

**INTEGRASI SOCIAL ENTREPRENEURSHIP DAN KEPEMIMPINAN  
ADAPTIF DALAM PENGUATAN UMKM INKLUSIF**

**INTEGRATING SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AND ADAPTIVE  
LEADERSHIP IN STRENGTHENING INCLUSIVE MSMEs**

Titin Dunggio<sup>1)</sup>, Ariyati Hamzah<sup>2)</sup>, Meylani Airmas<sup>3)</sup>, Putri Adtirah Tumampas<sup>4)</sup>,  
Cindrawati H. Karim<sup>5)</sup>

<sup>(1,2,3,4,5)</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Bina Mandiri Gorontalo, Kota Gorontalo, Indonesia

Email : [dunggiotitin.1973@gmail.com](mailto:dunggiotitin.1973@gmail.com)

Email : [ariyatihamzah@ubmg.ac.id](mailto:ariyatihamzah@ubmg.ac.id)

Email : [meylaniairmas0305@gmail.com](mailto:meylaniairmas0305@gmail.com)

Email : [putriathira165@gmail.com](mailto:putriathira165@gmail.com)

Email : [karimcindra48@gmail.com](mailto:karimcindra48@gmail.com)

**ABSTRACT**

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) serve as the backbone of Indonesia's economy, contributing significantly to Gross Domestic Product (GDP) and employment absorption. However, MSMEs continue to face major challenges, such as limited access to capital, technology, markets, and a low adaptive capacity in responding to the dynamic business environment. In this context, social entrepreneurship and adaptive leadership emerge as innovative approaches with great potential to enhance the resilience and inclusivity of MSMEs. Social entrepreneurship emphasizes the simultaneous creation of social and economic value, while adaptive leadership enables organizations to innovate amid uncertainty. This study aims to comprehensively analyze how the integration of these two approaches can strengthen inclusive MSMEs in Indonesia, using a systematic literature review method of accredited national journals. The findings reveal that their integration generates a strong synergy, promoting financial sustainability alongside social impact, such as empowering vulnerable groups and increasing business resilience. Practically, MSME actors are encouraged to adopt impact-based business models and develop adaptive leadership capacities. Meanwhile, policymakers are advised to formulate support frameworks that foster innovation and inclusion. Theoretically, this research enriches the literature on inclusive entrepreneurship by proposing an integrative model that aligns with the context of developing countries. Further empirical research is recommended to validate the proposed model.

**Keywords :** MSMEs, Social Entrepreneurship, Adaptive Leadership, Inclusive Business, Systematic Literature

**ABSTRAK**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia karena berkontribusi besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan penyerapan tenaga kerja. Meski demikian, UMKM masih menghadapi tantangan serius, seperti keterbatasan akses terhadap modal, teknologi, pasar, dan rendahnya kapasitas adaptif dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis. Dalam konteks ini, kewirausahaan sosial (*social entrepreneurship*) dan kepemimpinan adaptif (*adaptive leadership*) menjadi pendekatan inovatif yang berpotensi memperkuat daya tahan dan inklusivitas UMKM. Kewirausahaan sosial menekankan penciptaan nilai sosial dan ekonomi secara bersamaan, sementara kepemimpinan adaptif memungkinkan

organisasi untuk berinovasi di tengah ketidakpastian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif integrasi kedua pendekatan tersebut dalam memperkuat UMKM inklusif di Indonesia, melalui metode studi literatur sistematis terhadap jurnal nasional terakreditasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa integrasi keduanya menciptakan sinergi yang mendorong keberlanjutan finansial sekaligus dampak sosial, seperti pemberdayaan kelompok rentan dan peningkatan ketahanan bisnis. Implikasi praktisnya, pelaku UMKM disarankan mengadopsi model bisnis berbasis dampak sosial serta mengembangkan kapasitas kepemimpinan yang adaptif. Sementara itu, pembuat kebijakan perlu merumuskan kerangka dukungan yang mendorong inovasi dan inklusi. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur tentang kewirausahaan inklusif dengan mengusulkan model integratif yang sesuai dengan konteks negara berkembang. Diperlukan studi empiris lanjutan untuk menguji validitas model yang diusulkan.

