

Analisis Struktur Program Penguatan Bisnis Pemula bagi Wirausaha Pemuda Menggunakan *Interpretive Structural Modeling*

Rathoyo Rasdan

Eriyatno

M. Joko Affandi

Machfud

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis, Institut Pertanian Bogor

Abstract: *Unemployment increasing in Indonesia is currently a significant, especially unemployment of college graduates. Hence, the development of youth entrepreneurship can be an alternative solution. In the development progress of emerging entrepreneurship programs in a variety of higher education, but have not contributed significantly to job creation and unemployment reduction. In case the complex problems is necessary to study the structure of the program. The aim of this paper is to analyze the structure and key elements of strengthening start-up business program, which is one way of growing entrepreneurial youth. The interpretive structural modeling (ISM) methodology is used to envelop relationship among these elements. ISM approach begins with the identification of elements that correspond to the problem or issue until finally the distribution of elements and structures extraction models. The element of objective program have been identified base on their driving power and dependence power. The results shown the key element is to grow the start-up business services unit in college. To achieve these objectives have been element of possibly changes, namely entrepreneurship curriculum changing in college. Curriculum changes focused to character building and soft-skill, in addition the competence of graduates which are the objectives of national education.*

Keywords: *start-up business, strengthening, interpretive structural modeling*

Abstrak: Saat ini Indonesia mengalami peningkatan pengangguran terbuka yang signifikan, khususnya pengangguran dari lulusan perguruan tinggi, sehingga dengan pengembangan kewirausahaan pemuda dapat menjadi alternatif solusinya. Dalam perkembangannya muncul program-program kewirausahaan di berbagai pendidikan tinggi, namun belum berkontribusi nyata dalam penciptaan lapangan kerja dan pengentasan pengangguran. Dengan situasi permasalahan yang kompleks diperlukan kajian struktur programnya. Tujuan makalah ini adalah menganalisis struktur dan elemen kunci program penguatan bisnis pemuda yang merupakan salah satu upaya penumbuhan wirausaha pemuda. Metode analisis yang digunakan dengan teknik *ISM* (*interpretive structural modeling*). Pendekatan ISM diawali dengan identifikasi elemen yang sesuai dengan masalah atau isunya hingga akhirnya dilakukan pembagian elemen-elemen dan ekstraksi struktur model. Hasil menunjukkan bahwa elemen tujuan program penguatan bisnis pemuda memiliki sub-elemen kuncinya adalah menumbuhkan unit pelayanan bisnis pemuda di perguruan tinggi. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan elemen perubahan yang dimungkinkan, yaitu kurikulum kewirausahaan di perguruan tinggi. Perubahan kurikulum diarahkan pada pembentukan karakter serta *soft-skill* lulusannya selain kompetensinya yang menjadi tujuan pendidikan nasional.

Kata Kunci: bisnis pemuda, penguatan, interpretive structural modeling

Alamat Korespondensi:

Rathoyo Rasdan, Program Pascasarjana Manajemen dan
Bisnis, Institut Pertanian Bogor

Tingkat pengangguran terbuka di Indonesia pada bulan Februari 2012 sebesar 6.32%, dengan penyumbang terbesar adalah lulusan perguruan tinggi yaitu sebesar 14.45% dengan rincian sarjana 6.95% dan diploma 7.50% dari angka pengangguran (BPS 2012). Adanya pengangguran lulusan perguruan tinggi disebabkan oleh tidak seimbangnya jumlah lapangan pekerjaan dengan jumlah angkatan kerja, kurangnya *link and match* antara keterampilan lulusan dengan kebutuhan tempat kerja, tingginya keinginan lulusan perguruan tinggi dalam memilih lapangan kerja, dan lain lain.

Pengangguran yang tinggi tersebut menjadi perhatian semua pihak karena berdampak pada kehidupan sosial masyarakat, terutama pengangguran pemuda terdidik lulusan pendidikan tinggi. Dengan demikian, diperlukan perubahan paradigma pendidikan di perguruan tinggi, khususnya terhadap pendidikan kewirausahaan. Saat ini pendidikan kewirausahaan telah menjadi salah satu bagian yang sangat penting dalam dunia pendidikan, khususnya di sekolah-sekolah bisnis dan teknik di seluruh dunia. Hal ini terlihat dengan tumbuh-kembangnya sekolah-sekolah yang mengajarkan penciptaan usaha baru atau sejenis, dimana dalam kurun waktu 20 tahun telah tumbuh lebih dari 1600 sekolah (Solomon, *et al.*, 2002). Namun demikian, pengembangan kewirausahaan bagi pemuda terdidik saat ini yang dilakukan oleh berbagai pihak termasuk perguruan tinggi belum memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan UKM dan penyedia lapangan kerja lulusan perguruan tinggi. Pendidikan kewirausahaan di perguruan tinggi masih menjadi perdebatan di kalangan lulusannya, terutama terkait dengan pengajaran kewirausahaan untuk pengembangan bisnis pemula (Fiet 2000).

Upaya pengembangan kewirausahaan yang dimulai dari pendidikan tinggi telah dilakukan dengan berbagai cara dan kombinasinya. Sebagian besar dengan sengaja memasukkan mata kuliah kewirausahaan kedalam kurikulum pendidikannya, baik pada fakultas tertentu maupun semua fakultas, dan ada juga yang mendirikan unit pengembangan kewirausahaan atau pusat UKM maupun inkubator bisnis dan sejenisnya. Pengelolaannya juga dilakukan dengan berbagai skema, ada yang dikelola secara mandiri oleh perguruan tinggi dan ada juga yang kerjasama dengan pihak lain, baik swasta maupun pemerintah terutama dari

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Ditjen Dikti). Pengembangan kewirausahaan yang dilakukan pada level pendidikan tinggi diprioritaskan pada mahasiswa yang masih terbatas pada program penumbuhan kesadaran kewirausahaan maupun embrio usaha. Sebagai contoh Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) yang ber tujuan untuk (1) menumbuhkan motivasi berwirausaha di kalangan mahasiswa; (2) membangun sikap mental wirausaha; (3) meningkatkan kecakapan dan keterampilan para mahasiswa khususnya *sense of business*; (4) menumbuh-kembangkan wirausaha-wirausaha baru yang berpendidikan tinggi; (5) menciptakan unit bisnis baru yang berbasis ilmu pengetahuan, teknologi dan seni; (6) membangun jejaring bisnis antar pelaku bisnis, khususnya antara wirausaha pemula dan pengusaha yang sudah mapan (Fitriati, 2010). Selain itu terdapat Program Kuliah Kewirausahaan (KWU), Program Kuliah Kerja Usaha (KKU), Program Magang Kewirausahaan, maupun Inkubator Wirausaha Baru (INWUB). Program-program tersebut masih belum memberikan dampak signifikan terhadap upaya pengentasan pengangguran pemuda terdidik.

