

STRATEGI MANAJEMEN PERUBAHAN HIPMIKINDO DALAM MEMBANGUN SUMBERDAYA *TECHNOPRENEUR* DENGAN MENDIRIKAN *ENTREPRENEUR CENTRES*

PENULIS

1)Tagor Rambey, 2)Ahmad Nurdin Hasibuan, 3)Budi Prakoso,
4)Arum Yuniastuti

ABSTRAK

Penelitian ini ingin mengetahui strategi manajemen perubahan HIPMIKINDO dalam membangun sumber daya *technopreneur* dengan mendirikan *entrepreneur centers*. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan metode deskriptif yang analisisnya lebih mengedepankan proses daripada hasil. Strategi manajemen perubahan pada dasarnya berintikan tiga hal: *pertama*, semua bisnis pasti mengalami siklus rintisan, kemajuan dan penurunan; bisa secara cepat ataupun lambat, dan ini menimpa bidang bisnis apa pun. *Kedua*, sebelum mengalami penurunan, maka harus ada terobosan, berupa inovasi dan kreativitas. *Ketiga*, jika inovasi terlambat maka akan semakin berat menghadapi *recovery* puncak keberhasilan yang lama. Untuk itu sadar teknologi menjadi sangat penting. Informasi teknologi, pemanfaatan teknologi dan adaptasi teknologi dalam melakukan bisnis harus menjadi *sense* dan *passion* para pelaku UMKM. Inilah strategi manajemen perubahan dalam membangun sumber daya *technopreneur*. Upaya *sharing*, dari sisi teori, konsep, pengalaman dan analisis (praktis dan akademis) terselenggara dalam *entrepreneur centres*. Di dalamnya, peran perguruan tinggi, UMKM dan Hipmikindo terus berkolaborasi dan berelaborasi dalam pengembangan sumber daya *technopreneur*.

Kata Kunci

Manajemen Perubahan, *Technopreneur*, *Entrepreneur Centres*

ABSTRACT

This study wants to know the change management strategy of HIPMIKINDO in building technopreneur resources by establishing entrepreneur centers. The approach used is qualitative with a descriptive method whose analysis emphasizes the process rather than the results. Change management strategy basically has three cores: first, all businesses must undergo a cycle of startups, advancements and declines; it can be fast or slow, and this afflicts any business field. Second, before experiencing a decline, there must be a breakthrough, in the form of innovation and creativity. Third, if the innovation is late, it will be more difficult to face the recovery of the old peak of success. For this reason, being aware of technology is very important. Information technology, the use of technology and adaptation of technology in doing business must be the sense and passion of MSME actors. This is a change management strategy in building technopreneur resources. Sharing efforts, in terms of theory, concept, experience and analysis (practical and academic) are held in entrepreneur centers. In it, the role of universities, MSMEs and Hipmikindo continues to collaborate and elaborate in developing technopreneur resources

Keywords

Change Management, Technopreneur, Entrepreneur Centers

AFILIASI

Prodi, Fakultas
Nama Institusi
Alamat Institusi

Manajemen, Fakultas Ekonomi
Institut Bisnis dan Informatika (IBI) Kosgoro 1957
Jl. M. Kahfi II No. 33, Jagakarsa, Jakarta Selatan, DKI Jakarta

KORESPONDENSI

Penulis
Email

Tagor Rambey
tagorray57@gmail.com

LICENSE



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

PENDAHULUAN

Perihal perubahan (*change*) terus berkembang, sampai era modern. Para filsuf modern, antara lain Comte dan Spencer memandang perubahan sebagai bagian dari kehendak atau ketentuan alam (*life cycle*). Di lain pihak, Darwin dan Mendel memandang perubahan dari sisi Biologi, bahwa makhluk hidup berevolusi, bersaing untuk mempertahankan kehidupan dan tidak berdaya menghadapinya, artinya ada perubahan.

Selain itu, Karl Marx yang memandang *change* dari sisi konflik atau Hegel yang memandang adanya pluralisme di antara manusia (dialektika), sampai pada sosiolog Weber yang memandang perubahan dari sisi perencanaan, dan kemampuan untuk memandang jauh ke depan (teleologis). Para filsuf ini tentunya sudah memberikan sumbangan yang cukup pesat tentang perubahan, bahkan sudah sedikit terbuka perihal prosesnya, meskipun belum sampai pada ranah strategis, misalnya tentang cara menyiasatinya.

Sumbangan tersebut disadari semakin besar ketika manajemen perubahan diadopsi oleh banyak bidang ilmu, kemudian terus dikembangkan untuk menjawab segala realitas dan eksistensi bisnis. Di antara sekian banyak bidang ilmu, bidang manajemen dan komunikasi yang secara umum banyak dimainkan oleh aktor *status quo*. Kini mereka harus menyadari jika perubahan menuntutnya untuk “diubah” lebih dari itu “diganti” demi perubahan.

Kehadiran teknologi internet dengan hadirnya berbagai macam aplikasi sudah memudahkan kehidupan sehari-hari dan sebagai akibatnya banyak pekerjaan lama yang tidak lagi dibutuhkan. Dahulu untuk bepergian, orang harus menghubungi biro wisata atau *travel agent* untuk memesan tiket atau kamar hotel. Saat ini, semua aktivitas itu bisa dilakukan sendiri dengan mudah lewat aplikasi di *handphone*.

