



**KEWIRAUSAHAAN II**



**UNIVERSITAS  
INABA**

**Modul 5**

# **Pengembangan Program Usaha**

Disusun oleh:  
Fanji Wijaya, S.Kom., M.M

## TIM DOSEN KEWIRAUSAHAAN II

M. Iqbal Alamsyah, S.E., M.M.

Tjipto Sajekti, Dra., M.M.

Siti Sarah, S.Kom., M.M.

Ridlwan Muttaqin, S.Pd., M.M.

Ridho Riadi Akbar, S.E., M.A.B.

Fanji Wijaya, S.Kom., M.M.



UNIVERSITAS  
INABA

### Disclaimer:

1. Modul ini disusun sebagai bahan ajar lokal, terbatas untuk kalangan Universitas INABA.

## Modul 5

### Pengembangan Program Usaha

#### A. Tujuan Pembelajaran :

Mahasiswa mampu merancang kegiatan kewirausahaan bagi warga objek pemberdayaan di Lokasi Kuliah Kerja Nyata Tematik Kewirausahaan/ Pengabdian Kepada Masyarakat dalam menggali potensi usaha lokal. Rancangan program tersebut mengacu pada kekuatan lokal dengan pendekatan inovatif dan strategi pengembangan kewirausahaan dengan model bisnis kompetitif yang dapat diaplikasikan oleh masyarakat dengan cermat, terstruktur, dan terencana dengan baik.

#### B. Metode Pembelajaran

Model pembelajaran dalam modul ini menggunakan pembelajaran berbasis proyek dengan pendekatan pemikiran desain (*design thinking*). Pemikiran desain diperlukan untuk dalam proses berpikir inovatif yang memadukan penggunaan pemikiran analitis (*analytical thinking*) serta menyeimbangkan penggunaan kreativitas dan pemikiran intuitif (*intuitive thinking*) untuk menggali empati masyarakat. Pemikiran ini ditransformasikan dengan tahapan-tahapan yang terstruktur sehingga menciptakan purwarupa kewirausahaan yang dapat diaplikasikan di masyarakat.

Hasil dari perencanaan program dan strategi melalui pendekatan ini diharapkan akan menghasilkan solusi program yang inovatif, berorientasi pada manusia (*humanis*) yakni masyarakat desa/kota tempat Kuliah Kerja Nyata Tematik Kewirausahaan/ Pengabdian Kepada Masyarakat dalam menggali potensi usaha lokal diselenggarakan, serta bersifat jangka panjang. Implementasinya diharapkan mampu menghasilkan solusi berupa sistem serta model

bisnis yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat sekaligus pasar serta mengarah kepada pengembangan masyarakat secara berkelanjutan.

### **C. Uraian Materi**

#### **1. Perancangan Model Bisnis**

##### **1.1. Model Bisnis**

Model bisnis/usaha menggambarkan dasar pemikiran tentang cara sebuah organisasi (baik bisnis maupun organisasi lainnya) menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai dalam konteks ekonomi, sosial, budaya, atau faktor lainnya.

Model bisnis juga merupakan bentuk utuh bisnis yang perlu diraih untuk diwujudkan melalui proses perangkaian beragam variabel pembangunannya. Model bisnis digambarkan dalam sebuah konstruksi yang interaktif. Ia berperan sebagai gambaran harapan atau visi bisnis yang ingin dicapai yang kemudian melahirkan strategi bisnis untuk menghidupkan model yang diinginkan tersebut.