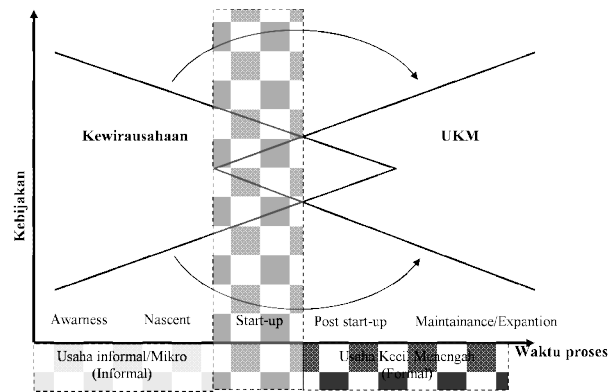
Program-program tersebut maupun model pendidikan kewirausahaan yang ada saat ini masih belum sesuai ditambah adanya situasi permasalahan yang kompleks, yaitu: (1) Adanya kenyataan sejumlah mahasiswa yang dengan kesadarannya memilih alternatif karir sebagai wirausaha. Padahal, sebagaimana diketahui bersama bahwa tujuan utama kuliah adalah untuk mendapatkan pekerjaan (*job seekers*) sebagai pegawai pemerintah maupun swasta. Terhadap mahasiswa yang berani keluar dari pemikiran konvensional (*thinking outside the box*) untuk menjadi wirausahaan (*job creators*) perlu mendapatkan dukungan semua pihak. (2) Pada fase pengembangan kewirausahaan, *start-up business* (bisnis pemula) merupakan fase kritis yang rentan terhadap ketidakberlanjutan, sehingga diperlukan dukungan yang maksimal agar tumbuh dan berkembang menjadi bisnis yang handal. (3) Tuntutan kualitas pemuda lulusan perguruan tinggi pada era global dan persaingan tenaga kerja di level regional yang semakin ketat tidak dapat dihindarkan, sehingga diperlukan kesiapan perguruan tinggi untuk mencetak lulusan yang kreatif, inovatif dan kompeten. Dengan mengacu pada UU No.40 Tahun 2009 tentang Kepemudaan, terutama Pasal 27

dan 28 tentang pengembangan kewirausahaan, maka diharapkan upaya perluasan lapangan kerja dapat berhasil.

Dengan situasi permasalahan yang kompleks dalam upaya penguatan bisnis pemula, maka diperlukan program yang terstruktur secara komprehensif dan efektif agar transformasi bisnis dapat berlangsung cepat. Oleh karena itu, menggunakan ISM dapat dikembangkan hubungan antar elemen programnya, serta dianalisis struktur dan elemen kunci program transformasi bisnis pemula lulusan pendidikan tinggi guna menumbuhkan bisnis pemula yang kuat sebagai dasar peningkatan UKM handal yang berkelanjutan.

Kewirausahaan dapat dipandang sebagai bagian dari solusi untuk menurunkan tingkat pengangguran. Dengan pemahaman kewirausahaan yang luas dan karakter yang kuat, upaya penumbuhan usaha baru atau bisnis dapat menciptakan lapangan kerja dan menjadi alternatif karir. Untuk menumbuhkan karakter kewirausahaan sehingga menjadi bagian dari kurikulum pendidikan tinggi yang lebih terarah. Lundstrom dan Stevenson (2005) secara rinci menguraikan fase-fase penumbuhkembangan kewirausahaan sampai menjadi UKM bahkan menjadi usaha besar yang berdaya saing tinggi. Fase-fase penumbuh-kembangan kewirausahaan mahasiswa, seperti ditunjukkan pada gambar berikut yaitu: (1) Fase penyadaran (*awareness*) tentang pentingnya membangkitkan kesadaran untuk perlunya jiwa dan semangat kewirausahaan di kalangan mahasiswa; (2) Fase pemberdayaan bagi mereka yang sudah sadar agar dapat menjadi embrio (*nascent*) wirausaha; (3) Fase penguatan bagi embrio wirausaha yang sudah memasuki bisnis pemula (*start-up*); dan (4) Fase pasca bisnis pemula yang merupakan fase pengembangan bisnis pemula menjadi UKM/Usaha Besar yang handal.

Persoalan aktual kewirausahaan yang mendasar adalah adanya kompleksitas dan keragaman yang besar, sehingga tidak dapat dikaji atau dikendalikan oleh satu atau dua metode spesifik saja. Kesisteman adalah meta konsep atau meta disiplin, di mana formalitas dan proses dari keseluruhan disiplin ilmu dapat dipadukan dengan berhasil (Gigh, 1993; Carvayal, 1992). Oleh karena berpikir sistem selalu mencari keterpaduan antar bagian melalui pemahaman yang utuh, maka diperlukan suatu kerangka fikir baru yang dikenal sebagai pendekatan sistem (*system approach*).



Gambar 1. Fase pengembangan kewirausahaan

ISM adalah suatu metodologi yang mapan untuk mengidentifikasi hubungan antara perhal khusus yang diartikan sebagai permasalahan atau isu. Metodologi ISM merupakan suatu pembelajaran interaktif dimana satu kelompok elemen perbedaan langsung maupun tidak langsung terkait struktur dalam suatu model sistematis yang komprehensif. Pengembangan model dengan ISM menggambarkan struktur dari masalah yang kompleks, sistem yang dikaji, dalam pola hati-hati dirancang dengan grafis dan kata-kata. Metode ini juga membantu untuk menegaskan keteraturan dan arah pada kompleksitas hubungan antara elemen-elemen sistem (Sage 1977). Saxena (1992) menyatakan bahwa teknik ISM bersangkut paut dengan interpretasi dari suatu objek yang utuh, atau perwakilan sistem melalui aplikasi teori grafis secara sistematis dan iteratif. Teknik ISM merupakan proses mentransformasikan model mental yang tidak terungkap dan lemah penjelasannya, menjadi model sistem yang tampak (*visible*) serta didefinisikan secara jelas dan bermanfaat untuk beragam tujuan. Untuk mencapai tujuan dari suatu sistem dikembangkan suatu program yang tersusun dari elemen-elemennya. Saxena (1992) menyatakan bahwa suatu program dapat dibagi menjadi sembilan elemen yaitu: (1) Sektor masyarakat yang terpengaruhi oleh program; (2) Kebutuhan dari program; (3) Kendala utama program; (4) Perubahan yang dimungkinkan dalam program; (5) Tujuan dari program; (6) Tolok ukur untuk menilai setiap tujuan program; (7) Aktivitas yang dibutuhkan guna perencanaan tindakan; (8) Ukuran aktivitas guna mengevaluasi hasil yang dicapai; (9) Lembaga yang terlibat dalam pelaksanaan program.