Perilaku masyarakat yang beralih ke dunia *online* di bidang perbankan (*e-banking*) membuat layanan perbankan *offline* menurun, dan sebagai akibatnya kebutuhan akan tenaga *teller* berkurang. Hal yang sama terjadi pada dunia retail. Terjadi perubahan perilaku berbelanja, yaitu meningkatnya aktivitas belanja *online*. Dampaknya, banyak pusat perbelanjaan yang sepi pengunjung, dan beberapa perusahaan kemudian melakukan pemutusan hubungan kerja kepada pekerjanya.

Demikian pula HIPMIKINDO, Himpunan Pengusaha Mikro, Kecil dan Menengah Indonesia, sebagai perkumpulan para pebisnis, maka yang menjadi perhatian di bidang manajemen dan komunikasi adalah tentang perubahan (*change*). Mereka adalah kumpulan orang-orang yang *passion* bisnisnya sangat tinggi, sehingga mereka sangat menyadari bahwa *comfort zone* menjadi lawan raksasa yang paling layak diperangi.

Pemahaman riilnya, ketika pelaku bisnis di lini apa pun, jika mereka *comfort* dengan posisi bisnisnya hingga kini, tanpa ada motivasi untuk *change*, antara lain dengan inovasi dan kreatif, maka pertumbuhan bisnis itu akan menurun bahkan tersisih. Siklus perubahan yang begitu dikenal sebagai siklus *sigmoid* dalam bisnis, berlaku dimana pun dan kapan pun. Belum lagi jika dikaitkan dengan perkembangan teknologi, yang kini menuntut para *entrepreneur* untuk bertransformasi menjadi *technopreneur*.

Jutaan pekerja harus rela kehilangan pekerjaan akibat digantikan oleh *e-money*. Disrupsi tidak bisa dihindari. Agar bisa bertahan, organisasi harus berubah dengan mengikuti perkembangan teknologi. Hal yang sama juga harus dilakukan oleh pekerja. Di satu sisi, disrupsi berpotensi menghapus pekerjaan lama. Tetapi di sisi lain, disrupsi juga memunculkan kebutuhan akan keahlian baru.

Pekerja yang menyesuaikan dengan perubahan tidak akan kesulitan untuk beradaptasi. Penggunaan *e-money* memang menghilangkan pekerjaan kasir, tetapi pada saat yang sama menciptakan kebutuhan tenaga kerja baru di bidang IT, analisis dan pengolahan data. Menurut Rhenald Kasali (2017), disrupsi harus dilihat sebagai tantangan dan bukan halangan.

Disrupsi teknologi memang memberi tempat kepada teknologi, robotik, dan kecerdasan buatan untuk menggantikan manusia. Akan tetapi ini bukan berarti kemudian pekerjaan manusia menjadi terkikis. Yang berubah adalah jenis-jenis pekerjaan dan keahlian baru. Jika pekerja bisa beradaptasi dengan perubahan tersebut, tidak ada alasan untuk tidak ikut dengan disrupsi teknologi.

Menghadapi berbagai fenomena tersebut pihak manajemen HIPMIKINDO tentu tidak hanya melakukan sosialisasi dan pembinaan saja, tetapi juga konstruksi-konstruksi bahasa, atau konstruksi sosial atas realitas, dalam mewujudkan *entrepreneur centers*.

Pusat-pusat kewirausahaan ini tidak hanya berfungsi sebagai tempat bertemunya para objek binaan, tetapi juga pelaku usaha dan komponen yang tidak kalah pentingnya, yakni para akademisi. Di sinilah konstruksi-konstruksi sosial itu terjadi. Kultur pengusaha kecil yang sangat pragmatis, memandang bisnis hanya persoalan jualan, tentu menjadi hambatan tersendiri bagi HIPMIKINDO. Terlebih lagi jika penugasan para pendamping yang terkesan tidak mereka butuhkan. Komunikasi perubahan (*change communication*) menjadi tidak efektif lagi, terlebih lagi jika timbul *mind set*, bahwa para pendamping bukan pengusaha, maka pelaku UKM akan menyambut mereka sebagai “pengganggu”.

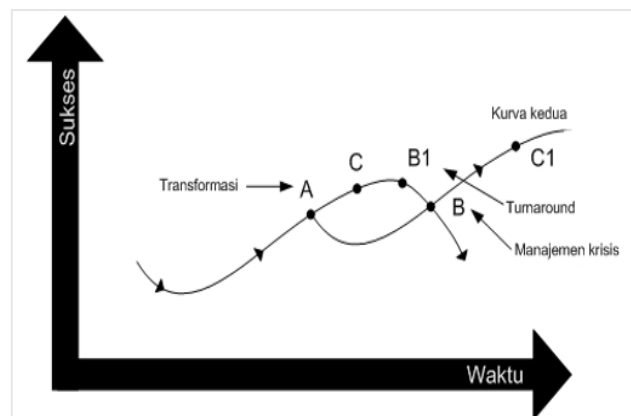
Kejadian-kejadian seperti ini merupakan hambatan serius dalam memajukan sektor bisnis yang sebenarnya menjadi tugas pokok HIPMIKINDO. Persoalan akan semakin kompleks jika persoalan teknologi hanya ditanggapi sebagai hal yang lebih “mengganggu”. Bentuk kepeduliannya itu bisa berupa pengembangan ide-ide invensi, dan menjadi solusi teknis serta teruji melalui riset-riset. Wacana *technopreneur* sebenarnya sudah sangat intensif menembus dunia kampus.

