

PENGEMBANGAN MODEL BISNIS ACUAN SOCIAL ENTERPRISE DI INDONESIA : SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

NASTASYA LARASATI LONTOH



**SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2021**

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA *

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi berjudul Pengembangan Model Bisnis Acuan *Social Enterprise* di Indonesia : *Systematic Literature Review* adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Januari 2021

Nastasya Larasati Lontoh
NIM K14170060

* Pelimpahan hak cipta atas karya tulis dari penelitian kerjasama dengan pihak luar IPB harus didasarkan pada perjanjian kerja sama yang terkait

ABSTRAK

NASTASYA LARASATI LONTOH. Pengembangan Model Bisnis Acuan *Social Enterprise* di Indonesia : *Systematic Literature Review*. Dibimbing oleh JOYO WINOTO dan ANDINA OKTARIANI.

Terdapat kesadaran baru mengenai humanisasi dalam era industri 5.0 yang disebabkan oleh kegagalan pasar, kegagalan pemerintah, dan kegagalan etika bisnis. Usaha sosial yang merupakan entitas dengan tujuan mengatasi permasalahan pelayanan publik dengan menggunakan fungsi bisnis menjadi faktor pendukung dalam mewujudkan revolusi industri 5.0 dan pembangunan berkelanjutan di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menyusun sebuah rekomendasi berupa model bisnis yang tepat untuk dapat diimplementasikan di Indonesia dengan didasarkan oleh hasil identifikasi praktek terbaik dari Korea Selatan dalam konteks usaha sosial serta komparasinya terhadap faktor eksternal aktual yang terjadi di Indonesia. Analisis deskriptif terhadap studi komparasi faktor eksternal dan model bisnis dilakukan menggunakan alat analisis PESTLE (*Political, Economic, Social, Technology, Legal, Environment*) dan tipologi model bisnis Alter 2017. Penelitian menghasilkan dua rekomendasi model bisnis yang diajukan yaitu *Independent Social Movement Business Model of Social Enterprises* dan *Integrated – External Mixed Business Model of Social Enterprise*.

Kata Kunci: Faktor eksternal, Industri 5.0, Model bisnis, *Social enterprise*, *Systematic literature review*.

ABSTRACT

NASTASYA LARASATI LONTOH. The Development of Social Enterprise Reference Business Model in Indonesia: *Systematic Literature Review*. Supervised by JOYO WINOTO and ANDINA OKTARIANI.

A modern awareness of humanization occurs within the Industry 5.0 period caused by market failures, government failures, and business ethics failures. A social enterprise, entities with the point of overcoming public service problems using business functions, is critical in realizing the 5.0 industrial revolution and sustainable development in Indonesia. This study aims to formulate a suggestion in the form of a business model to be actualized in Indonesia based on the distinguishing proof of benchmarking from South Korea within the setting of social enterprises and their comparison to actual external factors in Indonesia. The descriptive analysis from the comparative study of external factors and business models was carried out using PESTLE analysis tools (*Politics, Economics, Social, Technology, Legal, Environment*) and business model typology (Alter 2017). The results generates two business model recommendation, those are *Independent Social Movement Business Model of Social Enterprises* and *Integrated – External Mixed Business Model of Social Enterprise*.

Keywords : External factor, Industry 5.0, Business model, *Social enterprise*, *Systematic literature review*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2021*
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

* Pelimpahan hak cipta atas karya tulis dari penelitian kerja sama dengan pihak luar IPB harus didasarkan pada perjanjian kerja sama yang terkait

**PENGEMBANGAN MODEL BISNIS ACUAN
SOCIAL ENTERPRISE DI INDONESIA :
SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW**

NASTASYA LARASATI LONTOH

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Bisnis
pada
Program Studi Bisnis

**SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2021**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tim Penguji pada Ujian Skripsi :

1. Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, Ms
2. Dr. Raden Diky Indrawan, SP., M.M



Judul Skripsi : Pengembangan Model Bisnis Acuan *Social Enterprise* di Indonesia : *Systematic Literature Review*
Nama : Nastasya Larasati Lontoh
NIM : K14170060

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Joyo Winoto, PhD

Pembimbing 2:
Andina Oktariani, SE, Msi

Diketahui oleh

Ketua Program Studi Sekolah Bisnis :
Dr. Ir. Hartoyo, MSc
NIP 19630714 198703 1 002



digitally signed

design.ipb.ac.id

Tanggal Ujian :
30 Desember 2020

Tanggal Lulus :

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga skripsi ini berhasil diselesaikan. Shalawat serta salam tercurah kepada Rasulullah SAW beserta para keluarga, sahabat serta para pengikutnya hingga akhir zaman. Kegiatan penelitian ini yang berjudul Pengembangan Model Bisnis Acuan *Social Enterprise* di Indonesia : *Systematic Literature Review* telah selesai dirampungkan. Di samping itu, penghargaan penulis sampaikan kepada:

1. Joyo Winoto, Ph.D dan Andina Oktariani, SE, MSi selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan saran, kritik dan perbaikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, Ms dan Dr. Raden Dicky Indrawan, SP., M.M Selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan untuk perbaikan skripsi ini.
3. Dr. Ir. Idqan Fahmi, M.Ec selaku dosen pembimbing akademik yang telah membimbing penulis selama menjalani perkuliahan di Sekolah Bisnis.
4. Dosen dan tenaga kependidikan Sekolah Bisnis IPB yang telah mendidik dan membimbing penulis selama perkuliahan.
5. Keluarga besar Jefry Ronald Lontoh, Dwiyani Andarcahyani, dan Tri Retno Wulandari yang telah memberikan semangat dan dukungan.
6. Sahabat penulis di Institut Pertanian Bogor: Muhammad Mahendra, Okky Ayu Permata, Nurul Adzkia, Aulia Anggriani, Pangestika Krisnamurti, Peter Satria, Gema Julian, dan seluruh teman-teman SB 54.
7. Sahabat penulis, Nadyya Putri Dahayu, yang telah mendukung sejak Sekolah Menengah Atas hingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan.

Kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak sangat diharapkan. Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pembaca.

Bogor, Januari 2021
Nastasya Larasati Lontoh

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	x
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	6
II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 <i>Social Enterprise</i>	7
2.2 Model Bisnis	8
2.3 Tipologi Model Bisnis untuk Usaha Sosial	8
2.4 Analisis PESTLE	13
2.5 Kerangka Pemikiran	14
III METODE PENELITIAN	16
3.1 Waktu Penelitian	16
3.2 Jenis dan Sumber Data	16
3.3 Metode Penentuan Data Informasi	16
3.4 Metode Pengumpulan Data	17
3.5 Metode Pengolahan dan Analisis Data	17
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	19
4.1 <i>Core Literature Selection</i>	19
4.1 Kondisi Faktor Eksternal untuk Usaha Sosial di Korea Selatan	21
4.2 Hubungan Model Bisnis SE dan Faktor Eksternal di Korea Selatan	28
4.3 Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Usaha Sosial di Indonesia	31
4.4 Komparasi Faktor Eksternal Korea Selatan dan Indonesia	36
4.5 Model Bisnis Acuan untuk Usaha Sosial di Indonesia	39
V SIMPULAN DAN SARAN	43
5.1 Simpulan	43
5.2 Saran	43
DAFTAR PUSTAKA	44

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Pertumbuhan jumlah <i>social enterprise</i> per tahun	2
Gambar 2 Tipologi usaha sosial	9
Gambar 3 Ilustrasi sembilan model bisnis dasar	10
Gambar 4 Ilustrasi model kombinasi kompleks	12
Gambar 5 Ilustrasi model kombinasi gabungan	12
Gambar 6 Ilustrasi model pengembangan <i>franchise</i>	13
Gambar 7 Ilustrasi model kombinasi gabungan	13
Gambar 8 Kerangka Pemikiran Penelitian	13
Gambar 9. Sample Publikasi Penelitian	19
Gambar 10 Diagram PESTLE Korea Selatan terhadap model bisnis usaha sosial	30
Gambar 12 Penetrasi pengguna internet berdasarkan karakter kota/ kabupaten	34
Gambar 13 Diagram PESTLE Indonesia terhadap model bisnis usaha sosial	35
Gambar 14 <i>Independent social movement business model of social enterprises</i>	40
Gambar 15 <i>Integrated – external mixed business model of social enterprise</i>	40

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Komparasi Faktor Eksternal Pendukung SE di Kanada dan Indonesia	4
Tabel 2 Target pasar SE	9
Tabel 3 Daftar publikasi bahan penelitian	19
Tabel 4 Peristiwa perkembangan sektor sosial ekonomi di Korea Selatan	23
Tabel 5 Angka harapan hidup Korea Selatan 1980-2040	26
Tabel 6 Komparasi PESTLE Korea Selatan dan Indonesia	36

I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini dunia memasuki era industri baru yaitu Industri 5.0. Revolusi industri ini akan membawa kembali sentuhan manusia ke dalam manufaktur (Atwell C 2017; Nahavandi S 2019; Skobelev PO & Borovik S 2017). Pada era industri sebelumnya, teknologi cerdas menjadi faktor utama yang dikedepankan, sedangkan pada era industri 5.0 kolaborasi antara manusia dengan sistem cerdas tersebut menjadi hal yang dipandang penting (Atwell C 2017). Menurut Østergaard (2019), Kepala Divisi Teknologi Universal Robots, Industri 5.0 bukanlah pengembangan dari Industri 4.0 sehingga era Industri 5.0 memiliki konsep yang berbeda dengan era industri sebelumnya. Era industri 4.0 memfokuskan manufaktur tentang bagaimana meningkatkan efisiensi proses dengan mengotomatisasi dan memperkenalkan komputasi pada proses bisnis sehingga keberadaan manusia dalam manufaktur terabaikan (Nahavandi S 2019). Industri 4.0 juga tidak memprioritaskan kelestarian lingkungan (Nahavandi S 2019). Menurut Nahavandi S (2019), era industri ini tidak fokus dalam mengembangkan teknologi untuk meningkatkan kelestarian lingkungan sehingga eksternalitas negatif yang dihasilkan oleh manufaktur belum teratasi. Industri 5.0 atau dikenal sebagai Society 5.0 tidak membatasi lingkup pada efisiensi sektor manufaktur, tetapi juga berperan dalam memecahkan masalah sosial. Era industri ini memungkinkan manusia menghidupkan kembali proses dengan menggunakan teknologi informasi canggih seperti IoT (*Internet of Things*), robot, dan kecerdasan buatan yang secara aktif digunakan untuk mengedepankan kepentingan dan kenyamanan setiap manusia (Skobelev PO & Borovik S 2017). Maka dari itu, terdapat kesadaran baru mengenai humanisasi dalam era industri 5.0 yang disebabkan oleh beberapa kegagalan yang tidak dapat teratasi pada era sebelumnya. Kegagalan yang dimaksudkan, yaitu kegagalan pasar dalam eksternalitas negatif terhadap lingkungan, kegagalan pemerintah dalam mengatasi persoalan publik dalam mengusahakan kesejahteraan manusia, dan kegagalan etika bisnis dalam sisi hak pekerja yang keberadaannya terabaikan di dalam manufaktur itu sendiri.

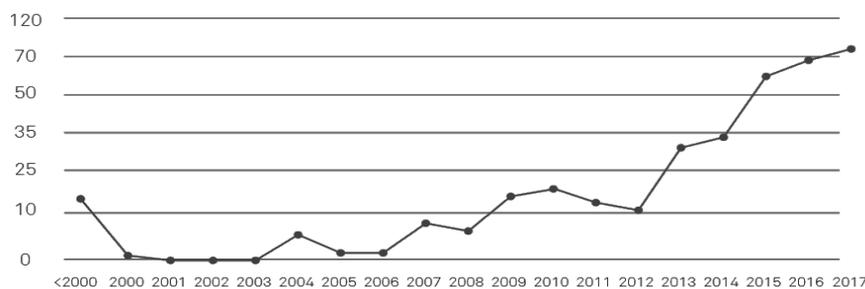
Dalam rangka mewujudkan revolusi Industri 5.0, Indonesia membutuhkan dukungan dari para pelaku pasar. Pada beberapa tahun terakhir berkembang suatu konsep bisnis *social enterprise* (SE) yang ditujukan untuk mengatasi masalah sosial. Perusahaan-perusahaan ini mendedikasikan keberadaannya untuk memenuhi misi yang secara fundamental berbeda dari tujuan utama perusahaan konvensional, contohnya seperti memaksimalkan keuntungan untuk kepentingan pemilik atau pemegang saham. Namun lebih dari itu, konsep model bisnis ini memiliki tujuan untuk menuntun sosial, komunitas, dan lingkungan kepada keberlanjutan melalui struktur bisnis (Bull M & Crompton H 2005; Defourny J & Nyssens M 2017; Fowler EAR, Coffey BS, Dixon-Fowler H 2019). Menurut Pirson *et al* (2019), kesenjangan dalam pengoperasian ekonomi memunculkan kewirausahaan dan inovasi sosial. Pasar dan pemerintah kerap melihat manusia hanya sebagai angka dan besaran (Pirson *et al* 2019). Kegagalan pasar dan pemerintah memperparah permintaan dan kebutuhan akan produk, layanan, dan



praktik yang berkontribusi pada pemulihan dan perlindungan kesejahteraan ekologis dimana umat manusia bergantung (Pirson *et al* 2019). Usaha sosial berupaya mengatasi permasalahan pelayanan publik yang belum teratasi secara maksimal. Agen perubahan ini memfokuskan upaya mereka untuk memecahkan masalah sosial dan menjaga humanistik melalui prioritas pada kesejahteraan masyarakat (Pirson *et al* 2019). Dewasa ini, usaha sosial telah mengambil peran penting untuk membantu negara sebagai penyedia layanan publik (Testi *et al.* 2017). Maka dari itu keberadaan usaha sosial akan berperan besar dalam era industri 5.0.

Keberadaan *social enterprise* telah berkembang dan mendapatkan pengakuan di mata dunia. Terdapat kesadaran pada beberapa negara terhadap keadaan *social enterprise* seperti halnya yang telah terjadi di Uni Eropa. Kesadaran tersebut sebagian besar didasarkan pada asumsi bahwa organisasi semacam ini dapat memenuhi peningkatan kebutuhan pelayanan sosial dan menciptakan peluang kerja khususnya untuk orang-orang yang telah dikeluarkan dari pasar tenaga kerja (Testi *et al.* 2017). Uni Eropa dalam hal ini telah mendukung keberadaan SE melalui European Investment Bank (EIB) untuk menyiapkan pinjaman dana bantuan pada tahun 2019 yang dilansir dalam laman webnya “*The European Union, the European Investment Bank (EIB) and the European Investment Fund (EIF) have launched a EUR 200 million loan fund to support lending to micro-enterprises and social enterprises under the EU Programme for Employment and Social Innovation (EaSI)*”.

Tren dari fenomena *Social Enterprise* ini telah merambah hingga Indonesia. Terdapat peningkatan jumlah SE yang dibangun di Indonesia tiap tahunnya. Keadaan tersebut dapat dilihat pada Gambar 1 dengan sumbu Y yang menunjukkan jumlah usaha sosial yang dibangun pertahunnya. Temuan tersebut merupakan hasil riset yang dilakukan oleh kolaborasi antara British Council dan UNESCAP berjudul *Developing an Inclusive and Creative Economy : The State of Social Enterprise in Indonesia* (2018). British Council merupakan organisasi internasional asal Inggris untuk hubungan budaya dan kesempatan pendidikan yang berpartisipasi aktif pada beberapa sesi yang berfokus pada kewirausahaan sosial dan ekonomi kreatif di Indonesia.



Gambar 1 Pertumbuhan jumlah *social enterprise* per tahun

Sumber: British Council (2018)

Hasil survei ini juga memperkirakan jumlah SE di Indonesia mencapai angka 341.025 perusahaan di tahun 2017. Kondisi kewirausahaan sosial di Indonesia saat ini beroperasi di berbagai sektor seperti 22% diantaranya bergerak di sektor kreatif,



16% pertanian dan perikanan, 15% edukasi (British Council 2018). Sektor kreatif pada usaha sosial memberikan kesempatan kepemimpinan untuk wanita dan pemuda lebih banyak dibandingkan area perekonomian lainnya (British Council 2018). Pada sektor ini terdapat 67% usaha sosial sektor yang dipimpin oleh pemuda Indonesia berumur 18 sampai 34 tahun dan 40% diantaranya dipimpin oleh wanita (British Council 2018).

Usaha sosial di Indonesia telah berkontribusi dalam pembangunan Indonesia, salah satunya adalah menciptakan berbagai kesempatan kerja baru. Para pengusaha sosial telah meningkatkan sebanyak 42% total pekerja penuh waktu pada 2016 hingga 2017 dan juga meningkat sekitar 26% total pekerja paruh waktu (British Council 2018). Kontribusi usaha sosial juga terasa pada bidang lainnya seperti pendidikan. Salah satu contoh usaha sosial yang memberikan dampak pada pembangunan pendidikan di Indonesia yaitu YCAB (Yayasan Cinta Anak Bangsa) yang memberikan banyak anak Indonesia akses ke sekolah. YCAB membangun 51 Learning Center dan membuat sekitar 52.650 anak muda Indonesia dapat melanjutkan pendidikan (YCAB 2018). Selain itu, kontribusi usaha sosial dalam membantu pemerintah juga tercermin dalam upaya menurunkan angka kemiskinan di Indonesia. Salah satu usaha sosial yang berkontribusi dalam hal tersebut yaitu Perusahaan Amarthia. PT. Amarthia Mikro Fintek memiliki tujuan untuk memfasilitasi akses permodalan bagi pelaku usaha perempuan di pedesaan. Sejak tahun 2010, perusahaan ini telah menyalurkan dana hingga 55,9 juta USD kepada pengusaha mikro di Indonesia (Amartha 2018). Dengan pinjaman dana di pedesaan tersebut telah menunjukkan kemajuan dalam pengentasan kemiskinan dari 63% pada 2016 menjadi 31% pada 2018, atau berkurang 32% dalam dua tahun (Amartha 2018). Contoh lainnya berasal dari Kitabisa.com, platform terbesar yang mawadahi penggalangan dana di Indonesia. Kitabisa.com mendukung berbagai proyek sosial mulai dari pembiayaan kesehatan hingga bantuan bencana. Perusahaan sosial ini berbadan hukum yayasan untuk aktivitas penggalangan dana serta badan hukum Perseroan Terbatas (PT) untuk pengembangan teknologi. Kitabisa.com telah berhasil mawadahi 16 ribu proyek yang berhasil didanai dengan total pertumbuhan dana mencapai 472 miliar pada tahun 2018 (Kitabisa 2018).

Berdasarkan penjelasan diatas dapat terlihat bagaimana usaha sosial menjadi faktor pendukung yang berperan besar dalam mewujudkan revolusi industri 5.0 dan pembangunan berkelanjutan di Indonesia. Maka dari itu diperlukannya kajian untuk menganalisis tentang implementasi *social enterprise* yang tepat di Indonesia sehingga mampu mendukung secara maksimal penerapan industri 5.0.

1.2 Rumusan Masalah

Berkaitan dengan konteks kewirausahaan sosial, salah satu negara yang memiliki kondisi *social enterprise* yang berkembang di dunia adalah Negara Kanada. Menurut Survey Thomas Foundation di tahun 2019 bekerjasama dengan CSR (*Corporate Social Responsibility*) Deutsche Bank, Negara Kanada memiliki kondisi kewirausahaan sosial yang unggul dibandingkan negara lainnya dengan penilaian terhadap beberapa variabel, yaitu diantaranya : (1) dukungan kebijakan pemerintah, (2) kemudahan menarik staf yang terampil, (3) pemahaman publik mengenai SE, (4) pengusaha sosial dapat mencari nafkah dari operasi SE, (5) momentum kewirausahaan sosial, (6) kemudahan terhadap akses investasi.



