

STRATEGI EFEKTUASI DALAM MEWUJUDKAN KEWIRAUSAHAAN BERKELANJUTAN : STUDI KASUS STARTUP ONSTUDY

Tesis
untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai derajat Sarjana S-2

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan oleh
Muhamad Arif Yulianto
23/530533/PEK/30158

Kepada
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS GADJAH MADA
2025

STRATEGI EFEKTUASI DALAM MEWUJUDKAN KEWIRAUSAHAAN BERKELANJUTAN : STUDI KASUS STARTUP ONSTUDY

Disiapkan dan disusun oleh:

Muhamad Arif Yulianto

23/530533/PEK/30158

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal 08 Oktober 2025
dan dinyatakan telah lulus memenuhi syarat

Susunan Dewan Penguji

Dosen Penguji I



Prof. Wakhid Slamet Ciptono, MBA.,
MPM., Ph.D.,
NIP 196006261988111001

Dosen Penguji II



Ike Janita Dewi, Dr., M.B.A.,
NIP

Dosen Penguji III



Boyke Rudy Purnomo, S.E., M.M., PhD., CFP,
NIP 197810252008121001

Tesis ini diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Master of Business Administration (M.B.A.)
Tanggal 08 Oktober 2025

Ketua Prodi Magister Manajemen

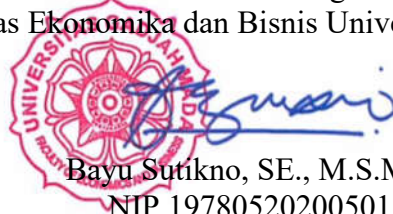


Prof. Amin Wibowo, S.E., M.B.A., Ph.D.
NIP 196905051995031001

Mengetahui,

Wakil Dekan Bidang Akademik

Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada



Bayu Sutikno, SE., M.S.M., PhD.
NIP 197805202005011002

INTISARI

Penelitian ini menganalisis penerapan pendekatan efektivasi dalam mewujudkan kewirausahaan berkelanjutan pada startup EdTech OnStudy di Indonesia. Pada konteks industri EdTech yang kompetitif dan penuh ketidakpastian, pendekatan efektivasi menjadi relevan sebagai alternatif perencanaan strategis konvensional. Menggunakan metode kualitatif dengan studi kasus tunggal, penelitian ini melibatkan wawancara mendalam dengan lima narasumber, observasi langsung, dan tinjauan dokumen perusahaan. Analisis data menggunakan metode Gioia mengidentifikasi dua dimensi agregat teoretis utama yakni Implementasi Prinsip Efektivasi untuk Mewujudkan Kewirausahaan Berkelanjutan dan Manifestasi Kewirausahaan Berkelanjutan Melalui Pendekatan Efektivasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa OnStudy berhasil menerapkan prinsip-prinsip efektivasi dalam mengembangkan kewirausahaan berkelanjutan melalui pengelolaan risiko berbasis eksperimen bertahap, pemanfaatan maksimal sumber daya yang tersedia, pengembangan kemitraan strategis beragam, adaptasi terhadap kegagalan, dan pengendalian masa depan melalui tindakan proaktif. Kemampuan mengintegrasikan nilai lokal dengan teknologi modern serta menyeimbangkan tujuan ekonomi dan dampak sosial menjadi faktor kunci dalam mewujudkan kewirausahaan berkelanjutan. Penelitian ini berkontribusi dalam memperluas aplikasi teori efektivasi pada konteks EdTech di negara berkembang, dengan implikasi praktis bagi pengembangan startup yang tidak hanya mengutamakan keuntungan ekonomi tetapi juga berdampak positif pada masyarakat dan lingkungan.

Kata kunci: Efektivasi, Kewirausahaan Berkelanjutan, Startup EdTech, Teknologi Pendidikan, Studi Kasus Kualitatif

ABSTRACT

This research analyzes the application of effectuation approach in realizing sustainable entrepreneurship at OnStudy, an EdTech startup in Indonesia. In the context of a competitive and uncertain EdTech industry, the effectuation approach becomes relevant as an alternative to conventional strategic planning. Using a qualitative method with a single case study, this research involves in-depth interviews with five informants, direct observation, and review of company documents. Data analysis using the Gioia method identifies two main themes: the application of effectuation principles (affordable loss, bird in hand, crazy quilt, Lemonade, and pilot in the plane) and EdTech startup perspectives (success factors, technological innovation, local integration, balance of business and social goals, and risk management). The results show that OnStudy successfully applies effectuation principles in developing a sustainable business model through risk management based on gradual experiments, maximum utilization of available resources, development of diverse strategic partnerships, adaptation to failure, and controlling the future through proactive actions. The ability to integrate local values with modern technology and balance economic goals with social impact becomes a key factor in realizing sustainable entrepreneurship. This research contributes to expanding the application of effectuation theory in the context of EdTech in developing countries, with practical implications for startup development that not only prioritizes economic benefits but also has a positive impact on society and the environment.

Keywords: Effectuation, Sustainable Entrepreneurship, EdTech Startup, Educational Technology, Qualitative Case Study