METODE

Penelitian dilakukan dengan pendekatan *soft system methodology* (SSM) melalui tujuh tahapan, yaitu: (1) identifikasi situasi permasalahan yang dihadapi; (2) mengekspresikan situasi permasalahan dalam bentuk *rich picture*; (3) menyusun *root definition* yang sesuai dengan *purposeful activity system*; (4) merancang model konseptual dengan pendekatan sistem berdasarkan *root definition*; (5) membandingkan model konseptual dengan situasi permasalahan yang ada; (6) pembahasan untuk perubahan yang diinginkan; dan (7) tindakan perbaikan sebagai solusi (Checkland, 1981; Jackson, 2003). Tahapan tersebut sebagai upaya memahami permasalahan yang sangat kompleks dan dinamis. Jackson (2003) menyatakan bahwa secara konseptual untuk mencapai tujuan dan situasi yang kompleks tidak akan efektif apabila diselesaikan dengan pendekatan-pendekatan yang bersifat pragmatis atau mekanistik. Dengan demikian perlunya tahapan penelitian yang terstruktur dan berorientasi pada pencapaian tujuan.

Implementasi SSM tersebut dalam penelitian dilakukan dengan studi pustaka, survai pakar dan diskusi kelompok terarah (*focus groups discussion/FGD*). Secara *purposive* dilakukan observasi di 5 (lima) perguruan tinggi yang memiliki program kewirausahaan, seperti Institut Pertanian Bogor (IPB), Institut Sepuluh November (ITS), Universitas Gajah Mada (UGM), Bandung Techno Park (BTP), dan Moestopo Entrepreneurship Center (MEC). Dari masing-masing perguruan tinggi ditentukan *thinking respondent* sebanyak 2–3 orang pakar, sehingga total respondennya 10–15 orang. Dalam analisis struktur program penguatan bisnis pemula digunakan teknik *Interpretive Structural Modeling* (ISM), yaitu proses pengkajian kelompok (*group learning process*) dimana model-model struktural dihasilkan guna memotret perihwal yang kompleks dari suatu sistem, melalui pola yang dirancang secara seksama dengan menggunakan grafis dan kalimat.

ISM menganalisis elemen sistem dan menyajikan dalam grafikal setiap hubungan langsung dan tingkat hirarkinya. Elemen sistem dapat berupa objek kebijakan, tujuan organisasi, faktor-faktor penilaian, perihwal kebijakan dan lain-lain. Hubungan langsung dapat bervariasi dalam suatu konteks yang mengacu pada hubungan kontekstual, seperti elemen (i) "lebih baik

dari" atau "adalah keberhasilan melalui" atau "akan membantu keberhasilan" atau "lebih penting dari" elemen (j). Langkah-langkah analisis dengan teknik ISM adalah sebagai berikut (Kanungo dan Batnagar 2002).

- *Identification of element*, yaitu setiap elemen dari suatu sistem akan diidentifikasi dan didaftarkan untuk mensukseskan keseluruhan penelitian, *brain storming* dan lain-lain.
- *Contextual relationship*, yaitu sebuah hubungan kontekstual antara elemen-elemen yang dikembangkan dan tergantung pada obyek model latihan.
- *Structural Self Interaction Matrix* (SSIM), yaitu matrik yang menyajikan persepsi responden dari setiap elemen sampai dengan hubungan langsung antar elemen. Tipe hubungan tersebut dapat berada diantara dua elemen dari sistem dengan sebuah pertimbangan yang disimbolkan dengan empat simbol, yaitu V, A, X, dan O.
- *Reachability Matrix* (RM), yaitu menyediakan perubahan simbolik SSIM menjadi matrik biner sesuai aturan konversinya. Untuk semuanya jika $E_{ij}=1$ dan $E_{jk}=1$ maka $E_{ik}=1$, sehingga *initial RM* memodifikasinya untuk menunjukkan semua pencapaian langsung atau tidak langsung.
- *Level Partitioning*, yaitu melakukan perintah untuk mengklasifikasikan elemen-elemen pada level yang berbeda dari sebuah struktur ISM. Maksudnya dua set digabungkan dengan setiap elemen E_i dari sistem. *Reachability Set* (R_i) adalah sebuah set dari semua elemen yang dapat dicapai dari elemen E_i , sedangkan *Antecedent Set* (A_i) adalah set dari semua elemen yang dapat dicapai E_i .
- *Canonical Matrix*, yaitu pengelompokan bersama elemen dalam level yang sama dalam matrik. Keberhasilan matrik hampir dari segitiga bagian atas elemennya adalah 0 dan segitiga bagian bawah elemennya adalah 1. Matrik ini kemudian digunakan untuk mempersiapkan sebuah digraph.
- *Digraph*, yaitu sebuah pola (*term*) yang diperoleh dari *directional graph* dan sebagai rujukan adalah sebuah representasi grafikal dari elemen, hubungan langsungnya dan level hirarkinya. *Initial graph* disediakan dalam basis *canonical matrix* yang kemudian dipendekkan melalui pemindahan semua transitivitas menjadi bentuk *digraph* akhir.

- *Model Structural*, yaitu model ISM yang dihasilkan melalui pemindahan semua nomor elemen dengan deskripsi elemen yang aktual, sehingga dapat memberikan gambaran yang sangat jelas mengenai sebuah sistem dari elemen dan aliran hubungannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strukturisasi Program Penguatan Bisnis Pemula Bagi Wirausaha Mahasiswa dilakukan dengan teknik ISM, dimana elemen-elemen sistem dan solusinya dapat disajikan dalam bentuk grafik dari hubungan antar sub elemen dan tingkat hieraki. Proses strukturisasi program ini didasarkan pada masukan dari pendapat pakar dan pihak yang terkait dengan program. Hasil yang diperoleh dari analisis ISM ini merupakan informasi struktur program yang berupa hierarki sub elemen diantara sub elemen yang lain. Klasifikasi sub elemen berdasarkan karakteristik yang dinyatakan dengan tingkat *driver power* dan tingkat *dependency* masing-masing sub elemen dalam satu elemen pengembangan program serta identifikasi elemen kuncinya. Untuk penyusunan suatu program digunakan sembilan elemen (Saxena, 1992). Dalam kajian ini digunakan 6 elemen yaitu: (1) Tujuan program, (2) Kendala utama program, (3) Lembaga yang terlibat dengan pelaksanaan program, (4) Tolok ukur, (5) Kebutuhan program dan (6) Perubahan yang dimungkinkan.

Struktur Elemen Tujuan Program

Dalam merumuskan solusi yang terkait dengan sistem diperlukan pola pikir sibernatik (*goal oriented*), yaitu konsep berfikir sistem yang berorientasi pada tujuan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada (Eriyatno 2012). Sesuai konsep tersebut teridentifikasi elemen program dengan enam sub-elemen yang terkait dengan tujuannya yaitu (G1) Memperbanyak bisnis pemula, (G2) Menyiapkan UKM berbasis pengetahuan, (G3) Menggerakkan mahasiswa lain berwirausaha, (G4) Menciptakan lapangan pekerjaan, (G5) Mengembangkan kreativitas dan inovasi mahasiswa dan (G6) Menumbuhkan unit pelayanan bisnis pemula di perguruan tinggi.

