

Inovasi Sosial dan Kewirausahaan Sosial

Oktaviani Putri Dita Arumsari^{1*}, Agus Bambang Sunyoto², Wening Patmi Rahayu³,
Agung Winarno⁴

¹⁻⁴Universitas Negeri Malang, Indonesia

Alamat: Jl. Cakrawala No.5, Sumbersari, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur

*Korespondensi penulis: oktaviani.putri.2404138@students.um.ac.id

Abstract. *Social innovation and social entrepreneurship have become key strategies in creating sustainable solutions to social and economic challenges that cannot be solved by conventional business approaches. This paper aims to: 1) Analyze social innovation and its role in social entrepreneurship; 2) Identify the relationship between social innovation and MSME sustainability in the context of social impact-based economy; 3) Explain the key factors influencing the success of social entrepreneurship. The results of the study show that social innovation contributes to increasing the competitiveness and resilience of MSMEs through the implementation of social impact-based business models, circular economy, and business digitalization. The success of social entrepreneurship is influenced by internal factors, such as visionary leadership, effective human resource management strategies, and adaptive and innovative business models. Meanwhile, external factors that play a role include government policy support, access to social impact-based funding, and strategic partnerships with the private sector and academia. Key indicators of social entrepreneurship success include measuring social and economic impact, financial and operational sustainability, and the effectiveness of business models in reaching a wider community. As an implication, this paper recommends strengthening public policies that support social business, increasing access to impact-based funding, and integrating social innovation into MSME development strategies. By creating a more supportive ecosystem for social entrepreneurship, it is hoped that social innovation can become a main pillar in more inclusive and sustainable economic development.*

Keywords: *Social Innovation, Social Entrepreneurship, MSMEs, Sustainability, Impact-Based Business Models.*

Abstrak. Inovasi sosial dan kewirausahaan sosial telah menjadi strategi utama dalam menciptakan solusi berkelanjutan bagi tantangan sosial dan ekonomi yang tidak dapat diselesaikan oleh pendekatan bisnis konvensional. Makalah ini bertujuan untuk: 1) Menganalisis inovasi sosial dan perannya dalam kewirausahaan sosial; 2) Mengidentifikasi hubungan antara inovasi sosial dan keberlanjutan UMKM dalam konteks ekonomi berbasis dampak sosial; 3) Menjelaskan faktor-faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan kewirausahaan sosial. Hasil penelitian menunjukkan inovasi sosial berkontribusi dalam meningkatkan daya saing dan ketahanan UMKM melalui penerapan model bisnis berbasis dampak sosial, ekonomi sirkular, serta digitalisasi bisnis. Keberhasilan kewirausahaan sosial dipengaruhi oleh faktor internal, seperti kepemimpinan yang visioner, strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, serta model bisnis yang adaptif dan inovatif. Sementara itu, faktor eksternal yang berperan mencakup dukungan kebijakan pemerintah, akses terhadap pendanaan berbasis dampak sosial, serta kemitraan strategis dengan sektor swasta dan akademisi. Indikator utama keberhasilan kewirausahaan sosial mencakup pengukuran dampak sosial dan ekonomi, keberlanjutan finansial dan operasional, serta efektivitas model bisnis dalam menjangkau masyarakat yang lebih luas. Sebagai implikasi, makalah ini merekomendasikan penguatan kebijakan publik yang mendukung bisnis sosial, peningkatan akses pendanaan berbasis dampak, serta integrasi inovasi sosial dalam strategi pengembangan UMKM. Dengan menciptakan ekosistem yang lebih mendukung bagi kewirausahaan sosial, diharapkan inovasi sosial dapat menjadi pilar utama dalam pembangunan ekonomi yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Inovasi Sosial, Kewirausahaan Sosial, UMKM, Keberlanjutan, Model Bisnis Berbasis Dampak.

1. LATAR BELAKANG

Dalam beberapa dekade terakhir, inovasi sosial dan kewirausahaan sosial telah menjadi strategi yang semakin diakui dalam upaya mengatasi berbagai tantangan sosial dan ekonomi global. Dengan meningkatnya ketimpangan sosial, perubahan iklim, dan ketidakstabilan

ekonomi, pendekatan berbasis kewirausahaan sosial telah muncul sebagai alternatif yang menjanjikan untuk menciptakan solusi yang berkelanjutan dan berdampak luas (Pansuwong & Photchanachan, 2023). Kewirausahaan sosial tidak hanya bertujuan untuk menghasilkan keuntungan finansial tetapi juga memberikan manfaat sosial yang nyata, terutama dalam konteks Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), yang sering kali menjadi tulang punggung perekonomian negara berkembang (Pinheiro et al., 2021).

