

RANCANG BANGUN MODEL KINERJA BISNIS UMKM BERBASIS KOMUNITAS MELALUI MODAL INTELEKTUAL DAN EKOSISTEM KEWIRAUSAHAAN

RADEN ISMA ANGGRAINI



**DOKTOR MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



@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.



PERNYATAAN MENGENAI DISERTASI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi dengan judul “Rancang Bangun Model Kinerja Bisnis UMKM Berbasis Komunitas melalui Modal Intelektual dan Ekosistem Kewirausahaan” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. 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 disertasi ini.

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

Bogor, Juli 2025

Raden Isma Anggraini
K1601212002

- 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.



RINGKASAN

RADEN ISMA ANGGRAINI. Rancang Bangun Model Kinerja Bisnis UMKM Berbasis Komunitas melalui Modal Intelektual dan Ekosistem Kewirausahaan. Dibimbing oleh MOHAMMAD SYAMSUL MAARIF, ANGGRAINI SUKMAWATI, dan ZENAL ASIKIN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) berbasis komunitas berperan sentral dalam mendukung ekonomi lokal, meningkatkan ketahanan sosial, serta memperkuat inklusi sosial ekonomi di daerah. Meskipun demikian, UMKM berbasis komunitas masih menghadapi tantangan seperti rendahnya produktivitas, keterbatasan inovasi, lemahnya akses pembiayaan, minimnya teknologi adopsi, dan kurangnya kapasitas manajerial. Pengelolaan modal intelektual yang mencakup modal manusia, modal relasional dan modal struktural pada UMKM berbasis komunitas belum optimal. Di sisi lain, ekosistem kewirausahaan sebagai lingkungan pendukung tumbuh kembangnya UMKM masih terfragmentasi dan belum secara menyeluruh responsif terhadap kebutuhan UMKM berbasis komunitas. Diperlukan pendekatan yang mengintegrasikan modal intelektual dan ekosistem kewirausahaan untuk meningkatkan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas secara berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab lima tujuan utama, yaitu: (1) mengidentifikasi kondisi eksisting modal intelektual dan ekosistem kewirausahaan pada UMKM berbasis komunitas, (2) menganalisis faktor dan aktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja UMKM berbasis komunitas, (3) merancang model kinerja bisnis berbasis komunitas melalui modal intelektual dan ekosistem kewirausahaan, (4) merumuskan strategi implementasi peningkatan kinerja UMKM berbasis komunitas, dan (5) merumuskan skenario implementasi peningkatan kinerja UMKM berbasis komunitas. Penelitian ini menggunakan metode *mixed-method* dengan dukungan analisis sistem. Objek penelitian adalah empat klaster UMKM berbasis komunitas, yaitu komunitas perempuan, komunitas masyarakat adat, kelompok tani hutan, dan kelompok perajin tahu tempe. Pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur, observasi lapangan, *indepth interview* (wawancara mendalam), dan survei terhadap para responden. Responden penelitian terdiri atas responden pelaku UMKM berbasis komunitas dan responden pakar yang merepresentasikan para aktor (*stakeholder*) yang berperan dalam peningkatan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas. Data diolah dan dianalisis dengan pendekatan *mixed method* (kualitatif dan kuantitatif) dengan menggunakan analisis deskriptif, analisis MICMAC dan MACTOR, *soft system methodology* (SSM), analisis *fuzzy AHP*, dan pendekatan *scenario planning* dengan teknik TAIDA.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi eksisting modal intelektual pada UMKM berbasis komunitas sangat beragam antar klaster. Pada klaster komunitas perempuan, aspek modal manusia dan modal relasional tergolong kuat dengan dukungan pelatihan dan teknologi, namun menghadapi hambatan pada aspek pembiayaan. Klaster komunitas masyarakat adat memiliki kekuatan dalam nilai budaya dan loyalitas komunitas, namun masih lemah pada sistem informasi dan adopsi teknologi. Klaster kelompok tani hutan memiliki kompetensi tinggi pada bidang agroforestri dan praktik berkelanjutan, namun masih rendah pada

aspek manajerial. Sementara itu, klaster kelompok perajin tahu tempe unggul dalam keterampilan teknis dan jaringan produksi, namun belum terintegrasi dalam sistem inovasi yang lebih luas. Ekosistem kewirausahaan pada keempat klaster memperlihatkan pola yang kontras, beberapa komunitas memiliki dukungan regulasi dan kemitraan yang cukup baik, sementara komunitas lainnya masih sangat tergantung pada lembaga adat atau koperasi, serta menghadapi hambatan dalam akses pasar dan teknologi digital.