Identifikasi pemahaman pakar terhadap hubungan kontekstual antar sub-elemen tujuan dari program

penguatan bisnis pemula, menggunakan metode ISM yang dinyatakan dengan simbol V, A, X, O (Tabel 1 (a)) membentuk sebuah matrik, yang disebut *structural self-interaction matrix* (SSIM). SSIM tersebut dikonversi dalam matrik biner 1 dan 0 menjadi matrik pencapaian awal (*initial reachability matrix*) seperti ditunjukkan pada Tabel 1 (b). Dalam metode ISM tahap lanjutannya dilakukan revisi terhadap SSIM dengan kaidah transitiviti hingga dihasilkan *final reachability matrix* (Tabel 1(c)). Dari matrik tersebut dapat ditentukan tingkat *dependency* (ketergantungan) dan *driver power* (daya pendorong) elemen tujuan dari program penguatan bisnis pemula. Hubungan kontekstual antar sub-elemen yang menunjukkan peranannya mendukung program, terlihat hasil pengolahan ISM (Tabel 1), bahwa menumbuhkan unit pelayanan bisnis pemula di perguruan tinggi memiliki daya dorong yang tertinggi. Sub-elemen ini peranannya sangat mendukung tujuan program untuk menciptakan lapangan pekerjaan. Oleh karena itu, sub-elemen tersebut menjadi sub-elemen kunci pada elemen tujuan program.

Berdasarkan final RM dapat disusun digraph untuk menunjukkan klasifikasi sub-elemen tujuan program (Gambar 1), teridentifikasi sub-elemen G2, G5 dan G6 berada pada kuadran IV, yaitu elemen dengan peubah yang mempunyai kekuatan penggerak yang besar terhadap keberhasilan program. Namun sub-elemen tujuan program untuk menyiapkan UKM berbasis pengetahuan dan mengembangkan kreativitas serta inovasi mahasiswa, yang berada di kuadran yang sama memiliki daya dorong yang lebih rendah dengan ketergantungan yang lebih tinggi. Analisis lebih lanjut menyatakan bahwa tujuan program untuk menciptakan lapangan pekerjaan (G4) mempunyai ketergantungan terhadap program yang paling tinggi. Dalam penguatan bisnis pemula yang bertujuan untuk menumbuhkan unit pelayanan bisnis pemula di Perguruan Tinggi didukung oleh sub-elemen lain yang berkontribusi tercapainya tujuan program yaitu menciptakan lapangan pekerjaan.

Dengan metode ISM dapat dirancang struktur model, dimana untuk tujuan program dihasilkan struktur hirarki yang menunjukkan hubungan langsung dan kedudukan relatif antar sub elemennya. Hal ini berarti sub-elemen tujuan program yang satu peranannya akan berkontribusi terhadap sub-elemen lain

Tabel 1. Hasil Analisis ISM untuk Elemen Tujuan Program

No.	G1	G2	G3	G4	G5	G6
G1		A	V	V	A	A
G2			V	V	O	A
G3				V	A	A
G4					A	A
G5						A
G6						

(a) Hubungan kontekstual

No.	G1	G2	G3	G4	G5	G6
G1	1	0	1	1	0	0
G2	1	1	1	1	0	0
G3	0	0	1	1	0	0
G4	0	0	0	1	0	0
G5	1	0	1	1	1	0
G6	1	1	1	1	1	1

(b) Initial reachability matrix

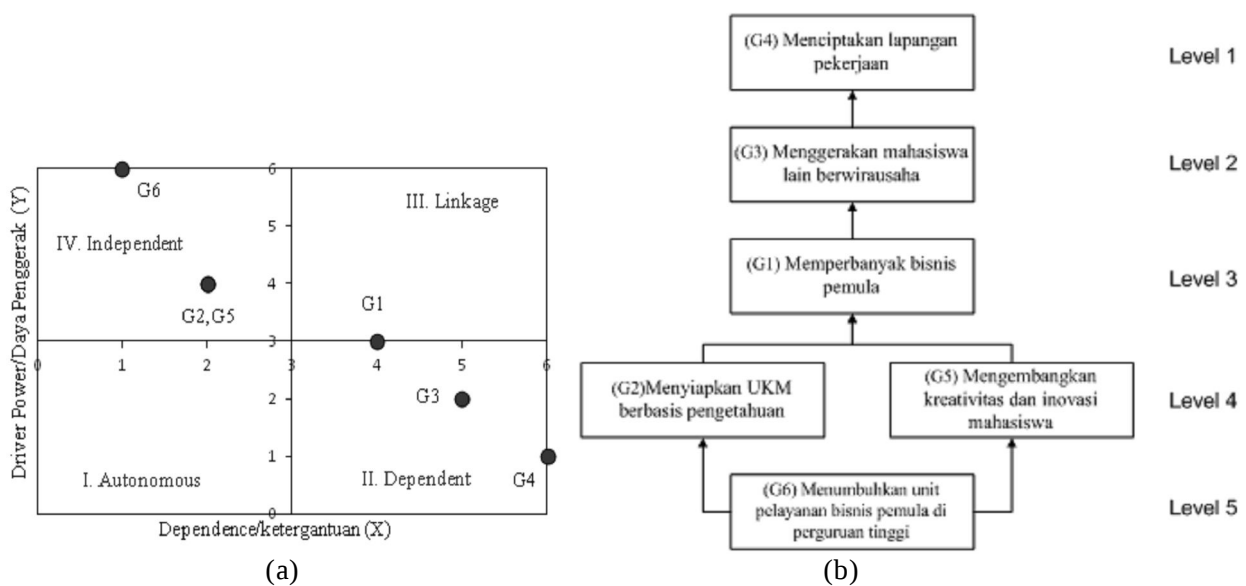
No.	G1	G2	G3	G4	G5	G6	Drv
G1	1	0	1	1	0	0	3
G2	1	1	1	1	0	0	4
G3	0	0	1	1	0	0	2
G4	0	0	0	1	0	0	1
G5	1	0	1	1	1	0	4
G6	1	1	1	1	1	1	6
Dep	4	2	5	6	2	1	

(c) Final reachability matrix

pada hirarki di atasnya (Gambar 2b). Dalam konteks penguatan bisnis pemula di perguruan tinggi, bahwa menumbuhkan unit pelayanan bisnis sangat berperan terhadap tercapainya tujuan penyiapan UKM berbasis pengetahuan serta pengembangan kreativitas dan inovasi wirausaha.