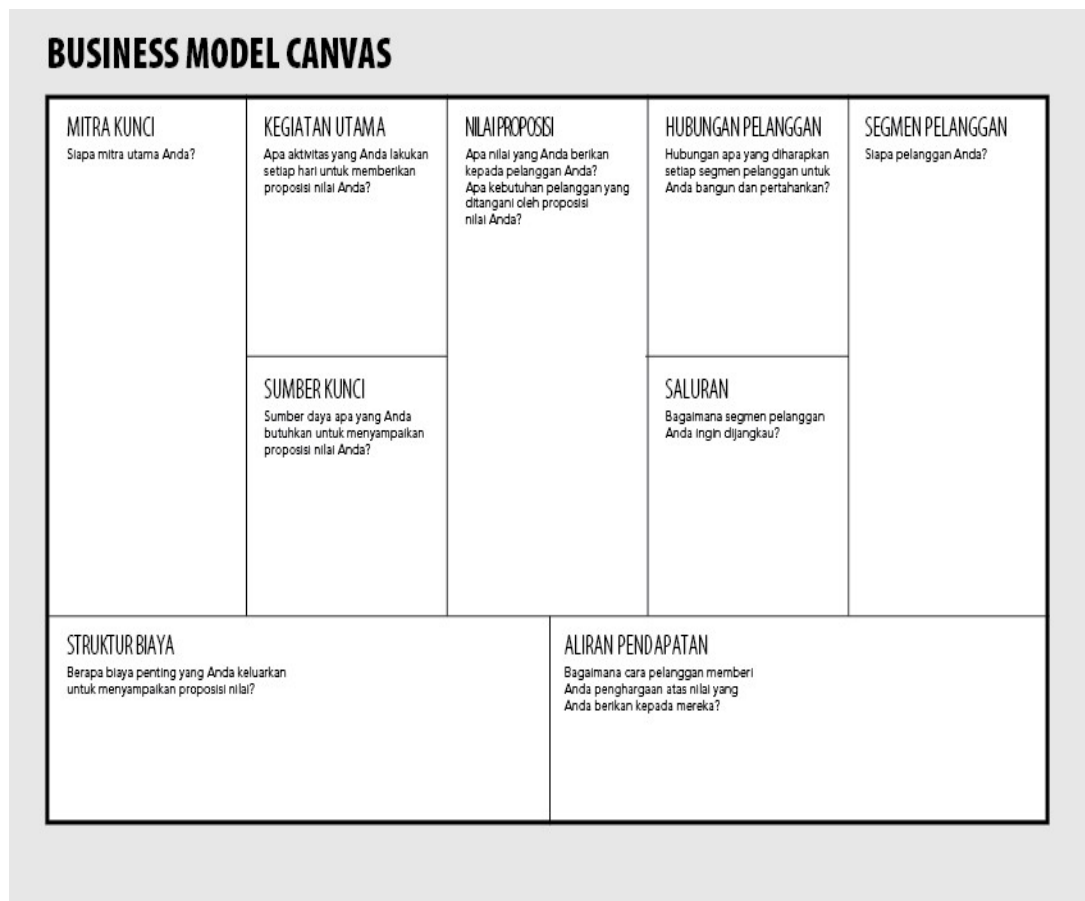
Dalam teori dan praktik, istilah model bisnis digunakan untuk berbagai deskripsi informal dan formal untuk mewakili aspek inti bisnis. Termasuk di dalamnya adalah tujuan, proses bisnis, target pelanggan, penawaran, strategi, infrastruktur, struktur organisasi, sumber, praktik perdagangan, proses operasional, dan kebijakan termasuk budaya.

Model bisnis tidak lain adalah representasi tentang cara organisasi membuat (atau berniat menghasilkan) uang. Ini dapat digambarkan dengan baik melalui 9 blok bangunan yang digambarkan dalam grafik di bawah ini, yang disebut "kanvas model bisnis".

Terdapat dua model bisnis yang dapat dipilih yakni model bisnis konvensional atau model bisnis sosial. Kedua model bisnis ini menekankan dua aspek yakni komersial dan sosial yang ingin dicapai.

## 1.2. Kanvas Model Bisnis

Kanvas model bisnis diprakarsai oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur yang mengembangkan model berupa 9 blok penting untuk dibangun interaksinya. Sembilan blok penting tersebut digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Kanvas model bisnis (Osterwalder et al., 2015)

### 1.2.1. Segmen pelanggan

Berisi daftar tiga segmen teratas yang menjadi segmentasi utama. Segmen pasar yang dicari tersebut harus berpotensi memberikan pendapatan terbaik. Segmentasi ini dapat dibuat secara spesifik dengan memperhatikan data demografi, gender, usia, tingkat pendidikan, tingkat ekonomi, dan lain-lain.

### 1.2.2. Proposisi nilai

Proposisi nilai memaparkan nilai-nilai lebih pada produk yang akan diluncurkan, serta nilai-nilai lebih yang dapat menarik minat konsumen, sesuai dengan segmentasi pasar yang telah ditetapkan.

