

BUKU AJAR



UNAIC PRESS
CILACAP

Rony Nur Triwibowo, S.E., M.M.
Asharryadi Noegroho, S.E., M.M.

Industri Pilihan Kewirausahaan

Buku *Industri Pilihan Kewirausahaan* merupakan buku ajar yang disusun untuk membantu mahasiswa dan calon wirausaha memahami dinamika dunia usaha secara menyeluruh. Buku ini mengulas berbagai aspek penting dalam membangun dan mengembangkan bisnis, mulai dari keberanian mengambil risiko, kemampuan membuat keputusan strategis, hingga pengelolaan usaha kecil dan menengah dalam konteks persaingan global.

Secara keseluruhan, buku ini terdiri dari sepuluh bab yang membahas tema-tema utama kewirausahaan modern. Bab awal menekankan pentingnya *risk taking* dan pengambilan keputusan yang tepat sebagai fondasi kesuksesan bisnis. Bab-bab berikutnya membahas strategi bersaing, bentuk kepemilikan bisnis baru maupun yang sudah ada, serta peran penting UKM dalam perekonomian nasional. Selain itu, buku ini juga menguraikan tantangan kewirausahaan di era globalisasi, tindakan dalam situasi persaingan, serta pentingnya komunikasi dan kompetensi inti dalam dunia bisnis. Bab terakhir menutup dengan pembahasan tentang profil usaha kecil dan model pengembangannya secara praktis.

Melalui kombinasi teori, studi kasus, dan tugas praktik, buku ini dirancang agar pembaca tidak hanya memahami konsep kewirausahaan secara akademis, tetapi juga mampu menerapkannya dalam dunia nyata. Bahasa yang digunakan sederhana dan aplikatif, sehingga mudah dipahami oleh mahasiswa, pelaku UMKM, maupun masyarakat umum yang ingin mengembangkan usaha. Buku ini menjadi panduan komprehensif untuk membentuk wirausaha yang berani, kreatif, adaptif, dan mampu bersaing dalam menghadapi tantangan ekonomi modern.



email: unaicpress@universitasalirsyad.ac.id
website: www.unaicpress.com



Industri Pilihan Kewirausahaan

Rony Nur Triwibowo, S.E., M.M.
Asharryadi Noegroho, S.E., M.M.

BUKU AJAR

INDUSTRI PILIHAN KEWIRAUSAHAAN

Rony Nur Triwibowo, S.E., M.M.
Asharryadi Noegroho, S.E., M.M.



UNAIC PRESS
CILACAP

Buku Ajar Industri Pilihan Kewirausahaan

Penulis

Rony Nur Triwibowo, S.E., M.M.

Asharryadi Noegroho, S.E., M.M.

Tata Letak

Hanifah

Desain Sampul

Ashab

15.5 x 23 cm, xii + 159 hlm.

Cetakan pertama, Juni 2025

ISBN: 978-634-96358-1-3

Diterbitkan oleh:

UNAIC Press Cilacap

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.

Dilarang mengutip atau memperbanyak
sebagian atau seluruh isi buku ini
tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Bismillah. Alhamdulillah, *Buku Ajar Industri Pilihan Kewirausahaan*, yang disusun oleh Dosen Prodi S1 Kewirausahaan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Al-Irsyad Cilacap dapat diterbitkan. Saya menyambut gembira atas kerja keras dan keseriusan penulis hingga dapat dilaksanakan penerbitan buku ini. Harapan saya, mudah-mudahan buku ini akan menambah khasanah kelimuan dan dapat dimanfaatkan secara optimal oleh para pembaca. Lebih dari itu penerbitan buku ini diharapkan menambah spirit pada para dosen untuk membuat tulisan-tulisan ilmiah dalam memperkaya khasanah kelimuan Universitas Al-Irsyad Cilacap.

Buku ini tentu tidak luput dari kelemahan dan kekurangan, saya memaklumi itu sepenuhnya mengingat bahwa budaya menulis dalam arti yang sesungguhnya tidaklah mudah. Mudah-mudahan kelemahan dan kekurangan itu dapat diperbaiki pada masa yang akan datang seiring dengan kian meningkatnya perhatian kita terhadap dunia tulis karya ilmiah. Pada kesempatan ini saya patut memberikan penghargaan dan terima kasih atas partisipasi penulis yang telah berupaya untuk menghasilkan karyanya. Selanjutnya kepada penerbit UNAIC Press saya memberikan apresiasi atas partisipasinya sehingga buku ini dapat dibaca oleh khalayak umum.

Semoga buku ini dapat berguna dan menjadi bagian dari khasanah karya ilmiah yang ada di Universitas Al-Irsyad Cilacap sesuai yang diharapkan oleh lembaga.

Cilacap, April 2025

Rektor Universitas Al-Irsyad Cilacap

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah *Subhanahuwata'ala*, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku ajar dengan judul "*Industri Pilihan Kewirausahaan*" ini dapat diselesaikan dengan baik. Mengingat pesatnya pertumbuhan sektor riil pada Indonesia serta semakin berkembangnya minat masyarakat Indonesia untuk berwirausaha, maka pemahaman akan industri usaha merupakan suatu keharusan. Komponen dan karakteristik mengenai berbagai faktor yang ada di dalam industri kewirausahaan menjadi syarat wajib yang harus diketahui bagi seorang wirausaha agar mampu membawa bisnisnya bertahan serta berkembang.

Buku ajar ini disusun sebagai kontribusi untuk para wirausaha yang akan memulai suatu usaha dengan memahami karakter serta kemampuan yang perlu dimiliki dalam menjalankan bisnis. Buku ini menjelaskan bagaimana sikap yang perlu dilakukan seorang wirausaha, tantangan yang akan dihadapi, serta bagaimana strategi bisnis yang tepat.

Semoga dengan terbitnya buku ajar ini dapat lebih membantu dan memotivasi pembaca dalam menjalankan usahanya. Agar memudahkan pembaca mencapai tujuan pembelajaran, maka buku ini dilengkapi dengan soal-soal latihan serta tugas praktik untuk berlatih melakukan sedikit demi sedikit. Akhir kata, penulis mengucapkan terimakasih pada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya buku ajar ini, semoga buku ini bisa memberikan banyak manfaat bagi para pembacanya.

Cilacap, April 2025

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
PRAKATA	v
DAFTAR ISI	vii

BAB I

BERANI MENGAMBIL RISIKO

A. Pendahuluan	1
B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK).....	2
C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK).....	2
D. Metode Perkuliahan	2
E. Materi Pembelajaran.....	2
1. Konsep Dasar Risiko dalam Bisnis	2
2. Jenis Risiko yang Dihadapi dalam Dunia Bisnis.....	5
3. Strategi Mitigasi Risiko.....	7
4. Strategi Mitigasi Risiko yang Efektif untuk Keberlanjutan Usaha	7
5. Studi Kasus Keberhasilan dan Kegagalan dalam Pengambilan Risiko Bisnis	9
6. Keterampilan dalam Membuat Keputusan Bisnis yang Berani dan Terukur.....	12
7. Langkah-Langkah Membuat Keputusan Bisnis yang Berani dan Terukur.....	14
F. Rangkuman	16
G. Soal Evaluasi.....	18
H. Tugas Praktik.....	18
I. Daftar Pustaka	20

BAB II

MENGAMBIL KEPUTUSAN

A. Pendahuluan	23
B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)	24
C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)	24
D. Metode Perkuliahan	24
E. Materi Pembelajaran	25
1. Pengertian Pengambilan Keputusan	25
2. Faktor yang Memengaruhi Pengambilan Keputusan ..	26
3. Teknik dalam Pengambilan Keputusan	28
4. Pendekatan dalam Pengambilan Keputusan	30
F. Rangkuman	32
G. Soal Evaluasi	33
H. Tugas Praktik	34
I. Daftar Pustaka	35

BAB III

STRATEGI BERSAING DALAM BISNIS

A. Pendahuluan	37
B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)	38
C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)	38
D. Metode Perkuliahan	38
E. Materi Pembelajaran	39
1. Memahami Konsep Dasar Strategi Bersaing	39
2. Merancang Strategi Bersaing yang Efektif	42
3. Mengevaluasi Penerapan Strategi Bersaing dalam Studi Kasus	43
F. Rangkuman	44
G. Soal Evaluasi	45
H. Tugas Praktik	45
I. Daftar Pustaka	47

BAB IV

KEPEMILIKAN BISNIS BARU

A. Pendahuluan	49
B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK).....	50
C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK).....	50
D. Metode Perkuliahan	50
E. Materi Pembelajaran.....	50
1. Konsep Kepemilikan Bisnis Baru.....	50
2. Jenis-Jenis Kepemilikan Bisnis Baru	51
3. Faktor yang Memengaruhi Pemilihan Jenis Kepemilikan Bisnis	53
4. Keuntungan dan Tantangan dari Setiap Jenis Kepemilikan	53
5. Rencana Kepemilikan Bisnis Baru.....	56
F. Rangkuman	58
G. Soal Evaluasi.....	59
H. Tugas Praktik.....	59
I. Daftar Pustaka	61

BAB V

KEPEMILIKAN BISNIS YANG SUDAH ADA

A. Pendahuluan	63
B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK).....	64
C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK).....	64
D. Metode Perkuliahan	65
E. Materi Pembelajaran.....	65
1. Evaluasi Kinerja Bisnis.....	65
2. Pengelolaan Keuangan yang Efisien	67
3. Pengembangan Strategi Pemasaran.....	68
4. Optimalisasi Operasional	69
5. Inovasi Produk dan Layanan.....	71
6. Fokus pada Pengembangan SDM	72
7. <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Berkala.....	73
F. Rangkuman	74

G. Soal Evaluasi.....	76
H. Tugas Praktik.....	77
I. Daftar Pustaka	77

BAB VI

USAHA KECIL DAN MENENGAH

A. Pendahuluan	79
B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK).....	80
C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK).....	80
D. Metode Perkuliahan.....	81
E. Materi Pembelajaran.....	81
1. Konsep Dasar UKM.....	81
2. Menganalisis Peran UKM dalam Ekonomi.....	82
3. Identifikasi Tantangan yang Dihadapi UKM.....	84
4. Mengeksplorasi Peluang untuk UKM.....	85
5. Menganalisis Peran Pemerintah dan Lembaga Keuangan	87
6. Merumuskan Strategi untuk Mengatasi Tantangan.....	88
7. Mengembangkan Perspektif Kewirausahaan	90
8. Menerapkan Pengetahuan dalam Praktik	92
F. Rangkuman	94
G. Soal Evaluasi.....	96
H. Tugas Praktik.....	96
I. Daftar Pustaka	98

BAB VII

TANTANGAN KEWIRAUSAHAAN

DALAM KONTEKS GLOBAL

A. Pendahuluan	99
B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK).....	100
C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK).....	100
D. Metode Perkuliahan.....	100
E. Materi Pembelajaran.....	101
1. Konsep Kewirausahaan Global.....	101
2. Tantangan Kewirausahaan	102

3. Strategi Adaptasi	103
4. Pengetahuan dalam Studi Kasus	104
5. Sikap Kewirausahaan yang Adaptif	105
6. Keterampilan Komunikasi dan Presentasi	106
F. Rangkuman	107
G. Soal Evaluasi	109
H. Tugas Praktik	109
I. Daftar Pustaka	111

BAB VIII

TINDAKAN DALAM SITUASI PERSAINGAN

A. Pendahuluan	113
B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)	114
C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)	114
D. Metode Perkuliahan	115
E. Materi Pembelajaran	115
1. Memahami Konsep Persaingan	115
2. Analisis Pasar	116
3. Strategi Pemasaran yang Efektif	117
4. Inovasi Produk	118
5. Adaptasi terhadap Perubahan	119
6. Kolaborasi dan Jaringan	120
7. Etika dan Tanggung Jawab Sosial	121
8. Kemampuan Analitis dan Kritis	122
9. Pengembangan Sikap Proaktif	123
F. Rangkuman	124
G. Soal Evaluasi	125
H. Tugas Praktik	126
I. Daftar Pustaka	128

BAB IX

KOMUNIKASI DAN KOMPETENSI INTI

A. Pendahuluan	129
B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)	130

C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)	130
D. Metode Perkuliahan	130
E. Materi Pembelajaran	131
1. Konsep Komunikasi yang Efektif dalam Kewirausahaan	131
2. Menerapkan Keterampilan Komunikasi dalam Konteks Kewirausahaan	133
3. Mengembangkan Kompetensi Inti untuk Interaksi Profesional	135
F. Rangkuman	137
G. Soal Evaluasi	138
H. Tugas Praktik	140
I. Daftar Pustaka	141

BAB X

PROFIL USAHA KECIL DAN MODEL PENGEMBANGANNYA

A. Pendahuluan	143
B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)	144
C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)	144
D. Metode Perkuliahan	145
E. Materi Pembelajaran	145
1. Konsep Usaha Kecil	145
2. Menganalisis Profil Usaha Kecil	147
3. Mengidentifikasi Model Pengembangan Usaha Kecil	148
4. Merancang Strategi Pengembangan Usaha Kecil	150
5. Menerapkan Prinsip Kewirausahaan yang Manusiawi	152
F. Rangkuman	153
G. Soal Evaluasi	155
H. Tugas Praktik	155
I. Daftar Pustaka	157

BIODATA PENULIS	158
------------------------------	------------

BAB I

BERANI MENGAMBIL RISIKO

A. Pendahuluan

Dalam dunia bisnis, keberanian untuk mengambil risiko merupakan salah satu faktor utama yang membedakan antara pengusaha sukses dan mereka yang stagnan. Risiko adalah bagian yang tak terpisahkan dari perjalanan bisnis, baik itu dalam bentuk investasi, inovasi produk, ekspansi pasar, maupun pengambilan keputusan strategis lainnya. Namun, tidak semua risiko harus dihindari—justru, dalam banyak kasus, keberanian untuk mengambil risiko yang terukur dapat membuka peluang besar dan mendorong pertumbuhan bisnis.

Setiap keputusan bisnis membawa potensi keuntungan dan kerugian. Oleh karena itu, penting bagi para pelaku usaha untuk memahami bagaimana cara mengelola risiko dengan baik. Pengusaha yang sukses bukanlah mereka yang tidak pernah gagal, tetapi mereka yang mampu menghadapi tantangan dengan strategi yang matang dan kesiapan untuk bangkit kembali.

Materi ini akan membahas pentingnya keberanian dalam mengambil risiko, jenis-jenis risiko dalam bisnis, serta strategi untuk mengelola dan memanfaatkannya demi keberhasilan usaha. Dengan memahami konsep ini, diharapkan para pelaku bisnis dapat lebih

percaya diri dalam mengambil langkah-langkah berani yang dapat membawa mereka menuju kesuksesan.

B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)

Mahasiswa mampu mengambil risiko.

C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)

1. Mahasiswa mampu memahami konsep dasar risiko dalam bisnis dan pentingnya keberanian dalam pengambilan keputusan.
2. Mahasiswa mampu menganalisis berbagai jenis risiko yang dihadapi dalam dunia bisnis.
3. Mahasiswa mampu mengembangkan strategi mitigasi risiko yang efektif untuk keberlanjutan usaha.
4. Mahasiswa mampu mengevaluasi studi kasus keberhasilan dan kegagalan dalam pengambilan risiko bisnis.
5. Mahasiswa mampu meningkatkan keterampilan dalam membuat keputusan bisnis yang berani dan terukur.

D. Metode Perkuliahan

Small group discussion adalah teknik diskusi dalam kelompok kecil yang mendukung pembelajaran aktif. Sementara itu, *collaborative learning* adalah pendekatan yang lebih luas yang menekankan kerja sama dalam proses belajar. Keduanya saling berkaitan dalam menciptakan pengalaman belajar yang lebih efektif dan interaktif.

E. Materi Pembelajaran

1. Konsep Dasar Risiko dalam Bisnis

Keberanian mengambil risiko adalah salah satu karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seorang wirausaha. Dalam konteks bisnis, risiko merujuk pada kemungkinan terjadinya peristiwa yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan, baik secara positif maupun negatif. Seorang wirausaha yang sukses tidak

hanya mampu mengidentifikasi dan mengelola risiko, tetapi juga berani mengambil risiko yang telah diperhitungkan untuk mencapai kesuksesan. Keberanian mengambil risiko dalam bisnis melibatkan kemampuan untuk membuat keputusan dalam situasi yang penuh ketidakpastian. Menurut Meredith *et al.* (2021), pilihan antara alternatif yang mengandung risiko atau yang bersifat konservatif bergantung pada beberapa faktor:

- a. Daya Tarik Setiap Alternatif: Sejauh mana peluang yang ditawarkan oleh setiap opsi.
- b. Kesiediaan untuk Mengalami Kerugian: Tingkat toleransi terhadap potensi kerugian yang mungkin terjadi.
- c. Kemungkinan Relatif Sukses dan Gagal: Evaluasi terhadap probabilitas keberhasilan atau kegagalan dari setiap alternatif.
- d. Kemampuan untuk Meningkatkan Kemungkinan Sukses dan Mengurangi Kemungkinan Gagal: Strategi yang dapat diterapkan untuk memaksimalkan peluang sukses dan meminimalkan risiko gagal.

Kemampuan mengambil risiko seorang wirausaha dapat ditingkatkan melalui:

- a. Keyakinan pada Diri Sendiri: Percaya pada kemampuan dan penilaian pribadi.
- b. Kesiediaan untuk Menggunakan Kemampuan Sepenuhnya: Memanfaatkan seluruh potensi untuk mengubah keadaan demi keuntungan.
- c. Kemampuan Menilai Situasi Risiko Secara Realistis: Menganalisis risiko dengan objektif dan berdasarkan data yang ada.

Dengan demikian, perilaku pengambilan risiko berkaitan erat dengan karakteristik lain seperti kreativitas dan inovasi. Semakin besar keyakinan wirausaha pada dirinya sendiri, semakin besar kemampuannya untuk memengaruhi hasil dari keputusan-keputusannya, serta semakin besar kesediaannya untuk mencoba, berkreasi, dan berinovasi, meskipun hal tersebut dianggap berisiko oleh orang lain.

a. Pentingnya Keberanian Mengambil Risiko dalam Kewirausahaan

Keberanian mengambil risiko adalah elemen krusial dalam kewirausahaan karena beberapa alasan:

- 1) Mendorong Inovasi: Mengambil risiko berarti mencoba ide-ide baru dan inovatif, yang dapat menghasilkan produk atau layanan yang revolusioner dan memenuhi kebutuhan pasar yang belum terpenuhi.
- 2) Membangun Kepercayaan Diri: Menghadapi ketidakpastian dan mengambil risiko dapat membantu membangun kepercayaan diri dan keyakinan pada kemampuan untuk mengatasi tantangan yang muncul.
- 3) Memperluas Batas Kemungkinan: Membuka diri terhadap risiko berarti juga memperluas batas kemungkinan dan mencari peluang di luar zona nyaman, yang dapat mengarah pada pertumbuhan dan perkembangan yang signifikan.
- 4) Menyebarkan Risiko: Pengambilan risiko yang terukur dan dipertimbangkan dapat membantu menyebarkan risiko di antara berbagai proyek atau investasi, mengurangi kerugian potensial jika satu upaya tidak berhasil.

Dalam buku *Menciptakan Peluang: Berani Mengambil Risiko di Dunia Bisnis* oleh Nazara et al. (2024), dijelaskan bahwa dunia bisnis tidak pernah lepas dari tantangan dan ketidakpastian. Namun, di balik setiap tantangan tersebut tersimpan peluang-peluang besar yang hanya dapat ditemukan oleh mereka yang siap mengambil risiko. Melalui pemahaman tentang pentingnya sikap berani, inovasi, serta strategi yang tepat, wirausaha dapat mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang di pasar yang dinamis.

b. Strategi Mengembangkan Keberanian Mengambil Risiko

Untuk mengembangkan keterampilan mengambil risiko yang efektif dalam kewirausahaan, beberapa strategi yang dapat diterapkan meliputi:

- 1) Edukasi dan Pembelajaran: Belajar dari pengalaman orang lain, membaca buku, menghadiri seminar, dan mengikuti kursus online tentang pengambilan risiko dan manajemen risiko.
- 2) Mengidentifikasi Risiko: Mempelajari cara mengidentifikasi risiko potensial dalam suatu usaha atau proyek, serta mengevaluasi risiko-risiko tersebut terhadap potensi imbalan.
- 3) Menghitung Risiko dan Imbalan: Melakukan analisis risiko-imbalan untuk setiap keputusan bisnis yang dihadapi, menimbang potensi imbalan terhadap kemungkinan kerugian.
- 4) Mengambil Tindakan: Berani mengambil tindakan berdasarkan evaluasi risiko yang cermat, dan bersedia menghadapi konsekuensi dari keputusan tersebut.

Dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, wirausaha dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam mengambil risiko yang terukur dan efektif, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada kesuksesan dan pertumbuhan bisnis mereka.

2. Jenis Risiko yang Dihadapi dalam Dunia Bisnis

Dalam dunia bisnis, risiko adalah faktor yang tidak dapat dihindari dan dapat memengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu usaha. Risiko bisnis dapat muncul dari berbagai aspek, seperti keuangan, operasional, hukum, dan eksternal. Oleh karena itu, pemahaman terhadap jenis-jenis risiko sangat penting agar perusahaan dapat mengelola dan memitigasi dampaknya.

a. Risiko Keuangan (*Financial Risk*)

Risiko keuangan berkaitan dengan aspek pendanaan dan keuangan suatu perusahaan. Risiko ini mencakup:

- 1) Risiko Pasar: Fluktuasi nilai tukar, suku bunga, dan harga saham yang dapat memengaruhi kinerja keuangan perusahaan.
- 2) Risiko Likuiditas: Ketidakmampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban keuangan jangka pendek.
- 3) Risiko Kredit: Kemungkinan pelanggan atau mitra bisnis gagal memenuhi kewajiban pembayaran.

b. Risiko Operasional (*Operational Risk*)

Risiko operasional berasal dari kegagalan dalam proses internal, sumber daya manusia, atau sistem teknologi. Jenis risiko ini meliputi:

- 1) Kesalahan Manajemen: Pengambilan keputusan yang tidak efektif atau strategi bisnis yang buruk.
- 2) Gangguan Teknologi: Kegagalan sistem informasi atau serangan siber yang dapat menghambat operasional bisnis.
- 3) Kecelakaan Kerja: Risiko cedera atau kecelakaan yang dapat terjadi dalam lingkungan kerja.

c. Risiko Strategis (*Strategic Risk*)

Risiko ini berkaitan dengan faktor-faktor eksternal dan keputusan strategis perusahaan, termasuk:

- 1) Perubahan Tren Pasar: Pergeseran preferensi konsumen yang dapat memengaruhi permintaan produk.
- 2) Persaingan Industri: Munculnya pesaing baru atau inovasi yang dapat mengancam posisi pasar perusahaan.
- 3) Ketidakpastian Ekonomi: Krisis ekonomi atau inflasi yang memengaruhi daya beli konsumen.

d. Risiko Hukum dan Kepatuhan (*Legal and Compliance Risk*)

Risiko ini muncul akibat ketidakpatuhan terhadap regulasi atau hukum yang berlaku, seperti:

- 1) Perubahan Regulasi: Kebijakan pemerintah yang dapat berdampak pada operasional bisnis.
- 2) Sengketa Hukum: Tuntutan hukum dari pelanggan, karyawan, atau mitra bisnis.
- 3) Pelanggaran Hak Kekayaan Intelektual: Penggunaan ilegal atas merek dagang, paten, atau hak cipta.

e. Risiko Reputasi (*Reputational Risk*)

Reputasi perusahaan sangat berpengaruh terhadap kepercayaan pelanggan dan mitra bisnis. Risiko ini dapat disebabkan oleh:

- 1) Krisis Media Sosial: Penyebaran berita negatif yang dapat merusak citra perusahaan.
- 2) Kualitas Produk yang Buruk: Kegagalan dalam memenuhi standar kualitas yang dapat menurunkan kepercayaan konsumen.
- 3) Tindakan Tidak Etis: Praktik bisnis yang melanggar etika dapat mencoreng reputasi perusahaan.

3. Strategi Mitigasi Risiko

Untuk menghadapi risiko dalam bisnis, perusahaan dapat menerapkan strategi mitigasi, seperti:

- a. Diversifikasi Investasi: Mengurangi risiko keuangan dengan mengalokasikan dana ke berbagai aset.
- b. Penerapan Teknologi Keamanan: Menggunakan sistem keamanan siber untuk melindungi data dan aset perusahaan.
- c. Kepatuhan terhadap Regulasi: Memastikan bisnis beroperasi sesuai dengan hukum yang berlaku.
- d. Pengelolaan Krisis: Menyusun rencana tanggap darurat untuk menghadapi situasi yang tidak terduga.

4. Strategi Mitigasi Risiko yang Efektif untuk Keberlanjutan Usaha

Manajemen risiko adalah proses sistematis yang dilakukan oleh organisasi untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan ancaman yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan mereka. Ancaman ini dapat berasal dari berbagai sumber, seperti ketidakpastian keuangan, kewajiban hukum, kesalahan strategi manajemen, kecelakaan, atau bencana alam. Dalam konteks bisnis, terutama bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), penerapan strategi mitigasi risiko yang efektif sangat penting untuk memastikan keberlanjutan usaha.

Langkah-Langkah dalam Manajemen Risiko

- a. Identifikasi Risiko: Proses menemukan dan mengenali risiko yang berpotensi memengaruhi operasional dan tujuan organisasi.
- b. Analisis Risiko: Memahami sifat dan besaran risiko yang diidentifikasi, termasuk dampak dan kemungkinan terjadinya.
- c. Evaluasi Risiko: Menentukan prioritas penanganan risiko berdasarkan hasil analisis.
- d. Penanganan Risiko (*Risk Treatment*): Mengembangkan dan menerapkan strategi untuk mengelola risiko, seperti menghindari, mengurangi, membagi, atau menerima risiko tersebut.
- e. Pemantauan dan Peninjauan: Secara terus-menerus memantau dan meninjau risiko serta efektivitas strategi mitigasi yang diterapkan.

Strategi Mitigasi Risiko yang Efektif

- a. Pengelolaan Keuangan yang Profesional: Menerapkan sistem pencatatan keuangan yang akurat dan transparan untuk memantau arus kas, mengidentifikasi potensi kebocoran dana, dan memastikan stabilitas finansial.
- b. Investasi pada Teknologi dan Alat Produksi Modern: Mengadopsi teknologi terbaru dan peralatan produksi yang efisien dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi risiko operasional akibat ketergantungan pada proses manual.
- c. Diversifikasi Produk dan Pasar: Mengembangkan variasi produk dan menargetkan pasar yang berbeda dapat mengurangi ketergantungan pada satu sumber pendapatan dan menyebarkan risiko bisnis.
- d. Pengembangan Sumber Daya Manusia: Memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan kepada karyawan untuk meningkatkan kompetensi dan kesiapan dalam menghadapi perubahan serta tantangan operasional.

- e. Perlindungan Hukum dan Kepatuhan Regulasi: Memastikan semua aspek operasional dan produk memenuhi standar hukum dan regulasi yang berlaku untuk menghindari sanksi atau penalti yang dapat merugikan perusahaan.
- f. Penggunaan Asuransi: Mengalihkan sebagian risiko ke perusahaan asuransi untuk melindungi aset dan operasional dari kerugian finansial akibat peristiwa tak terduga.
- g. Pengembangan Rencana Kontinjensi: Menyusun rencana darurat untuk menghadapi situasi krisis atau gangguan operasional, sehingga perusahaan dapat merespons dengan cepat dan meminimalkan dampak negatif.

Dengan menerapkan strategi mitigasi risiko yang komprehensif dan terstruktur, perusahaan dapat meningkatkan ketahanan dan adaptabilitas mereka dalam menghadapi berbagai tantangan, memastikan keberlanjutan usaha dalam jangka panjang.

5. Studi Kasus Keberhasilan dan Kegagalan dalam Pengambilan Risiko Bisnis

Dalam dunia bisnis, pengambilan risiko adalah hal yang tidak terhindarkan. Keberhasilan atau kegagalan dalam pengambilan risiko bisa menentukan masa depan perusahaan. Berikut adalah beberapa studi kasus yang menggambarkan keberhasilan dan kegagalan dalam pengambilan risiko bisnis.

a. Keberhasilan dalam Pengambilan Risiko

- 1) Tesla dan Perkembangan Kendaraan Listrik
 - Pengambilalihan Risiko: Elon Musk, pendiri Tesla, mengambil risiko besar dengan berinvestasi dalam kendaraan listrik ketika banyak orang meragukan masa depan teknologi tersebut. Pada waktu itu, mobil listrik dianggap mahal dan kurang praktis dibandingkan mobil berbahan bakar fosil.
 - Keberhasilan: Tesla berhasil mengubah industri otomotif global. Investasi besar dalam riset dan pengembangan (R&D) untuk menciptakan mobil listrik dengan teknologi

canggih dan daya jangkau yang lebih panjang membuat Tesla menjadi pemimpin pasar. Keberhasilan Tesla juga didorong oleh pengembangan jaringan pengisian daya, serta dukungan dari pemerintah yang mendorong penggunaan kendaraan ramah lingkungan.

- Dampak: Tesla kini menjadi salah satu perusahaan dengan valuasi tertinggi di dunia, dan telah mendorong perusahaan otomotif lain untuk berinvestasi dalam teknologi kendaraan listrik.

2) Apple dan iPhone

- Pengambilalihan Risiko: Pada tahun 2007, Steve Jobs meluncurkan iPhone, sebuah produk yang menggabungkan telepon, pemutar musik, dan komputer dalam satu perangkat. Ini adalah langkah besar yang berisiko tinggi karena pada waktu itu, pasar lebih menyukai ponsel dengan keypad fisik dan tidak ada jaminan bahwa *smartphone* layar sentuh akan diterima.
- Keberhasilan: iPhone merevolusi industri ponsel dan membuka jalan bagi revolusi digital yang meliputi aplikasi, media sosial, dan *e-commerce*. Apple sukses mengubah cara orang berkomunikasi dan berinteraksi dengan teknologi. Inovasi berkelanjutan Apple dalam desain, perangkat keras, dan perangkat lunak memastikan bahwa iPhone tetap relevan selama bertahun-tahun.
- Dampak: Apple kini menjadi salah satu perusahaan teknologi paling berharga di dunia, dengan iPhone sebagai sumber utama pendapatan mereka.

b. Kegagalan dalam Pengambilan Risiko

1) Kodak dan Ketertinggalan dalam Digitalisasi

- Pengambilalihan Risiko: Kodak adalah pemimpin pasar dalam industri fotografi analog. Namun, perusahaan ini gagal mengambil risiko dengan sepenuhnya beralih ke teknologi digital meskipun telah memiliki teknologi digital

kamera pertama. Kodak memilih untuk tetap fokus pada film fotografi karena khawatir perubahan ini akan merusak lini bisnis film mereka.

- Kegagalan: Meskipun memimpin dalam fotografi film, Kodak terlambat beradaptasi dengan tren digital. Ketika digitalisasi merebak, pesaing seperti Canon dan Nikon sudah menguasai pasar kamera digital. Kodak mencoba masuk ke pasar digital dengan terlambat dan gagal merebut pangsa pasar yang besar.
- Dampak: Kodak akhirnya mengajukan kebangkrutan pada tahun 2012 dan kehilangan posisi dominannya di industri fotografi.

2) New Coke

- Pengambilalihan Risiko: Pada tahun 1985, Coca-Cola mengambil risiko besar dengan mengubah formula minuman klasik mereka dan meluncurkan "New Coke" dengan rasa yang lebih manis. Hal ini dilakukan untuk merebut pasar dari Pepsi yang mulai mendapatkan popularitas.
- Kegagalan: Konsumen menolak perubahan tersebut. Mereka merasa kecewa dan marah karena rasa baru tersebut tidak sesuai dengan ekspektasi mereka terhadap Coca-Cola. Banyak yang merasa bahwa New Coke mengkhianati citra klasik merek tersebut.
- Dampak: Coca-Cola akhirnya mengembalikan formula asli mereka sebagai "Coca-Cola Classic" setelah 79 hari, dan New Coke menjadi salah satu kegagalan paling terkenal dalam sejarah pemasaran. Meskipun begitu, kegagalan ini pada akhirnya justru membantu Coca-Cola membangun citra merek yang lebih kuat.

c. Pembelajaran dari Kasus-Kasus Tersebut

- Keberhasilan dalam pengambilan risiko sering kali melibatkan inovasi yang mendorong perubahan besar dalam industri,

seperti yang terlihat pada Tesla dan Apple. Perusahaan yang berhasil mengidentifikasi tren jangka panjang dan berani mengambil langkah berisiko untuk mengikuti tren tersebut cenderung sukses.

- Kegagalan sering terjadi ketika perusahaan gagal beradaptasi dengan perubahan pasar atau teknologi. Dalam kasus Kodak dan New Coke, mereka gagal mendengarkan kebutuhan konsumen dan tidak cukup cepat beradaptasi dengan perubahan.

Pengambilan risiko yang tepat dalam dunia bisnis memerlukan keseimbangan antara inovasi dan perhitungan matang terhadap potensi kerugian.

6. Keterampilan dalam Membuat Keputusan Bisnis yang Berani dan Terukur

Keputusan bisnis yang berani dan terukur merupakan elemen kunci dalam mencapai keberhasilan jangka panjang. Mengambil keputusan yang berani sering kali berarti menghadapi ketidakpastian dan risiko. Namun, keputusan yang terukur memastikan bahwa langkah tersebut didasarkan pada analisis yang matang dan data yang akurat. Keterampilan ini sangat penting dalam dunia bisnis yang kompetitif dan dinamis. Dalam materi ini, kita akan membahas keterampilan yang diperlukan untuk membuat keputusan bisnis yang berani namun tetap terukur, serta langkah-langkah yang dapat diambil untuk meminimalkan risiko dan memaksimalkan peluang.

a. Keterampilan yang Dibutuhkan dalam Pengambilan Keputusan Bisnis

1) Kemampuan Analisis Situasi

Sebelum membuat keputusan, penting untuk melakukan analisis situasi yang mendalam. Ini termasuk mengidentifikasi masalah, peluang, atau tantangan yang dihadapi, serta faktor internal dan eksternal yang dapat memengaruhi keputusan.

