



Model Penguatan Peran Kampus dalam Membangun Ekosistem Bisnis berbasis kewirausahaan di Politeknik Balekambang: Analisis SWOT

Nur Hikmah

Program Studi Administrasi Bisnis Internasional, Politeknik Balekambang Jepara

Email: enha.najwa@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to formulate strategies for strengthening the role of Politeknik Balekambang Jepara in building a campus business ecosystem. The study is based on an existing qualitative case study of the Entrepreneurship Student Organization (UKM Kewirausahaan), which manages Warung Kuning as a student business and entrepreneurship learning unit. The original study found that the organization has an organizational structure, an operating business unit, human resources, and institutional support, but still faces limitations in standard operating procedures, financial administration, asset clarity, product diversification, promotion, and student participation. This article reinterprets those empirical findings using a qualitative SWOT analysis. Data were originally obtained through interviews, observation, and documentation involving the UKM advisor, administrators, students, campus management, and alumni. Internal and external factors were identified from the documented findings and then organized into strengths, weaknesses, opportunities, and threats. The results indicate that the campus has a strong institutional foundation, an existing student business unit, mentoring support, and potential human resources. At the same time, weaknesses in governance, administration, business diversification, promotion, and student participation limit ecosystem development. Opportunities arise from student entrepreneurship learning, alumni and MSME partnerships, digital channels, and the proposed student cooperative, while threats include competition outside campus, changing student preferences, academic workload, and leadership turnover. The resulting SWOT strategies emphasize institutional strengthening, integration of business learning, diversification of student business, digitalization, and stakeholder partnerships.

Keywords *campus business ecosystem, entrepreneurship, higher education, SWOT analysis, student cooperative*

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi tidak hanya berfungsi sebagai institusi pendidikan yang menghasilkan lulusan, tetapi juga memiliki potensi menjadi ruang tumbuhnya aktivitas kewirausahaan dan ekonomi. Dalam konteks pendidikan vokasi, kebutuhan terhadap pembelajaran yang dekat dengan praktik dunia usaha menjadi semakin penting karena mahasiswa diharapkan memiliki kompetensi aplikatif. Kewirausahaan karena itu perlu ditempatkan sebagai pengalaman belajar yang memungkinkan mahasiswa berinteraksi langsung dengan proses penciptaan nilai, pelayanan konsumen, administrasi, keuangan, pemasaran, dan pengambilan keputusan. Pengembangan kewirausahaan mahasiswa tidak cukup dilakukan melalui mata kuliah atau kegiatan organisasi yang berdiri sendiri. Diperlukan ekosistem yang menghubungkan mahasiswa, dosen dan pembina, institusi, organisasi mahasiswa, unit bisnis, alumni, pelaku UMKM, pemasok, industri, dan masyarakat. Novela et al. (2021) menunjukkan pentingnya pengembangan *university-based entrepreneurial ecosystem* yang melibatkan berbagai aktor untuk mendukung kegiatan kewirausahaan. Dalam konteks kampus vokasi, ekosistem tersebut dapat sekaligus menjadi sarana pembelajaran riil.

Politeknik Balekambang Jepara telah memiliki unit usaha yang menyediakan kebutuhan mahasiswa yang berupa Kantin “warung kuning”, terutama makanan dan minuman ringan, dan pada saat yang sama berfungsi sebagai media pembelajaran kewirausahaan. Pengelolaannya dilakukan mahasiswa dengan pendampingan dosen pembina dan koordinasi bersama pihak kemahasiswaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa komponen awal ekosistem bisnis kampus telah tersedia. Namun, keberadaan unit usaha belum otomatis menghasilkan ekosistem bisnis yang terintegrasi.

Riset awal menunjukkan bahwa UKM Kewirausahaan masih berada pada tahap pengembangan. Sistem administrasi, standar operasional, model bisnis, dan tata kelola kelembagaan masih memerlukan penyempurnaan. Pengelolaan operasional telah berjalan melalui pembagian tugas antara pembina, ketua, sekretaris, bendahara, dan anggota, tetapi masih banyak mengandalkan komunikasi informal. Ketiadaan SOP menjadi salah satu kelemahan karena regenerasi pengurus masih bergantung pada transfer pengalaman dari pengurus lama kepada pengurus baru.

Dari sisi keuangan, pencatatan telah dilakukan tetapi masih sederhana. Nilai bisnis yang dikelola mengalami fluktuasi yang dipengaruhi jumlah konsumen, variasi produk, dan aktivitas mahasiswa di kampus. Meskipun demikian, unit usaha tersebut telah memberikan kontribusi terhadap pendanaan kegiatan kemahasiswaan. Temuan ini menunjukkan bahwa kampus sebenarnya telah mempunyai embrio unit ekonomi, tetapi kapasitasnya belum cukup kuat untuk menjadi bagian dari ekosistem bisnis yang berkelanjutan.

Permasalahan lain berkaitan dengan minat dan partisipasi mahasiswa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variasi produk yang terbatas, daya saing harga, promosi yang belum optimal, serta persaingan dengan usaha di luar kampus memengaruhi pilihan mahasiswa. Mahasiswa juga menghadapi kesibukan akademik sehingga keterlibatan dalam organisasi belum merata. Mahasiswa yang aktif umumnya memiliki motivasi untuk memperoleh pengalaman kewirausahaan dan organisasi, sedangkan sebagian mahasiswa belum melihat manfaat yang cukup kuat dari keterlibatan tersebut.

Pada saat yang sama, terdapat modal internal yang mendukung pengembangan. UKM memiliki struktur organisasi, unit usaha yang telah berjalan, sumber daya manusia, pembina, dan dukungan

manajemen kampus. Bahkan, seluruh informan dalam penelitian memandang pembentukan koperasi mahasiswa dapat menjadi alternatif untuk memperkuat tata kelola, meningkatkan partisipasi, dan menciptakan unit usaha yang lebih profesional. Rancangan BMC dalam tugas akhir juga memperlihatkan peluang perluasan pelanggan, diversifikasi pendapatan, penguatan kemitraan, dan pemanfaatan teknologi.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa peran kampus perlu dilihat lebih luas daripada sekadar memberikan izin atau fasilitas kepada organisasi mahasiswa. Kampus dapat berperan sebagai fasilitator, pengarah kebijakan, penyedia ruang dan sumber daya, penghubung dengan mitra, serta pengintegrasikan aktivitas bisnis dengan pembelajaran. Peran tersebut perlu dirumuskan secara strategis berdasarkan kondisi internal dan eksternal yang dihadapi kampus.

Analisis SWOT digunakan dalam artikel ini untuk mengorganisasi temuan empiris tugas akhir ke dalam faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Penggunaan SWOT pada artikel ini merupakan pengembangan analitis dari data kualitatif yang telah dikumpulkan dalam tugas akhir, bukan klaim bahwa tugas akhir awal menggunakan SWOT sebagai teknik analisis utama. Dengan demikian, faktor SWOT disusun dari temuan yang terdokumentasi, sedangkan rekomendasi strategi merupakan hasil sintesis analitis terhadap temuan tersebut.

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran Politeknik Balekambang Jepara dalam membangun ekosistem bisnis kampus serta merumuskan strategi penguatan peran tersebut berdasarkan analisis SWOT. Kontribusi penelitian terletak pada pengembangan perspektif bahwa unit bisnis mahasiswa, pembelajaran kewirausahaan, koperasi mahasiswa, dan kemitraan eksternal dapat diposisikan sebagai bagian yang saling terhubung dalam ekosistem bisnis kampus.

METODE

Artikel ini merupakan pengembangan analitis yang menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus pada Unit Bisnis wirausaha Politeknik Balekambang Jepara. Objek penelitian adalah aktivitas kewirausahaan mahasiswa, pengelolaan Warung Kuning, dukungan kelembagaan, serta potensi pengembangan koperasi mahasiswa dalam ekosistem bisnis kampus.

Data empiris yang menjadi dasar artikel diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian terdiri atas pembina UKM, ketua UKM, bendahara, sekretaris, mahasiswa anggota UKM, mahasiswa pelaku usaha, mahasiswa umum, pihak manajemen kampus, dan alumni. Informan dipilih secara purposive karena memiliki pengetahuan, pengalaman, atau keterlibatan langsung dengan UKM dan pengembangan kewirausahaan mahasiswa.

Analisis data pada penelitian asal menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk kebutuhan artikel ini, hasil reduksi dan sintesis tersebut kemudian diinterpretasikan kembali menggunakan kerangka SWOT. Faktor internal berupa kondisi organisasi, unit usaha, sumber daya, tata kelola, keuangan, partisipasi, produk, harga, dan promosi dikelompokkan menjadi strengths dan weaknesses. Faktor eksternal berupa persaingan usaha, preferensi mahasiswa, kesibukan akademik, peluang digitalisasi, kemitraan, alumni, UMKM, dan pengembangan koperasi dikelompokkan menjadi opportunities dan threats.

