

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen *Entrepreneurship*

1. Pengertian Manajemen *Entrepreneurship*

Manajemen menurut Henry L. Sisk pada buku *Principles of Management* mengemukakan definisi manajemen sebagai berikut: “*Management is the coordination of all resources through the processes of planning, organizing, directing, and controlling in order to attain stated objectives.*” Manajemen merupakan mengkoordinasikan semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan kontrol guna mencapai tujuan secara obyektif. Definisi tersebut menekankan bahwa manajemen bukan sekadar tindakan individu, melainkan suatu proses koordinatif yang melibatkan berbagai elemen sumber daya baik manusia, material, finansial, maupun informasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dalam sudut pandang Islam manajemen diistilahkan dengan menggunakan kata *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Qur'an. Seperti firman Allah SWT yang terdapat dalam surah as-sajdah [32]:05 sebagai berikut:¹⁵

¹⁵ Abdul Goffar. Dosen Tetap Sekolah Tinggi Agama Islam (Stai) At-Taqwa Bondowoso. Email : Cak_Goffar@Yahoo.Com, “35 Manajemen Dalam Islam (Perspektif Al- Qur'an Dan Hadits) Oleh : Abdul Goffar,” 2018, 35–58.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ ٥٠٠٠٠
سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ (٥)

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”. (as-Sajdah [32]:05)

Menurut Tafsir Ibnu Katsir, kata *dabbara* bermakna perencanaan yang sempurna dan pengaturan tanpa cacat, yang menegaskan bahwa Allah-lah satu-satunya pengatur seluruh urusan tanpa campur tangan pihak lain.

Jadi yang dimaksud dengan manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan proses pengarahan, pengawasan dan pengerahan segenap kemampuan untuk melakukan suatu aktifitas dalam suatu organisasi. Dalam hal ini peneliti membatasi pengertian manajemen sebagai pendayagunaan sumber daya secara efisien untuk mencapai tujuan tertentu dalam organisasi pendidikan baik di sekolah maupun luar sekolah, dengan melakukan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian dan pengembangan sumber daya manusia, serta pengawasan. Jadi manajemen disini lebih mengarah kepada manajemen pendidikan yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lain secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan pendidikan.¹⁶

Adapun kata *entrepreneur* berasal dari bahasa Prancis, *entre* berarti “antara” dan *prendre* berarti “mengambil”. Kata ini pada dasarnya digunakan untuk menggambarkan orang-orang yang berani mengambil

¹⁶ Konseling Anak and Berkebutuhan Khusus, “Sultra Educational Journal (Seduj),” *Sultra Educational Journal* 3, no. 3 (2023): 7, <https://jurnal-unsultra.ac.id/index.php/seduj/article/view/538/321>.

risiko dan memulai sesuatu yang baru. Soeparman Soemahamidjaja wirausaha dalam penelitiannya menjelaskan bahwa wiraswasta sebagai berikut “wira” berarti manusia tunggal, pahlawan, pendekar, teladan berbudi luhur, berjiwa besar, gagah berani serta memiliki keagungan watak. “swa” berarti sendiri atau mandiri “sta” berarti tegak berdiri.¹⁷

Menurut Joseph Schumpeter, *entrepreneurship* atau kewirausahaan adalah kemampuan seseorang untuk melakukan inovasi dalam proses ekonomi dengan cara memperkenalkan sesuatu yang baru, seperti: 1) produk baru, 2) metode produksi baru, 3) pasar baru, 4) sumber bahan baku baru, atau 5) organisasi baru dalam bisnis. Schumpeter menekankan bahwa wirausahawan adalah agen perubahan dalam ekonomi yang mendorong "*creative destruction*" yaitu proses dimana inovasi menggantikan metode lama dengan cara-cara baru yang lebih efisien dan produktif, sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi dan perkembangan sosial. Jadi, kewirausahaan menurut Schumpeter bukan hanya soal membuka usaha, tetapi lebih pada peran inovatif yang mendorong dinamika dan transformasi ekonomi. *Entrepreneurship* atau kewirausahaan menurut Schumpeter adalah agen perubahan yang menciptakan inovasi melalui proses "*creative destruction*".¹⁸ Selain itu menurut Stevenson dengan teori yang bernama *entrepreneurial management* menyatakan bahwa *entrepreneurship* disini lebih

¹⁷ Dwi Marlina, "Pembentukan Karakter Wirausaha Melalui Manajemen Entrepreneurship Berlandaskan Nilai-Nilai Profetik Di Pesantren," *Jurnal Studi Islam Dan Kemuhammadiyah (JASIKA)* 1, no. 1 (2021): 17–28, <https://doi.org/10.18196/jasika.v1i1.2>.

¹⁸ Karol Śledzik, "Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship," *SSRN Electronic Journal*, no. April 2013 (2013), <https://doi.org/10.2139/ssrn.2257783>.

menekankan pada pencarian dan eksploitasi peluang tanpa harus memiliki sumber daya terlebih dahulu dan mengutamakan visi, inovasi dan kecepatan dalam pengambilan keputusan.¹⁹

Selain itu, menurut Stevenson dalam teori yang disebut *entrepreneurial management*, *entrepreneurship* lebih menekankan pada upaya mencari dan memanfaatkan peluang yang ada, tanpa harus memiliki sumber daya secara penuh terlebih dahulu. Dalam pendekatan ini, yang menjadi fokus utama adalah visi jangka panjang, kemampuan berinovasi, serta kecepatan dalam mengambil keputusan. Artinya, seorang *entrepreneur* tidak perlu menunggu semua modal atau sumber daya tersedia, tetapi harus mampu bertindak cepat dan kreatif dalam merespons setiap peluang yang muncul. Dari Saras Sarasvathy dengan *Effectuation Theory* juga menjelaskan bahwa *entrepreneurship* tidak selalu memulai dengan tujuan yang jelas, tetapi dengan sumber daya yang dimiliki saat ini. Mereka beradaptasi secara fleksibel terhadap perubahan dan mengelola ketidakpastian.²⁰

Selanjutnya, dalam konteks pendidikan, *entrepreneurship* dapat dijelaskan sebagai pendidikan yang menerapkan prinsip-prinsip dan metodologi ke arah pembentukan jiwa *entrepreneurship* yaitu jiwa yang berani dan mampu menghadapi problem hidup dan kehidupan secara wajar, jiwa kreatif untuk mencari solusi dan mengetahui problem

¹⁹ Lu Gan, Yan Wu, and Fan Wang, "Unsupervised SAR Image Segmentation Using TMF and Belief Propagation," *Xi'an Dianzi Keji Daxue Xuebao/Journal of Xidian University* 42, no. 6 (2015): 49–55, <https://doi.org/10.3969/j.issn.1001-2400.2015.06.009>.