### **1.2.3. Aliran pendapatan**

Berisi daftar tiga jenis aliran pendapatan teratas yang dapat diperoleh, seperti hasil penjualan produk, pelatihan, sewa atau hal-hal lainnya yang dapat dijadikan pendapatan tambahan.

### **1.2.4. Saluran**

Bagian ini menjelaskan cara-cara yang dilakukan pelaku usaha dalam berkomunikasi dengan pelanggannya. Saluran ini menjelaskan bukan hanya cara memilih saluran melainkan juga cara kita menyampaikan proposisi nilai.

### **1.2.5. Hubungan pelanggan**

Blok ini memaparkan upaya penyampaian nilai yang ditetapkan di proposisi nilai (value proposition) dalam usaha ini kepada segmentasi konsumennya. Termasuk pula di dalamnya cara merawat hubungan dengan konsumen agar loyalitasnya meningkat. Dalam variabel ini juga diidentifikasi cara mempertahankan hubungan dan meningkatkan kualitas hubungan tersebut.

### **1.2.6. Kegiatan utama**

Kegiatan utama berisi apa saja yang dilakukan untuk menjalankan model bisnis ini. Kegiatan kunci blok ini terdiri atas kegiatan-kegiatan yang membantu membangkitkan nilai usaha, produksi produk, atau hal-hal lain yang diperlukan yang sesuai dengan daftar yang telah ditetapkan pada blok-blok model bisnis yang dibuat.

### **1.2.7. Sumber daya kunci**

Sumber daya kunci terdiri atas 5M (*Man, Machines, Materials, Methods, Money*) atau sumber daya manusia, pengetahuan, sarana dan atau uang yang dibutuhkan untuk menjalankan bisnis. Sumber daya kunci biasanya didapatkan dari mitra kunci sehingga dapat saling bertukar sumber daya dan meraih efisiensi serta efektivitas dalam menjalankan proses bisnis.

#### **1.2.8. Mitra kunci**

Mitra kunci berisi daftar mitra yang sangat penting kedudukannya. Mitra kunci biasanya merupakan mitra utama yang tanpanya bisnis tidak dapat berjalan. Perlu diperhatikan bahwasanya mitra kunci harus mendatangkan manfaat bagi proses bisnis. Manfaat ini tidak dapat ditukar dengan uang atau barang lainnya.

#### **1.2.9. Struktur biaya**

Dalam struktur biaya, daftar biaya teratas diidentifikasi berikut aktivitas dan sumber daya yang diperlukan. Struktur biaya dapat ditekan dengan menemukan mitra kunci yang tepat untuk mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan yang berdampak terhadap pengurangan kebutuhan sumber dana atau efisiensi biaya.

Kanvas model bisnis perlu dirancang sedemikian rupa sehingga tidak sekadar diisi melainkan juga dipikirkan secara mendalam dan harus dikaitkan dengan blok-blok lainnya. Blok-blok dalam kanvas model bisnis ini harus memiliki keterkaitan sehingga terdapat hubungan timbal balik satu sama lain.

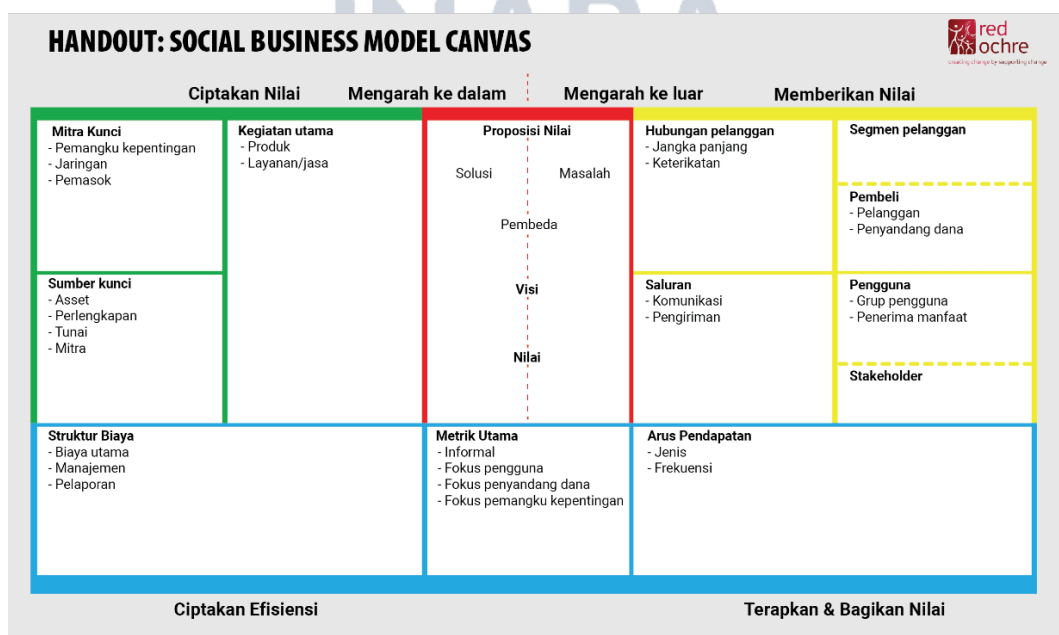
Hubungan timbal balik inilah yang menyebabkan sistem bisnis tersebut dapat dijalankan. Dengan kata lain, kanvas yang baik dan konklusif akan membantu meletakkan dasar-dasar untuk mengembangkan bisnis dan mengubahnya secara bertahap (*iteratif*) seiring dengan pengalaman yang dibangun.