SWOT dalam artikel ini digunakan secara kualitatif. Penelitian tidak memberikan skor IFE/EFE karena data tugas akhir tidak didesain untuk menghasilkan pembobotan kuantitatif SWOT. Oleh karena

itu, hasil yang disajikan berupa identifikasi faktor dan matriks strategi SO, WO, ST, dan WT. Pendekatan ini dipilih untuk menjaga kesesuaian antara rekomendasi artikel dan data empiris yang tersedia.

Keabsahan data pada penelitian asal dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik. Informasi dari pengurus, mahasiswa, pembina, manajemen kampus, dan alumni dibandingkan dengan hasil observasi dan dokumentasi. Pada tahap penyusunan artikel, faktor SWOT hanya dimasukkan apabila memiliki dasar pada temuan penelitian yang terdokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Peran Kampus dalam Kondisi Eksisting Ekosistem Bisnis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kampus telah terlihat melalui dukungan kelembagaan terhadap UKM Kewirausahaan. Pihak manajemen kampus memberikan dukungan terhadap keberadaan UKM dan rencana pembentukan koperasi mahasiswa, sedangkan pembina berfungsi memberikan arahan dan evaluasi. Unit bisnis Warung Kuning sebagai obyek penelitian juga beroperasi dengan koordinasi bersama pihak kemahasiswaan. Dukungan tersebut menjadi modal kelembagaan penting bagi pengembangan ekosistem.

Peran kampus juga muncul melalui penyediaan lingkungan belajar. Warung Kuning tidak hanya berfungsi sebagai tempat transaksi, tetapi menjadi media mahasiswa menerapkan pengetahuan kewirausahaan secara langsung. Dengan demikian, aktivitas bisnis mahasiswa telah mempunyai hubungan dengan fungsi pendidikan. Namun, integrasi tersebut belum sepenuhnya terstruktur dalam sistem pembelajaran, sehingga peluang untuk menjadikan unit bisnis sebagai laboratorium bisnis masih terbuka.

Dari perspektif ekosistem, kondisi eksisting dapat dipahami sebagai ekosistem tahap awal. Kampus telah menyediakan aktor inti berupa mahasiswa, pembina, UKM, dan unit usaha, tetapi hubungan dengan aktor eksternal belum dikembangkan secara optimal.

2. Identifikasi Faktor Internal: *Strengths dan Weaknesses*

Faktor kekuatan utama terletak pada keberadaan struktur organisasi dan unit usaha yang telah berjalan. UKM memiliki pembina, ketua, sekretaris, bendahara, dan anggota. Struktur tersebut memberikan dasar pembagian fungsi dan dapat menjadi modal pengembangan kelembagaan. Selain itu, Warung Kuning telah memberikan pengalaman operasional nyata dan kontribusi terhadap pendanaan kegiatan kemahasiswaan.

Dukungan institusi juga menjadi kekuatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kampus dan pembina mendukung pembentukan koperasi mahasiswa. Dukungan tersebut penting karena transformasi kelembagaan membutuhkan kebijakan, koordinasi, dan dukungan sumber daya. Ketersediaan pengurus dan anggota yang aktif juga menunjukkan adanya sumber daya manusia yang dapat dikembangkan melalui peningkatan kapasitas.

Di sisi lain, kelemahan utama berada pada tata kelola. SOP belum terdokumentasi secara memadai, sistem administrasi dan pembukuan masih sederhana, dan pengawasan masih banyak dilakukan secara informal. Kondisi ini menyebabkan keberlanjutan proses kerja sangat dipengaruhi oleh pengalaman pengurus yang sedang menjabat.

Kelemahan lain terdapat pada model bisnis dan daya tarik usaha. Variasi produk masih terbatas, harga beberapa produk dinilai kurang kompetitif dibandingkan usaha di luar kampus, dan promosi belum

optimal. Hubungan dengan konsumen juga masih cenderung transaksional. Kondisi tersebut berpengaruh terhadap rendahnya partisipasi mahasiswa sebagai konsumen maupun anggota organisasi.

Tabel 1. Faktor Internal Ekosistem Bisnis Kampus

Strengths (S)	Weaknesses (W)
Struktur organisasi UKM telah tersedia.	SOP belum terdokumentasi secara memadai.
Warung Kuning telah beroperasi sebagai unit usaha.	Administrasi dan pembukuan masih sederhana.
Tersedia pembina dan pengurus mahasiswa.	Pengawasan masih banyak bersifat informal.
Kampus dan pembina mendukung pengembangan kewirausahaan.	Variasi produk masih terbatas.
Warung Kuning menjadi media pembelajaran dan sumber pendanaan kegiatan.	Promosi dan model bisnis belum optimal.
Terdapat mahasiswa yang aktif dan memiliki minat berwirausaha.	Partisipasi mahasiswa belum merata dan daya tarik keanggotaan belum kuat.

Sumber: Data penelitian, diolah.

3. Identifikasi Faktor Eksternal: Opportunities dan Threats

Peluang pertama berasal dari kebutuhan pembelajaran kewirausahaan yang lebih riil. Sebagai perguruan tinggi vokasi, Politeknik Balekambang memiliki konteks yang mendukung integrasi praktik bisnis dengan pembelajaran. Koperasi atau unit bisnis mahasiswa dapat menjadi ruang praktik yang mempertemukan kompetensi akademik dengan kebutuhan operasional usaha.

Peluang kedua berasal dari pengembangan jaringan. Alumni, UMKM, supplier, dan pihak eksternal dapat menjadi mitra pengembangan produk, pemasaran, pelatihan, dan distribusi. Rancangan BMC tugas akhir secara eksplisit memperluas key partnerships dari yayasan dan supplier menjadi yayasan, UMKM, dan Dinas Koperasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengembangan jaringan dapat memperkuat posisi unit bisnis mahasiswa.

Peluang ketiga adalah digitalisasi. Media seperti *Instagram* dan *WhatsApp* telah diidentifikasi sebagai saluran yang dapat digunakan untuk promosi dan hubungan pelanggan. Pemanfaatan kanal digital dapat memperluas jangkauan informasi dan membantu mengatasi keterbatasan promosi konvensional.

Peluang berikutnya adalah pembentukan rumah dari unit usaha kampus dalam bentuk koperasi mahasiswa. Dalam temuan penelitian, koperasi dipandang sebagai alternatif untuk memperkuat tata kelola, partisipasi, dan keberlanjutan usaha. Koperasi dapat menjadi simpul yang menghubungkan mahasiswa sebagai anggota, unit bisnis sebagai kegiatan ekonomi, dan institusi sebagai fasilitator.

Ancaman utama berasal dari persaingan dengan usaha di luar kampus. Mahasiswa memiliki banyak pilihan tempat membeli dengan variasi produk, harga, pelayanan, dan suasana yang berbeda. Perubahan preferensi mahasiswa juga membuat unit bisnis kampus harus terus beradaptasi.

Ancaman lain berasal dari keterbatasan waktu mahasiswa akibat aktivitas akademik serta pergantian pengurus. Pergantian pengurus merupakan karakteristik organisasi mahasiswa yang dapat mengganggu

kesinambungan apabila tidak diimbangi dokumentasi, SOP, dan sistem kaderisasi. Karena itu, penguatan kelembagaan merupakan respons strategis terhadap ancaman tersebut.

Tabel 2. Faktor Eksternal Ekosistem Bisnis Kampus

Opportunities (O)	Threats (T)
Pembelajaran vokasi dapat diintegrasikan dengan praktik bisnis riil.	Persaingan dengan usaha di luar kampus.
Kemitraan dengan alumni, UMKM, supplier, dan pihak eksternal.	Preferensi mahasiswa terhadap variasi, harga, pelayanan, dan kenyamanan.
Pemanfaatan media digital untuk promosi dan komunikasi.	Kesibukan akademik membatasi partisipasi mahasiswa.
Pembentukan koperasi mahasiswa sebagai simpul kegiatan ekonomi.	Pergantian pengurus berpotensi mengganggu kesinambungan.
Perluasan segmen konsumen ke dosen, tenaga kependidikan, dan alumni.	Fluktuasi konsumen dan penjualan memengaruhi profit unit usaha.

Sumber: Data penelitian, diolah.