Dalam konteks ekonomi global yang semakin kompleks, UMKM menghadapi berbagai tantangan, termasuk keterbatasan akses terhadap modal, persaingan yang semakin ketat, serta perubahan pola konsumsi yang didorong oleh perkembangan teknologi dan kesadaran sosial yang meningkat. Inovasi sosial menjadi faktor kunci dalam mengatasi tantangan ini dengan menciptakan solusi berbasis komunitas dan teknologi yang mampu meningkatkan daya saing serta keberlanjutan bisnis sosial (João-Roland & Granados, 2020). Studi yang dilakukan oleh Maksum dan Rahayu (2020) menunjukkan pendekatan berbasis inovasi sosial dalam UMKM dapat meningkatkan efisiensi operasional sekaligus menciptakan dampak sosial yang signifikan, khususnya dalam memberdayakan kelompok marjinal dan meningkatkan kesejahteraan komunitas.

Konsep inovasi sosial telah dikembangkan dalam berbagai literatur akademik, salah satunya oleh Mulgan (2007), yang mendefinisikannya sebagai proses, produk, atau program baru yang memenuhi kebutuhan sosial dengan lebih efektif dibandingkan alternatif yang sudah ada. Inovasi sosial sering kali melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil, dalam upaya menciptakan solusi yang lebih inklusif dan berkelanjutan (Biggeri et al., 2018). Dalam perspektif kewirausahaan sosial, Dees (1998) menggambarkan kewirausahaan sosial menggabungkan elemen inovasi, proaktif, dan keberlanjutan ke dalam model bisnis, dengan tujuan utama menciptakan nilai sosial yang lebih luas. Kewirausahaan sosial tidak hanya berorientasi pada profitabilitas, tetapi juga mengedepankan dampak sosial dalam setiap aspeknya, termasuk bagaimana sumber daya dikelola dan dikembangkan untuk kepentingan masyarakat (Phillips et al., 2015).

Urgensi kajian tentang inovasi sosial dan kewirausahaan sosial semakin meningkat dalam konteks kebijakan pembangunan ekonomi yang berkelanjutan. Pemerintah di berbagai negara telah mulai mengadopsi kebijakan yang mendukung ekosistem kewirausahaan sosial, termasuk dalam bentuk insentif fiskal, pendanaan berbasis dampak sosial, serta program akselerasi dan inkubasi bisnis sosial (Bahena-Álvarez et al., 2019). Hal ini menunjukkan inovasi sosial dan kewirausahaan sosial bukan sekadar tren, melainkan strategi fundamental dalam pembangunan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan. Dalam penelitian yang

dilakukan oleh Yun et al. (2017), ditemukan dinamika sosial dalam ekosistem bisnis sosial sangat bergantung pada sinergi antara aktor-aktor yang terlibat, termasuk wirausahawan, investor sosial, akademisi, serta regulator.

Dalam konteks Indonesia, potensi kewirausahaan sosial dalam menggerakkan UMKM masih menghadapi berbagai kendala, terutama dalam hal regulasi, akses pendanaan, dan ekosistem yang belum sepenuhnya mendukung inovasi sosial. Dengan berkembangnya teknologi digital dan meningkatnya kesadaran sosial di kalangan masyarakat, peluang untuk mengembangkan model bisnis berbasis kewirausahaan sosial semakin terbuka lebar (Fahrudi, 2020). Oleh karena itu, kajian mengenai inovasi sosial dan kewirausahaan sosial dalam makalah ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika, tantangan, serta strategi pengembangannya, sehingga dapat menjadi dasar bagi pemangku kepentingan dalam mengambil keputusan yang lebih strategis dalam mendukung pertumbuhan bisnis sosial yang berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

2.1 Konsep dan Definisi Inovasi Sosial

Inovasi sosial merupakan konsep yang semakin mendapat perhatian dalam literatur akademik dan kebijakan publik. Mulgan (2007) mendefinisikan inovasi sosial sebagai "ide, model, dan praktik baru yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan sosial dengan lebih efektif dibandingkan solusi yang telah ada sebelumnya." Inovasi sosial tidak hanya terkait dengan sektor bisnis atau pemerintah, tetapi juga melibatkan aktor-aktor masyarakat sipil dalam menciptakan dampak yang lebih luas dan berkelanjutan.

Pendekatan inovasi sosial yang dikembangkan oleh Phills et al. (2008) menekankan tiga elemen utama: (1) Mekanisme inovatif, yaitu pendekatan baru yang diterapkan untuk menyelesaikan masalah sosial; (2) Penciptaan nilai sosial, yang berarti inovasi harus menghasilkan dampak positif bagi masyarakat; dan (3) Difusi dan skalabilitas, yang menekankan pentingnya adopsi inovasi sosial dalam skala yang lebih luas agar memiliki efek yang signifikan.

Dalam studi yang lebih mutakhir, Cunha & Benneworth (2014) menyoroti inovasi sosial sering kali berakar pada kebutuhan spesifik masyarakat dan berkembang melalui proses kolaboratif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Dengan demikian, inovasi sosial tidak hanya merupakan konsep teoretis tetapi juga memiliki aplikasi praktis dalam meningkatkan kesejahteraan sosial dan pembangunan ekonomi.

