PERWIRA
Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia
Vol. 9 | No. 1

Analisis Kualitatif Model Timmons dalam Pengelolaan Program Kewirausahaan Mahasiswa

Sella Anggelia Putri, Sumarno, dan Brilliant Asmit

Universitas Riau, Kampus Bina Widya KM. 12,5, Simpang Baru, Kec. Tampan, Kota Pekanbaru, Riau 28293, Indonesiaa

Corresponding author:
sella.anggelia1250@student.unri.ac.id

ABSTRACT

This study aimed to optimize student entrepreneurship program management using the Timmons entrepreneurship model framework, which emphasized the interrelationship between opportunities, resources, and teams. A descriptive qualitative approach was employed, with data collected through in-depth interviews and documentation from student entrepreneurship teams, partners, and program managers. Data were analyzed using the interactive analysis model, consisting of data reduction, data presentation, and conclusion drawing with verification. Results showed that opportunity, resource, and team elements were applied and interrelated in program implementation. However, balance among these three elements remained suboptimal, indicating the need to strengthen entrepreneurship program managers' roles to enhance student entrepreneurship programs.

Key word: Entrepreneurship Process; Student Entrepreneurship; Program Management; Business Opportunity; Qualitative Analysis; Higher Education Institution.

SARI PATI

Studi ini bertujuan untuk mengoptimalkan pengelolaan program kewirausahaan mahasiswa menggunakan kerangka kerja model kewirausahaan Timmons, yang menekankan hubungan timbal balik antara peluang, sumber daya, dan tim. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan, dengan data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan dokumentasi dari tim kewirausahaan mahasiswa, mitra, dan manajer program. Data dianalisis menggunakan model analisis interaktif, yang terdiri dari reduksi data, presentasi data, dan penarikan kesimpulan dengan verifikasi. Hasil menunjukkan bahwa unsur peluang, sumber daya, dan tim diterapkan dan saling terkait dalam implementasi program. Namun, keseimbangan antara ketiga unsur tersebut masih kurang optimal, menunjukkan perlunya memperkuat peran manajer program kewirausahaan untuk meningkatkan program kewirausahaan mahasiswa.

Kata Kunci:
Proses Kewirausahaan; Kewirausahaan Mahasiswa; Manajemen Program; Peluang Bisnis; Analisis Kualitatif; Perguruan Tinggi.

Copyright © 2025 by Authors, Published by *PERWIRA*
This is an open access article under the CC BY-SA License

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kewirausahaan di Indonesia menunjukkan tren positif dalam beberapa tahun terakhir. Hal ini tidak terlepas dari peran institusi pendidikan tinggi dalam membekali mahasiswa dengan kompetensi kewirausahaan. Menurut Siregar, *et al.,* (2023) bahwa dalam hal pertumbuhan ekonomi, pendidikan kewirausahaan di Indonesia berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan dunia kerja yang trennya semakin kompetitif dan dinamis sehingga kewirausahaan menjadi salah satu kompetensi yang paling dibutuhkan (Hamdan, 2024).

Pendidikan kewirausahaan di perguruan tinggi diposisikan sebagai salah satu langkah untuk mencetak wirausahawan baru dengan membawa ide baru. Sumarno *et al.,* (2018) pendidikan kewirausahaan dilaksanakan melalui perkuliahan, pelatihan, lomba, dan inkubasi bisnis yang dirancang secara bertahap untuk membentuk kompetensi kewirausahaan dasar hingga lanjutan, serta diselenggarakan secara terstruktur oleh unit kewirausahaan perguruan tinggi.

Intensitas kewirausahaan mahasiswa cenderung dianggap mengalami peningkatan dengan adanya pelaksanaan program kewirausahaan di perguruan tinggi, namun realisasi mahasiswa yang benar-benar mampu menjalankan dan mempertahankan usahanya masih menghadapi kendala. Kendala yang terjadi dilapangan yang dihadapi oleh mahasiswa umumnya berasal dari individu dalam tim yang tidak memiliki kemampuan manajerial, dan keterbatasan pengalaman. Kondisi ini menunjukkan bahwa perlu adanya pendekatan yang lebih komprehensif dan terintegrasi.

Pengelolaan program kewirausahaan mahasiswa idealnya tidak hanya fokus kepada penyediaan fasilitas, namun juga harus mempersiapkan tim yang solid untuk menciptakan kemampuan tim kewirausahaan mahasiswa dalam memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal. Tanpa adanya kerangka pengelolaan yang jelas, kewirausahaan mahasiswa akan berpotensi berjalan secara parsial dan tidak berkelanjutan. Oleh karena itu diperlukan adanya kerangka konseptual yang mampu menjelaskan keterkaitan antara elemen kunci dalam proses kewirausahaan mahasiswa.