4. Matriks SWOT Strategi Penguatan Peran Kampus

Tabel 3. Matriks Strategi SWOT

	Opportunities (O)	Threats (T)
<i>Strengths (S)</i>	SO: (1) mengintegrasikan Warung Kuning/unit bisnis dengan pembelajaran vokasi; (2) memanfaatkan dukungan kampus dan pembina untuk mengembangkan koperasi; (3) memperluas jaringan mahasiswa, dosen, alumni, dan mitra melalui kanal digital; (4) mengembangkan produk mahasiswa sebagai bagian dari portofolio bisnis kampus.	ST: (1) menggunakan kekuatan institusi dan pendampingan untuk meningkatkan kualitas produk, pelayanan, dan harga; (2) membangun diferensiasi melalui fungsi unit bisnis sebagai laboratorium pembelajaran; (3) memperkuat kaderisasi dan dokumentasi untuk mengurangi risiko pergantian pengurus.
<i>Weaknesses (W)</i>	WO: (1) memanfaatkan kemitraan dan digitalisasi untuk memperbaiki promosi; (2) menyusun SOP dan sistem administrasi dengan dukungan institusi; (3) melakukan diversifikasi	WT: (1) standardisasi SOP, administrasi, dan pembukuan untuk menjaga kesinambungan; (2) evaluasi produk, harga, dan pelayanan secara berkala; (3) pembagian peran yang jelas agar kesibukan

	produk melalui konsinyasi produk mahasiswa dan kerja sama UMKM; (4) memperkuat sistem keanggotaan koperasi untuk meningkatkan partisipasi.	akademik tidak menghambat operasional; (4) pengawasan dan pelaporan berkala untuk mengendalikan risiko operasional.
--	--	---

Sumber: Data penelitian, diolah.

5. Strategi Prioritas Penguatan Peran Kampus

Pertama, kampus perlu memperkuat peran sebagai regulator dan fasilitator. Dukungan institusi yang telah ditemukan perlu diterjemahkan menjadi kebijakan yang lebih operasional, terutama terkait status aset, penggunaan fasilitas, tata kelola unit bisnis, pembinaan, dan mekanisme pertanggungjawaban. Kebijakan tersebut penting agar aktivitas bisnis mahasiswa tidak bergantung pada kesepakatan informal. Kedua, kampus perlu mengintegrasikan unit bisnis mahasiswa dengan pembelajaran. Warung Kuning telah menjadi media praktik, tetapi integrasinya dapat dikembangkan menjadi laboratorium bisnis yang melibatkan mahasiswa dalam administrasi, pemasaran, keuangan, pelayanan, pengembangan produk, dan evaluasi usaha. Integrasi ini sesuai dengan karakter pendidikan vokasi dan sekaligus meningkatkan nilai tambah yang diterima mahasiswa.

Ketiga, kampus perlu memperkuat koperasi mahasiswa sebagai simpul kelembagaan. Temuan tugas akhir menunjukkan bahwa koperasi dipandang dapat memperkuat tata kelola dan partisipasi. Dalam perspektif ekosistem, koperasi tidak hanya menjadi tempat berjualan, tetapi dapat menjadi platform bagi produk mahasiswa, layanan kebutuhan sivitas akademika, konsinyasi, dan kemitraan dengan UMKM. Keempat, strategi diversifikasi perlu diarahkan pada kebutuhan nyata konsumen kampus. Keterbatasan variasi produk menjadi salah satu faktor rendahnya daya tarik Warung Kuning. Diversifikasi dapat dilakukan melalui produk mahasiswa, kerja sama UMKM, dan pengembangan layanan yang sesuai dengan kebutuhan mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan. Diversifikasi perlu disertai evaluasi harga dan kualitas agar tidak sekadar menambah jenis produk.

Kelima, digitalisasi perlu diarahkan bukan hanya untuk promosi, tetapi juga untuk membangun hubungan dengan pelanggan dan anggota. Instagram dan WhatsApp dapat digunakan untuk katalog, informasi produk, komunikasi, dan promosi. Dalam jangka lebih lanjut, digitalisasi dapat mendukung pencatatan usaha dan pengelolaan informasi anggota.

Keenam, kampus perlu membangun kemitraan secara sistematis. Alumni, UMKM, supplier, Dinas Koperasi, dan pihak lain dapat dilibatkan sesuai kebutuhan. Kemitraan dapat menjadi sumber pengetahuan, akses pasar, produk, pelatihan, maupun pendampingan. Dengan demikian, batas ekosistem tidak berhenti pada lingkungan internal kampus.

Tabel 4. Agenda Strategis Penguatan Peran Kampus

Peran kampus	Agenda strategi	Luaran yang diharapkan
Regulator	Kebijakan tata kelola, aset, SOP, dan pertanggungjawaban unit bisnis.	Tata kelola lebih jelas dan berkelanjutan.

Fasilitator	Fasilitas, pembinaan, pelatihan, dan dukungan pengembangan unit bisnis.	Kapasitas pengurus dan usaha meningkat.
Integrator pembelajaran	Integrasi unit bisnis dengan praktik kewirausahaan mahasiswa.	Pembelajaran bisnis riil lebih kuat.
Pengembang bisnis	Diversifikasi produk, konsinyasi, dan pengembangan koperasi.	Sumber pendapatan dan aktivitas bisnis lebih beragam.
Digital enabler	Promosi, katalog, komunikasi, dan pencatatan digital.	Jangkauan dan efisiensi pengelolaan meningkat.
Penghubung ekosistem	Kemitraan alumni, UMKM, supplier, Dinas Koperasi, dan pihak eksternal.	Jaringan bisnis kampus semakin luas.

Sumber: Data penelitian, diolah.

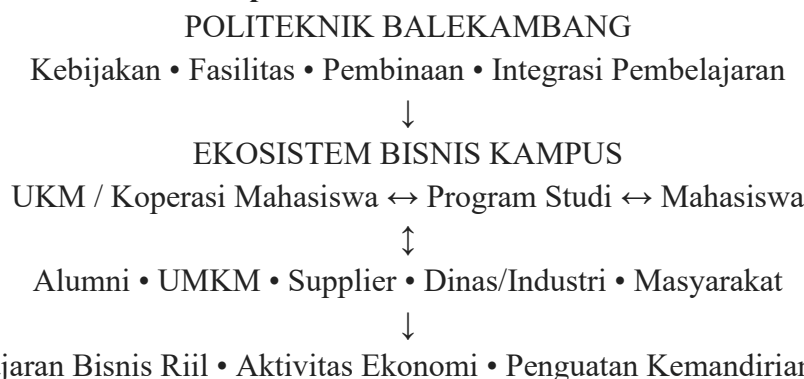
6. Model Ekosistem Bisnis Kampus

Berdasarkan sintesis SWOT, peran kampus dapat digambarkan sebagai pusat koordinasi ekosistem. Kampus berada pada posisi yang menghubungkan aktor internal dan eksternal, sementara koperasi atau unit bisnis mahasiswa menjadi salah satu instrumen operasional. Mahasiswa berada pada posisi ganda sebagai peserta pembelajaran, anggota organisasi, konsumen, dan pelaku usaha.

Model tersebut dapat diringkas menjadi: Politeknik Balekambang sebagai pengarah dan fasilitator; program studi dan pembina sebagai pengintegrasi pembelajaran; UKM dan koperasi sebagai pengelola aktivitas ekonomi; mahasiswa sebagai pelaku dan pengguna; alumni dan UMKM sebagai mitra; serta supplier, industri, dan masyarakat sebagai jaringan eksternal. Interaksi antarkomponen tersebut membentuk sirkulasi nilai ekonomi dan pembelajaran.

Keberhasilan ekosistem tidak hanya ditentukan oleh omzet unit bisnis. Indikator yang lebih luas meliputi jumlah mahasiswa yang memperoleh pengalaman bisnis, jumlah produk mahasiswa yang masuk ke pasar, jumlah kemitraan, kualitas tata kelola, keberlanjutan unit usaha, dan kemampuan institusi mempertahankan sistem meskipun terjadi pergantian pengurus.

Gambar 1. Model Peran Kampus dalam Ekosistem Bisnis Politeknik Balekambang



Sumber: Hasil sintesis penelitian.

7. Pembahasan

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa kampus telah memiliki komponen dasar ekosistem bisnis, tetapi belum seluruhnya terhubung secara sistematis. Keberadaan Warung Kuning, pembina, pengurus, mahasiswa, dan dukungan institusi menunjukkan adanya aktor dan aktivitas. Persoalannya adalah bagaimana aktor tersebut menghasilkan hubungan yang berkelanjutan dan memberikan nilai bagi pembelajaran serta aktivitas ekonomi.

a. Kondisi Eksisting Peran Kampus dalam Ekosistem Bisnis Berbasis Kewirausahaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Politeknik Balekambang telah memiliki komponen awal yang memungkinkan terbentuknya ekosistem bisnis kampus. Komponen tersebut meliputi UKM Kewirausahaan, Warung Kuning sebagai unit usaha mahasiswa, pembina, pengurus mahasiswa, mahasiswa sebagai konsumen sekaligus calon pelaku usaha, serta dukungan dari pihak manajemen kampus. Keberadaan komponen tersebut menunjukkan bahwa aktivitas kewirausahaan di kampus tidak sepenuhnya bersifat konseptual, tetapi telah diwujudkan dalam aktivitas ekonomi yang berlangsung secara nyata. Namun, keberadaan komponen tersebut belum secara otomatis membentuk ekosistem bisnis yang terintegrasi. Hal ini terjadi karena hubungan antarkomponen masih lebih banyak berorientasi pada pelaksanaan kegiatan UKM dan pengelolaan unit usaha, belum sepenuhnya diarahkan pada penciptaan hubungan timbal balik antara pembelajaran, aktivitas ekonomi, pengembangan mahasiswa, dan dukungan kelembagaan.