²⁰ Saras D. Sarasvathy, "Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency," *Academy of Management Review* 26, no. 2 (2001): 243–63, <https://doi.org/10.5465/AMR.2001.4378020>.

tersebut, jiwa mandiri dan tidak bergantung pada orang lain.²¹ Jadi, kewirausahaan (*entrepreneurship*) adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses.²² Dan inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda melalui pemikiran kreatif dan tindakan inovatif demi terciptanya peluang.²³

Jadi yang dimaksud dengan manajemen *entrepreneurship* adalah pendayagunaan potensi ekonomis secara kreatif, inovatif dan dengan keberanian menghadapi resiko untuk mendapatkan laba yang berguna mensukseskan program dalam organisasi pendidikan. Sehingga kewirausahaan dapat juga dikatakan sebagai unsur dalam Pendidikan untuk memperlancar proses pendidikan bukan sebagai media mendapatkan keuntungan secara berlebihan.

Konsep manajemen *entrepreneurship* pada dasarnya tidak hanya terkait masalah pengelolaan keuangan akan tetapi juga berhubungan dengan kurikulum dan materi kewirausahaan. Dengan demikian jika ingin sukses mengembangkan program kewirausahaan di dunia pendidikan maka kepala pendidikan, tenaga kependidikan, baik guru maupun non guru dan peserta didik harus dibiasakan berpikir wirausaha.

²¹ Muhamad Afandi, "Implementasi Pendidikan Kewirausahaan (Entrepreneurship) Di Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah," *AR-RIAYAH: Jurnal Pendidikan Dasar* 5, no. 1 (2021): 51, <https://doi.org/10.29240/jpd.v5i1.2671>.

²² christoffel O Mardy et al., "Sejarah Teori Kewirausahaan: Dari Saudagar Sampai Ke Startup," *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi* 7, no. SEJARAH TEORI KEWIRAUSAHAAN (2020): 187–96, christoffelmintardjo@unsrat.ac.id.

²³ Yusni Fauzi, "Peran Pesantren Dalam Upaya Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (Msdm) Entrepreneurship (Penelitian Kualitatif Di Pondok Pesantren Al-Ittifaq Rancabali Bandung)," *Jurnal Pendidikan UNIGA* 6, no. 1 (2017): Hlm. 1-8, <https://journal.uniga.ac.id/index.php/JP/article/view/44>.

Oleh karena itu *stakeholder* pendidikan harus dibimbing untuk memahami dan mengembangkan sikap kewirausahaan sesuai dengan tugas masing-masing.

2. Fungsi-fungsi Manajemen *Entrepreneurship*

Berkaitan dengan fungsi manajemen tentunya tidak bisa lepas dengan empat komponen yang ada yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan) dan *controlling* (pengawasan).

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan langkah awal dalam setiap kegiatan manajerial maupun wirausaha. Secara umum, perencanaan adalah suatu proses sistematis yang melibatkan pemikiran mendalam dan penyusunan kerangka kerja guna mencapai tujuan secara optimal. Perencanaan menjadi fungsi dasar dalam manajemen karena menentukan arah, strategi, dan prioritas suatu organisasi atau usaha agar dapat berjalan secara efektif dan efisien. Menurut Anderson, perencanaan adalah pandangan ke masa depan dan penciptaan kerangka kerja yang akan mengarahkan tindakan seseorang di masa mendatang. Dalam proses perencanaan, terdapat tiga unsur penting yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan:

- 1) Perumusan tujuan yang ingin dicapai,
- 2) Pemilihan program atau strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dan

- 3) Identifikasi serta pengarahan sumber daya, yang umumnya terbatas dalam jumlah maupun jangkauannya.

Dilihat dari jangkauan waktunya, perencanaan dapat dibagi menjadi tiga jenis:

- 1) Perencanaan jangka pendek, seperti mingguan, bulanan, per semester, atau tahunan
- 2) Perencanaan jangka menengah, biasanya untuk kurun waktu 3–7 tahun
- 3) Perencanaan jangka panjang, mencakup waktu 8 hingga 25 tahun ke depan.

Proses penyusunan perencanaan yang baik idealnya dilakukan secara kolaboratif, melibatkan seluruh unsur dalam organisasi, termasuk dalam konteks pendidikan. Attoillah menjelaskan bahwa proses perencanaan sebaiknya diawali dengan pertanyaan 5W + 1H (*what, why, where, when, who, dan how*), untuk memperjelas arah dan maksud dari perencanaan tersebut. Dalam konteks kewirausahaan, perencanaan menjadi fondasi penting bagi keberhasilan usaha. Seorang entrepreneur dituntut untuk memiliki visi dan misi yang jelas, mampu mengidentifikasi peluang pasar, serta menyusun rencana bisnis (*business plan*) yang mencakup:

- 1) Analisis pasar dan kompetitor,
- 2) Strategi pemasaran dan distribusi,
- 3) Perencanaan keuangan (termasuk estimasi biaya, proyeksi pendapatan, dan arus kas),

- 4) Strategi operasional dan manajemen risiko,
- 5) Serta perencanaan pengembangan usaha dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Adapun strategi perencanaan untuk melaksanakan kewirausahaan dalam dunia pendidikan, yaitu:²⁴

- 1) Memasukkan mata pelajaran kewirausahaan
- 2) Memasukkan jiwa kewirausahaan pada setiap mata pelajaran
- 3) Memilah serta memilih materi yang paling relevan dengan tujuan setiap mata pelajaran dan semaksimal mungkin memberikan bobot aplikasi sesuai dengan praktik dari kasus-kasus riil yang ada di lokasi sekitar
- 4) Metode pengajaran juga harus diubah dari pembelajaran di ruang kelas (*class room*) yang monoton menjadi pembelajaran yang atraktif dan di lapangan (*field study*).
- 5) Melalui kegiatan ekstrakurikuler atau pengembangan diri.
- 6) Penguatan visi dan budaya kewirausahaan.
- 7) Pemberdayaan sumber daya sekolah
- 8) Kemitraan dan jejaring usaha
- 9) Pengelolaan usaha sekolah secara profesional.

