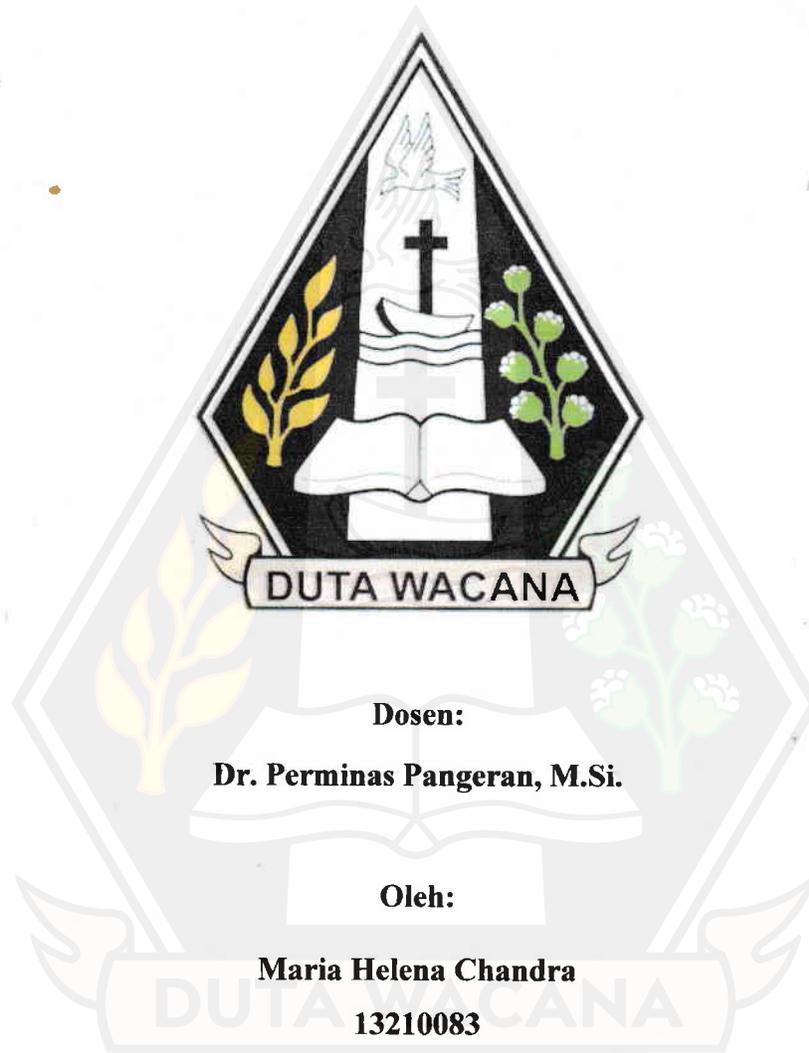


**Model Bisnis Kewirausahaan Sosial Untuk Kesejahteraan Berkelanjutan:
Penelitian Studi Kasus pada Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti
Kabupaten Sikka**

TESIS



Dosen:

Dr. Perminas Pangeran, M.Si.

Oleh:

Maria Helena Chandra

13210083

Program Studi Magister Manajemen

Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

Yogyakarta

2023

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan ini, saya menyatakan bahwa tesis dengan judul:

Model Bisnis Kewirausahaan Sosial Untuk Kesejahteraan Berkelanjutan:

Penelitian Studi Kasus pada Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti

Kabupaten Sikka

adalah benar-benar merupakan hasil karya saya dan judul ini belum pernah diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar magister di perguruan tinggi. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan dengan penuh kesadaran. Apabila saya dengan sengaja atau tidak melakukan hal tersebut di atas dan terbukti melanggar, maka saya bersedia mendapatkan sanksi yang ditentukan oleh universitas berupa pembatalan ijazah dan gelar akademik.

Maumere, 23 Agustus 2023

Yang menyatakan,



Maria Helena Chandra

LEMBAR PERSETUJUAN

**Model Bisnis Kewirausahaan Sosial Untuk Kesejahteraan Berkelanjutan:
Penelitian Studi Kasus pada Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti
Kabupaten Sikka**

Maria Helena Chandra

13210083

Tesis ditulis untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen

Menyetujui,
Pembimbing


Dr. Perminas Pangeran, M.Si.

NIDN 0526066702

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis
Universitas Kristen Duta wacana

Yogyakarta


Dr. Andreas Ari Sukoco, M.M., M.Min.

NIDN 0501016601

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
SKRIPSI/TESIS/DISERTASI UNTUK KEPENTINGAN
AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Kristen Duta Wacana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Maria Helena Chandra
NIM : 13210083
Program studi : Magister Manajemen
Fakultas : Bisnis
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Kristen Duta Wacana **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*None-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“Model Bisnis Kewirausahaan Sosial Untuk Kesejahteraan Berkelanjutan:
Penelitian Studi Kasus pada Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti
Kabupaten Sikka”**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti/Noneksklusif ini Universitas Kristen Duta Wacana berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama kami sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Maumere
Pada Tanggal : 18 Januari 2024

Yang menyatakan



(Maria Helena Chandra)
NIM.13210083

LEMBAR PENGESAHAN

**Model Bisnis Kewirausahaan Sosial Untuk Kesejahteraan Berkelanjutan:
Penelitian Studi Kasus pada Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti
Kabupaten Sikka**

Maria Helena Chandra

13210083

Dipertahankan di depan

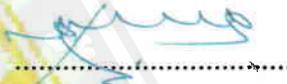
Dewan Penguji Tesis Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis, Universitas
Kristen Duta Wacana, Yogyakarta

Tanggal:

Dewan Penguji

Dr. Andreas Ari Sukoco, M.M., M.Min.

(Ketua Penguji)



Drs. Sisnuhadi, Ph.D.

(Anggota Penguji)



Dr. Perminas Pangeran, M.Si.

(Pembimbing/Anggota Penguji)



Yogyakarta,

Dekan Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta



Dr. Perminas Pangeran, M.Si.

LEMBAR PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk keluarga tercinta:

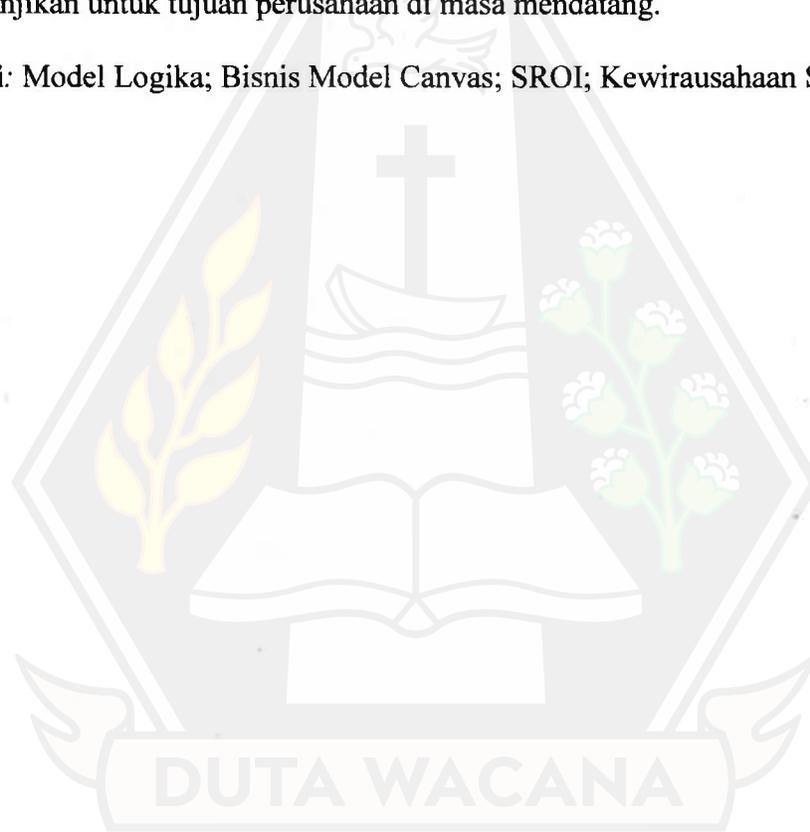
Epa, Ema, Yoel, Ayu, Cece, Nathan, dan Kak Doddy



ABSTRAK

Bisnis yang baik adalah bisnis yang berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan dan menawarkan model bisnis canvas kewirausahaan sosial untuk kesejahteraan berkelanjutan bagi Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti dan key stakeholder. Desain penelitian menggunakan metode campuran studi kasus kuantitatif, dengan model evaluasi. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara mendalam, dan observasi. Alat analisis menggunakan dua model evaluasi. Pertama, evaluasi integrasi logic model (input, process, output, outcome, impact) dan model bisnis canvas, dipakai untuk mengevaluasi orientasi model bisnis perusahaan. Kedua, evaluasi SROI untuk mengukur investasi bisnis dan manfaat sosial perusahaan. Hasil temuan menunjukkan adanya orientasi model bisnis yang lebih cenderung ke arah komersial. Meskipun demikian, perusahaan memiliki misi sosial dengan hasil SROI ratio adalah 8:1. Berdasarkan hasil evaluasi, model bisnis canvas kewirausahaan sosial menjadi solusi yang menjanjikan untuk tujuan perusahaan di masa mendatang.