2.2 Konsep dan Definisi Kewirausahaan Sosial dan Karakteristiknya

Konsep kewirausahaan sosial pertama kali didefinisikan secara komprehensif oleh Dees (1998) yang menggambarkan sebagai aktivitas kewirausahaan yang tidak hanya berorientasi pada penciptaan nilai ekonomi tetapi juga pada nilai sosial yang berkelanjutan. Menurutnya, kewirausahaan sosial memiliki lima karakteristik utama:

1. Misi sosial sebagai prioritas utama, di mana tujuan utama bukanlah keuntungan pribadi, tetapi pemecahan masalah sosial.
2. Adopsi pola pikir kewirausahaan, termasuk kreativitas dan inovasi dalam mencari solusi sosial.
3. Proses pengambilan risiko yang terukur, sebagaimana yang ditemukan dalam kewirausahaan tradisional.
4. Penggunaan sumber daya secara optimal, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial.
5. Pengukuran dampak sosial, sebagai indikator utama keberhasilan usaha.

Dalam perkembangannya, Yunus (2010), seorang perintis model bisnis sosial dan pendiri Grameen Bank, memperkenalkan konsep Social Business, di mana bisnis sosial dijalankan dengan prinsip keberlanjutan finansial tetapi tidak bertujuan untuk memaksimalkan keuntungan bagi individu atau pemegang saham, melainkan mengalokasikan surplus untuk reinvestasi dalam inisiatif sosial. Yunus menekankan bisnis sosial berbeda dari model filantropi tradisional karena menggabungkan mekanisme pasar dengan misi sosial yang kuat.

Studi oleh Beckmann et al. (2014) menemukan kewirausahaan sosial sering kali bersifat hibrida, di mana entitas bisnis sosial menggabungkan elemen organisasi non-profit dan bisnis komersial. Model ini memungkinkan mereka untuk lebih fleksibel dalam mendapatkan sumber pendanaan, baik dari investasi sosial maupun keuntungan yang diperoleh dari aktivitas bisnis mereka.

2.3 Teori Inovasi Sosial

Inovasi sosial merupakan pendekatan baru dalam menjawab tantangan sosial yang bertujuan untuk menciptakan solusi yang lebih efektif, adil, dan berkelanjutan dibandingkan solusi sebelumnya (João-Roland & Granados, 2020). Konsep ini tidak hanya berkembang di sektor non-profit, tetapi juga telah diadopsi oleh sektor bisnis dan pemerintahan, menunjukkan fleksibilitasnya dalam memberikan nilai sosial dan ekonomi. Proses inovasi sosial sendiri dapat dipahami melalui Innovation Journey Model yang mencakup tahap identifikasi masalah,

pengembangan solusi, pengujian konsep, difusi, hingga institusionalisasi (Oeij, Van Der Torre, & Vaas, 2019).

Pada tahap awal, inovasi sosial dimulai dari pemetaan masalah sosial, seperti ketimpangan atau keterbatasan akses terhadap layanan dasar (Rodrigo et al., 2022). Kemudian dilanjutkan dengan eksplorasi solusi oleh berbagai aktor, seperti pemerintah, swasta, dan masyarakat. Solusi yang telah dirancang diuji melalui implementasi skala kecil untuk melihat efektivitas dan potensi hambatannya. Jika berhasil, solusi tersebut didorong untuk diperluas dan dilembagakan melalui dukungan kebijakan dan sistem sosial yang ada agar bisa berjalan mandiri dan berkelanjutan (Oeij et al., 2019).

Namun demikian, keberhasilan inovasi sosial sangat bergantung pada sejumlah faktor pendorong, seperti urgensi kebutuhan sosial, kolaborasi lintas sektor, pemanfaatan teknologi digital, dan dukungan kebijakan publik (Vasin et al., 2017; Tortia et al., 2020; Rodrigo et al., 2022; Harazin & Kósi, 2013). Meski demikian, implementasinya juga menghadapi tantangan seperti keterbatasan dana, kesulitan dalam replikasi lintas wilayah, resistensi terhadap perubahan, serta kurangnya indikator untuk mengukur dampak sosial (João-Roland & Granados, 2020; Rodrigo et al., 2022; Oeij et al., 2019). Oleh karena itu, inovasi sosial membutuhkan ekosistem pendukung yang kuat agar dapat berjalan secara berkelanjutan dan berdampak luas.

2.4 Teori Kewirausahaan Sosial

Kewirausahaan sosial merupakan pendekatan yang memadukan misi sosial dengan praktik kewirausahaan untuk menciptakan dampak sosial yang berkelanjutan sambil menjaga keberlanjutan finansial (Kamaludin et al., 2024). Model bisnis sosial menjadi komponen kunci yang memungkinkan organisasi tidak bergantung sepenuhnya pada donasi atau subsidi, melainkan mampu menciptakan nilai sosial melalui aktivitas ekonomi. Model-model ini mencakup pendekatan hibrida, subsidi lintas, usaha sosial murni, kemitraan, dan berbasis pasar—yang masing-masing dirancang untuk menjawab kebutuhan sosial sambil tetap mempertahankan operasional yang efisien dan berdaya saing (Ashraf et al., 2019; Ketprapakorn & Kantabutra, 2019).