Perencanaan yang matang memungkinkan seorang wirausahawan untuk meminimalkan risiko, memanfaatkan peluang secara tepat, dan mengambil keputusan yang berbasis data dan

²⁴ Alzet Rama, Ganefri Ganefri, and Asmar Yulastri, "Konsep Entrepreneur Dalam Dunia Pendidikan," *Jurnal EDUCATIO (Jurnal Pendidikan Indonesia)* 8, no. 1 (2022): 87–92.

informasi yang akurat. Oleh karena itu, seorang pemimpin atau pelaku usaha harus responsif terhadap dinamika lingkungan dan mampu memprediksi berbagai kemungkinan yang dapat mempengaruhi keberlangsungan bisnis di masa mendatang. Dengan perencanaan yang baik, *entrepreneurship* tidak hanya menjadi aktivitas coba-coba, tetapi menjadi proses strategis yang mampu mendorong pertumbuhan, inovasi, dan keberlanjutan usaha.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses pengelompokan berbagai kegiatan atau pekerjaan dalam unit-unit.²⁵ Menurut Stephen P. Robbins, *organizing* adalah "*the process of arranging and structuring work to accomplish organizational goals.*" Artinya, *organizing* adalah upaya untuk memastikan bahwa pekerjaan terbagi secara tepat kepada orang-orang yang sesuai, dalam struktur dan sistem kerja yang terkoordinasi. Tujuannya adalah supaya tertata dengan jelas antara tugas, wewenang, dan tanggung jawab serta hubungan kerja dengan sebaik mungkin dalam bidangnya masing-masing. Hasil dari pengorganisasian ini adalah terbentuknya struktur organisasi sesuai dengan rencana yang telah disusun. Dalam proses pengorganisasian, terdapat beberapa langkah penting, yaitu:

²⁵ Pengorganisasian Organizing and Dalam Manajemen, *Pengorganisasian (Organizing) Dalam Manajemen*, 2024.

- 1) Mengidentifikasi dan mengelompokkan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan,
- 2) Membagi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan keahlian dan posisi,
- 3) Menetapkan hubungan wewenang dan garis koordinasi,
- 4) Menyusun struktur organisasi yang jelas dan fleksibel sesuai kebutuhan organisasi,
- 5) Mengalokasikan sumber daya secara optimal.

Struktur organisasi yang baik akan menciptakan alur kerja yang efisien, meminimalkan konflik peran, serta meningkatkan produktivitas dan kolaborasi di antara anggota organisasi. Jadi pengorganisasian dalam manajemen *entrepreneurship* berarti:

- 1) Menyusun struktur organisasi usaha, meskipun masih dalam skala kecil,
- 2) Menentukan peran dan tanggung jawab setiap anggota tim,
- 3) Menetapkan sistem kerja, SOP (*Standard Operating Procedures*), dan alur komunikasi,
- 4) Memastikan adanya koordinasi lintas fungsi seperti produksi, pemasaran, keuangan, dan layanan pelanggan.

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan kerja merupakan aspek terpenting dalam fungsi manajemen karena merupakan pengupayaan berbagai jenis tindakan itu sendiri, agar semua anggota kelompok mulai dari tingkat teratas sampai terbawah berusaha mencapai sasaran

organisasi sesuai dengan rencana yang ditetapkan semula, dengan cara yang baik dan benar. Adapun istilah yang dapat dikelompokkan kedalam fungsi pelaksanaan ini adalah *directing*, *commanding*, *leading* dan *coornairing*.²⁶

Menurut Koontz dan O'Donnell, *actuating* adalah tindakan mengarahkan orang-orang agar bersedia bekerja keras dan rela mengerahkan kemampuannya untuk mencapai tujuan organisasi. Artinya, keberhasilan fungsi ini sangat bergantung pada keterampilan seorang pemimpin dalam berkomunikasi, memotivasi, memimpin, dan membangun budaya kerja yang positif. Beberapa elemen penting dalam fungsi *actuating* antara lain:

- 1) Motivasi. Memberikan dorongan dan semangat kerja kepada anggota organisasi agar terus berkontribusi secara produktif,
- 2) Kepemimpinan. Kemampuan untuk memengaruhi dan mengarahkan orang lain agar bekerja sesuai dengan visi dan misi organisasi
- 3) Komunikasi yang efektif. Menyampaikan informasi, instruksi, dan umpan balik secara jelas dan terbuka
- 4) Koordinasi tim. Menyinkronkan tugas antaranggota agar tidak terjadi tumpang tindih atau kesenjangan kerja

²⁶ Faiz Alan Fahmi and A.Syifa'ul Qulub, "Pelaksanaan Fungsi Manajemen (Planning, Organizing, Actualling, Controlling) Pada Manajmeen Masjid Al-Akbar Surabaya," *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan* 4, no. 12 (2017): 968, <https://doi.org/10.20473/vol4iss201712pp968-976>.

