih hemat. Kemajuan teknologi mendorong performa manufaktur sehingga meningkatkan produktivitas perusahaan. Hal ini berdampak pada terjadinya pergeseran ekonomi, tumbuhnya bisnis-bisnis baru, serta mendisrupsi profil tenaga kerja sekaligus kompetensi sumber daya manusia. Akhirnya semua itu mengubah perwajahan daya saing perusahaan serta perilaku konsumen.

Kita bisa nyatakan telah terjadi *disruption*, perusahaan yang masih merasa berada di zona yang tetap bertahan dengan bisnis yang konvensional akan kehilangan relevansi dengan dunia baru. Perubahan tersebut dapat membuat *incumbent* menjadi pusing. Perubahan yang terjadi diawali dari hal-hal kecil yang terabaikan oleh pebisnis besar dan sulit terdeteksi. Bagi pebisnis besar merespons perubahan-perubahan kecil tidak mudah karena sudah terperangkap dalam mengelola internal yang rumit, dan bahkan tidak menyadari bahwa bisnisnya sudah dikalahkan oleh perusahaan kecil yang

tiba-tiba sudah mendunia. Mengenai disruption ini Rhenal Kazali (2018) memberikan contoh “**Cravar**” perusahaan kulit dari Jogja yang mendapatkan pendanaan bukan dari bank melainkan melalui *crowdfunding* yang membuatnya “**Go Global**” masuk pasar Amerika Serikat (lihat Ilustrasi 1). Sehingga dapat digarisbawahi inilah karakter perubahan pada **abad ke-21: cepat, mengejutkan dan memindahkan**.

### Ilustrasi 1:

---

#### **Brand Cravar Mendunia Melalui *Crowdfunding*.**

Cravar produsen kerajinan kulit Indonesia yang amat berminat memasuki pasar Amerika, tempat kedudukan KickStarter. Tahun 2013 Cravar menguji produknya tas kulit. Untuk ekspor tidak mudah dan pasar AS tahu tas kulit bermutu buatan Italia, Inggris dan Perancis. Bagi pendatang baru seperti Cravar menembus pasar luar negeri bukan hal yang mudah, apalagi meminta pembiayaan bank. Namun, pendatang baru ini berhasil mendapat dukungan sebesar 30.000 Dolar AS, plus sejumlah pelanggan baru dan feedback. Barangnya berhasil menembus pasar Amerika Serikat sejalan dengan ketersediaan modal, tidak ada hutang uang selain barang dan dapat margin. Sejak saat itu brand Cravar dikenal di Amerika. Kini tercatat sudah empat kali mendapat pembiayaan: tahap pertama 30.000 dolar AS, lalu 55.000 dolar AS, 25.000 dolar AS dan terakhir 19.000 dolar AS.

Sukses “Cravar” menembus pasar global, tidak terlepas dari komitmen dua sahabat yaitu Rama Luhur dan Yoki Panji Baskara memproduksi tas dan sepatu kulit dengan desain unik, eksklusif (tidak pasaran dan durabilitas prima). Model yang dihasilkan adalah tas kulit pria “*postman bag*” berbahan kulit kualitas kelas 1. Desain produk yang ditawarkan Cravar adalah *customize* dan eksklusif dari hasil mempelajari karakter end user. Produk Cravar didesain dengan konsep klasik elegan, *timeless* dan misterius (mencantumkan logo Cravar dengan ukuran huruf yang kecil dan ditempatkan di bagian agak tersembunyi). Seiring dengan semakin meningkatnya permintaan dari luar negeri, Cravar memproduksi produk-produk tambahan (dompet, tempatacamata, sabuk dan lain-lain) yang masih sejalan dengan produk awal.

Saat ini Cravar telah berkembang karena semakin banyak *end user* mengapresiasi positif produk Cravar, tapi tidak sedikit pula yang memandang sebelah mata terutama konsumen yang punya prinsip kalau harus beli dengan



harga mahal, mending beli merek yang sudah mendunia. Namun tantangan itu tidak menyurutkan semangat dua sahabat tersebut untuk mewujudkan mimpi untuk ambil bagian dalam pasar fashion produk tas kulit internasional.

### The Founder: Rama & Yoki



### THE PRODUCTS



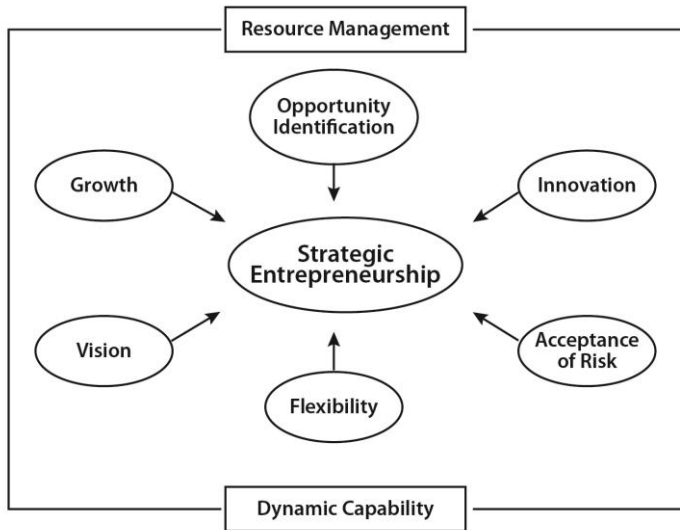
Sumber: Rhenald Kasali, 2018

---

## B. KEWIRAUSAHAAN STRATEGIS (*STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP*): KONSEP DAN TEORI

Kewirausahaan strategis merupakan konsep baru yang menguji keterkaitan kewirausahaan (memanfaatkan peluang) dan manajemen strategis (memperkuat keunggulan bersaing). Cikal bakal konsep ini dimulai sejak tahun 1973 pada saat Mintzberg mengemukakan mengenai isu berkaitan dengan pengambilan keputusan, dan pada era 80-an oleh Covin & Slevin (1989) mengenai konsep strategi *entrepreneurial* untuk membangun keunggulan bersaing. Pada tahun 90-an, Day (1992) menjelaskan hubungan antara kewirausahaan, manajemen strategi manajemen umum, Kemudian di era 20-an, Meyer & Heppard (2000) menulis buku fenomenal yang menjelaskan *interface* antara kewirausahaan dan strategi untuk mengisi kekosongan komponen terkait ukuran perusahaan (*firm's size*). Rensburg (2013) menjelaskan perspektif "*intersection*" antara aspek strategis dan kewirausahaan, seperti yang dia kemukakan "*the intersection is required to address overlapping research areas, so the marriage of each which are the strategic and entrepreneurship*".

Intinya kewirausahaan strategis membutuhkan aspek pengelolaan strategis untuk menciptakan kesejahteraan (*wealth Creation*). Kuratko & Hodgetts (2004, P.531), memadukan antara *entrepreneurial actions* dan *strategic actions* yang menghasilkan *intersection* (perpaduan) yaitu: inovasi, *networks*, internalisasi, organisasi pembelajaran, top manajemen dan pertumbuhan. Kewirausahaan strategis memberikan manfaat yaitu: kinerja finansial yang baik, menggunakan sumber daya secara efisien, meningkatkan posisi bersaing, meningkatkan moral karyawan dan membuat keputusan secara cepat. Kemudian Kyrgldou dan Hughers (2009, p.49) menjelaskan mengenai komponen kewirausahaan strategis menjadi 6 komponen yang memperhitungkan pengelolaan manajemen dan kapabilitas dinamis yaitu: *oportunity identification, innovation, acceptance risk, flexibility, vision* dan *growth*. (Gambar 1.1).



Sumber: Kyrgidou dan Hughers (2009)

Gambar 1.1  
Komponen Kewirausahaan Strategis

Komponen Kewirausahaan Strategik Adalah

- Identifikasi peluang merupakan sumber penting dalam membangun keunggulan bersaing yang dapat menciptakan berbagai peluang.
- Kemampuan berinovasi yang menjadi kunci penting untuk membedakan atau memperkuat posisi dengan perubahan lain. Konsep ini dapat diperluas dengan menjelaskan bahwa cara paling efektif untuk memposisikan *entrepreneurial firm* adalah dengan menggunakan risiko dan inovasi.
- Dapat mengkalkulasi risiko, intinya seorang wirausaha tangguh diperlukan untuk mengambil keputusan dengan mempertimbangkan risiko yang *moderate* bukannya yang berisiko tinggi.
- Mampu merespons perubahan secara cepat (fleksibel). Fleksibilitas menunjukkan keseimbangan struktur dengan kebebasan untuk mengimplementasikan dan merubah strategi yang akan memfasilitasi terjadinya respons terhadap perubahan.
- Menyusun visi yang jelas yang terinternalisasi dalam pengembangan strategis yang berfokus pada identifikasi peluang dan keunggulan secara optimal.

- f. Meningkatkan pertumbuhan yang tidak hanya dari segi inovasi dan munculnya ide-ide kreatif, namun juga memperhitungkan struktur dan strategi untuk merubah ide menjadi sumber daya yang menguntungkan dan meningkatkan kapabilitas dinamis.

Definisi mengenai kewirausahaan strategis (*strategic entrepreneurship*) dikemukakan beberapa ahli diantaranya (Kuratko & Audretsch, 2009) “*strategic entrepreneurship is the use and/or stimulation of entrepreneurial activity to achieve strategic goal*”. Ahli lain (Foss & Lyngsie, 2011) menambahkan “*strategic entrepreneurship is still mainly a rather loose amalgam of number insights from strategy and entrepreneurship*”. Dari kedua definisi tersebut dapat dinyatakan kewirausahaan strategis adalah penerapan aktivitas kewirausahaan untuk mencapai tujuan strategis (interaksi antara kewirausahaan dan strategi). Yang menjadi pertanyaan adalah mengapa perlu adanya pepaduan antara kewirausahaan dan aspek strategis, hal ini disebabkan karena: keterbatasan waktu, keterbatasan pengetahuan mengenai perencanaan, keterbatasan keahlian dalam proses dan berkurangnya kepercayaan satu dengan yang lain. Beberapa ahli (Guth & Ginsberg, 1990; Resburg, 2013) menjelaskan kewirausahaan strategis sebagai model *Input-Process-Output*, yang memperhitungkan sumber daya organisasi, pengetahuan individu, ketrampilan dan faktor lingkungan sebagai input. Kewirausahaan strategis dapat diterapkan pada perusahaan besar maupun kecil yang menekankan pada keperilakuan.

Dari berbagai teori dan permodelan yang dikemukakan oleh Ireland, (2013), Kyrgidou dan Hughes (2010) dan Krausw, et. al., (2011), diklarifikasi oleh Agustinus (2014) dalam judul artikelnya “*peran strategic entrepreneurship, dalam membangun sustainable competitive advantage*” menegaskan 3 konsep (*strategic management, entrepreneurship dan strategic entrepreneurship*) yaitu.

- a. Konsep *Strategic Management*: yang menjadi dasar manajemen strategis adalah pandangan bahwa strategi menciptakan kombinasi antara kekuatan dan kelemahan internal perusahaan di satu sisi dan peluang serta ancaman eksternal disisi lain. Manajemen strategis adalah bagaimana perusahaan mengembangkan *sustainable competitive advantage* mengarah pada penciptaan nilai. Keunggulan bersaing karena kepemilikan sumber daya yang jarang, tidak dapat ditiru dan tidak dapat tergantikan.

- b. Konsep *Entrepreneurship*: kewirausahaan selalu dikaitkan dengan risiko karena kondisi ketidakpastian yang dihadapi, serta perilaku proaktif dan inovatif untuk mempertajam *competitive aggressiveness*.
- c. Konsep *Strategic Entrepreneurship*: memadukan *entrepreneurship-opportunity seeking* dan manajemen strategis- *advantage seeking* yang menjadi acuan perusahaan untuk melakukan eksploitasi peluang. Jika *entrepreneurship* dipahami sebagai identifikasi dan penciptaan peluang baru dan manajemen strategis dipahami sebagai transformasi peluang yang ditujukan untuk membangun *sustainable competitive advantage*.