Terdapat model bisnis usaha sosial yang menyentuh hampir di seluruh sektor ekonomi Kanada, yaitu model koperasi (McMurtry JJ & Brouard F 2015). Bentuk koperasi yang dimaksudkan merupakan model dengan nilai-nilai kepemilikan dan kendali yang dimiliki oleh anggota melalui proses demokrasi yang tujuannya adalah meningkatkan ekonomi anggotanya melalui kualitas produk (McMurtry JJ & Brouard F 2015). Model bisnis ini telah didukung setidaknya oleh tiga regulasi dan hukum yang berlaku di Kanada (McMurtry et al 2015). Selain itu perkembangan *social enterprise* di Kanada dimotivasi oleh elemen historikal dimana terdapatnya “Gerakan Antigonish” di daerah Kanada Atlantik yang menjadi cikal bakal munculnya banyak organisasi berbentuk koperasi (Lionais D 2015). Walaupun dengan bentuk model bisnis koperasi tidak diizinkan untuk menarik keuntungan sehingga kemungkinan usaha sosial akan terhambat pada bidang finansial untuk pengembangan bisnis tetapi mereka memiliki akses kepada saluran pendanaan yang berasal dari pemerintah federal (Lontoh NL, Oktariani A 2020).

Pada kajian terdahulu oleh Lontoh dan Oktariani (2020) mengungkapkan beberapa kesenjangan antara kondisi SE di Indonesia dengan negara acuan, Kanada.

Tabel 1 Komparasi Faktor Eksternal Pendukung SE di Kanada dan Indonesia

KANADA	INDONESIA
Terdapat beberapa kegiatan dari pemerintah federal yang ditujukan untuk memfasilitasi pendanaan SE	Terbatasnya sumber pendanaan yang disediakan oleh pemerintah
Terdapatnya komunitas kolaborasi antara SE.	Belum adanya kolaborasi antara SE ataupun komunitas yang dapat mewadahi kegiatan tersebut
Dikembangkannya teknologi yang dikhususkan untuk manajemen SE	Belum terdapat pengembangan teknologi yang dikhususkan untuk manajemen SE
Terdapat tiga regulasi pemerintah provinsi di Kanada yang mengatur koperasi sebagai bagian dari SE.	Belum adanya spesifik regulasi mengenai SE

Sumber : Lontoh dan Oktariani 2020

Kesenjangan pertama berasal dari fasilitas pendanaan oleh pemerintah. Pemerintah federasi Kanada telah berkontribusi dalam menyediakan dana untuk pengembangan SE di negara tersebut. Faktor eksternal selanjutnya yang mempengaruhi perkembangan SE di Kanada merupakan ekosistem kolaborasi bisnis yang mendukung antara satu *social enterprise* dengan yang lainnya. Di Kanada, terdapat komunitas bagi perusahaan sosial yang disebut AccelerateAB. Komunitas ini menjadi wadah yang menampung para wirausaha sosial untuk menciptakan ekosistem bisnis yang positif. Gerakan ini memungkinkan hubungan kolaboratif di masa depan untuk setiap usaha sosial di Kanada. Kesenjangan selanjutnya yaitu teknologi yang didesain khusus untuk manajemen SE. Wirausaha sosial di Kanada

telah didukung oleh teknologi yang mumpuni. Pada tahun 2011, Curam Software bekerjasama dengan RedMane Technology untuk mengembangkan *commercial off-the-shelf* (COTS) untuk usaha sosial di Kanada. Faktor yang terakhir yaitu regulasi mengenai *social enterprise*. Di Kanada, regulasi dasar yang mengatur perusahaan sosial ditetapkan oleh setiap pemerintah provinsi. Setidaknya ada tiga peraturan yang dirancang khusus mengenai bentuk koperasi sebagai bagian dari wirausaha sosial di Kanada. Dilihat dari kajian terdahulu oleh Lontoh dan Oktariani (2020), terdapat kesenjangan besar mengenai kondisi kedua negara yang telah dijabarkan, poin-poin tersebut mengindikasikan latar belakang negara Indonesia sangat jauh berbeda dengan Kanada. Kedua negara tersebut memiliki tingkat perkembangan bisnis, sistem pemerintahan, kultur budaya, tingkat kesadaran publik yang sangat berbeda.

Negara di Benua Asia yang berhasil merancang ekosistem yang baik agar usaha sosial dapat berkembang secara positif merupakan Korea Selatan. Negara ini merupakan satu-satunya negara di Asia yang secara hukum mendefinisikan *social enterprise* dan sertifikasinya, termasuk keuntungan finansial bagi SE yang telah terverifikasi (Panhuijsen 2016). Korea Selatan dinobatkan sebagai negara dengan peringkat nomor tujuh untuk tempat berkembangnya SE pada Riset Thomson Reuters 2016. Menurut Wardhana IW (2016), Indonesia memiliki 10 kesamaan dengan Korea Selatan diantaranya yaitu: (1) lokasi geografis terletak di Benua Asia, (2) catatan sejarah dijajah oleh Jepang, (3) perjuangan kemerdekaan dan konflik internal dikarenakan perang saudara dan pemberontakan lokal, (4) tingkat ekonomi yang sama setelah memperoleh kemerdekaan, (5) rezim militer dan kediktatoran memerintah selama beberapa dekade, (6) larangan total gerakan komunisme, (3) demokratisasi pemerintahan setelah rezim otoriter, (7) kebijakan dan intervensi pemerintah untuk mendukung sektor industri tertentu, (8) dukungan konglomerasi terhadap kelompok usaha besar, (9) terdampak krisis keuangan Asia di tahun 1997.

Berdasarkan uraian penjelasan diatas mengenai keadaan usaha sosial yang berada di Negara Kanada dan Korea Selatan, terlihat bahwa kondisi ideal belum sepenuhnya ditemukan didalam *social enterprise* Indonesia jika dibandingkan oleh kedua negara tersebut. Kesenjangan tersebut dikarenakan oleh dua hal penting, yaitu : (1) belum adanya suatu bisnis model dasar yang dapat menjadi acuan oleh seluruh usaha sosial yang ada di Indonesia, (2) belum adanya pemahaman mengenai konteks faktor eksternal yang dapat mempengaruhi performa SE di Indonesia. Faktor eksternal merupakan segala kejadian yang terjadi diluar kendali organisasi bisnis atau berasal dari pemangku kepentingan diluar organisasi. Analisa ini dilakukan untuk dapat mengidentifikasi kejadian eksternal yang dapat menurunkan performa operasional organisasi (Cadle J *et al.* 2010). Dalam rangka menutup kesenjangan antara keadaan aktual dan ideal SE di Indonesia, penelitian ini mengangkat negara Korea Selatan sebagai negara acuan. Keputusan ini didasarkan pada pertimbangan bahwa terdapat beberapa keserupaan antara Indonesia dan Korea Selatan dalam hal letak geografis, perjalanan historikal, titik awal pertumbuhan ekonomi, sistem pemerintahan, dan keadaan konglomerasi.

Oleh karena itu rumusan masalah yang akan diangkat pada penelitian ini didasari oleh perkembangan *social enterprise* di Indonesia yang belum diimbangi dengan dukungan pemerintah, kebijakan pemerintah, dan berbagai peraturan perundang-undangan serta belum adanya model bisnis acuan yang sesuai dengan berbagai faktor lingkungan yang melingkupinya sebagaimana terjadi di berbagai



negara lain seperti misalnya Korea Selatan. Hal tersebut yang mejadi permasalahan penelitian maka dari itu berikut merupakan beberapa pertanyaan yang akan dikaji pada penelitian ini :

1. Bagaimana hubungan model bisnis dengan faktor eksternal yang mempengaruhi *social enterprise* di Korea Selatan ?
2. Bagaimana keadaan faktor eksternal yang mempengaruhi usaha sosial di Indonesia ?
3. Bagaimana komparasi faktor eksternal yang mempengaruhi usaha sosial di Korea Selatan dan Indonesia ?
4. Bagaimana model bisnis *social enterprise* yang tepat untuk diaplikasikan di Indonesia ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis hubungan model bisnis dengan faktor eksternal yang mempengaruhi *social enterprise* di Korea Selatan.
2. Mengidentifikasi keadaan faktor eksternal yang mempengaruhi usaha sosial di Indonesia
3. Menyusun studi komparasi faktor eksternal antara Korea Selatan dan Indonesia.
4. Menyusun model bisnis *social enterprise* yang tepat untuk diaplikasikan di Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dan informasi untuk pihak-pihak terkait yaitu :

1. Bagi usaha sosial dapat dijadikan bahan informasi mengenai perumusan model bisnis yang tepat untuk dapat diimplementasikan.
2. Bagi institusi pendidikan, dapat dijadikan sumber rujukan dan informasi pihak-pihak yang ingin mendalami kajian mengenai model bisnis usaha sosial.
3. Bagi peneliti, penelitian ini dapat dijadikan sebagai aplikasi teori-teori yang telah dipelajari dalam perkuliahan.
4. Bagi masyarakat diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan informasi mengenai model bisnis usaha sosial di Indonesia.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada usaha sosial di Indonesia. Guna menghasilkan sebuah rekomendasi berupa model bisnis yang tepat untuk dapat diimplementasikan di Indonesia, penelitian menggunakan hasil identifikasi praktek terbaik dari Korea Selatan dalam konteks usaha sosial. Lingkup dari analisis atas usaha sosial dalam penelitian adalah secara luas sehingga tidak dibatasi pada industri yang spesifik.



II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Social Enterprise*

Definisi dari *social enterprise* sangatlah beragam, setiap penulis memberikan definisi yang berbeda (Bull dan Crompton 2005, Tan 2005, Social Enterprise Alliance 2011, OECD 2013, British Council 2020). Menurut Bull dan Crompton (2006), usaha sosial adalah bisnis yang secara spesifik ditujukan kepada sosial, komunitas, dan lingkungan melalui struktur bisnis yang dapat menuntun mereka kepada keberlanjutan. Sedangkan menurut OECD (1999, dalam OECD 2013), *social enterprise* adalah kegiatan swasta yang menggunakan strategi kewirausahaan dengan tujuan utamanya adalah pencapaian tujuan ekonomi dan sosial bagi kepentingan publik serta memiliki kapasitas untuk membawa solusi inovatif pada permasalahan sosial dan pengangguran.

Perusahaan sosial adalah organisasi yang mengkolaborasikan misi sosial dari program nirlaba atau pemerintah dengan pendekatan bisnis yang didorong oleh pasar (Social Enterprise Alliance 2011). Di sisi lain Tan (2005) berpendapat bahwa *social enterprise* adalah bentuk organisasi kewirausahaan yang tidak terbatas pada bentuk badan hukum manapun yang mengikutsertakan segmen masyarakat dalam tujuan altruistik yang bermanfaat. Menurut British Council (2020), perusahaan sosial adalah bisnis yang berdagang untuk mengatasi masalah sosial dan lingkungan yang mana sebagian besar keuntungan yang dihasilkan akan diinvestasikan kembali ke dalam misi sosial mereka. Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *social enterprise* merupakan organisasi yang menggunakan nilai-nilai bisnis dalam mengoptimalkan sistem yang terdiri dari faktor material dan nonmaterial untuk mengarahkan proses menuju tujuan akhir yaitu tujuan sosial.

Menurut Yulius, Siregar, Tampubolon (2015) untuk dapat mengenali bisnis di Indonesia sebagai usaha sosial, terdapat empat kriteria yaitu diantaranya :

1. Tujuan utama dari organisasi adalah menghasilkan dampak sosial. Hal tersebut dapat diidentifikasi dari visi misi yang dimiliki oleh perusahaan dan dapat dilihat dari bagaimana perusahaan secara konsisten menyampaikan dan mengkomunikasikannya kepada publik mengenai komitmen mereka untuk dampak sosial.
2. Model bisnis yang beroperasi menuntun perusahaan kepada tujuan sosial. Model bisnis tersebut merupakan rancangan bagaimana perusahaan dapat melayani kelompok yang tidak terlayani atau yang termasuk dalam bagian dasar piramida dari segmen masyarakat.
3. Usaha sosial menyeimbangkan antara tingkat profitabilitas dan target dampak sosial. Walaupun model bisnis berupaya untuk mencari pengembalian modal namun tujuannya bukanlah untuk memaksimalkan laba. Usaha sosial tidak hanya menetapkan target kinerja perusahaan tetapi juga melacak metrik dampak sosial.
4. Usaha sosial menginvestasikan kembali keuntungan dalam bentuk model sosial. Ketika perusahaan menghasilkan laba, mereka akan memaksimalkan dampak sosial dengan menginvestasikan kembali sebagian besar dana tersebut dalam bentuk model usaha sosialnya.



2.2 Model Bisnis

Dengan melakukan tinjauan pustaka dari beberapa sumber didapatkan bahwa setiap penulis menghadirkan definisi yang berbeda-beda. Margareta (2002) mendefinisikan model bisnis merupakan suatu alat yang mengatur seluruh bagian untuk dapat bekerja sebagai suatu kesatuan yang sistematis. Hal tersebut menjadikan model bisnis menjadi alat perencanaan yang baik (Margareta 2002).

Model bisnis menyediakan kerangka kerja koheren yang menggunakan karakteristik dan potensi teknologi sebagai input lalu mengubahnya melalui sistematisasi pasar menjadi input ekonomi (Chesbrough and Rosenbloom 2002). Dengan demikian model bisnis dipahami sebagai perangkat yang memediasi antara pengembangan teknologi dan penciptaan nilai ekonomi. Model bisnis yang didefinisikan oleh Rasmussen (2007) berkaitan dengan bagaimana perusahaan mendefinisikan strategi kompetitifnya melalui desain produk atau layanan yang ditawarkannya ke pasar. Selain itu, model bisnis juga merumuskan bagaimana suatu entitas bisnis dapat membedakan dirinya dari perusahaan lain melalui sifat proposisi nilainya.

Sama seperti Rasmussen (2007), Morris *et al* (2005) mendefinisikan model bisnis sebagai representasi singkat tentang bagaimana seperangkat variabel keputusan yang saling terkait dalam bidang strategi usaha, arsitektur, dan ekonomi ditujukan untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar yang ditentukan. Secara singkat model bisnis merupakan bagaimana organisasi menciptakan, mengantarkan dan menangkap nilai (Osterwalder dan Pigneur 2010).

Menurut Shi dan Manning (2009), model bisnis merupakan salah satu cara dalam mendefinisikan penawaran suatu perusahaan kepada pelaku ekonomi lainnya. Selain itu bisnis model juga dipergunakan untuk menjawab bagaimana perusahaan mendefinisikan apa bisnisnya dari perspektif manajemen strategis. Maka dari itu bisnis model merupakan pengintegrasian empat elemen atau sub-model dasar yang saling terkait yaitu diantaranya model pertukaran, model organisasi, model sumberdaya, dan model keuangan.

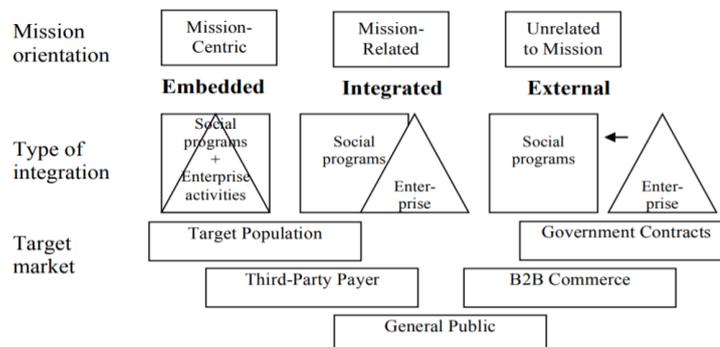
2.3 Tipologi Model Bisnis untuk Usaha Sosial

Setiap usaha sosial yang sukses membutuhkan model bisnis yang efektif untuk mencapai keberlanjutan keuangan dalam menghasilkan dampak sosial yang diinginkan. Model bisnis usaha sosial dapat diklasifikasikan berdasarkan orientasi misinya serta tingkat integrasi antara program sosial dan kegiatan bisnis (Alter 2017).

Tipologi ini menghasilkan tiga klasifikasi model usaha sosial, yaitu: (1) *embedded social enterprise*, (2) *integrated social enterprise*, (3) *external social enterprise* (Alter 2017). Pada tipe *embedded social enterprise*, aktivitas bisnis dan program sosial merupakan satu kesatuan yang terikat maka penerima layanan sosial berurusan dengan operasional dari aktivitas bisnis usaha sosial tersebut. Suatu aktivitas bisnis pada tipe ini diciptakan untuk melayani penerima layanan sosial sehingga segmentasi pasar yang ditargetkan merupakan bagian integral dari penerima langsung layanan sosial (penerima manfaat) baik pasar (pelanggan) maupun karyawan. Pada tipe *integrated social enterprise*, program sosial dan aktivitas bisnis saling terkait sehingga terdapat sifat sinergis diantara keduanya. Program sosial kerap bertumpang tindih dengan kegiatan bisnis dalam hal biaya



dan aset. Aktivitas bisnis yang terintegrasi dengan misi sosial dari usaha sosial tipe ini diciptakan sebagai mekanisme pendanaan. Pada tipe ini memungkinkan perluasan misi sosial dengan mengomersialkan layanan sosial organisasi kepada target pasar yang berbeda dengan penerima layanan sosial.



Gambar 2 Tipologi usaha sosial

Sumber: Alter 2017

Pada tipe *external social enterprise*, program sosial dan kegiatan bisnis merupakan sesuatu yang dipisahkan. Aktivitas bisnis perusahaan merupakan kegiatan diluar dari operasi organisasi, tetapi kegiatan ini mendukung program sosial melalui pembiayaan tambahan. Perusahaan sosial eksternal dapat disusun dalam organisasi induk sebagai pusat laba atau secara terpisah sebagai anak perusahaan nirlaba.

Usaha sosial dapat beroperasi layaknya bisnis konvensional (Alter 2017). Mereka dapat menjual produk dan layanan di berbagai target pasar. Singkatnya, wirausaha sosial dapat melayani semua jenis pelanggan, tergantung pada bagaimana tujuan finansial dan sosial dimasukkan ke dalam model bisnis. Berikut merupakan beberapa alternatif dari pasar yang dapat ditargetkan :

Tabel 2 Target pasar SE

Pasar	Deskripsi
Target populasi "klien"	Usaha sosial dapat melayani segmentasi pasar dari kegiatan bisnis yang sama dengan penerima layanan sosial.
Pihak Ketiga "Pembayar"	Pihak ketiga merupakan figur yang membayar. Pihak ini tidak sama dengan penerima layanan sosial. Pihak ketiga dapat berasal dari donasi dan hibah.
Pelanggan umum	Pihak ini berasal dari pasar terbuka yang membeli barang dan jasa perusahaan sosial. Dalam beberapa kasus, pembelian mereka mungkin dimotivasi secara sosial.
Bisnis dan lembaga nonprofit	Usaha sosial juga dapat melayani B2B (<i>business to business</i>) atau bisnis non profit yang membeli produk dan layanan dari perusahaan sosial.
Kontrak pemerintah	Usaha sosial juga dapat melayani pemerintah yang membeli layanan dan produk dari perusahaan.

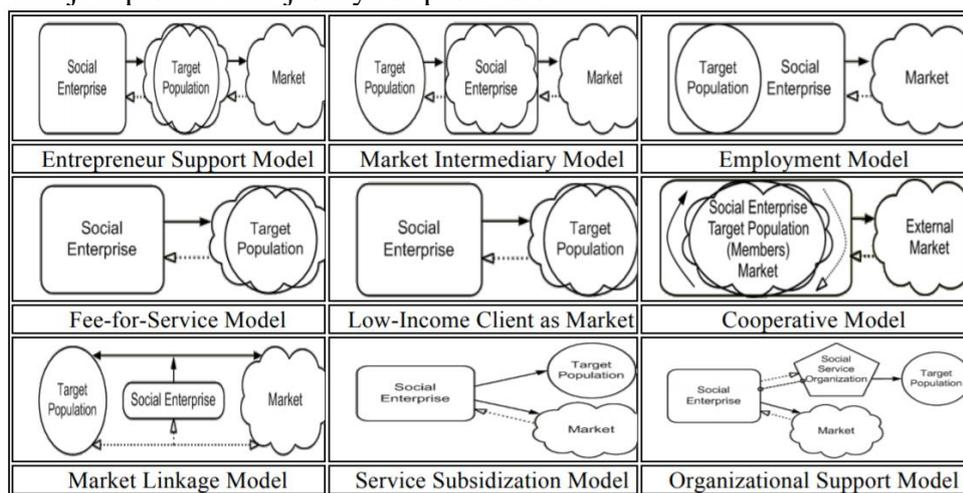
Sumber : Alter 2017

Berdasarkan tiga klasifikasi yang telah dipaparkan sebelumnya, dihasilkan sembilan model bisnis dasar, dua model kombinasi, dan dua model pengembangan.