Dalam dunia *entrepreneurship*, *actuating* sangat berperan dalam membentuk budaya kerja yang dinamis dan inovatif. Seorang wirausahawan tidak hanya harus memiliki visi dan strategi, tetapi juga harus mampu menginspirasi dan memberdayakan timnya untuk mengeksekusi rencana bisnis secara efektif. *Actuating* dalam kewirausahaan mencakup:

- 1) Memberikan arah dan semangat kerja kepada tim atau rekan usaha,
- 2) Menciptakan lingkungan kerja yang kreatif dan kolaboratif,
- 3) Memastikan setiap individu memahami perannya dalam mencapai tujuan bersama,
- 4) Mengembangkan potensi dan kompetensi anggota tim secara berkelanjutan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Controlling atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian. Pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud dan tujuan yang telah digariskan semula.²⁷ Proses pengendalian dapat melibatkan beberapa elemen yaitu menerapkan standar kinerja, mengukur kinerja,

²⁷ Sukaaro Waruwu, "Implementasi Fungsi Pengawasan Guna Meningkatkan Efektifitas Kerja Pegawai Pada Kantor Ketahanan Pangan , Pelaksana Implementation of Supervision Functions To Increase Effectiveness of Employees At the Office of Food Security , Agricultural," *Jurnal EMBA* 9, no. 2 (2021): 1197–1205.

membandingkan unjuk kerja dengan standar yang ditetapkan serta mengambil tindakan korektif saat terdeteksi penyimpangan.

Menurut George R. Terry, *controlling* adalah "*determining what is being accomplished that is, evaluating the performance and, if necessary, applying corrective measures so that the performance takes place according to plans.*" Dengan kata lain, pengendalian adalah proses mengevaluasi kinerja dan memberikan arahan perbaikan agar seluruh aktivitas organisasi tetap berada pada jalur yang telah ditetapkan.

Fungsi *controlling* mencakup beberapa tahap penting, yaitu:

- 1) Menetapkan standar kinerja sebagai tolok ukur,
- 2) Mengukur pelaksanaan atau hasil kerja,
- 3) Membandingkan hasil dengan standar yang telah ditentukan,
- 4) Menganalisis penyimpangan, jika ada,
- 5) Mengambil tindakan korektif untuk memperbaiki proses atau hasil.

Dalam dunia *entrepreneurship*, *controlling* sangat penting untuk menjaga kualitas usaha dan memastikan bahwa kegiatan operasional berjalan sesuai dengan visi, misi, serta target bisnis yang telah direncanakan. Beberapa bentuk *controlling* dalam kewirausahaan antara lain:

- 1) Evaluasi penjualan dan laba rugi secara berkala,
- 2) Monitoring performa tim atau karyawan,
- 3) Audit keuangan atau stok barang,

- 4) Pengecekan kualitas produk atau layanan,
- 5) Evaluasi keberhasilan program pemasaran dan strategi bisnis.

3. Indikator dalam Manajemen *Entrepreneurship*

Menurut penelitian terdapat beberapa indikator dari kompetensi wirausaha, yaitu sebagai berikut:

- a. Pengetahuan (*Knowledge*), yaitu memiliki kemampuan dan pengetahuan tentang usaha yang dilakukannya atau ditekuninya
- b. Keterampilan (*skill*), yaitu Memiliki pengetahuan yang praktis seperti pengetahuan teknis, desain, pemrosesan, pembukuan, administrasi dan pemasaran
- c. Sikap (*attitude*), yaitu kecenderungan merespon secara positif atau negatif pada seseorang atau sesuatu dalam lingkungannya. Sikap akan tampak apabila kita mengatakan suka atau tidak suka akan sesuatu pada seseorang. Hal ini dapat meliputi sikap dalam berkomunikasi, bergaul, dan berhubungan dengan orang lain.

Sedangkan menurut Ishak Hasan dalam mengemukakan bahwa indikator-indikator kompetensi kewirausahaan meliputi:

- a. *Self Knowledge* (memiliki pengetahuan), yaitu memiliki kemampuan tentang usaha yang akan dilakukannya atau ditekuninya
- b. *Practical Knowledge* (pengetahuan praktik), yaitu memiliki pengetahuan praktis misalnya pengetahuan teknis, desain, pemrosesan, pembukuan, administrasi dan pemasaran

- c. *Communication Skill* (keahlian berkomunikasi), yaitu kemampuan untuk berkomunikasi, bergaul, dan berhubungan dengan orang lain.

Indikator kemampuan manajemen *entrepreneurship* peserta didik dapat diturunkan dari teori fungsi manajemen (George R. Terry: *planning, organizing, actuating, controlling*), dikaitkan dengan teori perkembangan kognitif Piaget, serta diperkuat dengan teori kewirausahaan (Drucker; Zimmerer; Hisrich & Peters).²⁸

a. PAUD (Pendidikan Anak Usia Dini)

Berdasarkan tahap pra-operasional (usia 2–7 tahun), anak belajar melalui bermain, imitasi, dan pengalaman langsung. Oleh karena itu, indikator manajemen *entrepreneurship* di PAUD masih berbentuk pembiasaan sederhana.

- 1) Anak mampu memilih permainan sesuai minatnya, misalnya memilih peran dalam permainan jual beli
- 2) Anak belajar berbagi peran, misalnya ada yang menjadi “penjual” dan ada yang menjadi “pembeli”
- 3) Anak menunjukkan kemandirian sederhana, seperti membereskan mainan sendiri atau mencoba menabung dengan celengan
- 4) Anak dapat menceritakan kembali pengalaman kegiatan yang dilakukannya, meskipun dengan bahasa sederhana.

²⁸ Siti Mastiyah, Jean Piaget, and A Pendahuluan, “Teori Perkembangan Kognitif Pemikiran Jean Piaget” XIV, no. 1 (2021): 62–79.

b. SD (Sekolah Dasar)

Pada tahap operasional konkret (usia 7–11 tahun), anak mulai berpikir logis sederhana dan memahami konsep nilai. Oleh karena itu, indikator manajemen *entrepreneurship* di SD mulai diperkenalkan melalui kegiatan nyata.

- 1) Peserta didik mampu merencanakan kegiatan ekonomi sederhana, misalnya membuat prakarya untuk dijual di kelas
- 2) Peserta didik mampu bekerja sama dalam kelompok dengan pembagian tugas yang jelas
- 3) Peserta didik dapat melaksanakan simulasi usaha sederhana, seperti market day atau jual beli di kelas
- 4) Peserta didik mampu mencatat transaksi sederhana (uang masuk, uang keluar) dan melaporkan hasil kegiatan.

c. SMP (Sekolah Menengah Pertama)

Pada tahap operasional formal awal (usia 12–15 tahun), Peserta didik mulai mampu berpikir abstrak dan menyusun rencana sederhana. Oleh karena itu, indikator manajemen *entrepreneurship* di SMP lebih berorientasi pada penyusunan ide usaha dan praktik lapangan.