Entrepreneur centres adalah tempat untuk menghasilkan tenaga pendamping UKM yang dianggap sebagai tenaga-tenaga strategis untuk melakukan komunikasi *change management* kepada para pelaku UKM, agar identitas mereka sebagai *entrepreneur* dapat meningkat menjadi *technopreneur*. *Technopreneurship* sebagai inti sosialisasi dari pendirian *entrepreneur centres* adalah konstruksi sosial yang dikampanyekan oleh HIPMIKINDO yang sangat diharapkan mampu menjadi inkubator bisnis berbasis teknologi.

Di dalamnya para pelaku bisnis, pendamping bisnis ataupun pelaku teknologi bisnis bersamasama menumbuhkembangkan jiwa kewirausahaan sesuai standar tuntutan zaman. Lebih jauh, selain dapat menjadi arena untuk meningkatkan kualitas SDM dalam penguasaan IPTEK, tetapi juga menjadi harapan dalam menghadapi tantangan kompetisi global. Oleh karena *technopreneurship mindset* itu menjadi bagian strategis dari misi HIPMIKINDO yang tengah gencar dicanangkan, sekaligus strategi manajemen perubahan dalam kemasan pesannya, maka peneliti tertarik untuk mendalami fenomena-fenomena yang dimaksud.

Change Management secara definisi, merupakan komunikasi yang isi pesannya adalah perubahan, dari paradigma lama ke paradigma baru dalam berusaha, berbisnis dan berwirausaha. Dalam pelaksanaannya, pesan-pesan yang disampaikan selalu dikaitkan dengan pertanyaan: *Kapan perubahan itu dilakukan?* Untuk menjawabnya, maka digunakan siklus kurva *sigmoid*, bahwa perubahan bukan dilakukan pada saat kondisi perbisnisan sedang menurun, tetapi justru sedang stabil.

Dilihat dari kurva *sigmoid* (*sigmoid curve*), manajemen perubahan yang diilustrasikan oleh Charles Handy, tampak sebagai berikut: Kurva-S pada manajemen perubahan menggambarkan kondisi yang harus diantisipasi dalam melakukan perubahan. Dalam hal ini individu, publik, organisasi dan masyarakat harus selalu terjaga bahwa perubahan bukan dilakukan ketika posisi sudah “jatuh” tetapi perubahan dilakukan pada saat posisi berada pada level *strategic bargain*.



Gambar 1. Kurva Sigmoid dan Strategi Perubahan

Sumber: Kasali (2006), <https://www.dictio.id/>

Alasan penting lainnya meliputi: 1) Organisasi/masyarakat harus melangkah dan berjalan seiring dengan perubahan lingkungan (*stakeholders*, pasar dan harapan masyarakat) 2) Munculnya peluang untuk meningkatkan organisasi, seperti pengambilalihan, merger dan aliansi. 3) Kompetensi inti (melakukan yang kegiatan yang terbaik) perlu diperkuat. 4) Peluang muncul untuk memperluas kompetensi inti (yaitu diversifikasi). 5) Tahap berikutnya dari kurva S-perlu dikelola. Mayoritas produk/jasa/organisasi/masyarakat mengikuti pola perkembangan yang sama, yaitu kurva-S.

Sigmoid curve atau dikenal dengan Kurva-S menunjukkan garis *starting point* (1) yang landai tetapi meningkat perlahan, berlanjut pada pertumbuhan yang masih melambat (2), menuju momentum tertentu yang mempercepat

perkembangan sampai posisi strategis dan daya tawar tertentu (3), kemudian berada pada posisi stabil, yang diibaratkan seperti manusia dewasa (4) hingga akhirnya berada pada posisi terakhir, yakni ketika perkembangan yang terjadi justru mengarah pada penurunan bahkan jika tidak ada upaya maksimal, akan terus menurun dan sampai pada titik keruntuhan (5). Inilah hukum alam yang universal, artinya bisa dialami siapa saja dan kapan saja. Transformasi ini adalah perubahan pada saat merasakan aman, nyaman dan sukses. Inilah kondisi berada di *comfort zone*. Individu harus berubah. Diibaratkan sebuah perjalanan, jika pendakian sudah menempuh area landai, tidak menanjak lagi, maka tantangan berikutnya justru jalan turunan.

Memahami siklus bisnis sesuai kurva *sigmoid* ini sangat strategis untuk mengilustrasikan evolusi bahkan revolusi bisnis, kapan perubahan direncanakan, diimplementasikan dan diakhiri. Yang menarik dari kurva ini adalah titik ideal memulai perubahan untuk lolos dari *comfort zone* (zona nyaman).

Sebenarnya pimpinan berperan sangat penting dalam kondisi ini. Penerimaan maupun penolakan tentu sangat dipengaruhi oleh pimpinan, bagaimana kemampuan pimpinan mengendalikan semuanya. Jika karakter anggota lebih terbuka, maka akan terbuka juga jalan perubahan, jika sebaliknya akan sulit menembus dominasi kekerasan personal, apalagi jika ada anggota yang mampu mempengaruhi anggota lain dalam penolakan. Demikian, setelah dikemukakan teori-teori yang berkaitan dengan keterbatasan organisasi dalam melakukan perubahan, maka pemahaman selanjutnya adalah persoalan memahami perubahan.