Kondisi tersebut dapat dijelaskan dari posisi UKM Kewirausahaan yang pada dasarnya merupakan organisasi mahasiswa. Organisasi mahasiswa memiliki orientasi utama pada aktivitas kemahasiswaan dan pengembangan pengalaman organisasi, sedangkan unit bisnis membutuhkan kesinambungan operasional, konsistensi pelayanan, pencatatan keuangan, pengembangan pasar, dan pengambilan keputusan yang berkelanjutan. Perbedaan karakter tersebut menyebabkan pengelolaan unit bisnis berpotensi mengikuti dinamika organisasi mahasiswa, termasuk perubahan kepengurusan, keterbatasan waktu mahasiswa, serta perbedaan tingkat partisipasi anggota. Dalam konteks tersebut, peran kampus menjadi penting bukan untuk mengambil alih pengelolaan bisnis mahasiswa, melainkan untuk menciptakan sistem yang memungkinkan aktivitas bisnis tetap berjalan meskipun terjadi perubahan pengurus. Kampus memiliki posisi strategis karena berada pada titik yang menghubungkan fungsi pendidikan, kelembagaan, sumber daya, mahasiswa, serta pihak eksternal.

Dengan demikian, persoalan utama yang ditemukan bukan semata-mata keberadaan atau ketiadaan unit bisnis, tetapi belum optimalnya mekanisme yang menghubungkan unit bisnis tersebut dengan keseluruhan sistem kampus. Temuan ini menjadi dasar bahwa penguatan ekosistem bisnis perlu diarahkan pada penguatan hubungan antarpelaku, bukan hanya pengembangan Warung Kuning sebagai unit usaha.

b. Tata Kelola dan Keberlanjutan

Salah satu kelemahan yang ditemukan adalah belum terdokumentasinya SOP secara memadai. Secara permukaan, kondisi tersebut dapat dipahami sebagai persoalan administratif. Namun, jika dilihat dari karakter UKM Kewirausahaan, persoalan SOP memiliki konsekuensi yang lebih luas terhadap keberlanjutan unit bisnis. UKM Kewirausahaan dikelola oleh mahasiswa yang mengalami siklus kepengurusan. Pergantian pengurus menyebabkan pengetahuan mengenai cara menjalankan kegiatan, mengelola unit usaha, melakukan pencatatan, berhubungan dengan konsumen, serta mengambil keputusan berpotensi ikut berpindah dari pengurus lama kepada pengurus baru. Ketika

pengetahuan tersebut hanya tersimpan dalam pengalaman individu dan belum didokumentasikan, organisasi menjadi bergantung pada kemampuan pengurus yang sedang aktif.

Dalam konteks tersebut, SOP tidak seharusnya dipandang sekadar sebagai instrumen administratif. SOP berfungsi sebagai mekanisme transfer pengetahuan organisasi. Dokumentasi proses kerja memungkinkan pengurus baru memahami prosedur operasional tanpa harus sepenuhnya bergantung pada pengalaman pengurus sebelumnya. Dengan demikian, SOP menjadi salah satu instrumen untuk mengurangi dampak pergantian kepengurusan terhadap kesinambungan unit bisnis. Permasalahan ini juga berkaitan dengan pengawasan yang masih banyak dilakukan secara informal. Pengawasan informal relatif memungkinkan ketika skala aktivitas masih terbatas, tetapi dapat menjadi kendala ketika unit bisnis berkembang dan jumlah aktivitas semakin banyak. Semakin besar aktivitas bisnis, semakin diperlukan pembagian tanggung jawab, prosedur kerja, mekanisme pelaporan, dan evaluasi yang dapat dipahami oleh seluruh pengelola.

Oleh karena itu, strategi penguatan peran kampus perlu menempatkan standardisasi tata kelola sebagai fondasi sebelum melakukan ekspansi bisnis. Kampus dapat berperan sebagai regulator dan fasilitator dengan menetapkan pedoman pengelolaan unit bisnis mahasiswa, standar pelaporan, mekanisme pengawasan, serta prosedur pergantian pengurus. Dengan demikian, penguatan tata kelola bukan hanya bertujuan menciptakan administrasi yang lebih tertib, tetapi membangun institutional memory agar pengetahuan dan sistem kerja tidak hilang ketika terjadi regenerasi mahasiswa.

c. Penguatan Sistem Administrasi dan Keuangan sebagai Prasyarat Pengembangan Bisnis

Penelitian menunjukkan bahwa pencatatan keuangan Warung Kuning telah dilakukan, tetapi masih sederhana. Kondisi ini menunjukkan bahwa kesadaran terhadap pentingnya administrasi keuangan telah ada, tetapi sistem pengelolaannya belum berkembang sejalan dengan kebutuhan unit bisnis. Hal tersebut dapat terjadi karena pengelolaan dilakukan dalam konteks organisasi mahasiswa yang memiliki keterbatasan sumber daya, pengalaman, dan waktu. Pengurus tidak hanya menjalankan kegiatan usaha, tetapi juga memiliki tanggung jawab akademik dan organisasi. Akibatnya, kegiatan administrasi dan pencatatan dapat lebih mudah ditempatkan sebagai aktivitas pendukung daripada sebagai bagian strategis dari pengelolaan bisnis. Padahal, informasi keuangan diperlukan untuk mengetahui apakah suatu produk memberikan keuntungan, bagaimana perkembangan penjualan, berapa biaya operasional, serta bagaimana keuntungan dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha maupun kegiatan mahasiswa. Tanpa sistem pencatatan yang memadai, pengambilan keputusan bisnis lebih banyak bergantung pada pengalaman dan pengamatan pengurus.

Dalam perspektif ekosistem bisnis kampus, persoalan tersebut menunjukkan bahwa penguatan unit bisnis tidak cukup dilakukan melalui penambahan produk atau peningkatan promosi. Pengembangan bisnis membutuhkan sistem informasi yang dapat menjadi dasar pengambilan keputusan. Karena itu, peran kampus sebagai fasilitator perlu diarahkan pada penyediaan sistem administrasi dan keuangan yang sederhana tetapi standar. Sistem tersebut dapat disesuaikan dengan kapasitas mahasiswa sehingga tidak menambah beban administratif secara berlebihan. Integrasi pencatatan dengan teknologi digital juga dapat menjadi tahap pengembangan berikutnya. Dengan demikian, digitalisasi dalam ekosistem bisnis kampus tidak hanya dimaknai sebagai penggunaan media sosial untuk promosi, tetapi juga sebagai upaya membangun sistem pengelolaan bisnis yang lebih terdokumentasi, transparan, dan mudah diwariskan kepada pengurus berikutnya.

d. Keterbatasan Produk, Promosi, dan Partisipasi Mahasiswa

Warung Kuning telah beroperasi sebagai unit usaha, tetapi penelitian menunjukkan adanya keterbatasan variasi produk, promosi yang belum optimal, serta daya saing harga dibandingkan usaha di luar kampus. Kondisi tersebut berpengaruh terhadap keputusan mahasiswa dalam menggunakan unit bisnis kampus. Kondisi tersebut terjadi karena unit bisnis mahasiswa menghadapi karakteristik pasar yang relatif dinamis. Mahasiswa memiliki pilihan konsumsi yang tidak hanya berasal dari lingkungan kampus. Ketika konsumen dapat memperoleh produk dengan variasi, harga, pelayanan, atau kenyamanan yang dianggap lebih sesuai di luar kampus, keberadaan unit bisnis internal tidak dengan sendirinya menciptakan loyalitas konsumen. Hal tersebut menjelaskan mengapa pengembangan unit bisnis tidak dapat hanya berorientasi pada penyediaan produk. Unit bisnis perlu memahami kebutuhan konsumennya dan melakukan penyesuaian secara berkala. Keterbatasan variasi produk menunjukkan adanya kebutuhan untuk memperluas sumber produk, termasuk melalui konsinyasi produk mahasiswa dan kerja sama dengan UMKM.