Analisis MICMAC menemukan tiga faktor (variabel) kunci yang memiliki pengaruh besar dalam meningkatkan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas yaitu kepemimpinan lokal sebagai variabel penggerak (*driving variables*), serta kompetensi SDM lokal dan kolaborasi multi pihak sebagai variabel penghubung strategis (*linkage variables*). Ketiganya merupakan faktor kunci yang saling berinteraksi secara sistemik. Hasil analisis MACTOR menunjukkan bahwa Kementerian UMKM, Pemerintah Daerah, perguruan tinggi, dan perusahaan teknologi merupakan aktor-aktor kunci dengan pengaruh dan konvergensi tertinggi dalam berkontribusi terhadap peningkatan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas.

Rancangan model kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas menempatkan pelaku UMKM berbasis komunitas sebagai pusat transformasi yang didukung oleh integrasi modal intelektual dan ekosistem kewirausahaan. Model ini meliputi delapan langkah utama: peningkatan kompetensi SDM, penguatan ekosistem digital dan kemitraan strategis, pengembangan infrastruktur pendukung, reformasi kebijakan dan pembiayaan, penguatan inovasi berbasis budaya lokal, kolaborasi dan penguatan komunitas, optimalisasi *e-commerce* dan promosi lokal, serta monitoring dan evaluasi model.

Perumusan strategi implementasi kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas menempatkan strategi “pemberdayaan kader lokal sebagai agen penggerak inovasi” dan “pemanfaatan *platform* digital dalam operasional dan pemasaran” untuk meningkatkan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas. Aspek kolaborasi multi pihak dan kompetensi SDM lokal menjadi penentu utama bagi keberhasilan pelaksanaan kedua strategi tersebut. Skenario implementasi dirancang dengan menggunakan pendekatan *tracking, analysing, imaging, deciding, acting* (TAIDA), yang menghasilkan empat skenario masa depan. Arah strategis yang ideal yaitu “UMKM Mandiri dan Inovatif” menggambarkan bahwa pelaku UMKM berbasis komunitas telah mampu memaksimalkan potensi modal intelektual dan terintegrasi dalam ekosistem kewirausahaan yang kolaboratif dan adaptif. Dalam skenario ini, UMKM berkembang dalam aspek skala usaha, daya saing, keberlanjutan, dan kontribusi terhadap pembangunan daerah. Implikasi penelitian ini bersifat teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperluas pendekatan modal intelektual dan ekosistem kewirausahaan dalam konteks komunitas, serta menawarkan model kinerja berbasis integrasi keduanya. Secara praktis, penelitian ini memberikan arahan kebijakan dan strategi bagi pemerintah, akademisi, pelaku usaha, lembaga keuangan, lembaga non pemerintah dan perusahaan teknologi dalam merancang intervensi yang berdasarkan pada kekuatan lokal dan kolaborasi multi pihak.

Kata kunci: ekosistem kewirausahaan, kinerja bisnis, modal intelektual, *soft system methodology*, UMKM berbasis komunitas



SUMMARY

RADEN ISMA ANGGRAINI. Design and Construction of Community-Based MSMEs Business Performance Models through Intellectual Capital and Entrepreneurial Ecosystems. Supervised by MOHAMMAD SYAMSUL MAARIF, ANGGRAINI SUKMAWATI, and ZENAL ASIKIN.