- 1) Peserta didik mampu menyusun ide usaha kecil berdasarkan kebutuhan pasar
- 2) Peserta didik dapat membentuk tim usaha dengan pembagian tugas sesuai kemampuan masing-masing
- 3) Peserta didik dapat melaksanakan proyek kewirausahaan (misalnya bazar sekolah) dengan strategi promosi sederhana

- 4) Peserta didik mampu membuat laporan keuangan sederhana (modal, laba, rugi) serta melakukan evaluasi terhadap jalannya usaha.

d. SMA (Sekolah Menengah Atas)

Pada tahap operasional formal penuh (lebih dari 15 tahun), Peserta didik sudah mampu berpikir sistematis, analitis, dan konseptual. Oleh karena itu, indikator manajemen *entrepreneurship* di SMA menekankan pada business plan dan evaluasi usaha nyata.

- 1) Peserta didik mampu menyusun *business plan* sederhana yang memuat visi, misi, strategi, dan analisis usaha
- 2) Peserta didik mampu membentuk struktur organisasi usaha yang terdiri dari divisi produksi, pemasaran, keuangan, dan manajemen
- 3) Peserta didik mampu menjalankan usaha nyata di sekolah (koperasi Peserta didik, *market day*, bisnis digital) dengan inovasi produk
- 4) Peserta didik mampu membuat laporan keuangan lengkap, melakukan evaluasi menyeluruh terhadap usaha, serta mempresentasikan hasilnya secara sistematis.

4. Unsur-unsur Manajemen *Entrepreneurship*

Unsur-unsur *entrepreneurship* (kewirausahaan) yang paling penting adalah berani atau keluar dari rasa takut akan gagal. Makna berani disini adalah tindakan dimana kita harus bisa mengambil sikap atas peluang-peluang yang muncul dalam hidup ini terutama peluang untuk mendirikan usaha. Disamping itu, untuk menjadi wirausahawan

juga dituntut untuk berfikir optimis atas peluang dan segala usaha yang dilakukan, karenadengan begitu semangat dan kemauan yang keras juga ketekunan akan menciptakan usaha yang maju dan terus berkembang. Berikut adalah beberapa unsur-unsur dalam manajemen *entrepreneurship*:²⁹

a. Inovasi

Entrepreneurship selalu berfokus pada penciptaan hal-hal baru dan inovatif. *Entrepreneurship* mendorong pengembangan ide-ide kreatif yang dapat mengubah pasar atau menciptakan pasar baru. Pendekatan ini sering kali melibatkan eksperimen dengan model bisnis atau produk yang belum teruji, serta beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan tren pasar yang cepat berubah.

b. Pengambilan resiko

Ciri khas lainnya adalah kemampuan dalam mengelola risiko. Dalam *entrepreneurship*, pengambilan keputusan sering kali melibatkan risiko yang lebih besar daripada dalam manajemen tradisional. Seorang entrepreneur harus bisa menilai, mengelola dan memitigasi risiko yang mungkin terjadi, sambil tetap mengambil peluang untuk menciptakan keuntungan.

c. Kreativitas dan *problem solving*

Entrepreneurship mengharuskan manajer untuk berpikir kreatif dan menemukan solusi untuk berbagai masalah yang dihadapi oleh

²⁹ Ojat Darajat and Sri Sumiyati, "Konsep-Konsep Dasar Kewirausahaan/ Entrepreneurship," *Pendidikan Kewirausahaan* 9, nomor 2, no. volume 9, nomor 2, agustus 2016 (2015): 1–53, [http://www.smkalahadi.sch.id/pdfupload/MODUL KEWIRAUSAHAAN.pdf](http://www.smkalahadi.sch.id/pdfupload/MODUL%20KEWIRAUSAHAAN.pdf).

organisasi. Berbeda dengan manajemen konvensional yang sering kali mengikuti prosedur baku, dalam *entrepreneurship*, tantangan sering kali dihadapi dengan pendekatan yang lebih fleksibel dan solusi yang lebih inovatif.

d. Kemandirian organisasi

Manajemen *entrepreneurship* menekankan pentingnya kemandirian dan inisiatif. Seorang entrepreneur atau manajer dalam konteks ini harus mampu mengambil keputusan tanpa terlalu bergantung pada instruksi eksternal. Mereka berperan aktif dalam menentukan arah dan strategi organisasi.

e. Orientasi pada peluang

Salah satu ciri utama manajemen *entrepreneurship* adalah orientasinya pada identifikasi dan pemanfaatan peluang. Ini mencakup pencarian pasar yang belum tergarap, menemukan kebutuhan konsumen yang belum dipenuhi, atau memanfaatkan teknologi baru untuk menghasilkan produk atau layanan yang lebih baik.

f. Pengelolaan sumber daya yang efisien

Walaupun berfokus pada inovasi, *entrepreneurship* tetap memerlukan pengelolaan sumber daya yang efisien. Entrepreneur harus mampu mengalokasikan sumber daya seperti waktu, tenaga, dan dana dengan bijak untuk mencapai tujuan bisnis mereka. Pengelolaan yang baik dapat membantu mengurangi pemborosan dan meningkatkan produktivitas.

g. Fleksibilitas manajerial

Entrepreneurship memerlukan pemimpin yang visioner, yaitu seseorang yang memiliki pandangan jauh ke depan dan mampu menginspirasi tim untuk bekerja menuju tujuan jangka panjang. Kepemimpinan dalam *entrepreneurship* sering kali mengutamakan semangat untuk maju, membawa perubahan, dan menggerakkan orang lain untuk berinovasi.³⁰

5. Dampak Manajemen *Entrepreneurship*

a. Dampak Positif

Manajemen *entrepreneurship*, bila diterapkan dengan baik, memberikan banyak dampak positif diantaranya:

- 1) Menumbuhkan kemandirian dalam berpikir dan bertindak
- 2) Mengembangkan kreativitas & inovasi melalui eksplorasi ide usaha baru
- 3) Melatih kepemimpinan, tanggung jawab, dan kerja sama tim
- 4) Membentuk jiwa pantang menyerah dan kemampuan mengambil risiko terukur
- 5) Menjadi media pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*)
- 6) Mengintegrasikan teori dengan praktik kewirausahaan

³⁰ Sri Harini, "Pengaruh Pelatihan Entrepreneurship Dan Manajemen Usaha Terhadap Pendapatan Usaha Mikro Makanan Dan Minuman," *Jurnal Entrepreneur Dan Entrepreneurship* 3, no. Vol 3 No 1,2 (2014) (2014): 1–116.