Model Timmons merupakan kerangka teoritis kewirausahaan yang relevan untuk menjawab permasalahan diatas. Model Timmons menekankan pada tiga elemen utama dalam proses kewirausahaan, yaitu peluang (*opportunity*), Sumber daya (*resources*), dan tim (*team*). Model Timmons memandang bahwa kewirausahaan adalah proses dinamis yang berorientasi pada peluang dan menuntut kesesuaian antara kapasitas tim serta pemanfaatan sumber daya yang tersedia agar usaha dapat berkembang secara berkelanjutan (Timmons & Spinelli, 2016).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa elemen yang ada pada kewirausahaan Model Timmons memiliki peran penting dalam keberhasilan kewirausahaan mahasiswa. Sementara, pengalaman berwirausaha dan kerja sama tim juga memiliki peran yang kuat dalam pengembangan peluang usaha. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Suhermin *et al.,* (2023) menggarisbawahi pentingnya pengalaman kewirausahaan sebelumnya dalam meningkatkan

kemampuan mengelola ketidakpastian.

Model kewirausahaan Timmons telah banyak digunakan dalam kajian kewirausahaan di tingkat internasional, penelitian yang secara khusus mengkaji penerapannya dalam konteks kewirausahaan mahasiswa di Indonesia masih relatif terbatas. Sebagian penelitian terdahulu lebih menekankan pada aspek intensi kewirausahaan atau karakteristik individu dalam menjalankan usaha, sementara kajian mendalam yang membahas tentang peluang, sumber daya, dan tim secara terpadu belum banyak ditemukan.

Universitas Riau sebagai salah satu perguruan tinggi yang aktif menyelenggarakan program kewirausahaan mahasiswa menjadi konteks yang relevan untuk dikaji lebih lanjut. Berdasarkan data *tracer study*, masih terdapat kesenjangan antara minat mahasiswa untuk berwirausaha dan realisasi lulusan yang benar-benar menjalankan usaha secara berkelanjutan. Hal ini mengindikasikan bahwa tantangan kewirausahaan mahasiswa tidak hanya terletak pada aspek motivasional, tetapi juga pada efektivitas pengelolaan program kewirausahaan yang telah berjalan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan program kewirausahaan mahasiswa di perguruan tinggi dengan menggunakan Model Timmons sebagai kerangka analisis. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana peluang usaha (*opportunity*) diidentifikasi dan dikelola, bagaimana tim kewirausahaan (*team*) dibentuk dan dijalankan, serta bagaimana sumber daya (*resources*) dimanfaatkan dalam mendukung efektivitas dan keberlanjutan program kewirausahaan mahasiswa.

METODE

Strategi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif untuk memahmi secara mendalam pengelolaan program kewirausahaan mahasiswa berdasarkan kerangka teoritis model Timmons. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini memiliki fokus pada proses, makna, dan dinamika pengelolaan kewirausahaan dengan pemahaman melalui perspektif para pelaku yang terlibat secara langsung.

Kerangka pemikiran pada penelitian ini didasarkan pada kewirausahaan model Timmons yang terdiri atas tiga elemen utama yaitu peluang, tim, dan sumber daya sebagai elemen yang saling berkaitan dan memberikan dampak satu sama lainnya. Ketiga elemen model Timmons tersebut diterapkan pada program kewirausahaan mahasiswa di perguruan tinggi untuk melihat bagaimana keterkaitan dan keseimbangannya mempengaruhi efektivitas dan keberlangsungan program kewirausahaan mahasiswa. Kerangka ini digunakan sebagai dasar analisis untuk menafsirkan temuan yang diperoleh dari lapangan. Hubungan antar elemen kewirausahaan model Timmons tersebut digambarkan pada gambar 1.

Gambar 1. Kerangka Berpikir



Penelitian ini dilakukan dengan proposisi bahwa pengelolaan program kewirausahaan mahasiswa akan berjalan lebih efektif dan berkelanjutan apabila adanya keseimbangan antara peluang usaha yang ada, kerja sama yang baik, serta pengelolaan sumber daya secara optimal sebagaimana dijelaskan dalam model Timmons. Ketiga elemen tersebut tidak berjalan sendiri, melainkan akan saling berkaitan dan mempengaruhi dalam membentuk dinamika kewirausahaan di lingkungan perguruan tinggi.

Data yang diperlukan dalam penelitian ini diturunkan sesuai dengan elemen yang ada dalam kewirausahaan model Timmons, yaitu peluang usaha, tim kewirausahaan, dan sumber daya. Data mencakup peluang usaha mencakup atas proses pengenalan dan penemuan ide usaha dengan kebutuhan pasar. Analisis pada elemen ini berupa cara mahasiswa mengambil keputusan, merancang dan mengembangkan peluang usaha tersebut selama mengikuti program kewirausahaan.

Data dan Sumber Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini diturunkan sesuai dengan elemen yang ada dalam kewirausahaan model Timmons, yaitu peluang usaha, tim kewirausahaan, dan sumber daya. Data mencakup peluang usaha mencakup atas proses pengenalan dan penemuan ide usaha dengan kebutuhan pasar. Analisis pada elemen ini berupa cara mahasiswa mengambil keputusan, merancang dan mengembangkan peluang usaha tersebut selama mengikuti program kewirausahaan.