In order to boost the local economy, improve social resilience, and improve socioeconomic inclusion in the areas, community-based micro, small, and medium-enterprises (MSMEs) are essential. Nevertheless, issues including low productivity, little innovation, poor funding availability, little technological uptake, and a lack of managerial skills continue to plague community-based MSMEs. In community-based MSMEs, intellectual capital management including human, social, and structural capital, is still not at its best. However, as an enabling environment for MSMEs' growth and development, the entrepreneurial ecosystem remains fragmented and does not adequately address the needs of MSMEs based in the community. When it comes to improving the commercial performance of community-based MSMEs in a sustainable manner, there is a need for an approach that blends intellectual capital and the entrepreneurial ecosystem.

This study aims to answer five main objectives, namely: (1) identifying the existing conditions of intellectual capital and entrepreneurial ecosystems in community-based MSMEs, (2) analyzing factors and actors that play a role in improving the performance of community-based MSMEs, (3) designing a community-based business performance model through intellectual capital and entrepreneurial ecosystems, (4) formulating implementation strategies for improving the performance of community-based MSMEs, and (5) formulating implementation scenarios for improving the performance of community-based MSMEs. This study uses a mixed-method method supported by system analysis. The objects of the study were four clusters of community-based MSMEs, namely women's communities, indigenous communities, forest farmer groups, and tofu and tempeh artisan groups. Data collection was carried out through literature studies, field observations, in-depth interviews, and surveys of respondents. The research respondents consisted of respondents who were community-based MSMEs actors and expert respondents who represented the actors (stakeholders) who played a role in improving the business performance of community-based MSMEs. The data was processed and analyzed using a mixed method approach (qualitative and quantitative) using descriptive analysis, MICMAC and MACTOR analysis, soft system methodology (SSM), fuzzy AHP analysis, and scenario planning approach with TAIDA technique.

The results of the study show that the existing conditions of intellectual capital in community-based MSMEs vary greatly between clusters. In the women's community cluster, the aspects of human capital and relational capital are relatively strong with support from training and technology, but face obstacles in the financing aspect. The indigenous community cluster has strengths in cultural values and community loyalty, but is still weak in information systems and technology adoption. The forest farmer group cluster has high competence in the fields of agroforestry and sustainable practices, but is still low in the managerial aspect. Meanwhile, the tofu and tempeh artisan group cluster excels in technical skills and

production networks, but has not been integrated into a broader innovation system. The entrepreneurial ecosystem in the four clusters shows contrasting patterns, some communities have quite good regulatory and partnership support, while other communities are still very dependent on customary institutions or cooperatives, and face obstacles in market access and digital technology.

MICMAC analysis found three key factors (variables) that have a major influence in improving the performance of community-based MSMEs, namely local leadership as the driving variable, as well as local human resource (HR) competency and multi-party collaboration as strategic linkage variables. All three are key factors that interact with each other systemically. The results of the MACTOR analysis show that the Ministry of MSMEs, local governments, universities, and technology companies are key actors with the highest influence and convergence in contributing to improving the business performance of community-based MSMEs.

The design of the community-based MSMEs business performance model places community-based MSMEs actors as the center of transformation supported by the integration of intellectual capital and the entrepreneurial ecosystem. This model includes eight main steps: improving HR competency, strengthening the digital ecosystem and strategic partnerships, developing supporting infrastructure, policy and financing reform, strengthening local culture-based innovation, collaboration and strengthening communities, optimizing e-commerce and local promotion, and monitoring and evaluating the model.

The formulation of the implementation strategy for community-based MSMEs business performance places the strategy of "empowering local cadres as agents of innovation" and "utilizing digital platforms in operations and marketing" to improve the performance of community-based MSMEs businesses. The aspects of multi-party collaboration and local HR competencies are the main determinants for the success of the implementation of both strategies. The implementation scenario is designed using the tracking, analyzing, imaging, deciding, acting (TAIDA) approach, which produces four future scenarios. The ideal strategic direction, namely "Independent and Innovative MSMEs" illustrates that community-based MSMEs actors have been able to maximize the potential of intellectual capital and are integrated into a collaborative and adaptive entrepreneurial ecosystem. In this scenario, MSMEs develop in terms of business scale, competitiveness, sustainability, and contribution to regional development. The implications of this study are theoretical and practical. Theoretically, this study expands the approach to intellectual capital and the entrepreneurial ecosystem in the context of the community, and offers a performance model based on the integration of both. Practically, this study provides policy and strategy directions for the government, academics, business actors, financial institutions, non-governmental institutions and technology companies in designing interventions based on local strengths and multi-party collaboration.