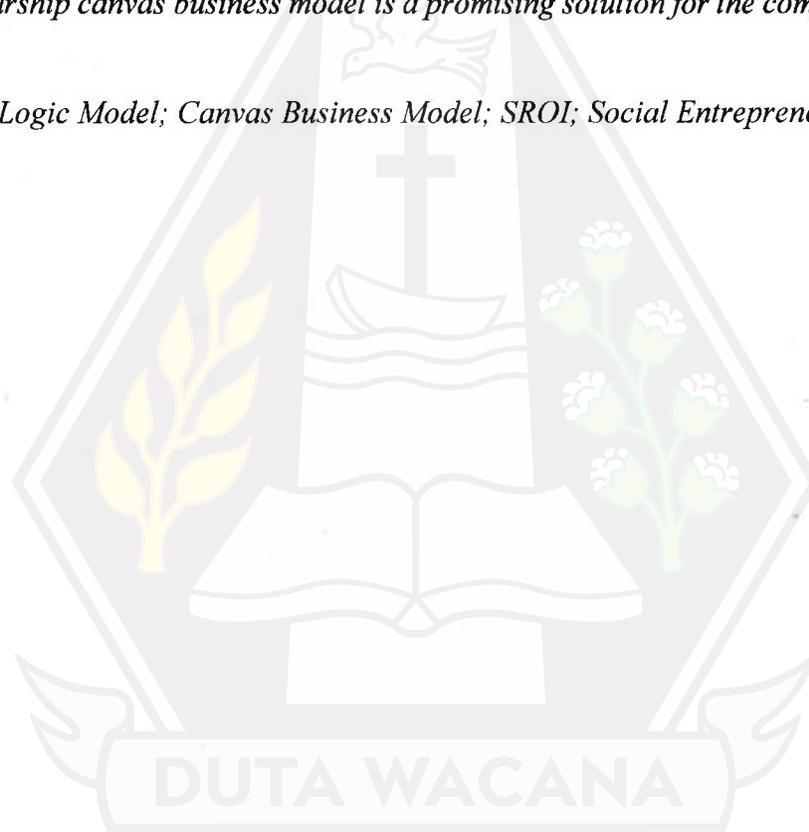
Kata kunci: Model Logika; Bisnis Model Canvas; SROI; Kewirausahaan Sosial



ABSTRACT

Sustainable business is good business. This research aims to develop and propose a social entrepreneurship canvas business model to enhance sustainable welfare for the Wailiti Banana Chips micro enterprise and key stakeholders. The research design utilized a mixed-methods research, combining quantitative case study with an evaluation model. The data collection methods employed were questionnaires, in-depth interviews, and observations. Two evaluation models were used as analytical tools. Firstly, the evaluation integration logic model (input, process, output, outcome, impact) and canvas business model were used to assess the company's business model orientation. Secondly, the SROI evaluation was used to measure the business investment and social benefits. The findings revealed that the company's business model tends to be more commercially oriented. Nevertheless, it was also found that the company has a social mission with a SROI ratio of 8:1. Based on these evaluation results, it can be concluded that the social entrepreneurship canvas business model is a promising solution for the company's future goals.

Keywords: *Logic Model; Canvas Business Model; SROI; Social Entrepreneurship*



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kesempatan berahmat ini melalui berkat cinta dan kebaikan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada Tuhan Yesus dan untuk semua pihak yang dengan caranya masing-masing, telah memberikan dukungan bagi penulis selama menempuh pendidikan pada program Magister Manajemen UKDW.

1. Ucapan syukur dan terima kasih kepada Tuhan Yesus dan Bunda Maria atas segala berkat kehidupan, kesehatan, dan pertolongan-Nya.
2. Keluarga tercinta utuk kasih sayang, perhatian, dan dukungan, baik itu berupa materi, doa, dan motivasi yang tiada habisnya kepada penulis sehingga tesis ini bisa diselesaikan dengan baik.
3. Bapak Donatius Raja dan Ibu Margareta Setia Rahayu sebagai pemilik usaha mikro Keripik Pisang Wailiti yang dengan kebaikannya telah mengizinkan penulis untuk melakukan internship dan penelitian tesis.
4. Bapak Dr. Perminas Pangeran, M.Si sebagai dosen pembimbing atas segala saran, bimbingan, kebaikan, dan kesabarannya telah membimbing penulis selama penelitian dan penulisan tesis ini.
5. Para dosen yang telah memberikan perkuliahan, berbagi ilmu pengetahuan dan pengalaman berharga. Ucapan terima kasih kepada Pak Perminas, Pak Singgih, Pak Sisnu, Ibu Murti Lestari, Ibu Farsijana, Ibu Erni, Ibu Insi, Ibu Elok, Pak Andreas, Pak Heru, serta para dosen tamu dan praktisi.
6. Para pejabat struktural, tenaga kependidikan, dan karyawan di Fakultas Bisnis Program Studi Magister Manajemen Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta, yang dengan caranya masing-masing telah berkontribusi dalam menyiapkan kurikulum pendidikan, layanan informasi dan fasilitas perkuliahan. Ucapan terima kasih secara khusus penulis sampaikan kepada Mbak Esther dan Mas Firman atas segala kebaikan dan pelayanannya bagi mahasiswa.
7. Rekan-rekan seperjuangan Program Studi Magister Manajemen Angkatan 2021. Terima kasih untuk kebersamaan, support, dan suka duka selama masa kuliah.
8. Seluruh keluarga besar, sahabat, rekan kerja, kenalan, dan handai taulan dimana pun berada atas dukungan doa dan motivasinya.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	7
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	8
1.5. Batasan Penelitian	10
BAB II KAJIAN LITERATUR	11
2.1. Resource Dependence Theory (Teori Ketergantungan Sumber Daya)	11
2.2. Social Exchange Theory (Teori Pertukaran Sosial)	17
2.3. Stakeholder Theory (Teori Stakeholder)	21
2.4. Konsep Bisnis Berkelanjutan (Triple Bottom Line)	26
2.5. ESG (Environmental, Social, Governance)	27
2.6. Kewirausahaan Sosial dan Wirausaha Sosial	29
2.6.1. Definisi, Konsep, dan Elemen dalam SE	29
2.6.2. Ekosistem Kewirausahaan Sosial	38
2.7. Pergeseran Orientasi Menuju Model Bisnis Kewirausahaan Sosial	39
2.8. Model Bisnis dan Bisnis Model Canvas Kewirausahaan Sosial	42
2.9. Evaluasi Logic Model	46
2.10. SROI (Social Return on Investment)	49