Selanjutnya, Agustinus (2014) menegaskan 5 domain (*resource and capabilities, strategy, entrepreneur, environment, dan organizational*) terkait dengan kewirausahaan strategis yaitu.

- a. Domain Sumber daya dan Kapabilitas: penggabungan sumber daya dapat dilakukan dari waktu ke waktu untuk membangkitkan kapabilitas yang unik. Jenis sumber daya yang diperlukan bagi perusahaan tergantung pada lingkungan: perusahaan yang tumbuh cepat dalam lingkungan yang dinamis yang memerlukan sumber daya *intangible* (manusia; *entrepreneur*), sementara perusahaan yang tumbuh moderat dalam lingkungan stabil membutuhkan sumber daya *tangible*.
- b. Domain Strategi: aspek strategis berkaitan dengan arah dan visi perusahaan diimplementasikan oleh manajemen melalui kombinasi sumber daya dengan tujuan untuk membangun kapabilitas dalam lingkungan tertentu. Strategi generik dari Porter menawarkan tiga hal yaitu *cost leadership, differentiation* dan *focus on nice market*.
- c. Domain *Entrepreneur*: yaitu seseorang yang menemukan peluang dan memutuskan untuk mengejanya dengan mengembangkan kapabilitas organisasional berdasarkan sumber daya dalam konteks organisasi dan strategi khusus. Intinya seorang *entrepreneur* untuk dapat sukses harus mampu mengelola sumber daya perusahaan secara strategis,
- d. Domain lingkungan: sumber daya sangat berpengaruh pada lingkungan dinamis, stabil dan ramah, struktur organisasi serta *entrepreneurial leadership* yang ke semuanya mengarahkan kepada pengembangan kapabilitas. Kemampuan mengantisipasi dan kemudian menanggapi dengan tepat terhadap perubahan lingkungan melalui kapabilitas penginderaan yang terampil merupakan input yang penting pada kewirausahaan strategis. Peluang yang ada pada lingkungan merupakan

dasar bagi perusahaan ketika mengembangkan sumber daya dan kapabilitas yang kemudian dapat mengarahkan keunggulan kompetitif pada lingkungan yang berbeda.

- e. Domain struktur organisasi: struktur organisasi dipertimbangkan sebagai basis implementasi strategi yang efektif, memungkinkan atau menghalangi pemanfaatan dan pencarian peluang. Struktur organisasi dirancang untuk membantu wirausaha mengalokasikan pekerjaan, sumber daya dan mekanisme administratif. Struktur organisasi akan membentuk sumber daya utama seperti finansial, manusia dan modal sosial.



### LATIHAN

---

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

Era disrupsi yang dipengaruhi Revolusi Industri 4.0, dapat merubah praktik-praktik kewirausahaan strategis. Anda diminta untuk.

- 1) Menganalisis berbagai perubahan dan peluang yang dapat dimanfaatkan wirausaha?
- 2) Strategi yang harus diterapkan wirausaha yang berada pada posisi “*incumbent*” untuk mempertahankan survival bisnisnya?



### RANGKUMAN

---

Kewirausahaan strategis yang merupakan konsep baru memadukan antara kewirausahaan (pemanfaatan peluang) dan manajemen strategis, dapat menjadi solusi bagi pelaku bisnis (wirausaha) untuk menghadapi perubahan lanskap bisnis yang mengalami *disruption* (revolusi industri 4.0). Aspek strategik menjadi hal penting bagi wirausaha untuk melakukan pengelolaan sumber daya dan kapabilitas agar dapat melakukan beberapa hal seperti: mendorong pertumbuhan, inovasi, lebih visioner, antisipasi risiko, fleksibel dan identifikasi peluang.



## TUGAS 1

---

Pilihlah satu perusahaan yang sukses mendisrupsi bisnisnya karena perubahan revolusi industri 4.0 (digitalisasi, *cloud*, *big data*, *Internet of Things* dan lain-lain). Analisalah dengan menggunakan komponen kewirausahaan strategik berikut.

- 1) Identifikasi peluang.
- 2) Kemampuan berinovasi.
- 3) Dapat mengkalkulasi risiko.
- 4) Mampu merespons perubahan secara cepat (fleksibel).
- 5) Menyusun visi yang jelas.
- 6) Meningkatkan pertumbuhan.

## KEGIATAN BELAJAR 2

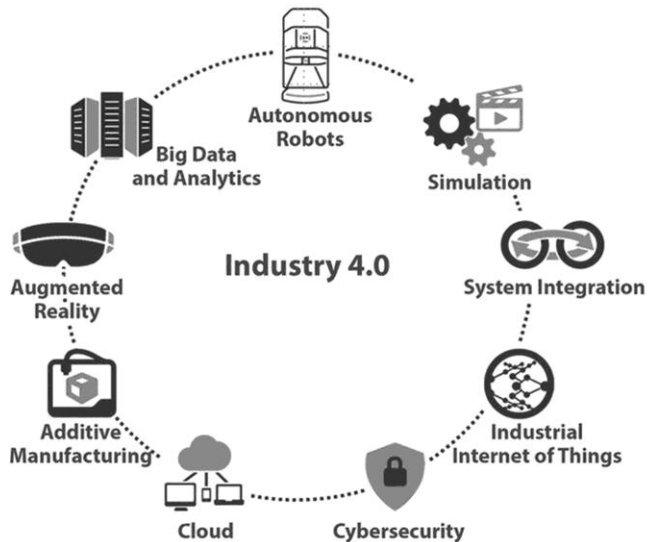
## Adaptabilitas Pelaku Bisnis Menyikapi Perubahan Lanskap Bisnis (Era Konektivitas)

### A. PERKEMBANGAN KEWIRAUSAHAAN DI ERA KONEKTIVITAS (ERA INDUSTRY 4.0 MENUJU SOCIETY 5.0)

Tren pertukaran data dan otomasi melalui teknologi digital membawa kita ke era revolusi industri 4.0. yaitu era **konektivitas**. Ketika diperkenalkan pada era industri 3.0 lalu, komputer menjadi cikal bakal terjadinya disrupsi pada industri 4.0 sekarang ini, lihat Ilustrasi 2. Ditambah dengan berbagai kemajuan dalam teknologi digital, jaringan dan *cyber*, komputer yang tadinya berdiri sendiri-sendiri kian terhubung dan mampu berkomunikasi satu sama lain. Teknologi *cyber* pun merajai dunia setelah komputer banyak digunakan secara luas di semua industri. Dengan hadirnya industri 4.0 ini diharapkan antar mesin atau komputer tak hanya terhubung satu sama lainnya, tetapi juga mampu beroperasi dan berinteraksi tanpa campur tangan manusia. Tulisan pada majalah marketing (April 2019, XIX) menegaskan bahwa Kombinasi antara system *cyber* dan fisik juga menciptakan fenomena *internet of things (IoT)* yang bisa dikembangkan secara luas, mulai dari perangkat rumah tangga *smart home* sampai keperluan manufaktur di pabrik-pabrik besar.

Di era Revolusi 4.0 ini, kita tak hanya berbicara tentang perusahaan atau pabrik manufaktur yang canggih secara individu. Tetapi lebih jauh lagi, bagaimana perusahaan dan pabrik tersebut bisa semakin *smart*, sekaligus beroperasi serta mengambil keputusan dengan campur tangan manusia yang semakin sedikit (Xu, et. all., 2018). Teknologi digital yang mendominasi era Revolusi 4.0 meningkatkan performa jalannya proses produksi dan menciptakan efisiensi yang lebih besar. Bentuk interaksi antara pihak pemasok produsen dan konsumen (*end user*) juga akan berubah. Semua ini dimungkinkan berkat kemajuan beberapa teknologi yang turut membangun fondasi untuk industri 4.0 (lihat Gambar 1.2).





Sumber: Marketing, April 2019, XIX

Gambar 1.2  
Fondasi Industri 4.0

1. **Big Data:** dalam konteks industri 4.0, kumpulan dan evaluasi data secara komprehensif yang berasal dari berbagai sumber akan menjadi cikal bakal perubahan wajah industri selanjutnya. Selebihnya, berbagai sistem terkait produksi, operasional perusahaan serta sistem manajemen pelanggan akan menjadi standar untuk mendukung proses pengambilan keputusan secara *real time*.
2. **Internet of Things (IoT):** bermain di industri 4.0 berarti semakin banyak produk atau *device* akan diperkaya kemampuan komputasi serta jaringan. Oleh karena itu semakin banyak mesin- mulai dari perangkat elektronik perabotan rumah tangga sampai mesin manufaktur besar - bisa diperkaya dengan kemampuan komputasi dan jaringan. Semua perangkat tersebut, dapat saling terkoneksi dan berinteraksi dengan kendali yang semakin terpusat. Istilahnya semua perangkat tersebut akan semakin pintar dan mampu merespons secara *real time*.
3. **Cloud:** berbagai operasional digital menciptakan kebutuhan akan ruang penyimpanan data yang tak hanya semakin besar, tetapi juga harus bisa dibagi dengan berbagai pihak. Kemampuan *data sharing* menjadi

semakin krusial ke depannya untuk melancarkan kerja sama antar pihak. Inilah sebabnya teknologi komputasi awan (*cloud*) menjadi semakin penting. Tak hanya menjadi sarana penyimpanan data yang bisa dibagi ke pihak lain, kita sebagai pengguna (*user*) pun bisa mengoperasikan proses komputasi sederhana, langsung tanpa bantuan aplikasi yang tersimpan dalam gadget kita masing-masing. Performa *cloud* pun akan meningkat, menyelesaikan operasi sederhana, hanya membutuhkan hitungan detik. Nantinya semakin banyak aplikasi dan fungsi dapat berjalan langsung di *cloud*. Tak masalah komputer (*console*) mana pun yang dipakai, kita akan bisa menyelesaikan pekerjaan dimana saja dan kapan pun.

4. **3d Printing:** Kini *prototype* proyek, produk, komponen atau suku cadang tak hanya berupa model tiga dimensi diatas kertas, tapi nyata bisa dipegang oleh tangan. Inilah kemampuan printer 3D yang benar-benar bisa mencetak model wujud nyata secara 3 dimensi.
5. **Augmented Reality (AR):** teknologi AR membuat kita bisa berinteraksi dengan dunia nyata lewat teknologi *smartphone* atau *mobile* dalam genggaman. Teknologi semacam ini batasannya tergantung kreativitas innovator atau penggunanya; bisa digunakan untuk berbagai industri mulai dari makanan, otomotif, dan *digital marketing*. Kekuatan teknologi AR yaitu kemampuannya untuk menampilkan konten digital dalam konteks dunia nyata. Salah satu *experience* yang bisa dirasakan pengguna adalah kemampuan untuk melihat sesuatu yang tidak dapat dilihat orang lain, karena mereka tidak punya teknologi tersebut. Teknologi ini bisa membantu seperti proses pemilihan suku cadang digudang, menjelaskan proses reparasi untuk peralatan tertentu. Sistem ini memang masih tergolong baru, tetapi di masa depan nanti perusahaan akan memanfaatkannya untuk menyediakan informasi secara *real time* baik kepada pelanggan maupun karyawannya guna melancarkan prosedur kerja maupun untuk pengambilan keputusan.