Keywords: business performance, community-based MSMEs, entrepreneurial ecosystem, intellectual capital, soft system methodology



@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 milik IPB, tahun 2025
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.

RANCANG BANGUN MODEL KINERJA BISNIS UMKM BERBASIS KOMUNITAS MELALUI MODAL INTELEKTUAL DAN EKOSISTEM KEWIRAUSAHAAN

RADEN ISMA ANGGRAINI

Disertasi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Doktor pada
Program Studi Doktor Manajemen dan Bisnis

**DOKTOR MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



Penguji Luar Komisi Pembimbing pada Ujian Tertutup:

- 1 Prof. Dr. Ir. Harianto, M.S.
- 2 Dr. Harri Kuswanda, S.Sos., M.S.M.

Anggota Promosi Luar Komisi Pembimbing pada Sidang Promosi Terbuka:

- 1 Prof. Dr. Ir. Harianto, M.S.
- 2 Dr. Harri Kuswanda, S.Sos., M.S.M.

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

IPB University

Judul Disertasi: Rancang Bangun Model Kinerja Bisnis UMKM Berbasis Komunitas melalui Modal Intelektual dan Ekosistem Kewirausahaan
Nama : Raden Jsma Anggraini
NIM : K1601212002

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Prof. Dr. Ir. Mohammad Syamsul Maarif, M.Eng.

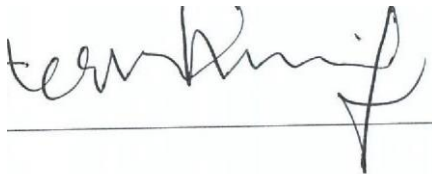
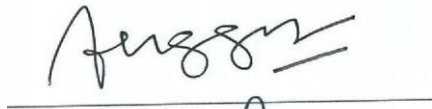
Pembimbing 2:
Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, M.M.

Pembimbing 3:
Dr. Zena! Asikin, S.E., M.Si

Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana Manajemen dan Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Ujang Surnarwan, M.Sc.
NIP 196009161986011001

Dekan Sekolah Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.
NIP 196812291992031016




Disetujui oleh,
Noer Azam Achsani

...

Date: 26 Jul 2023 17:10:52 WB
Verify: design.ipb.ac.id

Tanggal Ujian Tertutup: 4 Juli 2025
Tanggal Sidang Promosi Terbuka: 15 Juli 2025

Tanggal Lulus:



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga disertasi yang berjudul "Rancang Bangun Model Kinerja Bisnis UMKM melalui Modal Intelektual dan Eksosistem Kewirausahaan" ini berhasil diselesaikan. Disertasi ini dapat diselesaikan atas dukungan dan bantuan dari banyak pihak. Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada semua pihak yang telah membantu tersusunnya disertasi ini. Ucapan terima kasih secara khusus disampaikan kepada Prof. Dr. Ir. Mohammad Syamsul Maarif, M.Eng. selaku ketua komisi pembimbing, serta Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, M.M. dan Dr. Zenal Asikin, S.E., M.Si. selaku anggota komisi pembimbing yang telah dengan tulus dan sabar memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis dalam proses penelitian dan penyusunan disertasi. Ucapan terima kasih kami haturkan kepada para dosen penguji luar komisi pada Ujian Prelim Lisan, Ujian Tertutup dan Sidang Promosi Terbuka yaitu Prof. Dr. Ir. Harianto, M.S. dan Dr. Harri Kuswanda, S.Sos., M.S.M. yang telah memberi banyak masukan dan arahan kepada penulis untuk menyempurnakan disertasi ini. Ucapan terima kasih dan penghargaan dihaturkan kepada Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsan, M.S. selaku Pimpinan Sidang pada Sidang Promosi Terbuka, Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc. selaku Pimpinan Sidang pada Ujian Tertutup dan Perwakilan Prodi pada Sidang Promosi Terbuka, serta Dr. Linda Karlina Sari, S.Stat., M.Si. selaku Perwakilan Program Studi pada Ujian Tertutup. Ucapan terima kasih dihaturkan pula kepada Dr. Ir. Popong Nurhayati, M.M. selaku Perwakilan Program Studi pada Ujian Prelim Lisan, serta moderator pada kolokium dan seminar hasil.