Keberlanjutan menjadi tantangan utama dalam kewirausahaan sosial, mengingat ketergantungan terhadap sumber dana eksternal masih tinggi. Oleh karena itu, keberlanjutan finansial melalui diversifikasi pendapatan, adaptasi model bisnis, serta pengukuran dampak sosial menjadi krusial untuk memastikan kelangsungan usaha sosial (Schaltegger & Hansen, 2016; Goyal & Sergi, 2015). Kolaborasi lintas sektor dan dukungan kebijakan publik turut

memperkuat ekosistem kewirausahaan sosial yang tangguh, memungkinkan mereka menjangkau lebih banyak penerima manfaat secara konsisten dan bertanggung jawab (El Ebrashi, 2013; Rahdari et al., 2016).

Pendekatan Triple Bottom Line (TBL) memperkuat fondasi kewirausahaan sosial dengan menekankan keseimbangan antara nilai ekonomi (profit), sosial (people), dan lingkungan (planet) sebagai ukuran kesuksesan organisasi (Premadasa et al., 2023; Satar, 2022). Dalam implementasinya, usaha sosial mengadopsi model bisnis sirkular, metrik pengukuran berbasis dampak, dan inovasi teknologi untuk memperkuat keberlanjutan. Namun, tantangan masih ada, seperti kesulitan dalam pengukuran dampak non-keuangan, trade-off antara keberlanjutan dan profitabilitas, serta kurangnya dukungan kebijakan yang memadai (Gu et al., 2021; Tate & Bals, 2018). Oleh karena itu, transformasi paradigma dan keterlibatan multi-pemangku kepentingan menjadi kunci untuk mewujudkan bisnis sosial yang inklusif dan berkelanjutan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi pustaka (library research) untuk menganalisis konsep inovasi sosial dan kewirausahaan sosial dalam konteks keberlanjutan UMKM. Data sekunder diperoleh melalui telaah literatur dari berbagai sumber terpercaya, seperti jurnal ilmiah nasional dan internasional, buku akademik, laporan kebijakan, dan publikasi resmi lembaga riset yang relevan dengan topik penelitian. Pemilihan literatur didasarkan pada kriteria relevansi dengan fokus kajian, keterkinian (minimal lima tahun terakhir), serta kontribusi teoretis dan empiris terhadap pengembangan kewirausahaan sosial berbasis inovasi. Teknik analisis data dilakukan secara tematik, dengan mengidentifikasi, mengkategorikan, dan mensintesis temuan-temuan penting dari literatur untuk menjawab tujuan penelitian.

Validitas data dalam penelitian ini dijaga melalui triangulasi sumber, yakni dengan membandingkan dan mengevaluasi berbagai sudut pandang dari studi sebelumnya. Peneliti juga menerapkan critical appraisal terhadap metodologi dan kesimpulan dari literatur yang dikaji, guna memastikan akurasi dan kekuatan argumentasi yang digunakan dalam analisis. Dengan metode ini, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman komprehensif tentang peran inovasi sosial dalam meningkatkan keberlanjutan UMKM serta faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi keberhasilan kewirausahaan sosial dalam konteks ekonomi berbasis dampak.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Inovasi Sosial dan Perannya dalam Kewirausahaan Sosial

Inovasi sosial berperan penting dalam merespons permasalahan sosial yang tidak dapat diselesaikan oleh pendekatan bisnis konvensional. Masalah seperti kemiskinan, ketimpangan akses terhadap pendidikan, dan perubahan iklim membutuhkan pendekatan yang mengintegrasikan nilai sosial dan prinsip bisnis (Defourny & Nyssens, 2013). Dalam praktiknya, inovasi sosial hadir melalui berbagai bentuk, seperti telemedicine dan pendidikan digital, yang membuka akses layanan dasar bagi masyarakat marjinal. Contohnya, platform seperti Khan Academy memungkinkan akses pendidikan gratis secara global, membuktikan bahwa inovasi teknologi mampu menghadirkan solusi inklusif dan berkelanjutan (Bielefeld, 2009; Phillips et al., 2015).

Wirausahawan sosial mengadopsi inovasi sosial melalui beragam model bisnis yang menyeimbangkan antara pencapaian tujuan sosial dan keberlanjutan finansial. Beberapa model yang umum digunakan mencakup model hibrida yang menggabungkan dana komersial dan filantropi (Tykkyläinen & Ritala, 2021), model subsidi silang untuk menjangkau kelompok rentan (Carayannis & Grigoroudis, 2019), serta model kemitraan multipihak yang melibatkan kolaborasi antar sektor (Martí, 2018). Di era digital, pemanfaatan teknologi seperti platform crowdfunding dan big data turut memperkuat efisiensi dan jangkauan dampak dari bisnis sosial (Olofsson et al., 2018).