Partisipasi mahasiswa juga perlu dipahami secara lebih luas. Mahasiswa bukan hanya calon pengurus UKM, tetapi dapat ditempatkan sebagai konsumen, anggota koperasi, produsen, pemasar, maupun pengembang produk. Rendahnya partisipasi tidak selalu menunjukkan rendahnya minat kewirausahaan. Dalam temuan penelitian, kesibukan akademik menjadi salah satu faktor yang membatasi keterlibatan mahasiswa. Oleh sebab itu, model pengembangan ekosistem bisnis perlu memberikan bentuk partisipasi yang fleksibel. Mahasiswa tidak harus selalu terlibat sebagai pengurus harian. Mereka dapat berpartisipasi melalui pengembangan produk, konsinyasi, proyek pemasaran, kegiatan praktik, keanggotaan koperasi, maupun pemanfaatan layanan bisnis kampus. Pendekatan tersebut penting karena ekosistem bisnis kampus akan sulit berkembang apabila aktivitas ekonomi hanya bergantung pada kelompok kecil mahasiswa yang aktif. Semakin banyak bentuk partisipasi yang tersedia, semakin besar kemungkinan aktivitas bisnis menjadi bagian dari kehidupan kampus secara keseluruhan.

e. Peluang Koperasi Mahasiswa sebagai Simpul Ekosistem Bisnis

Salah satu peluang yang muncul dari penelitian adalah pembentukan koperasi mahasiswa. Koperasi dipandang dapat menjadi alternatif kelembagaan untuk memperkuat tata kelola, partisipasi mahasiswa, dan keberlanjutan aktivitas ekonomi. Mengapa koperasi menjadi relevan? Salah satu persoalan UKM Kewirausahaan adalah adanya keterbatasan kesinambungan yang berkaitan dengan siklus kepengurusan mahasiswa. UKM secara karakter merupakan organisasi mahasiswa, sedangkan aktivitas bisnis membutuhkan sistem yang dapat berlangsung lebih panjang daripada satu periode kepengurusan. Koperasi dapat diposisikan sebagai wadah ekonomi yang mengonsolidasikan kepentingan anggota dan aktivitas usaha secara lebih sistematis.

Namun, koperasi mahasiswa tidak seharusnya diposisikan sebagai tujuan akhir transformasi UKM. Koperasi lebih tepat dipandang sebagai salah satu simpul kelembagaan dalam ekosistem bisnis kampus. Artinya, koperasi dapat menghubungkan mahasiswa sebagai anggota, unit usaha sebagai aktivitas ekonomi, produk mahasiswa sebagai komoditas, kampus sebagai fasilitator, serta alumni dan UMKM sebagai mitra. Posisi tersebut memungkinkan transformasi UKM Kewirausahaan tidak dimaknai sebagai penghapusan aktivitas kewirausahaan mahasiswa, tetapi sebagai pengembangan struktur kelembagaan agar aktivitas yang telah berjalan dapat dikonsolidasikan. Dalam model ini,

UKM tetap dapat menjalankan fungsi pembinaan minat dan pengalaman organisasi mahasiswa, sedangkan koperasi dapat menjalankan fungsi ekonomi secara lebih berkelanjutan. Hubungan keduanya perlu dirancang secara jelas agar tidak terjadi tumpang tindih kewenangan.

Dengan demikian, koperasi mahasiswa dapat menjadi penghubung antara fungsi pendidikan dan fungsi ekonomi. Mahasiswa memperoleh pengalaman bisnis secara riil, sementara institusi memperoleh peluang untuk membangun aktivitas ekonomi yang lebih terstruktur.

f. Integrasi Pembelajaran Menjadi Strategi Prioritas

Hasil SWOT menunjukkan bahwa salah satu peluang terbesar Politeknik Balekambang adalah karakter pendidikan vokasi yang menekankan kompetensi aplikatif. Dalam konteks tersebut, keberadaan unit bisnis mahasiswa sebenarnya memiliki nilai yang lebih besar daripada sekadar menghasilkan pendapatan. Warung Kuning dapat menjadi ruang mahasiswa untuk berhadapan dengan persoalan bisnis nyata. Mahasiswa dapat belajar mengenai pelayanan konsumen, pengadaan barang, pengelolaan persediaan, pencatatan transaksi, pemasaran, pengembangan produk, dan evaluasi usaha. Pengalaman tersebut memiliki karakter berbeda dengan pembelajaran yang hanya dilakukan melalui simulasi di kelas.

Namun, potensi tersebut belum sepenuhnya optimal apabila aktivitas unit bisnis tidak dihubungkan dengan proses pembelajaran secara terstruktur. Hal ini terjadi karena unit bisnis pada saat ini masih lebih banyak diposisikan sebagai aktivitas UKM dan usaha mahasiswa, bukan sebagai bagian dari sistem pembelajaran lintas fungsi. Oleh karena itu, strategi yang lebih tepat adalah mengembangkan unit bisnis menjadi laboratorium bisnis riil. Integrasi tersebut tidak berarti seluruh kegiatan Warung Kuning harus menjadi tugas mata kuliah. Sebaliknya, program studi dapat menghubungkan kompetensi tertentu dengan persoalan nyata yang terdapat dalam unit bisnis. Sebagai contoh, mahasiswa Administrasi Bisnis dapat terlibat dalam administrasi dan SOP; mahasiswa yang memiliki kompetensi pemasaran dapat melakukan pengembangan promosi; mahasiswa dapat menganalisis kebutuhan konsumen; sedangkan pengelola unit bisnis tetap bertanggung jawab terhadap operasional harian. Mahasiswa rekayasa pernakat lunak menciptakan sistem digitalisasi unit usaha, mahasiswa akuntansi terlibat dalam pencatatan keuangan. Pendekatan ini memberikan dua manfaat sekaligus. Bagi mahasiswa, unit bisnis menjadi ruang memperoleh pengalaman praktis. Bagi kampus, aktivitas pembelajaran dapat menghasilkan kontribusi langsung terhadap pengembangan unit bisnis. Karena itu, integrasi pembelajaran menjadi salah satu strategi prioritas dalam model penguatan peran kampus.

Dalam perspektif ekosistem kewirausahaan perguruan tinggi, keterhubungan antar pemangku kepentingan menjadi penting karena mahasiswa membutuhkan akses terhadap sumber daya, jaringan, pengalaman, dan pasar. Temuan di Politeknik Balekambang menunjukkan bahwa hubungan internal telah terbentuk melalui pembina dan pihak kemahasiswaan, sedangkan hubungan eksternal masih memiliki ruang pengembangan. SWOT menunjukkan bahwa kekuatan internal kampus sebaiknya tidak digunakan hanya untuk mempertahankan aktivitas yang sudah berjalan. Kekuatan tersebut perlu diarahkan untuk menangkap peluang. Misalnya, dukungan institusi dapat digunakan untuk mengintegrasikan Warung Kuning dengan pembelajaran, sedangkan struktur organisasi dan sumber daya mahasiswa dapat dikembangkan menjadi basis koperasi mahasiswa.

Pada saat yang sama, kelemahan harus diatasi sebelum ekspansi dilakukan. Pengembangan unit usaha tanpa SOP, administrasi, dan pembukuan yang memadai dapat meningkatkan risiko. Oleh sebab itu, strategi WO dan WT menempatkan penguatan tata kelola sebagai prasyarat. Pendekatan ini juga sejalan dengan temuan tugas akhir bahwa transformasi UKM menjadi koperasi bukan karena UKM gagal, tetapi sebagai langkah pengembangan menuju tata kelola yang lebih profesional, akuntabel, dan berkelanjutan. Peran kampus juga perlu bergeser dari pendekatan administratif menuju pendekatan ekosistem. Kampus tidak harus mengelola seluruh aktivitas bisnis secara langsung, tetapi menyediakan kebijakan, fasilitas, pembinaan, akses jaringan, dan sistem pembelajaran yang memungkinkan mahasiswa dan organisasi bisnis mahasiswa berkembang. Dengan pendekatan tersebut, unit bisnis mahasiswa dapat tumbuh dengan tetap mempertahankan fungsi pendidikan.

Implikasi Kebijakan Institusi dalam Penguatan Ekosistem Bisnis Kampus

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa penguatan ekosistem bisnis di Politeknik Balekambang tidak cukup dilakukan melalui pengembangan unit usaha mahasiswa secara parsial. Faktor kelemahan yang ditemukan, seperti belum optimalnya SOP, administrasi, pembukuan, pengawasan, diversifikasi produk, dan partisipasi mahasiswa, menunjukkan bahwa pengembangan bisnis membutuhkan dukungan kebijakan institusi. Dengan demikian, peran kampus perlu diarahkan tidak hanya sebagai penyedia fasilitas, tetapi sebagai institusi yang membangun sistem, aturan, dan lingkungan yang memungkinkan aktivitas bisnis mahasiswa berkembang secara berkelanjutan. Kebijakan institusi menjadi penting karena aktivitas bisnis mahasiswa memiliki karakteristik yang berbeda dengan bisnis komersial pada umumnya. Pengelola unit bisnis merupakan mahasiswa yang mengalami pergantian kepengurusan, memiliki keterbatasan waktu karena kewajiban akademik, dan belum seluruhnya memiliki pengalaman manajerial. Apabila sistem pengelolaan hanya bergantung pada kemampuan individu pengurus, maka keberlanjutan unit bisnis akan sangat rentan terhadap perubahan kepengurusan. Oleh karena itu, kampus perlu membangun sistem yang memungkinkan pengetahuan, prosedur, aset, administrasi, dan hubungan kemitraan tetap berjalan meskipun terjadi pergantian pengurus. Kebijakan-kebijakan yang bisa dilakukan sebagai strategi kampus dalam membangun ekosistem bisnis adalah:

- a. yang diperlukan adalah pedoman pengelolaan ekosistem bisnis kampus.
Pedoman tersebut dapat menjadi dasar yang mengatur kedudukan UKM Kewirausahaan, unit bisnis mahasiswa, koperasi mahasiswa, program studi, pembina, bagian kemahasiswaan, dan pihak eksternal. Pedoman juga dapat mengatur penggunaan fasilitas kampus, pengelolaan aset, mekanisme pertanggungjawaban keuangan, pembinaan, pengawasan, kerja sama, serta mekanisme evaluasi. Dengan adanya pedoman tersebut, hubungan antara aktivitas pendidikan dan aktivitas bisnis menjadi lebih jelas dan tidak hanya bergantung pada kesepakatan informal.
- b. Kebijakan kedua adalah standardisasi tata kelola dan SOP unit bisnis mahasiswa.
SOP perlu mencakup kegiatan operasional, pembagian tugas, pengelolaan kas, pembelian barang, pengelolaan persediaan, pelayanan konsumen, promosi, pelaporan, pemeliharaan aset, hingga mekanisme serah terima ketika terjadi pergantian pengurus. Kebijakan ini merupakan respons langsung terhadap kelemahan internal yang ditemukan dalam analisis SWOT. SOP tidak hanya berfungsi sebagai dokumen administratif, tetapi sebagai instrumen untuk menjaga kesinambungan organisasi.

c. kejelasan pengelolaan aset.

Pengembangan koperasi atau unit bisnis mahasiswa membutuhkan kepastian mengenai status, penggunaan, pemeliharaan, dan pertanggungjawaban aset. Kampus perlu memiliki mekanisme inventarisasi dan serah terima aset yang jelas sehingga tidak terjadi tumpang tindih antara aset institusi, aset organisasi mahasiswa, dan aset unit bisnis. Kejelasan tersebut menjadi semakin penting apabila unit bisnis berkembang menjadi koperasi mahasiswa yang mempunyai struktur kelembagaan yang lebih mandiri.

d. integrasi unit bisnis mahasiswa dengan pembelajaran vokasi.

Warung Kuning telah menunjukkan fungsi sebagai media pembelajaran kewirausahaan, tetapi fungsi tersebut dapat dikembangkan menjadi konsep *Business Learning Laboratory*. Dalam konsep ini, unit bisnis mahasiswa tidak hanya dipandang sebagai tempat transaksi, tetapi sebagai laboratorium praktik yang memungkinkan mahasiswa menerapkan kompetensi administrasi bisnis secara nyata. Mahasiswa dapat terlibat dalam pengelolaan administrasi, keuangan, pemasaran, pelayanan, pengadaan, pengembangan produk, digital marketing, analisis konsumen, dan evaluasi kinerja usaha. Konsep tersebut memberikan konsekuensi bahwa keberhasilan unit bisnis tidak hanya diukur berdasarkan profit. Kampus juga perlu mempertimbangkan indikator pembelajaran, seperti jumlah mahasiswa yang terlibat, jumlah proyek bisnis yang dihasilkan, jumlah produk mahasiswa yang dipasarkan, keterampilan yang diperoleh mahasiswa, jumlah kegiatan pembelajaran yang terintegrasi dengan unit bisnis, serta pengalaman mahasiswa dalam menyelesaikan permasalahan bisnis nyata. Dengan demikian, aktivitas ekonomi dan aktivitas pendidikan dapat menghasilkan nilai secara bersamaan.

e. Kebijakan kelima adalah pengembangan koperasi mahasiswa sebagai business hub. Berdasarkan hasil penelitian, koperasi dipandang sebagai salah satu alternatif untuk memperkuat tata kelola, partisipasi, dan keberlanjutan aktivitas ekonomi mahasiswa. Namun, koperasi sebaiknya tidak ditempatkan hanya sebagai pengganti UKM Kewirausahaan atau sebagai unit yang berorientasi pada penjualan. Koperasi dapat diposisikan sebagai simpul yang menghubungkan mahasiswa, produk mahasiswa, unit bisnis, program studi, alumni, UMKM, supplier, dan institusi.

Dengan posisi tersebut, koperasi mahasiswa dapat menjalankan beberapa fungsi sekaligus, yaitu sebagai pusat kegiatan ekonomi mahasiswa, sarana pembelajaran bisnis, media pemasaran produk mahasiswa, penghubung kemitraan, dan wadah partisipasi ekonomi sivitas akademika. Konsep ini memungkinkan koperasi menjadi bagian dari ekosistem bisnis kampus, bukan berdiri sebagai organisasi ekonomi yang terpisah dari aktivitas pendidikan.

f. Kebijakan keenam adalah pengembangan partisipasi mahasiswa.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan mahasiswa belum merata karena sebagian mahasiswa memiliki keterbatasan waktu dan belum melihat manfaat langsung dari keterlibatan dalam aktivitas bisnis. Oleh sebab itu, kampus perlu menciptakan mekanisme partisipasi yang memberikan nilai bagi mahasiswa. Keterlibatan dapat dikembangkan melalui pengalaman kerja bisnis, sertifikat aktivitas, portofolio, proyek kewirausahaan, kesempatan mengembangkan produk, kegiatan pemasaran, dan keterlibatan dalam proyek bisnis lintas program studi.

g. Kebijakan ketujuh adalah diversifikasi bisnis dan produk mahasiswa.

Ketergantungan terhadap satu unit usaha dapat meningkatkan risiko ketika terjadi perubahan jumlah konsumen atau preferensi mahasiswa. Oleh karena itu, kampus bersama koperasi atau unit bisnis

mahasiswa dapat mengembangkan portofolio usaha melalui konsinyasi produk mahasiswa, kerja sama dengan UMKM, pengembangan produk unggulan mahasiswa, penyediaan layanan untuk sivitas akademika, penyewaan stan, kegiatan bazar, dan aktivitas bisnis lain yang sesuai dengan kapasitas institusi.

h. Kebijakan kedelapan adalah digitalisasi ekosistem bisnis kampus.

Pemanfaatan Instagram dan WhatsApp yang telah dirancang dalam model bisnis sebelumnya perlu dikembangkan dari sekadar media promosi menjadi bagian dari sistem hubungan pelanggan. Digitalisasi dapat mencakup katalog produk, pemesanan, promosi, komunikasi pelanggan, pencatatan transaksi, informasi keanggotaan, dan dokumentasi kegiatan bisnis. Dalam jangka panjang, digitalisasi dapat menjadi dasar pengembangan *campus student business marketplace* yang mempertemukan produk mahasiswa dengan konsumen di dalam maupun di luar kampus.

i. Kebijakan kesembilan adalah pengembangan kemitraan eksternal.

Ekosistem bisnis kampus tidak akan berkembang secara optimal apabila hanya mengandalkan sumber daya internal. Alumni, UMKM, supplier, industri, pemerintah, dan komunitas bisnis dapat dilibatkan sebagai mitra dalam pengembangan produk, pelatihan, pemasaran, penyediaan bahan atau barang, pendampingan, akses pasar, dan pengembangan kompetensi mahasiswa. Dalam konteks tersebut, kampus berperan sebagai *orchestrator* atau penghubung yang mempertemukan aktor-aktor ekosistem.

Strategi Prioritas Berdasarkan Analisis SWOT (Tata Kelola Menjadi Prioritas Sebelum Ekspansi)

Hasil analisis SWOT memperlihatkan bahwa Politeknik Balekambang memiliki kekuatan berupa dukungan institusi, struktur organisasi, unit usaha yang telah berjalan, pembina, dan mahasiswa yang memiliki minat kewirausahaan. Pada saat yang sama, terdapat peluang berupa integrasi pembelajaran, digitalisasi, kemitraan, perluasan pasar, dan pembentukan koperasi mahasiswa.

Apabila kekuatan dan peluang tersebut langsung digunakan untuk melakukan ekspansi bisnis tanpa mengatasi kelemahan internal, maka pertumbuhan unit bisnis berpotensi menghadapi persoalan keberlanjutan. Hal ini terutama berkaitan dengan SOP, administrasi, pembukuan, pembagian peran, dan mekanisme regenerasi.

Dengan demikian, strategi prioritas tidak seharusnya dimulai dari “memperbanyak usaha”, tetapi dari membangun sistem yang memungkinkan usaha berkembang dan bertahan. Jika disusun urutan startagisnya adalah sebagai berikut ::

1. standarisasi tata kelola dan SOP;
2. penguatan administrasi dan sistem keuangan;
3. integrasi unit bisnis dengan pembelajaran;
4. penguatan kelembagaan koperasi mahasiswa;
5. diversifikasi produk dan sumber pendapatan;
6. digitalisasi pemasaran dan pengelolaan bisnis;
7. pengembangan kemitraan eksternal.