Ucapan terima kasih disampaikan kepada para responden pelaku UMKM berbasis komunitas yaitu: Ibu Aling Nur Naluri (Salam Rancage), Mba Dina Ayu (Kampung Batik Cibuluh), Ibu Rosa'adah (BUMMA Patuh Angen), Mas Aang Anggra (BUMMA Saikuteu Sabeungkeutan), Bli Gede Guntur (BUPDA Tigawasa Mesari), Ibu Rosita (KTH Hutan Organik Megamendung), Kang Iyan Supriyadi, S.P. (KTH Sadar Tani Muda), Bapak Kiryono (KTH Kopi Cibulao), Bapak Saparudin (Kampung Tempe Citeureup), dan Ibu Yanti Mulyani (Kampung Tempe Ciomas). Ucapan terima kasih juga dihaturkan kepada para responden pakar yaitu Bapak Dr. Suhendi, S.P., M.M. (Dosen SB-IPB), Bapak Dr. Rifa Herdian, S.T., M.M. (PT Telkom Indonesia), Ibu Fery Nur Oktaviani (Aliansi Masyarakat Adat Nusantara-AMAN), Ibu Ela Rosliana, S.Sos. (Dinas KUKMDagin Kota Bogor), Bapak Ervin Yulianto, S.E. (Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor), Ibu Dra. Ulfah (Kementerian Kehutanan RI), Ibu Dina Zoraida (BPR Dana Mandiri Bogor), Ibu Imelda Budiman, S.P. (Bank Panin), Bapak Sukhaeri Putra (KOPTI Kota Bogor) dan Bapak Sopyan Ari Taufiq, S.E. (Dekranasda Kota Bogor).

Ucapan terima kasih disampaikan kepada suami H. Andreis Prilesmana Sukanda, SE, ananda Muhammad Galvin Putra Lesmana, Ibunda Hj. Herry Haryati, Mom Hj. Tutie H. Hastika, SH, MH serta kakak, adik dan seluruh keluarga. Terima kasih atas seluruh dukungan dan doa yang diberikan untuk keberhasilan studi doctoral ini. Ucapan terima kasih kepada para guru dan senior di IPB dan SB-IPB, rekan dosen dan rekan tendik yang senantiasa memberikan dukungan. Ucapan terima kasih kepada seluruh rekan sekelas DMB 18 yang telah berjuang bersama dalam menempuh pendidikan doktor. Semoga karya ilmiah ini bermanfaat.

Bogor, Juli 2025

Raden Isma Anggraini

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan	10
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	11
1.6 Kebaruan (<i>Novelty</i>)	11
II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 <i>Resourced Based View</i> (RBV) sebagai <i>Grand Theory</i>	13
2.2 <i>Knowledge Based View</i> (KBV) sebagai <i>Grand Theory</i>	13
2.3 Manajemen sebagai <i>Grand Theory</i>	14
2.4 Kewirausahaan sebagai <i>Grand Theory</i>	14
2.5 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai <i>Middle Theory</i>	14
2.6 <i>Knowledge Management</i> sebagai <i>Applied Theory</i>	15
2.7 Modal Intelektual sebagai <i>Applied Theory</i>	17
2.8 Ekosistem Kewirausahaan sebagai <i>Applied Theory</i>	23
2.9 Hubungan antara Modal Intelektual dan Ekosistem Kewirausahaan	27
2.10 Manajemen Kinerja dan Kinerja Bisnis sebagai <i>Applied Theory</i>	28
2.11 Skenario Bisnis sebagai <i>Applied Theory</i>	29
2.12 Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM)	30
2.13 Bisnis Berbasis Komunitas (<i>Community-Based Enterprise</i>)	31
2.14 UMKM Berbasis Komunitas	33
2.15 Ringkasan Penelitian Terdahulu	42
2.16 <i>State of The Art</i> (SOTA)	44
2.17 Kerangka Pemikiran Penelitian	47
III METODE	49
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	49
3.2 Desain dan Tahapan Penelitian	49
3.3 Jenis Data, Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	50
3.4 Teknik Penentuan Responden	52
3.5 Subjek Penelitian	52
3.6 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	55
3.7 Uji Keabsahan Data	63
3.8 Definisi Operasional	64
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	67
4.1 Gambaran Umum Responden Pelaku UMKM Berbasis Komunitas	67
4.2 Identifikasi Kondisi Eksisting Modal Intelektual dan Ekosistem Kewirausahaan pada UMKM berbasis komunitas	90
4.3 Analisis Faktor dan Aktor Kunci yang Berperan dalam Meningkatkan Kinerja Bisnis UMKM Berbasis Komunitas	134