2.11. UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah)	54
2.11.1. Pengertian UMKM	54
2.11.2. Karakteristik UMKM	56
2.11.3. Keunggulan UMKM	57
2.12. Proses Bisnis (Alur Supply Chain dan Rantai Nilai)	57
2.13. Penelitian Terdahulu	65
2.14. Kerangka Pemikiran	70
BAB III METODE PENELITIAN	75
3.1. Jenis Penelitian	75
3.2. Subjek dan Objek Penelitian	76
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian	76
3.4. Pengumpulan Data	77
3.4.1. Sumber Data	77
3.4.2. Jenis Data	78
3.4.3. Metode Pengumpulan Data	78
3.5. Definisi Operasional (Variabel)	80
3.6. Model Evaluasi Integrasi	84
3.7. Pengukuran	93
3.8. Kriteria Evaluasi	104
3.9. Evaluasi SROI	104
3.10. Langkah-Langkah Analisis/Tahapan Penelitian	105
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	106
4.1. Evaluasi Integrasi Logic Model dan Bisnis Model Canvas	106
4.2. Analisis SROI	127
4.2.1. SROI Tahap 1(Menetapkan Ruang Lingkup dan identifikasi Stakeholder)	128
4.2.2. SROI Tahap 2 (Memetakan Dampak)	130
4.2.2.1. Mengidentifikasi dan Menilai Input	130
4.2.2.2. Penetapan Dampak	131
4.2.3. SROI Tahap 3 (Membuktikan adanya dampak dan memberinya nilai)	133
4.2.4. SROI Tahap 4. Menetapkan Nilai (Monetisasi Dampak)	139
4.2.5. SROI Tahap 5. Menghitung SROI	144
4.2.6. SROI Tahap 6. Pelaporan, Penggunaan, dan Penetapan	148

4.2.6.1. Pelaporan kepada Stakeholder	148
4.2.6.2. Menggunakan Hasil	148
4.2.6.3. Jaminan	148
4.3. Solusi Model Bisnis Baru; Model Bisnis Kewirausahaan Sosial	150
BAB V KESIMPULAN, BATASAN PENELITIAN DAN REKOMENDASI	157
5.1. Kesimpulan	157
5.2. Keterbatasan Penelitian	158
5.2. Rekomendasi	158
REFERENSI	161
LAMPIRAN	
Lampiran I. Foto/Dokumentasi	166
Lampiran II. Rekapitan Hasil Wawancara	170
Lampiran III. Kuesioner	188
Lampiran IV. Kartu Konsultasi Tesis.....	214
Lampiran V. Kartu Revisi	216



DAFTAR TABEL

Tabel 2.13. Penelitian Terdahulu	67
Tabel 3.6. Indikator Model Integrasi Logic Model – BMC	86
Tabel 3.7. Matriks Kuesioner Evaluasi Model Bisnis	94
Tabel 3.8. Kriteria Evaluasi Komponen Bisnis Model Canvas Kewirausahaan Sosial ..	104
Tabel 4.1.1. Data Jenis Kelamin	106
Tabel 4.1.2. Data Usia	106
Tabel 4.1.3. Data Status Pernikahan	107
Tabel 4.1.4. Data Pendidikan	107
Tabel 4.1.5. Data Pekerjaan	108
Tabel 4.1.6. Hasil Kuesioner	109
Tabel 4.1.7. Hasil Evaluasi Model Bisnis untuk Aspek Komersial	120
Tabel 4.1.8. Hasil Evaluasi Model Bisnis untuk Aspek Sosial	121
Tabel 4.2.1. Penetapan Ruang Lingkup dan Identifikasi Stakeholder	128
Tabel 4.2.2.1. Mengidentifikasi dan Menilai Input	130
Tabel 4.2.2.2. Penetapan Dampak	131
Tabel 4.2.3. Deskripsi Dampak dan Nilai	133
Tabel 4.2.4.1. Penetapan Nilai dan Monetisasi Dampak	141
Tabel 4.2.4.2. Persentase Nilai Dampak	142
Tabel 4.2.5. Hasil Perhitungan SROI	145
Tabel 4.2.6.3.1. Prinsip-prinsip SROI	149
Tabel 4.2.6.3.2. Tahapan-tahapan SROI	149
Tabel 4.3. BMC Kewirausahaan Sosial Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti	151

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3.1. Stakeholder Theory Diagram	24
Gambar 2.3.2. Internal Stakeholders & External Stakeholders	25
Gambar 2.6.2. Ekosistem Kewirausahaan Sosial	39
Gambar 2.7.1. Typology of Social Entrepreneurship	40
Gambar 2.7.2. Sustainability Strategy	40
Gambar 2.9. Komponen Dasar Logic Model	48
Gambar 2.12.1. Alur Supply Chain Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti	58
Gambar 2.12.2 Rantai Nilai Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti	62
Gambar 2.14. Skema Kerangka Pemikiran	74
Gambar 3.6. Model Integrasi Evaluasi Logic Model dan Bisnis Model Canvas	85
Gambar 3.9. Tahapan Analisis SROI	105
Gambar 4.2.4. Diagram Persentase Nilai Dampak	143



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kabupaten Sikka merupakan salah satu kabupaten yang terletak di Pulau Flores, Provinsi Nusa Tenggara Timur, Indonesia. Ibu kota Kabupaten Sikka adalah Maumere. Kabupaten Sikka dengan jumlah penduduk 324.252 jiwa (Kabupaten Sikka dalam Angka, 2022) memiliki beberapa potensi besar, salah satunya terletak pada sektor pertanian. Pisang merupakan komoditas utama, hasil pertanian (jenis buah-buahan) terbesar di wilayah Kabupaten Sikka. Menurut data BPS Sikka (Kabupaten Sikka dalam Angka, 2022), hasil pertanian pisang di Kabupaten Sikka pada tahun 2018 adalah 152.706 kwintal. Jumlah ini meningkat di tahun 2019, yaitu sebanyak 456.244 kwintal dan tahun 2020 hasil pertanian pisang mencapai 823.132 kwintal. Di tahun 2021, data menunjukkan produksi pisang berjumlah 284.952 kwintal. Jumlah ini menurun jika dibandingkan dengan data tahun sebelumnya. Kendati demikian, pisang tetap menjadi komoditas unggulan dan penyumbang terbesar untuk hasil pertanian (jenis buah-buahan) di wilayah Kabupaten Sikka.

Meskipun merupakan komoditas unggulan, namun pisang di wilayah Kabupaten Sikka pada kenyataannya masih dipasarkan dalam bentuk mentahan. Sebagian besar diekspor ke kota - kota besar seperti Surabaya dan Makassar. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan nilai tambah dari komoditas pisang ini adalah dengan mengolahnya menjadi keripik pisang. Indriastuti et al. (dalam Suwarni & Handayani, 2020) menyatakan bahwa adanya unit usaha yang mengolah pisang menjadi keripik pisang akan dapat meningkatkan permintaan bahan baku pisang. Dengan semakin meningkatnya permintaan bahan baku pisang ini tentunya akan memotivasi para petani pisang untuk mengembangkan usaha taninya. Dengan demikian, keberlimpahan pisang di wilayah Kabupaten Sikka dapat menjadi peluang dalam mendukung perekonomian dan meningkatkan kesejahteraan petani pisang dan para pelaku usaha, termasuk didalamnya pelaku usaha mikro pengolahan keripik pisang di Kabupaten Sikka.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Perdagangan, Koperasi, dan UKM Kabupaten Sikka (LKPD Disperindag Sikka, 2021) menunjukkan bahwa pada tahun 2018 ada 5.074 UKM yang tersebar di wilayah Kabupaten Sikka. Jumlah ini meningkat di

tahun 2019 yaitu sebanyak 5.154 UKM, tahun 2020 ada 25.000 UKM dan pada tahun 2021 jumlah UKM mencapai 25.958 unit. Data yang diambil dari Dinas Perdagangan, Koperasi dan UKM Kabupaten Sikka menunjukkan bahwa UKM yang ada saat ini dikelompokkan menurut jenis usaha, tercatat ada 30 jenis usaha yang masuk dalam daftar IKM (Industri Kecil Menengah) di Kabupaten Sikka. Dari 30 jenis usaha yang ada, data menunjukkan bahwa ada sebanyak 31 IKM yang bergerak di bidang usaha makanan/roti/kue/kerupuk/abon ikan/keripik dari total keseluruhan 1.486 IKM yang terdaftar dan masih tetap aktif beroperasi. Sementara itu, IKM yang secara khusus menggelut di bidang pengolahan keripik pisang berjumlah 12 unit.

Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti merupakan salah satu usaha mikro yang bergerak di bidang pengolahan pangan lokal pembuatan keripik pisang. Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti terletak di Kelurahan Wailiti, Kecamatan Alok Barat, Kabupaten Sikka, Provinsi Nusa Tenggara Timur, Indonesia. Gagasan awal mendirikan usaha ini adalah dengan melihat adanya peluang akan keberlimpahan pisang di wilayah Kabupaten Sikka. Pemilik mulai merintis usaha ini pada tahun 2013 dengan menjual produk keripik pisang dalam kemasan seribuan yang dititipkan di beberapa kantin sekolah dan gerai foto copy. Kemudian, pada tahun 2014, pemilik mendapat ijin pendirian usaha dari Dinas Perdagangan, Koperasi dan UKM Kabupaten Sikka.

Saat ini, Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti telah berhasil mengembangkan bisnisnya ke arah yang lebih baik. Masalah muncul ketika ada kesenjangan antara kondisi ideal yang diharapkan dengan kenyataan yang terjadi. Kesenjangan ini menciptakan adanya ketidakseimbangan dalam menjalankan misi perusahaan yang lebih fokus pada tujuan bisnis untuk mengejar keuntungan komersial.

Bisnis yang baik adalah bisnis yang berkelanjutan, dimana konsep bisnis berkelanjutan mengutamakan misi komersial, sosial, dan lingkungan (Elkington, 1998). Pada dasarnya, perusahaan memiliki misi pemberdayaan. Pasokan bahan baku diambil dari petani pisang di Kelurahan Wailiti. Selain itu, terdapat beberapa karyawan yang diberdayakan. Mereka adalah para ibu rumah tangga yang juga adalah masyarakat lokal setempat.

Namun, misi sosial perusahaan diketahui belum terprogram dan belum pernah diukur dampaknya, sehingga belum memberikan manfaat yang optimal. Berdasarkan wawancara bersama petani pisang di Kelurahan Wailiti, diketahui bahwa para petani

bukanlah murni petani pisang. Petani masih belum mengambil peluang untuk dijadikan sebagai pekerjaan utamanya dalam meningkatkan kesejahteraan hidup. Demikian juga dengan karyawan. Hasil wawancara bersama karyawan menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan masih sebatas pada membantu dalam pengupasan kulit pisang saja. Karyawan belum dilibatkan dalam keseluruhan aktivitas operasional perusahaan, termasuk pada proses pengolahan hingga packaging.

Di sisi lain, keberadaan model bisnis perusahaan diketahui sebagian besar masih berorientasi pada misi komersial dengan fokus utama perusahaan adalah untuk operasional usaha, peningkatan penjualan dan pendapatan, dan juga untuk ekspansi usaha. Hasil wawancara mendalam (*in depth interview*) bersama pemilik, menunjukkan adanya keprihatinan perusahaan terkait aspek komersial. Pertama, masalah keterbatasan modal dan pendanaan. Kedua, pendapatan usaha yang tidak stabil. Ketiga, pemasaran yang masih cenderung konvensional dan kesulitan penggunaan digital marketing. Keempat, sulitnya melakukan ekspansi untuk masuk ke pasar modern yang lebih luas. Kelima, administrasi dan manajemen tata kelola yang belum baik. Keenam, kurangnya dukungan pemerintah dan pihak swasta dalam memberikan program pemberdayaan.

Ketidakseimbangan dalam menjalankan misi komersial dan misi sosial menjadi masalah bagi perusahaan untuk tujuan keberlanjutan bisnis di masa mendatang. Selain itu, sejalan dengan penciptaan nilai perusahaan yang dikaitkan dengan konsep bisnis berkelanjutan harus sesuai dengan pedoman ESG (Environmental, Social, Governance) agar dapat memberikan manfaat bagi para stakeholder. ESG berkaitan dengan konsep keberlanjutan perusahaan sehingga dapat menarik perhatian yang lebih dari para stakeholder (Connelly, 2011; Jeanice & Kim, 2023). Semakin besar kepercayaan stakeholder terhadap perusahaan, semakin baik sumber daya yang diterima perusahaan (Sari & Widiatmoko, 2023).

Oleh karena itu, diperlukan sebuah model bisnis baru yang baik untuk dapat menyeimbangkan misi komersial dan misi sosial perusahaan untuk kesejahteraan berkelanjutan. Amit & Zott (2012) menyebutkan bahwa mayoritas (54%) perusahaan dari survei global lebih menyukai model bisnis baru sebagai sumber keunggulan kompetitif di masa depan dan mengusulkan model bisnis inovatif sebagai alternatif menciptakan peluang. Sementara itu, Ariza-Montes et al. & Berlianty (dalam Suryani et al., 2022) menyatakan bahwa perusahaan seharusnya berkomitmen untuk meningkatkan kualitas

hidup dan memberi manfaat bagi masyarakat setempat. Dalam konteks usaha mikro, model bisnis pun dapat digunakan sebagaimana digunakan di perusahaan besar, karena konsep model bisnis merupakan refleksi dari strategi organisasi (Casadesus-Masanell & Ricart, 2010).

Penelitian ini mengevaluasi model bisnis Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti, kemudian mengembangkan dan menawarkan model bisnis kewirausahaan sosial yang berorientasi pada misi komersial dan misi sosial. Model bisnis kewirausahaan sosial menyeimbangkan aspek bisnis dan aspek sosial untuk tujuan kesejahteraan berkelanjutan. Beberapa penelitian (Yunus, 2008; Sommerrock, 2010; Singh, 2016; Lumbantoruan & Pangeran, 2021) menyarankan model bisnis kewirausahaan sosial sebagai solusi penyelesaian masalah sosial ekonomi dan untuk kesejahteraan di masa mendatang. Kewirausahaan sosial mengacu pada berbagai kegiatan untuk mengintegrasikan tujuan ekonomi dan sosial dalam mengejar kesejahteraan masyarakat (Gray et al., 2003, p. 152). Kewirausahaan sosial memiliki misi ekonomi, sosial, budaya atau lingkungan yang selaras dengan manfaat bagi komunitas atau masyarakat (Burkett & Knode, 2016).

Noruzi et al. (2010); Patra & Nath (2014) menyatakan bahwa kewirausahaan sosial adalah perluasan dari konsep dasar kewirausahaan, yang secara historis telah diakui sebagai pendukung kegiatan ekonomi, terutama dalam menyelesaikan masalah sosial. Lubis (dalam Sutowo, 2020) menyatakan bahwa konsep kewirausahaan sosial berupaya mencari titik keseimbangan antara *profit* dan *social motive*. Wirausaha sosial mengupayakan keuntungan maksimal dengan tetap mempertimbangkan misi sosial dalam setiap aktivitasnya. Utomo et al. (dalam Pambudi & Rahardjo, 2021) menyatakan kewirausahaan sosial mengacu pada upaya menciptakan solusi inovatif untuk mengatasi masalah sosial dengan menggarap gagasan, kapasitas, sumber daya, dan kesepakatan sosial, sehingga dapat terjadi perubahan sosial yang berkelanjutan. Hasil riset Philips (dalam Gumulya, 2019) berjudul "*Rethinking Values in Changing Landscape*", menyatakan bahwa terdapat paradigma ekonomi berbasis transformasi dan dalam konteks inilah muncul bisnis bermodel kewirausahaan sosial, yang bertujuan untuk menangani masalah sosial, meningkatkan kapasitas komunitas, memberikan pekerjaan dan training kepada komunitas, dan kontribusinya terhadap lingkungan.

Selain itu, studi dari Hart & Christensen (2002) yang menggarisbawahi bagaimana beberapa perusahaan mulai memasuki pasar kebutuhan sosial. Demikian,

studi yang dilakukan oleh Barenson & Gartner (PIRAC (*Public Interest Research and Advocacy Centre*)), terdapat beberapa organisasi seperti; Plan Puebla di Mexico, Bangladesh Rural Advancement Committee (BRAC), *The Self-Employed Woman Association* (SEWA), Grameen Bank di Bangladesh dan Six-S di Perancis, yang sukses menerapkan model kewirausahaan sosial dalam upaya alternatif untuk menuntaskan permasalahan sosial. Di Indonesia saja, terdapat beberapa organisasi yang menerapkan kewirausahaan sosial, diantaranya; Kelompok Wanita Tani Tunas Mekar Simantri, Sрни Maria Buncis dari Merapi, Baban Sarbana Yatim *Online*, Elang Gumilang; Kredit Pemilikan Rumah Sederhana bersubsidi (KPRS), dan Fajri Mulya Iresha Zero Waste Indonesia (Sofia, 2015).