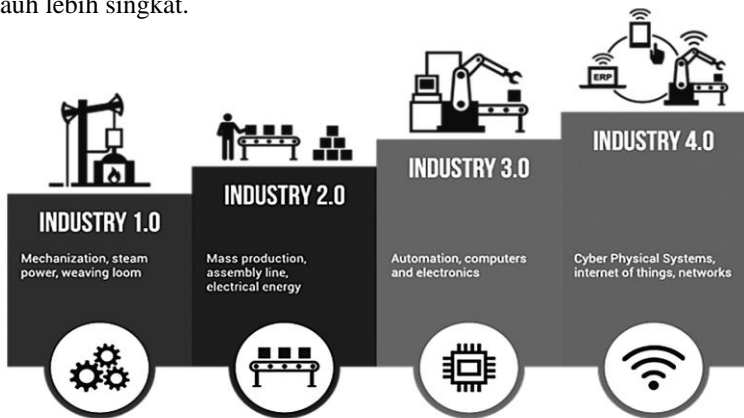
Dapat dinyatakan di era kemajuan teknologi digital menciptakan transformasi yang dulu belum bisa dilakukan. Begitu banyak data yang mampu dikumpulkan dan dianalisis dengan cepat. Perusahaan dan institusi berlomba-lomba menyedot data lewat berbagai media. Kini data mempunyai *value* sebagai sumber daya yang mahal. Disisi lain, proses produksi bisa dilakukan secara lebih efisien dan cepat, sekaligus lebih fleksibel untuk

memproduksi barang berkualitas lebih tinggi, tapi dengan biaya lebih hemat. Kemajuan teknologi mendorong performa manufaktur sehingga meningkatkan produktivitas perusahaan. Hal ini berdampak pada terjadinya pergeseran ekonomi, tumbuhnya bisnis-bisnis baru, serta mendisrupsi profil Tenaga Kerja sekaligus kompetensi sumber daya manusia. Akhirnya semua itu mengubah perwajahan daya saing perusahaan serta perilaku konsumen.

### Ilustrasi 1:

#### REVOLUSI INDUSTRI 1.0 HINGGA 4.0

1. **Revolusi industri 1.0 terjadi pada abad 18**, melalui penemuan dan penggunaan kekuatan mesin uap untuk mekanisasi produksi. Melalui penemuan mesin uap, ada kapal uap membawa perubahan radikal karena manusia dan barang dapat berpindah dalam jarak jauh dengan waktu jauh lebih singkat.



2. **Revolusi industri 2.0 dimulai pada abad 19**, melalui penemuan listrik dan produksi jalur perakitan. Henry Ford mengubah proses produksi dan perakitan mobil secara drastik. Henry membuat produksi mobil berjalan secara parsial melalui ban berjalan hingga produksi bisa lebih cepat dan biaya lebih murah.
3. **Revolusi industri 3.0 dimulai tahun 1970-an**, melalui otomatisasi terpisah menggunakan komputer dan kendali berbasis memori terprogram. Sejak pengenalan teknologi tersebut, peradaban manusia mampu mengotomasi seluruh proses produksi tanpa pendampingan manusia. Contoh pabrik perakitan mobil yang mampu menjalankan proses sekuensial tanpa campur tangan manusia.

4. **Revolusi industry 4.0, mulainya pada saat memasuki abad 21 yang dicirikan teknologi informasi dan komunikasi untuk industri.** Melalui pengembangan revolusi industry 3.0 yang sudah berbasis teknologi komputer, revolusi industry 4.0 mengembangkan lebih jauh dengan menerapkan teknologi internet dan koneksi jaringan. Hal ini memungkinkan komunikasi antar fasilitas dan keluaran informasi berjalan sendiri tanpa campur tangan manusia. Pengembangan jaringan semua sistim membawa kita pada **pabrik pintar** yang menjalankan sistem produksi robot, yang di dalamnya terdapat sistim produksi, komponen dan manusia saling berkomunikasi melalui jaringan intranet dan produksi nyaris otomatis total.

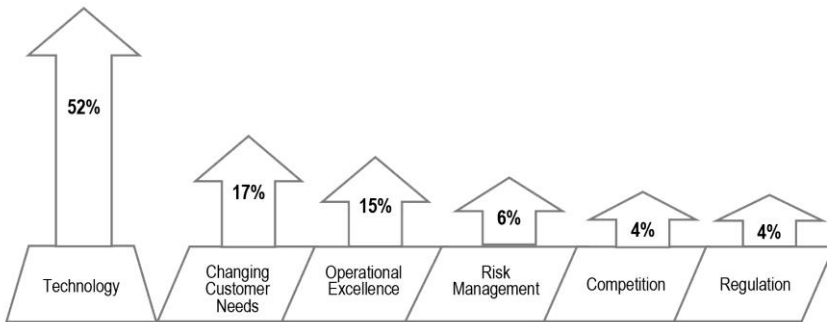
*Sumber:* Marketing April 2019, XIX, April

Perkembangan teknologi dari masa ke masa, telah memberikan kesempatan bagi wirausaha untuk mengembangkan bisnisnya. Di era industri 4.0, berdampak positif terhadap wirausaha untuk mengembangkan bisnisnya merambah *e-commerce*. Mengacu pada sejarah, maka wirausaha memulai bisnis *online* sudah dimulai sejak tahun 1980 sampai dengan 1984 (lihat Tabel 1.1). Perkembangan bisnis *online* di Indonesia tidak terlepas dari pengaruh dari negara lain. Saat ini bisnis *online* di Indonesia semakin hari semakin menunjukkan perkembangan yang signifikan. Bisnis *online*, tidak hanya dimonopoli oleh belanja barang, namun juga layanan jasa, seperti perbankan yang memperkenalkan teknik *e-banking*. Melalui teknik *e-banking* pelanggan dapat melakukan kegiatan, seperti transfer uang, membayar tagihan listrik, air, telepon, internet, pembelian pulsa, pembayaran uang kuliah, dan lain sebagainya.

Tabel 1.1  
Sejarah Perkembangan Wirausaha Memulai Bisnis *Online* (1980-1994)

Tahun 1980	Tahun 1992	Tahun 1994
Bisnis <i>online</i> secara luas digunakan di Inggris dan beberapa negara di daratan <u>Eropa</u> , seperti <u>Perancis</u> yang menggunakan fitur bisnis <i>online</i> untuk memasarkan <u>Peugeot</u> , <u>Nissan</u> , dan <u>General Motors</u> .	<u>Charles Stack</u> membuat toko buku daring pertamanya yang bernama <i>Book Stacks Unlimited</i> yang berkembang menjadi <i>Books.com</i> yang kemudian diikuti oleh <u>Jeff Bezos</u> dalam membuat situs web <i>Amazon.com</i> dua tahun kemudian. Selain itu, <u>Pizza Hut</u> juga menggunakan media belanja <i>online</i> untuk memperkenalkan pembukaan toko pizza <i>online</i> .	<u>Netscape</u> memperkenalkan <i>SSL encryption of data transferred online</i> karena dianggap hal yang paling penting dari bisnis <i>online</i> adalah media untuk transaksi daringnya yang aman dan bebas dari pembobolan. Pada tahun <u>1996</u> , <u>eBay</u> situs bisnis <i>online</i> lahir dan kemudian berkembang menjadi salah satu situs transaksi daring terbesar hingga saat ini.

Menurut Indonesia Banking Survey 2017 industri perbankan di Indonesia melakukan transformasi bisnis dengan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi. Berdasarkan survei tersebut 84% bank di Indonesia melakukan investasi dalam mentransformasi teknologi digitalisasi. Pada Gambar 1.3 dapat dilihat bahwa dalam kurun waktu 3 sampai 5 tahun ke depan transformasi bank didominasi oleh teknologi (52%) diikuti oleh perubahan keinginan konsumen dan *operational excellence* (17% dan 15%). Ditinjau dari segi risiko (*risk management*) dan persaingan serta regulasi menunjukkan persentasi rendah (4-6%).



Sumber: Indonesia Banking Survei, 2017

Gambar 1.3  
*Driver of Indonesia Transformation Over The Next 3 to 5 Years*

Dalam kurun waktu 10 tahun terakhir ini, Indonesia mengalami pertumbuhan teknologi digitalisasi dengan sangat pesat. Penduduk Indonesia termasuk dalam kategori pengguna media sosial, seperti Facebook, Instagram, Line, Twitter, dan Youtube yang jumlahnya sangat besar (mencapai 75% dari total penduduk Indonesia). Pada saat yang sama Indonesia juga mengalami perkembangan ekosistem digital, yaitu *e-commerce*, *ride sharing service*, *media distribution* dan *financial service* (Mc Kinsey, 2018). Seperti yang kita ketahui bahwa saat ini bisnis di Indonesia didominasi *digitalization* dari bisnis *offline* ke *online*. Pelaku usaha memadukan keduanya untuk memasarkan produk mereka. Banyak pengusaha yang sukses dalam mendirikan bisnis digital, yang sering disebut *start up* atau usaha rintisan. Memang pertumbuhan *start up* di Indonesia tidak dapat terbendung. Rata-rata yang mendirikannya generasi muda millennial. Mereka memanfaatkan media sosial sebagai pusat pemasaran, apalagi di zaman teknologi canggih saat ini. Kaum muda banyak yang menggunakan sosial media, bahkan hampir setiap jam mereka memainkan media sosial mereka. Ada yang mengatakan bisnis digital di Indonesia muncul sejak internet sudah masuk ke Indonesia. Potensi bisnis digital tentunya sangat menjanjikan. Hal ini terlihat dari bagaimana perkembangan bisnis digital ini tumbuh pesat. Perkembangan ekonomi Indonesia sudah mulai memberikan tempat bagi dunia kreatif berbasis digital dengan munculnya berbagai macam *Start-tup*.

Para ahli memandang bahwa potensi peluang bisnis digital di Indonesia akan terus tumbuh seiring dengan meningkatnya pengguna internet, semakin

membaiknya infrastruktur komunikasi, dan semakin terjangkaunya harga *smartphone*. Pada data yang dikeluarkan oleh Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet di Indonesia sudah mencapai angka 132,7 juta orang. Sebagian besar pengguna internet berasal dari pengguna *smartphone*. Jumlah tersebut bisa menjadi acuan para pelaku UKM di Indonesia untuk memulai usaha melalui bisnis digital (Ilustrasi 2). Karena peluangnya masih terbuka lebar, apalagi banyak konsumen yang lebih memilih untuk belanja *online* dan melakukan aktivitas di dunia *online*. Hingga untuk pemesanan kamar hotel, tiket pesawat, kereta api, dan lainnya sudah banyak yang memilih melalui jalur *online*. Dari data yang dirilis oleh Kementerian Komunikasi dan Informasi (Kemenkominfo), Indonesia kini menjadi salah satu raksasa bisnis *online* di wilayah Asia Pasifik. Dalam lima tahun terakhir, terhitung sejak tahun 2011, bisnis *online* terus berkembang. Kondisi ini menyebabkan transaksi di toko ritel yang ikut menurun. Karena banyak masyarakat yang lebih memilih belanja *online* melalui media sosial.

### Ilustrasi 2: Modal Utama Ekonomi Digital Indonesia



Selain belanja *online*, transportasi *online* juga menjadi pilihan mudah masyarakat namun menjadi masalah yang tidak ada penyelesaiannya sampai sekarang. Banyak pengendara konvensional yang protes akan kehadiran kendaraan *online* karena menurut mereka penghasilan pasti akan turun. Rata-

rata masyarakat lebih memilih transportasi *online* karena lebih praktis dan murah serta nyaman. Kontroversi pesatnya transportasi versus transportasi konvensional sempat menimbulkan kerusuhan dan demonstrasi. Sehubungan dengan hal tersebut, Kementerian Perhubungan telah mengeluarkan aturan tentang taksi *online*, tercantum dalam peraturan Menteri Nomor 108 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Angkutan Orang dengan Kendaraan Bermotor Umum Tidak dalam Trayek yang disahkan pada 24 Oktober 2017. Aturan itu berlaku pada November 2017. Menteri Perhubungan, Budi Karya Sumadi menuturkan, Peraturan Menteri Nomor 108 itu diterbitkan sebagai bentuk penyetaraan antara angkutan konvensional dan angkutan *online*. Sebelumnya Kementerian Perhubungan (Kemenhub) menyusun rancangan revisi Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 26 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Angkutan Orang dengan Kendaraan Bermotor Umum Tidak dalam Trayek. Revisi aturan ini diharapkan dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak terkait. Aturan tersebut diciptakan demi mencapai kesetaraan dan upaya untuk mengakomodasi kebutuhan seluruh pihak. Semoga bisnis digital yang pesat tidak ada lagi kerusuhan. Bisnis harus dibangun atas dasar saling mendukung dan bekerja sama untuk kemajuan bersama.