Struktur Perubahan yang Dimungkinkan

Untuk mencapai tujuan program tersebut sebagai suatu solusi diperlukan elemen perubahan yang dimungkinkan. Hasil identifikasi elemen ini terdiri dari tujuh sub-elemen yaitu: (C1) Skema baru pembiayaan bisnis pemula, (C2) Komitmen pendamping bisnis



Gambar 1. Diagram (a) driver power-dependence dan (b) struktur elemen tujuan program

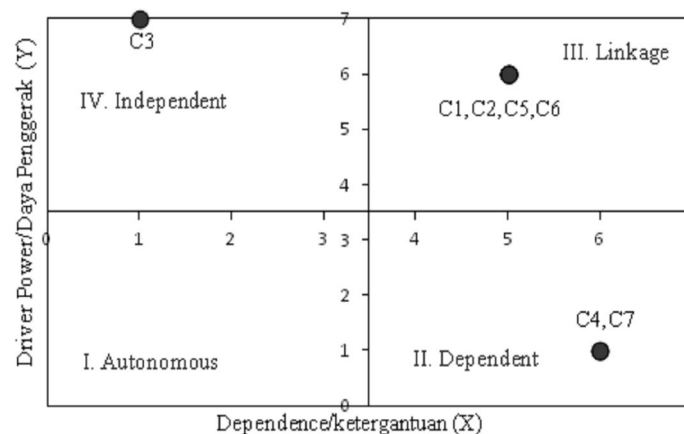
pemula, (C3) Kurikulum kewirausahaan di perguruan tinggi, (C4) Kecepatan perubahan program, (C5) Kelembagaan pengelola program, (C6) Pusat inkubasi bisnis pemula dan (C7) Jaringan promosi/pemasaran produk. sub-elemen tersebar dalam empat sektor berbeda seperti terlihat pada Gambar 2. Pada matrik grafik *driver power-dependence* di atas menunjukkan bahwa yang menjadi elemen kunci pada elemen perubahan yang dimungkinkan adalah Kurikulum kewirausahaan di perguruan tinggi (C3) yang berarti peubah bebas (*independent*) dan mempunyai kekuatan penggerak terhadap program yang tinggi namun tingkat ketergantungan terhadap program kecil.

Pada proses selanjutnya hal ini akan dijadikan dasar dalam setiap tindakan pengambilan keputusan terutama perubahan yang dimungkinkan dalam program. Analisis lebih lanjut menyatakan bahwa sub-elemen Kecepatan perubahan program (C4) dan

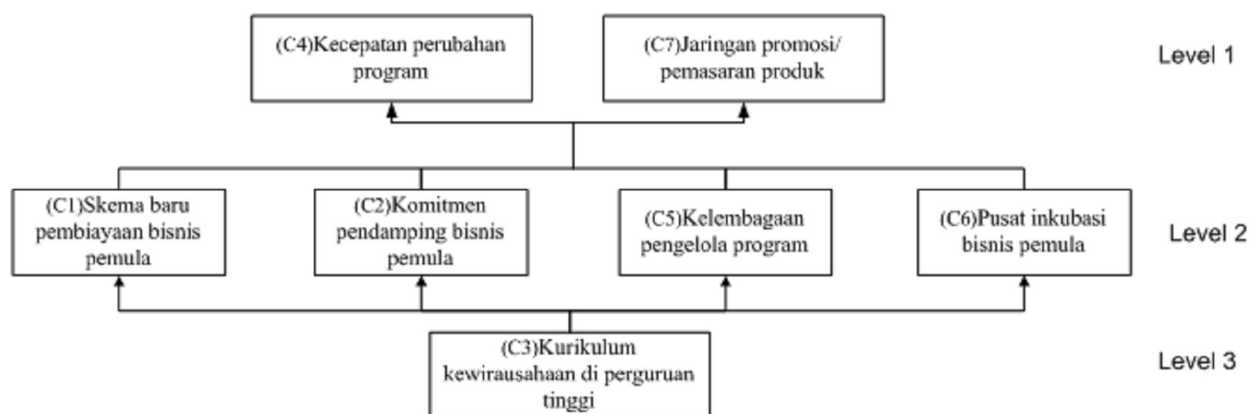
Jaringan promosi/pemasaran produk (C7) memiliki tingkat ketergantungan terhadap program yang paling tinggi, hal ini menunjukkan bahwa dengan perubahan Kurikulum kewirausahaan di perguruan tinggi ditambah oleh sub-elemen lainnya akan mengakibatkan perubahan kecepatan perubahan program dan jaringan promosi/pemasaran produk. Struktur hirarki menunjukkan hubungan langsung dan kedudukan relatif antar sub elemen perubahan yang dimungkinkan, hal ini berarti bahwa sub-elemen perubahan yang dimungkinkan yang satu akan mengakibatkan sub-elemen pada hirarki di atasnya.

Struktur Elemen Lainnya

Dalam penyusunan program penguatan bisnis pemula untuk wirausaha pemuda selain elemen tujuan dan perubahan yang dimungkinkan, juga teridentifikasi



(a)



(b)

Gambar 2. Diagram (a) *driver power-dependence* dan (b) struktur hirarki elemen perubahan yang dimungkinkan

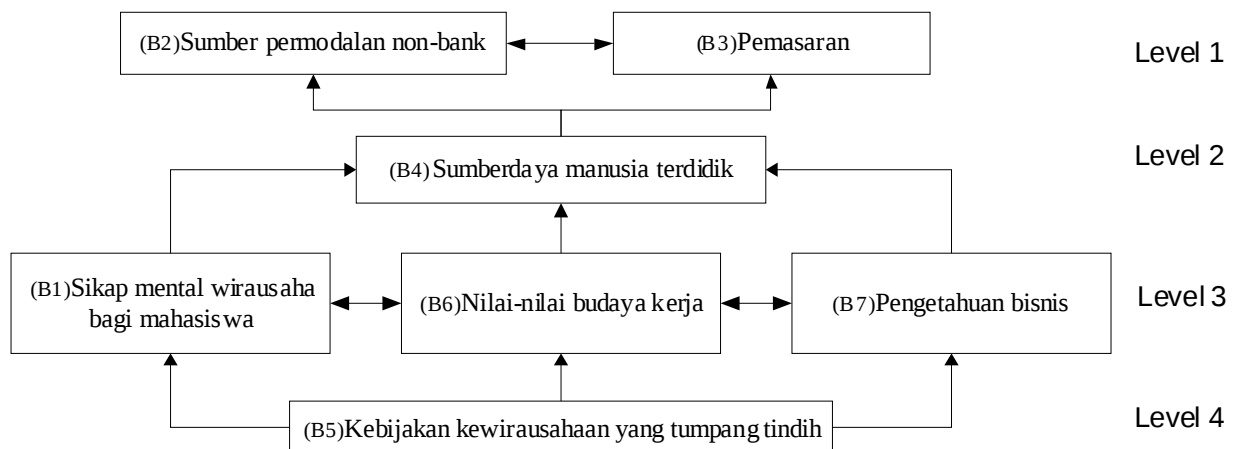
elemen lainnya seperti kendala, lembaga yang terlibat, tolok ukur keberhasilan, dan kebutuhan program. Elemen-elemen tersebut secara komprehensif mendorong kesuksesan implementasi tujuan programnya.