Namun, implementasi inovasi sosial tidak lepas dari berbagai tantangan. Beberapa kendala utama meliputi keterbatasan pendanaan, kesulitan dalam memperluas model bisnis ke skala lebih besar, serta kurangnya kapasitas manajerial (Martí, 2018; Scuotto et al., 2023; Tykkyläinen & Ritala, 2021). Selain itu, kerangka regulasi yang belum mendukung serta resistensi budaya terhadap perubahan menjadi hambatan serius dalam praktik kewirausahaan sosial (Carayannis & Grigoroudis, 2019; Curtis, 2016). Oleh karena itu, dibutuhkan strategi inovatif dan dukungan sistemik agar inovasi sosial dapat diimplementasikan secara efektif.

Secara keseluruhan, inovasi sosial mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kewirausahaan sosial melalui digitalisasi, optimalisasi sumber daya lokal, dan kolaborasi lintas sektor (Samadzad, 2023; Duarte Alonso et al., 2020; Morón & Klimowicz, 2021). Keberhasilan inovasi ini diukur dengan berbagai indikator seperti Social Return on Investment (SROI), peningkatan kesejahteraan masyarakat, keberlanjutan finansial, serta kemampuan model bisnis untuk diadopsi di berbagai konteks (Pansuwong & Photchanachan, 2023; Lubberink, 2020;

Gabriel & Drayton, 2016). Dengan demikian, inovasi sosial menjadi fondasi strategis dalam memperkuat kewirausahaan sosial yang berdampak luas dan berkelanjutan.

4.2 Hubungan antara Inovasi Sosial dan Keberlanjutan UMKM dalam Konteks Ekonomi Berbasis Dampak Sosial

Dalam menghadapi tantangan globalisasi dan persaingan ekonomi yang semakin kompleks, inovasi sosial terbukti menjadi strategi penting dalam meningkatkan daya saing dan ketahanan jangka panjang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Melalui pendekatan ini, UMKM dapat menciptakan model bisnis yang lebih inklusif dan berkelanjutan, dengan fokus tidak hanya pada keuntungan finansial, tetapi juga pada kesejahteraan sosial dan lingkungan (Gonzales-Gemio et al., 2020; Rey-Martí & Díaz-Foncela, 2021). Inovasi sosial juga memungkinkan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan pasar dan guncangan eksternal seperti pandemi, dengan mengintegrasikan digitalisasi, teknologi hijau, serta keterlibatan komunitas sebagai bagian dari strategi bisnis (Sundström et al., 2020).

Integrasi inovasi sosial dalam model bisnis UMKM melibatkan penerapan prinsip keberlanjutan, ekonomi sirkular, serta pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi dan memperluas jangkauan pasar (Knudson, 2018; Franceschelli et al., 2018; Rahdari et al., 2016). Kemitraan dengan pemangku kepentingan juga menjadi kunci sukses dalam mengakses sumber daya dan menciptakan nilai sosial yang lebih besar (Schaltegger & Lüdeke-Freund, 2012; Padilla-Lozano & Collazzo, 2022). Wirausahawan sosial berperan sentral dalam proses ini, dengan mengusung model bisnis berbasis dampak sosial, memberdayakan komunitas, dan membangun jaringan kolaboratif yang kuat untuk menjamin keberlanjutan UMKM (Spear & Bidet, 2019).

Namun demikian, penerapan inovasi sosial dalam UMKM tidak lepas dari tantangan, seperti keterbatasan akses pendanaan berbasis dampak, kesulitan mengukur dampak sosial, serta kendala dalam skalabilitas model bisnis (Mulloth & Rumi, 2022; Gasparin et al., 2021). Regulasi yang belum mendukung juga turut menghambat perkembangan UMKM berbasis inovasi sosial, meskipun kontribusinya terhadap ketahanan ekonomi terbukti signifikan, terutama dalam situasi krisis (Gregurec et al., 2021; Yun et al., 2017). Oleh karena itu, diperlukan upaya kolaboratif antara sektor swasta, pemerintah, dan akademisi untuk memperkuat ekosistem inovasi sosial demi keberlanjutan UMKM di masa depan.

4.3 Faktor-Faktor Utama yang Mempengaruhi Keberhasilan Kewirausahaan Sosial

Keberhasilan kewirausahaan sosial sangat dipengaruhi oleh faktor internal, terutama kompetensi kepemimpinan dan strategi manajemen yang diterapkan. Kepemimpinan yang visioner dan adaptif menjadi fondasi utama dalam menjalankan inovasi sosial secara efektif. Wirausahawan sosial dituntut tidak hanya menciptakan nilai ekonomi, tetapi juga menjadi agen perubahan yang mampu menavigasi kompleksitas sosial (Martínez-Climent et al., 2019). Dalam konteks ini, pemimpin harus mampu menyeimbangkan misi sosial dan keberlanjutan finansial organisasi, serta mengelola ketidakpastian yang terus berkembang dalam lingkungan bisnis (Smith et al., 2012; Saebi et al., 2019). Keterampilan manajerial seperti pengelolaan sumber daya, mitigasi risiko, dan adopsi teknologi turut memperkuat daya tahan bisnis sosial (Bashir & Verma, 2019).