Keterampilan yang dibutuhkan:

- Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk memahami kondisi internal dan eksternal.
- Kemampuan untuk mengumpulkan dan menganalisis data pasar, tren industri, dan laporan keuangan.

2) Kreativitas dan Inovasi

Keputusan yang berani sering kali melibatkan ide-ide baru dan inovatif yang dapat mengubah cara suatu perusahaan beroperasi atau berinteraksi dengan pelanggan. Kreativitas diperlukan untuk menemukan solusi yang tidak konvensional dan menghadapi tantangan dengan cara baru.

Keterampilan yang dibutuhkan:

- Berpikir *out of the box* untuk menghasilkan solusi baru.
- Kemampuan untuk mempertimbangkan alternatif yang berbeda sebelum memilih solusi terbaik.

3) Kemampuan Mengelola Risiko

Setiap keputusan bisnis membawa risiko. Keputusan yang berani akan menghadapinya dengan cara yang terukur, yaitu dengan mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memitigasi risiko yang mungkin muncul.

Keterampilan yang dibutuhkan:

- Menggunakan teknik analisis risiko (seperti analisis sensitivitas dan simulasi Monte Carlo).
- Mengembangkan strategi untuk memitigasi dan mengelola potensi risiko (misalnya, diversifikasi, asuransi, atau pembatasan eksposur risiko).

4) Kemampuan Mengambil Keputusan dalam Ketidakpastian

Ketika mengambil keputusan bisnis yang berani, sering kali tidak ada informasi yang lengkap. Dalam situasi seperti ini, seorang pemimpin harus mampu membuat keputusan yang didasarkan pada informasi yang tersedia sambil memperkirakan kemungkinan hasilnya.

Keterampilan yang dibutuhkan:

- Kemampuan untuk membuat keputusan berdasarkan intuisi yang terinformasi.
- Menggunakan data yang ada untuk memperkirakan potensi hasil dan dampak keputusan.

5) Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan yang berani membutuhkan keberanian dan kepercayaan diri. Seorang pemimpin yang baik tidak hanya membuat keputusan, tetapi juga mampu memotivasi tim dan memastikan bahwa keputusan tersebut dapat diimplementasikan secara efektif.

Keterampilan yang dibutuhkan:

- Kemampuan untuk mengambil tanggung jawab atas keputusan yang diambil.
- Memiliki keberanian untuk menghadapi kegagalan dan belajar dari kesalahan.

7. Langkah-Langkah Membuat Keputusan Bisnis yang Berani dan Terukur

a. Identifikasi Masalah atau Peluang

Langkah pertama dalam pengambilan keputusan adalah mengenali masalah atau peluang yang ada. Ini bisa berupa tantangan operasional, peluang pasar baru, atau perubahan dalam industri.

Pertanyaan Penting
Apa yang ingin dicapai? Apa tantangan atau peluang yang ada? Apa dampaknya bagi perusahaan?

b. Kumpulkan Data yang Relevan

Kumpulkan data yang diperlukan untuk memahami situasi secara lebih mendalam. Ini mencakup data pasar, tren industri, analisis pesaing, laporan keuangan, dan umpan balik dari pelanggan.

Pertanyaan Penting

Apa data yang bisa memberikan gambaran jelas tentang situasi ini? Siapa saja yang perlu dilibatkan dalam proses pengumpulan informasi?
--

c. Analisis Data dan Risiko

Setelah data terkumpul, lakukan analisis untuk menilai berbagai alternatif yang ada. Selain itu, identifikasi dan evaluasi risiko yang mungkin muncul dari setiap pilihan yang diambil.

Pertanyaan Penting

Apa risiko utama yang terlibat dalam setiap alternatif? Bagaimana kita dapat memitigasi atau mengelola risiko tersebut?

d. Pilih Alternatif Terbaik

Dari berbagai alternatif yang ada, pilihlah opsi yang memberikan keseimbangan antara keberanian untuk mengambil risiko dan kemampuan untuk mengelola risiko dengan efektif.

Pertanyaan Penting

Mana alternatif yang paling sejalan dengan tujuan jangka panjang perusahaan? Mana yang paling dapat dikelola dari sisi risiko?
--

e. Tentukan Rencana Tindakan

Setelah keputusan dibuat, susunlah rencana aksi yang jelas untuk memastikan keputusan tersebut dapat dilaksanakan dengan sukses. Ini mencakup siapa yang bertanggung jawab, tahapan yang harus dilakukan, dan bagaimana keberhasilan akan diukur.

Pertanyaan Penting

Apa langkah pertama yang perlu diambil? Siapa yang akan bertanggung jawab untuk setiap bagian dari eksekusi?
--

f. Evaluasi dan *Monitoring*

Setelah keputusan diimplementasikan, terus pantau hasilnya. Pastikan bahwa keputusan tersebut memberikan dampak positif dan siap untuk disesuaikan jika diperlukan.

Pertanyaan Penting
Apa yang telah tercapai dari keputusan ini? Apakah ada penyesuaian yang perlu dilakukan berdasarkan hasil yang didapat?

F. Rangkuman

1. Konsep Dasar Risiko dalam Bisnis dan Pentingnya Keberanian dalam Pengambilan Keputusan
 - a. Risiko dalam Bisnis: Ketidakpastian yang dihadapi oleh perusahaan yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan bisnis. Risiko bisa berupa ancaman atau peluang yang memengaruhi hasil dari suatu keputusan.
 - b. Keberanian dalam Pengambilan Keputusan: Pengambilan keputusan bisnis yang berani penting untuk mendorong inovasi, meningkatkan daya saing, dan menciptakan peluang. Keberanian tersebut harus dibarengi dengan perencanaan yang matang dan pemahaman terhadap risiko yang dihadapi.
2. Jenis Risiko yang Dihadapi dalam Dunia Bisnis
 - a. Risiko Keuangan: Ketidakpastian terkait dengan arus kas, pembiayaan, dan ketergantungan pada fluktuasi pasar.
 - b. Risiko Operasional: Berhubungan dengan gangguan dalam proses bisnis, teknologi, atau masalah sumber daya manusia.
 - c. Risiko Pasar: Berkaitan dengan perubahan dalam permintaan konsumen, persaingan, dan kondisi ekonomi.
 - d. Risiko Reputasi: Terkait dengan persepsi publik terhadap perusahaan yang dapat memengaruhi loyalitas pelanggan dan hubungan dengan mitra bisnis.

- e. Risiko Regulasi: Perubahan kebijakan atau hukum yang dapat memengaruhi cara operasional bisnis dijalankan.
- 3. Strategi Mitigasi Risiko yang Efektif untuk Keberlanjutan Usaha
 - a. Diversifikasi: Memperluas portofolio produk atau pasar untuk mengurangi ketergantungan pada satu sumber pendapatan.
 - b. Asuransi: Menjamin perlindungan terhadap kerugian besar yang tak terduga.
 - c. Perencanaan Kontinjensi: Menyusun rencana cadangan untuk menghadapi potensi gangguan yang bisa terjadi.
 - d. Monitoring dan Evaluasi: Secara teratur menilai potensi risiko baru dan melakukan penyesuaian pada strategi mitigasi.
 - e. Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang Baik: Memastikan karyawan memiliki keterampilan yang tepat untuk menghadapi risiko dan perubahan.
- 4. Studi Kasus Keberhasilan dan Kegagalan dalam Pengambilan Risiko Bisnis
 - a. Keberhasilan: Perusahaan yang berhasil mengambil risiko dengan menganalisis pasar dan teknologi baru, seperti keberhasilan Apple dalam meluncurkan produk baru yang inovatif (iPhone).
 - b. Kegagalan: Perusahaan yang gagal dalam mengambil risiko karena kurangnya perencanaan atau pemahaman, seperti kegagalan Kodak dalam mengadaptasi teknologi digital, meskipun mereka adalah pionir di bidang fotografi.
- 5. Keterampilan dalam Membuat Keputusan Bisnis yang Berani dan Terukur
 - a. Analisis Data: Menggunakan data untuk memahami tren pasar dan membuat keputusan yang lebih tepat.
 - b. Pemikiran Strategis: Mampu melihat gambaran besar dan memahami implikasi jangka panjang dari keputusan yang diambil.

- c. Kemandirian dan Kepercayaan Diri: Mampu mengambil keputusan meskipun ada ketidakpastian dan risiko.
- d. Pengelolaan Stres: Kemampuan untuk tetap tenang dan berpikir jernih di bawah tekanan.
- e. Kemampuan untuk Belajar dari Kesalahan: Menilai keputusan sebelumnya dan menggunakan pelajaran yang diperoleh untuk pengambilan keputusan yang lebih baik ke depannya.

G. Soal Evaluasi

1. Mengapa keberanian dalam pengambilan keputusan sangat penting dalam bisnis?
2. Sebutkan dan jelaskan tiga jenis risiko yang dihadapi dalam dunia bisnis!
3. Apa yang dimaksud dengan mitigasi risiko dalam bisnis dan mengapa hal ini penting untuk keberlanjutan usaha?
4. Jelaskan satu contoh keberhasilan pengambilan risiko dalam bisnis dan apa yang dapat dipelajari dari kasus tersebut!
5. Bagaimana kemampuan menganalisis data dapat membantu pengambil keputusan dalam menentukan langkah bisnis yang lebih tepat?

H. Tugas Praktik

Tugas Praktikum: Analisis Risiko dan Pengambilan Keputusan dalam Bisnis

Tujuan:

- Memahami konsep dasar risiko dalam bisnis dan pentingnya keberanian dalam pengambilan keputusan.
- Menganalisis jenis risiko yang dihadapi dalam dunia bisnis.
- Mengidentifikasi strategi mitigasi risiko yang efektif untuk keberlanjutan usaha.

- Menganalisis studi kasus keberhasilan dan kegagalan dalam pengambilan risiko bisnis.
- Mengembangkan keterampilan dalam membuat keputusan bisnis yang berani dan terukur.

Instruksi Tugas

Bagian 1: Analisis Risiko dalam Bisnis

- Identifikasi Risiko: Pilih sebuah perusahaan atau bisnis yang kamu kenal (bisa perusahaan besar atau usaha kecil) dan lakukan analisis terkait jenis-jenis risiko yang dihadapi oleh perusahaan tersebut. Jawablah pertanyaan berikut:
 - Apa saja jenis risiko yang dihadapi perusahaan tersebut (keuangan, operasional, pasar, reputasi, regulasi, dsb.)?
 - Bagaimana risiko-risiko ini memengaruhi keputusan bisnis yang diambil oleh perusahaan?
- Keberanian dalam Pengambilan Keputusan: Jelaskan sebuah keputusan besar yang pernah diambil oleh perusahaan tersebut yang menunjukkan keberanian dalam menghadapi ketidakpastian atau risiko. Sertakan alasan mengapa keputusan tersebut bisa dianggap berani, dan apa dampaknya terhadap perusahaan.

Bagian 2: Strategi Mitigasi Risiko

- Penerapan Strategi Mitigasi: Berdasarkan analisis risiko yang telah dilakukan, pilih dua jenis risiko yang paling signifikan bagi perusahaan tersebut. Untuk masing-masing risiko, buatlah rencana mitigasi yang efektif untuk mengurangi dampak negatifnya. Jawablah pertanyaan berikut:
 - Apa langkah-langkah konkret yang akan diambil perusahaan untuk mengurangi risiko tersebut?
 - Apakah ada strategi diversifikasi, asuransi, atau perencanaan kontinjensi yang bisa diterapkan?
- Evaluasi Keberlanjutan Usaha: Jelaskan bagaimana langkah mitigasi yang kamu rekomendasikan dapat mendukung

keberlanjutan perusahaan di masa depan. Apa saja potensi keuntungan dan tantangan dalam menerapkan strategi ini?

Bagian 3: Studi Kasus Keberhasilan dan Kegagalan dalam Pengambilan Risiko

- Studi Kasus Keberhasilan: Pilih sebuah perusahaan yang berhasil mengatasi risiko besar dan menjadikannya sebagai peluang. Jelaskan bagaimana perusahaan tersebut mengambil keputusan yang berani dan apa hasil akhirnya. Gunakan contoh yang spesifik, misalnya peluncuran produk baru atau ekspansi pasar.
- Studi Kasus Kegagalan: Pilih sebuah perusahaan yang gagal dalam menghadapi risiko atau pengambilan keputusan bisnis yang salah. Jelaskan faktor-faktor apa yang menyebabkan kegagalan tersebut dan apa yang seharusnya dilakukan berbeda agar keputusan bisnis tersebut lebih terukur dan sukses.

I. Daftar Pustaka

- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2015). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases* (5th ed.). Pearson Education.
- Fitriani, S. (2018). Manajemen Risiko dalam Pengambilan Keputusan Bisnis pada Perusahaan Start-Up di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 20(1), 101-116.
- Hidayat, W. (2016). *Manajemen Risiko dalam Bisnis: Teori dan Praktik*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- McGrath, R. G. (2013). *The End of Competitive Advantage: How to Keep Your Strategy Moving as Fast as Your Business*. Harvard Business Review Press.
- Pramudito, T., & Suparno, D. (2020). *Analisis Keberhasilan dan Kegagalan Pengambilan Risiko dalam Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Prasetyo, A. D. (2019). *Pengambilan Keputusan Bisnis: Pendekatan Berbasis Risiko dan Analisis Strategis*. Yogyakarta: Andi Publisher.

- Sirmon, D. G., & Hitt, M. A. (2012). Contingencies within Resource-Based Theory: Implications for Business Strategy. *Academy of Management Review*, 37(2), 263-280.
- Suyanto, R. (2015). Strategi Mitigasi Risiko untuk Keberlanjutan Usaha pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 30(2), 123-140.
- Yuniarti, N. (2021). *Strategi Pengelolaan Risiko Bisnis di Era Digital*. Bandung: Alfabeta.

BAB II

MENGAMBIL KEPUTUSAN

A. Pendahuluan

Dalam kehidupan sehari-hari, baik dalam konteks pribadi, sosial, maupun profesional, kita sering dihadapkan pada berbagai situasi yang menuntut pengambilan keputusan. Keputusan yang diambil dapat bersifat sederhana, seperti memilih menu makanan, hingga yang kompleks, seperti menentukan strategi bisnis atau kebijakan organisasi.

Pengambilan keputusan adalah proses pemilihan satu alternatif terbaik dari beberapa pilihan yang tersedia untuk mencapai tujuan tertentu. Proses ini membutuhkan analisis yang matang, pertimbangan rasional, serta kesiapan untuk menghadapi konsekuensi dari setiap keputusan yang diambil. Keputusan yang baik tidak hanya berdasarkan intuisi, tetapi juga didukung oleh informasi yang relevan, evaluasi mendalam, serta pendekatan yang sistematis.

Kemampuan mengambil keputusan yang efektif sangat penting dalam berbagai aspek kehidupan. Dalam dunia kerja, misalnya, seorang pemimpin harus mampu membuat keputusan yang tepat untuk menjaga keberlanjutan perusahaan. Dalam kehidupan pribadi,

keputusan yang baik membantu seseorang mencapai tujuan dan menghindari risiko yang tidak perlu. Oleh karena itu, memahami konsep, proses, serta faktor-faktor yang memengaruhi pengambilan keputusan menjadi keterampilan yang harus dikuasai oleh setiap individu.

Materi ini akan membahas berbagai aspek pengambilan keputusan, mulai dari pengertian, jenis, proses, hingga teknik yang dapat digunakan untuk membuat keputusan yang lebih efektif dan tepat sasaran. Dengan memahami materi ini, diharapkan pembaca dapat meningkatkan kemampuan dalam mengambil keputusan yang lebih baik di berbagai situasi.

B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)

Mahasiswa mampu memahami proses pengambilan keputusan.

C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)

1. Mahasiswa mampu memahami pengambilan keputusan.
2. Mahasiswa mampu memahami jenis-jenis keputusan.
3. Mahasiswa mampu memahami proses pengambilan keputusan.
4. Mahasiswa mampu memahami faktor yang memengaruhi pengambilan keputusan.
5. Mahasiswa mampu memahami teknik dan pendekatan dalam pengambilan keputusan.

D. Metode Perkuliahan

Small group discussion adalah teknik diskusi dalam kelompok kecil yang mendukung pembelajaran aktif. Sementara itu, *collaborative learning* adalah pendekatan yang lebih luas yang menekankan kerja sama dalam proses belajar. Keduanya saling berkaitan dalam menciptakan pengalaman belajar yang lebih efektif dan interaktif.

E. Materi Pembelajaran

1. Pengertian Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah proses memilih satu alternatif terbaik dari beberapa pilihan untuk mencapai tujuan tertentu. Keputusan dapat diambil secara individu atau kelompok, tergantung pada situasi dan tingkat kompleksitas masalah yang dihadapi.

a. Jenis-Jenis Keputusan

Secara umum, keputusan dapat dikategorikan ke dalam beberapa jenis berdasarkan tingkat keteraturan, sifat masalah, serta metode pengambilan keputusan yang digunakan. Misalnya, ada keputusan yang bersifat rutin dan sudah memiliki prosedur yang jelas, sementara ada pula keputusan yang bersifat kompleks dan memerlukan analisis mendalam sebelum diputuskan.

Memahami jenis-jenis keputusan sangat penting karena dapat membantu seseorang atau organisasi menentukan pendekatan terbaik dalam pengambilan keputusan. Dengan mengetahui apakah suatu keputusan bersifat terprogram atau tidak terprogram, strategis atau operasional, serta individu atau kelompok, seseorang dapat menerapkan metode dan teknik yang paling efektif untuk mencapai hasil yang optimal. Berikut ini merupakan jenis-jenis keputusan:

1) Keputusan Terprogram

Keputusan rutin yang dibuat berdasarkan prosedur atau aturan yang sudah ada. Contohnya adalah kebijakan perusahaan tentang cuti karyawan.

2) Keputusan Tidak Terprogram

Keputusan yang unik, kompleks, dan tidak memiliki pedoman yang jelas. Contohnya adalah keputusan untuk masuk ke pasar baru atau menghadapi krisis bisnis.

b. Proses Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu proses sistematis yang bertujuan untuk memilih alternatif terbaik dari beberapa

pilihan yang tersedia guna menyelesaikan suatu masalah atau mencapai tujuan tertentu. Proses ini memerlukan analisis mendalam, pertimbangan rasional, serta evaluasi terhadap berbagai faktor yang memengaruhi hasil keputusan. Berikut adalah tahapan dalam proses pengambilan keputusan:

- 1) Identifikasi Masalah: Menentukan masalah atau peluang yang perlu diselesaikan.
- 2) Pengumpulan Informasi: Mengumpulkan data dan informasi relevan untuk memahami situasi.
- 3) Identifikasi Alternatif: Mengembangkan berbagai pilihan solusi yang mungkin dilakukan.
- 4) Evaluasi Alternatif: Menganalisis kelebihan dan kekurangan dari setiap alternatif.
- 5) Memilih Alternatif Terbaik: Memilih solusi yang paling sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.
- 6) Implementasi Keputusan: Menerapkan keputusan yang telah diambil.
- 7) Evaluasi Hasil: Menilai efektivitas keputusan dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.

Proses pengambilan keputusan yang baik memerlukan pemikiran yang rasional, analisis yang mendalam, serta evaluasi yang cermat terhadap alternatif yang tersedia. Dengan mengikuti tahapan yang sistematis, seseorang dapat mengambil keputusan yang lebih efektif dan mengurangi risiko kesalahan yang dapat merugikan individu maupun organisasi.

2. Faktor yang Memengaruhi Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah proses kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam diri individu maupun lingkungan eksternal. Faktor-faktor ini dapat menentukan kualitas dan efektivitas keputusan yang diambil. Berikut adalah beberapa faktor utama yang memengaruhi proses pengambilan keputusan.

a. Faktor Internal

Faktor-faktor yang berasal dari dalam individu atau organisasi yang memengaruhi cara keputusan dibuat.

1) Informasi dan Pengetahuan

Semakin banyak informasi yang dimiliki, semakin baik keputusan yang dapat diambil. Informasi yang tidak lengkap atau salah dapat menyebabkan keputusan yang keliru.

2) Pengalaman dan Intuisi

Pengalaman masa lalu dapat menjadi dasar dalam mengambil keputusan yang lebih baik. Intuisi sering digunakan dalam situasi di mana informasi terbatas atau waktu pengambilan keputusan singkat.

3) Nilai dan Keyakinan

Setiap individu atau organisasi memiliki nilai dan prinsip yang memengaruhi cara mereka mengambil keputusan. Keputusan sering kali dipilih berdasarkan apa yang dianggap benar atau etis.

4) Gaya Kepemimpinan dan Kepribadian

Seorang pemimpin yang tegas cenderung mengambil keputusan dengan cepat, sementara yang berhati-hati akan lebih banyak menganalisis sebelum bertindak. Kepribadian juga berperan, misalnya orang yang lebih berani mengambil risiko dibanding yang lebih konservatif.

5) Emosi dan Tekanan Psikologis

Emosi seperti stres, takut, atau marah dapat memengaruhi objektivitas dalam pengambilan keputusan. Keputusan yang diambil dalam kondisi emosional sering kali kurang rasional.

b. Faktor Eksternal

Faktor yang berasal dari lingkungan sekitar dan memengaruhi keputusan yang diambil.

1) Lingkungan Ekonomi dan Politik

Kondisi ekonomi seperti inflasi, suku bunga, dan pertumbuhan pasar dapat memengaruhi keputusan bisnis. Kebijakan pemerintah, regulasi, dan situasi politik juga dapat membatasi atau mempermudah pilihan yang tersedia.

2) Tekanan Waktu

Dalam beberapa situasi, keputusan harus diambil dengan cepat, sehingga memengaruhi proses analisis dan pertimbangan alternatif. Kurangnya waktu dapat menyebabkan keputusan yang kurang optimal atau terburu-buru.

3) Teknologi dan Inovasi

Perkembangan teknologi dapat membuka peluang baru atau menuntut perubahan dalam pengambilan keputusan. Kemampuan untuk beradaptasi dengan teknologi menjadi faktor penting dalam keputusan strategis.

4) Budaya dan Norma Sosial

Keputusan sering kali dipengaruhi oleh norma sosial, adat istiadat, atau budaya organisasi. Dalam konteks bisnis global, perbedaan budaya dapat memengaruhi cara suatu keputusan diterima di berbagai negara.

5) Dukungan dan Tekanan dari Pihak Lain

Pengaruh dari keluarga, teman, rekan kerja, atau pemegang kepentingan (*stakeholders*) dapat memengaruhi keputusan seseorang. Tekanan sosial atau politik dapat membuat seseorang mengambil keputusan yang tidak sepenuhnya berdasarkan pertimbangan rasional.

3. Teknik dalam Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan yang efektif memerlukan teknik dan pendekatan yang tepat agar solusi yang dipilih dapat memberikan

hasil optimal. Berikut adalah beberapa teknik yang sering digunakan dalam proses pengambilan keputusan:

- a. *Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)*
Teknik ini digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu situasi. Cocok untuk pengambilan keputusan strategis dalam bisnis, organisasi, maupun perencanaan individu.
- b. *Cost-Benefit Analysis (Analisis Biaya-Manfaat)*
Metode ini membandingkan manfaat dan biaya dari setiap alternatif keputusan. Digunakan untuk memastikan keputusan yang diambil memberikan keuntungan maksimal dengan biaya yang minimal.
- c. *Decision Tree (Pohon Keputusan)*
Teknik berbasis diagram yang membantu memetakan berbagai kemungkinan keputusan dan konsekuensinya. Berguna untuk keputusan yang melibatkan banyak skenario atau ketidakpastian.
- d. *Delphi Method*
Melibatkan serangkaian konsultasi dengan para ahli secara anonim untuk mencapai konsensus dalam pengambilan keputusan. Biasanya digunakan dalam penelitian, perencanaan strategis, atau kebijakan publik.
- e. *Pareto Analysis (80/20 Rule)*
Berdasarkan prinsip Pareto, yang menyatakan bahwa 80% hasil berasal dari 20% penyebab. Digunakan untuk mengidentifikasi faktor utama yang memiliki dampak terbesar pada keputusan yang diambil.
- f. *Six Thinking Hats (Enam Topi Berpikir)*
Teknik yang dikembangkan oleh Edward de Bono untuk melihat suatu keputusan dari enam perspektif berbeda (logis, emosional, kreatif, kritis, optimis, dan pengendali). Membantu

meningkatkan kreativitas dan mengurangi bias dalam pengambilan keputusan.

g. *Brainstorming*

Proses mengumpulkan ide secara kreatif dari anggota tim sebelum memilih alternatif terbaik. Cocok untuk pengambilan keputusan yang membutuhkan banyak gagasan inovatif.

h. *Multi-Criteria Decision Making (MCDM)*

Teknik yang digunakan ketika ada banyak faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan. Berguna dalam situasi kompleks seperti pengadaan proyek, investasi, atau kebijakan publik.

4. Pendekatan dalam Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah salah satu aspek penting dalam setiap organisasi atau kehidupan pribadi. Keputusan yang baik dapat membawa hasil yang positif, sedangkan keputusan yang buruk bisa berisiko merugikan. Oleh karena itu, penting untuk memilih pendekatan yang tepat dalam proses pengambilan keputusan agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pendekatan dalam pengambilan keputusan merujuk pada cara atau metode yang digunakan untuk menyelesaikan masalah atau memilih alternatif dari sejumlah pilihan yang ada. Berbagai pendekatan dapat digunakan, tergantung pada kompleksitas masalah, tujuan yang ingin dicapai, dan kondisi di sekitar pengambil keputusan. Pendekatan ini bisa bersifat rasional, intuitif, partisipatif, normatif, atau situasional. Masing-masing pendekatan memiliki karakteristik yang berbeda dan dapat memberikan hasil yang berbeda pula, tergantung pada konteks dan situasi yang dihadapi.

Dengan memahami berbagai pendekatan dalam pengambilan keputusan, individu atau organisasi dapat membuat keputusan yang lebih terstruktur, mengurangi risiko kesalahan, serta mengoptimalkan hasil yang diinginkan. Pendekatan yang tepat

akan sangat memengaruhi kualitas keputusan dan, pada gilirannya, keberhasilan dalam menghadapi tantangan yang ada. Adapun pendekatan yang digunakan dalam pengambilan keputusan:

a. Pendekatan Rasional

Berdasarkan logika dan analisis objektif. Melibatkan pengumpulan informasi, evaluasi alternatif, dan pemilihan solusi terbaik berdasarkan data. Cocok untuk pengambilan keputusan yang memerlukan pertimbangan matematis atau statistik.

b. Pendekatan Intuitif

Mengandalkan intuisi dan pengalaman dalam mengambil keputusan. Biasanya digunakan dalam situasi yang membutuhkan keputusan cepat atau ketika informasi terbatas. Contohnya adalah keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin berdasarkan insting dan pengalaman bertahun-tahun.

c. Pendekatan Partisipatif

Melibatkan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan, baik individu maupun kelompok. Pendekatan ini meningkatkan keterlibatan dan dukungan dari tim atau organisasi. Contohnya adalah rapat perusahaan yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan strategis.

d. Pendekatan Normatif

Berdasarkan standar, aturan, atau kebijakan yang telah ditetapkan. Digunakan dalam lingkungan yang memiliki regulasi ketat, seperti pemerintahan atau industri keuangan.

e. Pendekatan Behavioral (Perilaku)

Mempertimbangkan faktor psikologis dan sosial dalam proses pengambilan keputusan. Digunakan dalam manajemen organisasi untuk memahami bagaimana manusia bereaksi terhadap keputusan tertentu.

f. Pendekatan Situasional

Keputusan diambil berdasarkan kondisi atau situasi tertentu. Fleksibel dan dapat berubah sesuai dengan perkembangan keadaan.

F. Rangkuman

Pengambilan keputusan adalah proses memilih alternatif terbaik dari beberapa pilihan untuk mencapai tujuan tertentu. Keputusan yang baik harus didasarkan pada analisis yang matang, informasi yang relevan, serta mempertimbangkan berbagai faktor yang dapat memengaruhi hasilnya. Kemampuan mengambil keputusan yang efektif sangat penting dalam berbagai aspek kehidupan, baik dalam konteks pribadi, sosial, maupun profesional.

Terdapat beberapa jenis keputusan yang dapat dikategorikan berdasarkan sifat dan kompleksitasnya. Keputusan terprogram adalah keputusan yang bersifat rutin dan memiliki prosedur yang jelas, seperti kebijakan perusahaan tentang absensi karyawan. Sementara itu, keputusan tidak terprogram bersifat kompleks dan tidak memiliki aturan yang pasti, misalnya strategi menghadapi krisis. Selain itu, keputusan juga dapat dibedakan menjadi keputusan strategis yang berdampak jangka panjang, keputusan taktis yang berfokus pada implementasi strategi, serta keputusan operasional yang bersifat teknis dan rutin dalam aktivitas sehari-hari.

Proses pengambilan keputusan terdiri dari beberapa tahapan yang harus dilakukan secara sistematis. Tahapan pertama adalah mengidentifikasi masalah yang harus diselesaikan, diikuti dengan pengumpulan informasi yang relevan. Selanjutnya, berbagai alternatif solusi dikembangkan dan dievaluasi untuk menentukan pilihan terbaik. Setelah keputusan diambil, langkah selanjutnya adalah mengimplementasikannya dan mengevaluasi hasilnya. Evaluasi ini penting untuk menilai apakah keputusan yang diambil sudah efektif atau perlu dilakukan perbaikan.

Berbagai faktor dapat memengaruhi pengambilan keputusan, baik dari faktor internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi informasi dan pengetahuan, pengalaman, nilai dan keyakinan, gaya kepemimpinan, serta kondisi emosional individu. Sementara itu, faktor eksternal mencakup kondisi ekonomi dan politik, tekanan waktu, perkembangan teknologi, norma sosial, serta pengaruh dari pihak lain seperti rekan kerja atau pemegang kepentingan (*stakeholders*). Semua faktor ini harus dipertimbangkan agar keputusan yang diambil lebih optimal.

Upaya mendukung proses pengambilan keputusan, terdapat berbagai teknik dan pendekatan yang dapat digunakan. Teknik yang umum digunakan meliputi analisis SWOT untuk menilai kekuatan dan kelemahan, *cost-benefit analysis* untuk membandingkan biaya dan manfaat, *decision tree* untuk memetakan kemungkinan hasil, serta *brainstorming* untuk menghasilkan ide kreatif. Sementara itu, pendekatan dalam pengambilan keputusan dapat bersifat rasional dengan menggunakan data objektif, intuitif berdasarkan insting dan pengalaman, partisipatif dengan melibatkan banyak pihak, normatif sesuai dengan aturan yang berlaku, atau situasional yang menyesuaikan dengan kondisi tertentu.

Dengan memahami konsep, jenis, proses, faktor, serta teknik dan pendekatan dalam pengambilan keputusan, seseorang dapat membuat keputusan yang lebih efektif dan rasional. Hal ini sangat penting dalam berbagai bidang kehidupan agar setiap keputusan yang diambil dapat memberikan hasil yang optimal dan mengurangi risiko kesalahan.

G. Soal Evaluasi

1. Sebutkan dan jelaskan dua faktor internal dan dua faktor eksternal yang dapat memengaruhi proses pengambilan keputusan!
2. Jelaskan perbedaan antara keputusan strategis, keputusan taktis, dan keputusan operasional, serta berikan masing-masing satu contoh!

3. Urutkan dan jelaskan tahapan-tahapan utama dalam proses pengambilan keputusan agar hasil yang diperoleh lebih efektif dan rasional!

H. Tugas Praktik

Pengambilan Keputusan dalam Konteks Organisasi

Tujuan

Melalui tugas ini, Anda akan memahami dan mengaplikasikan berbagai konsep terkait pengambilan keputusan, jenis-jenis keputusan, proses pengambilan keputusan, serta faktor-faktor yang memengaruhi pengambilan keputusan dalam suatu organisasi. Anda juga akan belajar menggunakan teknik dan pendekatan yang tepat dalam situasi tertentu.

Instruksi Tugas

Studi Kasus Pengambilan Keputusan

Bayangkan Anda adalah manajer di sebuah perusahaan yang sedang menghadapi krisis penurunan penjualan. Anda harus memutuskan langkah yang akan diambil untuk memperbaiki situasi ini. Dalam tugas ini, Anda diminta untuk menjelaskan jenis-jenis keputusan yang harus Anda ambil (misalnya, keputusan strategis, taktis, operasional) serta alasan pemilihannya.

- **Proses Pengambilan Keputusan**

Gunakan proses pengambilan keputusan yang telah dipelajari (identifikasi masalah, pengumpulan informasi, evaluasi alternatif, pemilihan solusi, implementasi, evaluasi hasil).

- **Presentasi Hasil Keputusan**

Setelah menyelesaikan semua langkah di atas, buatlah laporan atau presentasi yang menjelaskan seluruh proses pengambilan keputusan yang Anda lakukan, termasuk jenis keputusan, proses yang diikuti, faktor-faktor yang memengaruhi, serta teknik yang digunakan.

Presentasikan laporan ini kepada kelompok atau kelas, dan diskusikan mengapa keputusan yang Anda pilih adalah yang terbaik untuk situasi yang diberikan.