Berdasarkan hasil observasi dan FGD teridentifikasi elemen kendala program yang terdiri dari tujuh sub-elemen yaitu: (B1) Sikap mental wirausaha bagi mahasiswa, (B2) Sumber permodalan non-bank, (B3) Pemasaran, (B4) Sumberdaya manusia terdidik, (B5) Kebijakan kewirausahaan yang tumpang tindih, (B6) Nilai-nilai budaya kerja dan (B7) Pengetahuan bisnis. Hasil analisis ISM menunjukkan bahwa yang menjadi elemen kunci pada elemen kendala program adalah kebijakan kewirausahaan yang tumpang tindih (B5) yang berarti peubah bebas (*independent*) dan mempunyai kekuatan penggerak terhadap program yang tinggi namun tingkat ketergantungan terhadap program kecil (Gambar 3). Hal ini menunjukkan bahwa dengan kebijakan kewirausahaan yang tumpang tindih, dimana kebijakan dari pemerintah baik kementerian maupun lembaga yang sudah ada menunjukkan kepedulian terhadap upaya-upaya pengembangan kewirausahaan. Namun implementasinya dalam bentuk program-program yang berjalan secara terpisah. Oleh karena itu, kebijakan yang ada tidak ada sinkronisasi. Selain itu ditambah dengan sub-elemen lain maka akan mengakibatkan sumber permodalan non-bank yang terbatas dan rendahnya akses pemasaran produk bisnis pemula.

Dalam konteks kelembagaan diperlukan sinkronisasi kebijakan, baik dalam strategik hingga operasionalisasinya. Pada level operasional untuk penguatan

bisnis pemula diperlukan inkubator, karena sebagian besar usaha pemula sangat rentan atau kritis terhadap persaingan. Oleh karena itu diperlukan pendampingan teknis dan *soft-skill* yang intensif agar dapat menciptakan kreativitas dan inovasi. Keberhasilan inkubator perlu didukung infrastruktur, baik *soft infrastructure* maupun *hard infrastructure* (Kemenpora 2011). Selain itu, adanya jejaring yang kuat antar pelaku usaha, pendidikan tinggi serta perusahaan swasta guna menciptakan inovasi (Aggarwal et al 2012). Keterkaitan kelembagaan inilah yang juga dibutuhkan sebagai *soft-infrastructure*. Dalam hal ini, untuk elemen lembaga yang terlibat dalam program yaitu (L1) Kementerian pendidikan dan kebudayaan, (L2) Kementerian KUKM, (L3) Perguruan tinggi, (L4) Lembaga pembiayaan mikro, (L5) Lembaga penjamin kredit, (L6) Kementerian pemuda dan olahraga dan (L7) Perusahaan swasta. Adanya tumpang-tindih implementasi kebijakan terkait kewirausahaan karena koordinasi yang lemah serta tidak adanya daya dorong kuat dari kementerian/lembaga. Oleh karena itu, dengan teknik ISM dapat diidentifikasi kelembagaannya yang memiliki daya dorong paling tinggi dan ketergantungan yang paling rendah, yaitu Kementerian Pemuda dan Olahraga (Gambar 4).

Analisis lebih lanjut menyatakan bahwa sub-elemen Perguruan Tinggi (L3) memiliki tingkat ketergantungan terhadap program yang paling tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa dengan peran Kementerian Pemuda dan Olahraga dibantu oleh peranan lembaga lainnya akan mendukung peranan Perguruan Tinggi dalam perihal pengembangan kewirausahaan pemuda.