Data mengenai tim kewirausahaan meliputi proses pembentukan tim, pembagian peran dalam tim, pola kerja sama serta dinamika interaksi antar anggota tim dalam mengembangan usaha. Analisis pada elemen ini berupa kelompok kewirausahaan mahasiswa data ini diperlukan untuk menguji peran tim dan kerja sama tim dalam mendukung pengelolaan usaha serta keterkaitannya dengan peluang dan pemanfaatan sumber daya.

Data terkait sumber daya mencakup pemanfaatan sumber daya yang disediakan oleh pengelola program kewirausahaan baik finansial atau non finansial. Analisis pada elemen ini

berupa bentuk dan mekanisme pemanfaatan sumber data dalam mengembangkan usaha. Data ini diperlukan untuk menilai sejauh mana sumber daya yang tersedia dimanfaatkan secara optimal dalam mendukung keberlanjutan usaha. Periode data yang dikaji yaitu program kewirausahaan yang dilaksanakan oleh pengelola dalam tahun ajaran 2023/2024 pelaksanaan program kewirausahaan mahasiswa.

Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Riau dengan dengan sumber data penelitian antara lain, tim kewirausahaan mahasiswa, mitra UMKM atau narasumber kewirausahaan serta pengelola program kewirausahaan. Penentuan informan dilakukan dengan mempertimbangkan keterlibatan serta pemahaman informan terhadap program kewirausahaan mahasiswa yang diteliti.

Berdasarkan hasil pengumpulan dan analisis data dari para informan tersebut, penelitian ini kemudian merumuskan sebuah model konseptual yang menggambarkan alur pengelolaan program kewirausahaan mahasiswa di Universitas Riau dengan mengacu pada modifikasi Model Timmons. Model ini disusun untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis mengenai keterkaitan antara peluang usaha, tim mahasiswa, dan pemanfaatan sumber daya dalam proses pengembangan usaha mahasiswa. Model konseptual tersebut disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Model Konseptual Pengelolaan Program Kewirausahaan Mahasiswa Berbasis Modifikasi Model Timmons

Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara secara mendalam dan dokumentasi. Data wawancara digunakan sebagai data primer dan dokumentasi digunakan

sebagai data sekunder.

Analisis Data

Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Reduksi data, yaitu proses memilih, menyederhanakan, dan memfokuskan data mentah yang relevan dengan elemen Model Timmons (*opportunity, resources, dan team*). Penyajian data, yaitu menyusun data dalam bentuk narasi, matriks, dan hubungan tematik untuk menggambarkan pola-pola yang muncul. Penarikan kesimpulan atau verifikasi, yaitu membuat interpretasi atas hubungan ketiga elemen serta isu-isu yang muncul seperti kreativitas, ambiguitas, kepemimpinan, dan kesesuaian rencana bisnis. Proses ini dilakukan secara terus-menerus dan berulang hingga diperoleh pemahaman yang mendalam dan valid.

Validasi dan Reliabilitas Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif yang berfokus pada pemahaman kondisi dan mekanisme yang mendasari terjadinya suatu fenomena, khususnya dalam konteks pengelolaan program kewirausahaan mahasiswa. Seperti yang dinyatakan oleh George dan Bennett (2005), memberikan informasi yang begitu rinci memungkinkan peneliti lain untuk memahami dan mengevaluasi prosedur dan metode yang digunakan (George dan Bennet, 2005). Oleh karena itu, prosedur penelitian studi kasus terutama berkaitan dengan upaya penjamin validitas internal.