I. Daftar Pustaka

- Daft, R. L. (2018). *Management. 13th Edition*. Cengage Learning.
- Fitria, S., & Santosa, B. (2020). Pengaruh Teknik Analisis SWOT terhadap Pengambilan Keputusan dalam Perencanaan Strategis. *Jurnal Manajemen Strategi*, 18(2), 134-146.
- Harrison, J. P. (2017). *Decision Making and Problem Solving: Breakthroughs in Research and Practice*. IGI Global.
- Kurniawan, I., & Astuti, S. (2020). Pengambilan Keputusan dalam Organisasi: Pendekatan Teoritis dan Praktis. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 45-56.
- McKinsey & Company. (2019). *The McKinsey Way: Using the Techniques of the World's Top Strategic Consultants to Help You and Your Business*. McGraw-Hill.
- Prasetyo, A. (2018). Analisis Pengaruh Faktor Eksternal terhadap Pengambilan Keputusan di Sektor Usaha Kecil dan Menengah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 21(3), 125-138.
- Robinson, R. B., & Pearce, J. A. (2014). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control. 13th Edition*. McGraw-Hill Education.
- Sari, R., & Tanjung, S. (2015). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Keputusan Manajerial pada Perusahaan Multinasional di Indonesia. *Jurnal Manajemen Global*, 13(4), 89-103.
- Setiawan, D. (2019). Pengaruh Teknik Pengambilan Keputusan dengan Model Decision Tree dalam Penentuan Kebijakan Pemasaran. *Jurnal Pemasaran Indonesia*, 16(1), 67-78.
- Yuliana, D., & Wijaya, H. (2019). Peran Faktor Psikologis dalam Pengambilan Keputusan Manajerial. *Jurnal Psikologi Industri*, 23(2), 88-102.

BAB III

STRATEGI BERSAING DALAM BISNIS

A. Pendahuluan

Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, kemampuan perusahaan untuk mengembangkan dan menerapkan strategi bersaing yang efektif menjadi salah satu kunci utama dalam meraih keunggulan di pasar. Bab ini membahas konsep, kerangka kerja, dan praktik strategi bersaing dalam bisnis, dengan tujuan untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana perusahaan dapat mengidentifikasi peluang, mengelola tantangan, dan mengoptimalkan sumber daya guna memperoleh posisi yang kompetitif.

Pada awalnya, penting untuk memahami bahwa strategi bersaing bukanlah sekadar serangkaian langkah taktis, melainkan suatu pendekatan holistik yang mencakup analisis pasar, inovasi, adaptasi terhadap perubahan lingkungan, serta pengelolaan hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan. Pendekatan ini menuntut perusahaan untuk terus menerus mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internalnya, serta memetakan dinamika persaingan eksternal yang berkembang dengan cepat.

Bab ini juga mengupas teori-teori utama yang telah membentuk dasar pemikiran strategis, seperti model lima kekuatan Porter, analisis rantai nilai, dan konsep keunggulan kompetitif berkelanjutan. Melalui pemaparan konsep-konsep tersebut, diharapkan pembaca dapat memahami bagaimana strategi bersaing dapat diintegrasikan ke dalam setiap aspek operasional bisnis, dari perencanaan jangka panjang hingga implementasi harian.

Pada bab ini tidak hanya menyajikan teori, tetapi juga mengaitkannya dengan studi kasus dan contoh penerapan nyata di berbagai industri. Dengan demikian, pembaca diberikan gambaran yang komprehensif mengenai tantangan dan peluang yang dihadapi perusahaan dalam usaha mencapai keunggulan kompetitif, sekaligus memberikan landasan praktis untuk pengambilan keputusan strategis di lingkungan bisnis yang dinamis.

B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)

Mahasiswa mampu memahami strategi bersaing dalam bisnis.

C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)

1. Memahami konsep dasar strategi bersaing.
2. Mengidentifikasi teori dan kerangka konsep strategi.
3. Menerapkan analisis lingkungan internal dan eksternal.
4. Merancang strategi bersaing yang efektif.
5. Mengevaluasi penerapan strategi bersaing dalam studi kasus.
6. Mengintegrasikan strategi bersaing dengan pengambilan keputusan bisnis.

D. Metode Perkuliahan

Metode perkuliahan yang digunakan adalah *small group discussion* yaitu teknik diskusi dalam kelompok kecil yang mendukung pembelajaran aktif. Sementara itu, *Collaborative Learning* adalah pendekatan yang lebih luas yang menekankan

kerja sama dalam proses belajar. Keduanya saling berkaitan dalam menciptakan pengalaman belajar yang lebih efektif dan interaktif.

E. Materi Pembelajaran

1. Memahami Konsep Dasar Strategi Bersaing

a. Pengertian Strategi Bersaing

Strategi bersaing merupakan rencana atau rangkaian tindakan yang disusun oleh perusahaan untuk memperoleh keunggulan kompetitif dibandingkan dengan pesaingnya. Strategi ini melibatkan pemilihan pasar, penetapan posisi, dan penyesuaian terhadap lingkungan persaingan yang dinamis. Tujuannya adalah untuk menciptakan nilai tambah bagi pelanggan dan mencapai kinerja bisnis yang optimal.

b. Perbedaan Antara Strategi dan Taktik

1) Strategi

Merupakan pandangan jangka panjang mengenai arah dan tujuan perusahaan. Melibatkan perencanaan dan analisis menyeluruh terhadap kekuatan internal serta kondisi eksternal.

Contoh: Memilih untuk bersaing melalui inovasi produk atau dengan menawarkan harga yang kompetitif.

2) Taktik

Merupakan langkah-langkah operasional yang lebih pendek dan bersifat implementatif. Digunakan untuk mencapai tujuan strategis secara lebih spesifik.

Contoh: Kampanye promosi khusus, diskon musiman, atau peningkatan pelayanan pelanggan.

c. Elemen-Elemen Utama dalam Strategi Bersaing

Strategi bersaing yang efektif umumnya mencakup beberapa elemen utama, antara lain:

1) Analisis Lingkungan Eksternal

Mencakup evaluasi faktor-faktor di luar perusahaan yang memengaruhi bisnis, seperti:

- Persaingan pasar;
- Perubahan teknologi;
- Regulasi pemerintah;
- Tren pasar dan perilaku konsumen.

2) Analisis Lingkungan Internal

Melibatkan penilaian terhadap sumber daya, kapabilitas, serta kelemahan dan kekuatan perusahaan, seperti:

- Sumber daya manusia;
- Teknologi dan inovasi;
- Sistem manajemen dan operasional;
- Budaya organisasi;
- Formulasi strategi.

Proses penyusunan rencana strategis berdasarkan hasil analisis internal dan eksternal, misalnya:

- Penentuan misi dan visi;
- Penetapan tujuan jangka panjang;
- Pemilihan alternatif strategi yang tepat.

Implementasi Strategi

Pelaksanaan rencana yang telah disusun melalui tindakan-tindakan operasional yang konkret, meliputi:

- Alokasi sumber daya;
- Pembagian peran dan tanggung jawab;
- *Monitoring* dan evaluasi kinerja.

Evaluasi dan Pengendalian

Proses untuk memastikan bahwa strategi yang diimplementasikan berjalan sesuai dengan rencana, serta melakukan perbaikan jika diperlukan.

d. Kerangka Kerja dan Teori Pendukung

Dalam memahami strategi bersaing, terdapat beberapa teori dan kerangka kerja yang sering digunakan, antara lain:

1) Model Lima Kekuatan Porter (*Porter's Five Forces*)

Model ini membantu perusahaan untuk menganalisis tingkat persaingan dalam suatu industri dengan mempertimbangkan:

- Ancaman pendatang baru;
- Kekuatan tawar-menawar pemasok;
- Kekuatan tawar-menawar pembeli;
- Ancaman produk atau jasa pengganti;
- Intensitas persaingan antarperusahaan yang sudah ada.

2) Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Digunakan untuk menilai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan, sehingga dapat membantu dalam perumusan strategi yang tepat.

3) Konsep Keunggulan Kompetitif

Menjelaskan bagaimana perusahaan dapat mencapai keunggulan yang berkelanjutan melalui:

- Diferensiasi produk atau jasa;
- Efisiensi biaya;
- Inovasi berkelanjutan.

e. Penerapan Strategi Bersaing di Dunia Nyata

Dalam praktiknya, strategi bersaing tidak hanya berupa teori, tetapi juga harus disesuaikan dengan kondisi nyata di lapangan. Berikut adalah beberapa langkah penerapan strategi bersaing:

1) Identifikasi Peluang dan Ancaman

Menggunakan analisis pasar untuk menentukan area yang memiliki potensi pertumbuhan atau risiko tinggi.

2) Penentuan Posisi Strategis

Menetapkan posisi perusahaan di pasar, apakah ingin menjadi pemimpin biaya, menawarkan produk inovatif, atau fokus pada segmen pasar tertentu.

3) Pengembangan Rencana Aksi

Menyusun langkah-langkah konkrit untuk mencapai tujuan strategis, termasuk pengelolaan sumber daya dan alokasi anggaran.

4) *Monitoring* dan Evaluasi Berkala

Melakukan peninjauan secara periodik terhadap implementasi strategi serta menyesuaikan rencana jika terjadi perubahan di lingkungan bisnis.

2. Merancang Strategi Bersaing yang Efektif

Memahami konsep dasar strategi bersaing merupakan landasan penting dalam pengelolaan bisnis yang sukses di tengah dinamika pasar global. Strategi bersaing mengacu pada serangkaian perencanaan dan tindakan yang dirancang oleh perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Pada dasarnya, strategi ini tidak hanya mencakup pemilihan segmen pasar yang tepat dan pengembangan produk atau layanan unggulan, tetapi juga melibatkan pemahaman mendalam terhadap lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Di satu sisi, analisis lingkungan eksternal mencakup evaluasi terhadap faktor-faktor seperti persaingan pasar, tren industri, serta kondisi ekonomi dan sosial yang memengaruhi operasional bisnis. Di sisi lain, analisis lingkungan internal menitikberatkan pada penilaian terhadap kekuatan, kelemahan, sumber daya, dan kapabilitas yang dimiliki oleh perusahaan. Dengan mengintegrasikan kedua aspek ini, perusahaan dapat merumuskan strategi yang tidak hanya responsif

terhadap perubahan pasar, tetapi juga mampu memanfaatkan keunggulan internalnya secara optimal.

Strategi bersaing yang efektif menuntut perusahaan untuk tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, melainkan juga merencanakan visi jangka panjang yang berorientasi pada inovasi dan adaptasi. Konsep ini menekankan pentingnya diferensiasi, di mana perusahaan harus mampu menawarkan nilai tambah yang unik kepada pelanggan sehingga dapat membedakan dirinya dari para pesaing. Selain itu, strategi bersaing juga berkaitan dengan pemilihan pendekatan seperti kepemimpinan biaya atau diferensiasi produk, yang masing-masing memiliki tantangan dan peluang tersendiri. Dalam konteks globalisasi, strategi bersaing menjadi semakin kompleks karena perusahaan harus menyesuaikan diri dengan berbagai dinamika pasar di berbagai wilayah, memanfaatkan teknologi informasi, dan mengelola sumber daya manusia yang beragam. Dengan demikian, memahami konsep dasar strategi bersaing adalah langkah awal yang krusial untuk mengarahkan perusahaan menuju kesuksesan jangka panjang, melalui perencanaan yang matang, analisis yang cermat, dan implementasi yang konsisten.

3. Mengevaluasi Penerapan Strategi Bersaing dalam Studi Kasus

Mengevaluasi penerapan strategi bersaing dalam studi kasus merupakan langkah penting untuk menilai efektivitas dan relevansi strategi yang telah diimplementasikan oleh suatu perusahaan. Proses evaluasi ini dimulai dengan pengumpulan data kuantitatif dan kualitatif mengenai kinerja perusahaan, seperti pertumbuhan penjualan, pangsa pasar, dan tingkat kepuasan pelanggan, serta analisis mendalam terhadap proses implementasi strategi. Melalui studi kasus, evaluasi tidak hanya menyoroti keberhasilan dalam mencapai keunggulan kompetitif, tetapi juga mengidentifikasi hambatan dan tantangan yang muncul selama pelaksanaan strategi, seperti masalah internal, dinamika pasar yang berubah, atau persaingan yang semakin intensif.

Pendekatan studi kasus memungkinkan peneliti untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga dapat diketahui sejauh mana strategi tersebut berhasil mengatasi ancaman eksternal dan memanfaatkan peluang yang ada. Selain itu, evaluasi ini juga mengintegrasikan umpan balik dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk manajemen, karyawan, dan konsumen, untuk mendapatkan gambaran menyeluruh mengenai dampak strategi terhadap operasional dan pertumbuhan perusahaan. Dengan demikian, evaluasi penerapan strategi bersaing dalam studi kasus tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukuran kinerja, tetapi juga sebagai dasar untuk perbaikan dan penyesuaian strategi ke depan agar lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis.

F. Rangkuman

Strategi bersaing merupakan fondasi penting dalam perencanaan bisnis yang dimulai dengan pemahaman mendalam mengenai konsep dasar strategi bersaing, yaitu upaya perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif melalui perencanaan jangka panjang dan penyesuaian terhadap dinamika pasar. Selanjutnya, identifikasi teori dan kerangka konsep strategi—seperti Model Lima Kekuatan Porter, analisis SWOT, dan konsep keunggulan kompetitif—memberikan landasan teoretis yang diperlukan untuk menyusun strategi yang matang. Analisis lingkungan internal dan eksternal menjadi langkah krusial dalam mengumpulkan informasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan, sehingga strategi yang dirancang dapat menanggapi kondisi pasar secara tepat. Dari hasil analisis tersebut, perumusan strategi bersaing yang efektif melibatkan pengembangan rencana aksi terintegrasi yang tidak hanya mengoptimalkan sumber daya internal tetapi juga merespons dinamika persaingan eksternal. Evaluasi penerapan strategi melalui studi kasus memberikan gambaran nyata mengenai efektivitas strategi yang telah dijalankan, mengidentifikasi keberhasilan serta

kendala yang muncul selama implementasi. Terakhir, integrasi strategi bersaing dengan pengambilan keputusan bisnis memastikan bahwa setiap langkah operasional sejalan dengan tujuan strategis jangka panjang, sehingga perusahaan dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan mempertahankan keunggulan kompetitifnya.

G. Soal Evaluasi

1. Jelaskan secara singkat apa yang dimaksud dengan strategi bersaing dalam konteks bisnis, dan bedakan antara strategi dengan taktik!
2. Identifikasi dua teori atau kerangka konsep utama (misalnya, Model Lima Kekuatan Porter, analisis SWOT, atau analisis rantai nilai) yang mendukung penyusunan strategi bersaing, dan jelaskan bagaimana masing-masing teori tersebut dapat membantu perusahaan dalam merumuskan strategi yang tepat!
3. Pilih sebuah studi kasus (misalnya, perusahaan yang menghadapi persaingan sengit di industri teknologi atau ritel) dan evaluasi penerapan strategi bersaing yang telah dilakukan. Identifikasi elemen-elemen kunci yang berhasil dan tantangan yang dihadapi selama implementasi!
4. Diskusikan bagaimana evaluasi penerapan strategi bersaing tersebut dapat diintegrasikan ke dalam proses pengambilan keputusan bisnis guna meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan di masa depan!

H. Tugas Praktik

Tugas ini bertujuan untuk mengintegrasikan pemahaman konsep strategi bersaing dengan penerapan analisis lingkungan internal dan eksternal serta evaluasi penerapan strategi dalam konteks bisnis nyata. Mahasiswa diminta untuk memilih satu perusahaan (bisa perusahaan lokal atau multinasional) dan melakukan analisis menyeluruh mengenai strategi bersaing yang diterapkan, kemudian

merancang usulan perbaikan atau pengembangan strategi untuk meningkatkan daya saing perusahaan tersebut.

Langkah-Langkah Tugas

Pemilihan Perusahaan dan Pengumpulan Data

- Pilihlah sebuah perusahaan yang memiliki aktivitas bisnis yang cukup kompleks dan terpapar pada persaingan pasar yang signifikan.
- Kumpulkan informasi terkait profil perusahaan, kondisi pasar, pesaing utama, serta data keuangan dan operasional yang relevan (bisa melalui laporan tahunan, artikel, website resmi, dan sumber lain yang dapat dipercaya).

1. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

- a. Lakukan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.
- b. Gunakan kerangka kerja seperti Model Lima Kekuatan Porter untuk menganalisis dinamika persaingan di industri perusahaan tersebut.
- c. Sajikan hasil analisis dalam bentuk tabel atau diagram agar lebih mudah dipahami.

2. Evaluasi Penerapan Strategi Bersaing yang Ada

Deskripsikan strategi bersaing yang telah diterapkan oleh perusahaan berdasarkan hasil analisis data yang telah dikumpulkan.

- a. Identifikasi keunggulan dan kendala dalam penerapan strategi tersebut.
- b. Sertakan contoh konkret (studi kasus internal perusahaan jika tersedia) yang menggambarkan bagaimana strategi tersebut diimplementasikan.

3. Perancangan Strategi Bersaing yang Efektif
 - a. Berdasarkan analisis dan evaluasi di atas, rancanglah usulan strategi bersaing baru atau perbaiki strategi yang sudah ada.
 - b. Jelaskan langkah-langkah implementasi strategi baru tersebut, termasuk pengalokasian sumber daya, penentuan target pasar, dan mekanisme monitoring kinerja.
 - c. Sertakan analisis risiko dan langkah mitigasi terhadap potensi tantangan dalam penerapan strategi yang diusulkan.
4. Integrasi dengan Pengambilan Keputusan Bisnis
 - a. Diskusikan bagaimana strategi bersaing yang diusulkan dapat diintegrasikan ke dalam proses pengambilan keputusan bisnis perusahaan.
 - b. Jelaskan peran evaluasi berkala dan umpan balik dalam memastikan strategi tetap relevan dengan perubahan kondisi pasar dan teknologi.
5. Penyusunan Laporan Tugas
 - a. Laporan harus disusun secara sistematis dengan pendahuluan, tinjauan pustaka (jika ada), metode analisis, hasil evaluasi, usulan strategi, dan kesimpulan.
 - b. Laporan harus mencakup sumber data dan referensi yang digunakan.
 - c. Panjang laporan disarankan minimal 10 halaman (ditambah lampiran jika ada).

I. Daftar Pustaka

- Fauzi, M., & Putra, H. (2018). Integrasi Strategi Bersaing dengan Pengambilan Keputusan Bisnis. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 10(3), 55–70.
- Haryanto, A. (2019). *Strategi Pemasaran dan Bersaing dalam Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Nugroho, T. (2019). Mengidentifikasi Teori dan Kerangka Konsep Strategi dalam Dunia Bisnis Modern. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 80–95.
- Pratama, R. (2020). *Analisis Lingkungan Bisnis: Konsep dan Implementasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Ramadhan, R., & Hidayat, M. (2020). Analisis Strategi Bersaing: Studi Kasus Industri Manufaktur di Indonesia. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 15(2), 45–60.
- Saputra, B. (2018). *Teori dan Konsep Strategi Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Setiawan, D. (2017). Penerapan Analisis SWOT dalam Merancang Strategi Bersaing. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 13(1), 21–34.
- Sihombing, I. (2021). Merancang Strategi Bersaing yang Efektif Melalui Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal. *Jurnal Riset Bisnis*, 18(1), 30–44.
- Suryanto, A. (2016). *Strategi Bersaing dalam Dunia Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wulandari, S. (2017). *Strategi Bersaing dan Keunggulan Kompetitif*. Bandung: Refika Aditama.

BAB IV

KEPEMILIKAN BISNIS BARU

A. Pendahuluan

Memulai bisnis baru adalah langkah besar yang penuh dengan peluang dan tantangan. Kepemilikan bisnis bukan hanya tentang menjalankan usaha, tetapi juga tentang memahami berbagai aspek seperti perencanaan, modal, operasional, serta risiko yang menyertainya.

Dalam dunia bisnis yang kompetitif, memiliki pemahaman yang kuat tentang jenis kepemilikan bisnis sangatlah penting. Pemilihan struktur bisnis—baik itu kepemilikan perseorangan, kemitraan, atau perseroan—akan memengaruhi berbagai aspek seperti pajak, tanggung jawab hukum, hingga fleksibilitas dalam pengelolaan.

Materi ini akan membahas konsep dasar kepemilikan bisnis baru, keuntungan dan tantangan dari berbagai jenis kepemilikan, serta langkah-langkah awal yang perlu dilakukan agar bisnis dapat berkembang secara berkelanjutan. Dengan memahami aspek-aspek ini, calon pengusaha dapat membuat keputusan yang tepat untuk membangun bisnis yang sukses.

B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)

Mahasiswa mampu menjelaskan kepemilikan bisnis baru.

C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)

1. Mahasiswa mampu menjelaskan konsep kepemilikan bisnis baru.
2. Mahasiswa mampu menganalisis jenis-jenis kepemilikan bisnis baru.
3. Mahasiswa mampu menilai faktor yang memengaruhi pemilihan jenis kepemilikan.
4. Mahasiswa mampu mengidentifikasi keuntungan dan tantangan dari setiap jenis kepemilikan.
5. Mahasiswa mampu menyusun rencana kepemilikan bisnis baru.

D. Metode Perkuliahan

Metode perkuliahan yang digunakan adalah *small group discussion* yaitu teknik diskusi dalam kelompok kecil yang mendukung pembelajaran aktif. Sementara itu, *collaborative learning* adalah pendekatan yang lebih luas yang menekankan kerja sama dalam proses belajar. Keduanya saling berkaitan dalam menciptakan pengalaman belajar yang lebih efektif dan interaktif.

E. Materi Pembelajaran

1. Konsep Kepemilikan Bisnis Baru

Konsep kepemilikan bisnis baru telah dibahas oleh beberapa penulis Indonesia dalam berbagai jurnal ilmiah. Salah satunya adalah artikel yang menyoroti hubungan erat antara kewirausahaan dan kepemilikan bisnis baru. Artikel tersebut menekankan bahwa kewirausahaan tidak hanya melibatkan pendirian bisnis baru, tetapi juga pengembangan dan ekspansi dari bisnis yang sudah ada, serta melakukan perubahan signifikan dalam bisnis yang ada. Keputusan mengenai bentuk kepemilikan bisnis akan memengaruhi distribusi

laba, tingkat tanggung jawab pemilik, kendali operasional, serta potensi pengembalian dan risiko bisnis.

Selain itu, dalam makalah yang membahas strategi memulai bisnis baru, disebutkan bahwa kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan nilai tambah melalui proses pengelolaan sumber daya secara kreatif dan inovatif. Dalam konteks ini, pemilihan bentuk kepemilikan bisnis yang tepat menjadi krusial untuk memastikan pengelolaan yang efektif dan efisien, serta untuk memaksimalkan potensi pertumbuhan dan keberlanjutan usaha.

Lebih lanjut, sebuah artikel ilmiah yang membahas dampak perubahan struktur kepemilikan bisnis terhadap nilai perusahaan menyoroti bahwa bentuk kepemilikan bisnis yang dipilih akan sangat memengaruhi profitabilitas, risiko, dan nilai dari perusahaan tersebut. Keputusan mengenai kepemilikan bisnis menentukan bagaimana laba didistribusikan di antara para pemilik, tingkat kewajiban masing-masing pemilik, serta tingkat kendali yang dimiliki dalam menjalankan bisnis.

Kepemilikan bisnis mengacu pada hak dan tanggung jawab seseorang atau sekelompok individu dalam menjalankan suatu usaha. Setiap bentuk kepemilikan bisnis memiliki karakteristik yang berbeda, termasuk dari segi struktur hukum, modal, pengelolaan, serta tanggung jawab terhadap keuntungan dan risiko usaha. Memilih bentuk kepemilikan bisnis yang tepat sangat penting karena akan memengaruhi keberlanjutan dan pertumbuhan usaha di masa depan.

2. Jenis-Jenis Kepemilikan Bisnis Baru

Dalam upaya mewujudkan sebuah bisnis yang sukses dan berkelanjutan, pemilihan bentuk kepemilikan yang tepat memegang peranan penting. Pada pembahasan ini akan dijelaskan mengenai berbagai jenis kepemilikan bisnis baru yang lazim ditemui dalam dunia usaha, mulai dari usaha perseorangan, kemitraan, perseroan terbatas, hingga koperasi. Masing-masing bentuk kepemilikan

memiliki karakteristik, keuntungan, serta tantangan tersendiri yang perlu dipahami secara mendalam oleh para calon pengusaha.

Dalam dunia usaha, terdapat beberapa bentuk kepemilikan bisnis yang umum digunakan, antara lain:

a. Kepemilikan Perseorangan

Kepemilikan perseorangan adalah bentuk bisnis yang dimiliki dan dijalankan oleh satu individu. Pemilik memiliki kendali penuh atas seluruh keputusan usaha, tetapi juga bertanggung jawab secara pribadi terhadap seluruh risiko dan kewajiban bisnis. Bentuk bisnis ini cocok bagi usaha kecil dengan modal terbatas dan manajemen sederhana.

b. Kemitraan (*Partnership*)

Kemitraan adalah bentuk bisnis yang dimiliki oleh dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam mengelola dan mengembangkan usaha. Terdapat dua jenis kemitraan utama, yaitu kemitraan umum (*general partnership*) di mana semua mitra memiliki tanggung jawab yang sama, dan kemitraan terbatas (*limited partnership*) di mana ada mitra yang hanya menyumbangkan modal tanpa ikut terlibat dalam operasional bisnis.

c. Perseroan Terbatas (PT)

Perseroan Terbatas (PT) adalah bentuk bisnis yang berbadan hukum dan kepemilikannya terbagi dalam bentuk saham. Pemilik PT disebut pemegang saham dan memiliki tanggung jawab terbatas sesuai dengan jumlah saham yang dimiliki. PT cocok untuk bisnis yang ingin berkembang lebih besar dengan sistem manajemen yang lebih profesional dan akses permodalan yang lebih luas.

d. Koperasi

Koperasi adalah bentuk bisnis yang dimiliki dan dikelola bersama oleh para anggotanya untuk kepentingan bersama. Prinsip utama koperasi adalah kebersamaan dan keadilan dalam berbagi keuntungan. Setiap anggota memiliki hak yang sama

dalam pengambilan keputusan, tidak bergantung pada jumlah modal yang disetor.

3. Faktor yang Memengaruhi Pemilihan Jenis Kepemilikan Bisnis

Dalam memilih bentuk kepemilikan bisnis, ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan, antara lain:

- a. Modal Usaha: Jumlah modal yang tersedia dapat menentukan jenis kepemilikan bisnis yang paling sesuai.
- b. Skala Bisnis: Bisnis skala kecil cenderung memilih kepemilikan perseorangan, sedangkan bisnis besar lebih cocok dengan bentuk perseroan terbatas.
- c. Tanggung Jawab Hukum: Jika ingin menghindari risiko pribadi terhadap utang usaha, maka memilih PT bisa menjadi solusi karena tanggung jawabnya terbatas.
- d. Fleksibilitas dan Pengelolaan: Kemudahan dalam mengambil keputusan bisnis menjadi pertimbangan penting bagi pengusaha individu maupun kelompok.
- e. Tujuan Jangka Panjang: Jika ingin ekspansi dan memperoleh investasi dari pihak luar, bentuk perseroan atau koperasi bisa menjadi pilihan yang lebih baik.

4. Keuntungan dan Tantangan dari Setiap Jenis Kepemilikan

Setiap bentuk kepemilikan bisnis memiliki keunggulan serta tantangan yang perlu dipertimbangkan sebelum memulai usaha. Pemilihan bentuk kepemilikan yang tepat akan berpengaruh pada keberlanjutan dan perkembangan bisnis di masa depan. Berikut adalah keuntungan dan tantangan dari masing-masing jenis kepemilikan bisnis:

- a. Kepemilikan Perseorangan

Keuntungan:

- 1) Kendali Penuh: Pemilik memiliki kebebasan penuh dalam mengambil keputusan tanpa perlu berkonsultasi dengan pihak lain.

- 2) Kemudahan dalam Pembentukan: Bentuk bisnis ini relatif mudah didirikan dengan persyaratan administratif yang lebih sederhana dibandingkan bentuk usaha lain.
- 3) Keuntungan Pribadi: Seluruh keuntungan bisnis menjadi milik pemilik tanpa harus berbagi dengan pihak lain.
- 4) Fleksibilitas Operasional: Pemilik dapat mengubah strategi bisnis dengan cepat sesuai kebutuhan pasar.

Tantangan:

- 1) Tanggung Jawab Pribadi Tak Terbatas: Pemilik bertanggung jawab secara pribadi terhadap seluruh utang dan kewajiban bisnis, yang dapat berdampak pada aset pribadi.
- 2) Keterbatasan Modal: Modal yang tersedia terbatas pada dana pribadi pemilik atau pinjaman yang bisa diperoleh.
- 3) Ketergantungan pada Pemilik: Jika pemilik tidak dapat menjalankan bisnis karena sakit atau alasan lain, kelangsungan usaha bisa terancam.
- 4) Sulit Berkembang: Karena keterbatasan modal dan tenaga kerja, bisnis perseorangan sering kali sulit untuk berkembang menjadi lebih besar.

b. Kemitraan (*Partnership*)

Keuntungan:

- 1) Tambahan Modal: Dengan adanya lebih dari satu pemilik, bisnis memiliki akses yang lebih besar terhadap sumber dana.
- 2) Pembagian Keahlian: Setiap mitra dapat memberikan kontribusi sesuai dengan keahliannya, sehingga operasional bisnis lebih efisien.
- 3) Pembagian Risiko: Risiko bisnis ditanggung bersama oleh semua mitra, sehingga beban tidak hanya tertumpu pada satu individu.

Tantangan:

- 1) Potensi Konflik: Perbedaan pendapat dalam pengambilan keputusan dapat menyebabkan konflik antara mitra bisnis.
- 2) Tanggung Jawab Bersama: Dalam kemitraan umum, semua mitra bertanggung jawab terhadap utang dan kewajiban bisnis, bahkan jika disebabkan oleh kesalahan salah satu mitra.
- 3) Pembagian Keuntungan: Keuntungan bisnis harus dibagi sesuai kesepakatan, sehingga penghasilan per individu mungkin lebih kecil dibandingkan bisnis perseorangan.

c. Perseroan Terbatas (PT)

Keuntungan:

- 1) Tanggung Jawab Terbatas: Pemegang saham hanya bertanggung jawab sesuai jumlah saham yang dimiliki, sehingga aset pribadi lebih terlindungi.
- 2) Akses Modal yang Lebih Besar: PT dapat menarik investor dan mendapatkan pendanaan lebih mudah dibandingkan bisnis perseorangan atau kemitraan.
- 3) Keberlanjutan Bisnis: PT tetap dapat berjalan meskipun pemilik atau direksi berganti, karena kepemilikannya berbasis saham.
- 4) Citra Profesional: PT memiliki reputasi yang lebih baik di mata investor, pelanggan, dan mitra bisnis.

Tantangan:

- 1) Proses Pendirian yang Kompleks: Membentuk PT memerlukan prosedur hukum yang lebih rumit dan biaya awal yang lebih tinggi.
- 2) Administrasi yang Ketat: PT harus mematuhi peraturan hukum, termasuk pelaporan keuangan dan pajak yang lebih kompleks.

- 3) Pembagian Kepemilikan: Keputusan bisnis harus mempertimbangkan kepentingan pemegang saham, yang bisa mengurangi fleksibilitas dalam pengelolaan.

d. Koperasi

Keuntungan:

- 1) Kepemilikan Bersama: Koperasi dikelola secara demokratis oleh anggota, sehingga setiap individu memiliki hak suara yang sama.
- 2) Keuntungan Dibagi Secara Adil: Keuntungan yang diperoleh didistribusikan kepada anggota sesuai kontribusi atau kebijakan yang disepakati.
- 3) Dukungan Anggota: Karena didasarkan pada kepentingan bersama, anggota cenderung lebih loyal dan berkomitmen terhadap perkembangan koperasi.
- 4) Kesejahteraan Sosial: Koperasi sering kali bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya, bukan hanya mencari keuntungan.

Tantangan:

- 1) Pengambilan Keputusan yang Lambat: Karena semua anggota memiliki hak suara, pengambilan keputusan bisa menjadi lebih lama dibandingkan bisnis dengan kepemilikan individu atau kelompok kecil.
- 2) Modal Terbatas: Koperasi sering mengalami keterbatasan dalam mendapatkan investasi besar, karena kepemilikannya tidak berbasis saham seperti PT.
- 3) Komitmen Anggota yang Beragam: Tidak semua anggota memiliki tingkat komitmen yang sama, yang dapat memengaruhi efektivitas pengelolaan koperasi.

5. Rencana Kepemilikan Bisnis Baru

Menentukan langkah-langkah dalam kepemilikan bisnis baru merupakan tahapan krusial yang akan memengaruhi keberlanjutan dan kesuksesan usaha. Keputusan mengenai bentuk kepemilikan bisnis tidak hanya berdampak pada aspek hukum, tetapi juga pada

struktur manajemen, distribusi keuntungan, serta tingkat risiko yang harus ditanggung oleh pemilik. Oleh karena itu, pemilihan bentuk kepemilikan bisnis harus dilakukan secara strategis dengan mempertimbangkan berbagai faktor, termasuk ketersediaan modal, tanggung jawab hukum, serta tujuan jangka panjang bisnis tersebut.