Manfaat teknologi informasi banyak sekali yang sudah dinikmati oleh umat manusia seperti dalam perusahaan, dunia bisnis, sektor perbankan, pendidikan, dan kesehatan yang dapat membantu manusia dalam melakukan aktivitasnya dan tentunya meningkatkan kualitas hidupnya. Esensinya adalah penerapan teknologi informasi akan memudahkan dan memfasilitasi perkembangan bisnis sehingga pengadaan sarana pendukung teknologi informasi menjadi tantangan bagi para pelaku usaha. Salah satu pemanfaatannya, yaitu dalam dunia perdagangan. Teknologi informasi saat ini dimanfaatkan untuk melakukan perdagangan secara elektronik atau dikenal sebagai *e-commerce*. *E-commerce* merupakan bagian dari *e-business*, di mana cakupan *e-business* lebih luas, tidak hanya sekedar perniagaan, tetapi mencakup juga pengkolaborasian mitra bisnis, pelayanan nasabah, lowongan pekerjaan, dan lain sebagainya. Selain teknologi jaringan *www*, *e-bisnis* juga memerlukan teknologi basis data atau pangkalan data (*database*), e-surat atau surat elektronik (*e-mail*), dan bentuk teknologi non komputer yang lain seperti halnya sistem pengiriman barang dan alat pembayaran untuk *e-bisnis* ini. *E-bisnis* pertama kali diperkenalkan pada tahun 1994 pada saat pertama



kali *banner*-elektronik dipakai untuk tujuan promosi dan periklanan di suatu halaman-web (*website*).

Perkembangan *e-commerce* dalam kurun waktu satu dekade ini menunjukkan kenaikan yang sangat pesat. Pelaku bisnis *e-commerce* mempunyai *positioning* dan target pasar yang spesifik serta dapat menawarkan keunggulan berbelanja *online* dari segi kepraktisan, harga murah, dan menyenangkan. Berikut beberapa contoh *e-commerce* yang saat ini memiliki pangsa pasar yang cukup besar dan dapat dikatakan sukses menggaet konsumen untuk berbelanja *online*, yaitu Bukalapak, OLX, Lazada, dan Tokopedia.

### 1. Bukalapak

*Bukalapak.com* adalah *e-commerce* di Indonesia yang dikenal kuat di *niche* sepeda. Didirikan awal 2010 dengan sumber daya sangat terbatas, dalam kurun waktu kurang dari 2 tahun, *Bukalapak.com* telah menjadi *e-commerce* yang sangat diperhitungkan, memiliki 25.000 *seller* dan 60.000 *user*, pada pertengahan tahun 2011 *Bukalapak.com* mendapatkan suntikan dana dari Batavia Incubator untuk ekspansi.

### 2. OLX

OLX Indonesia (sebelumnya bernama “*tokobagus.com*”) adalah sebuah situs webiklan baris di Indonesia yang difokuskan untuk membeli dan menjual produk serta jasa secara daring. OLX Indonesia adalah tempat untuk mencari barang baru atau bekas berkualitas, seperti produk elektronik, otomotif, rumah, peralatan rumah tangga, aneka jasa, dan juga lowongan kerja. OLX hanya menyediakan fasilitas *website* untuk memasarkan produk para penjual.

### 3. Lazada

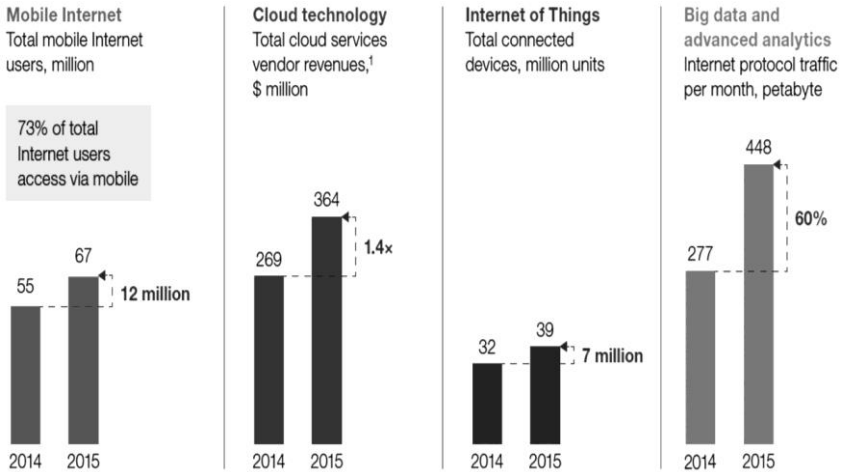
*Lazada.co.id* merupakan bagian dari Lazada Group yang menjadi tujuan belanja *online* nomor satu di Asia Tenggara. Lazada Group beroperasi di Indonesia, Malaysia, Filipina, Singapura, Thailand, dan Vietnam. Menjadi pionir di bidang *e-commerce*, Lazada menghadirkan layanan berbelanja yang mudah bagi konsumen dan akses langsung pada *database* konsumen terbesar di Asia Tenggara.

#### 4. Tokopedia

*Tokopedia.com* merupakan salah satu mall *online* di Indonesia yang mengusung model bisnis *marketplace*. Sejak diluncurkan hingga akhir 2015, layanan dasar Tokopedia bisa digunakan oleh semua orang secara gratis dengan visi untuk “Membangun Indonesia yang Lebih Baik Lewat Internet”. Tokopedia memiliki program untuk mendukung para pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dan perorangan untuk mengembangkan usaha mereka dengan memasarkan produk secara *online*. Sistem kerja Tokopedia mirip dengan *olx.co.id* namun lebih terpercaya karena antara penjual dan pembeli tidak langsung bertransaksi langsung, tetapi melalui pihak Tokopedia, pihak pembeli mengirim uang ke rekening Tokopedia dan kalau barang sudah dikirim oleh penjual dan sampai ke pembeli maka pihak Tokopedia mengirim uang dari pembeli ke penjual.

Perkembangan *online commerce* dalam bentuk jual dan beli produk/jasa mengalami perkembangan pesat yang pada tahun 2017 mencapai \$ 3 Billion dari sekitar 30 juta *online shoppers*. Bisnis *online* di Indonesia untuk pembelian suatu barang mulai dari situs yang menjual handphone, gitar, butik, toko buku, makanan, bahkan hingga ke alat elektronik pun mulai dirambah oleh layanan bisnis *online*. Ada 5 tren yang mendorong pertumbuhan *e-commerce* di Indonesia, yaitu besarnya jumlah konsumen muda, penggunaan *mobile phone*, meningkatnya partisipasi UKM pada bisnis *online*, meningkatnya investasi dan dukungan kebijakan pemerintah.

Berdasarkan laporan Mc Kinsey & Company (2016) “*Unlocking Digital Opportunity*” memberikan penilaian kondisi Indonesia dengan menyatakan “*The Digital Revolution Has Arrived In Indonesia*” dengan menjelaskan 4 hal: a) *mobile internet* penggunaannya sudah mencapai 73% dari total pengguna internet, b) Total layanan *cloud* yang dilakukan oleh vendor meningkat dari \$269 million juta menjadi \$364 million (1.4 kali), c) peralatan yang terintegrasi dengan internet mencapai 7 juta unit, d) pemanfaatan *learning analitic* terhadap *big data* mengalami kenaikan 60% (Lihat Gambar 1.4).

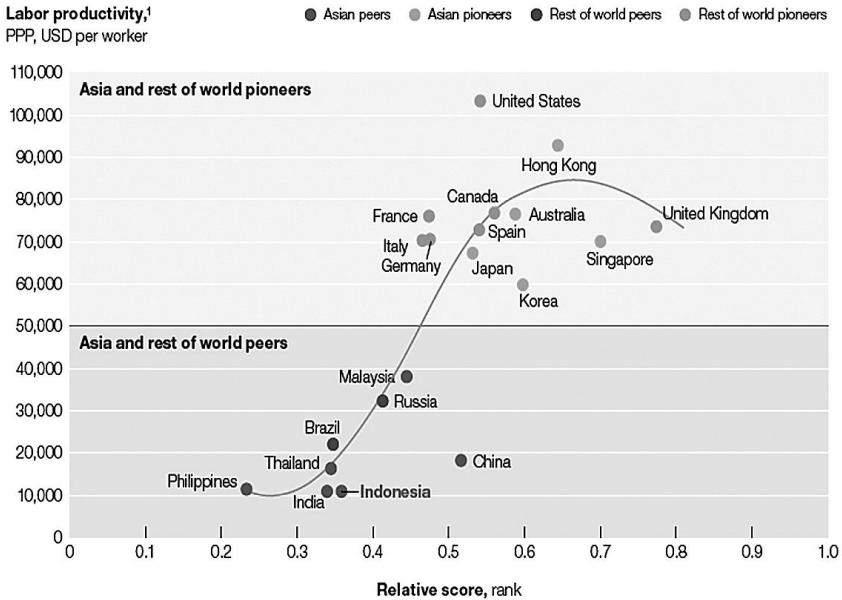


Sumber: Mic Kinsey, 2016

Gambar 1.4  
Digital Revolution in Indonesia

Jika menyimak laporan dari Mc Kinsey & Company (2016), menunjukkan bahwa Indonesia sudah memasuki era digital yang terrepresentasi dari 4 *disruptive technology* (*mobile internet, cloud teknologi, internet of things* dan *big data*) yang saling terkoneksi satu sama lain. Digitalisasi dapat meningkatkan produktivitas, ada hubungan antara produktivitas tenaga kerja dengan digitalisasi. Namun jika dibandingkan dengan negara maju lainnya, posisi Indonesia masih berada di kurva bagian bawah. Posisi Indonesia masih di bawah Thailand dan sejajar dengan India dan Filipina, sedangkan Singapura berhasil mensejajarkan diri dengan negara maju di dunia (Gambar 1.5). Era Industri 4.0 memberikan peluang untuk merevitalisasi sektor manufaktur Indonesia dan menjadi salah satu cara untuk mempercepat pencapaian Visi Indonesia untuk menjadi 10 ekonomi terbesar didunia (2030).

**Improvement in digitization results in increased labor productivity.**



**Gambar 1.5**  
**Digitalisasi dan Labor Productivity**

Berdasarkan hasil survei Mc Kinsey (2018), pertumbuhan pasar *e-commerce* telah memberikan dampak signifikan terhadap beberapa hal, yaitu a) *financial benefit* (manfaat finansial) sekitar 30% penduduk Indonesia berbelanja *online*; b) *job creation* (penciptaan lapangan kerja) yang mencapai 20% dari jumlah tenaga kerja di Indonesia (26 juta lowongan kerja); c) *buyer benefit* (manfaat bagi pembeli), konsumen di luar Pulau Jawa dapat menghemat 11%-25% dengan melakukan belanja *online*; d) *social equality* (persamaan sosial) memberikan kesempatan kepada wanita untuk berbisnis (35% penghasilan) dari *e-commerce* (Ilustrasi 3).

**Ilustrasi 3: Pasar *online commerce* akan meningkat 8 kali dalam kurun waktu 5 tahun (2017-2020) yang berdampak terhadap ekonomi dan sosial pada 4 area yaitu.**

**FINANCIAL BENEFITS**

Impact of online commerce in 2017



Online sales growth in **24 out of 34 provinces** is outpacing online sales growth in Jakarta.