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, penelitian ini mengevaluasi model bisnis Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti. Evaluasi *Logic Model* (*Input, Process, Output, Outcome, dan Impact*) yang diintegrasikan dengan sembilan komponen dalam Business Model Canvas dipakai untuk mengetahui orientasi model bisnis perusahaan, kemudian mengembangkan dan menawarkan model bisnis canvas kewirausahaan sosial. Model bisnis kewirausahaan sosial menyatukan tujuan bisnis dan tujuan sosial, di mana aspek komersial (*profit*) sebagai basis kekuatan untuk mendongkrak aspek sosial (*benefit*). Berkaitan dengan hal itu, dibutuhkan evaluasi lanjutan untuk mengukur misi sosial perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh BCG (dalam Silalahi et al., 2018) bahwa misi mulia sebuah model kewirausahaan sosial, evaluasi keberhasilannya tidak dapat dipandang dari sisi bisnis saja, namun juga dampak sosial yang mampu diberikan kepada masyarakat, di mana pengukuran dampak menjadi masalah lanjutan yang banyak SE tidak mampu lakukan, disebabkan oleh pemahaman yang masih amat rendah akan metode pengukuran dampak yang sesuai standar.

Millar & Hall (dalam Riyadi et al., 2022) menyatakan bahwa SROI (*Social Return On Investment*) telah muncul sebagai teknik yang diusulkan untuk mengukur dampak dan hasil. Beberapa perusahaan, seperti; *Wilson TurboPower, Mobius Technologies, Bronx Charter School for the Arts, dan Calvert Foundation*, telah menerapkan evaluasi SROI dalam operasi perusahaannya (Lingane & Olsen, 2004). Menurut Budiono (dalam Asmita et al., 2020) penerapan metode SROI ini sangat fisibel dengan biaya relatif rendah. Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa SROI sangat cocok diterapkan pada usaha mikro yang sumber dayanya lebih sedikit. Berdasarkan

penjelasan di atas, analisis SROI dipakai sebagai evaluasi tahap kedua untuk mengukur dampak sosial yang diberikan perusahaan kepada stakeholdernya. Perrini et al. (dalam Suryani et al., 2022) menyatakan bahwa SROI mengukur nilai sosial, lingkungan, dan ekonomi dengan pendekatan monetisasi yang representatif. Purwohedi (dalam Marsha & Matoati, 2021) berpendapat bahwa melalui pelibatan stakeholder, SROI menghasilkan hasil analisa yang menyeluruh serta mudah diterapkan dibanding dengan metode lainnya, seperti *cost benefit ratio* ataupun *incremental ratio*.

Metode evaluasi integrasi logic model dan bisnis model canvas ini diharapkan dapat menjadi alat untuk pembuktian (*prove*) akan masalah dan kekurangan perusahaan dan lebih dari pada itu untuk tujuan perbaikan (*improve*) bagi internal perusahaan, yaitu dengan cara mengembangkan dan menawarkan model bisnis kewirausahaan sosial sebagai model bisnis baru, pasca dilakukannya evaluasi. Logic model juga menjadi evaluasi pendahulu yang memberikan hasil outcome dan impact, selanjutnya dapat diukur nilai manfaat menggunakan SROI. SROI sebagai evaluasi tahap kedua dipakai untuk mengukur misi pemberdayaan, investasi, serta manfaat sosial dan lingkungan. Sebagai tahap akhir, seturut konsep bisnis berkelanjutan dan ESG, model bisnis canvas kewirausahaan sosial menjadi solusi dalam menyeimbangkan misi komersial dan misi sosial perusahaan, yaitu sebagai aspek penguatan bisnis internal dan untuk menjalankan misi sosial berkelanjutan. Sedangkan bagi eksternal perusahaan, dengan model bisnis kewirausahaan sosial, hasil evaluasi SROI dapat menunjukkan kepada pihak eksternal mengenai nilai manfaat yang diberikan perusahaan kepada stakeholdernya, secara khusus dampak sosial dalam meningkatkan kesejahteraan berkelanjutan bagi key stakeholder dan juga dampak bagi lingkungan.

Beberapa penelitian sebelumnya (Lumbantoruan & Pangeran, 2021; Utomo & Pangeran, 2020; Wijaya & Pangeran, 2020) mengevaluasi orientasi model bisnis perusahaan dan menawarkan model bisnis kewirausahaan sosial. Demikian penelitian (Bellucci et al., 2018; Klimowicz, 2021) mengevaluasi SROI. Penelitian ini mengevaluasi model bisnis Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti, mengukur manfaat sosial bagi stakeholder dengan menggunakan 6 tahapan analisis SROI, analisis sensitivitas dan payback period, kemudian mengembangkan dan menawarkan model bisnis canvas Kewirausahaan sosial. Selain itu, studi ini juga menambahkan beberapa teori (Teori Ketergantungan Sumber Daya, Teori Pertukaran Sosial, dan Teori Stakeholder) yang digunakan untuk memperkuat penerapan model SE. Desain penelitian menggunakan metode penelitian gabungan (*mix methods research*).

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Adapun rumusan masalah penelitian yang dituangkan ke dalam pertanyaan-pertanyaan penelitian berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana orientasi model bisnis yang ada pada Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti?
2. Bagaimana model bisnis yang cocok diterapkan pada Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti?
3. Bagaimana investasi bisnis yang ada pada Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti dalam kaitannya dengan dampak sosial yang diberikan bagi para stakeholdernya?
4. Seberapa besar dampak sosial yang diberikan Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti kepada stakeholdernya?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi model bisnis Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti agar diketahui orientasi model bisnisnya, kemudian mengembangkan dan menawarkan model bisnis kewirausahaan sosial. Analisis SROI dipakai sebagai evaluasi lanjutan untuk mengukur dampak sosial yang diberikan Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti kepada stakeholder. Adapun maksud dan tujuan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk mengevaluasi orientasi model bisnis yang ada pada Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti.
2. Mengembangkan dan menawarkan model bisnis kewirausahaan sosial pada Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti.
3. Menganalisis investasi bisnis yang ada pada Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti dalam kaitannya dengan dampak sosial yang diberikan bagi para stakeholdernya.
4. Mengevaluasi dampak sosial yang diberikan Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti kepada stakeholdernya.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berkaitan dengan kontribusi penelitian yang diberikan kepada berbagai pihak, yang mencakup manfaat teoretis dan manfaat praktis.

1. Manfaat Teoretis

1.1. Penelitian ini memberi kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan di bidang kewirausahaan sosial terutama menjelaskan tentang manfaat dari penerapan model bisnis kewirausahaan sosial bagi usaha mikro dan stakeholder.

1.2. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai referensi bagi mahasiswa, dosen, dan peneliti lainnya untuk penelitian selanjutnya, dengan menggunakan pendekatan yang sama atau sejenis pada perusahaan, lembaga atau organisasi yang berbeda.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberi kontribusi bagi praktik pengembangan kewirausahaan sosial, terutama yang berkaitan dengan penerapan model bisnis kewirausahaan sosial pada usaha mikro serta dampak yang diberikan kepada stakeholder. Adapun kontribusi praktis yang diberikan kepada berbagai pihak, diantaranya; Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti, PEMDA Sikka (Pemerintah Daerah Kabupaten Sikka), pelaku usaha mikro lainnya, dan Stakeholder.