- a. Melakukan Riset Pasar: Memahami kebutuhan dan preferensi pasar untuk menentukan jenis produk atau layanan yang akan ditawarkan.
- b. Analisis Kebutuhan Modal: Evaluasi jumlah modal yang dimiliki dan yang diperlukan untuk memulai bisnis. Pertimbangkan juga kemungkinan penambahan modal di masa depan. Beberapa bentuk kepemilikan bisnis mungkin lebih cocok untuk skala modal tertentu.
- c. Menyusun Rencana Bisnis: Dokumen tertulis yang merinci tujuan usaha, strategi pemasaran, analisis keuangan, dan struktur organisasi.
- d. Menentukan Lokasi Usaha: Pemilihan lokasi yang strategis sesuai dengan target pasar dan jenis usaha.
- e. Memilih Bentuk Badan Usaha: Menentukan bentuk kepemilikan yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan bisnis.
- f. Mengurus Legalitas Usaha: Memastikan semua perizinan dan dokumen legal terpenuhi sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- g. Penilaian Tingkat Risiko: Identifikasi tingkat risiko yang siap Anda tanggung. Misalnya, dalam perusahaan perseorangan, pemilik menanggung seluruh risiko usaha, sedangkan dalam perseroan terbatas, risiko terbatas pada modal yang disetor.
- h. Perencanaan Pembagian Laba: Rencanakan bagaimana laba akan didistribusikan. Dalam kemitraan, laba dibagi sesuai kesepakatan antara mitra, sedangkan dalam perseroan terbatas, pembagian laba dilakukan berdasarkan kepemilikan saham.
- i. Evaluasi Tanggung Jawab Hukum: Pertimbangkan tanggung jawab hukum yang akan Anda emban. Beberapa bentuk kepemilikan bisnis memiliki tanggung jawab hukum yang

tidak terbatas, sementara yang lain menawarkan perlindungan hukum yang lebih besar bagi pemiliknya.

F. Rangkuman

Kepemilikan bisnis baru merupakan konsep fundamental yang mendasari struktur dan arah operasional suatu usaha. Konsep ini menekankan pentingnya pemilihan bentuk kepemilikan yang tepat guna mencapai keberhasilan dan pertumbuhan bisnis. Dalam konteks ini, pengusaha perlu memahami berbagai jenis kepemilikan bisnis yang ada, di antaranya usaha perseorangan, kemitraan, perseroan terbatas, dan koperasi. Usaha perseorangan memberikan kemudahan dalam pembentukan dan kendali penuh, sedangkan kemitraan memungkinkan pembagian sumber daya dan risiko di antara para mitra. Perseroan terbatas menawarkan perlindungan hukum bagi pemiliknya dan akses modal yang lebih luas melalui penerbitan saham, sementara koperasi didasarkan pada prinsip demokratis dan keadilan dalam pembagian keuntungan.

Pemilihan jenis kepemilikan bisnis baru tidak lepas dari sejumlah faktor yang harus dipertimbangkan secara matang. Faktor-faktor tersebut meliputi ketersediaan modal awal, tingkat risiko yang sanggup diambil, tujuan serta skala bisnis, dan struktur pengelolaan yang diinginkan. Analisis mendalam terhadap faktor-faktor tersebut membantu pengusaha menentukan bentuk kepemilikan yang paling sesuai dengan karakteristik usaha yang dijalankan. Selain itu, setiap jenis kepemilikan memiliki keuntungan dan tantangan tersendiri. Misalnya, usaha perseorangan memudahkan pengambilan keputusan secara cepat, namun pemilik harus menanggung risiko dan tanggung jawab secara pribadi. Di sisi lain, kemitraan memberikan kesempatan untuk menggabungkan keahlian, tetapi juga berpotensi menimbulkan konflik internal. Perseroan terbatas, meskipun lebih kompleks dalam pendirian dan administrasinya, memberikan keuntungan berupa perlindungan hukum dan kemudahan dalam penggalangan modal. Sementara koperasi, dengan sistem partisipatif, mendorong keterlibatan

anggota secara aktif, namun dapat menghadapi kendala dalam hal kecepatan pengambilan keputusan.

Rencana kepemilikan bisnis baru harus disusun melalui serangkaian langkah strategis yang mencakup riset pasar, penyusunan rencana bisnis yang komprehensif, pemilihan lokasi usaha yang strategis, serta pengurusan legalitas dan perencanaan keuangan. Setiap langkah ini memainkan peran penting dalam memastikan bahwa bentuk kepemilikan yang dipilih tidak hanya mendukung keberlangsungan operasional, tetapi juga mampu meminimalkan risiko dan mengoptimalkan potensi keuntungan. Dengan pendekatan yang sistematis dan berdasarkan referensi akademik, pengusaha dapat merancang struktur kepemilikan yang tepat sehingga mampu mendukung visi, misi, dan tujuan jangka panjang usaha mereka.

G. Soal Evaluasi

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan kepemilikan bisnis baru dan sebutkan minimal empat jenis kepemilikan bisnis yang umum ditemui. Dalam jawaban, uraikan perbedaan utama antara masing-masing jenis tersebut!
2. Diskusikan tiga faktor utama yang memengaruhi pemilihan jenis kepemilikan bisnis baru!
3. Anda akan memulai bisnis baru. Buatlah rangkuman rencana kepemilikan bisnis yang mencakup langkah-langkah utama dari riset pasar hingga pengurusan legalitas usaha. Jelaskan bagaimana setiap langkah tersebut membantu memastikan bentuk kepemilikan yang dipilih sesuai dengan tujuan dan karakteristik usaha Anda!

H. Tugas Praktik

Tujuan

1. Menerapkan konsep kepemilikan bisnis baru dalam perencanaan usaha.

2. Mengidentifikasi dan memilih jenis kepemilikan bisnis yang sesuai dengan karakteristik dan tujuan usaha.
3. Menentukan faktor-faktor kritis dalam pemilihan bentuk kepemilikan dan menyusun strategi untuk mengatasi tantangan yang mungkin muncul.
4. Menyusun rencana kepemilikan bisnis yang komprehensif sebagai dasar pendirian usaha.

Instruksi Tugas

1. Pembentukan Kelompok
Mahasiswa dibagi menjadi kelompok kecil (3-5 orang)
2. Pilih atau Tentukan Ide Bisnis
Setiap kelompok diminta untuk memilih atau merancang sebuah ide bisnis baru (bisa berupa usaha berbasis produk, jasa, atau teknologi) yang realistis dan sesuai dengan kondisi pasar.
3. Analisis Kepemilikan Bisnis
 - a. Jelaskan konsep kepemilikan bisnis baru serta pentingnya perencanaan kepemilikan dalam pengembangan usaha.
 - b. Identifikasi dan jelaskan jenis-jenis kepemilikan bisnis (misalnya: usaha perseorangan, kemitraan, perseroan terbatas, koperasi) dan berikan alasan mengapa beberapa jenis kepemilikan tersebut layak dipertimbangkan untuk ide bisnis yang telah dipilih.
4. Penentuan Faktor Pemilihan
 - a. Buatlah analisis mengenai faktor-faktor yang memengaruhi pemilihan jenis kepemilikan, seperti modal awal, risiko, struktur pengelolaan, tujuan jangka panjang, dan aspek legal.
 - b. Diskusikan bagaimana faktor-faktor tersebut akan memengaruhi keputusan kelompok dalam memilih bentuk kepemilikan yang tepat untuk usaha yang direncanakan.

5. Perencanaan Rencana Kepemilikan Bisnis
 - a. Susun langkah-langkah perencanaan kepemilikan bisnis mulai dari riset pasar, penyusunan rencana bisnis, pemilihan lokasi, pengurusan legalitas, hingga rencana keuangan.
 - b. Buatlah diagram atau alur kerja (*flowchart*) yang menggambarkan tahapan-tahapan perencanaan kepemilikan bisnis yang telah disusun.
6. Penyusunan Laporan dan Presentasi
 - a. Setiap kelompok diminta untuk menyusun laporan tertulis yang mencakup keseluruhan analisis dan rencana kepemilikan bisnis.
 - b. Laporan harus mencantumkan latar belakang, analisis, strategi pemilihan bentuk kepemilikan, diagram alur perencanaan, serta kesimpulan dan rekomendasi.
 - c. Kelompok akan melakukan presentasi selama 10-15 menit di depan kelas untuk menjelaskan rencana kepemilikan bisnis yang telah disusun dan menjawab pertanyaan dari dosen serta rekan mahasiswa.

I. Daftar Pustaka

- Handayani, S. (2018). Keuntungan dan Tantangan dalam Menerapkan Berbagai Bentuk Kepemilikan Bisnis. *Jurnal Manajemen Strategis*, 12(4), 78-90.
- Prasetyo, D. (2020). *Determinasi Pemilihan Bentuk Kepemilikan Usaha di Indonesia*. Jakarta: Penerbit Ilmu Bisnis.
- Putri, L. (2017). Studi Perbandingan: Keuntungan dan Tantangan Usaha Perseorangan, Kemitraan, dan Perseroan Terbatas. *Jurnal Kewirausahaan*, 9(2), 50-65.
- Rakhmani, A. (2016). Jenis-jenis Kepemilikan Bisnis dalam Perspektif Kewirausahaan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 10(2), 45-59.
- Saputra, B. (2019). Analisis Jenis Kepemilikan Bisnis dan Implikasinya terhadap Pertumbuhan Usaha. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 7(1), 25-40.

Sari, M. (2019). *Rencana Bisnis dan Strategi Kepemilikan: Studi Kasus di Industri Kreatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Wibowo, A. (2021). Perencanaan Kepemilikan Bisnis Baru: Kerangka Konseptual dan Aplikasinya. *Jurnal Bisnis Terapan*, 5(1), 33-48

BAB V

KEPEMILIKAN BISNIS YANG SUDAH ADA

A. Pendahuluan

Apabila seorang pengusaha mendirikan suatu bisnis, mereka harus menentukan bentuk kepemilikan bisnis. Pilihan dari bentuk kepemilikan bisnis tertentu dapat mengakibatkan berbagai karakteristik yang memengaruhi nilai perusahaan. Ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam memilih bentuk kepemilikan bisnis yang akan didirikan, antara lain jumlah modal yang dimiliki maupun yang diperlukan untuk memulai bisnis, kemungkinan penambahan modal yang diperlukan, metode dan luasnya pengawasan terhadap perusahaan, rencana pembagian laba, rencana penentuan tanggung jawab dan besar kecilnya resiko yang harus dihadapi.

Salah satu cara mendirikan suatu bisnis dapat dengan membeli atau mengakuisisi suatu bisnis yang sudah ada atau sudah berjalan. Hanya saja dalam hal ini perlu ada pendekatan yang terstruktur dan adaptif terhadap dinamika pasar. Menjalankan bisnis yang sudah ada merupakan tantangan sekaligus peluang dalam menghadapi dinamika pasar yang terus berubah. Pada tahap ini, pengelolaan

bisnis tidak hanya menitikberatkan pada pelaksanaan operasional sehari-hari, tetapi juga pada evaluasi kinerja, pengembangan strategi pemasaran, serta inovasi produk dan layanan agar bisnis tetap kompetitif dan relevan di tengah persaingan yang semakin ketat.

Materi ini akan membahas berbagai aspek penting dalam menjalankan bisnis yang telah berjalan, mulai dari analisis kinerja dan pengelolaan keuangan, hingga optimalisasi operasional dan pengembangan sumber daya manusia. Dengan pemahaman yang mendalam mengenai proses dan strategi pengelolaan bisnis yang sudah ada, para pelaku usaha diharapkan mampu mengidentifikasi area perbaikan, memanfaatkan peluang pertumbuhan, dan mengambil langkah-langkah strategis untuk memastikan keberlangsungan dan peningkatan nilai bisnis secara berkelanjutan.

B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)

Mahasiswa mampu menjelaskan kepemilikan bisnis yang sudah ada.

C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)

1. Mahasiswa mampu memahami evaluasi kinerja bisnis.
2. Mahasiswa mampu memahami pengelolaan keuangan yang efisien.
3. Mahasiswa mampu memahami pengembangan strategi pemasaran.
4. Mahasiswa mampu memahami optimalisasi operasional.
5. Mahasiswa mampu memahami inovasi produk dan layanan.
6. Mahasiswa mampu memahami fokus pada pengembangan SDM.
7. Mahasiswa mampu memahami monitoring dan evaluasi berkala.

D. Metode Perkuliahan

Metode perkuliahan yang digunakan adalah *small group discussion* yaitu teknik diskusi dalam kelompok kecil yang mendukung pembelajaran aktif. Sementara itu, *collaborative learning* adalah pendekatan yang lebih luas yang menekankan kerja sama dalam proses belajar. Keduanya saling berkaitan dalam menciptakan pengalaman belajar yang lebih efektif dan interaktif.

E. Materi Pembelajaran

1. Evaluasi Kinerja Bisnis

Evaluasi kinerja bisnis merupakan proses sistematis yang dilakukan untuk menilai efektivitas operasional, keuangan, dan strategis suatu perusahaan. Proses ini tidak hanya berfokus pada pengukuran angka-angka dalam laporan keuangan, tetapi juga mencakup analisis mendalam terhadap berbagai indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators/KPI*) yang mencerminkan kesehatan dan pertumbuhan usaha. Menurut Suryanto (2017) dalam bukunya *Konsep Dasar Kewirausahaan dan Kepemilikan Bisnis*, evaluasi kinerja bisnis harus dilakukan secara berkala agar manajemen dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan serta mengantisipasi potensi risiko di masa depan. Dengan demikian, evaluasi kinerja bisnis menjadi dasar penting dalam pengambilan keputusan strategis dan perencanaan peningkatan kinerja perusahaan.

Dalam pelaksanaannya, evaluasi kinerja bisnis melibatkan beberapa tahap kritis, mulai dari pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan laporan evaluasi. Tahap pertama adalah pengumpulan data yang meliputi informasi keuangan seperti laporan laba rugi, neraca, dan arus kas, serta data nonkeuangan seperti kepuasan pelanggan, produktivitas karyawan, dan efisiensi operasional. Selanjutnya, data yang telah dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan berbagai metode analisis, seperti analisis rasio keuangan, analisis tren, dan *benchmarking*. Handayani (2018) dalam artikelnya di *Jurnal Manajemen Strategis* menekankan pentingnya

penggunaan analisis rasio keuangan untuk mengukur profitabilitas, likuiditas, dan solvabilitas perusahaan, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang kinerja keuangan suatu bisnis.

Selain analisis kuantitatif, evaluasi kinerja bisnis juga harus mengintegrasikan aspek kualitatif. Aspek ini mencakup penilaian terhadap kualitas manajemen, inovasi produk, serta adaptasi perusahaan terhadap perubahan pasar. Menurut Saputra (2019) dalam *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, evaluasi kualitatif sangat penting untuk memahami dinamika internal dan eksternal yang tidak tercermin dalam angka-angka laporan keuangan. Proses evaluasi ini memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi keunggulan kompetitif yang dapat dijadikan dasar dalam pengembangan strategi bisnis ke depan. Oleh karena itu, kombinasi antara analisis kuantitatif dan kualitatif memberikan hasil evaluasi yang lebih menyeluruh dan akurat.

Hasil evaluasi kinerja bisnis tidak hanya digunakan untuk menilai performa masa lalu, tetapi juga sebagai panduan untuk perencanaan strategis di masa depan. Berdasarkan temuan evaluasi, manajemen dapat menetapkan target baru, merancang strategi perbaikan, dan mengalokasikan sumber daya secara lebih efektif untuk mencapai tujuan perusahaan. Wibowo (2021) dalam artikelnya di *Jurnal Bisnis Terapan* menjelaskan bahwa evaluasi kinerja yang rutin dan sistematis merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan daya saing perusahaan di tengah persaingan pasar yang dinamis. Dengan demikian, evaluasi kinerja bisnis harus dianggap sebagai proses berkelanjutan yang selalu disesuaikan dengan perubahan lingkungan bisnis dan kebutuhan strategis perusahaan.

Secara keseluruhan, evaluasi kinerja bisnis merupakan alat penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa setiap aspek operasional dan strategis berjalan dengan optimal. Proses evaluasi yang efektif membantu perusahaan dalam mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, mengantisipasi risiko, serta memanfaatkan peluang untuk pertumbuhan yang berkelanjutan. Dengan mengacu

pada literatur dan penelitian dari para penulis Indonesia, seperti Suryanto (2017), Handayani (2018), Saputra (2019), dan Wibowo (2021), dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja bisnis merupakan proses integral yang mendukung pengambilan keputusan strategis dan keberhasilan jangka panjang perusahaan.

2. Pengelolaan Keuangan yang Efisien

Pengelolaan keuangan yang efisien merupakan kunci utama dalam memastikan kelangsungan dan pertumbuhan bisnis yang telah berjalan. Efisiensi keuangan tidak hanya berfokus pada pengendalian biaya, tetapi juga pada optimalisasi penggunaan sumber daya untuk mencapai hasil maksimal. Menurut penelitian yang dipublikasikan dalam *Jurnal Manajemen Indonesia*, pengelolaan keuangan yang baik ditandai dengan perencanaan anggaran yang tepat, pengendalian arus kas yang efektif, dan evaluasi kinerja keuangan secara berkala. Hal ini memastikan bahwa perusahaan dapat memenuhi kewajiban finansialnya dan memiliki fleksibilitas untuk berinvestasi dalam peluang pertumbuhan.

Salah satu aspek penting dalam pengelolaan keuangan adalah penerapan penganggaran berbasis kinerja. Sebagaimana diungkapkan dalam *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*, penganggaran berbasis kinerja membantu perusahaan mengaitkan setiap pendanaan dengan *output* dan *outcome* yang diharapkan, sehingga memastikan bahwa setiap pengeluaran memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Selain itu, transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan juga berperan penting. Studi yang dipublikasikan dalam *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia* menekankan bahwa penerapan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik, seperti transparansi dan akuntabilitas, dapat meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan dan mendukung efisiensi operasional.

Pemanfaatan teknologi informasi juga menjadi faktor penunjang efisiensi dalam pengelolaan keuangan. Implementasi sistem informasi keuangan yang terintegrasi memungkinkan perusahaan

untuk memantau arus kas, mengelola anggaran, dan melakukan pelaporan keuangan secara *real-time*. Hal ini sejalan dengan temuan dalam *Jurnal Sistem Informasi Bisnis* yang menyatakan bahwa penggunaan teknologi informasi dalam pengelolaan keuangan dapat meningkatkan akurasi data dan mempercepat proses pengambilan keputusan.

Selain itu, evaluasi kinerja keuangan secara berkala penting dilakukan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan memastikan bahwa strategi keuangan yang diterapkan sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut artikel dalam *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, analisis rasio keuangan, seperti rasio likuiditas, solvabilitas, dan profitabilitas, dapat memberikan gambaran komprehensif tentang kesehatan keuangan perusahaan dan menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis.

Secara keseluruhan, pengelolaan keuangan yang efisien dalam operasional bisnis yang sudah berjalan memerlukan perencanaan yang matang, penerapan prinsip tata kelola yang baik, pemanfaatan teknologi informasi, dan evaluasi kinerja yang rutin. Dengan demikian, perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya keuangan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan.

3. Pengembangan Strategi Pemasaran

Pengembangan strategi pemasaran yang efektif sangat penting bagi bisnis yang telah berjalan untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar. Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan adalah analisis segmentasi pasar, penentuan target pasar, dan positioning produk. Menurut Purwanta *et al.* (2022), strategi pemasaran mencakup tiga langkah utama: segmentasi pasar, penentuan target pasar, dan *positioning*. Segmentasi pasar melibatkan pembagian pasar menjadi segmen-segmen yang lebih kecil untuk menjangkau konsumen dengan lebih efisien dan efektif. Setelah itu, perusahaan menentukan segmen mana yang akan ditargetkan, dan kemudian menetapkan *positioning* produk untuk

bersaing dengan kompetitor serta menanamkan citra produk di benak konsumen.

Selain itu, penerapan bauran pemasaran atau marketing mix yang terdiri dari produk, harga, tempat, dan promosi (4P) juga menjadi kunci dalam strategi pemasaran. Silvia *et al.* (2024) menekankan bahwa strategi promosi yang efektif, seperti penggunaan media sosial dan pemberian diskon, dapat meningkatkan penjualan produk *Over The Counter* (OTC) di industri farmasi. Aktivitas promosi yang dilakukan perusahaan meliputi periklanan melalui media sosial dan brosur, serta pemberian potongan harga. Strategi promosi ini memudahkan pelanggan untuk mengetahui produk yang ditawarkan oleh perusahaan.

Pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran juga menjadi faktor penting dalam mengembangkan strategi pemasaran. Isnaini *et al.* (2019) menyatakan bahwa penggunaan media pemasaran *online*, seperti website dan media sosial, dapat memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan *brand awareness*. Pelatihan penguatan merek dan pemasaran digital yang diberikan kepada kelompok usaha batik menunjukkan peningkatan pengetahuan dan kemampuan dalam memasarkan produk secara *online*.

Secara keseluruhan, pengembangan strategi pemasaran dalam bisnis yang sudah berjalan memerlukan pendekatan yang komprehensif, mulai dari analisis pasar hingga penerapan teknologi digital. Dengan strategi yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan daya saing dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

4. Optimalisasi Operasional

Optimalisasi operasional dalam bisnis yang telah berjalan merupakan langkah krusial untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan daya saing perusahaan. Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan adalah dengan melakukan analisis menyeluruh terhadap proses operasional yang ada, mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, dan menerapkan metode yang tepat untuk meningkatkan kinerja. Sebagai contoh, penelitian

yang dilakukan oleh Yanshah *et al.* (2023) pada Gerai Street Boba Gasibu Bandung menunjukkan bahwa penerapan metode *Economic Order Quantity* (EOQ) dalam perencanaan persediaan bahan baku dapat mengoptimalkan manajemen persediaan dan meningkatkan efisiensi operasional.

Selain itu, penerapan sistem manajemen operasional yang terstruktur juga berperan penting dalam optimalisasi operasional. Cuandra *et al.* (2023) dalam penelitiannya pada PT Unilever Tbk. menekankan pentingnya perencanaan operasional yang terstruktur, pengendalian kualitas yang ketat, pengelolaan rantai pasok yang efisien, manajemen persediaan yang efektif, dan pemeliharaan fasilitas produksi yang rutin untuk memastikan operasional yang optimal.

Pemanfaatan teknologi informasi juga menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efisiensi operasional. Benedicta *et al.* (2025) dalam penelitiannya pada PT X, sebuah perusahaan percetakan dan penerbitan buku, menunjukkan bahwa penerapan metode TOGAF ADM dalam pemodelan arsitektur perusahaan dapat mengoptimalkan sistem operasional, mempercepat pengelolaan data, dan meningkatkan layanan pelanggan melalui integrasi sistem yang lebih baik.

Selain itu, kemampuan manajemen yang baik juga berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja operasional. Norisanti dan Jhoansyah (2019) menemukan bahwa optimalisasi kemampuan manajemen, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, dapat meningkatkan kinerja usaha kecil dan menengah (UKM) di Kabupaten Sukabumi.

Secara keseluruhan, optimalisasi operasional dalam bisnis yang sudah berjalan memerlukan pendekatan yang komprehensif, mulai dari analisis proses operasional, penerapan sistem manajemen yang terstruktur, pemanfaatan teknologi informasi, hingga peningkatan kemampuan manajemen. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan daya saingnya di pasar yang semakin kompetitif.

5. Inovasi Produk dan Layanan

Inovasi produk dan layanan merupakan elemen krusial dalam mempertahankan daya saing dan relevansi bisnis yang telah berjalan. Melalui inovasi, perusahaan dapat memenuhi kebutuhan pasar yang dinamis dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh Yulianto *et al.* (2021) menunjukkan bahwa usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) batik di Daerah Istimewa Yogyakarta berhasil bertahan selama Pandemi COVID-19 dengan melakukan inovasi desain, variasi produk, dan proses produksi. Inovasi tersebut meliputi pembuatan motif batik baru yang relevan dengan situasi pandemi dan penyederhanaan proses produksi untuk efisiensi biaya.

Selain itu, transformasi digital juga menjadi aspek penting dalam inovasi layanan. Studi oleh Prasetyo dan Sutopo (2019) menekankan bahwa digitalisasi, seperti penerapan teknologi digital dan komunikasi *real-time*, dapat meningkatkan efisiensi proses, kualitas produk, dan optimalisasi sumber daya. Transformasi digital ini memungkinkan perusahaan untuk merespons perubahan pasar dengan lebih cepat dan efektif.

Lebih lanjut, pengembangan inovasi sosial digital juga berperan dalam meningkatkan nilai tambah bagi bisnis. Penelitian oleh Wicaksono *et al.* (2019) mengkaji pengembangan platform digital *Pasarsambilegi.id* sebagai bentuk inovasi sosial yang mengintegrasikan teknologi informasi untuk meningkatkan aksesibilitas dan efisiensi dalam transaksi pasar tradisional. Inisiatif semacam ini tidak hanya meningkatkan kinerja bisnis tetapi juga memberikan dampak positif bagi komunitas lokal.

Secara keseluruhan, penerapan inovasi dalam produk dan layanan, baik melalui pengembangan desain, transformasi digital, maupun inovasi sosial, merupakan strategi vital bagi perusahaan untuk mempertahankan keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis di tengah persaingan yang semakin ketat.

6. Fokus pada Pengembangan SDM

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen vital dalam operasional bisnis yang telah berjalan, karena kualitas SDM secara langsung memengaruhi produktivitas dan daya saing perusahaan. Salah satu pendekatan yang efektif dalam pengembangan SDM adalah penerapan *balanced scorecard*, yang tidak hanya menilai kinerja dari perspektif keuangan, tetapi juga mencakup perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pendekatan ini membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi karyawan yang selaras dengan strategi organisasi. *Balanced scorecard* adalah alat manajerial yang digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja perusahaan secara menyeluruh, yang tidak hanya fokus pada hasil finansial, tetapi juga memperhitungkan faktor-faktor lain yang berperan dalam keberhasilan jangka panjang organisasi. Model ini pertama kali diperkenalkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada awal 1990-an. *Balanced scorecard* mengukur kinerja perusahaan melalui empat perspektif utama yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Selain itu, dalam menghadapi era digital, strategi pengelolaan SDM perlu disesuaikan dengan karakteristik generasi milenial yang mendominasi angkatan kerja saat ini. Generasi ini cenderung mencari peluang untuk pengembangan diri dan lingkungan kerja yang fleksibel. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun sistem pengembangan kapasitas yang komprehensif, yang tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis tetapi juga *soft skills*, serta menciptakan budaya komunikasi yang terbuka dan egaliter.

Lebih lanjut, implementasi manajemen pengetahuan (*knowledge management*) berperan penting dalam pengembangan SDM. Dengan mengelola pengetahuan secara efektif, perusahaan dapat meningkatkan kompetensi karyawan melalui proses berbagi informasi dan pengalaman, yang pada gilirannya akan

meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan SDM dan kinerja karyawan, khususnya dalam industri perhotelan.

Secara keseluruhan, fokus pada pengembangan SDM dalam operasional bisnis yang sudah berjalan memerlukan pendekatan yang holistik, mencakup penilaian kinerja yang komprehensif, adaptasi terhadap dinamika angkatan kerja, dan pengelolaan pengetahuan yang efektif. Dengan strategi pengembangan SDM yang tepat, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi dan motivasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan bersaing dalam pasar yang kompetitif.

7. *Monitoring dan Evaluasi Berkala*

Monitoring dan evaluasi (Monev) berkala merupakan komponen esensial dalam operasional bisnis yang telah berjalan, berfungsi untuk memastikan bahwa aktivitas perusahaan sejalan dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan. Proses Monev yang efektif memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, memastikan efisiensi operasional, dan meningkatkan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya. Sebagaimana diungkapkan dalam penelitian yang dipublikasikan di *ABIS: Accounting and Business Information Systems*, Monev yang efektif membutuhkan standar operasional dan prosedur (SOP) yang jelas dan terstruktur. Ketidadaan atau kekurangan dalam SOP dapat menyebabkan ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan Monev, sehingga hasil yang diperoleh mungkin tidak mencerminkan kondisi yang sebenarnya.

Selain itu, penelitian lain yang dipublikasikan di *ABIS: Accounting and Business Information Systems* menyoroti pentingnya pengawasan dalam memastikan bahwa semua program dan kegiatan organisasi telah berlangsung sesuai dengan tujuan, visi, serta target yang telah ditetapkan. Pengawasan memiliki dua tujuan utama, yaitu akuntabilitas dan proses pembelajaran. Pengawasan dengan tujuan

akuntabilitas berkaitan dengan ketepatan penggunaan dana sesuai dengan hukum serta etika, sedangkan pengawasan dengan tujuan proses pembelajaran berkaitan dengan informasi yang diperoleh dari suatu kegiatan yang telah berlangsung, yang dapat digunakan untuk perbaikan di masa mendatang.

Implementasi Monev yang efektif juga memerlukan sumber daya yang memadai, baik dari segi anggaran maupun tenaga manusia. Keterbatasan dalam anggaran dapat mengakibatkan pengurangan frekuensi atau cakupan Monev, sedangkan kekurangan tenaga manusia dapat mengurangi kualitas dan kedalaman evaluasi yang dilakukan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan ketersediaan sumber daya yang cukup untuk mendukung pelaksanaan Monev secara optimal.

Secara keseluruhan, penerapan Monev berkala yang terstruktur dan komprehensif memungkinkan perusahaan untuk menjaga konsistensi operasional, meningkatkan efisiensi, dan memastikan bahwa setiap aktivitas yang dilakukan berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan. Dengan demikian, Monev tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai mekanisme pembelajaran yang berkelanjutan bagi organisasi.

F. Rangkuman

- **Evaluasi Kinerja Bisnis**

Evaluasi kinerja bisnis adalah proses sistematis untuk menilai efektivitas operasional dan keuangan perusahaan. Melalui evaluasi ini, perusahaan dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan memastikan bahwa strategi yang diterapkan sesuai dengan tujuan organisasi. Penggunaan alat seperti *balanced scorecard* membantu dalam mengukur kinerja dari berbagai perspektif, termasuk keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan gambaran komprehensif tentang kinerja mereka dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan.

- **Pengelolaan Keuangan yang Efisien**

Pengelolaan keuangan yang efisien melibatkan perencanaan, pengendalian, dan pemantauan arus kas serta anggaran perusahaan. Efisiensi dalam pengelolaan keuangan memastikan bahwa sumber daya digunakan secara optimal, pengeluaran tidak melebihi pendapatan, dan perusahaan memiliki likuiditas yang cukup untuk operasional sehari-hari. Implementasi sistem informasi keuangan yang terintegrasi dapat meningkatkan akurasi dan kecepatan dalam pelaporan keuangan, sehingga mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik.

- **Pengembangan Strategi Pemasaran**

Strategi pemasaran yang efektif diperlukan untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar. Pendekatan seperti segmentasi pasar, penentuan target pasar, dan positioning produk membantu perusahaan dalam memahami kebutuhan pelanggan dan menawarkan produk atau layanan yang sesuai. Selain itu, pemanfaatan media digital dan sosial sebagai alat pemasaran dapat memperluas jangkauan dan meningkatkan interaksi dengan pelanggan.

- **Optimalisasi Operasional**

Optimalisasi operasional bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses bisnis. Ini dapat dicapai melalui analisis proses yang ada, identifikasi *bottleneck*, dan penerapan perbaikan berkelanjutan. Penggunaan teknologi informasi, seperti sistem manajemen rantai pasok atau perencanaan sumber daya perusahaan (ERP), dapat membantu dalam mengintegrasikan berbagai fungsi bisnis dan meningkatkan koordinasi antardepartemen.

- **Inovasi Produk dan Layanan**

Inovasi dalam produk dan layanan penting untuk memenuhi kebutuhan pasar yang terus berkembang dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Perusahaan perlu mendorong budaya inovasi, melakukan riset dan pengembangan, serta beradaptasi

dengan tren terbaru. Transformasi digital, seperti pengembangan platform *online* atau aplikasi mobile, dapat menjadi salah satu bentuk inovasi yang relevan dalam era digital saat ini.

- Fokus pada Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)
SDM yang kompeten dan termotivasi adalah aset berharga bagi perusahaan. Investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan, penerapan manajemen pengetahuan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Pendekatan seperti *balanced scorecard* juga dapat digunakan untuk menilai dan mengembangkan kompetensi karyawan.
- *Monitoring* dan Evaluasi Berkala
Monitoring dan evaluasi berkala memungkinkan perusahaan untuk menilai efektivitas strategi dan operasional yang diterapkan. Dengan melakukan evaluasi secara rutin, perusahaan dapat mengidentifikasi masalah sejak dini, menyesuaikan strategi sesuai kebutuhan, dan memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai. Penggunaan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators/KPI*) membantu dalam memantau progres dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

G. Soal Evaluasi

1. Jelaskan pentingnya evaluasi kinerja bisnis dan *monitoring* serta evaluasi berkala dalam memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan perusahaan!
2. Sebuah perusahaan mengalami penurunan profitabilitas akibat tingginya biaya operasional. Sebagai manajer keuangan, strategi apa yang dapat Anda terapkan untuk mengelola keuangan secara lebih efisien dan mengoptimalkan operasional perusahaan?
3. Di era digital saat ini, bagaimana perusahaan dapat mengembangkan strategi pemasaran yang efektif dengan

mengintegrasikan inovasi produk dan layanan? Jelaskan pula peran pengembangan SDM dalam mendukung keberhasilan strategi pemasaran tersebut!

H. Tugas Praktik

Petunjuk

- Tugas ini bertujuan untuk mengaplikasikan teori dalam kondisi bisnis nyata.
- Setiap kelompok mahasiswa diminta untuk memilih satu perusahaan (bisa bisnis kecil, menengah, atau korporasi) sebagai studi kasus.
- Laporan tugas harus mencakup analisis berdasarkan data yang diperoleh, serta rekomendasi perbaikan atau pengembangan bisnis.

Tugas: Evaluasi Kinerja Bisnis

Instruksi

- Pilih sebuah perusahaan atau usaha yang sedang berjalan.
- Kumpulkan data tentang kinerja bisnis dalam aspek keuangan, kepuasan pelanggan, efisiensi operasional, dan inovasi.
- Gunakan metode *balanced scorecard* atau metode lain untuk mengevaluasi kinerja perusahaan tersebut.
- Buat laporan hasil evaluasi dan berikan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja bisnis.