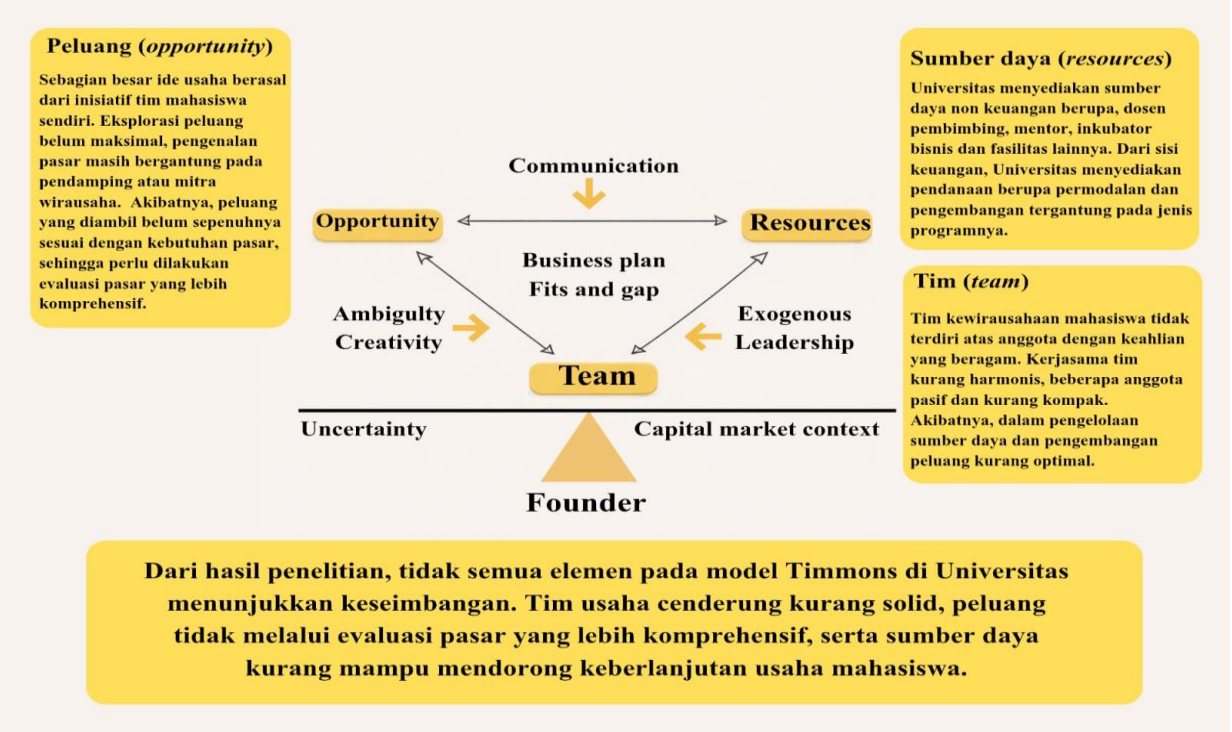
Penelitian ini menggunakan tiga strategi utama untuk memperkuat validitas internal. Pertama untuk meningkatkan penyelarasan bukti empiris, data yang dikumpulkan dari berbagai sumber. Kedua, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai wawancara dari informan. Hal ini sejalan dengan Yin (2009) yang menekankan penggunaan berbagai sumber data untuk melakukan triangulasi informasi dalam rangka meningkatkan validitas kasus studi internal.

Ketiga, peneliti menggunakan teknik pencocokan pola *(pattern match)* dengan membandingkan temuan yang ada di lapangan dengan kerangka teori dan konsep kewirausahaan model Timmons. Teknik pencocokan pola digunakan untuk melakukan perbandingan antara teori-teori yang dipresentasikan dengan pola yang muncul dalam data empiris (Yin, 2009; Christensen, 2006).

Terkait dengan validitas eksternal, penelitian ini bertujuan untuk generalisasi analitis untuk memperkuat validitas eksternalnya. Sebagaimana dikemukakan oleh Eisenhardt dan Graebner (2007), studi kasus lebih diarahkan pada pengembangan teori daripada pengujian teori. Dengan demikian, temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada proses pengembangan teori secara kumulatif melalui analisis mendalam terhadap konteks yang diteliti (Yin, 2009).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan program kewirausahaan mahasiswa di perguruan tinggi telah mencakup tiga elemen pada model kewirausahaan Timmons, yaitu peluang (*opportunity*), sumber daya (*resources*), dan tim (*team*). Ketiga elemen tersebut muncul dalam pengelolaan program kewirausahaan mahasiswa, meskipun tingkat keterpaduannya masih bervariasi. Hasil dari penelitian ini dapat diilustrasikan dalam bentuk gambar (Gambar 3).



Gambar 3. Temuan penelitian lapangan tentang ekosistem kewirausahaan mahasiswa

Elemen peluang (o*pportunity*) dalam pengelolaan kewirausahaan di perguruan tinggi, mahasiswa mengidentifikasi peluang usaha umumnya melalui pengamatan kebutuhan pasar di lingkungan sekitar, pengalaman pribadi, serta diskusi antar anggota tim. hal ini sesuai yang dikatakan oleh salah satu informan, *"...ide usaha diambil dari pengalaman di lapangan, dan ide di inovasikan..."* (M4, wawancara 3 Desember 2025). Peluang usaha dilakukan oleh tim kewirausahaan mahasiswa dijalankan berskala kecil dan menyesuaikan dengan kemampuan anggota tim. Proses pengembangan peluang cenderung bersifat informal dan berkembang seiring dengan berjalannya usaha yang dikembangkan, tanpa didahului analisis pasar yang mendalam, sehingga hal ini membuat usaha tersebut tidak bersifat berkelanjutan.

Elemen selanjutnya, yaitu sumber daya (*resources*), mahasiswa memanfaatkan sumber daya keuangan dan non keuangan yang diberikan oleh pengelola program dalam mengembangkan peluang yang sudah mereka temukan. Sumber daya finansial berasal dari modal pribadi dan bantuan dari pengelola program, sedangkan sumber daya non keuangan

meliputi pengetahuan, keterampilan, jaringan, serta fasilitas disediakan oleh perguruan tinggi. Pemanfaatan sumber daya dilakukan oleh tim kewirausahaan mahasiswa secara bertahap sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan usaha.

Elemen ketiga, yaitu tim (*team*) usaha mahasiswa yang umumnya dibentuk secara acak oleh perguruan tinggi. Temuan peneliti bahwa pembagian peran dalam tim, sudah dilakukan oleh mahasiswa, namun peneliti menemukan bahwa individu dalam tim kurang dalam menjalankan peran nya dan tanggung jawab nya, sehingga hal ini mengakibatkan tidak optimalnya pengembangan peluang dan penggunaan sumber daya.