Di saat stabil itu, atau bahkan pada saat di posisi puncak itu, perubahan dengan kurva *sigmoid* yang baru dilakukan. Posisi nyaman dengan menikmati stabilitas dan keberhasilan tanpa *sigmoid* baru adalah *comfort zone*, yang berpotensi kepailitan.

Memahami strategi perubahan model Kurt Lewin sebagai “Bapak Perubahan Dunia”, buah pemikiran Kurt Lewin banyak diadopsi oleh berbagai macam korporasi di seluruh dunia. Strategi perubahan Kurt Lewin dinilai cukup strategis untuk diterapkan di berbagai bidang perubahan. Strategi *unfreezing*, *change (moving and driving force)*, serta *refreezing* menjadi pedoman umum juga diadopsi oleh HIPMIKINDO dalam manajemen komunikasi perubahan.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan ini cocok untuk memahami secara mendalam masalah sosial (Cresswell, 1998: 14). Penelitian kualitatif di Indonesia menunjukkan perkembangan yang signifikan. Melalui pendekatan secara kualitatif berhasil dikembangkan sejumlah teori serta membangun pemahaman baru dan menghasilkan analisis secara komprehensif, lengkap serta sebagai alternatif baru dalam penelitian ilmu sosial khususnya kajian ilmu komunikasi.

Dalam pendekatan kualitatif, manusia yang menjadi pokok kajian dipandang sebagai subjek, sehingga peneliti (subjek) dengan yang diteliti (objek) berada dalam hubungan yang bersifat intersubjektif. Peneliti perlu secara komprehensif memiliki pemahaman tentang paradigma yang digunakan dalam proses mencari kebenaran. Pendekatan kualitatif menggunakan tata cara berpikir ilmiah untuk memahami realitas yang bermula dari data kemudian secara berjenjang merumuskan informasi ilmiah yang lebih mendalam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HIPMIKINDO dan *Technopreneur*

Keberadaan HIPMIKINDO memang sangat strategis. Tidak terbantahkan lagi jika dari berbagai isu ketahanan ekonomi Indonesia adalah ketahanan para pelaku UMKM. Pada awalnya penamaan secara umum, UMKM banyak dikenal sebagai perkumpulan pedagang kecil, tetapi karena adanya proses pembinaan dari atas dan arus bawah, maka mereka pada awalnya kecil tentu bertambah kapasitasnya sehingga timbul usaha menengah.

Di sisi lain, maka klasifikasi makin berkembang, dengan melihat potensi yang makin strategis, maka usaha mikro mendapat perhatian pula (dokumen AD-ART Hipmikindo) Pembinaan arus atas tentu diperjuangkan oleh para pimpinan yang memiliki akses di birokrat. Sebagai hasilnya tentu banyak kebijakan yang dihasilkan untuk mendorong UMKM terus terfasilitasi kebutuhannya. Beragam stimulus kemudian tersalurkan, baik dari sektor perbankan ataupun non perbankan. Gambaran ini secara umum sangat jelas, organisasi yang secara aktif memainkan peran dalam bingkai kemajuan UMKM, dengan berbagai konteksnya akan dipandang sangat positif dan kontributif, atau

bahkan sampai pada predikat “pujian”. Di celah inilah HIPMIKINDO berdiri.

Dia tidak hanya mampu mengisi “ruang kosong” simpul komunikasi antara arus atas dan target terbawah, tetapi mampu mengintegrasikan simpul komunikasi yang tentunya sangat kompleks jika melihat demografi Indonesia yang sangat luas dan berwarna. Dengan terbentuknya Organisasi Hipmikindo, maka para pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di seluruh Indonesia dan semua *stakeholders* terkait dapat bersinergi bersama-sama menuju terciptanya keadilan dan kesejahteraan bersama. Demikian *tagline* Hipmikindo dalam melegitimasi organisasinya.

Dilihat pada sisi ini, keberadaan Hipmikindo berada pada tengah kutup komunikasi yang memang celahnya masih sangat lebar. Di tingkat nasional, banyak lahir kebijakan, tetapi sosialisasi, legitimasi dan institusionalisasi di tingkat bawah tentu membutuhkan banyak komunikator. Di area ini komunikasi bisnis sangat terbuka lebar, dan Hipmikindo dapat memosisikan dengan strategis.

Konsep wawasan lingkungan akan lahir pula komunikasi bisnis, mengingat isu lingkungan tidak akan terlepas dari muara-muara bisnis. Itu artinya Hipmikindo tidak hanya berperan pada sisi ekonomi, tetapi juga mendukung program strategis yang sangat potensial didukung secara nasional, bahkan internasional. Oleh karena itu, tidak berlebihan jika sering menyebutkan diri dalam misi daya saing global.