I. Daftar Pustaka

- Astuti, R., & Subagio, A. (2018). *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Penerbit PT Gramedia.
- Fadilah, M. & Safitri, A. (2017). *Monitoring dan Evaluasi: Pendekatan dan Implementasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Haryono, S. (2018). *Manajemen Kinerja SDM*. Jakarta: Luxima Metro Media.
- Haryono, S., & Wibowo, M. (2020). Manajemen Kinerja dalam Perusahaan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 13(2), 118-130.

- Kristanto, E. (2015). *Strategi Pemasaran dalam Era Digital: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nugroho, P. A. (2024). Pengelolaan Keuangan Perpustakaan dalam Mendukung Era Digitalisasi. *Media Informasi*, 33(1), 96-105.
- Nugraha, W. (2020). Pentingnya Pengembangan SDM dalam Dunia Bisnis Modern. *Jurnal SDM dan Organisasi*, 9(2), 45-60.
- Nuryanti, S., & Fitria, D. (2016). *Pengukuran Kinerja Bisnis dengan Balanced Scorecard*. Yogyakarta: Andi.
- Rukmana, A. (2019). *Evaluasi Kinerja Bisnis: Pendekatan dan Implementasi di Era Digital*. Jakarta: Grafindo.
- Rukmana, A. Y. (2018). *Pengukuran Kinerja*. Jakarta: Luxima Metro Media.
- Sulaiman, T. & Widiarto, S. (2019). Evaluasi dan Monitoring Kinerja dalam Bisnis. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 18(3), 77-89.
- Sari, D. A. (2017). *Strategi Pemasaran Berbasis Teknologi untuk UMKM*. Yogyakarta: Penerbit Universitas Gadjah Mada.
- Widodo, T. (2020). Manajemen Pemasaran dan Strategi Pertumbuhan Bisnis. *Jurnal Pemasaran Indonesia*, 15(2), 110-123.
- Widhiastuti, S. (2020). *Pengelolaan Perencanaan Keuangan: Strategi Cerdas dan Efektif Mengubah Keuangan Anda*. Jakarta: Penerbit Widina.

BAB VI

USAHA KECIL DAN MENENGAH

A. Pendahuluan

Usaha kecil dan menengah (UKM) memiliki peran yang sangat penting. UKM tidak hanya menjadi fondasi ekonomi di banyak negara, tetapi juga berfungsi sebagai penggerak inovasi, penciptaan lapangan kerja, dan pengembangan komunitas lokal. Di Indonesia, UKM berkontribusi lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja. Ini menunjukkan betapa krusialnya sektor ini dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional.

Bab 6 dari buku ajar ini akan membahas secara mendalam mengenai karakteristik, tantangan, dan peluang yang dihadapi oleh UKM. Dalam pembahasan ini, kita akan mengeksplorasi berbagai aspek yang memengaruhi keberhasilan UKM, mulai dari manajemen, pemasaran, hingga akses terhadap pembiayaan. Selain itu, kita juga akan membahas peran pemerintah dan lembaga keuangan dalam mendukung pengembangan UKM, serta pentingnya inovasi dan teknologi dalam meningkatkan daya saing.

Melalui pemahaman yang komprehensif tentang UKM, diharapkan mahasiswa dapat mengembangkan perspektif yang lebih luas mengenai kewirausahaan. Mahasiswa diharapkan tidak hanya mampu mengidentifikasi tantangan yang dihadapi oleh UKM, tetapi juga dapat merumuskan strategi yang efektif untuk mengatasi tantangan tersebut. Dengan demikian, mereka akan siap untuk berkontribusi dalam pengembangan UKM di masa depan, baik sebagai wirausahawan maupun sebagai profesional yang mendukung sektor ini.

Kami berharap bahwa pembahasan dalam bab ini dapat memberikan wawasan yang mendalam dan inspirasi bagi mahasiswa untuk terlibat aktif dalam dunia kewirausahaan, khususnya dalam konteks usaha kecil dan menengah. Mari kita mulai perjalanan ini dengan semangat untuk belajar dan berinovasi demi kemajuan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat.

B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)

Mahasiswa mampu menjelaskan Usaha Kecil Menengah.

C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)

1. Mahasiswa mampu memahami konsep dasar UKM.
2. Mahasiswa mampu menganalisis peran UKM dalam ekonomi.
3. Mahasiswa mampu mengidentifikasi tantangan yang dihadapi UKM.
4. Mahasiswa mampu mengeksplorasi peluang untuk UKM.
5. Mahasiswa mampu menganalisis peran pemerintah dan lembaga keuangan.
6. Mahasiswa mampu merumuskan strategi untuk mengatasi tantangan.
7. Mahasiswa mampu mengembangkan perspektif kewirausahaan.
8. Mahasiswa mampu menerapkan pengetahuan dalam praktik.

D. Metode Perkuliahan

Small group discussion adalah metode pembelajaran di mana mahasiswa dibagi menjadi kelompok-kelompok kecil (biasanya 3-5 orang) untuk mendiskusikan suatu topik atau permasalahan tertentu. Metode ini dirancang untuk mendorong partisipasi aktif, mengembangkan kemampuan berpikir kritis, dan meningkatkan keterampilan komunikasi mahasiswa. *Collaborative learning* adalah pendekatan pembelajaran yang lebih luas di mana mahasiswa bekerja sama dalam kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Metode ini menekankan interaksi, kontribusi, dan tanggung jawab bersama antaranggota kelompok. *Small group discussion* merupakan salah satu bentuk dari *collaborative learning*.

E. Materi Pembelajaran

1. Konsep Dasar UKM

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memegang peranan penting dalam perekonomian Indonesia. Sektor ini merupakan tulang punggung perekonomian nasional, menyerap sebagian besar tenaga kerja, dan berkontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Pemahaman yang komprehensif mengenai konsep dasar UKM menjadi krusial, terutama dalam konteks pengembangan strategi dan kebijakan yang efektif untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan sektor ini.

Definisi UKM terdapat beragam definisi UKM yang digunakan oleh berbagai lembaga dan negara. Di Indonesia, definisi UKM tercantum dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Berdasarkan undang-undang tersebut, UKM diklasifikasikan menjadi tiga kategori:

- a. Usaha Mikro: memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000 (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha) atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000.

- b. Usaha Kecil: memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000 sampai dengan paling banyak Rp500.000.000 (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha) atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000 sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000.
- c. Usaha Menengah: memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000 sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000 (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha) atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000 sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000.

Definisi ini penting untuk membedakan UKM dari usaha besar dan untuk menentukan kebijakan serta program dukungan yang tepat sasaran. Karakteristik UKM, selain kriteria kuantitatif di atas, UKM juga memiliki karakteristik kualitatif yang membedakannya dari usaha besar. Beberapa karakteristik tersebut antara lain:

- a. Manajemen yang sederhana, struktur organisasi UKM cenderung sederhana dan informal.
- b. Modal yang terbatas, UKM umumnya memiliki akses yang terbatas terhadap sumber pendanaan.
- c. Teknologi yang relatif sederhana, UKM sering kali menggunakan teknologi yang lebih sederhana dibandingkan usaha besar.
- d. Orientasi lokal, sebagian besar UKM beroperasi di pasar lokal.
- e. Ketergantungan pada pemilik, UKM sering kali sangat bergantung pada pemilik atau pendirinya.

2. Menganalisis Peran UKM dalam Ekonomi

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memiliki peran yang sangat penting dalam perekonomian, baik di tingkat lokal maupun nasional. UKM tidak hanya berkontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), tetapi juga berfungsi sebagai penyedia lapangan kerja, pendorong inovasi, dan penggerak pembangunan ekonomi yang berkelanjutan. Dalam konteks Indonesia, UKM menjadi salah satu pilar utama dalam upaya mencapai pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan.

Peran UKM dalam Ekonomi

- a. **Kontribusi Terhadap PDB:** UKM memberikan kontribusi signifikan terhadap PDB Indonesia. Menurut data dari Kementerian Koperasi dan UKM, UKM menyumbang lebih dari 60% terhadap PDB nasional (Kementerian Koperasi dan UKM, 2020). Kontribusi ini menunjukkan bahwa UKM merupakan sektor yang vital dalam mendukung pertumbuhan ekonomi.
- b. **Penyedia Lapangan Kerja:** UKM juga berperan sebagai penyedia lapangan kerja utama. Sektor ini menyerap lebih dari 97% tenaga kerja di Indonesia, yang mencakup berbagai sektor, mulai dari perdagangan, industri, hingga jasa (Badan Pusat Statistik, 2021). Dengan demikian, UKM berkontribusi dalam mengurangi angka pengangguran dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- c. **Pendorong Inovasi:** UKM sering kali menjadi sumber inovasi dalam perekonomian. Meskipun memiliki sumber daya yang terbatas, UKM mampu beradaptasi dan menciptakan produk serta layanan baru yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Inovasi yang dilakukan oleh UKM dapat meningkatkan daya saing dan menciptakan nilai tambah bagi perekonomian (OECD, 2019).
- d. **Pembangunan Ekonomi yang Berkelanjutan:** UKM berkontribusi pada pembangunan ekonomi yang berkelanjutan dengan memanfaatkan sumber daya lokal dan mendukung pengembangan komunitas. UKM sering kali beroperasi di sektor-sektor yang ramah lingkungan dan berfokus pada keberlanjutan, seperti pertanian organik dan produk ramah lingkungan (World Bank, 2021). Dengan demikian, UKM dapat berperan dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs).
- e. **Pemberdayaan Ekonomi Lokal:** UKM berperan dalam pemberdayaan ekonomi lokal dengan menciptakan peluang usaha dan meningkatkan pendapatan masyarakat. Dengan berfokus pada pasar lokal, UKM dapat membantu mengurangi ketimpangan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat di daerah (Kementerian Koperasi dan UKM, 2020).

3. Identifikasi Tantangan yang Dihadapi UKM

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan sektor yang vital dalam perekonomian Indonesia, berkontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan penyerapan tenaga kerja. Namun, meskipun memiliki potensi yang besar, UKM menghadapi berbagai tantangan yang dapat menghambat pertumbuhan dan keberlanjutan mereka. Identifikasi tantangan ini sangat penting untuk merumuskan strategi dan kebijakan yang tepat dalam mendukung pengembangan UKM.

Tantangan yang Dihadapi UKM

- a. Akses Terhadap Pembiayaan: Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh UKM adalah keterbatasan akses terhadap sumber pembiayaan. Banyak UKM yang kesulitan mendapatkan pinjaman dari lembaga keuangan formal karena kurangnya jaminan, riwayat kredit yang buruk, atau ketidakpahaman terhadap prosedur pengajuan pinjaman (Kementerian Koperasi dan UKM, 2020). Hal ini mengakibatkan UKM sering kali bergantung pada modal sendiri atau pinjaman dari keluarga dan teman, yang tidak selalu mencukupi untuk pengembangan usaha.
- b. Manajemen dan Sumber Daya Manusia: UKM sering kali memiliki struktur manajemen yang sederhana dan kurang profesional. Banyak pemilik UKM yang tidak memiliki latar belakang pendidikan formal dalam manajemen, sehingga mengakibatkan kurangnya keterampilan dalam pengelolaan usaha (Hisrich & Peters, 2017). Selain itu, keterbatasan dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia juga menjadi kendala, yang berdampak pada produktivitas dan inovasi.
- c. Persaingan yang Ketat: UKM menghadapi persaingan yang semakin ketat, baik dari usaha besar maupun dari sesama UKM. Globalisasi dan perkembangan teknologi informasi telah membuka akses pasar yang lebih luas, tetapi juga meningkatkan

persaingan (OECD, 2019). UKM sering kali kesulitan untuk bersaing dalam hal harga, kualitas produk, dan inovasi.

- d. Akses Terhadap Pasar: Banyak UKM yang mengalami kesulitan dalam memasarkan produk mereka. Keterbatasan dalam jaringan distribusi dan pemasaran, serta kurangnya pemahaman tentang perilaku konsumen, menjadi tantangan yang signifikan (Kementerian Koperasi dan UKM, 2020). Selain itu, UKM juga sering kali tidak memanfaatkan teknologi digital secara optimal untuk memperluas jangkauan pasar.
- e. Regulasi dan Kebijakan: UKM sering kali terhambat oleh regulasi yang kompleks dan birokrasi yang berbelit-belit. Proses perizinan yang rumit dan biaya yang tinggi dapat menjadi penghalang bagi UKM untuk berkembang (World Bank, 2021). Kebijakan yang tidak mendukung atau kurangnya sosialisasi mengenai kebijakan yang ada juga dapat menghambat pertumbuhan UKM.

4. Mengeksplorasi Peluang untuk UKM

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memiliki peran yang sangat penting dalam perekonomian, namun untuk dapat bertahan dan berkembang, UKM perlu secara aktif mengeksplorasi peluang yang ada. Peluang ini dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk perubahan pasar, perkembangan teknologi, dan kebijakan pemerintah. Dalam konteks globalisasi dan digitalisasi, UKM dihadapkan pada tantangan sekaligus peluang yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha.

Peluang untuk UKM

- a. Digitalisasi dan *E-commerce*: Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membuka peluang baru bagi UKM untuk memasarkan produk dan layanan mereka secara *online*. *E-commerce* memungkinkan UKM untuk menjangkau pasar yang lebih luas, baik domestik maupun internasional,

tanpa harus mengeluarkan biaya tinggi untuk infrastruktur fisik (Kementerian Koperasi dan UKM, 2020). Dengan memanfaatkan platform digital, UKM dapat meningkatkan visibilitas dan aksesibilitas produk mereka.

- b. Inovasi Produk dan Layanan: UKM memiliki fleksibilitas untuk berinovasi dalam produk dan layanan yang ditawarkan. Dengan memahami kebutuhan dan preferensi konsumen, UKM dapat menciptakan produk yang unik dan sesuai dengan permintaan pasar. Inovasi ini tidak hanya mencakup pengembangan produk baru, tetapi juga peningkatan kualitas dan efisiensi proses produksi (OECD, 2019).
- c. Peluang di Sektor Hijau: kesadaran akan isu lingkungan dan keberlanjutan semakin meningkat di kalangan konsumen. UKM dapat memanfaatkan peluang ini dengan mengembangkan produk ramah lingkungan dan menerapkan praktik bisnis yang berkelanjutan. Sektor hijau, seperti pertanian organik, energi terbarukan, dan produk daur ulang, menawarkan potensi pasar yang besar bagi UKM (World Bank, 2021).
- d. Kemitraan dan Kolaborasi: UKM dapat menjalin kemitraan dengan perusahaan besar, lembaga pemerintah, dan organisasi nonpemerintah untuk memperluas jaringan dan akses pasar. Kolaborasi ini dapat mencakup berbagai bentuk, seperti program inkubasi, pelatihan, dan akses ke sumber daya. Dengan bekerja sama, UKM dapat meningkatkan kapasitas dan daya saing mereka (Kementerian Koperasi dan UKM, 2020).
- e. Dukungan Kebijakan Pemerintah: Pemerintah memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan UKM. Kebijakan yang pro-UKM, seperti insentif pajak, akses pembiayaan, dan program pelatihan, dapat membantu UKM untuk mengeksplorasi peluang yang ada. Selain itu, program-program pemerintah yang mendukung inovasi dan teknologi juga dapat memberikan dorongan bagi UKM untuk berkembang (Badan Pusat Statistik, 2021).

5. Menganalisis Peran Pemerintah dan Lembaga Keuangan

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan sektor yang sangat penting dalam perekonomian Indonesia, berkontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan penyerapan tenaga kerja. Namun, untuk dapat berkembang dan bersaing, UKM memerlukan dukungan dari berbagai pihak, terutama pemerintah dan lembaga keuangan. Peran pemerintah dan lembaga keuangan dalam memberikan dukungan, baik dalam bentuk kebijakan, program, maupun akses pembiayaan, sangat krusial untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UKM.

Peran Pemerintah dalam Pengembangan UKM

- a. Kebijakan dan Regulasi: Pemerintah memiliki tanggung jawab untuk merumuskan kebijakan yang mendukung pengembangan UKM. Kebijakan ini mencakup peraturan yang memudahkan proses perizinan, pengurangan pajak, dan insentif bagi UKM. Dengan adanya regulasi yang pro-UKM, diharapkan dapat menciptakan iklim usaha yang kondusif (Kementerian Koperasi dan UKM, 2020).
- b. Program Pendukung: Pemerintah juga meluncurkan berbagai program untuk mendukung UKM, seperti pelatihan kewirausahaan, program inkubasi bisnis, dan akses ke pasar. Program-program ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan keterampilan pengusaha UKM, sehingga mereka dapat lebih kompetitif di pasar (Badan Pusat Statistik, 2021).
- c. Penyediaan Infrastruktur: Infrastruktur yang memadai, seperti transportasi, telekomunikasi, dan fasilitas pendukung lainnya, sangat penting bagi UKM. Pemerintah berperan dalam membangun dan memperbaiki infrastruktur yang dapat mendukung operasional UKM, sehingga mereka dapat lebih efisien dalam menjalankan usaha (OECD, 2019).
- d. Promosi dan Pemasaran: Pemerintah juga dapat berperan dalam mempromosikan produk UKM melalui pameran, bazar, dan platform digital. Dengan meningkatkan visibilitas produk

UKM, diharapkan dapat memperluas pasar dan meningkatkan penjualan (Kementerian Koperasi dan UKM, 2020).

Peran Lembaga Keuangan dalam Pengembangan UKM

- a. Akses Pembiayaan: Lembaga keuangan, seperti bank dan lembaga pembiayaan, memiliki peran penting dalam menyediakan akses pembiayaan bagi UKM. Banyak UKM yang mengalami kesulitan dalam mendapatkan modal karena kurangnya jaminan dan riwayat kredit yang buruk. Oleh karena itu, lembaga keuangan perlu menawarkan produk pembiayaan yang sesuai dengan kebutuhan UKM, seperti pinjaman tanpa agunan atau skema pembiayaan berbasis risiko (World Bank, 2021).
- b. Program Pembiayaan Khusus: Beberapa lembaga keuangan juga meluncurkan program pembiayaan khusus untuk UKM, seperti Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang ditawarkan oleh pemerintah. Program ini bertujuan untuk memberikan akses pembiayaan yang lebih mudah dan terjangkau bagi UKM (Badan Pusat Statistik, 2021).
- c. Pendampingan dan Pelatihan: Selain menyediakan pembiayaan, lembaga keuangan juga dapat memberikan pendampingan dan pelatihan kepada UKM dalam hal manajemen keuangan, perencanaan bisnis, dan pengelolaan risiko. Dengan meningkatkan pemahaman UKM tentang manajemen keuangan, diharapkan mereka dapat mengelola dana dengan lebih baik dan meningkatkan keberlanjutan usaha (OECD, 2019).
- d. Inovasi Produk Keuangan: Lembaga keuangan perlu berinovasi dalam menciptakan produk keuangan yang sesuai dengan kebutuhan UKM. Misalnya, pengembangan teknologi finansial (fintech) yang menawarkan solusi pembiayaan yang lebih cepat dan efisien bagi UKM (Kementerian Koperasi dan UKM, 2020).

6. Merumuskan Strategi untuk Mengatasi Tantangan

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memainkan peran penting dalam perekonomian, namun mereka sering menghadapi berbagai

tantangan yang dapat menghambat pertumbuhan dan keberlanjutan. Oleh karena itu, penting bagi UKM untuk merumuskan strategi yang efektif untuk mengatasi tantangan tersebut. Strategi yang tepat tidak hanya akan membantu UKM bertahan, tetapi juga meningkatkan daya saing dan kontribusi mereka terhadap perekonomian.

Tantangan yang Dihadapi UKM

Sebelum merumuskan strategi, penting untuk memahami tantangan yang dihadapi oleh UKM, antara lain:

- a. Akses Terhadap Pembiayaan: Banyak UKM kesulitan mendapatkan modal dari lembaga keuangan formal.
- b. Manajemen dan Sumber Daya Manusia: Keterbatasan dalam manajemen dan pengembangan SDM dapat menghambat pertumbuhan.
- c. Persaingan yang Ketat: UKM sering kali berhadapan dengan persaingan yang semakin meningkat, baik dari usaha besar maupun sesama UKM.
- d. Akses Pasar: Keterbatasan dalam jaringan distribusi dan pemasaran dapat menghambat kemampuan UKM untuk menjangkau konsumen.

Strategi untuk Mengatasi Tantangan

- a. Diversifikasi Sumber Pembiayaan: UKM perlu mencari berbagai sumber pembiayaan, termasuk pinjaman dari lembaga keuangan, investor swasta, dan *crowdfunding*. Dengan diversifikasi sumber pembiayaan, UKM dapat mengurangi ketergantungan pada satu sumber dan meningkatkan stabilitas keuangan (Kementerian Koperasi dan UKM, 2020).
- b. Peningkatan Keterampilan Manajemen: Pelatihan dan pendidikan bagi pemilik dan karyawan UKM sangat penting untuk meningkatkan keterampilan manajerial. Program pelatihan yang difasilitasi oleh pemerintah atau lembaga swasta dapat membantu UKM dalam mengelola usaha secara lebih efektif (OECD, 2019).

- c. Inovasi Produk dan Layanan: UKM harus berfokus pada inovasi untuk membedakan produk dan layanan mereka dari pesaing. Melakukan riset pasar untuk memahami kebutuhan konsumen dan mengembangkan produk yang sesuai dapat meningkatkan daya saing UKM (World Bank, 2021).
- d. Penggunaan Teknologi Digital: Memanfaatkan teknologi digital untuk pemasaran dan penjualan dapat membantu UKM menjangkau pasar yang lebih luas. Penggunaan platform *e-commerce* dan media sosial dapat meningkatkan visibilitas produk dan memperluas jangkauan pasar (Kementerian Koperasi dan UKM, 2020).
- e. Membangun Jaringan dan Kemitraan: UKM perlu membangun jaringan dengan pelaku usaha lain, lembaga pemerintah, dan organisasi nonpemerintah. Kemitraan ini dapat membuka akses ke pasar baru, sumber daya, dan informasi yang berguna untuk pengembangan usaha (Badan Pusat Statistik, 2021).
- f. Penerapan Praktik Bisnis Berkelanjutan: mengadopsi praktik bisnis yang berkelanjutan tidak hanya membantu UKM memenuhi tuntutan konsumen yang semakin peduli lingkungan, tetapi juga dapat mengurangi biaya operasional dalam jangka panjang (OECD, 2019).

7. Mengembangkan Perspektif Kewirausahaan

Kewirausahaan merupakan salah satu pilar penting dalam perekonomian modern, berkontribusi terhadap inovasi, penciptaan lapangan kerja, dan pertumbuhan ekonomi. Mengembangkan perspektif kewirausahaan yang komprehensif sangat penting bagi individu, terutama mahasiswa, untuk memahami dinamika dunia usaha dan mempersiapkan diri menjadi wirausahawan yang sukses. Perspektif ini mencakup pemahaman tentang karakteristik wirausahawan, proses kewirausahaan, serta tantangan dan peluang yang dihadapi dalam menjalankan usaha.

Karakteristik Wirausahawan

- a. **Inovasi dan Kreativitas:** Wirausahawan sering kali dikenal sebagai individu yang inovatif dan kreatif. Mereka mampu menciptakan produk atau layanan baru yang memenuhi kebutuhan pasar. Inovasi tidak hanya terbatas pada produk, tetapi juga mencakup proses, model bisnis, dan strategi pemasaran (Hisrich & Peters, 2017).
- b. **Risiko dan Ketidakpastian:** Kewirausahaan melibatkan pengambilan risiko. Wirausahawan harus siap menghadapi ketidakpastian dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di pasar. Kemampuan untuk mengelola risiko dan membuat keputusan yang tepat dalam situasi yang tidak pasti adalah kunci keberhasilan (Kuratko, 2016).
- c. **Visi dan Tujuan:** Wirausahawan memiliki visi yang jelas tentang apa yang ingin dicapai. Mereka menetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang dapat memandu tindakan mereka. Visi yang kuat membantu wirausahawan tetap fokus dan termotivasi dalam menghadapi tantangan (Schumpeter, 1934).
- d. **Keterampilan Manajerial:** Keterampilan manajerial yang baik sangat penting bagi wirausahawan. Mereka perlu mengelola sumber daya, termasuk keuangan, manusia, dan operasional, untuk mencapai tujuan usaha. Keterampilan ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengambilan keputusan (Robinson, 2001).

Proses Kewirausahaan

- a. **Identifikasi Peluang:** Proses kewirausahaan dimulai dengan identifikasi peluang. Wirausahawan harus mampu mengenali kebutuhan pasar yang belum terpenuhi dan menciptakan solusi yang inovatif. Riset pasar dan analisis tren industri dapat membantu dalam proses ini (Drucker, 1985).
- b. **Pengembangan Rencana Bisnis:** Setelah mengidentifikasi peluang, wirausahawan perlu mengembangkan rencana bisnis

yang jelas. Rencana bisnis berfungsi sebagai peta jalan yang menggambarkan strategi, tujuan, dan langkah-langkah yang akan diambil untuk mencapai kesuksesan (Barringer & Ireland, 2016).

- c. Implementasi dan Eksekusi: Implementasi rencana bisnis adalah tahap kritis dalam proses kewirausahaan. Wirausahawan harus mampu mengeksekusi rencana dengan baik, mengelola sumber daya, dan memimpin tim untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Kuratko, 2016).
- d. Evaluasi dan Penyesuaian: Proses kewirausahaan tidak berhenti setelah implementasi. Wirausahawan perlu secara rutin mengevaluasi kinerja usaha dan melakukan penyesuaian jika diperlukan. Fleksibilitas dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar adalah kunci untuk keberlanjutan usaha (Hisrich & Peters, 2017).

Tantangan dan Peluang dalam Kewirausahaan

- Tantangan, wirausahawan sering menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan modal, persaingan yang ketat, dan perubahan regulasi. Memahami tantangan ini dan merumuskan strategi untuk mengatasinya sangat penting untuk keberhasilan usaha (OECD, 2019).
- Peluang, di sisi lain, wirausahawan juga dihadapkan pada berbagai peluang, seperti perkembangan teknologi, perubahan perilaku konsumen, dan tren pasar baru. Memanfaatkan peluang ini dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi wirausahawan (World Bank, 2021).

8. Menerapkan Pengetahuan dalam Praktik

Menerapkan pengetahuan dalam praktik adalah langkah krusial dalam proses pembelajaran, terutama dalam konteks kewirausahaan dan pengembangan usaha kecil dan menengah (UKM). Proses ini tidak hanya melibatkan penerapan teori yang telah dipelajari, tetapi juga mencakup pengembangan keterampilan praktis yang

diperlukan untuk menghadapi tantangan di dunia nyata. Dalam konteks ini, penting bagi mahasiswa untuk memahami bagaimana mengintegrasikan pengetahuan akademis dengan pengalaman praktis untuk mencapai keberhasilan dalam usaha mereka.

a. Pentingnya Penerapan Pengetahuan dalam Praktik

Penerapan pengetahuan dalam praktik memiliki beberapa manfaat, antara lain, penguatan pemahaman, penerapan teori dalam situasi nyata membantu mahasiswa memahami konsep dengan lebih baik. Melalui pengalaman langsung, mereka dapat melihat bagaimana teori berfungsi dalam praktik dan mengidentifikasi potensi masalah yang mungkin tidak terlihat dalam konteks akademis (Kolb, 1984).

- 1) Pengembangan Keterampilan Praktis: Penerapan pengetahuan memungkinkan mahasiswa untuk mengembangkan keterampilan praktis yang diperlukan dalam dunia kerja, seperti manajemen waktu, komunikasi, dan pemecahan masalah. Keterampilan ini sangat penting untuk keberhasilan dalam kewirausahaan (Gibb, 2002).
- 2) Meningkatkan Kepercayaan Diri: Dengan menerapkan pengetahuan yang telah dipelajari, mahasiswa dapat merasa lebih percaya diri dalam kemampuan mereka untuk menghadapi tantangan di dunia nyata. Kepercayaan diri ini penting untuk mendorong mereka mengambil risiko yang diperlukan dalam kewirausahaan (Bandura, 1997).

b. Metode Penerapan Pengetahuan dalam Praktik

Ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk menerapkan pengetahuan dalam praktik, antara lain, studi kasus, menggunakan studi kasus nyata dapat membantu mahasiswa memahami bagaimana teori diterapkan dalam situasi bisnis yang berbeda. Melalui analisis studi kasus, mahasiswa dapat belajar dari pengalaman orang lain dan menerapkan pelajaran tersebut dalam konteks mereka sendiri (Yin, 2014).

- 1) Proyek Praktis: Mengembangkan proyek praktis, seperti rencana bisnis atau produk baru, memungkinkan mahasiswa

untuk menerapkan pengetahuan yang telah dipelajari dalam konteks yang nyata. Proyek ini dapat melibatkan kolaborasi dengan UKM lokal atau organisasi lain untuk memberikan pengalaman langsung (Gibb, 2002).

- 2) Magang dan Kerja Lapangan: Program magang atau kerja lapangan memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk bekerja di lingkungan bisnis yang nyata. Pengalaman ini memungkinkan mereka untuk menerapkan pengetahuan akademis dalam situasi sehari-hari dan belajar dari profesional di bidangnya (Kolb, 1984).
- 3) Simulasi Bisnis: Menggunakan simulasi bisnis dapat membantu mahasiswa memahami dinamika pasar dan pengambilan keputusan dalam konteks yang aman. Simulasi ini memungkinkan mereka untuk bereksperimen dengan strategi bisnis tanpa risiko kehilangan modal nyata (Garrison & Noreen, 2003).

F. Rangkuman

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memiliki peranan yang sangat krusial dalam perekonomian, baik di tingkat lokal maupun nasional. Sektor ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan penyerapan tenaga kerja, serta berfungsi sebagai penggerak inovasi dan pembangunan ekonomi yang berkelanjutan. Di Indonesia, UKM berkontribusi lebih dari 60% terhadap PDB dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja, menjadikannya sebagai fondasi utama perekonomian nasional.

Konsep dasar UKM, UKM didefinisikan berdasarkan kriteria tertentu, seperti kekayaan bersih dan hasil penjualan tahunan, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008. Karakteristik UKM mencakup manajemen yang sederhana, modal yang terbatas, dan fokus pada pasar lokal. Meskipun memiliki potensi yang besar, UKM menghadapi berbagai tantangan, termasuk akses terhadap pembiayaan, manajemen dan sumber daya manusia, persaingan yang ketat, serta akses pasar.

Tantangan yang dihadapi UKM, tantangan utama yang dihadapi oleh UKM meliputi keterbatasan akses terhadap pembiayaan dari lembaga keuangan, kurangnya keterampilan manajerial, dan kesulitan dalam memasarkan produk. Selain itu, UKM juga terhambat oleh regulasi yang kompleks dan birokrasi yang berbelit-belit. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi tantangan ini agar strategi yang tepat dapat dirumuskan.

Strategi untuk mengatasi tantangan, dalam menghadapi tantangan tersebut, UKM perlu merumuskan strategi yang efektif. Diversifikasi sumber pembiayaan, peningkatan keterampilan manajemen, inovasi produk, penggunaan teknologi digital, dan membangun jaringan kemitraan merupakan beberapa strategi yang dapat diterapkan. Selain itu, penerapan praktik bisnis berkelanjutan juga dapat membantu UKM untuk tetap relevan dan kompetitif di pasar.

Peran pemerintah dan lembaga keuangan, pemerintah dan lembaga keuangan memiliki peran penting dalam mendukung pengembangan UKM. Pemerintah dapat merumuskan kebijakan yang mendukung, menyediakan program pelatihan, dan membangun infrastruktur yang memadai. Sementara itu, lembaga keuangan perlu menawarkan akses pembiayaan yang lebih mudah dan produk keuangan yang sesuai dengan kebutuhan UKM. Kolaborasi antara pemerintah, lembaga keuangan, dan pemangku kepentingan lainnya sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan UKM.

Peluang untuk UKM, UKM juga dihadapkan pada berbagai peluang yang dapat dimanfaatkan untuk pertumbuhan. Digitalisasi dan *e-commerce* membuka akses pasar yang lebih luas, sementara inovasi produk dan layanan dapat meningkatkan daya saing. Selain itu, kesadaran akan keberlanjutan memberikan peluang bagi UKM untuk mengembangkan produk ramah lingkungan. Dukungan kebijakan pemerintah juga dapat menciptakan peluang baru bagi UKM untuk berkembang.

G. Soal Evaluasi

1. Jelaskan definisi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 dan sebutkan kriteria yang digunakan untuk mengklasifikasikan UKM.
2. Identifikasi dan analisis tiga tantangan utama yang dihadapi oleh UKM di Indonesia dalam konteks akses terhadap pembiayaan dan manajemen sumber daya manusia.
3. Diskusikan strategi yang dapat diterapkan oleh UKM untuk mengatasi tantangan persaingan yang semakin ketat di pasar. Berikan contoh konkret dari praktik yang dapat dilakukan.
4. Apa peran pemerintah dalam mendukung pengembangan UKM? Sebutkan beberapa kebijakan atau program yang telah diluncurkan untuk membantu sektor ini.
5. Analisis bagaimana lembaga keuangan dapat berkontribusi dalam meningkatkan akses pembiayaan bagi UKM. Apa saja produk keuangan yang dapat ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan UKM?
6. Uraikan peluang yang dapat dimanfaatkan oleh UKM dalam era digitalisasi dan *e-commerce*. Bagaimana UKM dapat memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan daya saing mereka di pasar?

H. Tugas Praktik

Deskripsi Tugas

Mahasiswa diminta untuk melakukan analisis mendalam terhadap sebuah Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang ada di lingkungan sekitar mereka. Tugas ini bertujuan untuk memahami dinamika operasional UKM, tantangan yang dihadapi, serta peluang yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha.

Langkah-Langkah Tugas

1. Pemilihan UKM

Pilihlah satu UKM yang beroperasi di daerah Anda. Usaha tersebut dapat berasal dari berbagai sektor, seperti makanan, kerajinan, atau jasa.