Program kewirausahaan di Universitas Riau menurut keterangan dari kepala UPA Pengembangan Karir dan Kewirausahaan bahwa program kewirausahaan yang ada di Universitas Riau merupakan agenda nasional dalam upaya menciptakan wirausaha muda yang inovatif dan solutif. Tujuan dari program kewirausahaan ini untuk menumbuhkan minat mahasiswa dalam berwirausaha, bukan hanya menumbuhkan minat, namun juga bertujuan untuk membekali mahasiswa menjadi wirausaha yang memiliki kompetensi keilmuan, mental, dan keterampilan teknis agar mampu mengembangkan dan mempertahankan bisnis secara mandiri dan menciptakan lapangan pekerjaan.

Hasil dari penelitian ini mengungkap bahwa masing-masing dari elemen model Timmons memiliki hubungan yang erat dan saling berkeseimbangan. Dari perspektif teoritis, studi ini mengindikasikan bahwa model kewirausahaan Timmons relevan dan dapat diterapkan untuk menganalisis pelaksanaan program kewirausahaan bagi mahasiswa, khususnya di Universitas Riau.

Peluang usaha dalam bidang pendidikan di perguruan tinggi biasanya muncul dari inisiatif individu atau tim mahasiswa serta pengalaman langsung mereka. Namun, seringkali peluang tersebut tidak didukung oleh analisis pasar yang lebih mendalam. Hal ini menunjukkan bahwa tantangan utama dalam pengembangan usaha mahasiswa bukan terletak pada keberadaan ide usaha itu sendiri, melainkan pada kemampuan mahasiswa untuk mengembangkan dan menganalisis ulang ide usaha yang sudah ada sebelumnya, agar usaha tersebut dapat berjalan lancar dan terus berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zulkieflimansyah *et al.,* (2021) bahwa pendidikan kewirausahaan berpengaruh terhadap kemampuan mahasiswa dalam mengenali peluang usaha. Meskipun pendidikan kewirausahaan dapat membantu meningkatkan kemampuan untuk mengenali peluang bisnis, proses memahami dan mengevaluasi pasar secara mendalam tetap menjadi tantangan. Hal ini karena pengembangan peluang seringkali bergantung pada kemampuan siswa untuk mengamati dan menafsirkan peluang yang sudah ada.

Berdasarkan temuan penelitian di lapangan, tim kewirausahaan mahasiswa mengidentifikasi peluang bisnis melalui inisiatif internal dan pengalaman pribadi mahasiswa. Proses penemuan peluang bisnis biasanya dimulai dari diskusi antar anggota tim dan pengamatan terhadap tren pasar. Hal ini sesuai yang dikatakan oleh salah satu informan, *"...ide usaha diambil dari pengalaman di lapangan, dan ide di inovasikan..."* (M4,

wawancara 3 Desember 2025). Hal ini masih memerlukan evaluasi pasar yang lebih mendalam. Secara keseluruhan, seperti yang ditemukan oleh peneliti, penemuan peluang usaha dalam kewirausahaan mahasiswa telah dilaksanakan, namun masih memerlukan penguatan, terutama dalam hal analisis pendukung dan validasi peluang bisnis sambil mempertimbangkan keberlanjutan bisnis di masa depan. Pengenalan peluang usaha mahasiswa menggunakan kapasitas kemampuan tim dan ketersediaan sumber daya secara nyata dapat mewujudkan usaha yang kompetitif di pasar. Hal ini sejalan dengan penelitian Azam *et al.,* (2024) proses pengenalan peluang tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi pasar, tetapi juga oleh kemampuan kognitif dan kontekstual pelaku usaha dalam membaca kebutuhan dan perubahan lingkungan bisnis.

Sumber daya dalam program kewirausahaan mahasiswa meliputi berbagai jenis dukungan, seperti dana, bimbingan, dan fasilitas. Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, sebagian besar mahasiswa menyatakan bahwa dana yang disediakan sangat membantu dalam mengembangkan produk mereka. Temuan tersebut sejalan dengan Asmit *et al*., (2024) yang menyatakan bahwa dukungan dan sumber daya yang memadai memfasilitasi proses kewirausahaan dengan lebih baik daripada yang tidak. Pernyataan ini menegaskan bahwa dukungan institusional memiliki peran strategis dalam membantu mahasiswa mengatasi keterbatasan sumber daya, khususnya pada tahap awal pengembangan usaha. Serpente *et al.,* (2025) menyatakan bahwa organisasi pendukung kewirausahaan seperti pra-inkubator, inkubator, dan akselerator memiliki peran penting sebagai penyedia pendidikan dan pelatihan kewirausahaan yang menjembatani teori dan praktik dalam proses membangun usaha. Dukungan sumber daya lainnya yaitu melalui bimbingan dari dosen dan mitra UMKM juga sangat bermanfaat bagi mahasiswa dalam melaksanakan program kewirausahaan. Hal ini sejalan dengan Asmit *et al*., (2024) yang menyatakan bahwa sumber daya ini tidak hanya mendukung ekosistem, tetapi juga menentukan karakter dan potensi untuk pembangunan berkelanjutan.