Penggunaan kanvas model bisnis ini memungkinkan penggunaannya membingkai hipotesis yang kemudian dapat diuji oleh pelanggan hinggamendapatkan titik validasi, yakni saat tingkat usaha yang dibangun memiliki kemampuan minimal untuk terus membangun produk yang layak (*minimum viable product*).

### 1.3. Kanvas Model Bisnis Sosial

Salah satu bentuk usaha yang dikembangkan dalam program Kuliah Kerja Nyata Tematik Kewirausahaan/ Pengabdian Kepada Masyarakat dalam menggali potensi usaha local adalah adalah bisnis sosial. Bisnis sosial adalah usaha yang mengutamakan visi sosial tertentu yang akan disesuaikan dengan tujuan bisnis yang dijalankan. Meskipun demikian, bisnis sosial tetap perlu mendatangkan keuntungan ekonomi yang optimal untuk menjalankan visi dan bisnisnya secara berkelanjutan.

Bisnis sosial dikembangkan dengan menggunakan kanvas model bisnis yang dikembangkan menjadi Kanvas Bisnis Sosial atau KMBS. KMBS dikembangkan dengan berbasis Kanvas Bisnis Model (KBM) yang dikembangkan oleh Osterwalder. Salah satu KMBS yang sering digunakan adalah yang dikembangkan oleh Red Ochre.





Gambar 3. Pengembangan Kanvas Model Bisnis Sosial (Ochre, 2014)

KMBS dimanfaatkan oleh organisasi yang memiliki visi sosial untuk mengembangkan model bisnis sosialnya yang berkelanjutan. Organisasi ini menggunakan bisnis yang membantunya dalam menjalankan roda ekonomi dan menjamin keberlanjutannya. Perbedaan antara KMBS dan KMB adalah apabila bisnis yang akan dikembangkan memiliki visi sosial atas bisnis yang dijalankan. Bisnis tersebut juga dilengkapi dengan variabel lain seperti pernyataan visi, pembeli produk, pengguna, penerima manfaat, pemangku kepentingan, serta ukuran- ukuran keberhasilan yang akan dicapai.

Untuk melengkapi hal tersebut, berikut komponen-komponen KMBS yang akan digunakan dalam program KKN TKWU:

KMBS dibagi menjadi tiga bagian utama yakni:

- 1) bagian internal: bertujuan untuk membangun nilai;
- 2) bagian eksternal: bertujuan untuk menyampaikan nilai; dan
- 3) bagian tengah: yakni bagian nilai dan pengukuran keberhasilan.