At least 30 percent of online commerce spending is **new consumption**, capturing previously untapped needs



Impact of online commerce in 2022

More than **\$20 billion** in new retail revenue

**2-3 percent** of GDP supported - equal to Bali's GDP in 2018

**1.6 billion parcels** shipped

**BUYER BENEFITS**

Impact of online commerce in 2017

Consumers in non-Java regions are saving **from 11 to 25 percent** by shopping via online commerce.



**JOB CREATION**

Impact of online commerce in 2022

**26 million jobs** supported, primarily at micro, small, and medium enterprises (MSMEs)



## SOCIAL EQUALITY

Impact of online commerce in 2017

**Up to 35 percents of online revenue** is generated by women, compared with 15 percent in offline retail.

Impact of online commerce in 2022

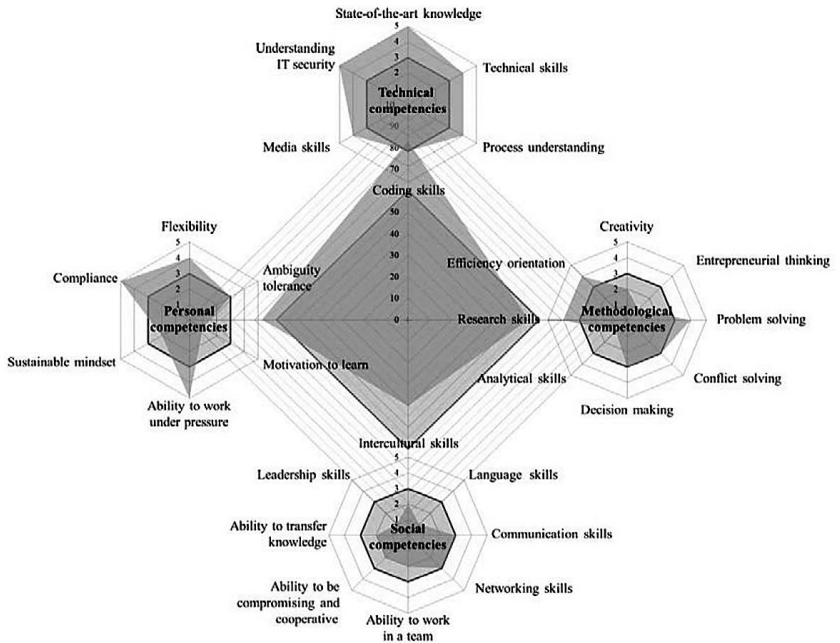
**65 million citizens** consuming via online commerce, compared with 20 million in 2017



## B. TANTANGAN DAN PELUANG BAGI WIRAUSAHA BERTINDAK STRATEGIS

Revolusi industri 4.0 telah merubah peradaban manusia, segala lini aktivitas terdisrupsi tanpa terelakkan lagi (*disruptive society*) (Rhenald kasali, 2017, 2018). Disrupsi menjadi berarti karena banyak orang, termasuk pelaku industri dan wirausahawan serta regulator tidak tahu apa yang tengah terjadi. Saat ini dunia dan segala isinya telah berubah. Dunia memasuki gelombang *smart device* yang mendorong kita semua hidup menghasilkan karya kolaboratif, dan semuanya menjadi serba “*smart*” (*smart home; smart city, smart shopping*). Ujung dari perubahan peradaban baru adalah terjadi “*disruption*” yang membuat “*incumbent*” menjadi usang dan kehilangan relevansi dalam menghadapi dunia baru. *Incumbent* yang terbelenggu tak ada yang memberitahu, yang memudar karena menolak disrupsi.

Beberapa ahli (Bayraktar & Atac, 2018; Hecklau, et. al., 2016) menegaskan diperlukannya pendekatan holistik untuk dapat menghasilkan wirausaha tangguh untuk menghadapi berbagai tantangan seperti ekonomi, sosial, teknik, lingkungan dan politik/hukum. Untuk menghadapi tantangan tersebut diperlukan empat kompetensi inti yaitu: *technical, methodological, social* dan *personal*. Keempat kompetensi tersebut divisualisasikan pada Gambar 1.6 berikut.



Sumber: Hecklau et al, 2016, P.5. Holistic Approach for Human resource Management in Industry 4.0. Procedia. Science Direct.

Gambar 1.6  
Four Competency in the Era 4.0

Jika kita runut dari beberapa tulisan The World Economic Forum mengenai *skill outlook* pada tahun 2015, 2020 dan 2022 memperlihatkan *skill* yang diperlukan di era 4.0 (lihat Gambar 1.7). Dilihat perkembangannya maka ada tiga *skill* yang masih akan dibutuhkan sampai tahun 2022 yaitu *creativity*, *complex problem solving* dan *critical thinking*. Selain ketiga *skills* tersebut, maka dalam waktu 22 tahun lagi diperlukan banyak *skill* yaitu: *analytical thinking* dan inovasi, pembelajar aktif dan strategi pembelajaran, desain teknologi dan *programming*, kepemimpinan dan pengaruh sosial; *emotional intelligence*, analisis sistim dan evaluasi. Ada beberapa *skill* yang pada tahun 2022 diprediksi mengalami penurunan seperti: pengelolaan finansial, membaca, menulis, koordinasi dan pengelolaan waktu. Seorang wirausaha harus mengasah peningkatan skill-skill sehingga dapat menjadi wirausaha tanggun dan mumpuni.

Wirausaha yang kompetitif dalam era disrupsi (4.0 menuju 5.0) mampu menguasai literasi baru yaitu: 1) literasi data, yaitu kemampuan membaca

dan menganalisis serta memanfaatkan informasi *big data* dalam dunia digital; 2) literasi teknologi, yaitu memahami cara kerja mesin dan aplikasi teknologi (*coding, artificial intelligence* dan *engineering principles*; 3) literasi manusia, *humanities*, komunikasi dan desain.

## Top 10 skills



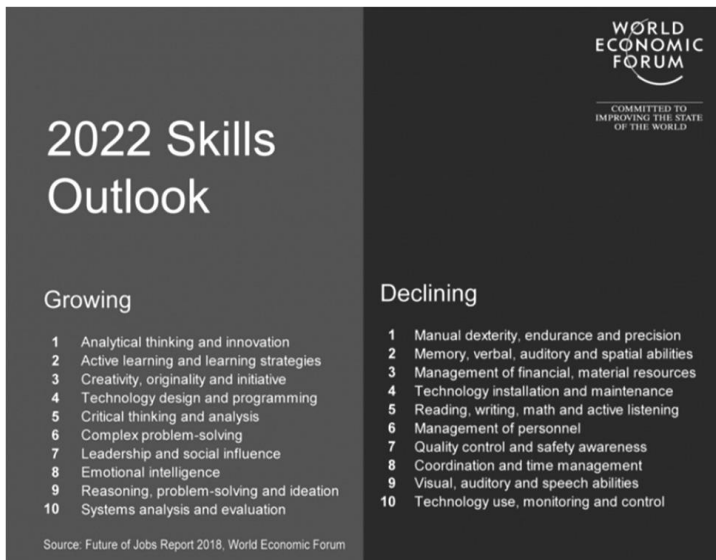
### in 2020

1. Complex Problem Solving
2. Critical Thinking
3. Creativity
4. People Management
5. Coordinating with Others
6. Emotional Intelligence
7. Judgment and Decision Making
8. Service Orientation
9. Negotiation
10. Cognitive Flexibility

### in 2015

1. Complex Problem Solving
2. Coordinating with Others
3. People Management
4. Critical Thinking
5. Negotiation
6. Quality Control
7. Service Orientation
8. Judgment and Decision Making
9. Active Listening
10. Creativity

Source: Future of Jobs Report, World Economic Forum



Sumber: The World Economic Forum

**Gambar 1.7**  
Skill Outlook Tahun 2015, 2020 dan 2022



Seorang wirausaha harus mengasah *Soft skill* yang dibutuhkan di era 2020 ke depan yaitu *creativity, persuasion, collaboration, adaptability dan emotional intelegence*. *Soft skill* ini penting karena orang tidak bisa digantikan dengan mesin. Interaksi antar manusia, perasaan, kemampuan mengenali diri dan lingkungan serta mengelola hubungan dengan teman tidak bisa diganti dengan mesin. Membangun *relationship* dan *leadership* merupakan *soft skill* yang saat ini sangat penting perannya. Misalnya disektor perbankan di masa depan 97% aktivitas layanan perbankan menggunakan digital, hanya 3% lewat interaksi manusia. Bisa dikatakan kemampuan ini menjadi *critical*.



### Top 5 Soft Skills

- ① Creativity
- ② Persuasion
- ③ Collaboration
- ④ Adaptability
- ⑤ Emotional intelligence

### Top 10 Hard Skills

- ① Blockchain
- ② Cloud computing
- ③ Analytical reasoning
- ④ Artificial intelligence
- ⑤ UX design
- ⑥ Business analysis
- ⑦ Affiliate marketing
- ⑧ Sales
- ⑨ Scientific computing
- ⑩ Video production

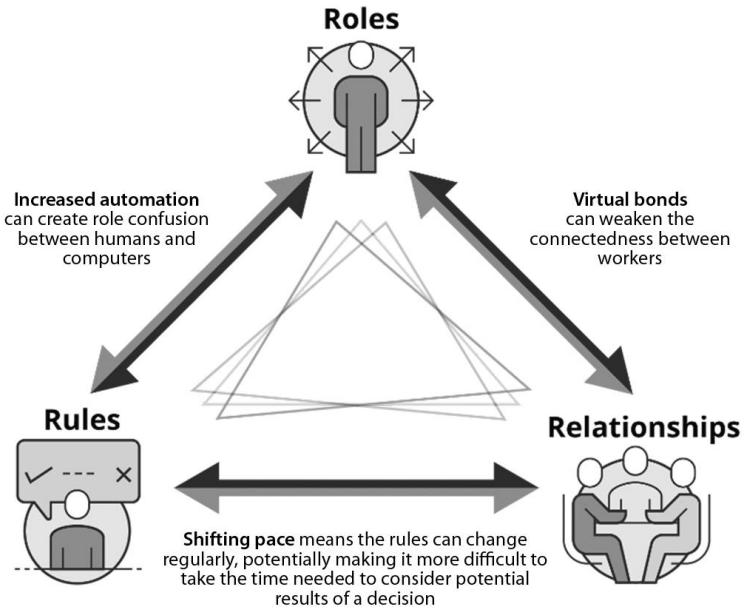


Sumber: New Linkeln Research (2016)