Sumber daya yang tersedia dalam program kewirausahaan mahasiswa telah disediakan dan digunakan, tetapi masih perlu diperkuat dalam hal perencanaan, pengelolaan, dan pemanfaatan sumber daya agar lebih selaras dengan prinsip- prinsip model kewirausahaan Timmons. Selanjutnya, pada elemen tim bahwa kerja sama tim merupakan salah satu faktor terpenting dalam kesuksesan usaha bisnis mahasiswa. Itulah mengapa tim kewirausahaan bisnis dibentuk dengan peran dan tanggung jawab yang jelas. Namun, temuan peneliti tim kewirausahaan mahasiswa menghadapi tantangan berupa kurangnya solidaritas dalam tim dan tanggung jawab yang kurang atas perannya, sehingga hal ini menyebabkan pengembangan peluang dan penggunaan sumber daya kurang optimal.

Mahasiswa sudah sangat cukup baik dalam memahami makna kolaborasi tim dan pentingnya kerja tim dalam mengembangkan peluang dan sumber daya yang tersedia. Mahasiswa menyatakan bahwa kerja sama tim sangat mempengaruhi kelancaran program. Mereka menyebutkan bahwa 80-90% dari kerja sama tim sangat mempengaruhi kesuksesan

bisnis. Hal tersebut sejalan dengan temuan Zega *et al.,* (2023) bahwa karakteristik wirausaha dan kemampuan individu dalam bekerja sama menjadi faktor yang mempengaruhi keberhasilan usaha, sehingga keberadaan tim yang solid dan memiliki pembagian yang jelas menjadi aspek penting dalam proses kewirausahaan. Namun, pembentukan tim tidak didasarkan pada kemampuan individu, melainkan melalui seleksi acak dari perguruan tinggi. Hal ini mengakibatkan meskipun kerja tim berjalan dengan baik, manajemen tim belum sepenuhnya fokus pada penguatan peran dan kapasitas setiap individu dalam jangka panjang. Hal ini sejalan dengan Huang *et al.,* (2023) pengelompokan ini didasarkan pada anggapan bahwa sistem pendidikan dan pelatihan kewirausahaan yang baik mendorong peluang kewirausahaan, di mana elemen tim mendukung individu yang memiliki persepsi kemampuan, bakat peluang, dan tingkat ketakutan gagal yang rendah, meskipun konteks kewirausahaan nasional belum optimal. Kemudian di luar pendidikan tinggi, kondisi daerah mempengaruhi kompetensi berwirausaha mengenal peluang usaha dan mengelola sumber daya (Syahza *et al*., 2025; Bakce *et al*., 2019)

Model Timmons menekankan pentingnya keseimbangan antara elemen peluang, tim dan sumber daya agar proses kewirausahaan dapat berjalan secara optimal dan bersifat keberlanjutan. Prinsip keseimbangan dalam elemen kewirausahaan Timmons adalah sebagai inti pengontrol. Menurut Taleb *et al.,* (2023) terdapat kewirausahaan dan kemampuan inovasi. Lebih lanjut, menurut Linares *et al.,* (2024) bahwa tim kewirausahaan berperan penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan melalui integrasi kapabilitas dinamis dan perilaku proaktif untuk memanfaatkan peluang pasar secara efisien.

Temuan oleh peneliti, elemen kewirausahaan Timmons yaitu peluang, tim, dan sumber daya secara keseluruhan keseimbangan antar elemen belum tercapai secara optimal. Hal ini tercermin pada elemen peluang yang sudah teridentifikasi cukup baik oleh mahasiswa namun tidak didukung secara optimal dengan kamampuan tim dalam mengelola sumber daya, hal ini mengakibatkan peluang usaha berjalan tidak optimal. Kondisi ini menegaskan bahwa keberhasilan suatu usaha ditentukan oleh keseimbangan antar elemen, hal ini sejalan dengan penelitian Saefudin dan Hendri (2025) bahwa keseimbangan antara elemen-elemen Timmons adalah kunci untuk menciptakan usaha yang sukses dan berkelanjutan. Oleh arena itu, penguatan kemampuan tim dan optimalisasi pengelolaan sumber daya menjadi aspek penting untuk mendorong terciptanya keseimbangan antar elemen.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Berdasarkan dari temuan penelitian yang mengacu pada model kewirausahaan Timmons, implikasi manajerial dalam pengelolaan program kewirausahaan mahasiswa di perguruan tinggi, diarahkan pada konsep keseimbangan elemen dalam model Timmons, yaitu peluang, tim dan sumber daya yang merupakan interaksi yang saling berkelanjutan dan saling mempengaruhi. Implikasi manajerial ini dapat menjadi rujukan bagi pengelola program kewirausahaan, mahasiswa yang mengikuti program, serta mitra eksternal yang terlibat dalam

ekosistem program kewirausahan mahasiswa.