### **1.3.1. Bagian internal terdiri atas:**

#### **a. Mitra kunci**

Mitra kunci dapat dibagi menjadi tiga bagian utama yakni pemangku kepentingan (*stakeholder*), jejaring (*networks*), dan pemasok (*suppliers*). Mitra kunci KMBS adalah mitra-mitra utama yang membantu menciptakan nilai dengan memberikan sumbangsih yang signifikan dalam membantu aktivitas produksi atau jasa, atau memberikan bantuan dalam memfasilitasi sumber daya yang diperlukan dalam upaya menciptakan nilai yang ingin dibangun. Sumber daya kunci

Tidak jauh berbeda dengan KMB, sumber daya kunci dalam KMBS juga berperan memetakan jenis-jenis sumber daya yang diperlukan untuk membangun model bisnis sosial yang diinginkan. Sumber daya kunci terdiri atas beragam pengelompokan seperti: 1) aset, 2) peralatan, 3) uang, dan 4) mitra. Sumber daya kunci dapat diperoleh melalui pengembangan jejaring dengan mitra kunci. Apabila organisasi tidak memperolehnya dari mitra kunci, maka ia akan masuk menjadi struktur biaya.

b. Aktivitas Kunci

Terdiri atas dua jenis yaitu: 1) produk, dan 2) jasa

**1.3.2. Bagian eksternal terdiri atas:**

a. Hubungan pelanggan

- 1) Pola dan cara baru dalam membina hubungan yang diupayakan untuk meningkatkan mutu relasi;
- 2) Pola dan cara lama dalam mempertahankan hubungan yang telah dibangun atau dapat dipertahankan.

b. Segmentasi Pelanggan

Yakni memilih segmentasi pelanggan yang tepat yang dapat dan mau membeli produk atau jasa yang terdiri atas:

1) Pembeli

- Konsumen adalah masyarakat dari kalangan yang dibidik sebagai segmentasi yang dapat menerima proposisi nilai atau keunggulan produk yang dijual;
- Pemberi dana adalah pihak-pihak yang bersedia membantu bisnis yang didirikan dan menyampaikan nilai-nilai yang dibangun kepada konsumennya.

c. Saluran

- 1) Komunikasi: nilai yang disampaikan melalui saluran tertentu yang menekankan cara komunikasi yang baik. Cara komunikasi harus disepadankan dengan cara atau karakteristik penggunanya.
- 2) Cara penyampaian: saluran perlu dilengkapi dengan cara menyampaikan produk atau jasa pada pengguna atau pemangku kepentingan yang dituju.

d. Pengguna

- 1) Kelompok pengguna: adalah kelompok yang memahami visi sosial usaha sehingga bersedia mendukung untuk menyampaikan proposisi nilai pada segmentasi masyarakatnya. Kelompok pengguna ini akan membantu propaganda penyampaian pesan visi sosial melalui produk dan jasa dari usaha.
- 2) Penerima manfaat: kelompok di hilir yang merasakan manfaat dari produk, contohnya kelompok ibu rumah tangga penjual produk jadi yang mendapatkan keuntungan dari hasil penjualannya pada kelompok konsumen akhir. Kelompok ini juga adalah bagian yang tidak terpisahkan untuk menjadi penerima manfaat dari rantai bisnis sosial yang dikembangkan.

e. Pemangku kepentingan

Pemangku kepentingan dapat terdiri atas unsur-unsur akademisi, bisnis, komunitas, pemerintah, masyarakat, dan media. Pemangku kepentingan berperan sebagai penerima manfaat bukan dari produk yang dijual, melainkan hal lainnya seperti pengetahuan, data, informasi, jejaring, dan berbagai hal lainnya yang dapat dimanfaatkan.

f. Aliran pemasukan

- 1) Tipe pemasukan dapat diisi beragam potensi pemasukan yang dapat dimaksimalkan, seperti penjualan, pelatihan, dana hibah, atau hal-hal lain yang dapat diperoleh sebagai pemasukan yang mendukung proses bisnis yang baik.
- 2) Frekuensi, berisi penjelasan tentang seberapa banyak dan sering pemasukan dapat diperoleh dari setiap tipe pemasukan yang potensial untuk diraih.

#### **1.4. Proposisi Nilai**

##### **1.4.1. Proposisi Nilai**

Proposisi nilai dalam KMBS dibuat secara lebih detail dengan menambahkan pernyataan solusi dan masalah yang terdapat di lokasi dan usaha yang diselenggarakan. Termasuk menjelaskan diferensiasi bisnis yang dilakukan dibandingkan produk, bisnis, atau lokasi. Proposisi juga menyatakan visi bisnis dan nilai-nilai yang ingin disampaikan.