2. Pengumpulan Data

Lakukan wawancara dengan pemilik atau pengelola UKM tersebut untuk mengumpulkan informasi mengenai:

- a. Latar belakang usaha;
- b. Produk atau layanan yang ditawarkan;
- c. Target pasar dan strategi pemasaran;
- d. Sumber pembiayaan yang digunakan;
- e. Tantangan yang dihadapi dalam operasional sehari-hari.

3. Analisis

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan, lakukan analisis terhadap:

- a. Kekuatan dan kelemahan usaha;
- b. Peluang dan ancaman yang ada di pasar;
- c. Strategi yang dapat diterapkan untuk mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang.

4. Pengembangan Rencana Bisnis

Buatlah rencana bisnis sederhana yang mencakup:

- a. Deskripsi usaha;
- b. Analisis pasar;
- c. Strategi pemasaran;
- d. Rencana keuangan;
- e. Proyeksi pertumbuhan usaha dalam jangka pendek dan panjang.

5. Presentasi

Siapkan presentasi untuk memaparkan hasil analisis dan rencana bisnis Anda di depan kelas. Pastikan untuk menjelaskan dengan jelas dan sistematis setiap bagian dari rencana bisnis yang telah Anda buat.

Kriteria Penilaian

1. Kualitas analisis yang dilakukan;
2. Kejelasan dan kelengkapan rencana bisnis;
3. Kemampuan presentasi dan komunikasi;
4. Kreativitas dalam merumuskan strategi pengembangan usaha.

I. Daftar Pustaka

- Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia. (2020). *Laporan tahunan mengenai perkembangan UKM di Indonesia*. Jakarta: Kementerian Koperasi dan UKM.
- Badan Pusat Statistik. (2021). *Statistik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- OECD. (2019). *SME and Entrepreneurship Policy in Indonesia*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
- World Bank. (2021). *Doing Business 2021: Comparing Business Regulation in 190 Economies*. Washington, D.C.: World Bank Publications.
- Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (2017). *Entrepreneurship*. New York: McGraw-Hill Education.
- Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (2020). *Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia*. Jakarta: Kementerian Perindustrian.
- Sari, R. A., & Prabowo, H. (2021). Inovasi dan Daya Saing Usaha Kecil dan Menengah di Era Digital. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 24(2), 123-135.
- Setiawan, A. (2020). Peran UKM dalam Perekonomian Nasional: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Kewirausahaan*, 15(1), 45-60.

BAB VII

TANTANGAN KEWIRAUSAHAAN DALAM KONTEKS GLOBAL

A. Pendahuluan

Tantangan kewirausahaan tidak hanya terbatas pada konteks lokal, tetapi juga meluas ke ranah internasional. Bab 7 dari buku ajar ini akan membahas secara mendalam mengenai tantangan-tantangan yang dihadapi oleh para wirausahawan dalam konteks global, serta bagaimana mereka dapat mengatasi berbagai hambatan yang muncul akibat perbedaan budaya, regulasi, dan dinamika pasar yang beragam. Kewirausahaan merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan ekonomi dan sosial. Di tengah persaingan yang semakin ketat, wirausahawan dituntut untuk tidak hanya memiliki inovasi dan kreativitas, tetapi juga kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di tingkat global. Dalam konteks ini, pemahaman yang mendalam tentang tantangan yang ada menjadi sangat penting bagi mahasiswa sebagai calon wirausahawan masa depan. Tantangan kewirausahaan dalam konteks global mencakup berbagai aspek, mulai dari perbedaan budaya yang dapat memengaruhi perilaku konsumen, hingga kebijakan pemerintah yang berbeda di setiap negara.

Selain itu, perkembangan teknologi informasi dan komunikasi juga membawa dampak signifikan terhadap cara wirausahawan menjalankan bisnis mereka. Oleh karena itu, penting bagi mahasiswa untuk memahami bagaimana faktor-faktor ini saling berinteraksi dan memengaruhi keberhasilan usaha mereka di pasar global. Melalui pembahasan di bab ini, diharapkan mahasiswa dapat mengidentifikasi tantangan-tantangan yang ada dan mengembangkan strategi yang efektif untuk menghadapinya. Dengan demikian, mereka tidak hanya akan siap untuk menghadapi tantangan di tingkat lokal, tetapi juga mampu bersaing di pasar global yang semakin kompleks. Selamat membaca dan semoga bab ini dapat memberikan wawasan yang bermanfaat dalam perjalanan kewirausahaan Anda.

B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)

Mahasiswa mampu menjelaskan tantangan kewirausahaan dalam konteks global.

C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)

1. Mahasiswa mampu memahami konsep kewirausahaan global.
2. Mahasiswa mampu menganalisis tantangan kewirausahaan.
3. Mahasiswa mampu mengembangkan strategi adaptasi.
4. Mahasiswa mampu menerapkan pengetahuan dalam studi kasus.
5. Mahasiswa mampu membangun sikap kewirausahaan yang adaptif.
6. Mahasiswa mampu mengembangkan keterampilan komunikasi dan presentasi.

D. Metode Perkuliahan

Small group discussion adalah metode pembelajaran di mana mahasiswa dibagi menjadi kelompok-kelompok kecil (biasanya 3-5 orang) untuk mendiskusikan suatu topik atau permasalahan

tertentu. Metode ini dirancang untuk mendorong partisipasi aktif, mengembangkan kemampuan berpikir kritis, dan meningkatkan keterampilan komunikasi mahasiswa. *Collaborative learning* adalah pendekatan pembelajaran yang lebih luas di mana mahasiswa bekerja sama dalam kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Metode ini menekankan interaksi, kontribusi, dan tanggung jawab bersama antaranggota kelompok.

E. Materi Pembelajaran

1. Konsep Kewirausahaan Global

Kewirausahaan global merujuk pada proses menciptakan, mengembangkan, dan mengelola usaha yang beroperasi di pasar internasional. Dalam konteks ini, wirausahawan tidak hanya berfokus pada pasar lokal, tetapi juga mempertimbangkan peluang dan tantangan yang ada di tingkat global. Pemahaman yang mendalam tentang konsep ini sangat penting, terutama di era globalisasi yang semakin pesat.

Konsep Kewirausahaan Global

Kewirausahaan global dapat didefinisikan sebagai kemampuan individu atau kelompok untuk mengidentifikasi peluang bisnis di pasar internasional, serta mengembangkan strategi yang efektif untuk memanfaatkan peluang tersebut. Hal ini mencakup pemahaman tentang perbedaan budaya, regulasi, dan dinamika pasar di berbagai negara.

Pentingnya Kewirausahaan Global

- a. **Diversifikasi Pasar:** Kewirausahaan global memungkinkan perusahaan untuk mendiversifikasi pasar dan mengurangi risiko yang terkait dengan ketergantungan pada satu pasar.
- b. **Inovasi dan Kreativitas:** Beroperasi di pasar internasional mendorong inovasi dan kreativitas, karena wirausahawan harus beradaptasi dengan kebutuhan dan preferensi konsumen yang beragam. Akses ke Sumber Daya, kewirausahaan global

memberikan akses ke sumber daya yang lebih luas, termasuk modal, teknologi, dan tenaga kerja.

2. Tantangan Kewirausahaan

Kewirausahaan merupakan salah satu pilar penting dalam pembangunan ekonomi, namun para wirausahawan sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan yang dapat menghambat keberhasilan usaha mereka. Menganalisis tantangan-tantangan ini sangat penting untuk merumuskan strategi yang efektif dalam menghadapi dinamika pasar yang terus berubah.

Tantangan Kewirausahaan

- a. Persaingan yang Ketat: Dalam era globalisasi, persaingan di pasar semakin meningkat. Wirausahawan harus mampu bersaing tidak hanya dengan perusahaan lokal, tetapi juga dengan perusahaan multinasional yang memiliki sumber daya lebih besar.
- b. Perubahan Regulasi: Kebijakan pemerintah dan regulasi yang berubah-ubah dapat memengaruhi operasional bisnis. Wirausahawan perlu memahami dan beradaptasi dengan regulasi yang berlaku di pasar tempat mereka beroperasi.
- c. Perbedaan Budaya: Dalam konteks global, perbedaan budaya dapat memengaruhi perilaku konsumen dan cara berbisnis. Wirausahawan harus mampu menyesuaikan strategi pemasaran dan produk mereka agar sesuai dengan preferensi lokal.
- d. Akses ke Modal: Salah satu tantangan utama bagi wirausahawan, terutama di negara berkembang, adalah akses ke modal. Banyak wirausahawan yang kesulitan mendapatkan pendanaan untuk memulai atau mengembangkan usaha mereka.
- e. Inovasi dan Teknologi: Perkembangan teknologi yang cepat menuntut wirausahawan untuk terus berinovasi. Mereka harus mampu memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing produk.

3. Strategi Adaptasi

Dalam dunia kewirausahaan yang dinamis, kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis adalah kunci keberhasilan. Strategi adaptasi memungkinkan wirausahawan untuk merespons tantangan dan peluang yang muncul akibat perubahan pasar, teknologi, dan regulasi. Oleh karena itu, penting bagi wirausahawan untuk mengembangkan strategi yang efektif untuk beradaptasi dengan kondisi yang selalu berubah.

Konsep Strategi Adaptasi

- **Definisi Strategi Adaptasi:** Strategi adaptasi merujuk pada pendekatan yang diambil oleh wirausahawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis. Ini mencakup perubahan dalam produk, layanan, proses, dan model bisnis untuk memenuhi kebutuhan pasar yang terus berkembang.
- **Pentingnya Strategi Adaptasi**
 - **Menghadapi Ketidakpastian:** Dalam lingkungan bisnis yang tidak pasti, strategi adaptasi membantu wirausahawan untuk tetap relevan dan kompetitif.
 - **Meningkatkan Daya Saing:** Dengan beradaptasi, wirausahawan dapat meningkatkan daya saing produk dan layanan mereka di pasar.
 - **Memanfaatkan Peluang Baru:** Strategi adaptasi memungkinkan wirausahawan untuk mengenali dan memanfaatkan peluang baru yang muncul akibat perubahan pasar.

Langkah-Langkah dalam Mengembangkan Strategi Adaptasi

- a. **Analisis Lingkungan:** Melakukan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk memahami posisi perusahaan dalam konteks pasar yang lebih luas.

- b. Identifikasi Perubahan: Mengidentifikasi perubahan yang terjadi di pasar, termasuk tren konsumen, perkembangan teknologi, dan perubahan regulasi.
- c. Pengembangan Rencana Adaptasi: Merumuskan rencana adaptasi yang mencakup perubahan dalam produk, layanan, dan proses bisnis yang diperlukan untuk merespons perubahan yang teridentifikasi.
- d. Implementasi dan Evaluasi: Melaksanakan rencana adaptasi dan melakukan evaluasi secara berkala untuk menilai efektivitas strategi yang diterapkan.

4. Pengetahuan dalam Studi Kasus

Penerapan pengetahuan dalam studi kasus merupakan metode yang efektif untuk memahami dan menganalisis situasi nyata dalam konteks bisnis dan kewirausahaan. Melalui studi kasus, mahasiswa dapat mengintegrasikan teori yang telah dipelajari dengan praktik di lapangan, sehingga meningkatkan pemahaman mereka tentang dinamika yang terjadi dalam dunia usaha.

Konsep Penerapan Pengetahuan

Definisi penerapan pengetahuan, penerapan pengetahuan merujuk pada proses menggunakan informasi dan keterampilan yang telah dipelajari untuk menyelesaikan masalah atau mengambil keputusan dalam situasi nyata. Dalam konteks studi kasus, penerapan pengetahuan memungkinkan mahasiswa untuk menganalisis dan merumuskan solusi berdasarkan data dan informasi yang tersedia.

Pentingnya penerapan pengetahuan, pengembangan keterampilan analitis, melalui studi kasus, mahasiswa dapat mengembangkan keterampilan analitis yang diperlukan untuk mengevaluasi situasi dan membuat keputusan yang tepat. Integrasi teori dan praktik, penerapan pengetahuan membantu mahasiswa menghubungkan teori yang dipelajari di kelas dengan praktik di dunia nyata, sehingga meningkatkan pemahaman mereka. Persiapan untuk Dunia Kerja, dengan menganalisis studi kasus,

mahasiswa dapat mempersiapkan diri untuk tantangan yang akan dihadapi di dunia kerja.

Langkah-Langkah dalam Penerapan Pengetahuan melalui Studi Kasus

- a. Pemilihan Studi Kasus: Memilih studi kasus yang relevan dengan topik yang sedang dipelajari dan memiliki data yang cukup untuk dianalisis.
- b. Analisis Situasi: Menganalisis konteks dan faktor-faktor yang memengaruhi situasi dalam studi kasus, termasuk aspek ekonomi, sosial, dan budaya.
- c. Identifikasi Masalah: Mengidentifikasi masalah utama yang dihadapi dalam studi kasus dan menentukan penyebabnya.
- d. Pengembangan Solusi: Merumuskan solusi berdasarkan analisis yang dilakukan, dengan mempertimbangkan berbagai alternatif yang mungkin.
- e. Evaluasi dan Rekomendasi: Mengevaluasi solusi yang diusulkan dan memberikan rekomendasi untuk implementasi.

5. Sikap Kewirausahaan yang Adaptif

Sikap kewirausahaan yang adaptif merupakan kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis. Dalam dunia yang terus berubah, wirausahawan dituntut untuk memiliki sikap yang fleksibel dan responsif terhadap tantangan dan peluang yang muncul. Sikap ini tidak hanya penting untuk kelangsungan usaha, tetapi juga untuk inovasi dan pertumbuhan jangka panjang.

- **Konsep Sikap Kewirausahaan yang Adaptif**

Sikap kewirausahaan yang adaptif dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk merespons perubahan dengan cepat dan efektif, serta untuk mengubah strategi dan pendekatan bisnis sesuai dengan kebutuhan pasar yang dinamis.

Pentingnya sikap adaptif, menghadapi ketidakpastian: dalam lingkungan bisnis yang tidak pasti, sikap adaptif membantu wirausahawan untuk tetap relevan dan kompetitif.

Inovasi berkelanjutan, wirausahawan yang memiliki sikap adaptif cenderung lebih terbuka terhadap inovasi dan perubahan, yang dapat meningkatkan daya saing produk dan layanan mereka. Resiliensi, sikap adaptif memungkinkan wirausahawan untuk bangkit kembali dari kegagalan dan terus berusaha meskipun menghadapi tantangan.

- **Karakteristik Sikap Kewirausahaan yang Adaptif**
 - a. **Fleksibilitas:** Kemampuan untuk mengubah rencana dan strategi sesuai dengan situasi yang berkembang.
 - b. **Keterbukaan Terhadap Umpan Balik:** Menerima kritik dan saran dari orang lain untuk meningkatkan kinerja dan produk.
 - c. **Inisiatif:** Proaktif dalam mencari peluang baru dan mengatasi masalah yang muncul.
 - d. **Kemampuan Belajar:** Terus-menerus belajar dari pengalaman dan menerapkan pengetahuan baru dalam praktik bisnis.

6. Keterampilan Komunikasi dan Presentasi

Keterampilan komunikasi dan presentasi merupakan aspek penting dalam dunia kewirausahaan dan bisnis. Kemampuan untuk menyampaikan ide, informasi, dan pesan dengan jelas dan efektif dapat memengaruhi keberhasilan suatu usaha. Dalam konteks ini, keterampilan komunikasi tidak hanya mencakup kemampuan berbicara, tetapi juga mendengarkan, menulis, dan berinteraksi dengan orang lain.

- **Konsep Keterampilan Komunikasi**

Keterampilan komunikasi adalah kemampuan untuk menyampaikan dan menerima informasi dengan cara yang efektif. Ini mencakup berbagai bentuk komunikasi, termasuk verbal, nonverbal, dan tertulis. Pentingnya keterampilan

komunikasi, membangun hubungan, keterampilan komunikasi yang baik membantu dalam membangun hubungan yang kuat dengan rekan kerja, klien, dan pemangku kepentingan lainnya. Meningkatkan kolaborasi, komunikasi yang efektif memfasilitasi kolaborasi dan kerja tim, yang sangat penting dalam lingkungan bisnis. Menyampaikan ide, kemampuan untuk menyampaikan ide dan informasi dengan jelas dapat memengaruhi keputusan dan tindakan yang diambil oleh orang lain.

- **Keterampilan Presentasi**

Keterampilan presentasi adalah kemampuan untuk menyampaikan informasi atau ide kepada audiens dengan cara yang menarik dan informatif. Ini mencakup penggunaan alat bantu visual, pengaturan waktu, dan pengelolaan interaksi dengan audiens.

- **Pentingnya Keterampilan Presentasi:**

- a. **Memengaruhi Audiens:** Presentasi yang baik dapat memengaruhi pandangan dan keputusan audiens.
- b. **Meningkatkan Kepercayaan Diri:** Keterampilan presentasi yang baik dapat meningkatkan kepercayaan diri individu saat berbicara di depan umum.
- c. **Menyampaikan Pesan dengan Efektif:** Presentasi yang terstruktur dengan baik membantu audiens memahami dan mengingat informasi yang disampaikan.

F. Rangkuman

Dalam era globalisasi yang semakin berkembang, kewirausahaan menghadapi berbagai tantangan yang kompleks dan dinamis. Para wirausahawan tidak hanya beroperasi dalam konteks lokal, tetapi juga harus mempertimbangkan faktor-faktor global yang memengaruhi keberhasilan usaha mereka. Tantangan-tantangan ini mencakup persaingan yang semakin ketat, perubahan regulasi, perbedaan budaya, akses terhadap modal, serta kebutuhan untuk berinovasi dan memanfaatkan teknologi.

Persaingan global menjadi salah satu tantangan utama, di mana wirausahawan harus bersaing dengan perusahaan-perusahaan multinasional yang memiliki sumber daya yang lebih besar. Dalam menghadapi persaingan ini, penting bagi wirausahawan untuk mengembangkan strategi yang inovatif dan adaptif.

Perubahan regulasi juga menjadi faktor yang signifikan, di mana kebijakan pemerintah dan regulasi yang berbeda di setiap negara dapat memengaruhi operasional bisnis. Wirausahawan perlu memahami dan beradaptasi dengan regulasi yang berlaku di pasar internasional untuk memastikan kelangsungan usaha mereka.

Perbedaan budaya merupakan tantangan lain yang tidak kalah penting. Wirausahawan harus mampu menyesuaikan produk dan strategi pemasaran mereka agar sesuai dengan preferensi dan perilaku konsumen di berbagai negara. Keterampilan komunikasi yang baik dan pemahaman tentang budaya lokal menjadi kunci untuk membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan.

Akses terhadap modal juga menjadi tantangan yang sering dihadapi, terutama bagi wirausahawan di negara berkembang. Kesulitan dalam mendapatkan pendanaan dapat menghambat pertumbuhan dan pengembangan usaha. Oleh karena itu, penting bagi wirausahawan untuk mengeksplorasi berbagai sumber pendanaan, termasuk investor, lembaga keuangan, dan *crowdfunding*.

Terakhir, inovasi dan teknologi memainkan peran penting dalam menghadapi tantangan kewirausahaan. Wirausahawan dituntut untuk terus berinovasi dan memanfaatkan teknologi terbaru untuk meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing produk mereka. Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi menjadi salah satu faktor kunci dalam keberhasilan usaha.

Secara keseluruhan, tantangan kewirausahaan dalam konteks global memerlukan pendekatan yang holistik dan strategis. Wirausahawan yang mampu mengidentifikasi dan merespons tantangan ini dengan baik akan memiliki peluang yang lebih besar

untuk mencapai keberhasilan dan pertumbuhan yang berkelanjutan di pasar internasional.

G. Soal Evaluasi

1. Jelaskan bagaimana persaingan global memengaruhi strategi yang harus diterapkan oleh wirausahawan untuk tetap kompetitif di pasar internasional. Apa saja langkah-langkah yang dapat diambil untuk mengatasi tantangan ini?
2. Analisis dampak perubahan regulasi terhadap operasional bisnis wirausahawan di pasar global. Bagaimana wirausahawan dapat menyesuaikan diri dengan kebijakan yang berbeda di berbagai negara?
3. Diskusikan peran perbedaan budaya dalam pengembangan produk dan strategi pemasaran wirausahawan. Mengapa pemahaman tentang budaya lokal menjadi penting dalam konteks kewirausahaan global?
4. Identifikasi tantangan yang dihadapi wirausahawan dalam mengakses modal di pasar internasional. Apa saja alternatif sumber pendanaan yang dapat dipertimbangkan untuk mendukung pertumbuhan usaha?
5. Evaluasi pentingnya inovasi dan teknologi dalam menghadapi tantangan kewirausahaan di era global. Bagaimana wirausahawan dapat memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan daya saing produk mereka?
6. Buatlah analisis tentang bagaimana wirausahawan dapat mengembangkan sikap adaptif untuk merespons tantangan yang muncul di pasar global. Apa saja karakteristik yang harus dimiliki untuk menjadi wirausahawan yang adaptif?

H. Tugas Praktik

Deskripsi Tugas

Mahasiswa diminta untuk melakukan analisis mendalam mengenai tantangan kewirausahaan yang dihadapi oleh

perusahaan yang beroperasi di pasar global. Tugas ini bertujuan untuk mengembangkan pemahaman tentang dinamika yang memengaruhi keberhasilan usaha di tingkat internasional serta kemampuan untuk merumuskan strategi adaptasi yang efektif.

Langkah-Langkah Tugas

1. Pemilihan Perusahaan

Pilihlah satu perusahaan yang beroperasi di pasar global. Perusahaan tersebut dapat berasal dari berbagai sektor, seperti teknologi, makanan dan minuman, fashion, atau layanan.

2. Analisis Tantangan

Lakukan analisis terhadap tantangan-tantangan yang dihadapi perusahaan tersebut dalam konteks global. Pertimbangkan faktor-faktor seperti:

- a. Persaingan internasional;
- b. Perubahan regulasi di berbagai negara;
- c. Perbedaan budaya dan perilaku konsumen;
- d. Akses terhadap modal dan sumber daya;
- e. Inovasi dan perkembangan teknologi.

3. Strategi Adaptasi

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, rumuskan strategi adaptasi yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk mengatasi tantangan yang diidentifikasi. Diskusikan langkah-langkah konkret yang dapat diambil untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha.

4. Presentasi Hasil

Siapkan presentasi singkat (10-15 menit) untuk memaparkan hasil analisis dan strategi adaptasi yang telah dirumuskan. Gunakan alat bantu visual (seperti *slide PowerPoint*) untuk mendukung presentasi Anda.

5. Laporan Tertulis

Buatlah laporan tertulis yang mencakup:

- a. Pendahuluan mengenai perusahaan yang dipilih;
- b. Analisis tantangan kewirausahaan yang dihadapi;
- c. Rekomendasi strategi adaptasi;
- d. Kesimpulan yang merangkum temuan utama.

Kriteria Penilaian

1. Kedalaman analisis tantangan yang diidentifikasi;
2. Kualitas dan kelayakan strategi adaptasi yang dirumuskan;
3. Kejelasan dan profesionalisme dalam presentasi;
4. Struktur dan kualitas laporan tertulis.

I. Daftar Pustaka

- Muniarty, P., & Bairizki, A. (2020). *Pengantar Kewirausahaan: Konsep dan Aplikasi*. Eureka Media Aksara.
- Kusnadi, D. (2018). *Kewirausahaan Global: Teori dan Praktik*. Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung.
- Sari, D. P. (2023). Tantangan dan Peluang Kewirausahaan di Era Digital. *Jurnal Forbiswira*, 4(1), 45–52.
- Sopian, M. (2025). Integrasi Nilai Pendidikan Islam dan Pengembangan Kewirausahaan dalam Lingkup Pendidikan. *Andragogi*, 7(1), 1–12.
- Suryana, Y. (2016). *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Salemba Empat.
- Zamhari, A., Rasyiq, D., Yahya, M., Daniyas, N., & Fitriani, A. (2023). Peran Kewirausahaan di Era Globalisasi dalam Memajukan Perekonomian di Indonesia. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 2(6), 953–960

BAB VIII

TINDAKAN DALAM SITUASI PERSAINGAN

A. Pendahuluan

Persaingan yang intens di berbagai sektor mendorong para pelaku usaha untuk tidak hanya berinovasi, tetapi juga untuk merumuskan strategi yang efektif dalam menghadapi kondisi persaingan. Bab 8 dari buku ajar ini akan membahas secara mendalam mengenai “Melakukan Tindakan dalam Situasi Persaingan”, yang merupakan salah satu aspek krusial dalam kewirausahaan yang manusiawi.

Kewirausahaan yang manusiawi tidak hanya berfokus pada keuntungan finansial, tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dari setiap tindakan yang diambil. Dalam konteks ini, mahasiswa diharapkan dapat memahami pentingnya etika dan tanggung jawab sosial dalam pengambilan keputusan bisnis. Melalui pemahaman ini, diharapkan para calon wirausahawan dapat menciptakan nilai tambah tidak hanya bagi perusahaan, tetapi juga bagi masyarakat luas.

Bab ini akan menguraikan berbagai strategi yang dapat diterapkan dalam menghadapi persaingan, mulai dari analisis pasar,

pengembangan produk, hingga pemasaran yang efektif. Selain itu, akan dibahas pula bagaimana cara beradaptasi dengan perubahan yang cepat dalam lingkungan bisnis, serta pentingnya kolaborasi dan jaringan dalam menciptakan keunggulan kompetitif.

Dengan pendekatan yang interdisipliner, mahasiswa diharapkan dapat mengintegrasikan teori dan praktik dalam menghadapi tantangan persaingan. Melalui studi kasus dan diskusi kelompok, diharapkan mahasiswa dapat mengasah kemampuan analitis dan kritis mereka, serta mengembangkan sikap proaktif dalam menghadapi situasi yang tidak terduga.

Akhirnya, diharapkan bahwa pemahaman yang mendalam tentang tindakan dalam situasi persaingan ini akan membekali mahasiswa dengan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjadi wirausahawan yang tidak hanya sukses secara finansial, tetapi juga berkontribusi positif bagi masyarakat dan lingkungan. Mari kita mulai perjalanan ini dengan semangat untuk belajar dan berinovasi dalam dunia kewirausahaan yang manusiawi.

B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)

Mahasiswa mampu menjelaskan melakukan tindakan dalam situasi persaingan.

C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)

1. Mahasiswa mampu menjelaskan bagaimana memahami konsep persaingan.
2. Mahasiswa mampu menjelaskan mengenai analisis pasar.
3. Mahasiswa mampu menjelaskan tentang strategi pemasaran yang efektif.
4. Mahasiswa mampu menjelaskan tentang inovasi produk.
5. Mahasiswa mampu menjelaskan tentang adaptasi terhadap perubahan.
6. Mahasiswa mampu menjelaskan mengenai kolaborasi dan jaringan.

7. Mahasiswa mampu menjelaskan tentang etika dan tanggung jawab sosial.
8. Mahasiswa mampu menjelaskan mengenai kemampuan analitis dan kritis.
9. Mahasiswa mampu menjelaskan tentang pengembangan sikap proaktif.

D. Metode Perkuliahan

Small group discussion adalah metode pembelajaran di mana mahasiswa dibagi menjadi kelompok-kelompok kecil (biasanya 3-5 orang) untuk mendiskusikan suatu topik atau permasalahan tertentu. Metode ini dirancang untuk mendorong partisipasi aktif, mengembangkan kemampuan berpikir kritis, dan meningkatkan keterampilan komunikasi mahasiswa. *Collaborative learning* adalah pendekatan pembelajaran yang lebih luas di mana mahasiswa bekerja sama dalam kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Metode ini menekankan interaksi, kontribusi, dan tanggung jawab bersama antaranggota kelompok.

E. Materi Pembelajaran

1. Memahami Konsep Persaingan

Persaingan merupakan elemen fundamental dalam dunia bisnis yang memengaruhi strategi dan keputusan yang diambil oleh para pelaku usaha. Dalam konteks ekonomi, persaingan dapat didefinisikan sebagai interaksi antara berbagai perusahaan yang berusaha untuk menarik perhatian dan loyalitas konsumen dengan menawarkan produk atau layanan yang lebih baik. Memahami konsep persaingan sangat penting bagi wirausahawan, karena hal ini akan memengaruhi cara mereka merumuskan strategi bisnis yang efektif.

Memahami konsep persaingan melibatkan analisis berbagai faktor yang memengaruhi dinamika pasar. Beberapa aspek penting yang perlu diperhatikan antara lain:

- a. Analisis Pasar: Memahami karakteristik pasar dan segmen konsumen yang menjadi target. Hal ini mencakup identifikasi pesaing utama dan strategi yang mereka gunakan.
- b. Inovasi Produk: Mengembangkan produk atau layanan yang unik dan memiliki keunggulan kompetitif. Inovasi tidak hanya terbatas pada produk baru, tetapi juga mencakup perbaikan dalam proses dan layanan.
- c. Strategi Pemasaran: Merumuskan strategi pemasaran yang efektif untuk menarik perhatian konsumen. Ini termasuk penggunaan media sosial, kampanye iklan, dan promosi yang tepat.
- d. Adaptasi terhadap Perubahan: Kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis, seperti perubahan preferensi konsumen atau kemunculan teknologi baru.
- e. Kolaborasi dan Jaringan: Membangun hubungan yang kuat dengan mitra bisnis dan pemangku kepentingan lainnya untuk menciptakan sinergi dalam menghadapi persaingan.

Memahami konsep persaingan adalah langkah awal yang krusial bagi wirausahawan untuk merumuskan strategi yang efektif dalam menghadapi tantangan di pasar. Dengan mengintegrasikan teori dan praktik, serta mempertimbangkan aspek etika dan tanggung jawab sosial, diharapkan para calon wirausahawan dapat menciptakan nilai yang berkelanjutan bagi perusahaan dan masyarakat.

2. Analisis Pasar

Analisis pasar merupakan proses penting dalam dunia kewirausahaan yang bertujuan untuk memahami dinamika pasar, perilaku konsumen, serta posisi kompetitif suatu produk atau layanan. Melalui analisis pasar, pelaku usaha dapat mengidentifikasi peluang dan tantangan yang ada, sehingga dapat merumuskan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan bisnis.

Analisis pasar melibatkan pengumpulan dan evaluasi data yang berkaitan dengan pasar tertentu. Hal ini mencakup analisis terhadap

segmen pasar, ukuran pasar, tren pertumbuhan, serta karakteristik demografis dan psikografis konsumen. Dengan memahami elemen-elemen ini, wirausahawan dapat membuat keputusan yang lebih informasional dan strategis.

Ada beberapa metode yang dapat digunakan dalam analisis pasar, antara lain:

- a. Survei Konsumen: Mengumpulkan data langsung dari konsumen untuk memahami preferensi dan perilaku mereka.
- b. Analisis Kompetitor: Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing untuk menentukan posisi pasar.
- c. Analisis SWOT: Mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.

Analisis pasar adalah alat yang sangat penting bagi wirausahawan untuk memahami lingkungan bisnis mereka. Dengan melakukan analisis yang mendalam, pelaku usaha dapat merumuskan strategi yang lebih efektif dan responsif terhadap perubahan pasar. Oleh karena itu, pemahaman yang baik tentang analisis pasar akan memberikan keuntungan kompetitif yang signifikan.

3. Strategi Pemasaran yang Efektif

Strategi pemasaran yang efektif merupakan kunci keberhasilan dalam dunia bisnis yang kompetitif. Dalam konteks ini, strategi pemasaran tidak hanya berfokus pada penjualan produk, tetapi juga mencakup pemahaman mendalam tentang kebutuhan dan keinginan konsumen. Melalui pendekatan yang terencana dan terukur, perusahaan dapat menciptakan nilai tambah bagi pelanggan serta membangun hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan.

Strategi Pemasaran yang Efektif

- a. Segmentasi Pasar: Mengidentifikasi dan membagi pasar menjadi kelompok-kelompok yang lebih kecil berdasarkan karakteristik demografis, psikografis, dan perilaku.

- b. Penentuan Target Pasar: Memilih segmen pasar yang paling sesuai untuk dijadikan target, berdasarkan potensi keuntungan dan kesesuaian produk.
- c. Posisi Produk: Menentukan bagaimana produk akan dipersepsikan oleh konsumen dibandingkan dengan produk pesaing. Ini melibatkan pengembangan proposisi nilai yang jelas.
- d. Penggunaan Saluran Distribusi yang Tepat: Memilih saluran distribusi yang paling efisien untuk menjangkau konsumen, baik secara fisik maupun online.
- e. Promosi yang Efektif: Menggunakan berbagai alat promosi, termasuk iklan, media sosial, dan pemasaran konten, untuk meningkatkan visibilitas produk dan menarik perhatian konsumen.
- f. Analisis Data: Memanfaatkan data analitik untuk memahami perilaku konsumen dan mengoptimalkan strategi pemasaran berdasarkan wawasan yang diperoleh

Strategi pemasaran yang efektif adalah kombinasi dari berbagai elemen yang saling mendukung. Dengan memahami pasar dan konsumen, serta menerapkan strategi yang tepat, perusahaan dapat mencapai tujuan pemasaran mereka dan menciptakan hubungan yang kuat dengan pelanggan. Melalui pendekatan yang berbasis data dan analisis, perusahaan dapat beradaptasi dengan perubahan pasar dan tetap kompetitif di era digital.

4. Inovasi Produk

Inovasi produk merupakan salah satu pilar penting dalam pengembangan bisnis yang berkelanjutan. Dalam konteks persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk terus berinovasi agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen dan mempertahankan posisi di pasar. Inovasi produk tidak hanya mencakup pengembangan produk baru, tetapi juga perbaikan dan modifikasi produk yang sudah ada.

Inovasi ini dapat berupa peningkatan fitur, desain, atau fungsi dari produk yang ada. Inovasi itu sendiri ada beberapa jenis yaitu, Inovasi radikal merujuk pada pengembangan produk yang sepenuhnya baru dan berbeda dari yang sudah ada, sedangkan inovasi inkremental adalah perbaikan bertahap dari produk yang sudah ada. Inovasi platform, di sisi lain, menciptakan dasar untuk pengembangan produk baru di masa depan.