Urutan tersebut menunjukkan bahwa strategi pengembangan ekosistem memiliki hubungan sebab-akibat. Tata kelola menjadi fondasi, integrasi pembelajaran menjadi penguat fungsi pendidikan, koperasi menjadi simpul kelembagaan, sedangkan diversifikasi, digitalisasi, dan kemitraan menjadi instrumen pengembangan usaha. Berdasarkan matriks SWOT, tidak seluruh strategi memiliki tingkat urgensi yang

sama. Strategi perlu disusun secara bertahap dengan mempertimbangkan hubungan antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat lima strategi yang dapat ditempatkan sebagai prioritas utama, yaitu penguatan tata kelola, integrasi bisnis dengan pembelajaran, pengembangan koperasi sebagai *business hub*, digitalisasi dan diversifikasi bisnis, serta penguatan kemitraan.

1. Prioritas pertama adalah penguatan tata kelola dan kebijakan institusi.

Strategi ini menjadi fondasi karena kelemahan utama terdapat pada SOP, administrasi, pembukuan, pengawasan, dan kesinambungan organisasi. Pengembangan bisnis sebelum sistem tata kelola diperkuat berpotensi menghasilkan pertumbuhan yang tidak terkendali. Oleh karena itu, langkah awal perlu berupa penyusunan pedoman, SOP, struktur kewenangan, mekanisme pelaporan, sistem pengelolaan aset, dan mekanisme evaluasi. Strategi ini sekaligus menjadi respons terhadap ancaman pergantian pengurus mahasiswa.

2. Prioritas kedua adalah menjadikan unit bisnis sebagai bagian dari pembelajaran vokasi.

Keunggulan Politeknik Balekambang sebagai institusi pendidikan vokasi perlu diterjemahkan ke dalam model pembelajaran yang memberikan pengalaman bisnis secara langsung. Warung Kuning atau unit bisnis yang dikembangkan melalui koperasi dapat menjadi ruang praktik bagi mahasiswa. Dengan demikian, aktivitas bisnis memiliki dua fungsi, yaitu menciptakan nilai ekonomi dan menciptakan nilai pembelajaran.

3. Prioritas ketiga adalah pengembangan koperasi mahasiswa sebagai business hub.

Koperasi dapat menjadi instrumen kelembagaan yang mengonsolidasikan aktivitas ekonomi mahasiswa. Melalui koperasi, kegiatan usaha tidak hanya bergantung pada UKM dan kepengurusan sementara, tetapi dapat diarahkan pada sistem keanggotaan dan kegiatan ekonomi yang lebih berkelanjutan. Namun, pembentukan koperasi perlu ditempatkan setelah kesiapan tata kelola, aset, administrasi, dan dukungan institusi tersedia.

4. Prioritas keempat adalah digitalisasi dan diversifikasi bisnis.

Strategi ini ditujukan untuk menjawab kelemahan dalam variasi produk, promosi, dan ketergantungan terhadap konsumen internal. Digitalisasi dapat memperluas jangkauan pasar, sedangkan diversifikasi dapat mengurangi ketergantungan pada satu jenis usaha. Produk mahasiswa, produk UMKM mitra, layanan sivitas akademika, dan kegiatan ekonomi berbasis event dapat menjadi bagian dari diversifikasi.

5. Prioritas kelima adalah penguatan jaringan kemitraan.

Kemitraan menjadi strategi pengembangan ketika kemampuan internal kampus dan mahasiswa belum mencukupi untuk memenuhi seluruh kebutuhan bisnis. Alumni dapat menjadi mentor dan jaringan pasar, UMKM dapat menjadi sumber produk dan pengetahuan, supplier dapat mendukung efisiensi pengadaan, sedangkan industri dan pemerintah dapat membuka akses terhadap pelatihan dan peluang pengembangan usaha.

Dengan demikian jika diurutkan implementasi startegi yang bisa dilakukan adalah :

Penguatan Kebijakan dan Tata Kelola → Integrasi Pembelajaran → Pengembangan Koperasi/Business Hub → Digitalisasi dan Diversifikasi → Penguatan Kemitraan.

Urutan tersebut menunjukkan bahwa ekspansi bisnis bukan merupakan langkah pertama. Institusi terlebih dahulu perlu memastikan bahwa terdapat sistem yang dapat menjaga keberlanjutan aktivitas bisnis. Setelah fondasi terbentuk, unit bisnis dapat diintegrasikan dengan pembelajaran, dikembangkan

melalui koperasi, diperluas melalui digitalisasi dan diversifikasi, kemudian diperkuat melalui jaringan kemitraan.

Model Implementasi Strategi Penguatan Ekosistem Bisnis

Strategi penguatan ekosistem bisnis kampus perlu dilaksanakan secara bertahap agar tidak terjadi kesenjangan antara rancangan kebijakan dan kemampuan implementasi.

1. Tahap pertama dapat disebut sebagai *institutional strengthening*, yaitu penguatan kebijakan, SOP, aset, administrasi, keuangan, dan mekanisme pengawasan.
2. Tahap kedua adalah *learning integration*, yaitu mengintegrasikan aktivitas unit bisnis dengan pembelajaran. Pada tahap ini, program studi dan dosen dapat mengidentifikasi kompetensi yang dapat dipraktikkan melalui unit bisnis. Mahasiswa tidak hanya menjadi pengurus, tetapi juga dapat menjadi pelaksana proyek bisnis yang memiliki target dan evaluasi.
3. Tahap ketiga adalah *business institutionalization*, yaitu penguatan kelembagaan koperasi mahasiswa apabila secara institusional dan regulatif telah dinilai siap. Pada tahap ini, koperasi dapat menjadi wadah yang mengonsolidasikan berbagai aktivitas bisnis mahasiswa.
4. Tahap keempat adalah *business expansion*, yaitu pengembangan produk, digitalisasi, konsinyasi, pemasaran, dan perluasan pelanggan. Pada tahap ini, unit bisnis mulai diarahkan tidak hanya melayani kebutuhan internal tetapi juga menciptakan nilai melalui jaringan eksternal.
5. Tahap kelima adalah *ecosystem networking*, yaitu memperkuat hubungan dengan alumni, UMKM, supplier, industri, pemerintah, dan masyarakat. Pada tahap ini, kampus tidak lagi hanya memiliki unit bisnis mahasiswa, tetapi mulai membangun jaringan bisnis yang saling memberikan manfaat.

Model tersebut menunjukkan bahwa ekosistem bisnis kampus tidak dibangun hanya melalui pendirian koperasi. Koperasi merupakan salah satu instrumen, sedangkan fondasi utamanya adalah kebijakan institusi, pembelajaran, tata kelola, sumber daya manusia, jaringan, dan keberlanjutan bisnis.

Indikator Keberhasilan Strategi

Implikasi lain dari analisis SWOT adalah perlunya perubahan cara kampus mengukur keberhasilan unit bisnis mahasiswa. Apabila keberhasilan hanya diukur berdasarkan keuntungan, maka fungsi pendidikan dan pengembangan mahasiswa menjadi kurang terlihat. Oleh karena itu, evaluasi perlu menggunakan indikator multidimensi.

Indikator kelembagaan dapat meliputi ketersediaan SOP, kelengkapan administrasi, keteraturan laporan keuangan, kejelasan aset, dan keberlanjutan kepengurusan. Indikator pembelajaran dapat meliputi jumlah mahasiswa yang terlibat, jumlah proyek bisnis, integrasi dengan mata kuliah, dan kompetensi bisnis yang diperoleh. Indikator ekonomi dapat meliputi omzet, profitabilitas, jumlah pelanggan, jumlah produk, dan diversifikasi sumber pendapatan. Sementara itu, indikator ekosistem dapat meliputi jumlah mitra, jumlah produk mahasiswa yang dipasarkan, jumlah kerja sama UMKM dan alumni, serta keberlanjutan hubungan dengan mitra.

Dengan pendekatan tersebut, keberhasilan ekosistem bisnis kampus tidak hanya dipahami sebagai kemampuan menghasilkan keuntungan, tetapi sebagai kemampuan institusi menciptakan **nilai ekonomi, nilai pembelajaran, nilai sosial, dan nilai kelembagaan secara simultan**.

Penguatan Peran Kampus: Dari Administrator Menjadi Orchestrator Ekosistem

Temuan penelitian menunjukkan perlunya perubahan paradigma dalam melihat peran kampus. Kampus tidak harus menjadi pelaksana langsung seluruh aktivitas bisnis mahasiswa. Jika institusi terlalu dominan dalam operasional, mahasiswa berpotensi kehilangan ruang untuk mengambil keputusan dan

belajar dari pengalaman bisnis. Sebaliknya, apabila institusi terlalu pasif, unit bisnis mahasiswa berisiko berjalan tanpa standar dan pengawasan yang memadai.