2.3.1 Model Bisnis Dasar Usaha Sosial

Terdapat beberapa model bisnis yang termasuk dalam tipe *embedded social enterprise*, yaitu diantaranya : *Entrepreneur support model*, *Market intermediary model*, *Employment model*, *Fee-for-service model*, *Low income client as market model*, *Cooperative model*, *Market linkage model*. Sedangkan pada klasifikasi *integrated* dan *external* memiliki model bisnis *service subsidization model* dan *organizational support model*. Berikut merupakan ilustrasi dari sembilan model bisnis dasar (Alter 2017):

1. *Entrepreneur support model* : Usaha sosial dengan model ini menjual dukungan bisnis dan layanan keuangan kepada target populasi sarasannya. Klien perusahaan sosial kemudian menjual produk dan layanan mereka di pasar terbuka.
2. *Market intermediary model* : Usaha sosial dengan model bisnis ini menyediakan layanan kepada populasi sarasannya atau "klien" dan produsen kecil (individu, perusahaan, atau koperasi) untuk membantu mereka mengakses pasar. Layanan perusahaan sosial ini menambah nilai pada produk buatan klien biasanya layanan ini meliputi pengembangan produk, bantuan produksi, pemasaran, dan kredit. Usaha sosial ini akan membeli produk buatan klien secara langsung atau membawanya dalam bentuk konsinyasi kemudian menjual produk tersebut di pasar yang memiliki peluang tinggi.
3. *Employment model* : Usaha sosial dengan model bisnis ini memberikan kesempatan dan pelatihan kerja kepada populasi sasaran atau "klien" serta orang-orang yang terhambat untuk mendapatkan pekerjaan seperti penyandang cacat, tuna wisma, pemuda berisiko, dan mantan napi. Organisasi menjalankan perusahaan yang mempekerjakan kliennya serta menjual produk atau jasanya di pasar terbuka.



Gambar 3 Ilustrasi sembilan model bisnis dasar

Sumber: Alter 2017

4. *Fee-for-service model* : Model bisnis ini akan mengkomersialisasikan layanan sosialnya kemudian menjualnya langsung ke populasi target atau "klien," individu, perusahaan, komunitas, atau ke pihak ketiga.
5. *Low income client as market model* : Model bisnis ini merupakan variasi dari model *Fee-for-service model*. Penekanan model ini yaitu memberikan akses kepada klien miskin dan berpenghasilan rendah ke produk dan layanan di mana harga, distribusi, fitur produk, dan sebagainya.
6. *Cooperative model* : Usaha sosial dengan model bisnis ini memberikan manfaat langsung kepada populasi sasarannya atau "klien" yaitu anggota koperasi melalui layanan anggota seperti informasi pasar, bantuan teknis / layanan penyuluhan, daya tawar kolektif, ekonomi pembelian massal, akses ke produk dan layanan, akses ke pasar eksternal untuk produk dan layanan yang dihasilkan anggota, dan sebagainya.
7. *Market linkage model* : Usaha sosial dengan model bisnis ini memfasilitasi hubungan perdagangan antara populasi sasaran atau "klien", produsen kecil, perusahaan, koperasi lokal, dan pasar eksternal. Perusahaan sosial berfungsi sebagai perantara yang menghubungkan pembeli dengan produsen dan sebaliknya kemudian memungut biaya untuk layanan ini.
8. *Service subsidization model* : Usaha sosial ini menjual produk atau jasa ke pasar eksternal dan menggunakan pendapatan yang dihasilkannya untuk mendanai program sosialnya. Pada tipe ini memungkinkan perluasan misi sosial dengan mengomersialkan layanan sosial organisasi kepada target pasar yang berbeda dengan penerima layanan sosial.
9. *Organizational support model* : Usaha sosial menjual produk dan layanan ke pasar eksternal, bisnis, atau masyarakat umum. Dalam beberapa kasus, populasi sasaran atau "klien" adalah pelanggan. Pendapatan bersih dari perusahaan sosial disalurkan untuk menutupi biaya program sosial dan biaya operasional dari organisasi induk nirlaba.

2.3.2 Model Kombinasi

Perusahaan sosial menggabungkan model operasional untuk menangkap peluang di pasar komersial dan sektor sosial. Aktivitas menggabungkan merupakan strategi untuk memaksimalkan dampak sosial serta mendiversifikasi sumber pendapatan dengan menjangkau pasar baru atau menciptakan usaha baru. Terdapat dua model kombinasi yang dikembangkan oleh Alter (2017), yaitu : *complex model* dan *mixed model*.

1. *Complex model* : Model ini memiliki tujuan untuk mencapai dampak yang diinginkan dan target pendapatan. Model operasional yang termasuk dalam kategori usaha sosial terintegrasi atau eksternal dapat menghasilkan keuntungan finansial yang lebih besar, sedangkan usaha sosial yang melekat (*embedded social enterprise*) menawarkan pengembalian sosial yang lebih tinggi, sehingga model digabungkan untuk mencapai tujuan ganda dari usaha sosial.



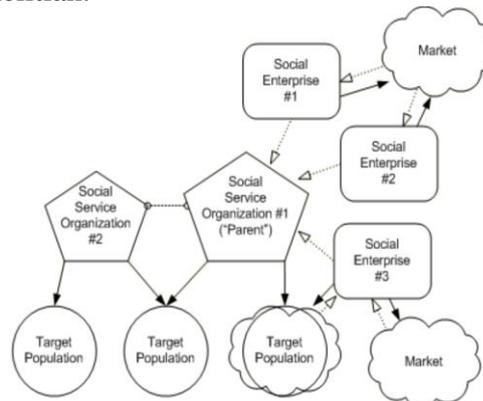


Gambar 4 Ilustrasi model kombinasi kompleks

Sumber: Alter 2017

Jika sesuai untuk populasi sasaran organisasi, model ketenagakerjaan sering digabungkan dengan salah satu model lain untuk menambah nilai sosial, misalnya *employment model* dan *organizational support model* (seperti yang diilustrasikan). Model operasional sering digabungkan sebagai bagian dari diversifikasi alami dan strategi pertumbuhan seiring dengan kematangan perusahaan sosial.

2. *Mixed model* : Banyak organisasi nonprofit yang menjalankan operasinya dengan setiap bagian memiliki program sosial, tujuan keuangan, peluang pasar, dan struktur pendanaan yang berbeda. Sebuah museum misalnya, selain pameran seni pendidikan mungkin memiliki bisnis katalog nirlaba dan operasi penelitian.



Gambar 5 Ilustrasi model kombinasi gabungan

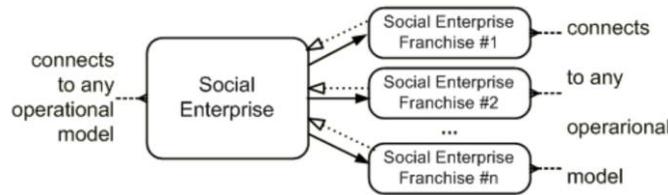
Sumber: Alter 2017

Lembaga nirlaba yang menggunakan model campuran menggabungkan entitas sosial dan bisnis. Manfaat dari anak perusahaan yang dimiliki oleh organisasi atau departemen induk (pusat biaya atau laba) di dalamnya adalah untuk mendiversifikasi layanan sosial mereka dan memanfaatkan peluang bisnis baru dan pasar sosial. Model campuran hadir dalam berbagai bentuk tergantung pada usia, sektor, tujuan, peluang sosial, dan keuangan organisasi.

2.3.3 Model Pengembangan

1. *Franchise model* : Organisasi dapat mewaralabakan model perusahaan sosial yang telah terbukti dan menjualnya ke lembaga nonprofit lain untuk beroperasi sebagai bisnis mereka sendiri. Waralaba meningkatkan

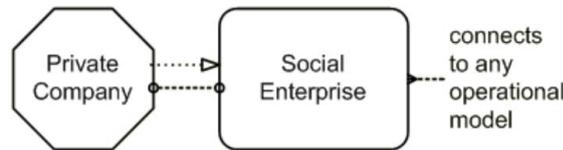
organisasi nirlaba yang memiliki usaha sosial yang layak namun tidak berskala melalui replikasi.



Gambar 6 Ilustrasi model pengembangan *franchise*

Sumber: Alter 2017

2. *Private-nonprofit partnership model* : Model bisnis ini merupakan bentuk kemitraan antara organisasi nirlaba dan swasta yang saling menguntungkan antara kedua pihak.



Gambar 7 Ilustrasi model kombinasi gabungan

Sumber: Alter 2017

Terdapat beberapa keuntungan untuk organisasi swasta seperti biaya yang lebih rendah (tenaga kerja lebih murah / biaya R&D lebih rendah), mengurangi batasan (tidak ada pengawasan peraturan yang ketat), meningkatkan hubungan masyarakat atau citra publik, memungkinkan pengembangan produk baru; menembus pasar baru, atau meningkatkan penjualan. Di sisi lain, terdapat beberapa manfaat kemitraan untuk lembaga nirlaba seperti keuntungan finansial, pemasaran dan ekuitas merek.

2.4 Analisis PESTLE

Analisis PESTLE (*Politic, Economy, Social, Technology, Legal, Environment*) merupakan kerangka kerja untuk mengidentifikasi lingkup eksternal suatu organisasi. Kerangka kerja ini dilakukan dengan menganalisis enam bidang utama di bawah ini (Cadle J *et al.* 2010) :

1. Politik

Faktor pertama ini berasal dari potensi perubahan pemerintahan dengan perubahan kebijakan dan prioritas yang sesuai. Faktor ini juga dapat berasal dari pengenalan inisiatif pemerintah baru. Hal ini mungkin terbatas pada negara asal tempat organisasi beroperasi, namun hal ini cenderung jarang terjadi akhir-akhir ini karena banyak perubahan dipengaruhi oleh beberapa negara diluar negara induk tempat organisasi tersebut beroperasi. Faktor ini penting untuk dapat diperhatikan karena mungkin saja dapat meningkatkan kemungkinan masalah politik yang timbul dan berdampak pada organisasi dan cara kerjanya.

2. Ekonomi

Faktor selanjutnya adalah ekonomi, dimana faktor ini dapat berasal dari tingkat pertumbuhan dalam ekonomi serta kepercayaan pasar di mana organisasi beroperasi. Faktor ekonomi mungkin juga terbatas pada negara asal, tetapi seiring perdagangan global terus tumbuh, kesulitan ekonomi di satu negara cenderung memiliki dampak yang luas kepada negara lainnya.

3. Sosial-budaya

Selanjutnya yang harus diperhatikan adalah sosial budaya. Faktor sosial-budaya adalah faktor yang timbul dari pelanggan maupun calon pelanggan potensial. Faktor ini sulit untuk diprediksi atau diidentifikasi sampai adanya dampak besar yang disebabkan olehnya.

4. Teknologi

Faktor selanjutnya adalah teknologi. Daerah ini mencakup faktor-faktor yang timbul dari perkembangan teknologi. Terdapat dua jenis perubahan teknologi yaitu perkembangan teknologi informasi dan perkembangan teknologi khusus untuk industri atau pasar, misalnya perangkat tambahan untuk teknologi manufaktur.

5. Hukum

Faktor selanjutnya adalah hukum. Sangat penting bagi organisasi mengidentifikasi hukum yang berlaku di mana organisasi beroperasi secara mendalam. Kepatuhan hukum telah menjadi masalah penting sehingga analisis bisnis dilakukan untuk tujuan memastikan kepatuhan terhadap undang-undang atau peraturan tertentu. Beberapa masalah hukum mungkin berasal dari pemerintah nasional tetapi yang lain juga dapat berasal dari spektrum yang lebih luas, misalnya hukum Uni Eropa atau peraturan akuntansi global.

6. Lingkungan

Faktor yang terakhir berasal dari lingkungan. Contoh faktor ini adalah dampak yang timbul dari kekhawatiran tentang lingkungan alam. Faktor ini juga mencakup meningkatnya kekhawatiran tentang masalah pengemasan dan peningkatan polusi.

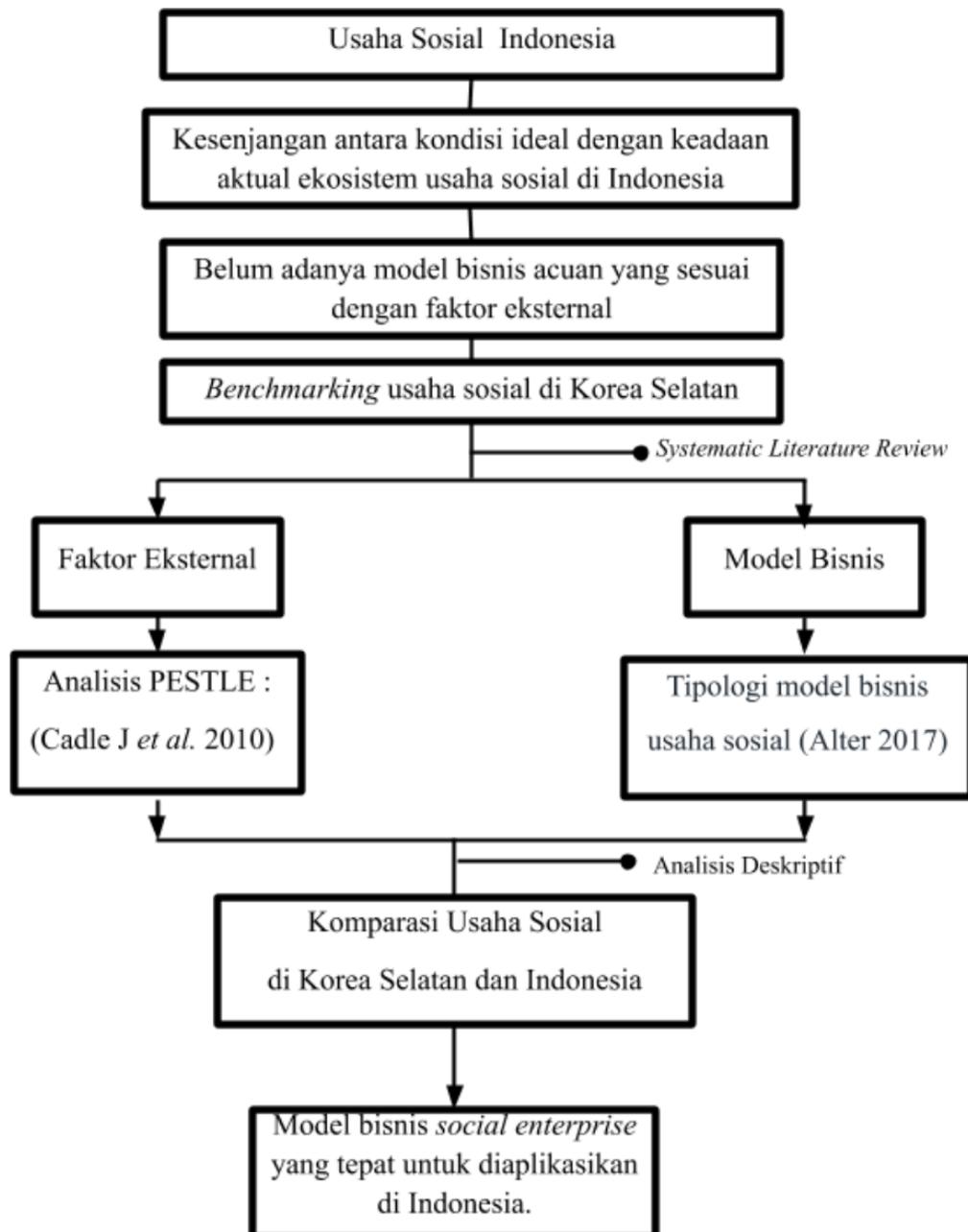
2.5 Kerangka Pemikiran

Jumlah usaha sosial di Indonesia mencapai angka 341.025 perusahaan di tahun 2017 (British Council 2018). Pertumbuhan angka usaha sosial di Indonesia menciptakan kondisi persaingan sehingga menemukan model bisnis yang efektif menjadi salah satu faktor keberhasilan usaha sosial dalam pengoperasiannya (Villis *et all* 2013). Guna menemukan model bisnis yang tepat untuk dapat diimplementasikan di Indonesia, pemahaman mengenai keadaan iklim bisnis *Social Enterprise* Indonesia perlu diperhatikan. Maka dari itu pasar usaha sosial di Indonesia akan dianalisis menggunakan analisis PESTLE guna memberikan gambaran bagaimana kondisi eksternal dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi.

Disisi lain, penelitian ini juga membutuhkan pengetahuan seluas-luasnya mengenai model bisnis yang sudah berhasil diterapkan di luar Negara Indonesia. Maka dari itu pada penelitian ini akan menganalisis praktek terbaik model bisnis yang beroperasi di Korea Selatan. Hal ini dilakukan dengan cara mengulas secara sistematis terhadap literatur yang meneliti mengenai model bisnis usaha sosial di Korea Selatan. Hasil yang didapatkan dalam penelitian ini dapat digunakan sebagai



rekomendasi bagi usaha sosial di Indonesia untuk memahami bagaimana mencapai pengembangan berkelanjutan dengan penerapan model bisnis yang tepat untuk menghadapi iklim bisnis usaha sosial dan persaingannya di Indonesia.



Gambar 8 Kerangka Pemikiran Penelitian

III METODE PENELITIAN

3.1 Waktu Penelitian

Total waktu penelitian dilakukan dari bulan Mei hingga Desember 2020. Tahap penelitian dimulai dengan pembuatan proposal yang menghabiskan waktu lima bulan. Penelitian dilanjutkan dengan proses *systematic literature review* yang membutuhkan waktu dua setengah bulan mulai dari bulan Oktober hingga Desember 2020.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Penelitian dilakukan dengan memanfaatkan studi literatur, data formal, dan juga penelitian terdahulu. Sumber literatur pada penelitian ini berasal dari jurnal diperoleh melalui Proquest. Data yang telah dikumpulkan akan menjadi bahan analisis deskriptif yang nantinya digunakan untuk menjawab rumusan permasalahan penelitian.

3.3 Metode Penentuan Data Informasi

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif merupakan suatu cara yang digunakan untuk menjawab masalah penelitian yang berkaitan dengan data berupa narasi yang bersumber dari aktivitas wawancara, pengamatan, penggalian dokumen (Wahidmurni 2017). Kemudian hasil dari pendekatan yang telah dilakukan tersebut diuraikan dalam bentuk kata-kata yang tertulis.

Penelitian ini menggunakan metode *systematic literature review*. Metode ini dilakukan dalam rangka memberikan gambaran secara luas jenis-jenis model bisnis usaha sosial. Selain itu metode ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan yang terjadi pada faktor eksternal yang berdampak pada keberadaan *social enterprise* di Indonesia dan Korea Selatan.

3.3.1 Kriteria Kelayakan Literatur

- a) Penelitian primer (dapat mencakup tesis, disertasi, literatur *peer-review*, pra-cetakan)
- b) Diterbitkan dalam bahasa Inggris atau bahasa Indonesia
- c) Tersedia dalam artikel yang utuh
- d) Dapat dari negara manapun,
- e) Berkenaan dengan pembahasan wirausaha sosial di Korea Selatan atau / dan Indonesia

3.3.2 Proses Pencarian

Dalam pencarian literatur peneliti menggunakan sumber literatur, yaitu: *Proquest*.

3.3.3 Kata Kunci

Kata kunci yang digunakan dalam pencarian literatur yaitu :

- a) [STRICT] “Social Enterprise*” AND “in South Korea*”
- b) [STRICT] “Social Enterprise*” AND “in Indonesia*”

3.4 Metode Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan literatur yang akan digunakan sebagai sumber data pada penelitian ini, akan diberlakukan dua tahap penyaringan. Syarat-syarat penyaringan publikasi yang disusun berdasarkan kriteria kelayakan literatur yang sudah dipaparkan.

3.4.1 Skrining Tahap Satu

Data yang belum diolah berupa publikasi yang masuk dengan kata kunci yang telah ditetapkan akan disaring menggunakan syarat-syarat dibawah ini :

- a) Apakah judul dan abstrak dalam Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia?
- b) Apakah jurnal bereputasi internasional ?
- c) Apakah makalah tersebut memenuhi kriteria inklusi?