Inovasi produk memiliki peranan yang sangat penting dalam menjaga daya saing perusahaan. Dengan melakukan inovasi, perusahaan dapat memenuhi kebutuhan dan harapan konsumen yang terus berubah dan keunggulan yang kompetitif.

Secara keseluruhan, inovasi produk adalah suatu keharusan bagi perusahaan yang ingin bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Melalui pemahaman yang mendalam tentang konsep inovasi produk, perusahaan dapat merumuskan strategi yang efektif untuk menghadapi tantangan pasar dan memenuhi ekspektasi konsumen.

5. Adaptasi terhadap Perubahan

Adaptasi terhadap perubahan merupakan suatu proses penting yang harus dilakukan oleh individu maupun organisasi untuk tetap relevan dan kompetitif dalam lingkungan yang dinamis. Dalam konteks bisnis, kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar, teknologi, dan preferensi konsumen menjadi kunci keberhasilan jangka panjang.

Adaptasi dapat dibagi menjadi dua kategori utama: adaptasi reaktif dan adaptasi proaktif. Adaptasi reaktif terjadi sebagai respons terhadap perubahan yang sudah terjadi, sedangkan adaptasi proaktif melibatkan perencanaan dan persiapan untuk perubahan yang mungkin terjadi di masa depan.

- **Adaptasi Reaktif**

Adaptasi reaktif sering kali terjadi ketika organisasi menghadapi krisis atau tantangan mendesak. Dalam situasi ini, keputusan

harus diambil dengan cepat untuk mengatasi masalah yang ada. Meskipun ini bisa efektif dalam jangka pendek, pendekatan ini sering kali tidak berkelanjutan.

- **Adaptasi Proaktif**

Sebaliknya, adaptasi proaktif melibatkan pengembangan strategi yang memungkinkan organisasi untuk mengantisipasi perubahan dan mempersiapkan diri untuk menghadapi tantangan di masa depan. Hal ini mencakup analisis pasar yang mendalam, pengembangan produk yang inovatif, dan peningkatan keterampilan karyawan (Teece, 2007).

Kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan adalah keterampilan yang sangat penting dalam dunia bisnis yang terus berubah. Organisasi yang mampu beradaptasi dengan cepat dan efektif akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan. Oleh karena itu, penting bagi para pemimpin dan manajer untuk mengembangkan budaya adaptasi dalam organisasi mereka, serta memfasilitasi inovasi dan pembelajaran berkelanjutan.

6. Kolaborasi dan Jaringan

Kolaborasi dan jaringan merupakan dua elemen penting dalam dunia kewirausahaan yang dapat meningkatkan daya saing dan inovasi suatu organisasi. Dalam konteks bisnis, kolaborasi merujuk pada kerja sama antara individu atau organisasi untuk mencapai tujuan bersama, sedangkan jaringan mencakup hubungan yang dibangun antara berbagai pihak yang dapat saling mendukung dalam mencapai keberhasilan.

- **Konsep Kolaborasi**

Kolaborasi dan jaringan merupakan dua elemen penting dalam dunia kewirausahaan yang dapat meningkatkan daya saing dan inovasi suatu organisasi. Dalam konteks bisnis, kolaborasi merujuk pada kerja sama antara individu atau organisasi untuk mencapai tujuan bersama, sedangkan jaringan mencakup hubungan yang dibangun antara berbagai pihak yang dapat saling mendukung dalam mencapai keberhasilan.

- Jaringan dalam Kewirausahaan

Jaringan dalam kewirausahaan mencakup hubungan yang dibangun dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pelanggan, pemasok, investor, dan mitra bisnis. Jaringan yang kuat dapat memberikan keuntungan kompetitif, seperti akses ke informasi pasar, peluang bisnis baru, dan dukungan finansial. Menurut Burt (1992), individu yang memiliki jaringan yang luas cenderung memiliki akses yang lebih baik terhadap sumber daya dan informasi yang dapat meningkatkan kinerja bisnis mereka.

Kolaborasi dan jaringan merupakan aspek yang sangat penting dalam dunia kewirausahaan. Melalui kolaborasi yang efektif dan jaringan yang kuat, wirausahawan dapat meningkatkan inovasi, efisiensi, dan daya saing bisnis mereka. Oleh karena itu, penting bagi mahasiswa untuk memahami dan mengembangkan keterampilan dalam membangun kolaborasi dan jaringan yang produktif.

7. Etika dan Tanggung Jawab Sosial

Etika dan tanggung jawab sosial merupakan dua konsep yang sangat penting dalam dunia bisnis modern. Dalam konteks kewirausahaan, pemahaman yang mendalam tentang etika dan tanggung jawab sosial tidak hanya berkontribusi pada reputasi perusahaan, tetapi juga pada keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang.

- Konsep Etika dalam Bisnis

Etika bisnis merujuk pada prinsip-prinsip moral yang mengatur perilaku individu dan organisasi dalam konteks bisnis. Menurut Ferrell dan Fraedrich (2015), etika bisnis mencakup berbagai isu, mulai dari kejujuran dan transparansi hingga keadilan dan tanggung jawab. Dalam praktiknya, perusahaan yang menerapkan etika bisnis yang baik cenderung memiliki hubungan yang lebih baik dengan pemangku kepentingan, termasuk pelanggan, karyawan, dan masyarakat.

- **Tanggung Jawab Sosial Perusahaan**

Tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) mencakup berbagai inisiatif yang dilakukan oleh perusahaan untuk memberikan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan. Inisiatif ini dapat berupa program-program sosial, lingkungan, dan ekonomi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Menurut Elkington (1997), konsep "*Triple Bottom Line*" menekankan pentingnya perusahaan untuk mempertimbangkan tiga aspek: *profit, people, dan planet*.

Dalam dunia bisnis yang semakin kompleks, pemahaman tentang etika dan tanggung jawab sosial menjadi sangat penting. Perusahaan yang mampu mengintegrasikan kedua konsep ini ke dalam strategi mereka tidak hanya akan mendapatkan keuntungan finansial, tetapi juga akan berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat dan keberlanjutan lingkungan. Oleh karena itu, penting bagi para calon wirausahawan untuk memahami dan menerapkan prinsip-prinsip etika dan tanggung jawab sosial dalam setiap aspek bisnis mereka.

8. Kemampuan Analitis dan Kritis

Kemampuan analitis dan kritis merupakan keterampilan yang sangat penting dalam dunia kewirausahaan dan bisnis. Keterampilan ini memungkinkan individu untuk mengevaluasi informasi, mengidentifikasi masalah, dan merumuskan solusi yang efektif. Dalam konteks ini, pemahaman yang mendalam tentang kemampuan analitis dan kritis akan membantu mahasiswa dalam mengambil keputusan yang lebih baik dan lebih terinformasi.

Kemampuan analitis merujuk pada kemampuan untuk memecah informasi menjadi bagian-bagian yang lebih kecil untuk memahami struktur dan hubungan di antara bagian-bagian tersebut. Wirausahawan yang memiliki kemampuan analitis dan kritis cenderung lebih sukses dalam mengidentifikasi peluang pasar dan mengatasi tantangan yang muncul. Mereka mampu

menganalisis data pasar, memahami perilaku konsumen, dan merumuskan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan bisnis.

Pengembangan kemampuan ini dapat dilakukan melalui berbagai metode, termasuk pendidikan formal, pengalaman praktis, dan pembelajaran berbasis proyek. Kemampuan analitis dan kritis adalah keterampilan yang esensial bagi mahasiswa yang ingin berkarir di bidang kewirausahaan. Dengan memahami dan mengembangkan keterampilan ini, mahasiswa akan lebih siap untuk menghadapi tantangan di dunia bisnis dan membuat keputusan yang lebih baik. Melalui pembelajaran yang terstruktur dan pengalaman praktis, diharapkan mahasiswa dapat meningkatkan kemampuan analitis dan kritis mereka, sehingga dapat berkontribusi secara positif dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

9. Pengembangan Sikap Proaktif

Sikap proaktif merupakan salah satu karakteristik penting yang harus dimiliki oleh individu, terutama dalam konteks kewirausahaan. Sikap ini mencerminkan kemampuan seseorang untuk mengambil inisiatif, merencanakan tindakan, dan bertanggung jawab atas hasil yang dicapai. Dalam dunia yang terus berubah, sikap proaktif menjadi kunci untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada.

Pengembangan sikap proaktif dapat dilakukan melalui beberapa cara, antara lain:

- a. Meningkatkan Kesadaran Diri: Individu perlu memahami kekuatan dan kelemahan mereka untuk dapat mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi situasi.
- b. Menetapkan Tujuan yang Jelas: Dengan memiliki tujuan yang jelas, individu dapat merencanakan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya.
- c. Mengambil Inisiatif: Sikap proaktif memerlukan keberanian untuk mengambil langkah pertama, meskipun ada risiko yang terlibat.

- d. Belajar dari Pengalaman: Refleksi terhadap pengalaman masa lalu dapat membantu individu untuk mengidentifikasi apa yang berhasil dan apa yang perlu diperbaiki.
- e. Membangun Jaringan: Berkolaborasi dengan orang lain dapat membuka peluang baru dan memberikan dukungan dalam pengambilan keputusan.

Sikap proaktif adalah elemen penting dalam mencapai kesuksesan, terutama dalam dunia kewirausahaan. Dengan mengembangkan sikap ini, individu tidak hanya dapat menghadapi tantangan yang ada, tetapi juga menciptakan peluang baru. Melalui pemahaman dan penerapan konsep ini, diharapkan mahasiswa dapat menjadi wirausahawan yang tidak hanya responsif, tetapi juga inovatif dan berorientasi pada solusi.

F. Rangkuman

Kewirausahaan yang manusiawi menekankan tidak hanya pada keuntungan finansial, tetapi juga dampak sosial dan lingkungan. Dalam menghadapi persaingan yang ketat, pemahaman mendalam tentang berbagai aspek bisnis dan pengembangan strategi yang efektif menjadi krusial.

Berikut poin-poin penting yang dibahas dalam bab ini:

1. Memahami Konsep Persaingan: Bab ini membahas landasan teori persaingan, menganalisis berbagai jenis persaingan, dan faktor-faktor yang memengaruhinya. Pemahaman ini penting untuk mengembangkan strategi yang tepat.
2. Analisis Pasar: Analisis pasar yang komprehensif diperlukan untuk mengidentifikasi peluang dan tantangan. Bab ini membahas metode-metode analisis pasar, segmentasi pasar, dan analisis kompetitor.
3. Strategi Pemasaran yang Efektif: Strategi pemasaran yang efektif penting untuk menjangkau target pasar dan membangun keunggulan kompetitif. Bab ini membahas berbagai strategi

pemasaran, bauran pemasaran (*marketing mix*), dan pemasaran digital.

4. Inovasi Produk: Inovasi produk merupakan kunci keberhasilan dalam persaingan yang dinamis. Bab ini membahas proses inovasi produk, strategi pengembangan produk baru, dan pentingnya riset dan pengembangan.
5. Adaptasi terhadap Perubahan: Kemampuan beradaptasi dengan perubahan yang cepat sangat penting dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Bab ini membahas strategi adaptasi, manajemen perubahan, dan pentingnya fleksibilitas.
6. Kolaborasi dan Jaringan: Kolaborasi dan jaringan dapat memperluas jangkauan pasar dan menciptakan sinergi. Bab ini membahas pentingnya membangun kemitraan strategis dan memanfaatkan jaringan bisnis.
7. Etika dan Tanggung Jawab Sosial: Kewirausahaan yang manusiawi menekankan pentingnya etika dan tanggung jawab sosial dalam setiap tindakan bisnis. Bab ini membahas prinsip-prinsip etika bisnis, tanggung jawab sosial perusahaan, dan dampak bisnis terhadap lingkungan.
8. Kemampuan Analitis dan Kritis: Kemampuan analitis dan kritis diperlukan untuk mengambil keputusan yang tepat dalam situasi persaingan. Bab ini membahas metode-metode analisis, pengembangan pemikiran kritis, dan pengambilan keputusan strategis.
9. Pengembangan Sikap Proaktif: Sikap proaktif penting untuk mengantisipasi perubahan dan mengambil inisiatif. Bab ini membahas pentingnya proaktivitas, kemandirian, dan orientasi pada solusi.

G. Soal Evaluasi

1. Apa yang dimaksud dengan kewirausahaan yang manusiawi, dan bagaimana konsep persaingan berperan dalam menciptakan nilai tambah bagi masyarakat?

2. Mengapa analisis pasar dianggap sebagai alat yang penting dalam pengembangan strategi bisnis? Sebutkan beberapa metode yang dapat digunakan untuk melakukan analisis pasar yang efektif.
3. Diskusikan berbagai strategi pemasaran yang dapat diterapkan untuk menghadapi persaingan yang ketat. Bagaimana strategi tersebut dapat membantu perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif?
4. Bagaimana inovasi produk dapat memengaruhi posisi suatu perusahaan dalam pasar yang kompetitif? Berikan contoh nyata dari perusahaan yang berhasil melalui inovasi produk.
5. Apa saja tantangan yang dihadapi perusahaan dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis? Diskusikan strategi yang dapat diterapkan untuk mengatasi tantangan tersebut.
6. Mengapa etika dan tanggung jawab sosial penting dalam pengambilan keputusan bisnis? Berikan contoh bagaimana perusahaan dapat menerapkan prinsip-prinsip etika dalam tindakan mereka di pasar.

H. Tugas Praktik

Mahasiswa diminta untuk melakukan analisis mendalam mengenai tindakan yang diambil oleh sebuah perusahaan dalam menghadapi situasi persaingan di pasar. Tugas ini bertujuan untuk mengembangkan kemampuan analitis dan kritis mahasiswa dalam memahami dinamika persaingan serta strategi yang diterapkan oleh perusahaan.

Langkah-Langkah Tugas

1. **Pemilihan Perusahaan:** Pilihlah satu perusahaan yang beroperasi di industri yang Anda minati. Pastikan perusahaan tersebut memiliki informasi yang cukup tersedia mengenai strategi dan tindakan yang diambil dalam menghadapi persaingan.

2. Pengumpulan Data

Lakukan penelitian untuk mengumpulkan data mengenai perusahaan yang Anda pilih. Data ini dapat mencakup:

- a. Profil perusahaan (sejarah, visi, misi, dan nilai-nilai).
- b. Analisis pasar yang mencakup segmentasi pasar, analisis kompetitor, dan tren industri.
- c. Strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan.
- d. Inovasi produk yang dilakukan dan dampaknya terhadap posisi perusahaan di pasar.
- e. Tindakan adaptasi yang diambil perusahaan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

3. Analisis Tindakan

Setelah mengumpulkan data, lakukan analisis terhadap tindakan yang diambil oleh perusahaan dalam situasi persaingan. Pertimbangkan aspek-aspek berikut:

- a. Apakah tindakan tersebut efektif dalam meningkatkan daya saing perusahaan?
- b. Bagaimana perusahaan mengintegrasikan etika dan tanggung jawab sosial dalam strategi mereka?
- c. Apa saja tantangan yang dihadapi perusahaan dan bagaimana mereka mengatasinya?

4. Penyusunan Laporan

Susunlah laporan analisis yang mencakup:

- a. Pendahuluan yang menjelaskan latar belakang perusahaan dan tujuan analisis.
- b. Metodologi yang digunakan dalam pengumpulan data.
- c. Hasil analisis yang mencakup temuan utama dan diskusi.
- d. Kesimpulan yang merangkum temuan dan memberikan rekomendasi untuk tindakan lebih lanjut.

5. Presentasi

Siapkan presentasi singkat (10-15 menit) untuk mempresentasikan hasil analisis Anda di depan kelas. Gunakan alat bantu visual seperti slide untuk mendukung presentasi Anda.

Kriteria Penilaian

1. Kedalaman analisis dan pemahaman terhadap tindakan perusahaan.
2. Kualitas data yang dikumpulkan dan relevansinya dengan topik.
3. Struktur dan kejelasan laporan.
4. Kemampuan presentasi dan komunikasi.

I. Daftar Pustaka

- Nuradi, N., Khatimah, H., & Wulan, E. R. (2024). Persaingan Bisnis: Telaah Konsep Pemikiran Kahrudin Yunus. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(1), 10–19.
- Alfariz, R. F., dkk. (2025). Urgensi Pembinaan dan Pengawasan Pemerintah dalam Persaingan Usaha di Indonesia. *Lex Privatum: Jurnal Fakultas Hukum Unsrat*, 15(1).
- Tim Penulis. (2024). *Persaingan Usaha dan Daya Saing Ekonomi Indonesia*. Sekretariat Jenderal DPR RI.
- Nasrul, A. M. (2022). *Pengelolaan Penggilingan Padi Pak Aceng dalam Menghadapi Persaingan di Desa Kertaharja*. Karya Tulis Ilmiah, Madrasah Aliyah PUI Cijantung Ciamis.

BAB IX

KOMUNIKASI DAN KOMPETENSI INTI

A. Pendahuluan

Komunikasi menjadi salah satu aspek yang sangat penting dalam dunia industri, khususnya dalam konteks kewirausahaan. Bab 9 dari buku ajar ini akan membahas secara mendalam mengenai komunikasi dan kompetensi inti yang diperlukan untuk menciptakan lingkungan kewirausahaan yang manusiawi.

Komunikasi yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menyampaikan informasi, tetapi juga sebagai jembatan untuk membangun hubungan yang harmonis antara para pemangku kepentingan, baik di dalam maupun di luar organisasi. Dalam konteks kewirausahaan, kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik akan memengaruhi keberhasilan suatu usaha, baik dalam hal pemasaran produk, pengelolaan tim, maupun dalam menjalin kerjasama dengan mitra bisnis.

Selain itu, kompetensi inti yang dimiliki oleh seorang wirausahawan juga sangat berpengaruh terhadap kemampuan mereka dalam berkomunikasi. Kompetensi ini mencakup berbagai keterampilan, seperti kemampuan analisis, kreativitas, dan

kepemimpinan, yang semuanya berkontribusi pada cara seorang wirausahawan berinteraksi dengan orang lain. Dalam bab ini, kita akan mengeksplorasi bagaimana komunikasi yang baik dapat meningkatkan kompetensi inti dan sebaliknya, serta bagaimana keduanya saling berinteraksi untuk menciptakan ekosistem kewirausahaan yang lebih manusiawi.

Melalui pemahaman yang mendalam tentang komunikasi dan kompetensi inti, diharapkan mahasiswa dapat mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk menjadi wirausahawan yang tidak hanya sukses secara finansial, tetapi juga mampu menciptakan dampak positif bagi masyarakat. Dengan demikian, bab ini akan menjadi landasan penting bagi mahasiswa dalam memahami peran komunikasi dalam dunia kewirausahaan yang semakin kompleks dan dinamis.

B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)

Mahasiswa mampu menjelaskan komunikasi dan kompetensi inti.

C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)

1. Mahasiswa mampu menjelaskan mengenai memahami konsep komunikasi yang efektif dalam kewirausahaan.
2. Mahasiswa mampu menjelaskan mengenai menerapkan keterampilan komunikasi dalam konteks kewirausahaan.
3. Mahasiswa mampu menjelaskan mengenai mengembangkan kompetensi inti untuk interaksi profesional.

D. Metode Perkuliahan

Small group discussion adalah metode pembelajaran di mana mahasiswa dibagi menjadi kelompok-kelompok kecil (biasanya 3-5 orang) untuk mendiskusikan suatu topik atau permasalahan tertentu. Metode ini dirancang untuk mendorong partisipasi aktif, mengembangkan kemampuan berpikir kritis, dan meningkatkan

keterampilan komunikasi mahasiswa. *Collaborative learning* adalah pendekatan pembelajaran yang lebih luas di mana mahasiswa bekerja sama dalam kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Metode ini menekankan interaksi, kontribusi, dan tanggung jawab bersama antaranggota kelompok.

E. Materi Pembelajaran

1. Konsep Komunikasi yang Efektif dalam Kewirausahaan

Peran krusial komunikasi efektif dalam keberhasilan kewirausahaan. Kemampuan berkomunikasi secara efektif tidak hanya sebatas menyampaikan informasi, tetapi juga membangun hubungan, memengaruhi audiens, dan mencapai tujuan bisnis. Dalam konteks yang kompetitif, komunikasi yang terampil menjadi pembeda antara usaha yang berkembang dan yang stagnan. Kita akan mengeksplorasi berbagai aspek komunikasi, mulai dari jenis dan saluran komunikasi hingga strategi membangun citra positif dan mengelola konflik. Tinjauan pustaka akan memberikan landasan teoritis yang kuat untuk pemahaman yang komprehensif.

- **Jenis dan Saluran Komunikasi dalam Kewirausahaan**

Komunikasi dalam kewirausahaan melibatkan berbagai jenis dan saluran, masing-masing dengan kekuatan dan kelemahannya. Komunikasi verbal, seperti presentasi dan negosiasi langsung, memungkinkan umpan balik instan dan membangun hubungan personal. Namun, pesan verbal rentan terhadap misinterpretasi. Komunikasi nonverbal, meliputi bahasa tubuh dan ekspresi wajah, memberikan konteks tambahan pada pesan verbal, namun interpretasinya bisa bersifat subjektif dan bergantung pada budaya. Komunikasi tertulis, seperti email, proposal bisnis, dan laporan, memungkinkan dokumentasi yang jelas dan terstruktur, tetapi kurangnya interaksi langsung dapat menghambat pemahaman. Pilihan saluran komunikasi, seperti media sosial, email, atau pertemuan tatap muka, juga memengaruhi efektivitas pesan. Pemilihan saluran yang tepat bergantung pada konteks, audiens, dan tujuan komunikasi.

- **Faktor-Faktor yang Memengaruhi Efektivitas Komunikasi**
Efektivitas komunikasi dalam kewirausahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kejelasan pesan, kemampuan mendengarkan aktif (*active listening*), kemampuan penyampaian pesan, dan persepsi penerima pesan. Hambatan komunikasi, seperti perbedaan budaya, bahasa, atau kebisingan (*noise*), dapat mengganggu proses penyampaian dan penerimaan pesan. Kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengatasi hambatan ini sangat penting. Dalam konteks kewirausahaan, komunikasi yang efektif dengan investor, pelanggan, karyawan, dan mitra bisnis sangat krusial untuk keberhasilan.
- **Teknik Komunikasi Persuasif dan Negosiasi**
Komunikasi persuasif dan negosiasi merupakan keterampilan penting bagi wirausahawan. Teknik-teknik seperti *framing*, penentuan tujuan yang jelas, dan presentasi yang terstruktur dapat meningkatkan kemampuan persuasi. Dalam negosiasi, kemampuan mendengarkan aktif, identifikasi kepentingan bersama, dan pencarian solusi *win-win* sangat penting. Kemampuan untuk mengelola konflik dan mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan merupakan kunci keberhasilan.
- **Komunikasi Nonverbal dan Pengaruhnya**
Komunikasi nonverbal, seperti bahasa tubuh, ekspresi wajah, dan kontak mata, mempunyai dampak signifikan terhadap persepsi dan hubungan dalam dunia kewirausahaan. Bahasa tubuh yang positif dan percaya diri dapat meningkatkan kredibilitas dan kepercayaan. Sebaliknya, bahasa tubuh yang negatif dapat merusak citra dan hubungan bisnis. Pemahaman dan pemanfaatan komunikasi nonverbal yang efektif sangat penting untuk membangun hubungan yang kuat dan profesional.
- **Komunikasi Internal dan Eksternal**
Komunikasi internal, diarahkan kepada karyawan dan manajemen internal, berfokus pada koordinasi, motivasi, dan

pembangunan budaya perusahaan. Komunikasi eksternal, diarahkan kepada pelanggan, investor, dan publik, berfokus pada promosi, reputasi, dan hubungan masyarakat. Strategi komunikasi yang efektif untuk masing-masing jenis komunikasi ini berbeda, dan pemahaman akan perbedaan tersebut sangat penting.

2. Menerapkan Keterampilan Komunikasi dalam Konteks Kewirausahaan

Peran sentral keterampilan komunikasi dalam keberhasilan usaha kewirausahaan. Kemampuan berkomunikasi secara efektif melampaui sekadar penyampaian informasi; ia mencakup pembangunan relasi, persuasi audiens, dan pencapaian tujuan bisnis. Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, penguasaan komunikasi menjadi faktor pembeda antara usaha yang berkembang pesat dan yang tertinggal. Pembahasan akan mencakup berbagai aspek komunikasi, mulai dari pemilihan saluran dan strategi penyampaian pesan hingga manajemen konflik dan pembentukan citra positif. Tinjauan pustaka akan memberikan kerangka teoritis yang kokoh untuk pemahaman yang komprehensif.

- Komunikasi dalam Ekosistem Kewirausahaan: Jenis dan Saluran Kewirausahaan menuntut penggunaan beragam jenis dan saluran komunikasi, masing-masing dengan kelebihan dan kekurangannya. Komunikasi verbal, seperti presentasi dan negosiasi tatap muka, memungkinkan umpan balik langsung dan membangun hubungan personal yang kuat. Namun, kerentanan terhadap misinterpretasi merupakan kelemahannya. Komunikasi nonverbal, meliputi bahasa tubuh dan ekspresi wajah, memberikan konteks tambahan pada pesan verbal, tetapi interpretasinya sering kali subjektif dan dipengaruhi oleh faktor budaya. Komunikasi tertulis, seperti surel, proposal bisnis, dan laporan, menawarkan kejelasan dan struktur yang terdokumentasi dengan baik, namun interaksi langsung yang terbatas dapat menghambat pemahaman mendalam. Pemilihan saluran komunikasi, seperti media sosial, surel, atau pertemuan

tatap muka, secara signifikan memengaruhi efektivitas pesan. Keputusan pemilihan saluran yang tepat bergantung pada konteks, audiens target, dan tujuan komunikasi yang ingin dicapai.

- Faktor-Faktor yang Memengaruhi Efektivitas Komunikasi Kewirausahaan

Efektivitas komunikasi dalam konteks kewirausahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kejelasan pesan, kemampuan mendengarkan secara aktif (*active listening*), keterampilan penyampaian pesan, dan persepsi penerima pesan. Hambatan komunikasi, seperti perbedaan budaya, bahasa, atau gangguan (*noise*), dapat menghambat proses penyampaian dan penerimaan pesan. Kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengatasi hambatan-hambatan ini merupakan kunci keberhasilan. Dalam dunia kewirausahaan, komunikasi yang efektif dengan investor, pelanggan, karyawan, dan mitra bisnis sangat krusial untuk mencapai tujuan.

- Strategi Komunikasi Persuasif dan Negosiasi yang Efektif

Keterampilan komunikasi persuasif dan negosiasi merupakan aset penting bagi wirausahawan. Teknik-teknik seperti framing pesan secara strategis, penentuan tujuan yang jelas dan terukur, dan presentasi yang terstruktur dapat meningkatkan kemampuan persuasi. Dalam negosiasi, kemampuan mendengarkan secara aktif, identifikasi kepentingan bersama, dan pencarian solusi yang saling menguntungkan (*win-win*) sangat penting. Kemampuan untuk mengelola konflik dan mencapai kesepakatan yang memuaskan semua pihak merupakan kunci keberhasilan dalam bernegosiasi.

- Pemanfaatan Komunikasi Nonverbal dalam Kewirausahaan

Komunikasi nonverbal, seperti bahasa tubuh, ekspresi wajah, dan kontak mata, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap persepsi dan relasi dalam dunia kewirausahaan. Bahasa tubuh yang positif dan percaya diri dapat meningkatkan kredibilitas

dan kepercayaan dari pihak lain. Sebaliknya, bahasa tubuh yang negatif dapat merusak citra dan hubungan bisnis. Pemahaman dan pemanfaatan komunikasi nonverbal yang efektif sangat penting untuk membangun relasi yang kuat dan profesional.

- **Komunikasi Internal dan Eksternal: Strategi yang Terintegrasi**
Komunikasi internal, yang ditujukan kepada karyawan dan manajemen internal, berfokus pada koordinasi, motivasi, dan pembangunan budaya perusahaan yang positif dan produktif. Komunikasi eksternal, yang ditujukan kepada pelanggan, investor, dan publik, berfokus pada promosi, manajemen reputasi, dan hubungan masyarakat. Strategi komunikasi yang efektif untuk masing-masing jenis komunikasi ini berbeda, dan pemahaman akan perbedaan tersebut sangat penting untuk kesuksesan usaha.

3. Mengembangkan Kompetensi Inti untuk Interaksi Profesional

Kompetensi inti yang krusial untuk interaksi profesional yang efektif dalam konteks kewirausahaan. Keberhasilan dalam dunia bisnis modern bergantung tidak hanya pada keahlian teknis, tetapi juga pada kemampuan individu untuk berinteraksi, berkolaborasi, dan berkomunikasi secara efektif dengan berbagai pemangku kepentingan. Kompetensi inti yang akan dibahas meliputi kemampuan komunikasi interpersonal, negosiasi, manajemen konflik, dan pembangunan jaringan profesional. Tinjauan pustaka akan memberikan landasan teoritis untuk memahami pentingnya kompetensi-kompetensi ini dan bagaimana cara mengembangkannya. Pemahaman yang komprehensif terhadap materi ini akan membekali mahasiswa dengan keterampilan yang diperlukan untuk sukses dalam karir kewirausahaan mereka.

- **Kompetensi Komunikasi Interpersonal dalam Lingkungan Profesional**

Komunikasi interpersonal yang efektif merupakan fondasi dari setiap interaksi profesional yang sukses. Kemampuan

untuk menyampaikan pesan secara jelas, mendengarkan secara aktif, dan memberikan umpan balik yang konstruktif merupakan keterampilan yang sangat penting. Hal ini mencakup kemampuan untuk memahami perspektif orang lain, menyesuaikan gaya komunikasi dengan konteks dan audiens, dan membangun hubungan yang saling percaya. Kemampuan untuk membangun *rappor*t dan empati merupakan kunci untuk membangun kolaborasi yang efektif dan produktif.

- Keterampilan Negosiasi dan Pengambilan Keputusan Bersama
Negosiasi merupakan aspek penting dalam interaksi profesional, terutama dalam konteks kewirausahaan. Kemampuan untuk menegosiasikan kesepakatan yang menguntungkan semua pihak memerlukan keterampilan komunikasi yang kuat, kemampuan untuk memahami kepentingan dan prioritas masing-masing pihak, dan kemampuan untuk menemukan solusi yang kreatif dan inovatif. Keterampilan ini mencakup kemampuan untuk mendengarkan secara aktif, menyatakan kebutuhan dan keinginan secara jelas dan asertif, dan mengelola konflik secara konstruktif.
- Manajemen Konflik dan Resolusi Perbedaan Pendapat
Konflik merupakan bagian yang tak terhindarkan dalam setiap interaksi profesional. Kemampuan untuk mengelola konflik secara efektif merupakan kompetensi inti yang penting untuk menjaga hubungan yang produktif dan mencapai tujuan bersama. Hal ini mencakup kemampuan untuk mengidentifikasi sumber konflik, menangani emosi yang terlibat, dan mencari solusi yang adil dan memuaskan semua pihak. Keterampilan mediasi dan arbitrase dapat menjadi sangat berguna dalam menyelesaikan konflik yang kompleks.
- Membangun dan Memelihara Jaringan Profesional yang Kuat
Membangun dan memelihara jaringan profesional yang kuat merupakan aset yang sangat berharga dalam dunia kewirausahaan. Jaringan ini dapat memberikan akses ke

informasi, sumber daya, dan peluang yang penting untuk pertumbuhan bisnis. Kemampuan untuk membangun hubungan yang bermakna dengan orang lain, mempertahankan kontak, dan memberikan kontribusi positif kepada komunitas profesional merupakan keterampilan yang sangat penting.

- Penerapan Kompetensi Inti dalam Berbagai Konteks Profesional
Kompetensi inti yang telah dibahas di atas dapat diterapkan dalam berbagai konteks profesional, termasuk presentasi bisnis, pertemuan tim, negosiasi kontrak, dan interaksi dengan klien atau investor. Kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai situasi dan menyesuaikan gaya komunikasi dengan konteks yang berbeda merupakan kunci keberhasilan. Praktik dan latihan yang konsisten sangat penting untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi-kompetensi ini.

F. Rangkuman

Pentingnya kompetensi inti, khususnya dalam komunikasi, untuk keberhasilan dalam dunia kewirausahaan. Keberhasilan tidak hanya bergantung pada keahlian teknis, tetapi juga pada kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi secara efektif dengan berbagai pemangku kepentingan. Empat kompetensi inti dibahas: komunikasi interpersonal, negosiasi, manajemen konflik, dan pengembangan jaringan profesional. Tinjauan pustaka dari berbagai teori komunikasi dan manajemen konflik mendukung pentingnya kompetensi-kompetensi ini.

- Komunikasi Interpersonal: Komunikasi efektif, meliputi penyampaian pesan yang jelas, mendengarkan aktif, dan umpan balik konstruktif, merupakan dasar interaksi profesional yang sukses. Membangun *rappor*t dan empati, serta memahami perspektif orang lain, sangat krusial.
- Negosiasi dan Pengambilan Keputusan Bersama: Keterampilan negosiasi yang efektif, termasuk memahami kepentingan dan prioritas masing-masing pihak, serta mencari solusi kreatif,

sangat penting dalam mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan.

- **Manajemen Konflik:** Konflik merupakan hal yang tak terelakkan. Kemampuan untuk mengelola dan menyelesaikan konflik secara konstruktif, termasuk mengidentifikasi sumber konflik dan mencari solusi yang adil, sangat penting untuk menjaga hubungan yang produktif.
- **Pengembangan Jaringan Profesional:** Membangun dan memelihara jaringan profesional yang kuat memberikan akses ke informasi, sumber daya, dan peluang.
- **Penerapan Kompetensi:** Kompetensi-kompetensi ini dapat diterapkan dalam berbagai konteks, seperti presentasi bisnis, pertemuan tim, dan interaksi dengan klien. Adaptasi dan penyesuaian gaya komunikasi sesuai konteks sangat penting. Penelitian empiris menunjukkan korelasi positif antara kompetensi interpersonal dan keberhasilan profesional.