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.

DAFTAR ISI (LANJUTAN)

4.4	Model Kinerja Bisnis UMKM Berbasis Komunitas melalui Modal Intelektual dan Ekosistem Kewirausahaan dengan Pendekatan <i>Soft System Methodology</i> (SSM)	169
4.5	Perumusan Strategi Implementasi Peningkatan Kinerja Bisnis UMKM Berbasis Komunitas dengan menggunakan Fuzzy AHP	204
4.6	Perumusan Skenario Implementasi Peningkatan Kinerja Bisnis UMKM Berbasis Komunitas melalui Modal Intelektual dan Ekosistem Kewirausahaan	211
4.7	Rancang Bangun Model Kinerja Bisnis UMKM Berbasis Komunitas melalui Modal Intelektual dan Ekosistem Kewirausahaan	218
4.8	Implikasi Penelitian	221
V	SIMPULAN DAN SARAN	223
5.1	Simpulan	223
5.2	Saran	224
	DAFTAR PUSTAKA	225
	LAMPIRAN	248
	RIWAYAT HIDUP	319

DAFTAR TABEL

1	Klasifikasi kelemahan UMKM	6
2	Produktivitas UMKM menurut skala usaha	7
3	Taksonomi modal intelektual	18
4	Kategori struktur usaha UMKM	30
5	Perbandingan antara bisnis berbasis komunitas dengan bisnis secara umum	32
6	Ringkasan penelitian terdahulu	42
7	Jenis data, sumber data dan teknik pengumpulan data	51
8	Daftar responden pelaku UMKM berbasis komunitas	53
9	Daftar responden pakar/ <i>expert</i>	54
10	Definisi operasional elemen modal intelektual pada UMKM berbasis komunitas	65
11	Definisi operasional elemen ekosistem kewirausahaan pada UMKM berbasis komunitas	66
12	Profil responden pelaku UMKM berbasis komunitas	67
13	Rangkuman kondisi eksisting modal intelektual pada UMKM berbasis komunitas	102
14	Perbandingan kondisi eksisting modal modal intelektual keempat klaster UMKM berbasis komunitas	109
15	Rangkuman kondisi eksisting eksosistem kewirausahaan pada UMKM berbasis komunitas	122
16	Perbandingan kondisi eksisting ekosistem kewirausahaan keempat klaster UMKM berbasis komunitas	129
17	Perbandingan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas pada UMKM berbasis komunitas	132
18	Variabel kunci dalam meningkatkan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas melalui modal intelektual (MI) dan ekosistem kewirausahaan (EK)	135
19	Peran aktor dalam peningkatan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas	148
20	Identifikasi tujuan	149
21	Analisis dari histogram tingkat daya saing aktor	156
22	Analisis atas matriks MMDII antar aktor dalam meningkatkan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas	159
23	Analisis posisi setiap aktor terhadap tujuan (3MAO)	162
24	Analisis konvergensi antar aktor (3CAA)	164
25	Analisis keterhubungan antar aktor berdasarkan tingkat konvergensi	168
26	Analisis sosial para aktor	172
27	Analisis politik	180
28	Situasi problematik yang dihadapi pelaku UMKM berbasis komunitas	186
29	Pemetaan aktor dalam model kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas	190
30	Analisis PQR (<i>root definition</i>)	191
31	Analisis CATWOE	193
32	Analisis 5E berdasarkan <i>root definition</i>	194
33	Perbandingan aktivitas model konseptual dengan dunia nyata	200