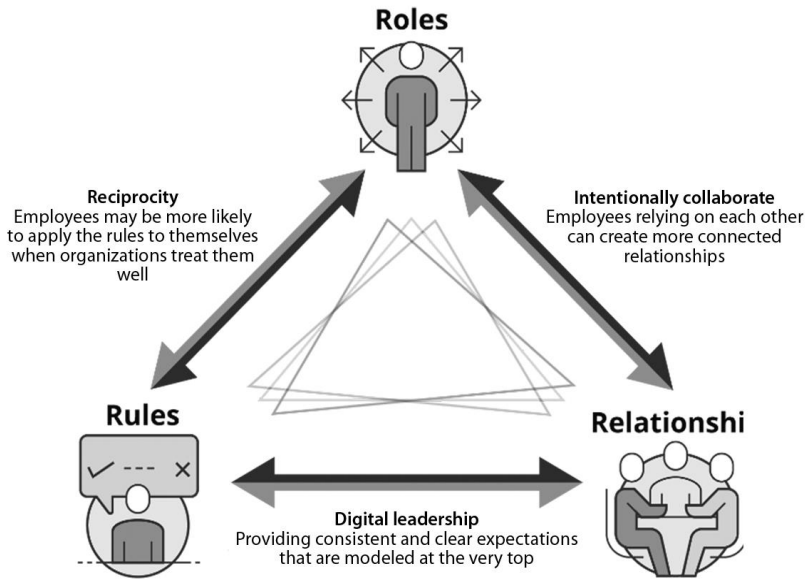
Gambar 1.8  
*Skill in 2020 and Future*

Kemudian, Barry Schelenker (Deloitte Insight, 2018) melakukan riset untuk menjawab pertanyaan ***“The Fourth Industrial Revolution is here...are you ready?”*** Model yang digunakan adalah **Model 3 Rs (Roles, Rules, Relationships)** yang dapat mengukur motivasi kinerja wirausaha dan

karyawannya di tempat kerja. Model tersebut mengidentifikasi 3 hal yaitu: kejelasan peran, kejelasan aturan, dan hubungan dengan karyawan. Temuan riset dapat mengidentifikasi 3 dampak terhadap tanggung jawab karyawan dalam menghadapi *digital environment* yaitu: a) munculnya hubungan jarak jauh yang dapat melemahkan interaksi antar karyawan, b) meningkatnya *automation* yang dapat menciptakan kebingungan antara manusia dan komputer, c) perubahan suasana kerja yang menyebabkan perbedaan aturan kerja yang semakin membuat kesulitan untuk menghasilkan keputusan yang potensial (Gambar 1.9). Berdasarkan hasil riset tersebut dikemukakan permodelan yang tujuannya untuk memperkuat model *3Rs of Responsibility*. Ada 3 cara untuk memperkuat pilar tanggung jawab di era digital yaitu: a) *Promoting intentional collaboration*: karyawan bergantung satu sama lain dapat menciptakan hubungan lebih erat, b) *Driving reciprocity among workers*: karyawan akan lebih suka menegakkan aturan jika organisasi memperlakukan mereka dengan baik, 3) *practicing digital leadership*: memberikan harapan yang jelas dan konsisten yang menjadi tujuan pencapaian seperti digariskan pimpinan puncak (Gambar 1.10).



Gambar 1.9  
*Digital Road Block to the 3Rs of Responsibility*



Sumber: Deloitte Insights (2017)

Gambar 1.10  
*Three Ways to Strengthen the Pillars of Responsibility in a Digital Age*



**LATIHAN**

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

Hitachi merupakan salah satu *leading company* di Jepang yang sangat *concern* melakukan perubahan bisnisnya dengan melakukan adopsi perkembangan teknologi secara proaktif. Namun diatas segalanya **“Always Core of People, Not Technology”** seperti yang diungkapkan General Manager, Research & Development Group, Hitachi, Ltd.

Analisislah pendapat tersebut, dan aplikasikan menggunakan prinsip kewirausahaan strategik?



## RANGKUMAN

---

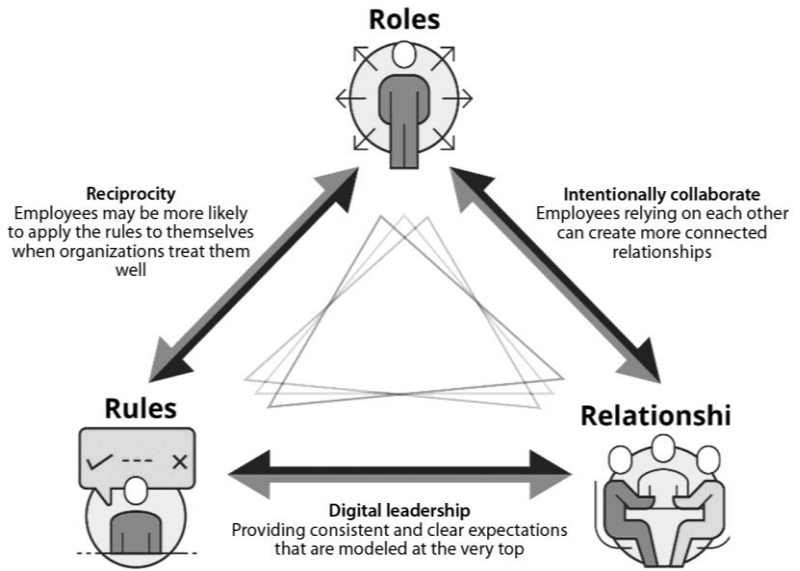
Revolusi industri 4.0 telah merubah peradaban manusia, segala lini aktivitas terdisrupsi tanpa terelakkan lagi (*disruptive society*) (Rhenald kasali, 2017, 2019). Disrupsi menjadi berarti karena banyak orang, termasuk pelaku industri dan wirausahawan serta regulator tidak tahu apa yang tengah terjadi. Saat ini dunia dan segala isinya telah berubah untuk itu tuntutan terhadap wirausaha yang dapat memanfaatkan peluang dan diimplementasikan untuk kemajuan bisnisnya. Meningkatkan kompetensi menjadi hal penting bagi seorang wirausaha. Seorang wirausaha harus mengasah *Soft skill* yang dibutuhkan di era 2020 ke depan yaitu *creativity, persuasion, collaboration, adaptability dan emotional intelegence*. *Soft skill* ini penting karena orang tidak bisa digantikan dengan mesin. Interaksi antar manusia, perasaan, kemampuan mengenali diri dan lingkungan serta mengelola hubungan dengan teman tidak bisa diganti dengan mesin.



## TUGAS 2

---

Anda diminta untuk mendapatkan informasi mengenai Perusahaan “Gojek” sebagai salah satu **Unicorn** yang berhasil dengan nilai valuasi tinggi hampir menyamai pemain lama “*Blue Bird*”. Nadien Makarim pendiri gojek, keberhasilan tidak terlepas dari kemampuannya memerankan perannya sebagai “*digital leadership*”. Anda diminta mengevaluasi aspek strategis dengan menggunakan “*The Three of Responsibility Strengthened: RULES-ROLES- RELATIONSHIP*” yang dikemukakan “Deloitte Insights (2017)”.

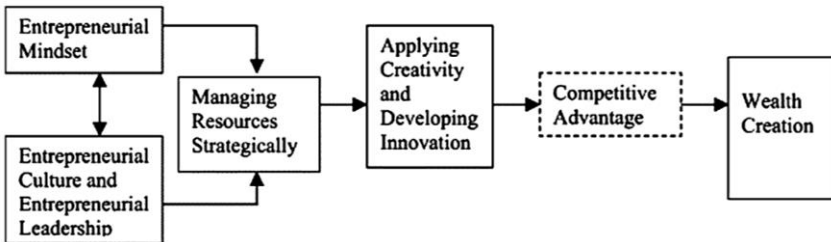


## KEGIATAN BELAJAR 3

## Perkembangan Riset ke Depan: Konsep, Teori dan Praktik

### A. RISET-RISET TERDAHULU KEWIRAUSAHAAN STRATEGIS

Kewirausahaan strategis telah mendorong perkembangan bidang riset baru yang telah menghasilkan berbagai teori dan model penelitian. Beberapa ahli mengemukakan permodelan yang dapat dijadikan untuk pengembangan permodelan mendatang. Ireland et. al., (2003) memfokuskan variabel *strategic entrepreneurship* yang diarahkan untuk mengembangkan keunggulan bersaing (*wealth creation*) (Gambar 1.11). Untuk mengembangkan keunggulan bersaing yang dapat menciptakan kesejahteraan harus didukung oleh pengembangan inovasi dan penerapan kreativitas. Dimana, inovasi dan kreativitas dapat didorong jika ada pengelolaan sumber daya secara strategis, yang berasal dari *entrepreneurial mindset*, budaya dan kepemimpinan.

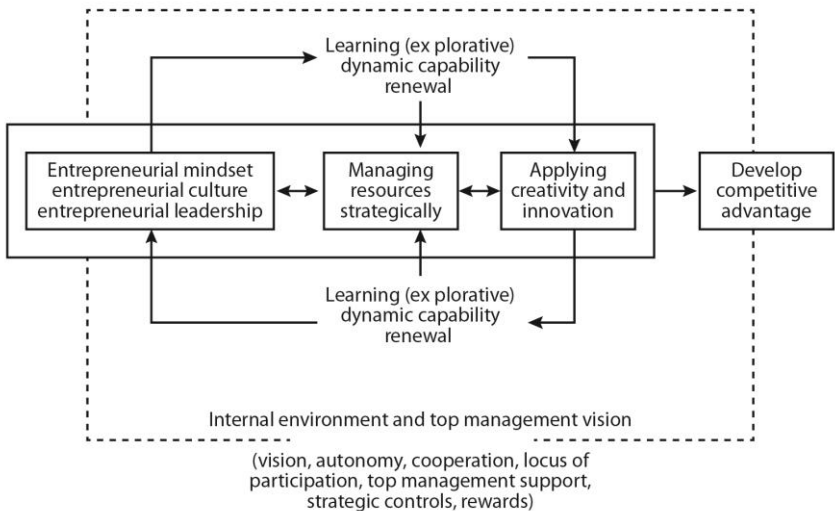


Sumber: Ireland, 2003

Gambar 1.11  
Model Strategic Entrepreneurship (Ireland, 2003)

Model Ireland (2003), terdapat kelemahan tidak mengkonsideran keseimbangan (balance) antar ruang dan waktu. Kyrgidou dan Hughes (2010) mengusulkan permodelan untuk menyempurnakan model Ireland (2003) dengan mengajukan model praktis *strategic entrepreneurship* (Gambar 1.12). Kewirausahaan strategis ditujukan untuk membangun keunggulan bersaing

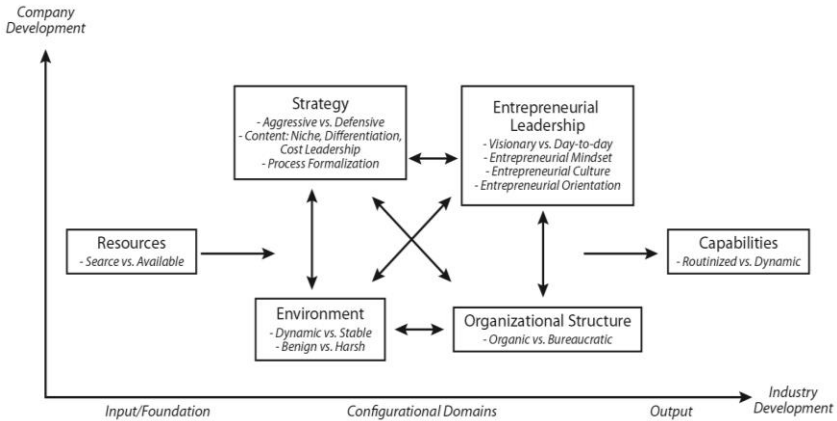
perusahaan yang di pengaruhi oleh beberapa hal seperti: pola berpikir kewirausahaan, budaya kewirausahaan dan kepemimpinan yang ditujukan untuk mengelola sumber daya strategis untuk dapat menerapkan kreativitas dan inovasi. Untuk dapat memfasilitasi terbangunnya keunggulan bersaing perlu didukung proses pembelajaran yang bersifat eksploratif, lingkungan internal dan visi pimpinan puncak.



Sumber: Kyrgidou I,p and M. Hughes, (2009p. 53).

Gambar 1.12  
 Model Strategic Entrepreneurship (Kyrgidou dan Hughes, 2009)

Kemudian Kraus (2011), dari hasil studinya mempunyai pandangan teoritis yang menggunakan pendekatan konfigurasi dengan menggabungkan 6 domain (Gambar 1.13), yang terdiri dari: *resource, capabilities, strategy, entrepreneur, environment* dan *organizational structure*.