Untuk itu sangat logis jika Hipmikindo kemudian mampu mengembangkan sayapnya di tingkat nasional sampai daerah, karena mampu membantu sektor perbankan yang memang membutuhkan fasilitator penyaluran kredit. Terlebih lagi, Hipmikindo tidak hanya membantu distribusi dan penetrasi, tetapi juga evaluasi. Pada sisi inilah peran *technopreneur* semakin hari, semakin dibutuhkan perannya, terlebih lagi segenap kehidupan bisnis yang terus mengarah pada *IoT (internet of Things)*

Manajemen HIPMIKINDO dalam Pengembangan Technopreneur

Pada sisi praktis, masih banyak rantai monopoli yang tentunya tidak sejalan dengan ekonomi kerakyatan yang banyak dideklarasikan oleh para praktisi ekonomi. Posisi Hipmikindo dapat dikatakan sebagai eksekutor misi kerakyatan tersebut. Hipmikindo mencegah agar tidak terjadi

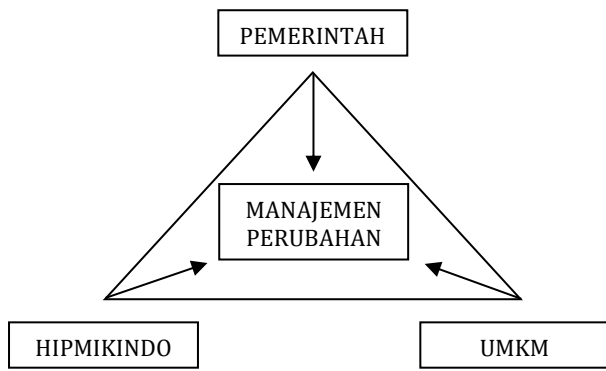
lagi. Rakyat sudah sangat dirugikan dengan mengalami hal seperti itu. Prosedur ini mengukuhkan jika Hipmikindo merupakan organisasi yang sangat inklusif.

Dalam dunia bisnis Indonesia, jenis organisasi bisnis yang mampu memosisikan pada kondisi ini akan memiliki tingkat akseptabilitas yang tinggi, dapat diterima oleh kalangan mana pun. Dengan dukungan webnya, Hipmikindo tampil sebagai komunikator interaktif menjembatani birokrat dan rakyat. Melalui akun di *hipmikindo.or.id* para pelaku UMKM sangat mudah mengakses diri untuk bergabung dalam pembinaan dan fasilitas kemudahan-kemudahan bisnis.

Hipmikindo tidak hanya menempatkan diri bagi pebisnis saja, tetapi juga *customer*. Sebuah kebijakan yang sangat akomodatif, agar proses bisnis dapat diintegrasikan dengan lebih cepat. Di sisi lain, Hipmikindo juga berusaha mengintegrasikan bisnis UMKM dalam meningkatkan kapasitas pemasarannya. Tidak hanya pada ranah pengusaha mikro dan kecil maupun menengah, tetapi pada lapisan mana pun persoalan sumber daya menjadi keluhan yang mendasar. Secara kuantitatif memang cukup banyak, tetapi secara kualitatif, daya saing sumber daya manusia di Indonesia masih menjadi masalah krusial. UMKM juga demikian. Jika sudah dihadapkan pada perubahan dan kompetisi bisnis, apalagi terpaan teknologi, para pelaku UMKM di Indonesia masih jauh tertinggal.

Hal ini pula yang membuat pemerintah tidak dapat sendiri dalam menanganinya. *Positioning* pemerintah dan UMKM seakan berada pada kutup oposisi biner. Sebagai komponen praktisi, para pelaku UMKM masih merasakan ada kesenjangan yang sangat berjarak, pemerintah seakan menyerahkan kepengurusan UMKM pada “tangan-tangan” lain, dalam hal ini Hipmikindo. Oleh karena itu, para pelaku UMKM lebih banyak mengetahui program dan informasi fasilitas bisnis dari Hipmikindo.

Jika mereka mengetahui *technopreneur*, memang dari sisi peristilahan sangat dominan disebabkan atas undangan seremonial dalam seminar dan *workshop*, yang memang pembicaranya berasal dari para pimpinan kementerian atau perbankan, tetapi pesan-pesan yang disampaikan masih terkesan sangat formal, kurang membumi dan terkadang belum bisa dipahami dengan mudah. Pada posisi ini eksistensi Hipmikindo kembali memiliki peran strategis.



Gambar 2. Triparti Hipmikindo, UMKM dan Pemerintah

Dengan demikian, Hipmikindo justru memiliki posisi kunci dari proses sosialisasi bisnis. Pada bagan segitiga tersebut juga terdapat komponen akademisi, yang dirasakan lebih mampu memahami arah pembangunan bisnis yang direncanakan pemerintah. Keberadaan akademisi yang memang banyak memiliki kajian sumber daya manusia, perubahan dan teknologi sangat dibutuhkan, meskipun pemegang peranan pengorganisasian pada akhirnya juga dimiliki oleh organisasi semacam Hipmikindo.

Pemerintah (birokrat) dan akademisi memang melihat UMKM dalam peta percaturan bisnis yang sangat ketat, mudah berubah dan disruptif. Wacana-wacana ini tentu masih sulit dipahami oleh para pelaku UMKM yang cenderung masih memandang dunia bisnis sebagai kegiatan menjual dan membeli dalam konteks pasar yang tradisional dan konvensional. Dilihat dari perkembangan teknologi yang terus-menerus sebenarnya terdapat hal positif. Mereka, para pelaku usaha yang proaktif memanfaatkan teknologi, maka keberadaan teknologi menjadi peluang strategis, namun bagi mereka yang menganggap teknologi sebagai tambahan beban, maka akan membuat teknologi sebagai ancaman. Harapan pemerintah dengan kolaborasi, bersama Hipmikindo dan akademisi, dapat mengarahkan UMKM pada pengelolaan bisnis yang inovatif teknologis.