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 GAMBAR (LANJUTAN)

34	Faktor pendukung yang mempengaruhi strategi peningkatan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas	207
35	Peran aktor terpenting dalam strategi peningkatan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas melalui modal intelektual dan ekosistem kewirasusahaan	208
36	Kriteria tujuan dalam strategi peningkatan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas melalui modal intelektual dan ekosistem kewirausahaan	209
37	Strategi peningkatan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas melalui modal intelektual dan ekosistem kewirausahaan	210
38	Deskripsi empat kuadran skenario dan implikasinya	216

DAFTAR GAMBAR

1	Pertumbuhan PDB Indonesia tahun 2010-2021	3
2	Perkembangan UMKM di Indonesia tahun 2018-2023	5
3	Struktur operasional pada modal intelektual	18
4	Struktur operasional pada modal manusia (<i>human capital</i>)	19
5	Pilar-pilar ekosistem kewirausahaan	24
6	Pilar ekosistem kewirausahaan di Indonesia	25
7	Model konseptual pengaruh ekosistem kewirausahaan terhadap pertumbuhan kinerja perusahaan dan inovasi	26
8	Visualisasi bibliometrik pada kata kunci <i>intellectual capital</i>	45
9	Visualisasi bibliometrik pada kata kunci <i>entrepreneurial ecosystem</i>	46
10	Kerangka pemikiran penelitian	48
11	Desain dan tahapan penelitian	49
12	Langkah-langkah pada <i>Soft System Methodology</i>	58
13	Contoh struktur hirarki dalam AHP	61
14	Teknik TAIDA dalam <i>scenario planning</i>	63
15	Struktur organisasi Salam Rancage	69
16	Produk Salam Rancage	69
17	Struktur kepengurusan Kampung Batik Cibuluh	70
18	Peta kawasan hutan organik Megamendung	81
19	Matriks pengaruh langsung antar variabel	136
20	Matriks <i>direct influence map</i> (<i>mapping</i> variabel berdasarkan tingkat pengaruh langsung dan ketergantungan terhadap variabel lain	144
21	<i>Direct influence graph</i>	147
22	<i>Matrix Direct Influence</i> (MDI) pengaruh antar aktor dalam peningkatan kinerja UMKM berbasis komunitas	150
23	<i>Matrix of Direct and Indirect Influences</i> (MDII) pengaruh antar aktor dalam peningkatan kinerja UMKM berbasis komunitas	151
24	Peta pengaruh antar aktor dalam peningkatan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas	153
25	Histogram derajat daya saing kemungkinan keberhasilan setiap aktor dalam mencapai tujuan	155

DAFTAR GAMBAR (LANJUTAN)

26	Matriks MMDII antar aktor dalam peningkatan kinerja UMKM berbasis komunitas	158
27	Matriks 3MAO posisi setiap aktor terhadap tujuan	161
28	Matriks konvergensi antar actor (3CAA)	164
29	Grafik konvergensi antar aktor (<i>Order-3 Convergences – 3CAA</i>) dalam upaya peningkatan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas	167
30	<i>Rich picture</i> hubungan keterkaitan antar aktor dan permasalahannya dalam peningkatan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas melalui modal intelektual dan ekosistem kewirausahaan	192
31	Model konseptual kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas melalui modal intelektual dan ekosistem kewirausahaan	199
32	Model kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas melalui modal intelektual dan ekosistem kewirausahaan	203
33	Struktur hirarki <i>fuzzy</i> AHP	205
34	Struktur hirarki <i>fuzzy</i> AHP peningkatan kinerja UMKM berbasis komunitas	210
35	Matriks skenario implementasi peningkatan kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas	215
36	Rancang bangun model kinerja bisnis UMKM berbasis komunitas melalui modal intelektual dan ekosistem kewirausahaan	220