2.1. Kontribusi bagi Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti

Hasil penelitian dengan metode integrasi evaluasi *Logic Model* dan BMC dapat menjadi alat untuk pembuktian (*prove*) akan masalah dan kekurangan yang ada pada Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti dan lebih dari pada itu untuk tujuan perbaikan (*improve*) bagi internal perusahaan, yaitu dengan cara mengembangkan dan menawarkan model bisnis kewirausahaan sosial sebagai model bisnis baru, pasca dilakukannya evaluasi. Model bisnis kewirausahaan sosial diharapkan dapat menjadi solusi dalam menyelesaikan masalah ekonomi dan sosial bagi Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti, yaitu sebagai aspek penguatan bisnis internal dan untuk menjalankan misi sosialnya. Sedangkan bagi eksternal perusahaan, dengan model bisnis kewirausahaan sosial, hasil evaluasi SROI dapat menunjukkan kepada pihak eksternal mengenai nilai keunggulan dan manfaat yang diberikan Usaha

Mikro Keripik Pisang Wailiti kepada stakeholdernya, secara khusus dampak sosial dalam meningkatkan kesejahteraan keluarga dan pemberdayaan berkelanjutan bagi petani pisang di Kelurahan Wailiti dan karyawan serta dampak bagi lingkungan di sekitarnya.

2.2. Kontribusi bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Sikka (PEMDA Sikka)

Hasil penelitian ini membantu Pemerintah Daerah Kabupaten Sikka (PEMDA Sikka), secara khusus bagi Dinas Perdagangan, Koperasi, dan UKM di Kabupaten Sikka dalam mengidentifikasi permasalahan ril yang dihadapi usaha mikro di Kabupaten Sikka, menjadi referensi bagi PEMDA Sikka dalam menemukan solusi atas pemecahan masalah yang dihadapi usaha mikro, dan juga memberikan manfaat bagi pembangunan sosial dan ekonomi regional berkelanjutan, terutama dalam mendukung program pemerintah untuk menaikkan level UMKM sebagai salah satu bentuk upaya penuntasan kemiskinan di wilayah Kabupaten Sikka.

2.3. Kontribusi bagi pelaku usaha mikro lainnya

Hasil penelitian ini memberikan pengetahuan bagi para pelaku usaha mikro lainnya tentang pentingnya melakukan evaluasi untuk tujuan perbaikan dan juga memberikan referensi terkait model evaluasi yang bisa dilakukan atau digunakan. Selain itu, hasil penelitian tentang pengembangan model bisnis kewirausahaan sosial dan Business Model Canvas Kewirausahaan Sosial, dapat menjadi alternatif sekaligus rekomendasi yang bisa dipraktikkan oleh setiap pelaku usaha mikro untuk tujuan keberlanjutan perusahaan.

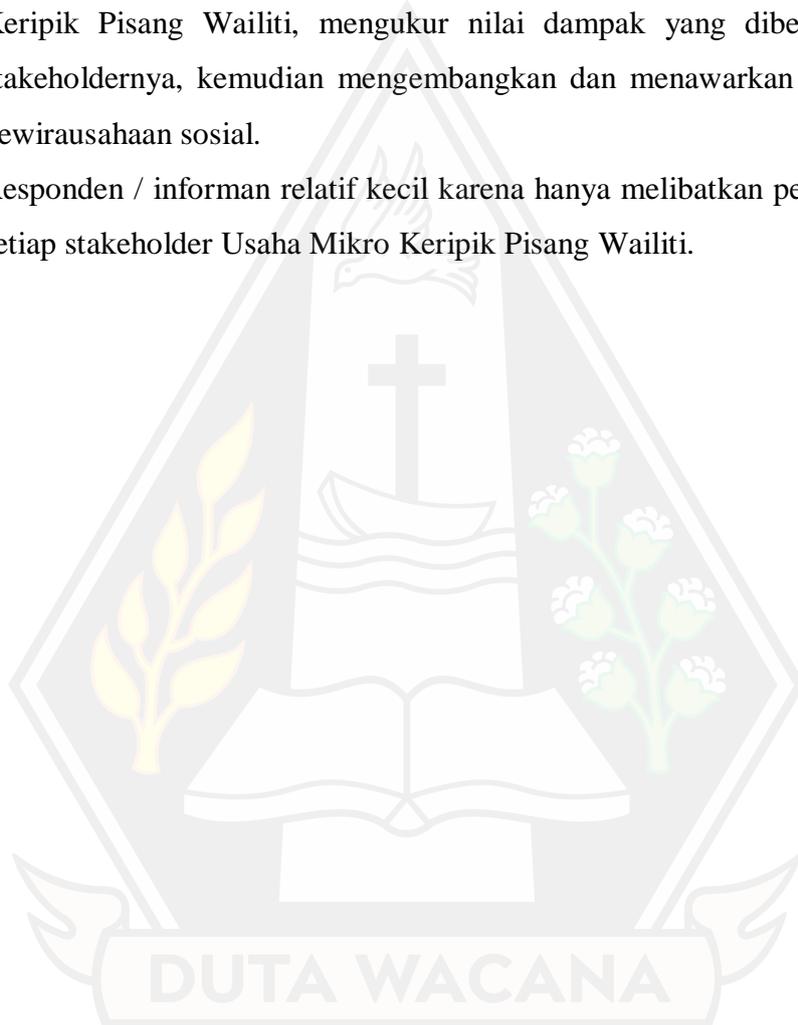
2.4. Kontribusi bagi Stakeholder

Hasil penelitian dapat dijadikan bahan evaluasi dan pengambilan keputusan oleh stakeholder Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti untuk rencana pengembangan perusahaan di masa mendatang. Penelitian ini juga memberikan manfaat sosial bagi para stakeholder Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti, baik itu stakeholder internal maupun stakeholder eksternal sebagai penerima manfaat sosial atas aktivitas investasi yang dilakukan, berdasarkan hasil analisis SROI.

1.5. Batasan Penelitian

Ada pun batasan dalam penelitian ini yaitu;

1. Ruang lingkup penelitian yang sempit karena hanya melibatkan satu objek saja, yaitu Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti yang berlokasi di Jl. Don Slipi, Kelurahan Wailiti, Kecamatan Alok Barat, Kabupaten Sikka, Provinsi Nusa Tenggara Timur, Indonesia.
2. Fokus penelitian adalah mengevaluasi orientasi model bisnis Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti, mengukur nilai dampak yang diberikan kepada stakeholdernya, kemudian mengembangkan dan menawarkan model bisnis kewirausahaan sosial.
3. Responden / informan relatif kecil karena hanya melibatkan perwakilan dari setiap stakeholder Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti.



BAB V

KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN, DAN REKOMENDASI

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini mengevaluasi model bisnis Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti kemudian mengembangkan dan menawarkan model bisnis kewirausahaan sosial. Adapun evaluasi integrasi logic model dan bisnis model canvas dipakai untuk mengetahui orientasi model bisnis Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti. Hasil penelitian untuk evaluasi integrasi logic model dan bisnis model canvas menunjukkan adanya orientasi model bisnis perusahaan yang lebih cenderung ke arah komersial. Meskipun demikian, terdapat misi sosial yang dihasilkan perusahaan.

Berdasarkan temuan pada evaluasi pertama, selanjutnya nilai outcome dan impact diukur menggunakan evaluasi SROI. Hasil temuan untuk evaluasi SROI diperoleh SROI ratio 8:1, yang berarti setiap Rp1 yang diinvestasikan perusahaan telah menghasilkan manfaat sebesar Rp8, dengan nilai manfaat yang diperoleh adalah 4.4% untuk dampak penyerapan tenaga kerja dan pemberdayaan karyawan (ibu rumah tangga), 0.3% untuk dampak karyawan dapat menyekolahkan anak, 0.4% untuk dampak karyawan dapat membiayai kesehatan, 14.8% untuk dampak pemberdayaan petani pisang di Kelurahan Wailiti, 5.3% untuk dampak penghematan biaya transportasi/mengurangi pengeluaran, 1.0% untuk dampak petani pisang dapat menyekolahkan anak, 0.2% untuk dampak petani pisang dapat membiayai kesehatan keluarga, 55.0% untuk dampak support keahlian dalam bidang pengetahuan dan keterampilan bagi anggota komunitas, 15.4% untuk dampak terhindar dari pencemaran lingkungan, dan 3.1% untuk dampak membantu perekonomian masyarakat sekitar.