- 7) Menumbuhkan budaya kerja, disiplin, dan inovasi di sekolah
- 8) Mendorong terciptanya lapangan kerja baru
- 9) Mengurangi tingkat pengangguran
- 10) Menggerakkan roda ekonomi lokal melalui usaha Peserta didik atau komunitas.

b. Dampak Negatif (Potensial)

Selain manfaat, manajemen *entrepreneurship* juga dapat menimbulkan dampak yang perlu diantisipasi:

- 1) Tekanan psikologis jika target bisnis terlalu berat untuk usia atau jenjang tertentu
- 2) Risiko kegagalan usaha dapat menimbulkan rasa putus asa jika tidak diarahkan dengan baik
- 3) Fokus Peserta didik bisa bergeser dari akademik ke orientasi bisnis semata
- 4) Jika manajemen kurang baik, bisa terjadi konflik dalam kerja kelompok
- 5) Persaingan tidak sehat (misalnya menjiplak produk orang lain)
- 6) Orientasi jangka pendek pada keuntungan tanpa etika bisnis.

B. *Capacity building*

1. Pengertian *Capacity building*

Secara umum konsep *capacity building* dapat dimaknai sebagai proses membangun kapasitas individu, kelompok atau organisasi. *Capacity building* dapat juga diartikan sebagai upaya memperkuat

kapasitas individu, kelompok atau organisasi yang dicerminkan melalui pengembangan kemampuan, ketrampilan, potensi dan bakat serta penguasaan kompetensi-kompetensi sehingga individu, kelompok atau organisasi dapat bertahan dan mampu mengatasi tantangan perubahan yang terjadi secara cepat dan tak terduga. *Capacity building* dapat pula dimaknai sebagai proses kreatif dalam membangun kapasitas yang belum nampak.³¹

Veitzal Rivai menjelaskan dalam pengembangan kapasitas individu, kelompok dan organisasi bukan hanya sekedar mentransfer pengetahuan, keterampilan, atau sikap akan tetapi berbagi dengan mereka. Pengembangan kapasitas tidak mengubah kemampuan tetapi hanya menambah atau mengganti kemampuan yang sudah ada. Hal ini sejalan dengan konsep pengembangan kapasitas menurut Grindle yang menyatakan bahwa pengembangan kapasitas sebagai “*ability to perform appropriate task effectively, efficiently and sustainable*”. Bahkan Grindle menyebutkan bahwa pengembangan kapasitas mengacu kepada “*improvement in the ability of public sector organizations*”.³² *Capacity building* atau peningkatan kapasitas adalah upaya untuk meningkatkan dan menyuburkan keterampilan masing-masing unsur dalam pendidikan supaya dapat memberikan kontribusi terbaik dalam dunia pendidikan.

³¹ Ratnasari, Makmur, and Ribawanto, “Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang.”

³² Muhammad Anggun Manumanoso Prasetyo, Bashori Bashori, and Masriani Masriani, “Model Capacity Building Pada Pesantren Perbatasan Binaan Dinas Pendidikan Dayah Provinsi Aceh,” *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 14, no. 1 (2020): 71–96, <https://doi.org/10.18326/infsl3.v14i1.71-96>.

Peningkatan kapasitas ini dilakukan dengan berbagai metode disesuaikan dengan kebutuhan di lapangan.³³

Selanjutnya, UNDP mendefinisikan *capacity building* sebagai upaya pengembangan kemampuan manusia, organisasi, serta sistem sosial untuk beradaptasi dan bertahan menghadapi perubahan. Dalam konteks pendidikan, hal ini berarti sekolah perlu menyiapkan guru, peserta didik, dan lembaga agar mampu menjawab tantangan zaman. Fullan menyatakan bahwa *capacity building* dalam pendidikan adalah investasi terhadap pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan untuk meningkatkan pembelajaran. Dengan kata lain, *capacity building* tidak hanya sebatas peningkatan kompetensi guru atau peserta didik, tetapi juga menciptakan budaya sekolah yang mendukung pembelajaran berkelanjutan. Sementara itu, menurut Miles, *capacity building* harus menekankan pada keberlanjutan (*sustainable improvement*), pembelajaran kolektif (*collective learning*), serta pemberdayaan (*empowerment*). Prinsip ini penting agar peningkatan kapasitas di sekolah tidak berhenti pada individu saja, tetapi juga berdampak pada lembaga secara menyeluruh.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi *Capacity building* meliputi 5 (lima) hal pokok yaitu:

³³ Ribut Purwaningrum, Adi Dewantoro, and Agus Tri Susilo, "Capacity Building Dalam Dunia Pendidikan Sebagai Upaya Penguatan Kolaborasi Antar-Unsur: Systematic Literature Review," *DWIJA CENDEKIA: Jurnal Riset Pedagogik* 7, no. 3 (2023), <https://doi.org/10.20961/jdc.v7i3.79250>.

a. Faktor Individu (*Personal Capacity*)

- 1) Pengetahuan (*Knowledge*): Tingkat pendidikan, keterampilan, dan pengalaman memengaruhi kemampuan seseorang untuk berkembang
- 2) Keterampilan (*Skill*): Keterampilan teknis maupun manajerial menentukan efektivitas kinerja
- 3) Sikap & Motivasi (*Attitude & Motivation*): Kemauan untuk belajar, inovasi, dan keterbukaan terhadap perubahan
- 4) Kompetensi Leadership: Kemampuan memimpin diri sendiri dan orang lain.