Hal ini terkesan berlebihan, tetapi tidak ada pilihan yang dirasakan pemerintah, bahwa persoalan ini adalah tuntutan yang tidak dapat dihindarkan. Dengan adanya wacana yang sudah beredar di seluruh dunia, bahwa era kekinian telah memasuki fase Revolusi Industri 4.0 dan negara Indonesia akan mengalami krisis lapangan pekerjaan karena sebanyak 52,6 juta peluang pekerjaan akan tergantikan oleh sistem otomatis, muaranya akan berujung pada UMKM.

Pemerintah tidak banyak menaruh harapan pada dunia industri, karena banyaknya pekerjaan formal yang justru banyak tereliminasi, antara lain: *input data* atau data entri yang akan digantikan dengan data *analyst*, akunting dan *payroll* yang digantikan oleh AI (*artificial intelligence*) atau kecerdasan buatan dan *machine learning* spesialis, serta pabrik perakitan yang akan diganti oleh robotik (Adam, 2019).

Pemerintah yang berusaha mensosialisasikan tantangan Industri 4.0 banyak mengalami hambatan komunikasi. Secara tidak langsung, isu Revolusi Industri 4.0, mengundang tantangan kepada UMKM tentang adanya dua makna, yaitu disrupti dan kreasi. Makna disrupti (dalam konteks ini), menjadikan pola tatanan lama menjadi usang, karena peran manusia digantikan oleh teknologi yang canggih. Demikian pula dalam bidang usaha, maka pengusaha yang terdepan dalam memanfaatkan teknologi, akan terdepan pula dalam memanfaatkan peluang. Sedangkan makna kreasi (dalam konteks ini), adalah tantangan positif yang akan memacu manusia untuk dapat menciptakan berbagai peluang usaha berbasis teknologi digital, atau istilah barunya sebagai *technopreneur*. Hal-hal baru ini masih dianggap beban bagi UMKM.

Sumber Daya Technopreneur

Belum selesai tantangan yang satu timbul lagi tantangan yang lain, intinya adalah tantangan sumber daya yang adaptif dan responsif. Bahasan utamanya adalah UMKM lokal. Deklarasi negara Jepang dengan *Society 5.0* di satu sisi memberikan motivasi dan harapan positif. Setidaknya kesan ini banyak dipahami oleh para akademisi, namun tidak demikian dengan para praktisi/pelaku UMKM. Konsep 5.0 justru lebih menekankan sumber daya manusia (SDM) sebagai pusat, sedangkan teknologi hanya sebagai *tools*. Kata kunci bukan *tools*, tetapi *human*, atau intinya tetap pemberdayaan manusia (*human-centered*). Dengan demikian, *Society 5.0* menjanjikan kehidupan masyarakat di masa depan menjadi lebih baik karena nilai-nilai dan pelayanan yang baru, yang tercipta secara terus menerus dan membuat hidup bertahan lebih lama. Sebenarnya hal ini merupakan kaji panjang negara-negara di seluruh dunia, yakni konsep teknologi yang mampu mengatasi kerapuhan fisik manusia.

Pesan positif yang dikonstruksi oleh *Society 5.0* membawa optimisme baru, bahwa manusia tetap sebagai pusat peradaban di dunia. Agar fungsi tersebut tidak tereduksi, maka tugas manusia

adalah mengendalikan teknologi, agar tidak menjadi objek teknologi. Lingkaran permasalahan pada akhirnya tetap kembali pada tuntutan SDM di tengah kemajuan teknologi.

Ketika persoalan SDM menjadi pusat pembicaraan, maka institusi pendidikan tinggi sebagai "rumah" para akademisi menjadi sasaran harapan. Meskipun fokus pengembangan keterampilan, fleksibilitas program studi dalam hal mata kuliah dan disiplin ilmu, keterbukaan dalam inovasi masih menjadi tuntutan dan tantangan yang belum sepenuhnya terjawab, tetapi keberadaan para akademisi tetap menjadi tumpuan, utamanya dalam bidang kewirausahaan berbasis teknologi digital (*technopreneurship*).

Kini, dengan adanya prasyarat *Society 5.0* menuntut pemberdayaan pada: 1) peningkatan kemampuan sumber daya yang sanggup melibatkan diri dalam pemberdayaan masyarakat kota dan komunitas lokal-regional, 2) peningkatan kemampuan sumber daya untuk terlibat dalam penelitian yang relevan dengan menghubungkan objek penelitian dalam teknologi IT, 3) mengondisikan dan membangun infrastruktur yang memadai, difusi pengetahuan kepada semua pemangku kepentingan serta upaya alih teknologi untuk direalisasikan di tingkat lokal-regional pendidikan tinggi.

Meskipun masih dalam taraf perkembangan, setidaknya tantangan bisnis, kewirausahaan dan peran sosial perguruan tinggi telah mulai sesuai dengan konsep Masyarakat 5.0. Betapa pun sangat visionernya gagasan canggih 4.0 dan 5.0, pada akhirnya tantangan tersebut tetap berada pada sumber daya manusia (SDM). SDM merupakan aset atau modal paling penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan.