Selain kepemimpinan, manajemen sumber daya manusia juga menjadi elemen kunci. Bisnis sosial sering menghadapi tantangan dalam merekrut tenaga kerja yang memiliki motivasi sosial dan kemampuan bisnis yang seimbang. Untuk mengatasi hal ini, organisasi mengadopsi strategi rekrutmen berbasis nilai, pelatihan berkelanjutan, insentif berbasis dampak sosial, dan struktur organisasi yang fleksibel (Desiana et al., 2022; G. Nazarova et al., 2024; Scuotto et al., 2023; Zheng et al., 2020). Pendekatan ini memungkinkan terciptanya lingkungan kerja yang responsif terhadap perubahan dan lebih efektif dalam menyerap inovasi sosial.

Model bisnis adaptif juga merupakan pilar penting dalam memastikan keberlanjutan jangka panjang. Bisnis sosial yang sukses biasanya menerapkan pendekatan hibrida, menggabungkan orientasi profit dan dampak sosial, serta menggunakan teknologi digital untuk memperkuat efektivitas operasional (Desiana et al., 2022; Scuotto et al., 2023). Selain itu, kemampuan untuk merespons perubahan regulasi serta membangun ekosistem kolaboratif dengan mitra strategis menjadi keunggulan kompetitif tersendiri (Saebi et al., 2019; Zheng et al., 2020).

Di sisi eksternal, peran pemerintah sangat signifikan dalam membentuk ekosistem kewirausahaan sosial yang mendukung. Kebijakan seperti insentif pajak, pengakuan hukum untuk bisnis sosial, dan akses pasar menjadi bentuk dukungan nyata yang mendorong pertumbuhan sektor ini (Samsuddin & Salleh, 2025; Kim et al., 2021; Misbauddin & Nabi, 2022; Matthews, 2018). Akses terhadap pendanaan juga menjadi tantangan utama, yang kini mulai diatasi melalui impact investing, crowdfunding, dan hibah dari lembaga filantropi (Fernandes et al., 2023; Urmanaviciene & Arachchi, 2020). Namun, keberhasilan dalam menarik dana bergantung pada kemampuan bisnis dalam mengukur dan menyampaikan dampak sosialnya secara terukur (Emmanuel & Samaratunge, 2023).

Akhirnya, keberhasilan kewirausahaan sosial diukur melalui kombinasi indikator sosial dan finansial. Alat seperti Social Return on Investment (SROI) dan kerangka kerja pengukuran dampak lainnya membantu bisnis sosial menilai efektivitas mereka dalam menciptakan perubahan (Hadad & Gauca, 2014; Grieco et al., 2015). Keberlanjutan finansial juga menjadi tolok ukur penting, yang dicapai melalui diversifikasi pendapatan, efisiensi operasional, serta kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan (Costa & Andreus, 2021; Alabi, 2024; Bailey, 2017). Dengan pendekatan ini, bisnis sosial dapat terus berkembang sembari memberikan kontribusi nyata bagi kesejahteraan masyarakat.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan tiga hal berikut. Pertama, inovasi sosial dalam kewirausahaan sosial berperan sebagai pendorong utama dalam menciptakan solusi berkelanjutan bagi permasalahan sosial yang tidak dapat diselesaikan oleh pendekatan bisnis konvensional. Dengan mengombinasikan misi sosial dan strategi bisnis, inovasi sosial memungkinkan wirausahawan sosial untuk menciptakan model bisnis yang tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga menciptakan nilai sosial yang signifikan bagi komunitas.

Kedua, inovasi sosial membantu UMKM dalam meningkatkan ketahanan bisnis mereka dengan memperkenalkan model bisnis yang lebih inklusif dan berbasis dampak sosial. UMKM yang mengadopsi inovasi sosial cenderung memiliki akses yang lebih baik ke pasar, sumber daya, dan pendanaan berbasis dampak, sehingga meningkatkan keberlanjutan jangka panjang mereka. Selain itu, model bisnis berbasis inovasi sosial memungkinkan UMKM untuk beradaptasi terhadap tantangan eksternal, seperti perubahan regulasi, krisis ekonomi, dan perubahan preferensi konsumen.

Ketiga, keberhasilan kewirausahaan sosial ditentukan oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi kepemimpinan yang visioner, strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, serta model bisnis yang adaptif dan inovatif. Sementara itu, faktor eksternal mencakup dukungan kebijakan dan regulasi pemerintah, akses terhadap pendanaan berbasis dampak sosial, serta kemitraan strategis dengan sektor swasta, akademisi, dan komunitas. Selain itu, indikator keberhasilan kewirausahaan sosial juga ditentukan oleh efektivitas pengukuran dampak sosial dan keberlanjutan finansial organisasi.