3.4.1.1 Kriteria inklusi : Untuk tahap identifikasi macam-macam model bisnis usaha sosial dan faktor eksternal di kedua negara, literatur yang digunakan dalam penelitian ini harus memenuhi kriteria sebagai berikut :

- a) Literatur fokus membahas perusahaan sosial, bukan mengidentifikasi aktivitas sosial, mis. Amal, CSR (*Corporate Social Responsibility*).
- b) Literasi fokus membahas perusahaan sosial di Indonesia atau Korea Selatan.

3.4.2 Skrining Tahap Dua

Publikasi yang lulus proses penyaringan tahap satu akan disaring menggunakan syarat apakah makalah tersebut memenuhi kriteria pengecualian (a) atau (b) dibawah ini.

3.4.2.1 Kriteria pengecualian (a) :

1. Sebuah artikel harus membahas konsep model bisnis atau dinamika pembangunan yang relevan dengan usaha sosial di negara yang sudah ditentukan.
2. Sebuah artikel harus membahas konsep model bisnis sebagai kerangka yang berkaitan dengan kemampuan usaha sosial dalam melakukan operasinya.

3.4.2.2 Kriteria pengecualian (b) :

1. Sebuah artikel harus membahas kondisi eksternal (Politik, sosial & budaya, teknologi, hukum, dan lingkungan) yang dapat mempengaruhi keberadaan usaha sosial di Korea Selatan dan Indonesia tersebut.
2. Sebuah artikel harus membahas bagaimana usaha sosial sukses dalam mengelola kondisi eksternal.

3.5 Metode Pengolahan dan Analisis Data

3.5.1 Analisis Komparasi Deskriptif

Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Analisis deskriptif merupakan metode yang menganalisis sebuah data dengan cara menjelaskan secara deskriptif atau menggambarkan data yang diperoleh dalam penelitian dan tanpa

bermaksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku secara umum (Sugiyono 2014). Analisis komparatif adalah penelitian yang membandingkan keberadaan satu variabel atau lebih pada dua atau lebih sampel yang berbeda, atau pada waktu yang berbeda (Sugiyono 2006). Analisis komparasi deskriptif yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan perbandingan faktor eksternal usaha sosial yang berada pada dua negara, yaitu Indonesia dan Korea Selatan. Variabel yang dikomparasikan dalam penelitian ini adalah faktor politik, sosial-budaya, ekonomi, teknologi, hukum, dan lingkungan.

3.5.2 Analisis PESTLE

Data informasi yang telah dikumpulkan akan dilanjutkan dengan melakukan analisa PESTLE. Analisis PESTLE merupakan kerangka kerja untuk mengidentifikasi lingkup eksternal suatu organisasi (Cadle J *et al.* 2010). Analisis PESTLE yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor eksternal yang berpengaruh dalam operasional usaha sosial di Korea Selatan dan Indonesia.

3.5.3 Analisis Pengembangan Model Bisnis

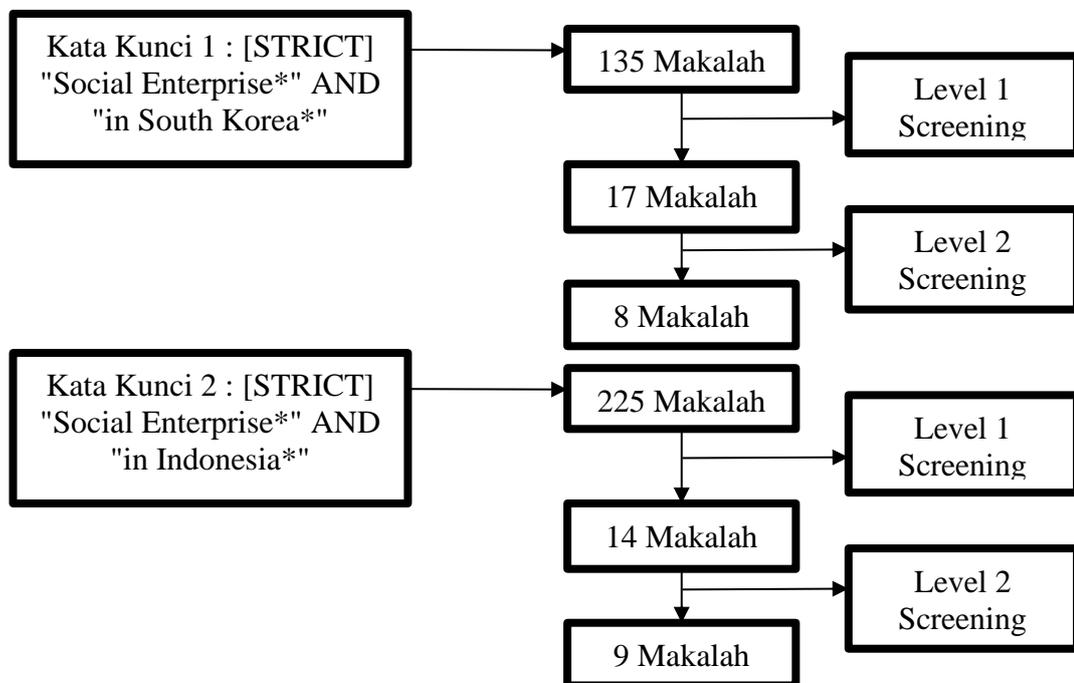
Analisis selanjutnya yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pengembangan model bisnis. Kerangka teori yang akan digunakan adalah tipologi model bisnis untuk usaha sosial yang dipublikasikan oleh Alter (2017). Penerapan kerangka kerja ini adalah untuk mengidentifikasi model bisnis yang telah berhasil diaplikasikan di Korea Selatan. Kerangka kerja ini pula yang akan digunakan dalam menentukan dan menyusun model bisnis dasar yang dapat menjadi acuan untuk diterapkan di Indonesia.



IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Core Literature Selection

Metode *systematic literature review* yang telah dilakukan terhadap dua kata kunci dan menggunakan skema pencarian yang telah ditentukan didapatkan 360 publikasi untuk dilakukan proses *level 1 screening*. Publikasi yang lolos dari proses ini hanya sebanyak 31 (17+14) makalah. Pengeliminasian publikasi yang ada dikarenakan beberapa hal yaitu diantaranya tidak membahas usaha sosial di Korea Selatan ataupun Indonesia, tidak memiliki badan naskah yang utuh (abstrak hingga kesimpulan), tidak menggunakan bahasa Indonesia maupun Inggris. Selanjutnya dilakukan *level 2 screening*, pada proses ini didapatkan 17 (8+9) makalah yang siap untuk dijadikan bahan kajian penelitian. Pengeliminasian publikasi yang ada dikarenakan makalah tidak membahas model bisnis ataupun faktor eksternal yang mempengaruhi usaha sosial di Korea Selatan ataupun di Indonesia.



Gambar 9. Sample Publikasi Penelitian

Berikut merupakan daftar nama publikasi yang diperoleh sebagai sampel penelitian ini:

Tabel 3 Daftar publikasi bahan penelitian

No.	Nama Jurnal	Judul	Nama Penulis dan Tahun
1.	Social enterprise journal	The developmental state and social enterprise in South Korea A historical institutionalism perspective	Jeong B 2015

2.	Social enterprise journal	Social enterprise in South Korea: history and diversity	Bidet E & Eum H 2011
3.	Social enterprise journal	Emerging models of social enterprise in Eastern Asia: a cross-country analysis	Defourny J, Kim SY 2011
4.	Voluntas	The Development of Social Economy in South Korea: Focusing on the Role of the State and Civil Society	Jang J 2017
5.	Voluntas	Social Enterprise, Policy Entrepreneurs, and the Third Sector: The Case of South Korea	Lee ES 2015
6.	Voluntas	Diversity of Social Enterprise Models in South Korea	Bidet E, Eum H, Ryu J 2018
7.	Voluntas	Accountability in Korean NPOs: Perceptions and Strategies of NPO Leaders	Jeong B, Kearns K 2015
8.	Quality and Quantity	Dynamics of social economy self-organized on social media: following social entrepreneur forum and social economy network on Facebook	Lee ES & Jung K 2018
9.	International Entrepreneurship and Management Journal	Conceptualizing social entrepreneurship in the context of emerging economies: an integrative review of past research from BRIICS	Sengupta S, Sahay A, Croce F 2018
10.	International Journal of Commerce and Finance	Corporate culture and financial risk management in islamic social enterprises (Indonesia evidence)	Nugroho L, Utami W, Zuraidah MS, Setiyawati H 2018
11.	Journal of Indonesian Economy and Business	Understanding social enterprises in indonesia: drivers and challenges	Rostiani R, Paramita W, Audita H, Virgosita R, Budiarto T, Purnomo BR 2014
12.	Austrian Journal of South-East Asian Studies	Philanthropy in Southeast Asia: Between Charitable Values, Corporate Interests, and Development Aspirations	Sciortino R 2017a
13.	International Journal of Entrepreneurship	Improving the social enterprise- based business performance from the aspect of social business model canvas	Umar A, Sasongko AH, Widyastuti IT, Christanti Y 2020

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

14.	Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics	Antecedents of customers' intention to support Islamic social enterprises in Indonesia	Hati SRH, Idris A 2014
15.	Bisnis & Birokrasi	The Business Model of Social Entrepreneurship in Indonesia	Kusumasari B 2015
16.	Austrian Journal of South-East Asian Studies	Philanthropy, Giving, and Development in Southeast Asia	Sciortino R 2017b
17.	The Journal of Economic Perspectiv	Ending Global Poverty: Why Money Isn't Enough	Page L, Pande R 2018

4.2 Kondisi Faktor Eksternal untuk Usaha Sosial di Korea Selatan

Berikut merupakan analisis PESTLE terhadap Negara Korea Selatan untuk mendapatkan gambaran secara jelas mengenai faktor eksternal yang berpengaruh dalam operasional usaha sosial di Korea Selatan.

4.2.1 Politik

Salah satu faktor pendukung *social enterprise* di Korea Selatan berasal dari peran pemerintahan yang mensponsori dan membina wiraswasta sosial (Joeng B 2015; Lee ES 2015). Bentuk dukungan pemerintah Korea Selatan, diantaranya yaitu (Joeng B 2015) :

1. Struktur tata kelola dan administrasi perusahaan sosial di Korea Selatan. Kementerian Tenaga Kerja Pemerintah Korea Selatan mengatur The Social Enterprise Support Committee. Selain itu, Kementerian Tenaga Kerja mensertifikasi perusahaan sosial yang bekerjasama dengan Komite Pendukung tersebut dalam membahas kebijakan utama tentang perusahaan sosial di Korea Selatan.
2. Pemerintah mendukung biaya lokasi dan biaya fasilitas. Selain itu Pemerintah Korea Selatan memberikan hak keringan dalam menyewa tanah milik negara untuk membantu mendirikan perusahaan sosial. Badan-badan pemerintah diizinkan, dan bahkan didorong, untuk membeli barang dan jasa yang diproduksi oleh perusahaan sosial.
3. Pemerintah memberikan keringanan pajak. Pengurangan pajak nasional dan lokal diterapkan berdasarkan Undang-Undang Pajak Perusahaan, Undang-Undang Pembatasan Perpajakan Khusus, dan Undang-Undang Pajak Daerah. Selain itu, lembaga dan kementerian pemerintah dapat memberikan manfaat pengurangan pajak kepada perusahaan yang terhubung, serta untuk perusahaan

Pada tahun 2004, Presiden Lee Myung-bak yang menjabat pada periode 2008-2013 merupakan inisiator yang memprakarsai konsep perusahaan sosial Amerika Serikat ke dalam penelitian akademis di Korea Selatan. Dengan mengucurkan dana pribadi hingga \$250.000 untuk mempromosikan penelitian tersebut (Lee ES 2015).



Peran pengaruh internasional juga bermain dalam perumusan ekosistem usaha sosial yang baik pada saat ini (Bidet E & Eum H 2011). Sumber pengaruh pertama di tingkat internasional dapat ditemukan di OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). Hal ini terjadi sejak Korea Selatan menjadi anggota OECD, pada tahun 1996. Beberapa laporan oleh para ahli OECD menekankan perlunya Korea untuk mengembangkan skema sosialnya, dan terutama sistem pensiun dan perawatan kesehatan, termasuk yang publik (Bidet E & Eum H 2011). Ditambah lagi dengan Partai Reformis Liberal yang memerintah negara ini selama sepuluh tahun (1997-2007) mendorong pergerakan kebijakan terhadap keadilan sosial bagi kelompok yang terpinggirkan dan kurang beruntung (Bidet E & Eum H 2011). Pada tahun 1997 setelah krisis ekonomi, Korea Selatan mengambil pinjaman dari IMF (International Monetary Fund) yang mengakibatkan adanya pembatasan pilihan pemerintah dalam konsensus Washington (Bidet E & Eum H 2011). Kondisi ini menyebabkan Pemerintah Korea Selatan meneladani konsep “*Workfare*” dan “*Conditional Beneficiaries*” dari Partai Buruh Inggris, yang keduanya menekankan tanggung jawab terhadap bantuan publik. Pemerintah Korea Selatan juga merujuk pada pengalaman asing tentang wiraswasta sosial dalam wacana kebijakannya. Referensi semacam itu dapat ditemukan dalam kebijakan promosi perusahaan sosial, yang menyerupai kebijakan pemerintah Inggris dalam undang-undang yang disahkan pada tahun 2006 (Bidet E & Eum H 2011).

Walaupun undang-undang yang mengatur usaha sosial di Korea Selatan, Social Enterprise Promotion Act (SEPA), baru disahkan pada tahun 2006 tetapi asal muasal SE di Korea Selatan sudah dimulai sejak tahun 1990-an, saat pergerakan komunitas produksi dan asosiasi pekerja upah rendah mulai melakukan pergerakan (Jeong B 2015). Sejak krisis keuangan yang melanda Korea Selatan di tahun 1997, negara ini mengalami perubahan yang signifikan pada struktur ekonomi, sosial-demografis, dan politik. Selama periode industrialisasi dan kediktatoran yang berlangsung hingga 1990-an, Korea Selatan dianggap sebagai negara dengan pengeluaran pemerintah yang rendah untuk kesejahteraan sosial dan sektor nirlaba yang lemah (Jang J 2017). Pada tahun 1990, pengeluaran kesejahteraan sosial negara yang diukur dengan pangsa PDB (Produk Domestik Bruto) adalah 3%, jauh di bawah rata-rata OECD sebesar 17% (OECD 2014 dalam Jang J 2017). Pada saat masa kediktatoran tersebut negara memonopoli kekuatan untuk mendistribusikan sumberdaya di negara tersebut untuk mengejar industrialisasi (Jang J 2017). Selain itu, koperasi juga dipekerjakan oleh pemerintah untuk memobilisasi perkembangan ekonomi. Pemerintah menetapkan bahwa setiap sektor koperasi dalam prakteknya harus diadministrasikan dan diawasi oleh kementerian yang berbeda dengan menetapkan undang-undang koperasi untuk masing-masing industri. Pada tahun 1994, ketika Korea Selatan mencapai PDB per kapita sepuluh ribu dolar, semakin banyak orang yang menyadari bahwa lingkungan alam dan kesejahteraan masyarakat telah memburuk secara signifikan selama periode pertumbuhan ekonomi yang pesat (Jang J 2017). Dikarenakan terdapat gerakan yang diprakarsai oleh masyarakat sipil untuk demokratisasi politik yang sudah dimulai sejak tahun 1987 dan memuncak di tahun 1997 yang mana bersamaan dengan krisis ekonomi Korea Selatan (Jang J 2017). Selama periode ini, sebagian



besar organisasi sipil berkonsentrasi pada peran advokasi dalam mempromosikan demokrasi dan HAM (Hak Asasi Manusia) serta kesejahteraan masyarakat Korea Selatan pada saat itu (Kim 2011 dalam Jang J 2017; Lee ES 2015). Oleh karena itu, dengan adanya peristiwa ini menginisiasikan kemajuan ekosistem usaha sosial di Korea Selatan saat ini. Gagasan bahwa pemerintah dan organisasi masyarakat sipil perlu bekerjasama untuk menangani secara efektif masalah kesejahteraan, ketenagakerjaan, integrasi sosial pada anggaran pemerintah yang ketat. Pada Pemerintahan Kim Dae-jung (1998-2003), terjadi dua perubahan kelembagaan besar dengan perumusan Undang-Undang Sistem Penghidupan Dasar Nasional atau National Basic Livelihood System Act (NBLSA) di tahun 1999 dan Organizations and the Consumer Cooperative Act (AANPCO) di tahun 2000. NBLSA 1999 merupakan hasil amandemen dari undang-undang sebelumnya, Living Security Act (Jang J 2017). Hal tersebut dilakukan untuk mewujudkan kesejahteraan produktif guna menjamin keamanan hidup dasar bagi individu berpenghasilan rendah dan membantu mereka untuk mandiri dan mencapai kemandirian (Jang J 2017). Sedangkan AANPCO menawarkan dasar hukum bagi organisasi untuk secara resmi beroperasi dan bekerjasama dengan pemerintah. Undang-undang menetapkan bahwa setelah organisasi nirlaba terdaftar di kantor pemerintah terkait, baik pusat maupun daerah, berhak menerima bantuan keuangan, penurunan tarif ongkos kirim, dan manfaat administratif lainnya (Jang J 2017).

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa dari sisi politik Pemerintahan Korea Selatan berperan besar dalam keberhasilan usaha sosial yang ada di negara tersebut. Dukungan dari pemerintahan baik dalam bentuk bantuan dana dan kemitraan yang berlaku saat ini di Korea Selatan membantu usaha sosial dalam pengoperasiannya. Walaupun keberpihakan kepada usaha sosial oleh pemerintah yang sah secara hukum baru disahkan di tahun 2006 dengan merilis SEPA tetapi jejak politiknya sudah dimulai sejak tahun 1990-an dengan adanya gerakan demokratisasi oleh masyarakat sipil.