b. Faktor Organisasi (*Organizational Capacity*)

- 1) Struktur Organisasi: Kejelasan peran, tugas, dan tanggung jawab
- 2) Budaya Organisasi: Nilai, norma, dan iklim kerja yang mendukung pembelajaran serta inovasi
- 3) Sumber Daya (*Resources*): Ketersediaan finansial, teknologi, dan sarana pendukung
- 4) Sistem Manajemen: Efisiensi perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi program.

c. Faktor Lingkungan Eksternal (*Enabling Environment*)

- 1) Kebijakan & Regulasi: Dukungan pemerintah melalui kebijakan yang kondusif
- 2) Dukungan Masyarakat: Partisipasi aktif stakeholders dalam program pengembangan kapasitas

- 3) Akses Jaringan & Teknologi: Keterhubungan dengan pihak luar dan pemanfaatan teknologi digital
- 4) Kondisi Sosial-Ekonomi: Stabilitas politik, keamanan, dan pertumbuhan ekonomi memengaruhi keberhasilan *capacity building*.

2. Tujuan *Capacity building*

Capacity building bertujuan untuk meningkatkan kemampuan setiap satuan pendidikan secara berkelanjutan baik untuk melaksanakan peran. Peran yang dimaksud dalam aspek manajemen pendidikan maupun pembelajaran. Tujuan *capacity building* dapat dibagi menjadi 2 bagian yaitu:

- a. Secara umum diidentikkan pada perwujudan *sustainabilitas* (keberlanjutan) suatu sistem
- b. Secara khusus ditujukan untuk mewujudkan kinerja yang lebih baik dilihat dari beberapa aspek, diantaranya:
 - 1) Efisiensi dalam hal waktu (*time*) dan sumber daya (*resources*) yang dibutuhkan guna mencapai suatu outcome
 - 2) Efektivitas berupa kepastian usaha yang dilakukan demi hasil yang diinginkan
 - 3) Responsivitas yaitu bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan untuk maksud tersebut
 - 4) Pembelajaran yang terindikasi pada kinerja individu, grup, organisasi dan sistem.

Tujuan *capacity building* bukan hanya tentang peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga tentang membangun kemandirian, memperkuat struktur organisasi, meningkatkan produktivitas, menghadapi perubahan, dan menciptakan budaya kolaboratif. Dengan *capacity building* yang efektif, individu dan organisasi dapat lebih siap, tangguh dan inovatif dalam mencapai visi dan misi mereka.

3. Dimensi atau Tingkatan *Capacity building*

Tingkatan dari *capacity building* adalah:

- a. Dimensi pengembangan SDM, dengan fokus: personil yang profesional dan kemampuan teknis serta tipe kegiatan seperti: pendidikan dan pelatihan (diklat), praktek langsung, kondisi iklim kerja, dan rekrutmen
- b. Dimensi penguatan organisasi, dengan fokus: tata manajemen untuk meningkatkan keberhasilan peran dan fungsi, serta tipe kegiatan seperti: sistem insentif, perlengkapan personil, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, struktur manajerial
- c. Reformasi kelembagaan, dengan fokus: kelembagaan dan sistem serta makro struktur, dengan tipe kegiatan: aturan main ekonomi dan politik, perubahan kebijakan dan regulasi, dan reformasi konstitusi.

Sementara itu, UNDP memfokuskan pada tiga dimensi yaitu:

- 1) Tenaga kerja (dimensi sumberdaya manusia), yaitu kualitas SDM dan cara SDM dimanfaatkan
- 2) Modal (dimensi phisik) yaitu menyangkut peralatan, bahan-bahan yang diperlukan, dan Gedung
- 3) Teknologi yaitu organisasi dan gaya manajemen, fungsi fungsi program. perencanaan, pembuatan keputusan, pengendalian dan evaluasi, serta sistem informasi manajemen.³⁴

Pengembangan kapasitas harus dilaksanakan secara efektif dan berkesinambungan pada 3 (tiga) tingkatan, yaitu:

- a. Tingkatan individual, contohnya: keterampilan-keterampilan individu dan persyaratan-persyaratan, pengetahuan, tingkah laku, pengelompokan pekerjaan dan motivasi-motivasi dari pekerjaan orang-orang di dalam organisasi-organisasi
- b. Tingkatan sistem, seperti kerangka kerja yang berhubungan dengan pengaturan, kebijakan-kebijakan dan kondisi dasar yang mendukung pencapaian objektivitas kebijakan tertentu
- c. Tingkat individu, yang ketiganya merupakan satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan satu sama lainnya.

Pembagian level ini hanya untuk memudahkan analisis terhadap kapasitas tersebut. Pada tingkat sistem, masalah yang dijadikan ukuran kapasitas adalah “*enabling environment*”, yaitu satu kemampuan dari

³⁴ Erwin Indrioko and Ulfa Rhomaisha Basar, “Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Realita : Jurnal Penelitian Dan Kebudayaan Islam* 15, no. 1 (2022), <https://doi.org/10.30762/realita.v15i1.462>.

sebuah sistem dalam memberikan dukungan kepada elemen-elemen sistem, yang menjadi sub sistemnya untuk menjalankan fungsinya secara efektif, efisien dan berkelanjutan. Pada tingkatan organisasi atau institusi, masalah yang dijadikan ukuran adalah dukungan aspek-aspek yang ada dalam organisasi dalam menyumbang kapasitas organisasi tersebut. Sedangkan pada tingkatan individu adalah menyangkut kapasitas atau kemampuan individu dan hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasinya.³⁵

4. Strategi *Capacity building*

Dalam mendukung pelaksanaan pembangunan, termasuk pembangunan di daerah, maka pengembangan kapasitas yang ada harus mampu diturunkan dalam sejumlah strategi lanjutan (sasaran), yang lebih mudah untuk diukur tingkat keberhasilan dari pengembangan kapasitas tersebut.