Posisi yang lebih tepat adalah kampus sebagai *orchestrator ekosistem*, yaitu institusi yang menciptakan kondisi, aturan, sumber daya, jaringan, dan mekanisme koordinasi sehingga aktor lain dapat menjalankan perannya secara optimal. Dalam model tersebut, kampus berfungsi sebagai regulator dan fasilitator; program studi berperan mengintegrasikan aktivitas bisnis dengan pembelajaran; pembina memberikan pendampingan; UKM dan koperasi menjadi pengelola aktivitas ekonomi; mahasiswa menjadi pelaku sekaligus penerima manfaat; sedangkan alumni, UMKM, supplier, industri, pemerintah, dan masyarakat menjadi bagian dari jaringan eksternal. Dengan model tersebut, transformasi UKM Kewirausahaan menuju koperasi mahasiswa tidak dipahami sebagai perubahan organisasi semata. Transformasi tersebut merupakan bagian dari proses membangun sistem ekonomi dan pembelajaran yang lebih luas di lingkungan kampus. Keberhasilan transformasi bukan ditentukan oleh perubahan nama atau bentuk kelembagaan, tetapi oleh kemampuan sistem tersebut menciptakan aktivitas ekonomi yang berkelanjutan, memberikan pengalaman bisnis nyata kepada mahasiswa, dan membangun hubungan produktif antara kampus dengan lingkungan eksternalnya.

Secara keseluruhan, analisis SWOT menunjukkan bahwa Politeknik Balekambang memiliki modal internal yang cukup untuk mengembangkan ekosistem bisnis kampus, tetapi masih menghadapi kelemahan tata kelola dan keterbatasan pengembangan usaha. Oleh karena itu, strategi yang paling rasional bukan melakukan ekspansi bisnis secara langsung, tetapi memperkuat fondasi kelembagaan terlebih dahulu. Dalam konteks tersebut, kebijakan institusi menjadi *enabling condition* bagi terbentuknya ekosistem. SOP, kebijakan aset, mekanisme pertanggungjawaban, integrasi pembelajaran, pengembangan koperasi, digitalisasi, diversifikasi, dan kemitraan merupakan komponen yang saling berkaitan. Apabila komponen tersebut berjalan secara terpisah, maka ekosistem akan tetap bersifat fragmentaris. Sebaliknya, apabila komponen tersebut diintegrasikan melalui kebijakan dan koordinasi institusi, maka aktivitas bisnis mahasiswa dapat berkembang menjadi ekosistem yang memberikan manfaat ekonomi sekaligus pendidikan. Dengan demikian, strategi penguatan peran kampus yang dihasilkan dari analisis SWOT tidak hanya berorientasi pada peningkatan kinerja Warung Kuning atau pembentukan koperasi mahasiswa. Orientasi yang lebih luas adalah membangun sistem bisnis kampus yang mampu menghubungkan pembelajaran, aktivitas ekonomi mahasiswa, kelembagaan, dan jaringan eksternal secara berkelanjutan. Perspektif tersebut menjadi pembeda utama antara unit usaha mahasiswa dengan konsep ekosistem bisnis kampus.

SIMPULAN

Politeknik Balekambang Jepara telah memiliki modal awal untuk membangun ekosistem bisnis kampus melalui keberadaan UKM Kewirausahaan, Warung Kuning, pembina, pengurus mahasiswa, serta dukungan institusi. Warung Kuning telah menjalankan fungsi ekonomi sekaligus menjadi media pembelajaran kewirausahaan. Namun, ekosistem masih berada pada tahap pengembangan karena tata kelola, SOP, administrasi dan pembukuan, diversifikasi usaha, promosi, serta partisipasi mahasiswa belum optimal. Analisis SWOT menunjukkan kekuatan utama berupa struktur organisasi, unit usaha yang telah berjalan, sumber daya manusia, pembinaan, dan dukungan institusi. Kelemahan utama berupa belum optimalnya SOP dan administrasi, keterbatasan variasi produk, promosi, model bisnis, dan partisipasi mahasiswa. Peluang berasal dari integrasi pembelajaran bisnis riil, digitalisasi, kemitraan

alumni dan UMKM, perluasan segmen konsumen, serta pembentukan koperasi mahasiswa. Ancaman terutama berupa persaingan usaha di luar kampus, perubahan preferensi mahasiswa, kesibukan akademik, fluktuasi konsumen, dan pergantian pengurus.

Urutan tersebut menunjukkan bahwa strategi pengembangan ekosistem memiliki hubungan sebab-akibat. Tata kelola menjadi fondasi, integrasi pembelajaran menjadi penguat fungsi pendidikan, koperasi menjadi simpul kelembagaan, sedangkan diversifikasi, digitalisasi, dan kemitraan menjadi instrumen pengembangan usaha. Strategi penguatan peran kampus diarahkan pada enam fungsi, yaitu regulator, fasilitator, integrator pembelajaran, pengembang bisnis, digital enabler, dan penghubung ekosistem. Strategi prioritas meliputi penguatan kebijakan dan SOP, integrasi unit bisnis dengan pembelajaran, pengembangan koperasi mahasiswa, diversifikasi produk dan pendapatan, digitalisasi, serta penguatan kemitraan.

Secara praktis, kampus perlu membangun sistem yang membuat aktivitas bisnis tetap berjalan meskipun terjadi pergantian pengurus mahasiswa. Penelitian selanjutnya dapat menguji implementasi strategi melalui indikator kinerja ekosistem, melakukan pembobotan SWOT/IFE-EFE, serta mengukur dampak unit bisnis atau koperasi terhadap kompetensi kewirausahaan mahasiswa dan kemandirian ekonomi institusi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami ucapkan terimakasih kepada P3M (pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat) politeknik balekambang jepara, khususnya Warung kuning sebagai mitra penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisiyah, M. P. (2024). Peningkatan pemahaman analisis pasar berbasis Business Model Canvas (BMC) bagi santri Pondok Pesantren Al-Muhajirin III Bahrul Ulum Jombang. *Budimas: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 6(3).
- Amzul, T. A. A., Purnomo, S. Y., Gunawan, L., Prihatni, A., Gunawan, L., & Daeli, H. P. D. (2024). Strategi manajemen inovasi dalam mempertahankan daya saing di pasar global. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 4(3), 475–482.
- Bukran, B., Jati, L. J., Switrayana, I. N., Alfiansyah, M. W., & Nabila, F. (2024). Pelatihan kewirausahaan pengusaha pemula untuk mendukung sukses awal bisnis dengan penerapan manajemen dan teknologi informasi. *JUAN: Jurnal Pengabdian Nusantara*, 1(2), 9–15.
- Fatmah, F., Supriyanto, E., Budiman, D., Maichal, M., Ghozali, Z., Ismail, H., Sutresna, A., Widyastuti, T. A. R., Pebrianti, T., & Isnaini, S. (2024). *UMKM & kewirausahaan: Panduan praktis*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Hadi, A. S., Sari, N. P., Bahri, B., Asri, C. P., Sari, U. T., Artha, B., & Matipa, T. T. (2025). Pelatihan dasar kepemimpinan organisasi kepada himpunan mahasiswa bisnis kewirausahaan untuk penguatan jiwa kepemimpinan. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bangsa*, 3(3), 600–606.
- Ingriana, A., Chondro, J., & Rolando, B. (2025). Transformasi digital model bisnis kreatif: Peran sentral e-commerce dan inovasi teknologi di Indonesia. *Jumder: Jurnal Bisnis Digital dan Ekonomi Kreatif*, 1(1), 80–100.

- Neck, H. M., & Corbett, A. C. (2018). The scholarship of teaching and learning entrepreneurship. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 1(1), 8–41. <https://doi.org/10.1177/2515127417737286>
- Novela, S., Syarief, R., Fahmi, I., & Arkeman, Y. (2021). Creating a university-based entrepreneurial ecosystem in Indonesia. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(1), 174–183. <https://doi.org/10.36941/ajis-2021-0015>
- Pratama, N. R., Aprilia, F., Nur, F., Idris, N. R., & others. (2026). Peran diversifikasi unit usaha dalam meningkatkan kinerja koperasi: Studi kasus Koperasi Karyawan PT Pelindo Regional 4 Makassar. *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi*, 3(2), 29–41.
- Prayuti, Y., Nuraeni, Y., Sihombing, L. A., Herlina, E., & Rasmiaty, M. (2026). Pendampingan strategi akademik melalui sinergi dosen dan institusi bagi mahasiswa Fakultas Hukum UNINUS. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara*, 7(1), 1382–1392.
- Purwanto, H. (2025). Strategi transformasi digital pada institusi pendidikan tinggi swasta.
- Saputra, H., Upe, R., Fadli, A., & Azzahra, S. A. (2024). Analisis manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kesejahteraan anggota pada Koperasi Serba Usaha (KSU) Tangerang Kuat Sejahtera Kota Tangerang. *Jurnal Ekualisasi*, 5(1).
- Sekarningtyas, H., & Firdaus, M. A. (2025). Peningkatan kompetensi kewirausahaan mahasiswa melalui pelatihan Business Model Canvas dan strategi digital marketing di era MBKM. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bakti Negeri*, 2(1), 29–37.