Sumber: Kraus et al., 2011

Gambar 1.13  
Model Pendekatan Konfigurasi

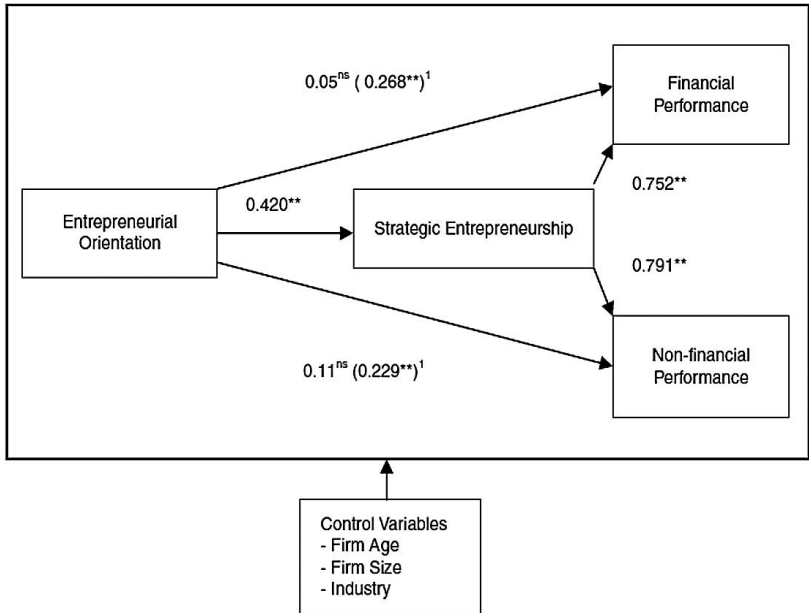
Dalam perkembangannya beberapa peneliti menggunakan kewirausahaan strategik untuk membuat model yang digabungkan dengan berbagai variabel lain, yaitu:

1. **Deniz Kantur (2016). Strategi Entrepreneurship: Mediating the Entrepreneurial Orientation-Performance Link. Journal Management Decision, Vol. 54, No.1, p.24-43.**

#### Permodelan:

Kantur (2016), menggunakan variabel *strategic entrepreneurship* sebagai variabel mediasi antara *entrepreneurial orientation* (independent variabel) dengan variabel dependen (finansial performance dan non finansial performance). Sebagai variabel kontrol digunakan 3 indikator yaitu age, size dan industri.





Gambar 1.14 Permodelan

**Hipotesis yang dibangun:**

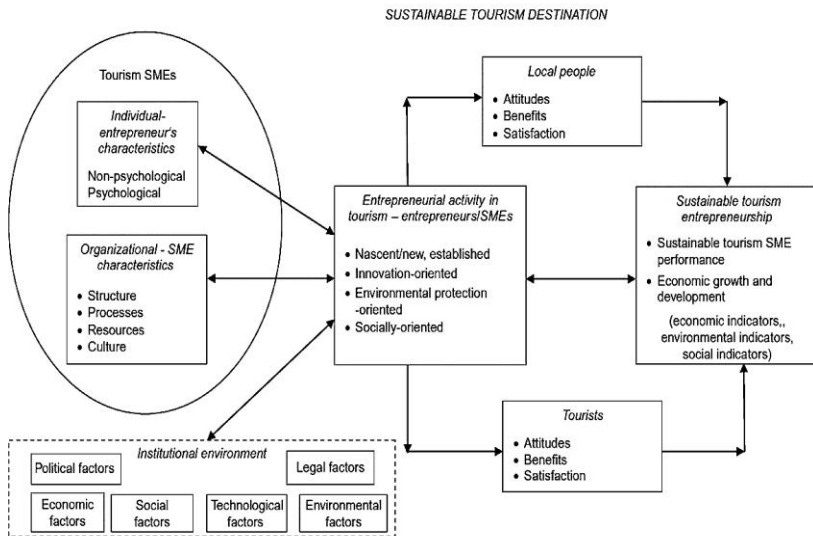
**Hipotesis 1:** *There is a positive relationship between entrepreneurial orientation and strategic entrepreneurship.*

**Hipotesis 2:** *There is a positive relationship between strategic entrepreneurship and (a) financial performance and (b) non-financial performance.*

**Hipotesis 3:** *Strategic entrepreneurship mediates the positive relationship between entrepreneurial orientation and (a) financial performance and (b) non-financial performance.*

2. Katja Crnogaj, Miroslav Rebernik and Barbara Bradac Hojnik. 2014. **Building a Model of Researching the Sustainable Entrepreneurship in the Tourism Sector**, Emerald Group Publishing, Vo. 43, No.34

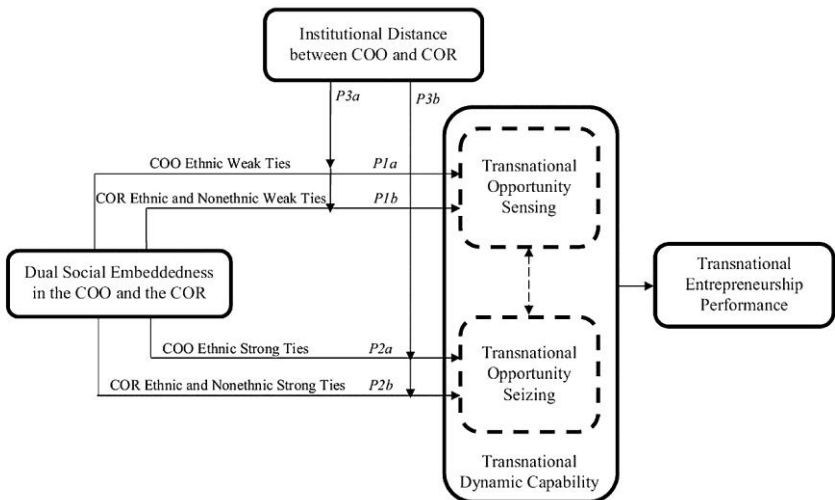
**Permodelan:** Cronaj, et. al., (2014), melakukan penelitian di sektor tourism untuk menganalisis keberlangsungan destinasi pariwisata dengan menggunakan 4 variabel yaitu *entrprenurial activity*, *local people*, *sustainable tourism entrepreneurship* dan *tourist*. Ada 2 faktor yang menjadi konsideran dalam pengembangan model ini yaitu: 1) adanya peran *Small Medium Enterprise* (UKM) dengan memperhitungkan karakteristik individual (psikologis dan non-psikologis) dan karakteristik UKM (struktur, proses, sumber daya dan budaya), 2) adanya pengaruh faktor lingkungan (ekonomi, budaya, hukum/politik, teknologi dan sosial).



Gambar 1.15 Permodelan

**2. Kaveh Moghaddam, et. al., 2018. Transnational Entrepreneurship, Social Networks and Institutional Distance: Toward a Theoretical Framework. New England Journal of Entrepreneurship, Vol. 21, 1.**

Kerangka pemikiran yang dibangun oleh Mofhaddam, et. al., (2018) ditujukan untuk menganalisis kinerja *transnational entrepreneurship* (wirausaha transnasional yang mengembangkan usaha di luar negeri) yang dipengaruhi oleh adanya *opportunity sensing* dan *opportunity seizing*. Karena berkaitan dengan melakukan usaha di negara lain, maka aspek sosial menjadi penentu seperti ikatan dengan etnik dan non-etnik (kuat dan lemah). Sebagai contoh seorang wirausaha dari Indonesia yang mengembangkan bisnisnya di Thailand, maka aspek keterikatan secara sosial dengan etnik (pengusaha Thailand) dan non-etnik (pengusaha dari negara lain) akan dapat mempengaruhi tindakannya untuk mencari proaktif mencari peluang bisnis untuk meningkatkan kinerjanya.

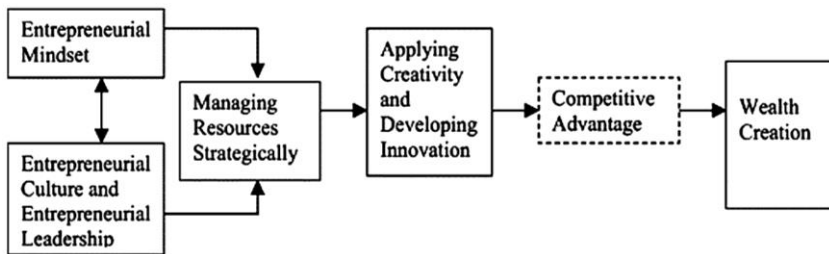


Gambar 1.16 Permodelan

3. Alireza Takhtshahi and Fakhraddin Maroofi 2017. **Strategic Entrepreneurship Increase Innovation, Competition, Employment, and Economic Development. International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM). Vol.5.**

### Model: Strategic Entrepreneurship

Permodelan ini dibangun untuk mencari fakta di lapangan sejauh mana aspek *entrepreneurial (mindset, culture, leadership)* dapat berpengaruh terhadap pemanfaatan sumber daya secara strategis yang dapat digunakan untuk melakukan inovasi berbasis kreativitas. Dampak yang akan diperoleh dari keberhasilan melakukan inovasi berbasis kreativitas adalah keunggulan bersaing dan menciptakan kesejahteraan.



Gambar 1.17  
Permodelan

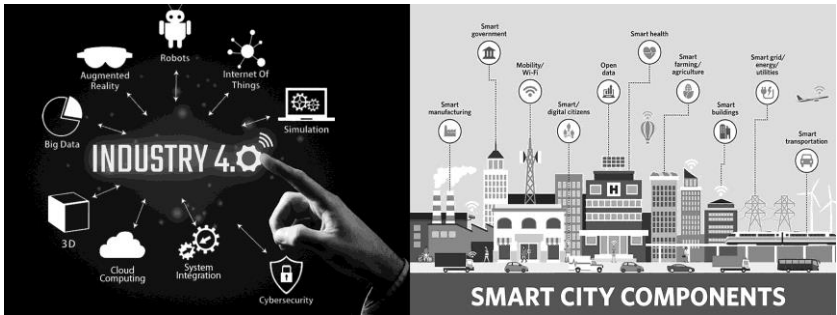
## B. PENGEMBANGAN RISET KEWIRUSAHAAN STRATEGIS MASA DEPAN

Riset ke depan dapat mengkonsiderasi berbagai perubahan yang fenomenal karena dampak revolusi industri 4.0, pergeseran dari *resource based economy* menjadi *knowledge based economy*, *open innovation*, *sharing economy*, kolaborasi. Dalam hal ini aspek strategis terkait dengan keberhasilan wirausaha mampu memanfaatkan tantangan dan peluang dengan adanya berbagai perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja.

### 1. Revolusi Industry (4.0 menuju society 5.0)

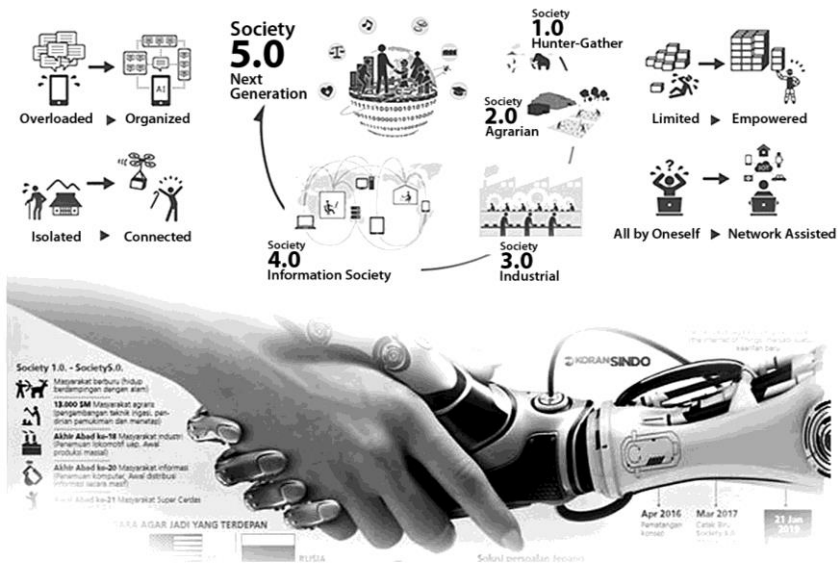
Seorang wirausaha harus mampu memanfaatkan *technological change* (lihat ilustrasi 3) yang mendisrupsi tatanan lama menjadi sesuatu yang baru.