SDM tetap menjadi modal terpenting, yang memiliki nilai lebih, jauh melebihi semua peralatan, teknologi maupun sistem yang dimiliki organisasi maupun perusahaan itu sendiri. HIPMIKINDO memandang kerja sama dengan lembaga pendidikan tinggi menjadi hal paling strategis. Jika HIPMIKINDO menginginkan pelaku usaha binaannya tetap kompetitif dan memiliki keunggulan dalam bersaing maka pemberdayaan sumber daya akademisi menjadi pilihan paling rasional.

Demikian banyaknya pengusaha kecil yang masih perlu peningkatan kapabilitas, baik dalam hal pengetahuan (*knowledge*) maupun keahlian dan keterampilan (*skill*) maka cara pandang dan

pendekatan konvensional berupa *training*, persuasi ataupun *workshop* tidak lagi memadai. HIPMIKINDO sudah melakukan hal-hal tersebut, tetapi efek perbaikan atau perubahan yang signifikan, belum memuaskan.

Sebagai hasilnya, mereka memberdayakan sumber daya akademisi sebagai pendamping pelaku usaha kecil (UKM). Para pendamping ini diberikan pembekalan standar sebagai *trainer*, *leader* dan *entrepreneur*, yang kompetensinya berakhir pada kualifikasi sertifikasi. Dalam hal ini HIPMIKINDO melibatkan BNSP (Badan Nasional Sertifikasi Profesi) sebagai pihak penguji, yang berwenang memberikan sertifikasi, demi standar pendamping seperti yang dikehendaki manajemen HIPMIKINDO. Langkah HIPMIKINDO ini, tentu mendapatkan dukungan maksimal dari pemerintah.

Oleh karena itu fenomena pemberdayaan akademisi yang harus bertransformasi menjadi "praktisi" sebagai pendamping UMKM, menghadapi tantangan serius. Namun demikian, pemenuhan sumber daya pendamping UMKM dari akademisi ini dianggap HIPMIKINDO paling ekspektatif. Dari gambaran ini terlihat bahwa posisi pemerintah dalam meningkatkan sumber daya UMKM sebenarnya memang membuka peran yang lebih besar bagi Hipmikindo.

Hipmikindo tidak hanya berpeluang menjadi sosialisator program pemerintah tetapi juga motivator bagi akademisi. Sedangkan bagi UMKM, di posisi ini Hipmikindo dianggap mampu menjadi pengayom. Dengan demikian, posisi pemerintah secara implisit masih pada konteks birokrat, atau masih dianggap sebagai pembuat kebijakan.

Technopreneur dan Entrepreneur Centers

Sejalan dengan perkembangan organisasi tentu tidak serta-merta komunikasi antara Hipmikindo dengan pelaku UMKM berlangsung demikian kompleks seperti saat ini. Fungsi organisasi masih dijalankan dimulai dengan sesuatu yang masih terbatas. Yang dilakukan Hipmikindo masih pada batas standar fasilitator bagi UMKM, yang menyangkut identifikasi kebutuhan yang kemudian ditindaklanjuti. Jadi pada periode awal, komunikasi yang terjalin antara Hipmikindo dengan UMKM lebih bersifat: a) Memberi informasi (*informing*) Pada tahapan ini Hipmikindo banyak mendengarkan kebutuhan dan aspirasi dari para pelakunya, kemudian ditindaklanjuti dalam rapat manajemen untuk diteruskan pada usulan-usulan kepada

pemerintah.

Meskipun program-program pemerintah tentang peningkatan kapasitas UMKM sudah cukup lengkap, tetapi komunikasi yang dilakukan Hipmikindo tidak berlangsung pada jalur atas ke bawah. Segala informasi tentang UMKM dari bawah dikelola kemudian disesuaikan dengan segala kebijakan program pemerintah yang sudah ada, selanjutnya disampaikan pada para pelaku UMKM. Masalah klasik yang selalu disampaikan oleh UMKM adalah permodalan, maka pihak Hipmikindo berusaha memfasilitasi hal ini.

Jumlah anggota yang sangat potensial akan bertambah dengan cepat menjadi modal dasar bagi Hipmikindo untuk meyakinkan para pemangku kepentingan untuk mempermudah kepengurusan permodalan. Tahap informasi berikutnya adalah masalah perizinan. Meskipun pihak manajemen sudah banyak memahami tentang berbagai peraturan yang ditetapkan pemerintah, tetapi pihak Hipmikindo lebih banyak mendengarkan terlebih dahulu segala inspirasi pedagang kecil yang ingin mengembangkan usahanya.

Solusi pengembangan ini kemudian dianggap Hipmikindo menjadi momentum penyampaian kebijakan perizinan, untuk menstimulasi para pedagang agar mampu mengembangkan kapasitas pemasaran, misalnya jika akan dikembangkan pada jalur minimarket. Jadi pada tahap ini, Hipmikindo banyak melakukan aksi turun ke bawah, menyerap aspirasi kemudian menyampaikan informasi-informasi pengembangan bisnis.