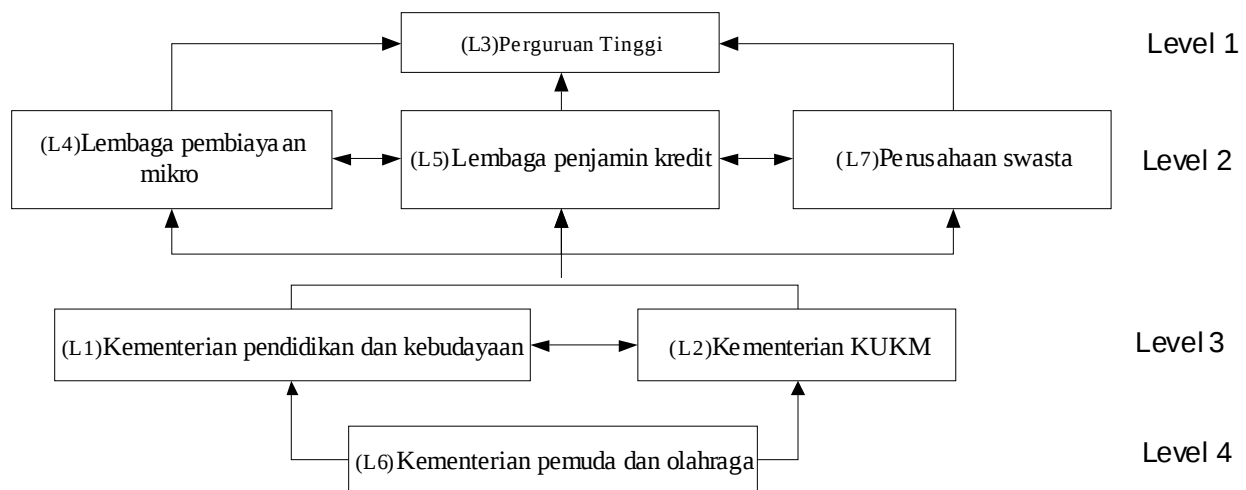


Gambar 3. Struktur Hirarki Elemen Kendala Program

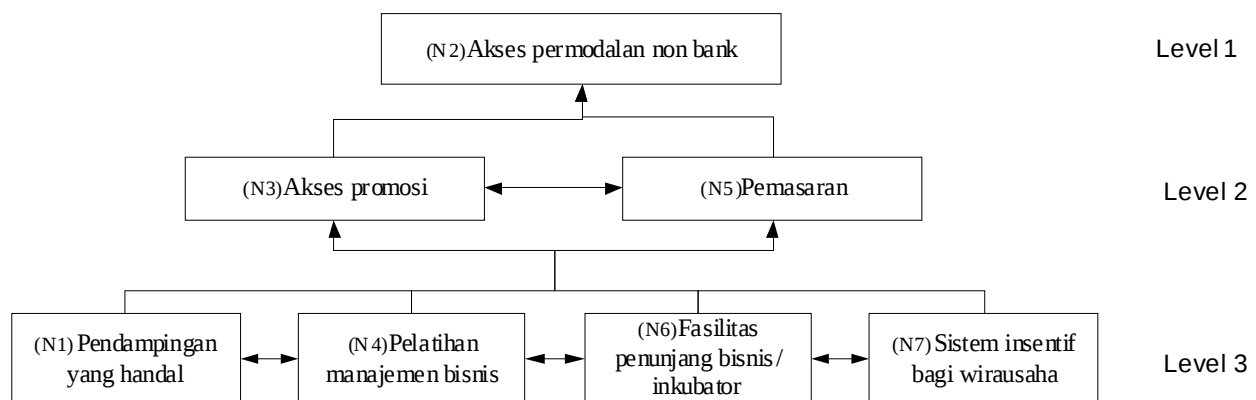
Implementasi kebijakan kepemudaan dan kewirausahaan oleh Kementerian Pemuda dan Olahraga, menjadi pendorong yang kuat Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Kementerian KUKM. Sebagai upaya penguatan kewirausahaan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui kewenangannya dapat menyusun kurikulum yang dapat memperkuat bisnis pemula, misalnya dengan pendidikan karakter dan *soft-skill* yang terarah. Demikian juga Kementerian KUKM harus berkoordinasi dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk membangun UKM handal dengan memfasilitasi lulusan pendidikan tinggi yang memiliki bisnis dan membangun jejaring yang kuat, baik pasar, permodalan maupun peningkatan kapasitasnya.

Dukungan pemangku kepentingan juga diperlukan dalam penguatan bisnis pemula, di mana masing-masing memiliki kebutuhan yang berbeda secara

holistik. Hasil identifikasi elemen kebutuhan program terdiri dari tujuh sub-elemen yaitu (N1) Pendampingan yang handal, (N2) Akses permodalan non bank, (N3) Akses promosi, (N4) Pelatihan manajemen bisnis, (N5) Pemasaran, (N6) Fasilitas penunjang bisnis/inkubator dan (N7) Sistem insentif bagi wirausaha. Dari ketujuh sub-elemen tersebut teridentifikasi elemen kuncinya adalah Pendampingan yang handal (N1), Pelatihan manajemen bisnis (N4), Fasilitas penunjang bisnis/inkubator (N6) dan Sistem insentif bagi wirausaha (N7) yang berarti peubah bebas (*independent*) dan mempunyai kekuatan penggerak terhadap program yang tinggi namun tingkat ketergantungan terhadap program kecil (Gambar 5). Analisis lebih lanjut menyatakan bahwa sub-elemen Akses permodalan non bank (N2) memiliki tingkat ketergantungan terhadap program yang paling tinggi, hal ini menunjukkan bahwa dengan Pendampingan yang handal, Pelatihan



Gambar 4. Struktur Hirarki Elemen Lembaga Yang Terlibat



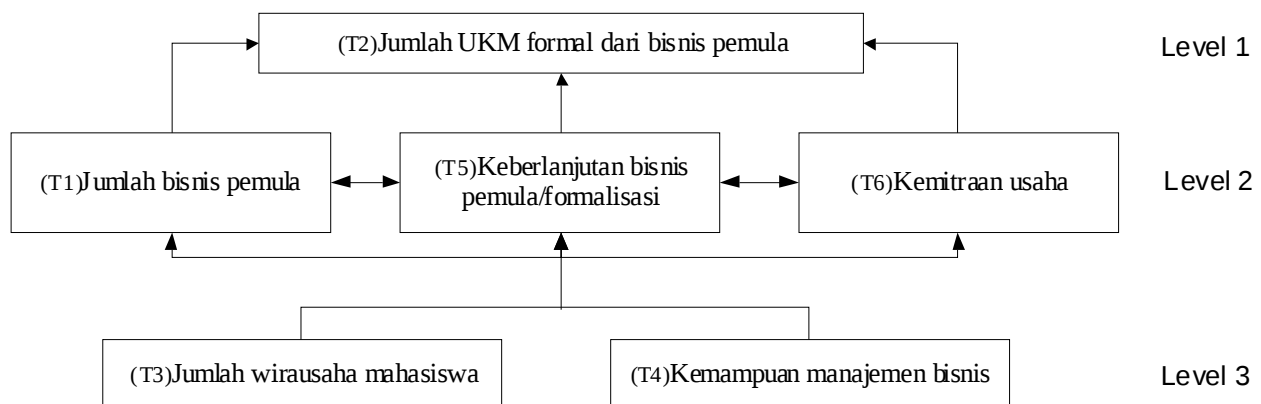
Gambar 5. Struktur hirarki elemen kebutuhan program

manajemen bisnis, Fasilitas penunjang bisnis/inkubator dan Sistem insentif bagi wirausaha ditambah oleh sub-elemen lainnya akan mendukung perluasan Akses permodalan non bank bagi bisnis pemula.

Dalam pola pikir kesisteman untuk merumuskan berbagai solusi harus efektif. Oleh karena itu diperlukan gambaran tingkat keberhasilan suatu program. Lohman (2004) menggambarkan tingkat pencapaian dengan indikator kinerja yang merupakan ekspresi kuantitatif efektivitas dan efisiensi proses yang berpedoman pada tujuan. Sesuai dengan pola pikir tersebut, teridentifikasi elemen tolak ukur keberhasilan program yang terdiri dari enam sub-elemen yaitu (T1) Jumlah bisnis pemula, (T2) Jumlah UKM formal dari bisnis pemula, (T3) Jumlah wirausaha mahasiswa, (T4) Kemampuan manajemen bisnis, (T5) Keberlanjutan bisnis pemula/formalisasi dan (T6) Keberlanjutan bisnis pemula/formalisasi. Hasil analisis *driver power-dependence* bahwa yang menjadi elemen kunci pada elemen tolak ukur keberhasilan program adalah Jumlah wirausaha mahasiswa (T3) dan Kemampuan manajemen bisnis (T4) yang berarti peubah bebas (*independent*) dan mempunyai kekuatan penggerak terhadap program yang tinggi namun tingkat ketergantungan terhadap program kecil. Analisis lebih lanjut menyatakan bahwa sub-elemen jumlah UKM formal dari bisnis pemula (T2) memiliki tingkat ketergantungan terhadap program yang paling tinggi, hal ini menunjukkan bahwa dengan jumlah wirausaha mahasiswa dan kemampuan manajemen bisnis dengan didukung oleh sub-elemen lainnya akan berpengaruh terhadap jumlah UKM formal dari bisnis pemula (Gambar 6).

Rancangan struktur model penguatan bisnis pemula dengan teknik ISM teridentifikasi hubungan kontekstual program serta struktur modelnya. Model yang dikembangkan memiliki elemen kunci program, yaitu; tujuan, kendala utama, lembaga yang terlibat, tolak ukur, kebutuhan program serta perubahan yang dimungkinkan. Perihal dalam elemen kunci seperti ditunjukkan pada Tabel 2, memiliki daya dorong yang tinggi dan ketergantungan yang rendah dalam upaya pencapaian tujuannya. Struktur model ini mengekspresikan kompleksitas masalah/isu serta perubahan yang dimungkinkan untuk mendapatkan solusi dengan tolak ukur yang efisien dan efektif.