##### **1.4.2. Ukuran Keberhasilan**

Ukuran keberhasilan perlu didefinisikan berdasarkan atas beberapa hal seperti:

- a. Ukuran informal: berupa ukuran-ukuran non-ekonomi, seperti hal-hal kemajuan penguasaan pola komunikasi objek KKN TKWU, keterampilan pemasaran, perubahan karakter, dan peningkatan semangat.
- b. Fokus pengguna: ukuran yang melibatkan pengguna usaha, yakni keberhasilan ditetapkan mirip dengan ukuran-ukuran komersial dan faktor-faktor mutu yang biasa digunakan para pengguna, contohnya ketepatan waktu, mutu produk atau jasa, rasa yang enak, harga yang terjangkau, dan mutu bahan baku.
- c. Fokus pemberi dana: jika bisnis sosial dibiayai oleh sebuah badan atau perseorangan, maka pemberi dana akan menetapkan syarat-syarat khusus yang bisa jadi berbeda dengan pemberi dana yang

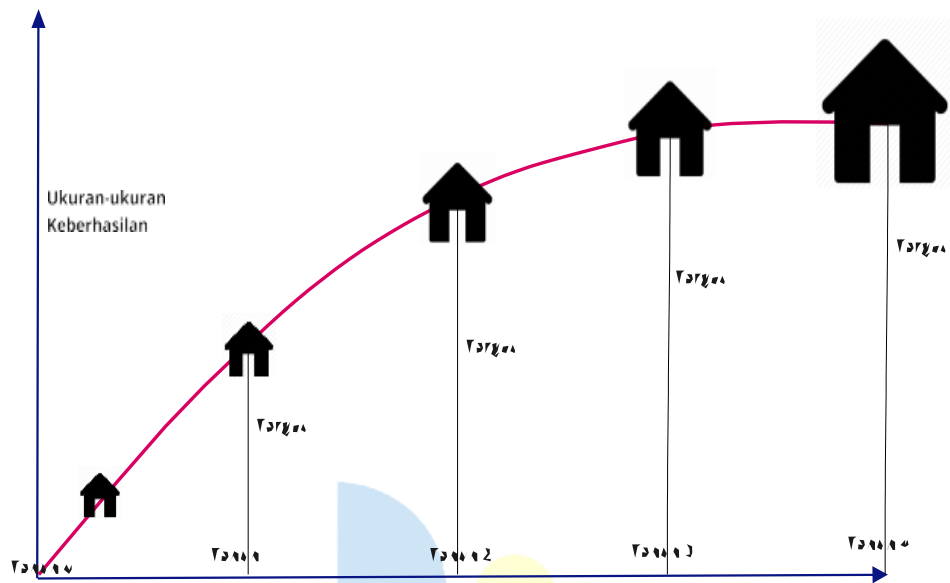
berkonsep bisnis komersial. Biasanya pemberi dana dalam konsep bisnis sosial mensyaratkan keberlanjutan, persentase laba atas investasi sosial (social return of investment), atau hal-hal lain yang diajukan secara langsung sebagai prasyarat ketika bersedia menjadi pemberi dana.

- d. Fokus pemangku kepentingan: merupakan ukuran-ukuran keberhasilan yang menyangkut para pemangku kepentingan yang dilibatkan, misalnya pemerintah. Dalam hal ini pemerintah memiliki ukuran- ukuran keberhasilan pembangunan seperti Indeks Pembangunan Manusia (IPM) dan Growth Domestic Bruto (GDP). Ukuran-ukuran ini dapat menjadi acuan jika ingin mendapatkan perhatian dari pihak pemangku kepentingan, mengingat bisnis sosial yang dijalankan akan membantu pencapaian ukuran- ukuran tersebut. Begitu juga dengan pihak-pihak lain dengan ukuran-ukuran yang berbeda-beda satu sama lain. Semakin banyak bisnis yang dibangun dapat memenuhi ukuran-ukuran pemangku kepentingan lain, maka semakin besar pula kemungkinan untuk dapat berkolaborasi.

Uraian di atas menunjukkan bahwasanya gagasan Kanvas Model Bisnis amat membantu dalam pengembangan bisnis sosial serta bisnis nirlaba.

### **1.5. Perancangan Strategi dan Implementasi Program**

Penerapan dan pembangunan model bisnis dilakukan melalui perencanaan jangka panjang. Model Bisnis seperti yang diungkapkan di atas merupakan kondisi ideal yang diinginkan. Perwujudannya dilakukan dengan membangun proses pengembangannya. Ilustrasi berikut adalah tahapan dalam mengembangkan usaha, yang menunjukkan bahwa usaha tidak serta merta besar begitu saja, namun secara bertahap dibangun dengan baik sehingga menunjukkan model bisnis yang sempurna.