Tabel 4 Peristiwa perkembangan sektor sosial ekonomi di Korea Selatan

Tahun	Peristiwa
1988-2005	Gerakan koperasi setelah demokratisasi Perkembangan konsumen koperasi (makanan organik, kesehatan, & perawatan anak)
	Gerakan koperasi pekerja setelah krisis ekonomi Menyediakan pekerjaan bagi masyarakat
	Pemberlakuan Undang-Undang NBLSA Pengenalan kebijakan untuk menciptakan pekerjaan layanan sosial dan munculnya organisasi nirlaba yang menyediakan pekerjaan
2006 - Sekarang	Pengesahan Undang-Undang SEPA Munculnya usaha sosial yang disertifikasi dan disubsidi oleh pemerintah



	<p>Kesadaran masyarakat sipil yang meningkat terhadap usaha sosial</p>
--	---

	<p>Kebijakan untuk wirausaha sosial dipromosikan oleh banyak kementerian baik di pemerintah pusat maupun daerah. Organisasi untuk mendukung wirausaha sosial telah muncul.</p>
--	--

Sumber : Jang J 2017

4.2.2 Ekonomi

Resesi ekonomi di Korea Selatan pada tahun 1997 menjadi salah satu faktor pendorong perkembangan usaha sosial di negara ini (Jeong B 2015; Lee ES 2015; Defourny J & Kim SY 2011; Bidet E & Eum H 2011). Hal ini dikarenakan melonjaknya tingkat pengangguran di Korea Selatan selama masa krisis hingga dua tahun kedepannya (Lee ES 2015). Tingkat pengangguran pada Februari 1999 mencapai 8,6% — titik tertinggi sejak 1980-an (Kwon 2001 dalam Lee ES 2015). Pemerintah Korea Selatan mulai membenahi permasalahan pasca krisis ekonomi dengan dibawah oleh rezim kesejahteraan baru bernama “Kesejahteraan Produktif” yang dilaksanakan pada tahun 1999 (Defourny J & Kim SY 2011). Salah satu intervensi pemerintah di tahun 1999 dalam mengatasi masalah ini dengan mengeluarkan undang-undang keamanan hidup dasar nasional NBLSA (National Basic Living Security Act) di tahun (Lee ES 2015). Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa krisis ekonomi dan kebijakan kesejahteraan produktif yang dipimpin oleh pemerintahan Kim Dae-jung menjadi dasar untuk pengembangan lebih lanjut. Sejak itu, penerapan usaha sosial telah dibahas lebih dalam. Pemerintah Korea secara resmi mensertifikasi perusahaan sosial setelah tahun 2007, tetapi ini memungkiri fakta bahwa ada perusahaan sosial di Korea Selatan sebelum inisiatif pemerintah ini (Lee ES 2015)

Pada tahun 2000, Korea Selatan berhasil mengembalikan kembali keadaan dengan tingkat pengangguran 4,4% (Bidet E & Eum H 2011). Negara ini dapat mempertahankan kestabilan tingkat pengangguran tersebut di bawah empat sampai lima persen (Bidet E & Eum H 2011). Walaupun pasar tenaga kerja Korea Selatan memiliki catatan yang relatif baik dalam hal kuantitas pekerjaan tetapi tidak berbanding lurus jika dinilai dari segi kualitasnya (Bidet E & Eum H 2011). Pasar tenaga kerja Korea dicirikan oleh tingginya tingkat pekerjaan tanpa upah. Dua sub-kategori dapat dibedakan diantaranya, yaitu: (1) pekerja dengan pekerjaan tidak bergaji atau pekerja mandiri (2) pekerja keluarga tidak dibayar atau tanpa upah formal. Di sisi lain Korea Selatan memiliki proposisi yang sangat tinggi untuk pekerjaan dengan gaji yang tidak tetap (pekerja sementara dan pekerja harian). Perjanjian tripartit antara pengusaha, serikat pekerja dan pemerintah, yang ditandatangani pada tahun 1998, memungkinkan terjadinya PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) besar-besaran. Pada tahun 1997, porsi pekerja tetap mencakup 54% dari pekerja yang digaji dan 34% dari total pekerja, telah menurun menjadi 50% dari pekerja yang digaji dan 30% dari total pekerja pada tahun 2002. Di Korea Selatan, pekerja yang lebih tua mayoritas termasuk kedalam pekerja non-gaji yang dianggap sebagai jenis pekerja yang rentan. Selain lansia, perempuan adalah kategori lain

yang menghadapi kesulitan akses ke pasar tenaga kerja dan akses yang sangat sulit ke pasar tenaga kerja primer (Bidet E & Eum H 2011).

Permasalahan yang muncul dikarenakan krisis ekonomi yaitu terkait memburuknya keadaan ketenagakerjaan dan kesejahteraan masyarakat. Korea Selatan merupakan salah satu negara yang memiliki tingkat pengangguran yang rendah namun keadaan tersebut tidak berbanding lurus dengan kualitas pekerjaan yang ada. Permasalahan tersebut memicu adanya pengembangan usaha sosial yang dinilai dapat menjawab permasalahan tersebut yang diawali dengan pemberlakuan rezim “Kesejahteraan Produktif” dan Undang-undang NBS di tahun 1999.

4.2.3 Sosial-Budaya

Keberterimaan masyarakat Korea Selatan terhadap usaha sosial berasal dari perjalanan historikal yang telah berlangsung sejak akhir tahun 1990-an. Krisis ekonomi dan politik diktatoris yang terjadi pada akhir masa 1990-an memicu gerakan demokratisasi dan koperasi oleh organisasi masyarakat sipil di Korea Selatan yang mana merupakan awal mula perkembangan usaha sosial di negara ini (Jang J 2017). Sejak peristiwa bersejarah tersebut peran masyarakat sipil untuk perkembangan usaha sosial di Korea Selatan menjadi krusial dalam menemukan model bisnis inovatif untuk memecahkan masalah sosial dan mengatur berbagai sumberdaya non-pasar yang meningkatkan perkembangan serta keberlanjutan usaha sosial (Jang J 2017).

Di Korea Selatan, sekelompok peneliti dan praktisi informal didirikan pada tahun 1999 dan memainkan peran perintis di negara tersebut. Pada tahun yang sama, konsep wirausaha sosial diperkenalkan melalui sebuah artikel yang dipresentasikan dalam kelompok konsultan peneliti kabinet presidensial (Kim, 1999 dalam Defourny J & Kim SY 2011). Tidak terdapat jaringan komunitas resmi di Korea Selatan untuk memfasilitasi usaha sosial, tetapi sektor ketiga memimpin sejumlah forum dan diskusi dalam rangka mempromosikan wirausaha sosial dan terus membentuk jaringan dalam rangka mengedukasi setiap elemen masyarakat mengenai usaha sosial (Lee ES & Jung K 2018). Selain itu, sektor ketiga juga membina wirausaha sosial melalui Akademi Wirausaha Sosial — kolaborasi antara universitas dan perusahaan swasta (Lee ES 2015). Contohnya seperti di Kyung-won University yang mana menawarkan program Magister untuk Departemen Kewirausahaan Sosial di Sekolah Pascasarjana Administrasi Bisnis yang mana sebagian besar pengajarnya adalah aktivis dari sektor ketiga (Lee ES 2015).

Berdasarkan data Hofstede (2020), Korea Selatan menunjukkan tingkat kolektivisme dalam kelompok yang relatif tinggi. Budaya kolektivisme ini ditandai dengan tingkat loyalitas yang tinggi, masyarakat memupuk hubungan yang kuat di mana setiap orang bertanggung jawab atas sesama anggota kelompok mereka. Selain itu masyarakat Korea Selatan cenderung memiliki budaya feminin yang mana didalam masyarakat terdapat kepedulian terhadap sesama dan kualitas hidup. Masih di dalam konteks yang sama, masyarakat Korea Selatan cenderung menghargai kesetaraan, solidaritas dan kualitas kehidupan.

Korea Selatan mengalami peningkatan angka harapan hidup (Konsta 2012). Antara 1980 dan 2010, harapan hidup untuk kedua jenis kelamin



meningkat lebih dari 15 tahun. Selain itu juga terdapat pertumbuhan populasi lansia yang terjadi di negara tersebut. Pada tahun 2010 jumlah penduduk lanjut usia 65 tahun ke atas adalah 5,45 juta jiwa yang menempati 11,0% dari total penduduk. Sedangkan jika dibandingkan penduduk lansia pada tahun 1980 adalah sebesar 1,46 juta penduduk lansia pada tahun 2010. Bahkan diprediksi populasi lansia akan meningkat 11 juta jiwa (Konsta 2012).

Tabel 5 Angka harapan hidup Korea Selatan 1980-2040

ANGKA HARAPAN HIDUP	1980	1990	2000	2010	2020	2030	2040
Total	65,7	71,3	76,0	80,8	82,6	84,3	86,0
Laki – laki	61,8	67,3	72,3	77,2	79,3	81,4	83,4
Perempuan	70,0	75,5	79,6	84,1	85,7	87,0	88,2
Selisih (perempuan – laki - laki)	8,2	8,2	7,3	6,9	6,4	5,6	4,8

Sumber : Konsta 2012

Budaya yang berlaku ditengah-tengah Masyarakat Korea Selatan mendukung kemajuan ekosistem usaha sosial di negara ini. Budaya kolektivisme yang secara historikal sudah menguat sejak adanya gerakan demokratisasi dan koperasi yang terjadi pertama kali di akhir tahun 1990-an oleh kelompok-kelompok masyarakat sipil. Sampai saat ini telah berkembangnya forum-forum informal membahas diskusi mengenai usaha sosial di negara ini yang diprakarsai oleh para aktivis usaha sosial. Selain itu pemahaman mengenai usaha sosial di negara ini juga ditunjang dengan adanya pendidikan formal di salah satu universitas, Kyung-won University.

4.2.4 Hukum

Di Korea Selatan telah dirumuskan Undang-Undang Promosi Kewirausahaan Sosial atau dalam berbagai publikasi disebutkan sebagai SEPA kepanjangan dari *Social Enterprise Promotion Act* (Jeong B 2015). Undang-undang ini diberlakukan pada tahun 2006 untuk memfasilitasi peluncuran usaha sosial dan untuk menciptakan suasana yang menguntungkan mereka. Dengan memperkenalkan undang-undang ini, Pemerintah Korea Selatan mengatur berbagai macam lembaga dan kebijakan sebagai alat untuk memfasilitasi wirausaha sosial (Jeong B 2015). Undang-undang tersebut mengatur tentang: (1) dukungan pemerintah terhadap manajemen usaha sosial di Korea Selatan termasuk konsultasi manajemen dan dukungan program akuntansi), (2) dukungan pemerintah terhadap keuangan usaha sosial termasuk bantuan dana dan keringanan pajak nasional dan lokal, (3) dukungan pemerintah terhadap pendidikan usaha sosial di Korea Selatan termasuk program akademik untuk membesarkan wirausaha sosial profesional (Jeong B 2015). Terdapat lima alasan utama dirumuskannya SEPA 2006 (Jeong B 2015): (1) meningkatnya pengangguran dan masalah sosial dari bi-polarisasi mata pencaharian masyarakat sejak krisis keuangan tahun 1997, (2) meningkatnya kebutuhan untuk menciptakan kesempatan kerja yang berkualitas dan berkelanjutan, (3) meningkatnya kebutuhan pelayanan sosial yang berasal dari masyarakat lanjut usia, kesuburan yang rendah dan pergeseran dari struktur keluarga tradisional, (4) meningkatnya kebutuhan untuk memperluas lapangan kerja di bidang pelayanan sosial, dan (5) meningkatnya minat dalam tanggung jawab sosial perusahaan dan kontribusi sosial oleh perusahaan swasta.

Undang-undang SEPA 2006 juga mengatur mengenai dukungan perusahaan swasta yang menjalani kemitraan dan memberikan dukungan untuk usaha sosial dalam berbagai cara, seperti: dukungan keuangan, pembelian barang dan jasa yang diproduksi, dan sebagainya (Bidet E & Eum H 2011). SEPA 2006 mendefinisikan perusahaan swasta yang mendukung usaha sosial sebagai “perusahaan yang terhubung”. Para perusahaan swasta tersebut akan mendapatkan keuntungan dari pengurangan pajak oleh pemerintahan sesuai dengan tingkat dukungan yang mereka berikan kepada usaha sosial (Bidet E & Eum H 2011).

Intervensi pemerintah dengan memberlakukan undang-undang yang dikhususkan untuk usaha sosial pada tahun 2006 memainkan peran dalam kesuksesan ekosistem usaha sosial di negara ini. Pengesahan undang-undang yang dikhususkan untuk usaha sosial pada tahun 2006 memberikan kerangka operasional bagi organisasi jenis ini. Maka dari itu tujuan utama dari pembentukan SEPA untuk mengintegrasikan masyarakat dalam rangka meningkatkan kualitas kehidupan publik melalui perluasan pelayanan sosial yang tidak cukup tersedia di masyarakat serta penciptaan lapangan kerja.

4.2.5 Teknologi

Teknologi informasi di Negara Korea Selatan sangat berkembang. Dengan total populasi 51,25 juta jiwa terdapat 49,21 juta pengguna internet di Korea Selatan pada Januari 2020. Jumlah pengguna internet ini meningkat 535 ribu (+1,1%) antara tahun 2019 dan 2020 (Hootsuite & We Are Social 2019). Penetrasi internet di Korea Selatan mencapai 96% pada Januari 2020. Selain itu, terdapat 44,73 juta pengguna media sosial di Korea Selatan pada Januari 2020 sehingga penetrasi media sosial di Korea Selatan mencapai 87% pada Januari 2020. Jumlah pengguna media sosial ini meningkat 919 ribu (+2,1%) antara April 2019 dan Januari 2020 (Hootsuite & We Are Social 2019). Kemajuan teknologi informasi di Korea Selatan juga ditunjukkan dengan terdapatnya 60,61 juta telepon genggam yang terhubung dengan kecepatan rata-rata internet 103.18 mbps atau setara dengan 118% dari total populasi penduduk di Negara ini. Jumlah koneksi seluler di Korea Selatan meningkat 699 ribu (+1,2%) antara Januari 2019 dan Januari 2020 (Hootsuite & We Are Social 2019).

Aktivitas riset dan pengembangan terhadap usaha sosial di Korea Selatan ditunjang oleh para peneliti dan praktisi usaha sosial. Terdapat forum dan diskusi yang tersebar di sosial media Facebook dalam rangka pencerdasan konsep usaha sosial di negara tersebut (Kim, 1999 dalam Defourny J & Kim SY 2011). Terdapat universitas yang menyediakan di Korea Selatan program Magister untuk Departemen Kewirausahaan Sosial di Sekolah Pascasarjana Administrasi Bisnis yaitu Kyung-won University.

Perkembangan teknologi informasi di Korea Selatan dengan penetrasi internet hampir menyentuh angka seratus persen dengan pertumbuhan jumlah pengguna sosial media akan membantu penyebaran informasi mengenai usaha sosial di sejumlah baik dari usaha sosial itu sendiri maupun perseorangan yang memiliki ketertarikan mengenai aktivitas organisasi jenis ini. Selain itu perkembangan model dan teknologi yang menunjang usaha sosial di Korea Selatan dapat berkembang dikarenakan adanya aktivitas riset oleh para peneliti dan praktisi usaha sosial.



4.2.6 Lingkungan

Korea Selatan memiliki sedikit sumberdaya alam. Selama dekade terakhir, pertumbuhan ekonominya yang cepat disertai dengan polusi dan konsumsi sumberdaya yang signifikan (OECD 2017). Kepadatan populasi yang tinggi memperburuk tantangan lingkungan. Industri adalah penghasil emisi terbesar dari banyak polutan di Korea. Pada tahun 2008, Area Metropolitan Seoul menerapkan sistem manajemen untuk membatasi emisi polutan udara untuk nitrogen oksida dan sulfur oksida (OECD 2017). Fasilitas didenda jika melebihi alokasi yang telah ditetapkan. Perkiraan menunjukkan penurunan emisi Nox sebesar 16% dan emisi Sox sebesar 41% untuk perusahaan di bawah sistem (OECD 2017).

Korea Selatan memiliki keanekaragaman ekosistem darat, pesisir, dan laut yang kaya. Namun, pengembangan lahan merusak dan memecah-belah habitat. Lahan basah telah menurun sekitar 20%, lahan pertanian sebesar 16% dan hutan sebesar 2% selama dua dekade terakhir (OECD 2017). Pada tahun 2050, kelimpahan spesies darat diperkirakan menurun 36%, jauh di atas rata-rata global 10%. Kawasan terbangun telah meluas 51% sejak 2002, jauh di atas tingkat pertumbuhan penduduk yang sebesar 6%. Intensitas peternakan dan penggunaan pupuk dan pestisida komersial yang tinggi berkontribusi pada peningkatan tingkat polusi air yang tersebar (OECD 2017).

Korea memiliki curah hujan yang relatif melimpah (OECD 2017). Namun, karena kepadatan penduduk yang tinggi, negara ini memiliki sumberdaya air tawar per kapita relatif rendah. Sebagian polusi di negara ini disebabkan karena peningkatan produksi ternak dan pengembangan lahan. Investasi yang tinggi dalam infrastruktur telah meningkatkan akses ke layanan air (OECD 2017). Pada tahun 2014, 96% populasi terhubung ke pasokan air publik. Pada tahun yang sama, 93% orang memiliki akses ke instalasi pengolahan air limbah. Infrastruktur yang menua dan tingkat pengembalian biaya yang menurun mengancam keberlanjutan keuangan sektor (OECD 2017). Harga air di Korea jauh lebih rendah daripada di negara OECD lainnya. Daerah perkotaan memiliki akses air yang lebih baik dan kualitas layanan yang lebih tinggi daripada daerah pedesaan (OECD 2017).

Berdasarkan informasi di atas dapat disimpulkan bahwa permasalahan sosial kepadatan penduduk menjadi pemicu permasalahan lingkungan di Korea Selatan. Permasalahan lingkungan yang muncul memiliki aneka ragam macamnya, seperti : (1) meningkatnya emisi polutan udara (2) menurunnya jumlah lahan basah, pertanian dan hutan (3) meningkatnya tingkat polusi air oleh pupuk dan pestisida.

4.3 Hubungan Model Bisnis SE dan Faktor Eksternal di Korea Selatan

Definisi formal usaha sosial yang diatur oleh undang-undang SEPA 2006 yaitu suatu organisasi yang bergerak dalam kegiatan usaha, seperti memproduksi dan menjual barang dan jasa dengan tetap mengejar tujuan sosial untuk meningkatkan kualitas hidup penduduk setempat melalui pengalokasian layanan sosial dan lapangan kerja bagi mereka yang kurang beruntung (Bidet E, Eum H, Ryu J 2018) Terdapat beberapa macam jenis model bisnis yang beroperasi di Negara Korea Selatan, diantaranya yaitu :

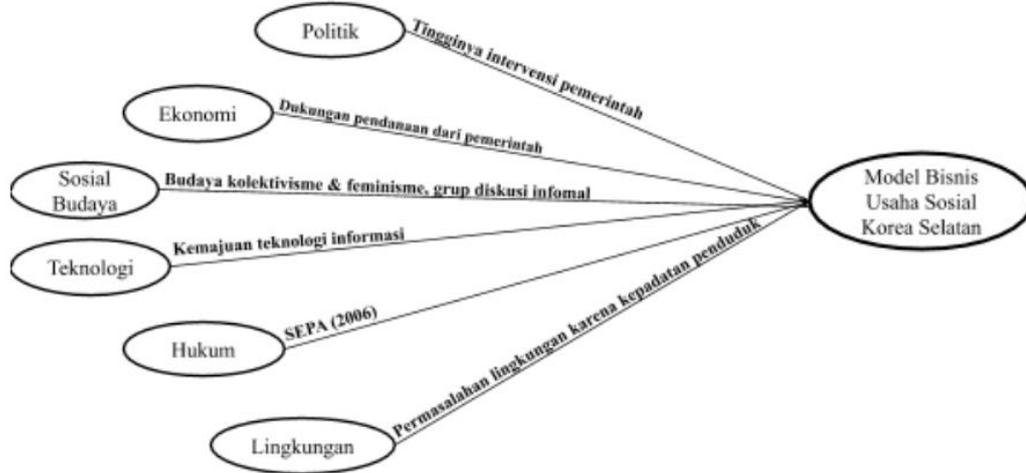


1. *Employment model* : Usaha sosial dengan model bisnis ini memberikan kesempatan kerja dan pelatihan kerja kepada populasi sasaran atau "klien", orang-orang yang terhambat untuk mendapatkan pekerjaan seperti penyandang cacat, tuna wisma, pemuda berisiko, dan mantan napi. Di Korea Selatan jenis model bisnis ini termasuk model yang telah diatur sertifikasinya oleh hukum. Didalam Undang-Undang SEPA 2006, setidaknya 50% karyawan haruslah orang-orang yang tidak beruntung; (1) tunawisma, (2) migran Korea Utara dan (3) korban perdagangan seks (Bidet E, Eum H, Ryu J 2018). Selain itu juga beberapa usaha sosial yang memberikan lowongan pekerjaan bagi para lansia di atas usia 55 tahun (Bidet E, Eum H, Ryu J 2018).
2. *Cooperative model* : Usaha sosial dengan model bisnis ini memberikan manfaat langsung kepada populasi sasarannya atau "klien" yaitu anggota koperasi, melalui layanan anggota: informasi pasar, bantuan teknis/layanan penyuluhan, daya tawar kolektif, ekonomi pembelian masal, akses ke produk dan layanan, akses ke pasar eksternal untuk produk dan layanan yang dihasilkan anggota, dll (Alter 2017). Di Korea Selatan terdapat beberapa usaha sosial yang diciptakan oleh masyarakat lokal untuk menjalankan kegiatan ekonomi yang memobilisasi sumberdaya lokal dan mempromosikan pembangunan lokal untuk menyediakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat lokal (Bidet E, Eum H, Ryu J 2018). Model ini didasarkan pada partisipasi masyarakat lokal untuk mempromosikan pembangunan masing-masing daerah (Bidet E, Eum H, Ryu J 2018). Tujuan utama yang ditekankan dalam model bisnis ini adalah menyediakan lapangan pekerjaan di masing-masing daerah usaha sosial beroperasi (Bidet E, Eum H, Ryu J 2018).
3. *Low income client as market model* : Model bisnis ini merupakan variasi dari model *Fee-for-service model*. Penekanan model ini adalah memberikan akses kepada klien miskin dan berpenghasilan rendah ke produk dan layanan di mana harga, distribusi, fitur produk, dll (Alter 2017). Di Korea Selatan terdapat beberapa gerakan koperasi kesehatan yang dirintis dan dipromosikan sejak pertengahan 1990-an oleh berbagai gerakan sosial setempat. Model bisnis ini merupakan model usaha sosial yang memberikan pelayanan kesehatan dan sosial kepada masyarakat sekitar (Bidet E, Eum H, Ryu J 2018).
4. *Service subsidization model* : Usaha sosial ini mengomersialkan layanan sosial organisasi kepada target pasar yang berbeda dengan penerima layanan sosial. (Alter 2017). Di Korea Selatan terdapat beberapa inisiatif wirausaha sosial yang telah dikembangkan dalam kaitannya dengan kategori tertentu dari orang-orang yang kurang beruntung secara sosial ((Bidet E, Eum H, Ryu J 2018). Model ini biasanya mengelola suatu unit bisnis seperti kafe dan restoran untuk memberikan dukungan kepada para target populasi penerima nilai sosial yaitu elemen masyarakat yang kurang beruntung tersebut (Bidet E, Eum H, Ryu J 2018). Dukungan atau program sosial tersebut dapat berupa tempat penampungan yang menyediakan bantuan makanan bagi kalangan kurang beruntung, pencarian kerja, dan penyediaan layanan sosial (Bidet E, Eum H, Ryu J 2018).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan dengan menggunakan kerangka kerja tipologi model bisnis Alter 2017 bahwa usaha sosial yang beroperasi di Korea Selatan mayoritas masuk ke dalam klasifikasi *embedded social enterprise* dan *integrated social enterprise*. Selain itu penerima program sosial SE di Korea