Upaya penguatan pendampingan dalam pengelolaan program kewirausahaan mahasiswa, dapat dilakukan melalui optimalisasi proses identifikasi dan validasi peluang usaha mahasiswa, dalam bentuk memberikan fasilitas yang lebih memadai untuk mendukung pengembangan usaha mahasiswa. Penguatan mekanisme pendampingan dapat dilakukan pada peningkatan kualitas implementasi program yang telah berjalan, seperti pengadaan expo,inkubator bisnis, pemantauan perkembangan usaha yang telah dilakukan oleh mahasiswa, serta pendampingan lanjutan pasca program untuk memastikan kelangsungan usaha mahasiswa.

Kedua, temuan penelitian yang mengacu pada model kewirausahaan Timmons, implikasi manajerial dalam program kewirausahaan mahasiswa perlu diarahkan pada penguatan integrasi *fit and balance* elemen dalam model Timmons, yaitu peluang, tim dan sumber daya. Mahasiswa diharapkan mampu untuk menemukan dan mengelola peluang yang ada secara adaptif dan mampu untuk menjawab permasalahan masyarakat dengan melakukan *design thinking* dalam mengenali peluang. Hal ini sesuai Schlichte dan Junge (2025) serta Azizah et al. (2025), bahwa kewirausahaan telah berkembang menjadi salah satu bidang inti dalam literatur kewirausahaan, dengan fokus pada proses identifikasi, evaluasi, dan eksploitasi peluang yang dilakukan oleh aktor kewirausahaan dan entitas organisasi. Kemudian, memperkuat kerja sama tim melalui pembagian peran yang lebih jelas serta *jobdesk* masing-masing individu dalam kelompok, agar bisa memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara strategis dan optimal Penguatan kompetensi manajerial ini menjadi penting untuk mendukung keberlanjutan usaha mahasiswa sebagai calon wirausaha yang memiliki yang memiliki kompetensi keilmuan, ilmu mengembangkan bisnis, dan menjadi wirausaha siap dari segi ilmu atau mental sesuai dengan harapan dari pengelola program kewirausahaan.

Selanjutnya, temuan dari penelitian ini juga memberikan gambaran bagi mitra eksternal yang terlibat dalam ekosistem program kewirausahaan mahasiswa mengenai pentingnya kolaborasi yang berkelanjutan dan memberikan dampak positif bagi mahasiswa dengan cara mempertahankan dan memperkuat kesinambungan kolaborasi, khususnya dalam memberikan umpan balik yang berkelanjutan terhadap perkembangan usaha mahasiswa, selain itu upaya yang dapat dilakukan dengan memberikan ruang FGD (*Focus Group Discussion*) untuk berbagi pengalaman praktis yang relevan dengan dinamika pasar serta perubahan tren pasar.

Hasil dari penelitian ini memperkuat pentingnya pendekatan pembelajaran kewirausahaan yang berorientasi pada pembelajaran kontekstual dan berbasis pengalaman. Pembelajaran kewirausahaan yang dirancang secara nyata terbukti memberikan kemudahan bagi mahasiswa dalam mengembangkan serta mengenali peluang usaha yang ada, hal ini sejalan dengan penelitian oleh Lyu *et al.,* (2023) bahwa keterlibatan dalam pedagogi yang berfokus pada praktik merangsang niat kewirausahaan mahasiswa. Selanjutnya penelitian oleh Talukder *et al.,* (2025) bahwa hasil penelitiannya menunjukkan program pendidikan

mungkin lebih efektif jika disesuaikan berdasarkan pengalaman kewirausahaan. Dengan demikian, penerapan program kewirausahaan pada perguruan tinggi dengan pembelajaran kontekstual dan berbasis pengalaman menjadi faktor penting dalam mendukung pengembangan kompetensi wirausaha bagi mahasiswa.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa program kewirausahaan mahasiswa telah menerapkan elemen utama Model Timmons peluang, tim, dan sumber daya meskipun tidak secara formal, namun nyata dalam praktiknya. Peluang usaha berasal dari pengalaman mahasiswa tetapi masih perlu validasi pasar, kerja sama tim terbukti sangat memengaruhi keberhasilan usaha, dan sumber daya yang disediakan pengelola telah dimanfaatkan cukup baik. Keberhasilan program sangat ditentukan oleh keseimbangan ketiga elemen tersebut, meskipun penelitian ini terbatas pada satu perguruan tinggi dan pendekatan kualitatif, sehingga penelitian selanjutnya disarankan melibatkan cakupan lebih luas dan metode campuran agar hasilnya lebih komprehensif.