DAFTAR REFERENSI

- Ashraf, M., et al. (2019). Digital transformation and social entrepreneurship: The role of ICT in sustainable development. *Journal of Social Innovation and Technology*, 14(3), 56-78.
- Bahena-Álvarez, J., et al. (2019). Social entrepreneurship and economic sustainability: A review of theoretical frameworks. *Journal of Social Innovation*, 32(4), 76-89.
- Bailey, J. (2017). Social enterprise sustainability: Measuring financial and social impact in hybrid organizations. *Journal of Business & Society*, 25(1), 89-110.
- Bashir, A., & Verma, R. (2019). Entrepreneurial leadership and its impact on social enterprise sustainability. *International Journal of Business Ethics*, 45(2), 102-121.
- Bielefeld, W. (2009). Social enterprise: History and impact on society. *Nonprofit & Voluntary Sector Quarterly*, 38(4), 32-54.
- Biggeri, M., Testi, E., Bellucci, M., Franchi, S., Rago, S., & Podovac, M. (2018). Social entrepreneurship and social innovation: Theoretical and empirical perspectives. *Social Innovation Studies*, 11(3), 78-95.
- Blaug, S. (2018). The role of sustainability in social enterprises: A review of key dimensions. *Journal of Business and Sustainability*, 23(1), 45-67.
- Carayannis, E. G., & Grigoroudis, E. (2019). The social entrepreneurship matrix: A new paradigm for entrepreneurship and innovation. *Journal of Innovation and Social Impact*, 12(2), 89-112.
- Costa, E., & Andreasson, M. (2021). Measuring impact in social enterprises: A case study from Italy. *Journal of Social and Economic Development*, 29(2), 33-57.
- Cunha, J., & Benneworth, P. (2014). Social innovation processes: Drivers and barriers in an evolving ecosystem. *European Review of Social Economy*, 21(5), 65-78.
- Dees, J. G. (1998). The meaning of social entrepreneurship. Stanford University Graduate School of Business.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2013). Social enterprise: Dimensions of innovation and sustainability. *Journal of Social and Economic Studies*, 29(2), 109-124.
- Dentchev, N., et al. (2016). Balancing profit and social value creation in social enterprises: A framework for impact measurement. *Business & Society*, 55(3), 348-378.
- Desiana, P., et al. (2022). Human resource management in social enterprises: A case study of inclusive employment models. *Journal of Organizational Management*, 30(4), 112-129.
- Duarte Alonso, A., et al. (2020). Entrepreneurial resilience in social enterprises: Challenges and opportunities. *Journal of Social Economy*, 18(4), 75-96.

- Dwivedi, A., & Weerawardena, J. (2018). Conceptualizing social innovation and entrepreneurship: A systematic review. *Journal of Innovation and Social Policy*, 17(3), 99-121.
- El Ebrashi, R. (2013). Social entrepreneurship theory and sustainable social impact. *Social Business Journal*, 4(2), 135-149.
- Emmanuel, D., & Samaratunge, S. (2023). Financial sustainability in social enterprises: The role of strategic partnerships and investments. *International Journal of Social Business*, 27(3), 112-134.
- Fahrudi, R. (2020). Kewirausahaan sosial dalam pembangunan ekonomi Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Sosial*, 15(1), 78-91.
- Fernandes, C., et al. (2023). Access to impact investment in social enterprises: Opportunities and challenges. *Journal of Social Finance*, 19(2), 121-135.
- Figueiredo, M. et al. (2024). The role of circular economy in sustainable social enterprises. *Sustainability & Business Journal*, 28(1), 55-77.
- Figueiredo, M., et al. (2024). The role of circular economy in the sustainability of social enterprises. *Sustainability & Business Journal*, 28(1), 44-67.
- Gasparin, M., et al. (2021). Impact-driven business models: The role of innovation in sustainable social enterprises. *Business Innovation Review*, 12(3), 134-156.
- Gonzales-Gemio, C., Cruz-Cázares, C., & Parmentier, M. J. (2020). Responsible innovation in SMEs: A systematic review for a conceptual model. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 17(2), 76-99.
- Gregurec, I., et al. (2021). Social impact investment and financial sustainability in social enterprises. *Journal of Business Sustainability*, 14(2), 67-89.
- Groot, A., & Dankbaar, B. (2014). Social innovation: Definition, measurement, and its impact on society. *International Journal of Innovation Studies*, 9(4), 112-136.
- Gu, X., et al. (2022). Triple bottom line in social entrepreneurship: Balancing people, planet, and profit. *Journal of Social and Environmental Management*, 27(3), 89-109.
- Harazin, P., & Kósi, K. (2013). Government policies and social entrepreneurship: A comparative study. *Journal of Public Policy and Entrepreneurship*, 16(2), 33-54.
- João-Roland, M., & Granados, M. L. (2020). Entrepreneurial ecosystems for social innovation: The role of collaboration. *Journal of Social Enterprise Research*, 11(2), 78-101.
- Kah, A., & Akenroye, T. (2020). Measuring social impact in social enterprises: Frameworks and methodologies. *Journal of Social Impact Assessment*, 22(1), 55-78.
- Ketprapakorn, N., & Kantabutra, S. (2019). Sustainability-driven social enterprises: Business model implications. *Journal of Business Ethics*, 27(4), 123-145.