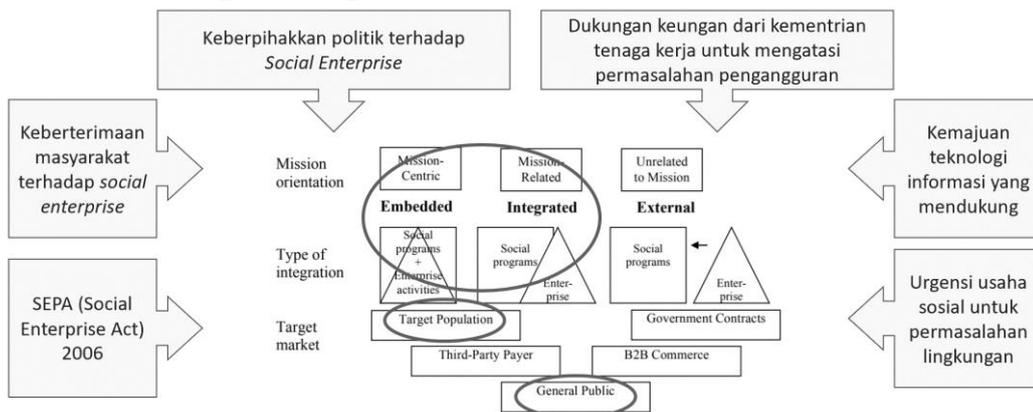


Selatan merupakan lansia di atas 55 tahun serta masyarakat yang kurang beruntung seperti tunawisma, migran Korea Utara, dan korban perdagangan seks.



Gambar 10 Diagram PESTLE Korea Selatan terhadap model bisnis usaha sosial

Pada Gambar 10 menunjukkan bahwa seluruh faktor eksternal mulai dari sisi politik, ekonomi, sosial budaya, teknologi, hukum, dan lingkungan memiliki hubungan yang positif terhadap model bisnis usaha sosial. Hubungan yang positif ini menunjukkan dukungan yang dapat membantu perkembangan *social enterprise* di Korea Selatan. Walaupun mayoritas model bisnis masuk kedalam klasifikasi *embedded* yang mana menurut Alter (2017) memiliki risiko permasalahan finansial yang lebih besar dibandingkan dua tipologi lainnya karena model bisnis tipe ini lebih berfokus kepada dampak sosial yang akan dijalankan oleh usaha sosial, namun dapat dilihat pada Gambar 11, faktor eksternal di negara ini sudah secara positif mendukung kekurangan model bisnis tersebut.



Gambar 11 Hubungan PESTLE dengan model bisnis usaha sosial Korea Selatan

4.4 Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Usaha Sosial di Indonesia

Berikut merupakan analisis PESTLE terhadap Indonesia untuk mendapatkan gambaran secara jelas mengenai faktor eksternal memberikan pengaruh dalam operasional usaha sosial di Indonesia.

4.4.1 Politik

Secara historikal, Indonesia memiliki keserupaan dengan Negara Korea Selatan dalam hal pola perubahan politik. Kedua negara tersebut mengalami transisi politik dari era kediktatoran ke demokrasi. Indonesia sempat merasakan masa penjajahan oleh Belanda dan Jepang yang mana selama masa tersebut terjadinya penguasaan ekonomi di tangan penjajahan oleh Belanda di masa lalu. Hal tersebut menyebabkan rendahnya kesejahteraan masyarakat adat dikarenakan pembatasan kebebasan usaha (Sengupta S; Sahay A; Croce F 2018). Setelah melewati masa-masa perjuangan dalam menghapuskan penjajahan di negeri ini, Indonesia mengalami tiga fenomena politik yaitu yang dinamakan oleh masa orde lama, orde baru, dan masa reformasi. Titik balik politik Indonesia ditandai oleh berlangsungnya masa reformasi pada akhir dekade 1990. Hal tersebut dilatarbelakangi oleh gaya kepemimpinan diktator oleh Soekarno dan Soeharto ditandai dengan penguasaan organisasi masyarakat oleh pemerintah pusat untuk bekerja hanya untuk pemerintah (Sengupta S; Sahay A; Croce F 2018). Masa reformasi di Indonesia memberhentikan sistem politik yang represif dan senantiasa mengakomodasikan peningkatan aspirasi sosial dan politik masyarakat Indonesia (Sudibyo B 1999).

Walaupun secara historikal terdapat kesamaan antara Negara Indonesia dan Korea Selatan dalam konteks transisi era kediktatoran dan demokrasi yang penuh. Namun, keadaan prioritas usaha sosial yang terjadi di Korea Selatan tidak terjadi di Indonesia. Kontribusi besar yang diberikan oleh Pemerintah Korea Selatan seperti bantuan pendanaan dan perumusan undang-undang khusus untuk usaha sosial di negara tersebut belum terjadi di Indonesia. Menurut Sengupta S, Sahay A, Croce F (2018) terbatasnya bantuan yang berasal dari pemerintahan serta tidak adanya identitas usaha yang sah secara hukum untuk usaha sosial di Indonesia merupakan sebagian tantangan bagi usaha sosial beroperasi di Indonesia.

4.4.2 Ekonomi

Permasalahan mengenai kemiskinan telah menjadi isu yang memprihatinkan di Indonesia. Kegagalan pemerintah dan pasar menjadi peluang wirausaha sosial di Indonesia (Sengupta S; Sahay A; Croce F 2018). Menurut data BPS (2020) pada Maret 2020 persentase penduduk miskin Indonesia sebesar 9,78% atau setara dengan 26,42 juta jiwa. Terdapat kenaikan 0,56% atau 1,63 juta jiwa pada September 2020 yang disebabkan oleh pandemi Covid-19. Terdapat beberapa dampak akibat pandemi yang berpengaruh terhadap tingkat kemiskinan Indonesia, yaitu : (1) perubahan perilaku serta aktivitas ekonomi penduduk dikarenakan pandemi Covid-19, (2) penurunan sebesar 64,11% jumlah kunjungan wisman ke Indonesia (3) Terancamnya pekerja di sektor informal mencapai 12,15 juta jiwa (BPS 2020).



Faktor pendukung dalam konteks kemudahan pencarian bantuan dana usaha bagi *social enterprise* di Indonesia tidak sama dengan keadaan yang terjadi di Korea Selatan. Di Korea Selatan, untuk usaha sosial yang telah tersertifikasi akan mendapatkan dana bantuan dari pemerintahan selama durasi lima tahun (Lee ES 2015). Selain kemudahan akses kepada pendanaan, Pemerintah Korea Selatan juga memberikan insentif bagi para swasta yang menjalin hubungan kemitraan dengan usaha sosial di negara tersebut. Keadaan tersebut belum diterapkan di Indonesia, minimnya dukungan dana dari pemerintah menjadi salah satu tantangan bagi usaha sosial di Indonesia (Sengupta S; Sahay A; Croce F 2018).

Bagi usaha sosial, kurangnya modal dapat menghambat upaya mereka untuk menciptakan dampak sosial dan lingkungan. Menurut riset Angin (2016) yang berjudul *Social Finance and Social Enterprise* menemukan bahwa banyak investor yang berminat untuk berinvestasi pada wirausaha sosial namun kenyataannya banyak juga wirausaha sosial di Indonesia yang belum layak untuk menerima dana investasi karena sejumlah faktor (Angin 2016). Pertama, banyak dari mereka yang tidak menawarkan produk berkualitas tinggi atau model bisnis yang inovatif. Kedua, banyak perusahaan sosial memiliki skalabilitas terbatas, sehingga potensi pengembalian investasi yang sangat minim. Ketiga, usaha sosial yang lebih baru dan lebih kecil sering kali belum mencapai daya tarik atau skala yang cukup untuk memvalidasi model mereka. Keempat, usaha sosial mungkin memiliki prospek terbatas untuk menghasilkan keuntungan. Kelima, perusahaan sosial mungkin tidak memiliki pelaporan yang memadai atas pekerjaan dan keuangan yang menyulitkan investor untuk melakukan uji kelayakan. Terakhir, banyak usaha sosial di Indonesia yang tidak mengukur matriks dampak sosialnya.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa keberlangsungan usaha sosial di Indonesia belum mendapatkan perhatian khusus dari pemerintah dalam faktor pendanaan. Oleh karena itu, usaha sosial di Indonesia penting untuk merumuskan bagaimana model bisnis yang dapat memberikan aliran pemasukan yang keberlanjutan untuk dapat membiayai pengeluaran program sosialnya. Hal tersebut juga menjadi penting untuk dapat menarik perhatian investor.

4.4.3 Sosial-Budaya

Salah satu dukungan pertumbuhan usaha sosial di Indonesia berasal dari faktor sosial dan budaya masyarakat Indonesia. Dalam konteks budaya, Negara Korea Selatan dan Indonesia memiliki kesamaan pada budaya kolektivisme. Menurut Hofstede Insight (2020) masyarakat Indonesia memiliki budaya kolektivisme yang tinggi. Budaya ini memupuk hubungan yang kuat di antara setiap orang sehingga rasa tanggung jawab antara sesama sangat tinggi. Di Indonesia terdapat konsep ‘gotong royong’ yang menjadi salah satu nilai yang diajarkan di tengah-tengah masyarakat. Gotong royong merupakan suatu istilah Indonesia untuk bekerja bersama-sama untuk mencapai suatu hasil yang didambakan (Sciortino R 2017b). Menurut hasil survei Charities Aid Foundation (CAF) pada tahun 2016 (dalam Sciortino R 2017a), Indonesia menduduki urutan kedua secara global untuk kepedulian masyarakatnya terhadap sesama. Sekitar 75% masyarakat Indonesia pernah menyumbangkan uang mereka untuk program sosial. Selain itu, Awal dan pertumbuhan kewirausahaan sosial di



Indonesia dapat dikreditkan dengan pembentukan Organisasi Pengusaha Sosial Indonesia (AKSI) pada tahun 2009, dimulainya ASHOKA, upaya British Council Indonesia (BCI) dalam membina wirausaha sosial berbasis masyarakat dengan menyediakan akses ke pendanaan tahap awal dan jaringan dalam hubungannya dengan Arthur Guinness Foundation (Sengupta S; Sahay A; Croce F 2018).

Budaya peduli terhadap sesama yang telah mengakar di masyarakat Indonesia juga diperkuat oleh pengaruh budaya dari Agama Islam (Sengupta S, Sahay A, Croce F 2018; Nugroho L *et all* 2018). Indonesia merupakan negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia (Idris dan Hati 2013 dalam Sengupta S, Sahay A, Croce F 2018). Dalam konsep Islam pemberantasan kemiskinan merupakan bagian dari *Jihad fi sabilillah* atau suatu gerakan untuk mengangkat panji Islam. Memberantas kemiskinan dan kebodohan merupakan salah satu poin penting bahwa kemiskinan dan kebodohan merupakan kondisi yang membahayakan manusia sehingga pengentasan kemiskinan dan peningkatan taraf pendidikan juga masuk dalam hal yang krusial dalam islam (Nurcholis 2013 dalam Nugroho 2018). Oleh karena itu, filosofi wirausaha sosial memiliki kesamaan dengan konsep Islam tentang pemberdayaan masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan (Nugroho 2018).

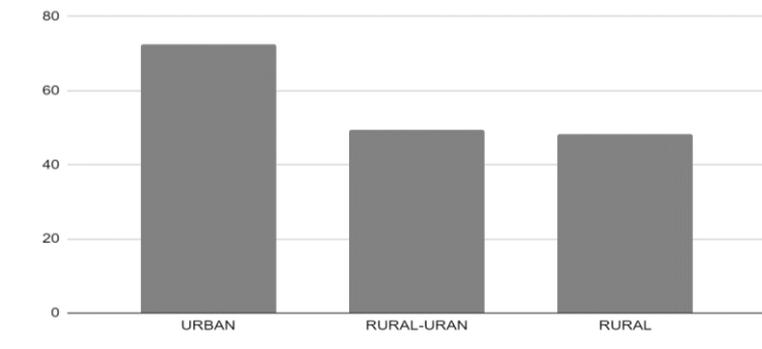
Kepercayaan publik terhadap usaha sosial di Indonesia juga bergantung kepada kredibilitas organisasi itu sendiri (Sengupta S, Sahay A, Croce F 2018; Hati SRH, Idris A 2014). Kredibilitas dan citra suatu organisasi yang dibentuk oleh wirausaha sosial memiliki korelasi positif terhadap tanggapan dan dukungan masyarakat Indonesia. Peran pemimpin dari perusahaan sosial Indonesia harus dapat menggunakan kepemimpinan karismatik sebagai bagian dari menciptakan identitas usaha sosial mereka dan menciptakan nilai sosial (Sengupta S, Sahay A, Croce F 2018). Dengan demikian, penting bagi perusahaan sosial untuk menunjukkan kredibilitas mereka dalam komunikasinya karena organisasi dengan kredibilitas yang lebih positif akan mendapatkan kepercayaan masyarakat mengenai program sosial yang akan dijelankannya (Goldberg & Hartwick 1990 dalam Haiti & Idris 2014).

4.4.4 Teknologi

Teknologi informasi Indonesia belum dapat disandingkan dengan yang ada di Korea Selatan. Penetrasi internet di Korea Selatan telah mencapai 96% pada Januari 2020, Namun di Indonesia baru menyentuh angka 64%. Jumlah pengguna media sosial di Indonesia meningkat 12 juta atau bertambah sekitar 8,1% antara April 2019 dan Januari 2020. Penetrasi media sosial di Indonesia mencapai 59% pada Januari 2020. Jumlah koneksi seluler di Indonesia meningkat 15 juta atau bertambah sekitar 4,6% antara Januari 2019 dan Januari 2020. Jumlah sambungan seluler di Indonesia pada Januari 2020 setara dengan 124% dari total penduduk (Hootsuite & We Are Social 2019).

Meskipun penetrasi internet di Indonesia menunjukkan angka yang belum sebanding dengan Korea Selatan namun penetrasi internet sudah menjamah masyarakat yang ada di pedesaan. Gambar 12 menunjukkan bahwa telah terdapat 48,25% masyarakat yang bertempat tinggal di pedesaan sudah menggunakan internet secara aktif (APJII 2017).





Gambar 12 Penetrasi pengguna internet berdasarkan karakter kota/kabupaten
Sumber : Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia 2017

Oleh karena itu dengan penetrasi internet yang merata hingga pedesaan, usaha sosial dapat menyebarkan informasi mengenai produk atau layanan serta program sosial kepada masyarakat secara merata.

4.4.5 Hukum

Dalam konteks hukum, landasan usaha sosial di Korea Selatan sudah sangat mapan dengan pemberlakuan SEPA 2006. Jika dibandingkan dengan keadaan di Indonesia, keadaanya tidak berkorelasi positif. Di Indonesia belum adanya landasan hukum yang mengatur mengenai usaha sosial (Sengupta S; Sahay A; Croce F 2018). Dikarenakan tidak memiliki struktur hukum khusus sehingga SE di Indonesia memiliki berbagai macam struktur hukum perusahaan, seperti (Yulius, Siregar, Tampubolon 2015) :

1. Koperasi : bentuk kepemilikan berbasis organisasi yang diizinkan untuk memperoleh pendanaan dan tidak menerima manfaat pajak.
2. Lembaga keuangan (PT LKM) : sebuah organisasi yang menyalurkan pinjaman sebagai keuangan mikro untuk perusahaan, bentuk struktur hukum ini dapat menghasilkan laba tetapi tidak menerima manfaat pajak.
3. Yayasan : mayoritas merupakan organisasi amal, tidak beroperasi untuk mendapatkan keuntungan, yayasan dapat menerima manfaat pajak dan hibah.
4. Organisasi perkumpulan : suatu asosiasi untuk tujuan sosial tanpa niat mencari laba.
5. Perusahaan (PT) : bentuk struktur hukum yang dimiliki oleh para pemegang saham, struktur hukum ini diperbolehkan menghasilkan laba dan diizinkan untuk mencari investor.

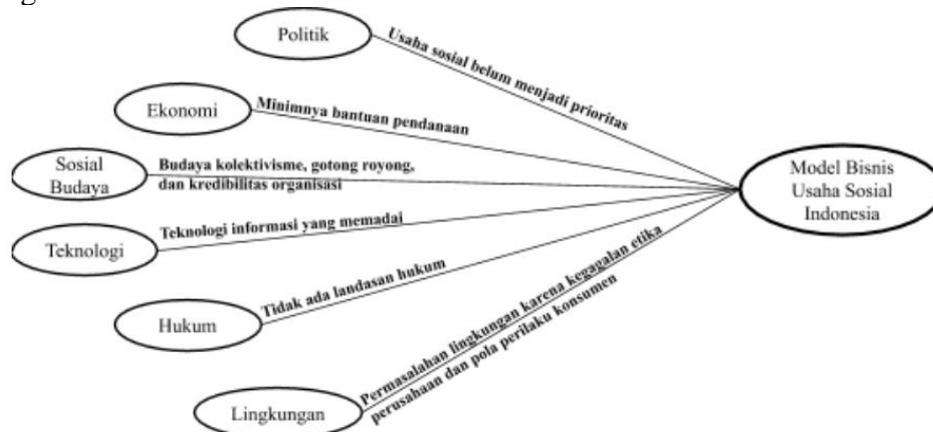
Sedangkan kegiatan mendirikan sebuah badan hukum di Indonesia dapat dikategorikan menjadi kegiatan yang sulit (Angin 2016). Indonesia merupakan salah satu negara dengan tingkat birokrasi yang tinggi. Contohnya seperti mendirikan sebuah PT dapat memakan waktu hingga 60 hari, jika tidak, pengusaha harus mengeluarkan uang untuk menyewa pengacara. Selain itu, tidak semua pendiri perusahaan sosial mengetahui perbedaan hak dan kewajiban antara status PT/CV/Firma/Koperasi (Angin 2016). Selain itu, karena tidak ada sumber hukum yang mengatur mengenai usaha sosial di Indonesia mengakibatkan ketidakjelasan pula dalam mendapatkan sumber pendanaan yang

inovatif seperti dari *crowdfunding*. Perbedaan antara *crowdfunding* dan regulasi IPO (*Initial Public Offering*) masih belum jelas (Angin 2016). Hal tersebut menjadi tantangan bagi usaha sosial untuk dapat lebih strategis dalam mencari sumber pendanaan karena tidak adanya badan hukum khusus untuk usaha sosial sehingga persaingan bisnis yang dihadapi sama dengan bisnis lainnya.