Menurut UNDP strategi *capacity building* dapat dilakukan pada tiga level: individu, organisasi, dan sistem/lingkungan.

a. Strategi pada Level Individu (Peserta didik & Guru)

- 1) Pelatihan dan pendidikan berkelanjutan (workshop, seminar, diklat, mentoring)
- 2) Peningkatan keterampilan abad 21 (*critical thinking, creativity, communication, collaboration*)

³⁵ Nugraha, "Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Dalam Mendukung Pelaksanaan Otonomi Daerah," *Jurnal Ilmu Administrasi* 1, no. 3 (2004): 1–10, <http://180.250.247.102/index.php/jia/article/view/334%0Ahttp://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/view/334>.

- 3) Penguatan motivasi dan karakter dengan menumbuhkan kepercayaan diri, kepemimpinan, integritas
 - 4) Pembelajaran berbasis praktik (proyek, magang, kewirausahaan sekolah).
- b. Strategi pada Level Organisasi (Sekolah atau Lembaga Pendidikan)
- 1) Perencanaan strategis dengan menyusun visi, misi, dan roadmap yang jelas
 - 2) Pengembangan sistem manajemen dengan adanya SOP, monitoring, evaluasi, akuntabilitas
 - 3) Penguatan budaya organisasi (kolaboratif, inovatif, berorientasi hasil)
 - 4) Optimalisasi sumber daya dengan memanfaatkan SDM, sarana, prasarana dan dana secara efektif
 - 5) *Knowledge management* dengan berbagi praktik baik antar guru atau sekolah.
- c. Strategi pada Level Sistem atau Lingkungan (Kebijakan dan Kemitraan)
- a) Peningkatan kebijakan yang mendukung: kurikulum berbasis kompetensi, insentif bagi sekolah atau guru inovatif
 - b) Kolaborasi dan jejaring: sekolah bekerja sama dengan dunia usaha, industri, perguruan tinggi, dan masyarakat
 - c) Pemanfaatan teknologi: digitalisasi pembelajaran dan manajemen sekolah

- d) Advokasi dan partisipasi masyarakat: melibatkan orang tua, alumni, dan stakeholder dalam pengembangan sekolah.

C. Hubungan Manajemen *Entrepreneurship* dan *Capacity building*

Manajemen *entrepreneurship* merupakan suatu proses pengelolaan yang berfokus pada penciptaan inovasi, pemanfaatan peluang, serta pengembangan usaha secara kreatif dan berkelanjutan. Dalam praktiknya, manajemen ini tidak hanya menekankan pada aspek bisnis, tetapi juga pada pengembangan pola pikir kewirausahaan dalam sebuah organisasi. Untuk mendukung keberhasilan manajemen *entrepreneurship*, diperlukan *capacity building*, yaitu proses peningkatan kapasitas individu atau organisasi agar mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab secara optimal.

Hubungan antara keduanya sangat erat, karena manajemen *entrepreneurship* membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, inovatif dan adaptif terhadap perubahan. Melalui *capacity building*, seperti pelatihan, pembinaan, mentoring, serta penguatan *soft skill* dan *hard skill*, individu dalam organisasi dapat meningkatkan kemampuan berpikir kritis, keterampilan manajerial, serta kepemimpinan yang diperlukan dalam pengelolaan kewirausahaan. Dengan demikian, *capacity building* menjadi fondasi penting bagi terlaksananya manajemen *entrepreneurship* secara efektif. Keduanya saling melengkapi, *entrepreneurship* memberikan arah dan inovasi, sedangkan *capacity building* memperkuat kesiapan sumber daya untuk melaksanakan inovasi tersebut.

Manajemen *entrepreneurship* dan *capacity building* memiliki hubungan yang erat dan saling mendukung. Penerapan manajemen *entrepreneurship* yang sukses membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kapasitas tinggi dalam hal kreativitas, inovasi, kepemimpinan, serta kemampuan mengambil keputusan strategis. Di sisi lain, *capacity building* menyediakan dasar yang diperlukan untuk membentuk individu dan organisasi yang siap menghadapi tantangan kewirausahaan. Peningkatan *capacity building* mendorong:

1. Pengembangan keterampilan berpikir kritis dan inovatif
2. Peningkatan kepercayaan diri dalam mengambil risiko terukur
3. Penguasaan teknik manajemen modern
4. Kesiapan menghadapi dinamika pasar dan perubahan lingkungan eksternal.

Tanpa adanya *capacity building*, manajemen *entrepreneurship* akan mengalami hambatan karena keterbatasan dalam hal sumber daya manusia, kemampuan inovatif, dan adaptasi terhadap perubahan. Dengan memperkuat *capacity building*, dapat menjalankan manajemen *entrepreneurship* secara lebih efektif, sehingga dapat meningkatkan *brand image*, memperluas jejaring dan menciptakan inovasi pendidikan yang berkelanjutan.

Tabel 1.3
Ruang lingkup atau komponen manajemen *entrepreneurship* dalam *capacity building*

No	Komponen	Penjelasan
1.	Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia)	Meningkatkan kompetensi, keterampilan dan karakter SDM agar mampu berinovasi dan mandiri.
2.	Sistem Pembelajaran Organisasi	Menciptakan budaya belajar, reflektif dan kolaboratif di lingkungan kerja.

3.	Manajemen Inovasi dan Teknologi	Penerapan teknologi dan inovasi dalam proses kerja untuk mendorong efisiensi dan keunggulan kompetitif.
4.	Penguatan Struktur Organisasi	Pengembangan struktur organisasi yang lebih fleksibel, dinamis, dan responsif.
5.	Pengembangan Kepemimpinan <i>entrepreneurial</i>	Mendorong kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memberdayakan, dan menciptakan perubahan.

Dalam konteks lembaga pendidikan, misalnya, penerapan manajemen *entrepreneurship* melalui pengembangan unit bisnis sekolah akan berjalan lebih baik jika diiringi dengan program *capacity building* bagi guru dan peserta didik, seperti pelatihan pengelolaan usaha, pemasaran dan manajemen keuangan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa sinergi antara manajemen *entrepreneurship* dan *capacity building* merupakan kunci dalam menciptakan organisasi yang berdaya saing dan berkelanjutan.

Bagan Kerangka Konseptual 2.1
Manajemen Entrepreneurship dalam Meningkatkan Capacity building