Pengembangan model bisnis dilakukan dengan memantapkan kembali definisi usaha yang akan dilakukan. Hal ini termasuk menjelaskan kembali permasalahan sosial, visi sosial, lokasi, hingga detail program yang ingin dikembangkan. Termasuk pula penjelasan mengenai produk atau jasa yang ingin dikembangkan, program pemberdayaan, berikut program pendukung yang dapat dilakukan untuk mencapai keberhasilannya.

Tabel 1. Formulir Perencanaan Program Bisnis

| Definisi Program               |                                     |            | Keterangan |
|--------------------------------|-------------------------------------|------------|------------|
| Permasalahan Sosial            |                                     |            |            |
| Visi Sosial                    |                                     |            |            |
| Lokasi                         |                                     |            |            |
| Program Pengembangan Komoditas |                                     |            |            |
|                                | Komoditas/Jasa yang akan diusahakan |            |            |
|                                | a                                   | .....      |            |
|                                | b                                   | .....      |            |
|                                | c                                   | .....      |            |
|                                | d                                   | .....      |            |
| Program Pengembangan Produk    |                                     |            |            |
|                                | a                                   | .....      |            |
|                                | b                                   | .....      |            |
|                                | c                                   | .....      |            |
|                                | d                                   | .....      |            |
| Program Pemberdayaan           |                                     |            |            |
|                                | a                                   | Masyarakat |            |
|                                | b                                   | Pemuda     |            |

|                   |   |         |  |
|-------------------|---|---------|--|
|                   | c | lainnya |  |
|                   | d | lainnya |  |
|                   |   |         |  |
| Program Pendukung |   |         |  |
|                   | a | .....   |  |
|                   | b | .....   |  |
|                   | c | .....   |  |
|                   | d | .....   |  |
| Lainnya           |   |         |  |
|                   | a | .....   |  |
|                   | b | .....   |  |
|                   | c | .....   |  |
|                   | d | .....   |  |

## Rangkuman

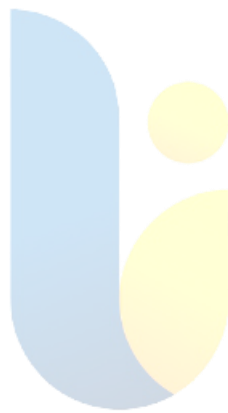
Penyelenggaraan Kuliah Kerja Nyata Tematik Kewirausahaan/ Pengabdian Kepada Masyarakat dalam menggali potensi usaha lokal dapat dilakukan dengan memilih dua jenis usaha, yakni usaha konvensional atau dengan menggunakan model bisnis sosial. Konseptualisasi penyelenggaraan kewirausahaan dapat dibantu melalui penggunaan kanvas model bisnis (KMB) yang lazim digunakan.

Kanvas model bisnis diawali dengan proses pengembangan purwarupa atau purwarupa lewat pendekatan pemikiran desain. Pendekatan ini akan membantu mahasiswa untuk mendapatkan purwarupa atau pemahaman objek sosial dan kebutuhan pasar yang lebih valid. Peserta Kuliah Kerja Nyata Tematik Kewirausahaan/ Pengabdian Kepada Masyarakat dalam menggali potensi usaha lokal menggunakan pemikiran desain dan KMB secara integratif. Konsep ini kemudian diturunkan dalam jabaran program, yaitu tentang cara rencana akan diaplikasikan dalam jangka pendek, menengah, dan panjang. Kuliah Kerja Nyata Tematik Kewirausahaan/ Pengabdian Kepada Masyarakat dalam menggali potensi usaha lokal akan dipantau sepanjang waktu pelaksanaannya dengan menilai sejauh mana program telah dilaksanakan setiap pekannya. Catatan-catatan evaluasi menjadi penting untuk menjadi masukan program selanjutnya.

### Daftar Pustaka

Osterwalder, Alexander dan Y. Pigneur. 2013. Business Model Generation. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Van Der Pijl, Patrick et al. 2016. Design A Better Business. John Wiley & Sons. Inc.



UNIVERSITAS  
INABA