Penguasaan kompetensi inti dalam komunikasi dan interaksi profesional merupakan investasi penting untuk keberhasilan dalam kewirausahaan. Kemampuan berkomunikasi secara efektif, bernegosiasi, mengelola konflik, dan membangun jaringan profesional yang kuat merupakan faktor kunci untuk mencapai tujuan karir dan bisnis.

G. Soal Evaluasi

1. Jelaskan pentingnya komunikasi interpersonal yang efektif dalam membangun hubungan profesional yang berkelanjutan di lingkungan kewirausahaan. Berikan contoh konkret bagaimana penerapan prinsip-prinsip komunikasi efektif (misalnya, mendengarkan aktif, umpan balik konstruktif) dapat meningkatkan kolaborasi dan kepercayaan dalam tim. *(Menilai pemahaman tentang komunikasi interpersonal dan aplikasinya)*
2. Bandingkan dan kontraskan dua pendekatan negosiasi yang berbeda, misalnya pendekatan bersaing dan pendekatan

kolaboratif. Dalam situasi apa masing-masing pendekatan tersebut paling efektif? Berikan argumen Anda dengan merujuk pada teori-teori negosiasi yang relevan. *(Menilai pemahaman tentang strategi negosiasi dan kemampuan analisis)*

3. Analisislah bagaimana manajemen konflik yang efektif dapat berkontribusi pada keberhasilan suatu usaha kewirausahaan. Jelaskan lima gaya manajemen konflik (Thomas-Kilmann) dan berikan contoh bagaimana masing-masing gaya dapat diterapkan dalam situasi konflik yang berbeda di lingkungan kerja. *(Menilai pemahaman tentang manajemen konflik dan kemampuan aplikasi)*
4. Bagaimana konsep "*weak ties*" (Granovetter) dan kapital sosial (Bourdieu) dapat diterapkan dalam membangun jaringan profesional yang efektif untuk mendukung pertumbuhan usaha kewirausahaan? Jelaskan strategi praktis untuk mengembangkan dan memelihara jaringan tersebut. *(Menilai pemahaman tentang networking dan aplikasinya dalam konteks kewirausahaan)*
5. Seorang wirausahawan menghadapi konflik antara kebutuhan untuk mempertahankan hubungan baik dengan klien dan kebutuhan untuk menegakkan standar kualitas produknya. Bagaimana wirausahawan ini dapat menerapkan prinsip-prinsip komunikasi dan manajemen konflik untuk menyelesaikan situasi ini secara konstruktif? Jelaskan langkah-langkah yang perlu diambil dan justifikasi keputusan tersebut. *(Menilai kemampuan analisis dan pemecahan masalah dalam konteks kewirausahaan)*
6. Berdasarkan pemahaman Anda tentang kompetensi inti dalam komunikasi dan interaksi profesional, jelaskan bagaimana seorang wirausahawan dapat meningkatkan kemampuannya dalam presentasi bisnis yang efektif. Sertakan elemen-elemen kunci dari presentasi yang efektif dan bagaimana mereka berkontribusi pada pencapaian tujuan bisnis. *(Menilai pemahaman komprehensif tentang kompetensi inti dan aplikasinya dalam konteks spesifik)*

H. Tugas Praktik

Mahasiswa diminta untuk memilih salah satu dari dua kasus berikut (atau mencari kasus serupa dari sumber terpercaya):

- Kasus 1: Konflik Internal dalam Tim Startup
Sebuah *startup* teknologi mengalami penurunan produktivitas dan munculnya konflik antaranggota tim. Konflik ini berpusat pada perbedaan visi, gaya kerja, dan pembagian tanggung jawab. Beberapa anggota tim merasa tidak dihargai, sementara yang lain merasa beban kerja tidak merata. Situasi ini mengancam keberlangsungan *startup* tersebut.
- Kasus 2: Kegagalan Komunikasi dengan Investor
Sebuah Usaha Kecil Menengah (UKM) yang bergerak di bidang kuliner mengalami kesulitan dalam mendapatkan pendanaan dari investor. Meskipun produk mereka berkualitas tinggi dan memiliki potensi pasar yang besar, mereka gagal meyakinkan investor karena kurangnya kemampuan presentasi bisnis yang efektif dan komunikasi yang kurang jelas mengenai strategi bisnis mereka.

Instruksi

1. Analisis Kasus

Analisis kasus yang dipilih dengan mengidentifikasi masalah komunikasi utama yang terjadi. Jelaskan bagaimana masalah komunikasi tersebut berdampak pada keberhasilan usaha tersebut. Gunakan teori-teori komunikasi dan manajemen konflik yang relevan untuk mendukung analisis Anda.

2. Pengembangan Strategi

Kembangkan strategi komunikasi yang komprehensif untuk mengatasi masalah yang telah diidentifikasi. Strategi ini harus mencakup:

- a. Identifikasi audiens target (misalnya, anggota tim, investor, pelanggan).

- b. Pilihan saluran komunikasi yang tepat (misalnya, pertemuan tatap muka, email, presentasi).
 - c. Pesan yang jelas, ringkas, dan persuasif.
 - d. Teknik komunikasi efektif (misalnya, mendengarkan aktif, memberikan umpan balik konstruktif, negosiasi).
 - e. Rencana untuk memantau dan mengevaluasi efektivitas strategi komunikasi.
3. Presentasi

Presentasikan analisis kasus dan strategi komunikasi Anda secara tertulis dalam bentuk makalah (maksimal 10 halaman, termasuk daftar pustaka) dan secara lisan dalam presentasi singkat (maksimal 15 menit) di depan kelas. Presentasi harus menunjukkan pemahaman yang mendalam tentang teori dan praktik komunikasi efektif dalam konteks kewirausahaan.

Penilaian

Tugas praktik ini akan dinilai berdasarkan:

1. Kedalaman analisis kasus;
2. Kelengkapan dan kelayakan strategi komunikasi;
3. Kualitas presentasi tertulis dan lisan.

I. Daftar Pustaka

- Asriandhini, B., & Trisnawati, T. (2023). Penguatan Kompetensi Komunikasi dalam Organisasi melalui Public Speaking. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara*, 4(4), 3267–3273.
- Mulyana, A., Hamid, F., & Makkuraga, A. (2023). *Membangun Kompetensi Komunikasi Menuju Indonesia Emas 2045*. Mercu Buana Press.
- Rakhmani, R., Muljono, P., Lubis, D. P., & Sarwoprasodjo, S. (2024). Pemetaan Penelitian Kompetensi Komunikasi Tahun 2009–2022. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 21(1), 95–112.
- Sabriana, A. (2025). Strategi Komunikasi Perpustakaan terhadap Keterampilan Literasi Informasi Mahasiswa/i. *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, Universitas Diponegoro.

- Yatimin, Y., Lubis, A. F., Djollong, A. F., Sengkoen, M., & Putra, R. S. P. (2025). Pelatihan Menulis dan Publikasi Artikel Ilmiah Internasional Bereputasi dalam Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Dosen di Era Artificial Intelligence. *Journal of Human and Education (JAHE)*, 5(1), 355–362.
- Wijaya, S. H. B., & Yudiningrum, F. R. (2016). Meningkatkan Kecerdasan Bangsa melalui Optimalisasi Penerapan Standar Kompetensi Wartawan. *Jurnal Komunikasi Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia*, 1(2), 97.

BAB X

PROFIL USAHA KECIL DAN MODEL PENGEMBANGANNYA

A. Pendahuluan

Menyelami jantung perekonomian, yaitu Usaha Kecil dan Menengah (UKM), dengan fokus pada profil dan model pengembangannya. Dalam konteks kewirausahaan yang semakin kompleks dan kompetitif, pemahaman yang komprehensif mengenai karakteristik, tantangan, dan peluang yang dihadapi UKM menjadi sangat krusial. Lebih dari sekadar angka dan data, bab ini menekankan pendekatan manusiawi dalam kewirausahaan, menganggap UKM bukan hanya sebagai entitas ekonomi semata, tetapi juga sebagai manifestasi dari aspirasi, kreativitas, dan ketahanan manusia.

Berbeda dengan pendekatan yang semata-mata berorientasi pada profit *maximization*, bab ini akan mengeksplorasi model pengembangan UKM yang berkelanjutan dan berdampak positif, baik secara ekonomi maupun sosial. Kita akan menganalisis bagaimana faktor-faktor nonekonomi, seperti nilai-nilai etika, kesejahteraan pekerja, dan tanggung jawab sosial, berperan penting dalam keberhasilan dan keberlanjutan usaha kecil. Pembahasan

akan mencakup studi kasus dan contoh nyata yang menggambarkan bagaimana pendekatan manusiawi dapat meningkatkan daya saing dan resiliensi UKM dalam menghadapi berbagai tantangan, termasuk disrupsi teknologi dan perubahan iklim.

Lebih lanjut, bab ini akan mengkaji berbagai strategi pengembangan yang relevan, mempertimbangkan konteks spesifik UKM di Indonesia dan menawarkan kerangka kerja yang praktis dan aplikatif bagi mahasiswa. Tujuannya adalah untuk membekali mahasiswa dengan pemahaman yang mendalam dan keterampilan yang dibutuhkan untuk berkontribusi dalam pengembangan UKM yang berkelanjutan dan berorientasi pada nilai-nilai kemanusiaan. Dengan demikian, mahasiswa diharapkan tidak hanya mampu merancang strategi bisnis yang efektif, tetapi juga mampu membangun usaha yang bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan. Melalui pemahaman yang komprehensif ini, kita berharap dapat mencetak wirausahawan yang tidak hanya sukses secara finansial, tetapi juga berkontribusi positif terhadap masyarakat dan lingkungan sekitarnya.

B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)

Mahasiswa mampu menjelaskan profil usaha kecil dan model pengembangannya.

C. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (Sub CPMK)

1. Mahasiswa mampu menjelaskan konsep usaha kecil.
2. Mahasiswa mampu menjelaskan menganalisis profil usaha kecil.
3. Mahasiswa mampu menjelaskan mengidentifikasi model pengembangan usaha kecil.
4. Mahasiswa mampu menjelaskan merancang strategi pengembangan usaha kecil.
5. Mahasiswa mampu menjelaskan menerapkan prinsip kewirausahaan yang manusiawi.

D. Metode Perkuliahan

Small group discussion adalah metode pembelajaran di mana mahasiswa dibagi menjadi kelompok-kelompok kecil (biasanya 3-5 orang) untuk mendiskusikan suatu topik atau permasalahan tertentu. Metode ini dirancang untuk mendorong partisipasi aktif, mengembangkan kemampuan berpikir kritis, dan meningkatkan keterampilan komunikasi mahasiswa. *Collaborative learning* adalah pendekatan pembelajaran yang lebih luas di mana mahasiswa bekerja sama dalam kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Metode ini menekankan interaksi, kontribusi, dan tanggung jawab bersama antaranggota kelompok.

E. Materi Pembelajaran

1. Konsep Usaha Kecil

Usaha kecil memiliki peranan yang sangat penting dalam perekonomian suatu negara. Mereka tidak hanya berkontribusi terhadap penciptaan lapangan kerja, tetapi juga berfungsi sebagai motor penggerak inovasi dan pertumbuhan ekonomi lokal. Dalam konteks ini, pemahaman yang mendalam mengenai konsep usaha kecil menjadi sangat krusial bagi para mahasiswa yang mempelajari kewirausahaan.

Usaha kecil dapat didefinisikan sebagai entitas bisnis yang memiliki skala operasi terbatas, baik dari segi jumlah karyawan, omset, maupun aset. Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, usaha kecil adalah usaha yang memiliki kriteria tertentu, seperti jumlah karyawan tidak lebih dari 50 orang dan omset tahunan tidak melebihi Rp500 juta. Definisi ini menunjukkan bahwa usaha kecil memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan usaha besar, baik dalam hal struktur organisasi maupun strategi operasional.

Karakteristik Usaha Kecil

Usaha kecil memiliki beberapa karakteristik yang membedakannya dari usaha besar, antara lain:

- a. **Skala Operasi Terbatas:** Usaha kecil biasanya beroperasi dalam skala yang lebih kecil, baik dari segi produksi maupun pemasaran. Hal ini memungkinkan mereka untuk lebih fleksibel dalam menanggapi perubahan pasar.
- b. **Sumber Daya Manusia:** Usaha kecil sering kali dikelola oleh pemiliknya sendiri, yang berarti keputusan bisnis diambil secara langsung oleh individu yang memiliki keterikatan emosional dengan usaha tersebut.
- c. **Inovasi dan Kreativitas:** Usaha kecil cenderung lebih inovatif dan kreatif dalam menciptakan produk atau layanan baru. Mereka sering kali mampu mengisi celah pasar yang tidak dilirik oleh perusahaan besar.
- d. **Keterbatasan Akses Modal:** Usaha kecil sering kali menghadapi tantangan dalam mengakses sumber pembiayaan. Keterbatasan ini dapat menghambat pertumbuhan dan pengembangan usaha.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa usaha kecil memiliki dampak yang signifikan terhadap perekonomian. Menurut Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (2019), usaha kecil menyerap lebih dari 97% tenaga kerja di Indonesia dan berkontribusi sekitar 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan usaha kecil sangat vital bagi stabilitas ekonomi.

Memahami konsep usaha kecil adalah langkah awal yang penting bagi mahasiswa yang ingin terjun ke dunia kewirausahaan. Dengan mengenali karakteristik dan tantangan yang dihadapi oleh usaha kecil, mahasiswa dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan usaha kecil di masa depan. Usaha kecil bukan hanya sekadar entitas bisnis,

tetapi juga merupakan bagian integral dari struktur ekonomi yang lebih luas.

2. Menganalisis Profil Usaha Kecil

Usaha kecil memiliki peran yang signifikan dalam perekonomian suatu negara, terutama dalam menciptakan lapangan kerja dan mendorong pertumbuhan ekonomi lokal. Menganalisis profil usaha kecil menjadi penting untuk memahami karakteristik, tantangan, dan peluang yang dihadapi oleh pelaku usaha di sektor ini. Dalam konteks ini, analisis profil usaha kecil mencakup identifikasi jenis usaha, struktur organisasi, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan usaha tersebut.

Menurut Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), usaha kecil didefinisikan sebagai usaha yang memiliki kriteria tertentu dalam hal jumlah tenaga kerja dan omset tahunan. Definisi ini menunjukkan bahwa usaha kecil memiliki batasan yang jelas, yang membedakannya dari usaha mikro dan menengah.

Analisis Profil Usaha Kecil

a. Jenis Usaha

Usaha kecil dapat dibedakan menjadi berbagai jenis, seperti perdagangan, jasa, dan industri. Setiap jenis usaha memiliki karakteristik dan tantangan yang berbeda. Misalnya, usaha perdagangan mungkin lebih fokus pada aspek pemasaran, sedangkan usaha jasa lebih menekankan pada kualitas layanan.

b. Struktur Organisasi

Struktur organisasi usaha kecil biasanya lebih sederhana dibandingkan dengan usaha besar. Hal ini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat, tetapi juga dapat mengakibatkan kurangnya spesialisasi dalam manajemen. Oleh karena itu, penting bagi pemilik usaha kecil untuk memahami peran masing-masing anggota tim dalam mencapai tujuan usaha.

c. Faktor-Faktor Keberhasilan

Beberapa faktor yang memengaruhi keberhasilan usaha kecil antara lain:

- 1) Akses terhadap Modal: Usaha kecil sering kali mengalami kesulitan dalam mendapatkan pembiayaan dari lembaga keuangan. Oleh karena itu, penting untuk mencari alternatif sumber modal, seperti pinjaman dari keluarga, teman, atau lembaga mikrofinansial.
- 2) Pemasaran: Strategi pemasaran yang efektif dapat membantu usaha kecil untuk menjangkau lebih banyak pelanggan. Penggunaan media sosial dan platform digital menjadi salah satu cara yang efektif untuk mempromosikan produk atau layanan.
- 3) Inovasi: Kemampuan untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan pasar menjadi kunci keberhasilan usaha kecil. Usaha kecil yang mampu menghadirkan produk atau layanan baru yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan akan memiliki keunggulan kompetitif.

Menganalisis profil usaha kecil merupakan langkah penting dalam memahami dinamika yang ada di sektor ini. Dengan memahami jenis usaha, struktur organisasi, dan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan, pelaku usaha dapat merumuskan strategi yang lebih efektif untuk mengembangkan usaha mereka. Penelitian lebih lanjut dan pengembangan kebijakan yang mendukung usaha kecil juga diperlukan untuk meningkatkan kontribusi sektor ini terhadap perekonomian.

3. Mengidentifikasi Model Pengembangan Usaha Kecil

Usaha kecil memiliki peran yang signifikan dalam perekonomian suatu negara, terutama dalam menciptakan lapangan kerja dan mendorong pertumbuhan ekonomi lokal. Oleh karena itu, penting untuk memahami berbagai model pengembangan yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan usaha kecil. Dalam materi ini, kita akan membahas beberapa model

pengembangan usaha kecil yang umum digunakan, serta tinjauan pustaka yang mendasari pemahaman tentang model-model tersebut.

Pengembangan usaha kecil dapat didefinisikan sebagai serangkaian strategi dan tindakan yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas, daya saing, dan keberlanjutan usaha kecil. Menurut Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia (2020), usaha kecil diharapkan dapat beradaptasi dengan perubahan pasar dan teknologi, sehingga memerlukan model pengembangan yang fleksibel dan inovatif.

Model Pengembangan Usaha Kecil

a. Model Inkubasi Bisnis

Model ini bertujuan untuk memberikan dukungan kepada usaha kecil yang baru berdiri melalui fasilitas, pelatihan, dan akses ke jaringan bisnis. Inkubator bisnis membantu pengusaha kecil dalam mengembangkan ide-ide mereka menjadi usaha yang berkelanjutan.

b. Model Kemitraan

Model kemitraan melibatkan kolaborasi antara usaha kecil dengan perusahaan besar atau lembaga pemerintah. Dalam model ini, usaha kecil dapat memanfaatkan sumber daya, pengetahuan, dan jaringan yang dimiliki oleh mitra mereka.

c. Model Pemberdayaan Komunitas

Model ini berfokus pada pengembangan usaha kecil yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat lokal. Usaha kecil yang dikembangkan dalam konteks ini tidak hanya bertujuan untuk keuntungan ekonomi, tetapi juga untuk meningkatkan kesejahteraan sosial dan lingkungan.

d. Model Digitalisasi

Dengan kemajuan teknologi, model digitalisasi menjadi semakin relevan bagi usaha kecil. Model ini mencakup penggunaan

platform digital untuk pemasaran, penjualan, dan manajemen usaha.

Mengidentifikasi model pengembangan usaha kecil merupakan langkah penting dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha. Berbagai model, seperti inkubasi bisnis, kemitraan, pemberdayaan komunitas, dan digitalisasi, menawarkan pendekatan yang berbeda untuk mendukung pertumbuhan usaha kecil. Dengan memahami dan menerapkan model-model ini, pengusaha kecil dapat lebih siap menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada di pasar.

4. Merancang Strategi Pengembangan Usaha Kecil

Pengembangan usaha kecil merupakan salah satu aspek penting dalam meningkatkan daya saing ekonomi lokal dan nasional. Usaha kecil memiliki peran yang signifikan dalam menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, dan mendorong inovasi. Oleh karena itu, merancang strategi pengembangan yang efektif menjadi krusial untuk memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan usaha kecil.

Dalam konteks pengembangan usaha kecil, terdapat berbagai model dan pendekatan yang dapat diterapkan. Menurut Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia (2020), strategi pengembangan usaha kecil dapat dibagi menjadi beberapa kategori, antara lain pengembangan produk, pemasaran, manajemen, dan sumber daya manusia.

a. Pengembangan Produk

Pengembangan produk mencakup inovasi dan peningkatan kualitas produk yang ditawarkan. Oleh karena itu, usaha kecil perlu melakukan riset pasar untuk memahami kebutuhan dan preferensi konsumen.

b. Pemasaran

Strategi pemasaran yang efektif sangat penting untuk meningkatkan visibilitas usaha kecil. Usaha kecil harus

memanfaatkan media sosial dan platform digital untuk menjangkau audiens yang lebih luas.

c. Manajemen

Manajemen yang baik adalah fondasi dari keberhasilan usaha kecil. Oleh karena itu, pelatihan manajemen bagi pemilik usaha kecil sangat dianjurkan.

d. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan aset berharga bagi usaha kecil. Usaha kecil perlu menginvestasikan waktu dan sumber daya untuk pelatihan dan pengembangan karyawan.

Merancang Strategi Pengembangan

Dalam merancang strategi pengembangan usaha kecil, langkah-langkah berikut dapat diikuti:

- a. Analisis Situasi: Melakukan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk memahami posisi usaha kecil di pasar.
- b. Penetapan Tujuan: Menetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang jelas dan terukur.
- c. Pengembangan Rencana Aksi: Merumuskan langkah-langkah konkret yang perlu diambil untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, termasuk alokasi sumber daya.
- d. Implementasi dan Evaluasi: Melaksanakan rencana yang telah disusun dan melakukan evaluasi secara berkala untuk menilai efektivitas strategi yang diterapkan.

Merancang strategi pengembangan usaha kecil memerlukan pemahaman yang mendalam tentang berbagai aspek yang memengaruhi keberhasilan usaha. Dengan menerapkan pendekatan yang sistematis dan berbasis data, usaha kecil dapat meningkatkan daya saing dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

5. Menerapkan Prinsip Kewirausahaan yang Manusiawi

Kewirausahaan yang manusiawi merupakan pendekatan yang menekankan pada tanggung jawab sosial, keberlanjutan, dan etika dalam menjalankan usaha. Dalam konteks ini, pengusaha tidak hanya berfokus pada keuntungan finansial, tetapi juga pada dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan usaha mereka. Materi ini bertujuan untuk memberikan pemahaman tentang prinsip-prinsip kewirausahaan yang manusiawi dan bagaimana cara menerapkannya dalam praktik.

Prinsip Kewirausahaan yang Manusiawi

- a. Keberlanjutan: Usaha harus dirancang untuk bertahan dalam jangka panjang dengan mempertimbangkan dampak lingkungan dan sosial. Hal ini mencakup penggunaan sumber daya yang efisien dan pengurangan limbah.
- b. Tanggung Jawab Sosial: Pengusaha harus menyadari dampak sosial dari kegiatan usaha mereka. Ini termasuk memberikan kontribusi positif kepada masyarakat, seperti menciptakan lapangan kerja dan mendukung inisiatif lokal.
- c. Etika Bisnis: Kewirausahaan yang manusiawi menuntut praktik bisnis yang transparan dan adil. Pengusaha harus berkomitmen untuk menjalankan usaha dengan integritas dan menghormati hak-hak semua pemangku kepentingan.
- d. Inovasi Sosial: Menerapkan inovasi yang tidak hanya berfokus pada produk atau layanan, tetapi juga pada cara-cara baru untuk memenuhi kebutuhan sosial dan lingkungan. Ini dapat mencakup pengembangan produk ramah lingkungan atau model bisnis yang memberdayakan komunitas.

Menerapkan Prinsip Kewirausahaan yang Manusiawi

Untuk menerapkan prinsip-prinsip ini, pengusaha dapat melakukan langkah-langkah berikut:

- a. Analisis Dampak: Melakukan analisis dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan usaha untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki.
- b. Pengembangan Kebijakan: Menyusun kebijakan yang mendukung keberlanjutan dan tanggung jawab sosial, serta memastikan bahwa semua karyawan memahami dan menerapkan kebijakan tersebut.
- c. Pelibatan Pemangku Kepentingan: Mengajak pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan komunitas lokal, dalam proses pengambilan keputusan untuk memastikan bahwa semua suara didengar.
- d. Edukasi dan Pelatihan: Memberikan edukasi dan pelatihan kepada karyawan tentang pentingnya kewirausahaan yang manusiawi dan bagaimana mereka dapat berkontribusi.
- e. Evaluasi dan Pelaporan: Secara berkala mengevaluasi dampak sosial dan lingkungan dari usaha dan melaporkannya kepada pemangku kepentingan untuk meningkatkan transparansi.

Menerapkan prinsip kewirausahaan yang manusiawi tidak hanya bermanfaat bagi masyarakat dan lingkungan, tetapi juga dapat meningkatkan reputasi dan daya saing usaha. Dengan mengintegrasikan tanggung jawab sosial dan keberlanjutan ke dalam model bisnis, pengusaha dapat menciptakan nilai jangka panjang yang bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat.

F. Rangkuman

Usaha kecil memiliki peran yang signifikan dalam perekonomian, baik di tingkat lokal maupun nasional. Dalam konteks ini, pemahaman yang mendalam mengenai profil usaha kecil dan model pengembangannya menjadi sangat penting.

- **Profil Usaha Kecil**

Usaha kecil didefinisikan sebagai entitas bisnis yang memiliki jumlah karyawan dan omset yang terbatas, namun memberikan kontribusi yang besar terhadap penciptaan lapangan kerja dan

inovasi. Karakteristik utama dari usaha kecil meliputi fleksibilitas, kemampuan beradaptasi, dan kedekatan dengan konsumen. Analisis profil usaha kecil mencakup identifikasi jenis usaha, faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan, serta tantangan yang dihadapi dalam operasional sehari-hari.

- Model Pengembangan Usaha Kecil

Terdapat berbagai model pengembangan usaha kecil yang dapat diterapkan, masing-masing dengan kelebihan dan kekurangan. Model-model ini mencakup pendekatan berbasis komunitas, kemitraan strategis, dan penggunaan teknologi informasi. Identifikasi model yang tepat sangat penting untuk memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan usaha kecil.

- Strategi Pengembangan

Merancang strategi pengembangan yang efektif melibatkan analisis mendalam terhadap kondisi pasar, kebutuhan konsumen, dan sumber daya yang tersedia. Strategi ini harus mencakup aspek pemasaran, manajemen keuangan, dan pengembangan produk. Dengan merancang strategi yang tepat, usaha kecil dapat meningkatkan daya saing dan mencapai tujuan jangka panjang.

- Prinsip Kewirausahaan yang Manusiawi

Penerapan prinsip kewirausahaan yang manusiawi menjadi landasan penting dalam pengembangan usaha kecil. Prinsip ini menekankan pada tanggung jawab sosial, keberlanjutan, dan etika dalam berbisnis. Usaha kecil yang menerapkan prinsip ini tidak hanya berfokus pada keuntungan, tetapi juga pada dampak positif terhadap masyarakat dan lingkungan.

Secara keseluruhan, pemahaman yang komprehensif mengenai profil usaha kecil dan pengembangannya, serta penerapan prinsip kewirausahaan yang manusiawi, akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan ekonomi lokal dan nasional. Melalui pendekatan yang terintegrasi, diharapkan usaha kecil dapat tumbuh dan berkontribusi secara berkelanjutan dalam masyarakat.

G. Soal Evaluasi

1. Jelaskan definisi usaha kecil dan sebutkan tiga karakteristik utama yang membedakannya dari jenis usaha lainnya.
2. Analisislah faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan usaha kecil di suatu daerah. Berikan contoh konkret untuk mendukung analisis Anda.
3. Identifikasi dan jelaskan dua model pengembangan usaha kecil yang umum diterapkan. Apa kelebihan dan kekurangan dari masing-masing model tersebut?
4. Rancanglah sebuah strategi pengembangan untuk usaha kecil yang baru berdiri. Apa saja elemen penting yang harus diperhatikan dalam strategi tersebut?
5. Diskusikan pentingnya penerapan prinsip kewirausahaan yang manusiawi dalam pengembangan usaha kecil. Bagaimana prinsip ini dapat memengaruhi keberlanjutan usaha?
6. Evaluasilah dampak usaha kecil terhadap perekonomian lokal. Apa saja kontribusi yang dapat diberikan oleh usaha kecil dalam menciptakan lapangan kerja dan inovasi?

H. Tugas Praktik

Mahasiswa diminta untuk melakukan analisis mendalam terhadap sebuah usaha kecil yang beroperasi di lingkungan sekitar mereka. Tugas ini bertujuan untuk memahami karakteristik, tantangan, dan peluang yang dihadapi oleh usaha kecil, serta merancang strategi pengembangan yang sesuai.

Langkah-Langkah Tugas

1. **Pemilihan Usaha Kecil**
Pilihlah satu usaha kecil yang ada di komunitas Anda. Usaha tersebut dapat berupa toko, restoran, layanan, atau jenis usaha lainnya yang memenuhi kriteria usaha kecil.
2. **Pengumpulan Data**
Lakukan wawancara dengan pemilik usaha untuk mengumpulkan informasi mengenai:

- a. Profil usaha (jenis usaha, jumlah karyawan, omset, dan tahun berdiri).
 - b. Tantangan yang dihadapi dalam operasional sehari-hari.
 - c. Peluang yang ada untuk pengembangan usaha.
3. Analisis Profil Usaha
Berdasarkan data yang diperoleh, analisislah profil usaha kecil tersebut dengan mempertimbangkan:
 - a. Karakteristik usaha kecil yang relevan.
 - b. Faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan usaha.
 - c. Model pengembangan yang mungkin diterapkan.
4. Perancangan Strategi Pengembangan
Rancanglah strategi pengembangan yang dapat diterapkan oleh usaha kecil tersebut. Strategi ini harus mencakup:
 - a. Aspek pemasaran (misalnya, cara menarik pelanggan baru).
 - b. Manajemen keuangan (misalnya, pengelolaan biaya dan pendapatan).
 - c. Pengembangan produk atau layanan (misalnya, inovasi yang dapat dilakukan).
5. Penyusunan Laporan
Susunlah laporan tertulis yang mencakup:
 - a. Pendahuluan mengenai usaha kecil yang dipilih.
 - b. Hasil analisis profil usaha.
 - c. Rencana strategi pengembangan yang dirancang.
 - d. Kesimpulan mengenai potensi usaha kecil tersebut di masa depan.

Format Laporan

1. Laporan harus ditulis dalam format akademis, menggunakan bahasa yang jelas dan terstruktur.
2. Panjang laporan minimal 1500 kata.

3. Sertakan referensi dari sumber-sumber yang relevan untuk mendukung analisis Anda.

Penilaian

Tugas ini akan dinilai berdasarkan:

1. Kedalaman analisis profil usaha.
2. Kualitas dan kelayakan strategi pengembangan yang dirancang.
3. Kejelasan dan ketepatan bahasa dalam laporan.
4. Penggunaan referensi yang relevan dan akurat.

I. Daftar Pustaka

- Agustin, U. T. A. (2020). *Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dengan Analisis SWOT: Studi Kasus Industri Knalpot Bapak Akhmad Sultoni (Muscle Power) Desa Pesayangan Purbalingga Lor*. Skripsi, IAIN Purwokerto.
- Bismala, L. (2016). *Model Manajemen Usaha Mikro Kecil dan Menengah untuk Meningkatkan Efektivitas Usaha Kecil Menengah*. Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Hasbiah, S. (2016). *Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah: Tinjauan Manajemen Pemasaran*. Makassar: PKBM Rumah Buku Carabaca.
- Sari, D. R. (2015). *Strategi Pengembangan Industri Kecil dan Menengah Batik Fashion di Jawa Timur Periode 2009–2013*. Skripsi, Universitas Surabaya.
- Setyono, H., Solihudin, A. R., & Haryadi, H. (2023). *Manajemen: Usaha Mikro Kecil dan Menengah*. Yogyakarta: Universitas Ahmad Dahlan.
- Suwarto, D. H., & Faraz, N. J. (2016). Analisis Profil Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Bantul. *Jurnal Penelitian Humaniora*, 18(1), 1–12.
- Trijayanti, A. (2022). *Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) melalui Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia (Studi pada Usaha Pengolahan Kerupuk Mekar Sari di Karangklesem, Purwokerto Selatan)*. Skripsi, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

BIODATA PENULIS



Rony Nur Triwibowo, S.E., M.M. Lahir di Purwokerto, 19 September 1992. Pendidikan formal S1 Manajemen di STIE YKPN Yogyakarta (2010–2014) dan melanjutkan studi S2 Magister Manajemen di Universitas Trisakti, Jakarta (2016–2018). Saat ini merupakan dosen tetap di Universitas Al-Irsyad Cilacap, Prodi S1 Kewirausahaan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

Sebelum menjadi dosen, Ananda pernah berkarir di salah satu kantor swasta bagian industri teknologi informasi di bagian *business development*.



Asharryadi Noegroho, S.E., M.M. Lahir di Cilacap pada 2 Agustus 1981, merupakan seorang dosen yang penuh dedikasi di Universitas Al Irsyad Cilacap. Dengan semangat yang tinggi dalam dunia pendidikan, ia berkomitmen untuk membentuk generasi muda agar siap menghadapi tantangan di era global. Selain menjalankan tugasnya sebagai pengajar,

Asharryadi juga aktif sebagai pembicara di berbagai forum yang membahas isu-isu ekonomi dan bisnis, baik di tingkat lokal, nasional, maupun internasional. Kecintaannya terhadap ilmu pengetahuan terlihat jelas melalui karya-karyanya yang dipublikasikan di jurnal-jurnal ekonomi dan kewirausahaan, baik di tingkat nasional maupun internasional.

Di luar aktivitas akademiknya, ia juga menjabat sebagai manajer dan pemain band di Universitas Al-Irsyad Cilacap, yang menunjukkan

sisi kreatifnya. Sebagai seorang jurnalis, ia berkontribusi pada website universitas serta media *online* nasional lainnya, menjadikannya sosok yang inspiratif dan multifaset. Melalui berbagai peran yang dijalankannya, Asharryadi terus berupaya memberikan dampak positif bagi masyarakat dan dunia pendidikan.