Setelah sosialisasi dilakukan secara luas, maka Hipmikindo terus mempersuasi para pelaku UMKM, baik yang baru bergabung ataupun yang sudah lama, untuk terus meningkatkan kapasitasnya. Ada semacam proses negosiasi dalam tahapan ini. Negosiasi yang dimaksud adalah benefit, bagi UMKM yang melakukan perizinan dan mematuhi proses produksi sesuai arahan Hipmikindo, maka banyak benefit yang akan didapatkan, terutama pembinaan yang terus diarahkan pada pengembangan pasar dengan segala kemudahannya. Pada tahapan inilah timbulnya gagasan Hipmikindo untuk memperluas proses pendampingan dengan melibatkan pihak akademisi, sehingga Hipmikindo banyak melakukan pendekatan dengan beberapa kampus.

Kolaborasi dengan Perguruan Tinggi terlihat dalam pendirian *Entrepreneur Centers* yang memudahkan Hipmikindo mendapat fasilitas kemudahan dari kampus untuk terus memadukan program-program kolaboratif, baik peningkatan kapasitas pelaku UMKM serta para akademisi yang ingin menekuni profesi *trainer* UMKM.

Adaptasi praktis (sosialisasi) memaksimalkan kompetensi para pelaku UMKM sendiri dalam mensosialisasikan program-program Hipmikindo, para pelaku UMKM dibuatkan forum *sharing*. Forum *sharing* ini tidak hanya terjadi pada *entrepreneur centers*, tetapi juga melalui forum komunikasi media sosial, yang anggotanya adalah para pelaku dan pendamping. Meskipun dalam hal-hal tertentu, terdapat kelompok komunikasi antar pendamping secara mandiri, hal ini tidak secara langsung meniadakan sumbang saran dari pelaku UMKM, mengingat sebagian pendamping adalah juga pelaku UMKM.

Sementara itu, dukungan dari berbagai kampus terus meningkat, karena muatan kurikulum kewirausahaan yang banyak diujikan melalui praktik *entrepreneur centers* di bawah binaan Hipmikindo. Sinergi ini semakin memperkaya Hipmikindo untuk terus menambah anggotanya dari waktu ke waktu, demikian juga daerah operasionalnya.

KESIMPULAN

Strategi manajemen perubahan titik fokusnya adalah “mengeluarkan” sudut pandang atau pemikiran para pelaku UMKM yang dirasakan masih sempit, yakni terjualnya produk atau komoditas, tanpa mempertimbangkan “ancaman” terhadap situasi dan kondisi *comfort zone* yang dijalankan. Strategi pengelolaan pesan siklus S yang menjadi keniscayaan dalam berbagai bidang kehidupan, terutama bisnis cukup dikenal sebagai pesan *sigmoid* yang berintikan tiga hal: *pertama*, semua bisnis pasti mengalami siklus rintisan, kemajuan dan penurunan; bisa secara cepat ataupun lambat, dan ini menimpa bidang bisnis apa pun. *Kedua*, sebelum mengalami penurunan dari puncak S yang dimaksud, maka harus ada terobosan, antara lain berupa inovasi dan kreativitas agar ada penyegaran bisnis untuk menaikkan kembali gairah konsumen. *Ketiga*, inovasi dan kreativitas harus dilakukan menjelang puncak atau setidaknya pada puncak keberhasilan usaha, dan jika terlambat maka akan semakin berat menghadapi *recovery* puncak keberhasilan yang lama.

Untuk itu sadar teknologi menjadi sangat penting. Informasi teknologi, pemanfaatan teknologi dan adaptasi teknologi dalam melakukan bisnis harus menjadi *sense* dan *passion* para pelaku UMKM. Inilah strategi manajemen perubahan dalam membangun sumber daya *technopreneur*. Adapun *media sharing*, dari sisi teori, konsep, pengalaman dan analisis (praktis dan akademis) terselenggara dalam *entrepreneur centres*. Di dalamnya peran perguruan tinggi, UMKM dan Hipmikindo terus berkolaborasi dan berelaborasi dalam pengembangan sumber daya *technopreneur*.

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta: Bandung.

Winardi, J. 2010. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

DAFTAR REFERENSI

Bungin, Burhan. 2008. *Analisa data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Prenada Media Group.

Cangara, H. Hafied. 2013. *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Creswell, John W. 1998, *Qualitative Inquiry and Research Design, Choosing Among Five Traditions*. California: Sage Publication.

Gunawan, R., D., Suryono R., R., Purwanto, Iwan. (2010). "Analisa Perubahan Manajemen dalam Implementasi Sistem Informasi Pada Perguruan Tinggi ABC". *Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi (SNATI 2010)*, ISSN: 1907-5022, Yogyakarta; 19 Juni 2010.

Hakim, L., & Sugiyanto, E. 2018. "Manajemen Perubahan Organisasi Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Perusahaan di Industri Batik Surakarta". *Ekonomi bisnis*, 2541- 2604.

Hasibuan, M. S. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bumi Aksara.

Kasali, Rhenald. 2010. *Change!*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Pace, R. W., & Faules, D. F. 2018. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Rosdakarya.

Purwanto, Djoko. 2006. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga.

Sarayreh, Bashar Hussein. *et. all*. July 2013. "Comparative Study: The Kurt Lewin of Change Management". *International Journal of Computer and Information Technology* (ISSN: 2279 - 0764) Volume 02 - Issue 04,