- Kim, S., et al. (2021). Policy interventions for sustainable social entrepreneurship: A global perspective. *Journal of Social Economy*, 19(3), 55-72.
- Lee, M. (2015). Innovation for social change: Models and impact. *Journal of Social Innovation & Entrepreneurship*, 13(1), 98-115.
- Lee, M. (2015). Innovation for social change: Models and impact. *Journal of Social Innovation & Entrepreneurship*, 13(1), 98-115.
- Littlewood, D., & Holt, D. (2018). Social entrepreneurship and sustainable development: Understanding the impact of business models. *Journal of Business Ethics*, 16(4), 45-68.
- Lubberink, R. (2020). Measuring social innovation impact in social enterprises. *Journal of Social Impact Studies*, 18(2), 121-145.
- Maksum, A., & Rahayu, S. (2020). Entrepreneurial resilience and innovation in social enterprises. *Journal of Entrepreneurship Research*, 17(3), 45-76.
- Maksum, A., & Rahayu, S. (2020). Entrepreneurial resilience and innovation in social enterprises: Insights from emerging economies. *Journal of Entrepreneurship Research*, 17(3), 45-76.
- Matthews, J. (2018). Policy frameworks for social enterprise development: A comparative analysis. *Journal of Social Economy*, 23(3), 112-133.
- Mulgan, G. (2007). *Social innovation: What it is, why it matters, and how it can be accelerated*. The Young Foundation.
- Phillips, M., et al. (2015). Social entrepreneurship and business sustainability: Aligning profit and impact. *Journal of Business & Society*, 10(3), 145-162.
- Phillips, M., et al. (2015). Social entrepreneurship and business sustainability: Aligning profit and impact. *Journal of Business & Society*, 10(3), 145-162.
- Pinheiro, R., et al. (2021). Entrepreneurial ecosystems and social enterprise development: A comparative study. *Journal of Economic and Social Dynamics*, 22(4), 67-98.
- Premadasa, G., et al. (2023). Impact investing and social enterprises: A review of funding mechanisms. *Journal of Social Finance*, 19(4), 45-78.
- Rahdari, A., et al. (2016). Sustainable business models for social enterprises: A systematic review. *Journal of Business Research*, 21(2), 45-69.
- Rodrigo, M., et al. (2022). Digital transformation in social enterprises: The role of innovation. *Journal of Social & Digital Innovation*, 19(4), 89-112.
- Rodrigo, M., et al. (2022). Digital transformation in social enterprises: The role of technology in scaling impact. *Journal of Social & Digital Innovation*, 19(4), 89-112.
- Samsuddin, S., & Salleh, M. (2025). Government support for social enterprises: A policy perspective. *Journal of Social Entrepreneurship Policy*, 30(1), 77-99.

- Samsuddin, S., & Salleh, M. (2025). Government support for social enterprises: A policy perspective. *Journal of Social Entrepreneurship Policy*, 30(1), 77-99.
- Satar, M. (2022). Entrepreneurial ecosystems for social enterprises: Examining success factors in impact-driven businesses. *Journal of Entrepreneurship & Social Innovation*, 21(3), 55-88.
- Schaltegger, S., & Lüdeke-Freund, F. (2012). Business cases for sustainability and the role of business model innovation: Developing a conceptual framework. *Journal of Business Ethics*, 14(2), 89-102.
- Urmanaviciene, R., & Arachchi, S. (2020). Collaborative approaches in social entrepreneurship: Lessons from impact-driven businesses. *Journal of Social Economy*, 17(3), 122-144.
- van Rijn, M., Raab, J., & Roosma, F. (2024). To prove and improve: An empirical study on why social entrepreneurs measure their social impact. *Journal of Social Entrepreneurship Research*, 22(2), 78-99.
- Vasin, D., et al. (2017). The triple bottom line approach in social enterprises: A comprehensive review. *Journal of Social & Economic Studies*, 19(4), 66-89.
- Yun, S., et al. (2017). Social business models: Scaling impact through innovation. *Journal of Sustainable Enterprise*, 14(1), 90-112.
- Zhang, T., & Morrison, J. (2022). Policy frameworks for social enterprise development: A global review. *Journal of Social & Policy Studies*, 25(3), 33-67.
- Zheng, C., et al. (2020). Human capital and leadership in social enterprises: A review. *Journal of Social Enterprise Management*, 20(2), 56-78.