Selanjutnya, berdasarkan hasil temuan untuk dua model evaluasi di atas, sebagai tahap akhir dalam penelitian ini dirancang model bisnis kewirausahaan sosial. Model bisnis final dibuat sesuai dengan kebutuhan perusahaan dengan mencantumkan peran keterlibatan semua stakeholder Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti, komitmen pemilik perusahaan dan key stakeholder untuk masa mendatang, serta peran keterlibatan berbagai pihak dan mitra kerja sama perusahaan. Model bisnis kewirausahaan sosial menekankan pada aspek komersial (*profit*) sebagai basis kekuatan untuk mendongkrak aspek sosial (*benefit*). Model bisnis kewirausahaan sosial membantu perusahaan untuk mencapai tujuan berkelanjutan melalui semangat gotong-royong dan kerjasama yang mutual diantara stakeholder.

Dengan demikian, model bisnis kewirausahaan sosial diharapkan dapat menyelesaikan masalah perusahaan dan dalam rangka mencapai tujuannya, yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan berkelanjutan bagi petani pisang di Kelurahan Wailiti dan karyawan serta dampak bagi lingkungan di sekitarnya.

5.2. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tentu bukanlah karya yang sempurna dan oleh karena itu mempunyai keterbatasan penelitian. Mengenai batasan penelitian, penelitian ini adalah penelitian studi kasus evaluasi yang berfokus pada satu usaha mikro di Kabupaten Sikka, yang bergelut di bidang pengolahan keripik pisang, yaitu Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti. Oleh karena itu, peneliti di masa mendatang dapat mengevaluasi model bisnis perusahaan dengan menambah objek penelitian pada cakupan area yang lebih luas sebagai pembanding untuk memperdalam pemahaman tentang anteseden dan konsekuensinya.

Selain itu, pengumpulan data hanya melibatkan 11 responden sebagai perwakilan dari setiap stakeholder Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti dan 6 informan yang adalah key stakeholder (penerima manfaat). Sementara itu, stakeholder seperti; pemerintah dan gereja bukan termasuk dalam responden/informan penelitian, sehingga metode pelibatannya menggunakan analisis dokumen. Untuk penelitian di masa mendatang, perlu melibatkan responden/informan yang lebih banyak sebagai pembanding untuk temuan penelitian.

5.3. Rekomendasi

Berdasarkan hasil temuan penelitian, terdapat beberapa rekomendasi yang sekiranya dapat diberikan. Selain komitmen dari pemilik dan key stakeholder, dibutuhkan juga peran serta keterlibatan berbagai pihak sebagai bentuk dukungan untuk pengembangan Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti di masa mendatang.

Pertama, pemerintah. Dibutuhkan komitmen dan konsistensi pemerintah dalam menjalankan peran sebagai fasilitator, regulator, dan katalisator. Sebagai fasilitator, pemerintah sebagai pihak yang memberikan fasilitas yaitu penyedia sarana prasarana, pelatihan, peralatan, perlengkapan, dan fasilitas lainnya bagi Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti. Pemerintah sebagai fasilitator sudah memberikan fasilitas dan sarana prasarana, maupun pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas SDM, serta meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil produk. Meskipun demikian, program pelatihan dan pemberdayaan yang diberikan masih sangat kurang dan tidak terjadwal setiap tahun. Oleh karena itu, dibutuhkan lebih banyak lagi

program pelatihan sebagai bekal untuk pengembangan kompetensi dan keahlian bagi pelaku usaha mikro di Kabupaten Sikka.

Selanjutnya, peran pemerintah sebagai regulator dapat merumuskan dan mengatur jalannya regulasi/kebijakan terkait perlindungan bagi usaha mikro di Kabupaten Sikka.

Demikian, peran pemerintah sebagai katalisator. Pemerintah telah melaksanakan perannya dalam mempercepat proses peningkatan ataupun pengembangan usaha mikro dalam hal penggunaan teknologi yaitu dengan memberikan fasilitas mesin dan peralatan, pelatihan dan diklat serta bantuan permodalan. Meskipun demikian, pemerintah masih perlu untuk lebih meningkatkan pembinaan kepada pelaku usaha kecil di masa mendatang. Upaya harus fokus pada penyediaan pengetahuan untuk menjalankan operasi bisnis. Pengusaha mikro berusaha dan bekerja keras untuk membebaskan diri dari jebakan kemiskinan, dimana mereka belajar dan mengadopsi keterampilan kewirausahaan. Instansi pemerintah harus mampu mengidentifikasi dan menyediakan program pelatihan khusus untuk meningkatkan kelangsungan hidup usaha mikro. Demikian, dibutuhkan adanya peningkatan akses fasilitas, akses untuk modal, akses teknologi informasi dan komunikasi, dan platform bagi pengusaha mikro untuk berjejaring.

Kedua, perusahaan swasta. Peran keterlibatan dan dukungan dari perusahaan swasta dapat berupa pemberian program CSR, pelatihan gratis, dan rekomendasi untuk konsultan marketing yang diperoleh melalui channel perusahaan swasta. Selain itu, perlu adanya upaya dari dan atau melalui perusahaan swasta untuk dapat menciptakan platform bagi pengusaha mikro untuk berjejaring.

Ketiga, perguruan tinggi. Dibutuhkan kerjasama lembaga pendidikan tinggi untuk membantu dalam memfasilitasi kebutuhan Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti, seperti kebutuhan akan teknologi mesin tepat guna, desain produk dan kemasan, dan berbagai kebutuhan lainnya. Selain itu, lembaga pendidikan yang mempromosikan kewirausahaan harus dilibatkan dalam hal ini ada upaya bersama, seperti dalam meningkatkan kemampuan kewirausahaan, perguruan tinggi dapat memainkan peran utama dalam transfer pengetahuan. Demikian pula, konsultan marketing dapat diperoleh dari mitra dosen pada lembaga perguruan tinggi.

Keempat, organisasi sosial. Dibutuhkan adanya peran keterlibatan organisasi sosial sebagai salah satu mitra sosial Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti. Melalui organisasi sosial, perusahaan dapat memiliki akses yang lebih mudah dalam menjangkau segmen sosial, secara khusus untuk kelompok terpinggirkan.

Kelima, pemilik Usaha Mikro Keripik Pisang Wailiti. Pemilik harus tetap menjaga hubungan yang baik dengan stakeholder melalui semangat kerjasama yang mutual dan gotong-royong untuk tujuan berkelanjutan. Selain itu, perlu adanya konsistensi dalam menjalankan komitmen di masa mendatang untuk tetap memperhatikan kontribusi sosial dan manfaat bagi lingkungan.



REFERENSI

- Alter, K. (2007). *Social Enterprise Typology*, United State: Virtur Ventures LLC.
- Alvord, S., Brown, L., and Letts, C. (2004). Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study. *Journal of Applied Behavioural Science*, 40, 260-282.
- Amit, R. and Zott, C. (2012). "Creating Value Through Business Model Innovation". *MIT Sloan Management Review*, 53(3):41-49
- Ariza-Montes, A., Sianes, A., Fernández-Rodríguez, V., López-Martín, C., Ruíz-Lozano, M., Tirado-Valencia, P., 2021. Social return on investment (SROI) to assess the impacts of tourism: a case study. *SAGE Open* 11, 215824402098873.
- Austin, J.E., Leonard, H., Reficco, E., and Wei-Skillern, J. (2004). Corporate social entrepreneurship: A new vision of CSR. *Harvard Business School Working Paper No. 05-021*. Boston: Harvard Business School
- Austin, J. E. (2006). Three avenues for social entrepreneurship research. In C. Steyaert & D. Hjorth (Eds.), *Entrepreneurship as Social Change* (21-35). Northampton, MA: Edward Elgar.
- Austin, J., Stevenson, H. and Wei-Skillern, J. (2006). "Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?" *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30 (1): 1-22.
- Badan Pusat Statistik. Retrieved from <https://www.bps.go.id/subject/170/industri-mikro-dan-kecil.html> (26 January 2023)
- Bellucci, Marco, Carmela Nitti, Serena Franchi, Enrico Testi, and Luca Bagnoli. (2019). "Accounting for Social Return on Investment (SROI): The Costs and Benefits of Family-Centred Care by the Ronald McDonald House Charities." *Social Enterprise Journal* 15, no. 1 (February 4, 2019): 46–75. doi:10.1108/sej-05-2018-0044.
- BCG. (2015). *The Art of Sustainable Giving - Priorities to Accelerate Social Enterprise Growth in Indonesia*. Jakarta: The Boston Consulting Group.
- Burkett, I. and Knode. (2016). *Using The Business Model Canvas for social Enterprise Design*.
- Casadesus-Masanell, R. and Ricart, J.E. (2007). Competing through business models. *Working Paper 713, IESE Business School*, Barcelona.
- Chesbrough, H., and Rosenbloom, R. S. (2002). The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. *Industrial and corporate change*, 11(3), 529-555.