DAFTAR LAMPIRAN

1	Kuesioner <i>in-depth interview</i> untuk responden pelaku UMKM berbasis komunitas	249
2	Kuesioner <i>indepth interview</i> untuk responden pakar (akademisi & praktisi kewirausahaan)	262
3	Kuesioner <i>indepth interview</i> untuk responden Pakar (Pakar Bidang UMKM – Kepala Bidang UMKM pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah, Perdagangan dan Perindustrian Kota Bogor)	267
4	Kuesioner <i>in-depht interview</i> untuk responden pakar (Pakar Bidang Pariwisata, Kebudayaan dan Ekonomi Kreatif – Kepala Bidang Pariwisata pada Dinas Pariwisata dan Budaya Kota Bogor)	270
5	Kuesioner <i>In-depth Interview</i> untuk Responden Pakar (Pakar Klaster Kelompok Tani Hutan – Penyuluh Kehutanan Madya – Kementerian Kehutanan)	273
6	Kuesioner <i>indept interview</i> untuk responden pakar (Pakar teknologi digital – PT Telkom Indonesia)	276
7	Kuesioner <i>Indept Interview</i> untuk Responden Pakar (Pakar Lembaga Keuangan/ Praktisi Perbankan – Bank Perekonomian Rakyat/BPR)	279
8	Kuesioner <i>Indept Interview</i> untuk Responden Pakar (Pakar Lembaga Keuangan/ Praktisi Perbankan – Bank Umum)	282
9	Kuesioner <i>Indept Interview</i> untuk Responden Pakar (Pakar Badan Usaha Milik Masyarakat Adat – Pimpinan Aliansi Masyarakat Adat Nusantara/AMAN)	285



DAFTAR LAMPIRAN (LANJUTAN)

10	Kuesioner <i>Indepth Interview</i> untuk Responden Pakar (Pakar KOPTI – Ketua KOPTI Kabupaten Bogor)	288
11	Kuesioner <i>Indept Interview</i> untuk Responden Pakar (Pakar Dewan Kerajinan Nasional/Dekranas – Pengurus Dekranasda Kota Bogor)	292
12	Kuesioner untuk analisis MICMAC & MACTOR	295
13	Kuesioner Fuzzy AHP	301
14	Dokumentasi penelitian di Salam Rancage (Ibu Aling Nur Naluri)	305
15	Dokumentasi penelitian di Kampung Batik Cibuluh (Ibu Dina Ayu)	306
16	Dokumentasi Penelitian pada Badan Usaha Milik Masyarakat Adat (BUMMA) : BUMMA Patuh Angen, BUMMA Saiket Sabeungkeutan, BUPDA Tigawasa Mesari	307
17	Dokumentasi penelitian di KTH Hutan Organik Megamendung	308
18	Dokumentasi penelitian di KTH Sadar Tani Muda	309
19	Dokumentasi penelitian di KTH Kopi Cibulao (Bapak Kiryono)	310
20	Dokumentasi penelitian di Kampung Tempe Citeureup	311
21	Dokumentasi penelitian di Kampung Tempe Ciomas (Ibu Yanti)	312
22	Dokumentasi wawancara responden Pakar (Kepala Bidang UMKM pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perdagangan dan Perindustrian Kota Bogor, Ibu Ela Rosliana, S.Sos)	313
23	Dokumentasi wawancara responden pakar (Ibu Dra. Ulfah – Pengawas Madya Kementerian Kehutanan RI)	314
24	Dokumentasi Wawancara Responden Pakar (Ketua KOPTI Bogor –	315
25	Dokumentasi wawancara responden pakar (Bapak Ervin Yulianto, SE - Kepala Bidang Ekonomi Kreatif pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bogor)	316
26	Dokumentasi wawancara responden pakar (Ibu Dina Zoraida - Bank Perkreditan Rakyat - BPR)	317
27	Dokumentasi Wawancara Responden Pakar (Ibu Feri Nur Oktaviani – Direktur Pengembangan Ekonomi & Pengelolaan Sumber Daya Lestari, Aliansi Masyarakat Adat Nusantara)	317
28	Dokumentasi wawancara responden pakar (Bapak Sopyan Ari Taufiq, SE – Pengurus Harian Dekranasda Kota Bogor)	318

@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.