Berdasarkan elemen kunci struktur program tersebut dapat dikembangkan argumentasi klaim, yaitu pengetahuan yang dikembangkan sebagai kesimpulan dari argumen-argumen kebijakan, yang mencerminkan alasan mengapa berbagai macam pelaku kebijakan tidak sepakat terhadap suatu alternatif kebijakan (Dettmer 2007). Terkait elemen kunci tujuan program dan perubahan yang dimungkinkan dapat dirancang klaim terhadap upaya penciptaan lapangan kerja, karena dengan usaha baru dibutuhkan tenaga kerja dan menjadikan peluang usaha. Klaim yang kedua bahwa bisnis pemula merupakan alternatif karir lulusan pendidikan tinggi, karena adanya keunggulan lulusan yang kreatif sesuai amanat UU Perguruan Tinggi, serta pengangguran terdidik. Untuk itu diperlukan dukungan dari berbagai pihak terkait penguatan bisnis pemula dengan adanya skema khusus penguatan permodalan, seperti yang sudah diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah tentang LPKP. Dengan klaim tersebut



Gambar 6. Struktur hirarki elemen tolak ukur keberhasilan program

Tabel 2. Elemen Kunci Program Transformasi Bisnis Pemuda

Elemen	Sub elemen kunci	Dependency
1. Tujuan program	(a) Menumbuhkan unit pelayanan bisnis pemula di perguruan tinggi	(a) Menciptakan lapangan pekerjaan
2. Kendala utama	(a) Kebijakan kewirausahaan yang tumpang tindih	(a) Sumber permodalan non-bank (b) Pemasaran
3. Lembaga yang terlibat	(a) Kementerian Pemuda dan Olahraga	(a) Perguruan tinggi
4. Tolok ukur	(a) Jumlah wirausaha mahasiswa (b) Kemampuan manajemen bisnis	(a) Jumlah UKM formal dari bisnis pemula
5. Kebutuhan program	(a) Pendampingan yang handal (b) Pelatihan manajemen bisnis (c) Fasilitasi penunjang bisnis/inkubator (d) Sistem insentif bagi wirausaha	(a) Akses permodalan non bank
6. Perubahan yang di mungkin kan	(a) Kurikulum kewirausahaan di perguruan tinggi	(a) Kecepatan perubahan program (b) Jaringan promosi/pemasaran produk

diperlukan rancangan model transformasi bisnis pemula yang fokus pada skema pembiayaan khusus dan model kelembagaannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Sub-elemen kunci dari masing-masing elemen penyusun program tersebut adalah (1) menumbuhkan unit pelayanan bisnis pemula di perguruan tinggi, (2) Adanya kebijakan kewirausahaan yang tumpang tindih antar kementerian/lembaga, (3) Kementerian Pemuda dan Olahraga sebagai pendorong sinkronisasi kebijakan kewirausahaan, (4) perubahan kurikulum kewirausahaan di pendidikan tinggi yang lebih fokus pada pembentuk karakter dan *soft-skill*.

Keberhasilan program penguatan bisnis pemula ditunjukkan dengan adanya jumlah dan kapasitas wirausaha yang meningkat. Oleh karena itu dibutuhkan upaya-upaya pendampingan yang handal, penguatan inkubator/unit pelayanan bisnis pemula yang profesional serta sistem insentif bagi wirausaha maupun penggiatnya.

Saran

Berdasarkan elemen kunci struktur program diperoleh tiga klaim, yaitu (1) upaya penciptaan lapangan kerja, (2) bisnis pemula sebagai alternatif karir lulusan pendidikan tinggi, dan (3) skema khusus pembiayaan bisnis pemula.

DAFTAR RUJUKAN

- Aggarwal, R., Baig, M.S., dan Pawan, K. 2012. Technology and business incubation a proven model to promote technology innovation and entrepreneurship in Rwanda. *International Journal of Business and Public Management*, Vol. 2, No.2, pp 47–50.
- [BPS] Biro Pusat Statistik Indonesia. 2012. *Pengangguran terbuka menurut pendidikan yang ditamatkan*.
- Carvayal, R. 1992. Operation research (OR), management science (MS), system science, and Russel Ackoff: the development of two paradigms. *System Practice*, Vol. 5, No. 3, pp 291–318.
- Checkland, P.B. 1981. *System Thinking, System Practice*. Chichester (GBR): John Wiley & Sons.
- Dettmer, H.W. 2007. *The Logical Thinking Process A System Approach to Complex Problem Solving*. Wisconsin (US): ASQ Quality Press.
- Eriyatno. 2012. *Ilmu Sistem, Jilid Satu: Meningkatkan Mutu dan Efektivitas Manajemen*. Edisi 4. Surabaya (ID): Guna Widya Penerbit.
- Fiet, J.O. 2000. Theoretical Side of Teaching Entrepreneurship Theory. *Journal of Business Venturing*, Vol. 16, No. 1, pp 1–24.
- Fitriati, R. 2010. Entrepreneurship education: toward model in Indonesia's university. *Proceeding the 4th International Conferece on Indonesian Studies: Unity, Diversity, and Futere*.
- Gigh, J.P. 1993. Meta-modelling: the epistemology of system science. *System Practice*, Vol. 6, No. 3, pp 251–258.
- Jackson, M.C. 2003. *System Approaches to Management*. London (GBR): Kluwer Academic Publisher.

- Kanungo, S., Batnagar V.V. 2002. Beyond genetic models for information system quality: the use of intepretatif structural modeling (ISM). *J. System Research and Behavior Science*, Vol. 19, No. 2, pp 531-549.
- [Kemenpora] Kementerian Pemuda dan Olahraga. 2011. Naskah Akademik Lembaga Permodalan Kewirausahaan Pemuda. Laporan Akhir: CPR-Indonesia, pp.54–56.
- Lohman, C., Fortuin L., Wouters M. 2004. Designing a performance measurement system: a case study. *European Journal of Operational Research*, Vol. 156, No.2, pp 267–286.
- Lundstrom, A., Stevenson, L.A. 2005. *Entrepreneurship Policy: Theory and Practice*. New York (US): Kluwer Academic Publisher.
- Sage, A.P. 1977. *Interpretive Structural Modelling: Methodology for Large-scale Systems*. New York [USA]: McGraw-Hill, pp. 91–164.
- Saxena, J.P., Sushil, Vrat, P. 1992. Hierarchy and classification of program plan elements using interpretative structural modelling. *System Practice*, Vol. 5, No. 6, pp 651–670.
- Solomon, G.T., Duffy, S., Tarabishy, A. 2002. The State of Entrepreneurship Education in the United States: A Nationwide Survey and Analysis. *International Journal of Entrepreneurship Education*, Vol. 1, No. 1, pp 1–22.