- Cukier, W., Trinhholm, S., Carl, D., and Gekas, G. (2011). Social Entrepreneurship: A Content Analysis, *Journal of Strategic Innovation and Sustainability*.
- Dees, J. G. (2001). The meaning of “social entrepreneurship.” Center for the advancement of Social Entrepreneurship, Fuqua School of Business, Duke University, Durham, NC. Retrieved from: http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees_SE.pdf
- Dees, J. G., and Anderson, B. B. (2006). Framing a theory of social entrepreneurship: Building on two schools of practice and thought. In R. Mosher-Williams (Ed.), *Research on Social Entrepreneurship: Understanding and Contributing to an Emerging Field. ARNOVA Occasional Paper Series, 1*(3), 39-66.
- Dent, S. M. (2006). Partnership Relationship Management. Partnership Continuum, Inc. All Rights Reserved.
- Elkington, John (1998), *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line in 21st Century Business*, Gabriola Island, BC: New Society Publishers
- Freeman, R. E. (1984) *Strategic management. A stakeholder approach*, Boston, Mass., USA.
- Global Reporting Initiatives. 2022. Pedomani Laporan berkelanjutan. From <https://www.globalreporting.org/>
- Gray M, Healy K, and Crofts, P. (2003). Social enterprise: is it the business of social work? *Aust SocWork* 56(2):141–154.
- Grimble, R. and Wellard, K. (1997). Stakeholder Methodologies in Natural Resource Management: A Review of Principles, Contexts, Experiences and Opportunities. *Agricultural Systems*, 55, 173-193. [http://dx.doi.org/10.1016/S0308-521X\(97\)00006-1](http://dx.doi.org/10.1016/S0308-521X(97)00006-1)
- Guclu, A., Dees, J. G., and Anderson, B. B. (2002). The process of social entrepreneurship: Creating opportunities worthy of serious pursuit. Center for the Advancement of Social Entrepreneurship (CASE), Fuqua School of Business, Duke University.
- Haryanti, D. M., Hati, S. R. H., Wirastuti, A., & Susanto, K. (2016). *Berani Jadi Wirausaha Sosial: Membangun Solusi atas Permasalahan Sosial Secara Mandiri dan Berkelanjutan*. Jakarta: DBS Foundation.
- Haryanti, D. M., Hati, S. R. H., & Anggriyani, D. S. (2020). *Profit Untuk Misi Sosial. 1*, 1–198.
- Hulgard. Lars. (2010). Discourses of social entrepreneurship-variation of the same theme? *EMES European Research Network*.
- IEG (2008). *Financing micro, small, and medium Enterprises: An Independent Evaluation of IFC's experience with financial intermediaries in frontier Countries*. Independent Evaluation Group, the International Finance Corporation, World Bank Group.

- Kabupaten Sikka dalam Angka (2022). Retrieved from <https://www.bapelitbang.sikkakab.go.id/dokplan/500743Kabupaten%20Sikka%20Dalam%20Angka%202022.pdf> (25 November 2022)
- Kellogg, W.K. Foundation. (1998). *Logic Model Development Guide*. Michigan: W.K. Kellogg Foundation.
- Lumbantoruan, B. B., & Pangeran, Perminas. (2021). *Social Entrepreneurship Canvas Business Model to Improve Family Welfare: A Case Study of the Culinary Business of "Special Fried Quail" at Purwareja Klampok Banjarnegara*. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 8(7), 723-737. <http://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v8i7.2884>
- Mair, J., and Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction and delight. *Journal of World Business*, 41, 36-44.
- Marsha, A. A., & Matoati, R. (2020). Penilaian Dampak Investasi Sosial Pelaksanaan CSR PT. Catur Elang Perkasa Menggunakan Metode Social Return On Investment (SROI). *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 14(1).
- Millar, R., & Hall, K. (2013). Social return on investment (SROI) and performance measurement: the opportunities and barriers for social enterprises in health and social care. *Public Management Review* 15(6), 923–941.
- Moron, Dorota & Klimowicz, Monika. (2021). Using the Social Return on Investment (SROI) as a Measure of the Effectiveness of Social Innovation Projects Implemented Under Public Policies. *Social Enterprise Journal*.
- Nef. (2008). *Measuring Value: A Guide to Social Return on Investment (SROI)*, dalam: <https://commdev.org/>. Diakses pada 14 Februari 2023.
- Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E. and Goodspeed, T. (2012). *A guide to social return on investment*, Lothian: The SROI Network.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Palesangi, M. (2013). Pemuda Indonesia dan Kewirausahaan Sosial. *Prosiding Seminas Competitive Advantage*. 1 (2): Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/170968-ID-pemuda-indonesia-dan-kewirausahaan-sosia.pdf>, 20 Maret 2023.
- Perrini, F., and Vurro, C. (2006). Social entrepreneurship: Innovation and social change across theory and practice. In J. Mair, J. Robinson, & K. Hockerts (Eds.), *Social Entrepreneurship* (57-86). New York: Palgrave Macmillan.

- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Ricciuti, E., Bufali, M.V. (2019). The health and social impact of blood donor associations: a social return on investment (SROI) analysis. *Evaluation and Program Planning* 73, 204–213.
- Santoso, M.B., Adinegara, R., Ismanto, S.U., Mumajad, I. dan Mulyono, H. (2018). *Assessment of the Impact Of CSR Implementation Social Investment Using Social Return On Investment (SROI) Methods*. *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan*, 3(2), 153-167. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v3i2.18777>
- Seelos, C., & Mair, J. (2004). *Social Entrepreneurship: The Contribution of Individual Entrepreneurs to Sustainable Development*. Barcelona: Center for Business Society, IESE Business School-University of Navarra.
- Sekaran and Bougie. (2016): *Research Methods for Business*.
- Silalahi, D. C. G., Santoso, H., & Suliantoro, H. (2018). Analisis Social Return on Investment Pada Kewirausahaan Sosial: Studi Kasus Di Upreneur Aiesec Undip. *Industrial Engineering Online Journal*, 7(2), 1–19. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/ieoj/article/view/20769>
- Singh, A. (2016). *The Process of Social Value Creation: A Multiple-Case Study on Social Entrepreneurship in India*. India: Springer.
- Sommerrock, K. (2010). *Social Entrepreneurship Business Models: Incentive Strategies to Catalyze Public Goods Provision*. UK: Palgrave McMillan.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, R., Husna, F.Z., Munfaridah, A. dan Ikhlas, N. (2022). *Evaluasi Implementasi Program Pendekar (Penderes Badeg Desa Karang Sari) Menggunakan Metode Social Return on Investment (SROI)*. *Jurnal Abdimas Bina Bangsa*, 3(1), 105-118.
- Utomo, F. X. Hendro., & Pangeran, Perminas. (2020). *Social Entrepreneurship Business Model of Coconut Sugar for Increasing Farmers' Welfare: Case Study in Indonesian Village Cooperative*. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(7), 631-641. <http://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v7i7.1915>
- Wholey, J. S., Hatry, H.P, and Kathryn E. (2010). *Handbook Of Practical Program Evaluation*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Wijaya, I. E., & Pangeran, Perminas. (2020). *Business Model Innovation and Its Implications for Indonesian Batik's Start-up Development*. *International Journal of Multicultural and*

- Yujuico, E. (2008). Connecting the dots in social entrepreneurship through the capabilities approach. *Socio-Economic Review*, 6(3), 493-513.
- Zahra, S. A. (1993). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior: a critique and extension. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 17(4), 5-21.
- Zikmund, Babin, Carr, and Griffin, *Business Research Method*, 7th Edition. The Dryden Press, New York, 2010 (ZBCG).
- Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2010). The business model: Theoretical roots, recent developments, and future research. *Working Paper 862*, IESE Business School, Barcelona.