REFERENCES

Asmit, B., Simatupang, T. M., Rudito, B., & Novani, S. (2024a). Co-creation of collective values: Nurturing thriving rural entrepreneurship. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship (IJBE), 10*(3), 652–662. https://doi.org/10.17358/IJBE.10.3.652

Asmit, B., Simatupang, T. M., Rudito, B., & Novani, S. (2024b). Uncovering the building blocks of rural entrepreneurship: A comprehensive framework for mapping the components of rural entrepreneurial ecosystems. *Heliyon, 10*(1), e24139. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24139

Azam, S., Hussain, S., Muhamad, N., & Azam, H. (2024). Entrepreneurial opportunity recognition and exploitation in emerging economies. *Academy of Entrepreneurship Journal, 30*(S6), 1–16. https://www.abacademies.org/articles/entrepreneurial-opportunity-recognition-and-exploitation-in-emerging-economies-17448.html

Azizah, A. N., Trisnawati, F., & Asmit, B. (2025). Peran literasi keuangan dalam pengelolaan usaha mahasiswa: Studi kasus mahasiswa Pendidikan Ekonomi FKIP UNRI. *Jurilma, 2*(2), 152–166. https://doi.org/10.69533/1gvb8b49

Bakce, D., Syahza, A., & Asmit, B. (2019). Pembangunan ekonomi wilayah perbatasan antar-negara di Provinsi Riau. *Unri Conference Series: Agriculture and Food Security, 1*, 182–189. https://doi.org/10.31258/unricsagr.1a24

Christensen, C. M. (2006). The ongoing process of building a theory of disruption. *Journal of Product Innovation Management, 23*(1), 39–55.

Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of Management Journal, 50*(1), 25–32.

George, A. L., & Bennett, A. (2005). *Case studies and theory development in the social sciences*. MIT

Press.

Hernández-Linares, R., López-Fernández, M. C., & García-Piqueres, G. (2024). How knowledge-based dynamic capabilities relate to firm performance: The mediating role of entrepreneurial orientation. *Review of Managerial Science*. https://doi.org/10.1007/s11846-023-00691-4

Huang, Y., Li, P., Chen, L., & Wang, J. (2023). Opportunity or necessity entrepreneurship? A study based on the national system of entrepreneurship. *Journal of Innovation & Knowledge, 8*(4), 100448. https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100448

Husaini, F., & Hutar, A. N. R. (2022). Analisis faktor kegagalan wirausaha: Studi kasus pada usaha kecil dan menengah. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi, 2*(1), 119–134. https://doi.org/10.53625/juremi.v2i1.2400

Schlichte, F., & Junge, S. (2024). The concept of entrepreneurial opportunities: A review and directions for future research. *Management Review Quarterly*, 1–27. https://doi.org/10.1007/s11301-024-00466-5

Serpente, G., Bolzani, D., & Grimaldi, R. (2025). Entrepreneurial support organizations as providers of entrepreneurship education and training. *Journal of Technology Transfer, 50*(5), 2412–2442. https://doi.org/10.1007/s10961-024-10177-4

Siregar, P. P., Julmasita, R., Ananda, S., & Nurbaiti, N. (2023). Pentingnya pendidikan kewirausahaan di perguruan tinggi. *Asatiza: Jurnal Pendidikan, 4*(1), 43–50. https://doi.org/10.46963/asatiza.v4i1.805

Suhermin, S., Suryawirawan, O. A., & Bon, A. T. (2023). Systemic entrepreneurship intention model, family background, and prior entrepreneurial experience on students' entrepreneurial intention. *Jurnal Aplikasi Manajemen, 21*(3).

Sumarno, S., Gimin, G., Haryana, G., & Saryono, S. (2018). Desain pendidikan kewirausahaan mahasiswa berbasis technopreneurship. *Jurnal Ekonomi Pendidikan dan Kewirausahaan, 6*(2), 171–186. https://doi.org/10.26740/jepk.v6n2.p171-186

Syahza, A., Tampubolon, D., Asmit, B., & Irianti, M. (2025). Poverty alleviation through cross-sectoral approaches: Solutions to accelerate coastal community economy. *Cogent Social Sciences, 11*(1). https://doi.org/10.1080/23311886.2025.2462451

Taleb, T. S. T., Hashim, N., & Zakaria, N. (2023). Entrepreneurial leadership and entrepreneurial success: The mediating role of opportunity recognition and innovation capability. *Sustainability, 15*(7), 5776. https://doi.org/10.3390/su15075776

Talukder, S. C., Lakner, Z., & Temesi, Á. (2025). Entrepreneurship education and sustainable entrepreneurial intention: The mediating role of attitudes and the moderating role of prior entrepreneurial experience. *SAGE Open, 15*(4), 21582440251383194. https://doi.org/10.1177/21582440251383194

Timmons, J. A. (2009). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century*. McGraw-Hill.

Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (4th ed.). Sage Publications.

Zega, E. P. R. J., Indrawati, H., & Asmit, B. (2023). Pengaruh karakteristik wirausaha dan lingkungan eksternal terhadap keberhasilan usaha di era pandemi Covid-19. *PERWIRA: Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia, 6*(1), 27–41. https://doi.org/10.21632/perwira.6.1.27-41

Zulkieflimansyah, Z., Ananda, N. A., Hakim, L., Nurjihadi, M., & Hasri, D. A. (2021). Meningkatkan niat kewirausahaan mahasiswa melalui pendidikan kewirausahaan dengan pengenalan peluang sebagai variabel intervening. *Jurnal Penelitian dan Laporan Ilmiah, 27*(12), 90–97.

https://doi.org/10.9734/jsrr/2021/v27i1230480