4.4.6 Lingkungan

Rata-rata permasalahan lingkungan di Indonesia berhubungan dengan permasalahan etika bisnis beberapa perusahaan yang mengeksploitasi lingkungan untuk kepentingan sumberdaya mereka. Menurut data Greenpeace 2020, 3.403.000 hektare (ha) lahan terbakar antara tahun 2015 sampai dengan 2018 di Indonesia. Pembakaran hutan Indonesia memicu perubahan iklim dan bencana alam di Indonesia (Greenpeace 2020). Selain itu terumbu karang yang menjadi tempat bernaungnya biota laut keadaannya cukup mengkhawatirkan. Sekitar 35,15% terumbu karang Indonesia masuk dalam kategori buruk. Keadaan terumbu karang yang tidak baik ini disebabkan oleh banyak hal salah satu yang berdampak besar adalah penggunaan bom untuk penangkapan ikan. Hal tersebut menyebabkan rusaknya terumbu karang dan meningkatnya suhu permukaan air. Tidak hanya masalah pengeskploitasian sumberdaya alam secara tidak bijak tetapi masalah pola perilaku konsumsi masyarakat pun dapat mengakibatkan permasalahan lingkungan. Masalah penggunaan plastik menjadi isu yang sangat dekat dengan masyarakat. Limbah plastik yang beredar saat ini merupakan plastik sekali pakai yang akan langsung dibuang ketika selesai dipakai. Setiap hari, Indonesia menghasilkan 175.000 ton sampah dan sekitar 14% atau 24.500 ton plastik per hari (World Bank 2019). Di awal tahun 2000 Pemerintah Indonesia mengumumkan komitmen di World Economic Forum 2020 bahwa Indonesia akan bebas dari polusi plastik pada tahun 2040 dengan menggunakan ekonomi sirkuler (Greenpeace 2020).

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa permasalahan lingkungan dan perubahan iklim dikarenakan permasalahan etika perusahaan dalam mengeksploitasi sumberdaya alam dan permasalahan perilaku konsumsi dari masyarakat Indonesia. Usaha sosial di Indonesia dapat bergerak dengan memberikan opsi produk yang sehat bagi lingkungan kepada masyarakat dalam rangka membantu Pemerintah Indonesia memberlakukan ekonomi sirkuler.



Gambar 13 Diagram PESTLE Indonesia terhadap model bisnis usaha sosial

4.5 Komparasi Faktor Eksternal Korea Selatan dan Indonesia

Dalam rangka membentuk suatu model bisnis usaha sosial yang tepat untuk dapat diterapkan di Indonesia, penelitian ini membentuk suatu komparasi faktor eksternal Indonesia dengan negara yang menjadi acuan yaitu Korea Selatan. Pada Tabel 6 menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan dalam faktor eksternal yang mempengaruhi usaha sosial di Korea Selatan dan Indonesia. Korea Selatan memiliki keadaan faktor eksternal yang secara positif mendukung keberlangsungan usaha sosial baik mulai dari sisi politik, ekonomi, sosial budaya, teknologi, hukum, hingga lingkungan. Sementara usaha sosial di Indonesia memiliki keadaan faktor eksternal yang kurang mendukung yang berasal dari sisi politik, ekonomi, dan hukum.

Tabel 6 Komparasi PESTLE Korea Selatan dan Indonesia

Faktor Eksternal	Komparasi		Sumber
	Korea Selatan	Indonesia	
Politik	<p>Terdapat intervensi pemerintah saat ini terhadap keberadaan usaha sosial :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur tata kelola dan administrasi perusahaan sosial 2. Dukungan finansial ; biaya lokasi dan fasilitas 3. Pengurangan pajak nasional dan lokal 	<p>Belum terjadinya keadaan prioritas untuk usaha sosial di Indonesia :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terbatasnya bantuan dana pemerintah 2. Tidak adanya struktur kelola dan administrasi perusahaan sosial 	<p>Korea Selatan Joeng B 2015; Lee ES 2015; Bidet E, Eum H 2011; Jang J 2017</p> <p>Indonesia Sengupta S; Sahay A; Croce F 2018</p>
Ekonomi	<p>Resesi Ekonomi 1997 menyebabkan permasalahan pengangguran di Korea Selatan mendorong Kementrian Tenaga Kerja memberikan bantuan pendanaan (biaya tenaga kerja, biaya operasional, dan biaya konsultansi) kepada usaha sosial</p>	<p>Terkendala dalam hal pendanaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terbatasnya bantuan dana pemerintah 2. Dinilai belum layak menerima dana investasi di mata investor dikarenakan beberapa faktor yaitu; produk tidak berkualitas, model bisnis tidak inovatif, tidak ada laporan keuangan 	<p>Korea Selatan Jeong B 2015; Lee ES 2015; Defourny J, Kim SY 2011; Bidet E & Eum H 2011</p> <p>Indonesia Angin 2016</p>



		yang memadai, tidak ada matriks dampak sosial, skalabilitas perusahaan terbatas, belum dapat memvalidasi model bisnis, prospek terbatas untuk keuntungan	
Sosial budaya	Keberterimaan masyarakat terhadap <i>social enterprise</i> disebabkan oleh beberapa hal, yaitu : 1. Gerakan demokratisasi & koperasi oleh organisasi masyarakat sipil 2. Forum diskusi dan jaringan edukasi informal oleh peneliti & praktisi 3. Budaya kolektivisme & feminisme	Keberterimaan masyarakat terhadap <i>social enterprise</i> disebabkan oleh dua hal, yaitu : 1. Budaya kolektivisme & gotong royong 2. Pengaruh budaya agama islam Selain itu, kredibilitas organisasi menjadi faktor penting untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat Indonesia	Korea Selatan Jang J 2017; Defourny J, Kim SY 2011; Lee ES, Jung K 2018; Lee ES 2015; Hofstede 2020 Indonesia Sciortino R 2017a; Sciortino R 2017b; Sengupta S, Sahay A, Croce F 2018; Nugroho L <i>et all</i> 2018; Hati SRH, Idris A 2014
Teknologi	Kemajuan teknologi informasi yang mendukung : 1. Penetrasi internet mencapai 96% 2. 60,67 juta telepon genggam terhubung dengan kecepatan internet rata-rata 103.18 mbps 3. Penetrasi sosial media mencapai 87%	Teknologi informasi yang memadai 1. Penetrasi internet mencapai 67% 2. Penetrasi media sosial mencapai 59% 3. 48,25% masyarakat pedesaan telah mengakses internet	Korea Selatan Defourny J, Kim SY 2011; Hootsuite & We Are Social 2019 Indonesia : Hootsuite & We Are

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

			Social 2019; APJII 2020
Hukum	<p>SEPA (Social Enterprise Act) 2006 :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan pemerintah terhadap manajemen usaha sosial 2. Dukungan pemerintah terhadap keuangan usaha sosial & keringan pajak 3. Dukungan pendidikan usaha sosial 4. Pengaturan dukungan terhadap perusahaan yang menjalin kemitraan dan mendukung usaha sosial 	<p>Tidak ada sumber hukum yang mengatur mengenai Usaha Sosial menyebabkan beberapa kendala, yaitu :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ketidakjelasan dalam sumber pendanaan yang inovatif seperti <i>crowdfunding</i> 2. Persaingan bisnis yang dihadapi sama dengan bisnis pada umumnya 	<p>Korea Selatan Jeong B 2015; Bidet E & Eum H 2011</p> <p>Indonesia Sengupta S; Sahay A; Croce F 2018; Yulius, Siregar, Tampubolon 2015; Angin 2016</p>
Lingkungan	<p>Permasalahan lingkungan dikarenakan kepadatan penduduk :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingginya emisi polutan udara untuk nitrogen oksida dan sulfur oksida 2. Pengembangan lahan menyebabkan permasalahan polusi air dan penurunan kelimpahan spesies darat 3. Walaupun curah hujan yang tinggi tetapi sumberdaya air tawar per kapita relatif rendah. 	<p>Permasalahan lingkungan dikarenakan kegagalan etika bisnis dan perilaku konsumen masyarakat :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pembakaran sekitar 3.403.000 hektar (ha) lahan hutan Indonesia (2015-2018) 2. Sekitar 35,15% terumbu karang Indonesia masuk dalam kategori buruk. 3. Indonesia menghasilkan 24 ribu ton sampah plastik setiap harinya 	<p>Korea Selatan OECD 2017</p> <p>Indonesia : Greenpeace 2020; World Bank 2019</p>

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



4.6 Model Bisnis Acuan untuk Usaha Sosial di Indonesia

Perumusan rekomendasi model bisnis acuan pada penelitian ini didasarkan oleh tiga hasil analisis pada sub bab sebelumnya yaitu hubungan model bisnis usaha sosial dan faktor eksternal yang berlaku di Korea Selatan, analisis faktor eksternal yang mempengaruhi usaha sosial di Indonesia, serta hasil komparasi faktor eksternal tersebut dengan yang berlaku di negara Korea Selatan. Keadaan faktor eksternal yang ideal di Korea Selatan memiliki hubungan yang positif terhadap model bisnis yang beroperasi di negara tersebut. Intervensi Pemerintah Korea Selatan dalam bentuk bantuan pendanaan selama lima tahun sejak pertama kali didirikan serta pengaturan insentif institusi swasta yang menjalin kemitraan dengan usaha sosial mengakibatkan bentuk model bisnis yang beroperasi di negara ini tidak berfokus dalam bagaimana menghasilkan pendapatan untuk menutupi biaya operasional program sosial yang dijalankan. Ditambah lagi, dikarenakan usaha sosial tersertifikasi di Korea Selatan memiliki landasan hukum yang jelas maka persaingan bisnis yang dihadapi oleh usaha sosial di negara ini berbeda dengan persaingan bisnis konvensional.

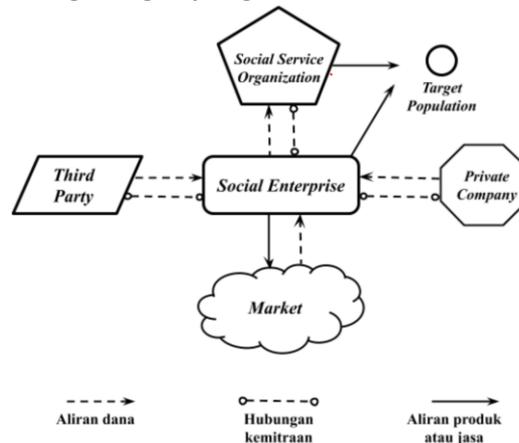
Tabel 6 menunjukkan bahwa tidak seluruh kondisi ideal yang berlaku di Korea Selatan terjadi di Indonesia. Dari keseluruhan enam faktor eksternal, tiga diantaranya tidak dalam kondisi yang memberikan dukungan positif terhadap usaha sosial di Indonesia yaitu politik, ekonomi, dan hukum. Tidak adanya intervensi pemerintah dalam hal bantuan pendanaan serta tidak terdapatnya landasan hukum yang mengatur operasional usaha sosial mengakibatkan tantangan yang dihadapi berasal dari persaingan bisnis yang sama dengan yang dihadapi oleh bisnis konvensional pada umumnya serta pencarian sumber pendapatan yang secara efektif dapat menutupi program sosial yang dijalankan. Di sisi lain, Tabel 6 juga menunjukkan terdapat tiga faktor yang memberikan dukungan positif serta peluang untuk menunjang keberlangsungan usaha sosial di Indonesia yaitu berasal dari sosial budaya, teknologi, dan lingkungan. Berikut merupakan peluang tersebut, yaitu : (1) keberterimaan masyarakat Indonesia terhadap usaha sosial yang didasari oleh kredibilitas organisasi, (2) penetrasi internet yang memadai, dan (3) urgensi permasalahan lingkungan yang membutuhkan kehadiran usaha sosial di tengah-tengah masyarakat.

Didasarkan oleh tantangan dan peluang yang berasal dari faktor eksternal, tipologi model bisnis acuan dasar yang direkomendasikan pada penelitian ini untuk diaplikasikan di Indonesia merupakan tipe *integrated* dan *external*. Menurut Alter (2017), aktivitas bisnis pada klasifikasi *integrated* dan *external* sama-sama ditujukan untuk menjadi sumber pendanaan untuk program sosial yang dijalankan. Hanya saja pada *integrated social enterprise* aktivitas bisnisnya terintegrasi dengan program sosialnya sedangkan pada tipe *external* mungkin saja tidak berkaitan. Hal tersebut berbeda dengan tipe *embedded social enterprise* yang mana aktivitas bisnis diciptakan untuk dapat melayani penerima pelayanan sosial sebagai target pasar.

Tipologi model bisnis *integrated* dan *external* dapat menjadi acuan dalam pengembangan model bisnis di Indonesia. Dengan tipe ini, usaha sosial dapat menjawab tantangan terbatasnya bantuan pendanaan dari pemerintah. Gambar 14

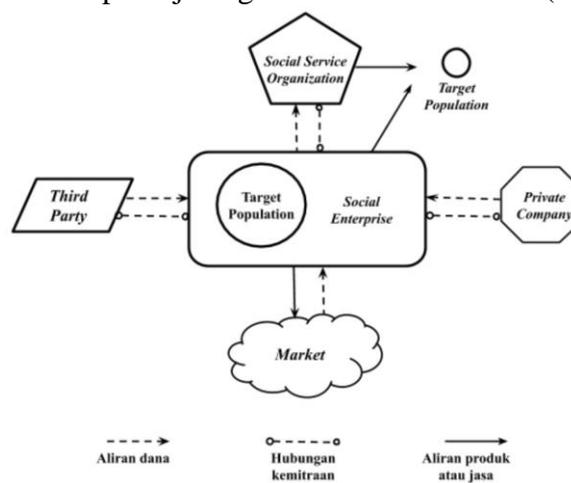


mengilustrasikan bahwa model bisnis usaha sosial di Indonesia harus dapat menangkap seluruh peluang sumber pendanaan yang ditujukan untuk menutupi biaya operasional program sosial yang dijalankan. Menurut Alter (2017) terdapat beberapa alternatif yang dapat dijadikan target pasar oleh usaha sosial diantaranya merupakan pihak ketiga atau investor, pelanggan umum, kontrak pemerintah, bisnis, dan lembaga nonprofit. Aliran pendanaan seperti donasi atau hibah maupun pelanggan umum yang membeli produk dan jasa dari *social enterprise* ini telah didukung oleh faktor eksternal dalam sisi sosial budaya Indonesia yang memiliki budaya kolektivisme dan gotong royong.



Gambar 14 *Independent social movement business model of social enterprises*

Gambar 14 merupakan penggabungan antara ilustrasi *integrated* dan *external model*. Oleh karena itu dalam menyalurkan misi sosialnya, SE di Indonesia dapat mendirikan institusi khusus maupun tidak. Model operasional yang termasuk dalam kategori usaha sosial terintegrasi atau eksternal dapat menghasilkan keuntungan finansial yang lebih besar sedangkan usaha sosial yang melekat (*embedded social enterprise*) menawarkan dampak sosial yang lebih tinggi sehingga model digabungkan untuk mencapai tujuan ganda dari usaha sosial (Alter 2017).



Gambar 15 *Integrated – external mixed business model of social enterprise*

Maka alternatif lainnya adalah dengan menggabungkan model bisnis yang terdapat di Gambar 14 dengan *embedded model* seperti yang diilustrasikan pada Gambar 15. Terdapat tujuh model bisnis dasar yang termasuk dalam klasifikasi *embedded model* yang dapat dilihat pada Gambar 3. Penggabungan *embedded model* dapat disesuaikan dengan misi sosial yang dimiliki oleh masing-masing usaha sosial. *Integrated – External Mixed Business Model of Social Enterprise* merupakan rancangan model bisnis yang diajukan pada penelitian ini bagi entitas yang ingin memiliki dampak sosial dengan cakupan yang lebih luas tanpa kehilangan kemandiriannya secara finansial.

Agar inovasi model bisnis yang telah dirumuskan pada penelitian ini dapat berjalan sesuai dengan yang telah ditentukan, dibutuhkannya dukungan dari beberapa pihak seperti pemerintahan, aktor sosial, serta akademisi yang berkecimpung dalam dunia bisnis dan usaha sosial. Berdasarkan hasil penelitian komparasi dengan Korea Selatan, terdapat beberapa faktor yang perlu diadopsi untuk diberlakukan di Indonesia :

- a) Perumusan struktur tata kelola dan administrasi perusahaan sosial oleh pemerintah untuk dapat memberikan kejelasan struktur hukum perusahaan serta pedoman bagi usaha sosial untuk dapat beroperasi di Indonesia.
- b) Pembentukan forum diskusi dan jaringan edukasi informal oleh peneliti & praktisi dalam rangka meningkatkan taraf pengetahuan terhadap usaha sosial di tengah-tengah masyarakat Indonesia.
- c) Dukungan pendidikan kepada para wirausahawan/wati sosial dalam pemahaman bagaimana menyiapkan suatu usaha sosial yang dinilai layak untuk mendapatkan pendanaan investasi di mata investor.

Usaha sosial di Indonesia dapat menggunakan hasil dari penelitian ini sebagai pertimbangan dalam merumuskan model bisnis serta langkah strategis yang tepat untuk dapat diimplementasikan. Namun sebelum menjalankan hal tersebut perlu diperhatikan beberapa poin di bawah ini :

1. Organisasi perlu mendefinisikan dengan baik mengenai nilai proposisi untuk layanan dan atau produk yang akan dikomersilkan oleh aktivitas bisnis serta misi sosial yang akan dijalankan oleh usaha sosial tersebut. Berdasarkan hasil penelitian, hal tersebut merupakan faktor keberhasilan untuk usaha sosial beroperasi. Kredibilitas suatu perusahaan sangat menentukan kepercayaan publik. Melalui nilai proposisi yang jelas terhadap layanan dan atau produk komersial serta misi sosial yang menjadi pedoman untuk dijanjikan kepada target pasar akan membantu menjaga kredibilitas dan citra organisasi. Faktor tersebut memiliki korelasi positif terhadap tanggapan dan dukungan masyarakat Indonesia terhadap usaha sosial. Penetrasi internet Indonesia yang memadai dapat menjadi peluang yang mendukung usaha sosial untuk menyebarluaskan serta mengkomunikasikan nilai proposisi tersebut kepada publik.
2. Nilai proposisi dari usaha sosial di Indonesia juga menjadi bahan pertimbangan yang krusial dalam menyusun strategi daya saing bisnis oleh tiap-tiap organisasi. Menurut hasil penelitian, usaha sosial di Indonesia menghadapi



persaingan bisnis yang sama dengan bisnis konvensional pada umumnya sehingga hal tersebut menjadi sangat penting bagi usaha sosial untuk dapat diperhatikan. Tidak hanya menekankan nilai-nilai sosial namun juga harus perlu diperhatikan kualitas serta kecocokan produk komersial yang akan ditawarkan kepada target pasar.

3. Selanjutnya *social enterprise* di Indonesia harus dengan cermat untuk menangkap seluruh peluang sumber pendanaan. Berdasarkan hasil penelitian, tantangan yang dihadapi oleh usaha sosial berasal dari eksposur pendanaan yang secara mandiri perlu diidentifikasi oleh wirausaha sosial. Menurut Alter (2017) terdapat beberapa sumber pendanaan yang dapat diusahakan. Pertama, pihak ketiga yang merupakan pihak yang memberikan bantuan pendanaan berupa donasi dan hibah. Kedua, pasar terbuka yang membeli barang dan jasa perusahaan sosial yang mana pembelian mereka mungkin dimotivasi secara sosial. Ketiga, perusahaan swasta yang mungkin membeli produk dan layanan dari perusahaan sosial ataupun menjalin kerja sama untuk menjalankan misi sosial dari CSR (*Corporate Social Responsibility*) perusahaan swasta tersebut. Terakhir, pemerintah yang mungkin membeli layanan dan produk dari perusahaan sosial ataupun kerja sama dalam menjalankan program pemerintah dalam konteks pemenuhan kebutuhan publik.
4. Prospek sumber pendanaan serta reliabilitas suatu model bisnis merupakan faktor selanjutnya yang perlu dipertimbangkan oleh usaha sosial di Indonesia. Kedua hal tersebut tentulah harus sejalan dengan matriks dampak sosial yang telah dirancang sebelumnya. Menurut hasil penelitian faktor ini menjadi penting di mata investor. Banyak investor yang berminat untuk berinvestasi pada wirausaha sosial di Indonesia namun kenyataannya banyak juga wirausaha sosial di Indonesia yang belum layak untuk menerima dana investasi karena ketidaklayakan dan keterbatasan perusahaan dalam memvalidasi rancangan model bisnis dapat menopang matriks dampak sosial mereka.
5. Hasil pengembangan model bisnis dari penelitian ini dapat dipertimbangkan untuk menjadi acuan dalam perumusan model bisnis yang seutuhnya dan siap untuk dioperasionalkan oleh tiap-tiap organisasi usaha sosial di Indonesia. Namun, sebelumnya perlu dicermati empat poin di atas untuk dapat menghasilkan kerangka model bisnis yang secara komprehensif siap dioperasikan.