Untuk itu diperlukan wirausaha yang kreatif memanfaatkannya menjadi pendorong untuk meningkatkan kinerja bisnis. Sebagai contoh *big data* yang tersedia berlimpah ruah harus dimanfaatkan dengan baik untuk meningkatkan kinerja bisnisnya. *Internet of things* dan digitalisasi dapat dimanfaatkan untuk masuk ke *e-commerce (online bisnis, go global)*. Saat ini pemerintah Indonesia mengembangkan *grand design* untuk membangun 100 *smart city* di seluruh Indonesia.



**Ilustrasi 3: New Culture**

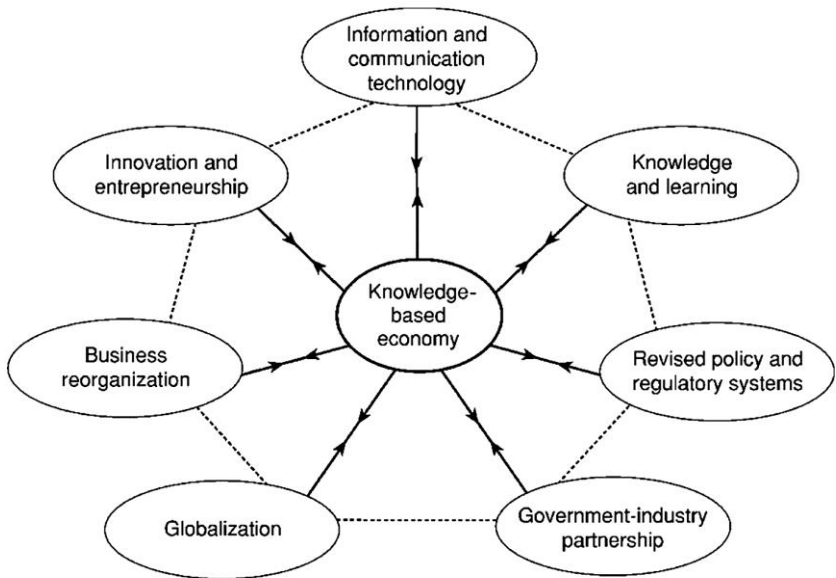




**2. Knowledge Based Economy**

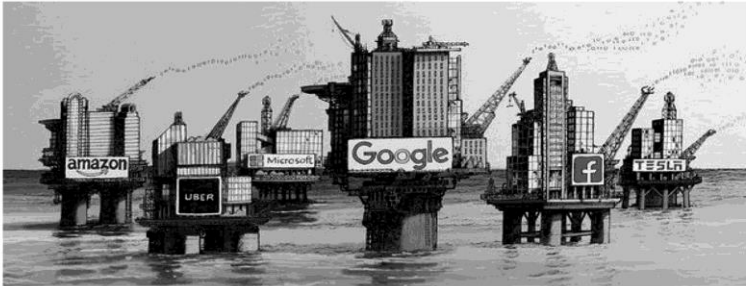
Merupakan suatu era dimana yang diperhitungkan adalah *knowledge* (data) dan bukan lagi *resources* (sumber daya). *Knowledge based economy* ditandai dengan beberapa aspek: inovasi dan kewirausahaan, perkembangan informasi dan komunikasi, pengetahuan dan pembelajaran, regulasi,

*partnership* antara pemerintah dan industri, globalisasi dan reorganisasi bisnis (Gambar 1.18). Pada era ini data merupakan komponen yang paling berharga (*data is the most valuable things*).



Gambar 1.18  
*Knowledge Based Economy*

Perusahaan yang menguasai dunia bisnis tidak lagi dilihat dari kekayaan sumber daya alam (minyak, batu bara, emas, sawit), melainkan kepada perusahaan yang mampu memanfaatkan *big data* melalui pengembangan *platform* digitalisasi bisnis. Perusahaan sukses saat ini adalah: facebook, Google, Microsoft, amazon dan Tesla. Sedangkan oil company (*Exxon*) yang pada tahun 2016 berada di peringkat atas dalam perolehan nilai bisnis, maka pada tahun 2018 diganti oleh Unicorn memanfaatkan *big data*. Bahkan di Indonesia muncul perusahaan Gojek yang menempati urutan ketiga setelah Garuda dan Blue bird yang merupakan pemain lama.



**ERA STARTUP BISA KALAHKAN PERUSAHAAN RAKSASA**  
**5 PERUSAHAAN DENGAN VALUASI PASAR TERBESAR DI DUNIA**

2006	2018	Company Valuation
ExxonMobil US\$362,5 b US\$348,5 b Microsoft US\$279 b citi US\$230,9 b bp US\$225 b	US\$926,9 b amazon US\$777,8 b G US\$766,4 b Microsoft US\$750,6 b facebook US\$541,5 b	Rp12,3 Triliun Bluebird Rp9,8 Triliun gojek Rp53,3 Triliun

*The Economist: The world most valuable resources is no longer oil, but data*

**PERUSAHAAN YANG TERKENA DAMPAK POSITIF ATAU SUDAH  
 MEMBERLAKUKAN REVOLUSI INDUSTRI 4.0**



Gambar 1.19  
 Perusahaan Sukses di Era 4.0





## LATIHAN

---

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

*The Economist* dalam salah satu tajuknya mengungkapkan perubahan yang dipicu oleh perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang begitu cepat sehingga terjadi pergeseran pandangan dari “*Resource Based Economy*” menuju “*Knowledge Based Economy*”. Headlinenya dengan topik “***The world most valuable resources is no longer oil, but data***”.

- 1) Analisislah bagaimana posisi Indonesia yang saat ini lebih mengandalkan *resources* untuk bisa melakukan akselerasi, sehingga dapat menyamai perusahaan yang sudah sukses mengelola data (*knowledge*)?
- 2) Dari berbagai referensi yang telah dikemukakan diatas, evaluasilah manakah variabel-variabel yang dapat dijadikan sumber inspirasi untuk mengembangkan permodelan kewirausahaan strategik?



## RANGKUMAN

---

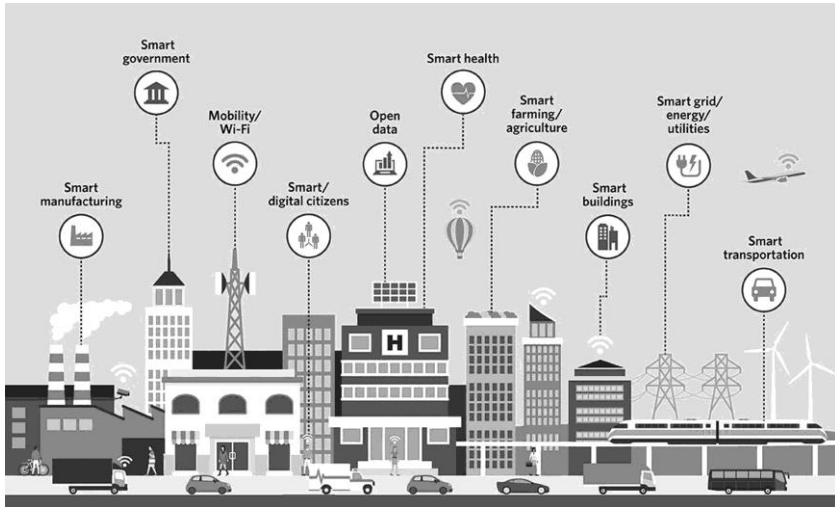
Era revolusi industri 4.0 menuju society 5.0 yang dipicu oleh perkembangan digitalisasi yang dikombinasikan dengan *internet of things* telah mendisrupsi pola bisnis lama. Riset ke depan dapat mengkonsideran berbagai perubahan yang fenomenal seperti: dampak revolusi industri 4.0, pergeseran dari *resource based economy* menjadi *knowledge based economy*, *open innovation*, *sharing economy*, kolaborasi. Dalam hal ini aspek strategis terkait dengan keberhasilan wirausaha adalah seseorang yang mampu memanfaatkan tantangan dan peluang.



## TUGAS 3

---

Disrupsi menjadi berarti karena banyak orang, termasuk pelaku industri dan wirausahawan serta regulator tidak tahu apa yang tengah terjadi. Saat ini dunia dan segala isinya telah berubah. Dunia memasuki gelombang *smart device* yang mendorong kita semua hidup menghasilkan karya kolaboratif, dan semuanya menjadi serba “***smart***” (*smart home; smart city, smart shopping*). Saat ini pemerintah Indonesia mengembangkan grand design untuk membangun 100 *smart city* di seluruh Indonesia.



Jika Anda tertarik untuk mendalami Topik tersebut, carilah variabel-variabel yang paling tepat untuk dijadikan permodelan penelitian Anda kaitkan dengan aspek strategis dan kinerja.

## Daftar Pustaka

- Agustinus, D.H. (2014). Peran strategic entrepreneurship dalam membangun sustainable competitive advantage. *Binus Business Review*. Vol 5, No.2.
- Alireza, T., & Fakhraddin, M. (2017). Strategic entrepreneurship increase innovation, competition, employment, and economic development. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*. Vol.5.
- Bayraktar, O., & Atac, C. (2018). *The effects of industry 4.0 on human resources management*  
<https://www.researchgate.net/publication/329706763>.
- Deloitte, I. (2017). *The fourth industrial revolution is here – are you ready*
- Deniz K. (2016). Strategi Entrepreneurship: mediating the entrepreneurial orientation-performance link. *Journal Management Decision*. Vol. 54, No.1, p.24-43.
- Hecklau, F., Galeitzke, M., & Flaschs, S. (2016). Holistic approach for human resource management in Industry 4.0. 6th CLF - 6th CIRP *Conference on learning factories*.
- Ireland, R.D., Hitt, M.A., & Simon, D.G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: the construct and its dimensions. *Journal of Management*. 29(6), 963–989.
- Crnogaj, K., Rebernik, M.B., & Hojnik, B.B. (2014). *Building a model of researching the sustainable entrepreneurship in the tourism sector*. Emerald Group Publishing, Vo. 43, No.34.
- Moghaddam, K., et.al, (2018). Transnational entrepreneurship, social networks and institutional distance: toward a theoretical framework. *New England Journal of Entrepreneurship*. Vol. 21, 1.

- Kraus, S., Kauranen, I., & Reschke, C.H. (2011). Identification of domains for a new conceptual model of strategic entrepreneurship using the configuration approach. *Management Research Review*. 34(1), 58–74.
- Kyrgidou, P.P., & Hughes, M. (2010). Strategic Entrepreneurship: Origins, Core Elements & Research Directions. *European Business Review*. 22(1), 46–63.
- Marketing. April, (2019) ,XIX. Revolusi Industri 4.0
- Mc Kinsey & Company (2016). Unlocking Indonesia’s Digital Opportunity.
- Mc Kinsey & Company (2018). The digital archipelago: how online commerce driving Indonesias’s development.
- Renstra Kementerian Pariwisata 2018-2019.
- Rhenald, K. (2018). *Tomorrow is Today*. Jakarta: Penerbit Mizan, Edisi 3.
- Rhenald, K. (2019). *Disruption*. Jakarta: PT. Gramedia Pusata Utama, Edisi 10.
- Winarno. (2011). *Pengembangan sikap entrepreneurship dan intrapreneurship*. Jakarta: PT Indeks. Hal. 11-21.
- World Economic Forum. (2017). Realizing Human Potentialin the Fourth Industrial Revolution an Agenda for Leaders to Shape the Future of Education, Gender and Work.
- Xu, M., Jeanne, M., & Suk, H.K. (2018). The Fourth Industrial Revolution: Opportunities and Challenges. *International Journal of Financial Research*. Vol. 9, No. 2; 2018.