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



V SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang didasarkan oleh 17 publikasi yang berkaitan dengan pembahasan wirausaha sosial di Korea Selatan dan Indonesia, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- a) Terdapat hubungan yang saling terkait antara tipologi model bisnis dengan faktor eksternal (politik, ekonomi, sosial budaya, teknologi, hukum, lingkungan) yang berlaku di Korea Selatan. Korea Selatan memiliki keadaan faktor eksternal yang secara positif mendukung keberlangsungan usaha sosial.
- b) Dari keseluruhan enam faktor eksternal, terdapat tiga faktor yang tidak memberikan dukungan positif terhadap usaha sosial di Indonesia yaitu politik, ekonomi, dan hukum. Hal tersebut memunculkan tantangan yang perlu dihadapi oleh usaha sosial di Indonesia yaitu berasal dari persaingan bisnis dan sumber pendanaan. Disisi lain, terdapat tiga faktor yang mendukung yaitu sosial budaya, teknologi, dan lingkungan. Dari ketiga faktor yang mendukung tersebut tercipta beberapa peluang yang dapat dikelola untuk menunjang operasional usaha sosial di Indonesia.
- c) Jika dibandingkan faktor eksternal yang terjadi di Indonesia dan di Korea Selatan, maka didapatkan suatu kesenjangan yang signifikan pada tiga faktor eksternal yaitu politik, ekonomi, dan hukum. Hal tersebut menyebabkan perbedaan hal yang menjadi pertimbangan dalam menyusun sebuah model bisnis di kedua negara ini. Hasil analisis menunjukkan bahwa bentuk model bisnis yang beroperasi di negara Korea Selatan tidak berfokus dalam bagaimana menghasilkan pendapatan untuk menutupi biaya operasional program sosial yang dijalankan.
- d) Rekomendasi model bisnis yang diajukan pada penelitian ini merupakan *Independent Social Movement Business Model of Social Enterprises* dan *Integrated – External Mixed Business Model of Social Enterprise*.

5.2 Saran

Dalam rangka merumuskan model bisnis untuk usaha sosial di Indonesia sebaiknya memahami terlebih dahulu nilai proposisi apa yang akan diangkat oleh organisasi baik untuk kegiatan komersial serta sosial. Usaha sosial juga perlu memperhatikan apakah nilai proposisi yang diangkat memiliki daya saing untuk dapat berkompetisi di pasar komersial. Selanjutnya usaha sosial juga harus dapat mengidentifikasi seluruh peluang pendanaan yang ada, sehingga nantinya mereka dapat menyesuaikan matriks dampak sosial maka tercipta suatu model bisnis yang memiliki reliabilitas yang layak.

Lingkup dari analisis atas usaha sosial dalam penelitian adalah secara luas sehingga tidak dibatasi pada industri yang spesifik. Untuk penelitian selanjutnya jika mengambil topik yang sama disarankan untuk menentukan salah satu industri yang spesifik untuk dapat mendapatkan gambaran usaha sosial di Indonesia yang lebih terfokus.

DAFTAR PUSTAKA

- [APJII] Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia. 2017. Hasil Survei Penetrasi dan Perilaku Pengguna Internet Indonesia 2017. [diakses pada 2020 Okt 29]. <https://apjii.or.id/content/read/39/342/Hasil-Survei-Penetrasi-dan-Perilaku-Pengguna-Internet-Indonesia-2017>
- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2020. Persentase Penduduk Miskin Maret 2020 naik menjadi 9,78 persen. [diakses pada 2020 Okt 29]. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/07/15/1744/persentase-penduduk-miskin-maret-2020-naik-menjadi-9-78-persen.html>
- [EIB] European Investment Bank. 2019 Nov 29. *EU Programme for Employment and Social Innovation: EUR 200 million for microfinance institutions and social enterprise lenders across Europe*. EIB. [diakses pada 2020 Mei 1]. Tersedia pada : <https://www.eib.org/en/press/all/2019-330-eu-programme-for-employment-and-social-innovation-eur-200-million-for-microfinance-institutions-and-social-enterprise-lenders-across-europe>.
- [Konsta] Korea Statistic. 2012. Korea's Population: 50 million. [diakses pada 2020 Okt 29]. <http://kostat.go.kr/portal/eng/pressReleases/8/12/index.board>
- [OECD] Organisation for Economic Co-operation and Development. 2013. Policy Brief on Social Entrepreneurship : policy briefs on inclusive entrepreneurship. [diakses 2020 Juni 4]. https://www.oecd.org/cfe/leed/Social%20entrepreneurship%20policy%20brief%20EN_FINAL.pdf
- [OECD] Organisation for Economic Co-operation and Development. 2017. Environmental Performance Reviews Korea 2017. [diakses pada 2020 Okt 29]. https://issuu.com/oecd.publishing/docs/oecd_epr_korea_highlights
- [YCAB] Yayasan Cinta Anak Bangsa. 2018. Impact Report 2018: YCAB Social Enterprise Group. [diakses pada 2020 Mei 19]. <https://www.ycabfoundation.org/wp-content/uploads/2019/11/Impact-Report-YCAB-2018.pdf>
- Alter K. 2017. The four lenses strategic framework: Toward an integrated social enterprise methodology. [diakses 2020 September 20]. <http://www.4lenses.org/setypology/classification>
- AMARTHA. 2018. Inspiring Change: Social Accountability Report 2018. [diakses 2020 September 3]. <https://amartha.com/wp-content/uploads/2019/09/amartha-sar-2018-2.pdf>
- Angin. 2016. Social Finance and Social Enterprise : A New Frontier for Development in Indonesia. [diakses pada 2020 Okt 29]. <https://www.undp.org/content/dam/indonesia/2017/doc/INS-SF%20Report2%20ANGIN.PDF>.
- Atwell C. 2017. Yes, industry 5.0 is already on the horizon. *Machine Design*. [diakses pada 2020 Mei 1]. <https://www.machinedesign.com/automation-iiot/article/21835933/yes-industry-50-is-already-on-the-horizon>
- Bidet E, Eum H, Ryu J. 2018. Diversity of social enterprise models in south korea. *Voluntas*. 29(6): 1261-1273. doi: 10.1007/s11266-018-9951-8

- Bidet E, Eum H. 2011. Social enterprise in south korea: History and diversity. *Social Enterprise Journal*. 7(1): 69-85. doi: 10.1108/17508611111130167
- British Council. 2018. Developing an Inclusive and Creative Economy : The State of Social Enterprise in Indonesia. [diakses pada 2020 Mei 1]. https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/the_state_of_social_enterprise_in_indonesia_british_council_web_final_0.pdf
- British Council. 2020. Social Enterprise. [diakses 2020 Juni 4]. <https://www.britishcouncil.org/society/social-enterprise>
- Bull M, Crompton H. 2005. Business Practices in Social Enterprises. MMU's Research Repository. doi: 10.13140/RG.2.1.3640.5289
- Cadle J, Paul D, Turne P. 2010. *Business Analysis Techniques: 72 Analyses Techniques*. Swindon (UK): BCS Learning & Development Limited. p 3-5. [diakses 2020 Juni 5]. https://books.google.co.id/books?id=VgWWp rcF-EC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Chesbrough H, Rosenbloom R. 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*. *Harvard Business Review*.
- Defourny J, Kim SY. 2011. Emerging models of social enterprise in eastern asia: A cross-country analysis. *Social Enterprise Journal*. 7(1): 86-111. doi: 10.1108/17508611111130176
- Defourny J, Nyssens M. 2017. Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models, *Voluntas*. 28(6): 2469-2497. doi: 10.1007/s11266-017-9884-7
- Fowler EAR, Coffey BS, Dixon-Fowler H. 2019. Transforming Good Intentions into Social Impact: A Case on the Creation and Evolution of a Social Enterprise: JBE JBE. *Journal of Business Ethics*. 159(3): 665-678. <https://search.proquest.com/docview/1972880506?accountid=32819>
- Greenpeace. 2020. Tantangan Kita Bersama di Tahun 2020. [diakses pada 2020 Okt 29]. <https://www.greenpeace.org/indonesia/cerita/4544/tantangan-kita-bersama-di-tahun-2020/>
- Hati SRH, Idris A. 2014. Antecedents of customers' intention to support islamic social enterprises in indonesia. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*. 26(5): 707-737. doi: 10.1108/APJML-08-2014-0126
- Hofstede. 2020. *What About Indonesia*. [diakses pada 2020 Okt 29]. <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/indonesia/>
- Hofstede. 2020. *What About South Korea*. [diakses pada 2020 Okt 29]. <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/south-korea/>
- Hootsuite & We Are Social. 2019. Digital 2020: Indonesia. [diakses pada 2020 Okt 29]. <https://datareportal.com/reports/digital-2020-south-korea>
- Hootsuite & We Are Social. 2019. Digital 2020: South Korea. [diakses pada 2020 Okt 29]. <https://datareportal.com/reports/digital-2020-south-korea>



- Jang J. 2017. The development of social economy in south korea: Focusing on the role of the state and civil society. *Voluntas*. 28(6): 2592-2613. doi: 10.1007/s11266-016-9820-2
- Jeong B, Kearns K. 2015. Accountability in korean NPOs: Perceptions and strategies of NPO leaders. *Voluntas*. 26(5): 1975-2001. doi: 10.1007/s11266-014-9492-8
- Jeong B. 2015. The developmental state and social enterprise in south korea: A historical institutionalism perspective. *Social Enterprise Journal*. 11(2): 116-137. doi: 10.1108/SEJ-01-2014-0005
- Kitabisa. 2018. Online Giving Report 2018: Insights for Nonprofits & Brands. [diakses pada 2020 Juni 22]. <https://blog.kitabisa.com/kitabisa-online-giving-report-2018-indonesia/>
- Kusumasari B. 2015. The business model of social entrepreneurship in indonesia. *Bisnis & Birokrasi*. 22(3): 156-168. doi: 10.20476/jbb.v22i3.6438
- Lee ES, Jung K. 2018. Dynamics of social economy self-organized on social media: Following social entrepreneur forum and social economy network on facebook. *Quality and Quantity*. 52(2): 635-651. doi: 10.1007/s11135-017-0663-8.
- Lee ES. 2015. Social enterprise, policy entrepreneurs, and the third sector: The case of south korea. *Voluntas*. 26(4): 1084-1099. doi: 10.1007/s11266-015-9584-0
- Lionais D. (2015). Social enterprise in atlantic canada. *Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research*, 6(1), 25-41. doi: 10.22230/cjnser.2015v6n1a200
- Lontoh NL, Oktariani A. 2020. *Setting Up Sustainable Development of Social Enterprise Model in Indonesia*.
- Margareta. 2002. Why Business Model Matters. *Harvard Business Review*. https://www.academia.edu/1131170/Why_business_models_matter
- Mcmurtry JJ, Brouard F, Vieta M, Lionais D, Elsen P, Hall P. 2015. Social Enterprise in Canada: Context, Models and Institutions. *ICSEM Working Papers*.
researchgate.net/publication/279199611_Social_Enterprise_in_Canada_Context_Models_and_Institutions
- McMurtry JJ, Brouard F. 2015. Social enterprises in canada: An introduction: *Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research*, 6(1), 6-24. doi: 10.22230/cjnser.2015v6n1a199
- Morris M, Schindehutte M, Allen J. 2005. The entrepreneur's business model: toward a unified perspective. *Journal of Business Research*. 58(6): 726-735. doi: 10.1016/j.jbusres.2003.11.001
- Nahavandi S. 2019. Industry 5.0—A Human-Centric Solution. *Sustainability*. 11(16): 3. doi: 10.3390/su11164371
- Nugroho L, Utami W, Zuraidah MS, Setiyawati H. 2018. Corporate culture and financial risk management in islamic social enterprises (indonesia evidence). *International Journal of Commerce and Finance*. 4(2): 12-24.
- Østergaard E. 2019. Welcome to Industry 5.0. *Quality*. 58(5): 36-39.



- Osterwalder A, Pigneur Y. 2010. Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. [diakses 2020 Juni 4]. https://profesores.virtual.uniandes.edu.co/~isis1404/dokuwiki/lib/exe/fetch.php?media=bibliografia:9_business_model_generation.pdf
- Page L, Pande R. 2018. Ending global poverty: Why money Isn't enough. *The Journal of Economic Perspectives*. 32(4): 173-200. doi: 10.1257/jep.32.4.173
- Panhuijsen S. 2016. Korea 7th best country to be a social entrepreneur? Reflections from within the ecosystem. [diakses 2020 September 1]. <https://responsiblebusiness.co/korea-7th-best-country-to-be-a-social-entrepreneur-reflections-from-within-the-ecosystem-9bc3223bd64d>
- Pirson M, Vázquez MM, Corus C, Steckler E, Wicks A. 2019. Dignity and the Process of Social Innovation: Lessons from Social Entrepreneurship and Transformative Services for Humanistic Management. *Humanistic Management Journal*. 4: 125-153. doi: 10.1007/s41463-019-00071-9
- Rasmussen B. 2007. Business Models and the Theory of the Firm. Pharmaceutical Industry Project Working Paper Series. www.vises.org.au/documents/pharma/32-Business_Models_Rasmussen.pdf
- Rostiani R, Paramita W, Audita H, Virgosita R, Budiarto T, Purnomo BR. 2014. Understanding Social Enterprises in Indonesia: Drivers And Challenges. *Journal of Indonesian Economy and Business : JIEB*. 29(2). doi: 10.22146/jieb.6356
- Sciortino R. 2017. Philanthropy in southeast asia: Between charitable values, corporate interests, and development aspirations. *Austrian Journal of South - East Asian Studies*. 10(2): 139-163. doi: 10.14764/10.ASEAS-2017.2-2
- Sciortino R. 2017b. Philanthropy, giving, and development in southeast asia. *Austrian Journal of South - East Asian Studies*, 10(2), 129-138. doi: 10.14764/10.ASEAS-2017.2-1
- Sengupta S, Sahay A, Croce F. 2018. Conceptualizing social entrepreneurship in the context of emerging economies: An integrative review of past research from BRIICS. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 14(4):771-803. doi: 10.1007/s11365-017-0483-2
- Shi Y, Manning T. 2009. Understanding business models and business model risks. *The Journal of Private Equity*. 12(2): 49-59. doi: 10.3905/JPE.2009.12.2.049
- Skobelev PO, Borovik S. 2017. On the way from Industry 4.0 to Industry 5.0: from digital manufacturing to digital society. *International Scientific Journal "Industry 4.0"*. 2(6): 307-311.
- Social Enterprise Alliance. 2011. What is Social Enterprise. [diakses 2020 Juni 4]. <https://socialenterprise.us/article/what-is-social-enterprise/>
- Sudibyo B. 1999. Pemulihan lingkungan usaha. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. 14(1).
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung (ID) : Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, dan Kombinasi (Mixed Method)*. Bandung (ID): Alfabeta.
- Tan WL, Williams JN, Tan TM. 2005. Defining the 'Social' in 'Social Entrepreneurship': Altruism and Entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 1(3): 353-365.



- Testi E, Bellucci M, Franchi S, Biggeri M. 2017. Italian Social Enterprises at the Crossroads: Their Role in the Evolution of the Welfare State. *Voluntas*. 28(6): 2403-2422.
- Thomas Foundation. 2019. The best place to be a social entrepreneur. <https://poll2019.trust.org/>
- Umar A, Sasongko AH, Widyastuti IT, Christanti Y. 2020. Improving The Social Enterprise- Based Business Performance From The Aspect Of Social Business Model Canvas. *International Journal of Entrepreneurship*. 24(1): 1-12.
- Villis U, Strack R, Yunus M, Bruysten S. 2013. The Power Of Social Business. [diakses pada 2020 Juni 21]. <https://www.bcg.com/publications/2013/corporate-social-responsibility-poverty-hunger-power-social-business.aspx>
- Wahidmurni. 2017. Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif. [diakses 2020 Juni 6]. repository.uin-malang.ac.id/1984/2/1984.pdf
- Wardhana IW. 2016. Political Economic Determinants of Growth Acceleration: A Korea-Indonesia Comparative Study. *Kajian Ekonomi Keuangan*. 20(1).
- Worldbank. 2019. Meet the Innovatos Battling Plastic Waste in Indonesia: Mohammad Bijaksana Junerosano. [diakses pada 2020 Okt 29]. <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2019/05/31/meet-the-innovators-battling-plastic-waste-in-indonesia-mohamad-bijaksana-junerosano#:~:text=Every%20day%2C%20Indonesia%20generates%20175%2C000,tons%20a%20day%20of%20plastics.&text=And%20a%20recent%20study%20in,serious%20issue%20to%20Indonesia's%20environment>.
- Yulius, Siregar H, Tampubolon N. 2015. The Art of Sustainable Giving. Priorities to accelerate Social Enterprise Growth in Indonesia. [diunduh pada 2020 Mei 7]. https://image-src.bcg.com/The-Art-of-Sustainable-Giving-May-2015_tcm93-40480.pdf

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Kota Jakarta pada tanggal 17 Januari 2000. Penulis merupakan anak pertama dari tiga bersaudara. Penulis menyelesaikan pendidikan menengah atas di SMAN 4 Jakarta pada tahun 2017. Penulis melanjutkan pendidikan Strata I di Sekolah Bisnis IPB dan diterima melalui jalur ujian seleksi bersama perguruan tinggi negeri.

Selama kuliah di IPB penulis aktif di organisasi internal IPB, Badan Eksekutif Mahasiswa PPKU IPB sebagai Staff Biro Bisnis dan Fundraising (periode 2017/2018), Badan Eksekutif Mahasiswa Sekolah Bisnis IPB sebagai Staff Departemen Advokasi Kesejahteraan Mahasiswa (periode 2018/2019). Penulis juga aktif dalam beberapa kegiatan sukarelawan berskala internasional, seperti Green Paws Project 2018 yang diselenggarakan oleh AIESEC Sri Lanka sebagai *student volunteer*, Explore Youth Entrepreneurship Project 2020 yang diselenggarakan oleh AIESEC IPB University sebagai Marketing Communication OCTF.

Penulis pernah berkesempatan untuk mengikuti kegiatan perkuliahan di luar negeri selama satu semester di Hochschule Bremen pada tahun 2019 dengan beasiswa STIBET-DAAD dari German Academic Exchange Service. Penulis juga pernah mendapatkan beberapa prestasi nasional dan internasional, seperti juara 1 Undegraduated Student E-poster pada BEIC International Business Conference (2020), juara 3 untuk lomba Business Plan Competition pada Technopreneur Workshop di Unpad (2020), juara 1 lomba penulisan karya tulis ilmiah pada National Event of Young Researcher and Economics Student di Universitas Sumatra Utara (2019), juara 2 lomba National Marketing Competition di Institut Pertanian Bogor (2019), juara 3 lomba Kompetisi Bidang Ilmu Bisnis Manajemen dan Keuangan bidang analisis pemasaran oleh Direktorat Kemahasiswaan Riset Teknologi Indonesia (2019). Pada tahun kedua perkuliahan penulis mewakili Sekolah Bisnis dalam mengikuti program akselerasi prestasi (OUTSCO) yang diselenggarakan oleh Direktorat Kemahasiswaan IPB. Di tingkat akhir peneliti melakukan program magang di salah satu *start up* di Indonesia, Ruangguru, sebagai Business Analyst Intern. Selain itu pada akhir perkuliahan penulis meluangkan waktu untuk menjadi mentor dalam program akselerasi prestasi bagi mahasiswa IPB yang diselenggarakan oleh Badan Eksekutif Mahasiswa KM IPB (2019/2020).

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