**Kata Kunci** : UMKM, Kewirausahaan Sosial, Kepemimpinan Adaptif, Bisnis Inklusif, Literatur Sistematis

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) telah lama diakui sebagai motor penggerak utama perekonomian di banyak negara berkembang, termasuk Indonesia. Kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan penyerapan tenaga kerja sangat signifikan, menjadikannya pilar penting dalam pembangunan ekonomi nasional [1]. Data menunjukkan bahwa UMKM menyumbang lebih dari 60% PDB dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja di Indonesia, menegaskan perannya yang krusial dalam menjaga stabilitas ekonomi dan menciptakan kesejahteraan Masyarakat [2]. Namun, di balik kontribusi besar ini, UMKM dihadapkan pada serangkaian tantangan kompleks yang menghambat pertumbuhan dan keberlanjutan mereka. Tantangan tersebut meliputi keterbatasan akses terhadap pembiayaan, teknologi, dan pasar yang lebih luas, serta kurangnya kapasitas dalam menghadapi persaingan global dan perubahan lanskap bisnis yang cepat [3].

Dalam menghadapi dinamika ekonomi dan sosial yang semakin kompleks, konsep UMKM inklusif menjadi sangat relevan. UMKM inklusif didefinisikan sebagai usaha yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan finansial, tetapi juga secara aktif melibatkan dan memberdayakan kelompok-kelompok rentan atau terpinggirkan, seperti penyandang disabilitas, perempuan, masyarakat adat, atau komunitas di daerah pedesaan [4]. Pendekatan ini bertujuan untuk mengurangi kesenjangan sosial dan ekonomi, serta memastikan bahwa pertumbuhan ekonomi dapat dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat. Dengan demikian, UMKM inklusif tidak hanya berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi makro, tetapi juga pada peningkatan kualitas hidup dan keadilan sosial di tingkat mikro [5].

Untuk mewujudkan potensi penuh UMKM inklusif, diperlukan pendekatan inovatif yang melampaui model bisnis konvensional. Dua konsep yang semakin mendapatkan perhatian dalam konteks ini adalah kewirausahaan sosial (social entrepreneurship) dan kepemimpinan adaptif (adaptive leadership) [6]. Kewirausahaan sosial adalah pendekatan yang menggabungkan prinsip-prinsip bisnis dengan misi sosial, menciptakan solusi inovatif untuk masalah-masalah sosial dan lingkungan sambil tetap menjaga keberlanjutan finansial [7]. Ini berarti bahwa social entrepreneurship tidak

hanya mencari keuntungan, tetapi juga secara inheren bertujuan untuk menghasilkan dampak positif bagi masyarakat, seperti pemberdayaan ekonomi, peningkatan akses pendidikan, atau pelestarian lingkungan [8]. Dalam konteks UMKM inklusif, social entrepreneurship dapat menjadi katalisator untuk mengembangkan model bisnis yang secara intrinsik berorientasi pada pemberdayaan kelompok rentan, misalnya melalui penciptaan lapangan kerja bagi penyandang disabilitas atau pengembangan produk yang ramah lingkungan [9].

Di sisi lain, kepemimpinan adaptif adalah kerangka kerja yang menekankan kemampuan pemimpin dan organisasi untuk beradaptasi dan berkembang dalam menghadapi tantangan yang kompleks dan tidak terduga [10]. Dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, di mana ketidakpastian dan ambiguitas menjadi norma, kepemimpinan adaptif memungkinkan UMKM untuk tetap relevan, inovatif, dan resilien. Pemimpin adaptif mampu mengidentifikasi masalah-masalah yang tidak memiliki solusi siap pakai, memobilisasi sumber daya, dan mendorong pembelajaran kolektif untuk menemukan solusi baru [11]. Bagi UMKM inklusif, kepemimpinan adaptif sangat penting untuk menavigasi kompleksitas dalam mengintegrasikan tujuan sosial dengan tujuan bisnis, serta untuk merespons kebutuhan yang beragam dari kelompok-kelompok yang diberdayakan [12].

Meskipun social entrepreneurship dan kepemimpinan adaptif secara individual telah terbukti memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan UMKM, masih terdapat kesenjangan dalam literatur yang secara eksplisit mengkaji integrasi kedua konsep ini dalam konteks penguatan UMKM inklusif di Indonesia [13][14][15][16][17]. Sebagian besar penelitian cenderung membahas social entrepreneurship atau kepemimpinan adaptif secara terpisah, atau dalam konteks organisasi yang lebih besar, bukan secara spesifik pada UMKM inklusif. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menjembatani kesenjangan tersebut dengan menganalisis bagaimana integrasi social entrepreneurship dan kepemimpinan adaptif dapat secara sinergis memperkuat UMKM inklusif. Tujuan utama penelitian ini adalah merumuskan kerangka konseptual yang mengintegrasikan kedua pendekatan ini untuk mengoptimalkan dampak social dan ekonomi UMKM inklusif di Indonesia.

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan, baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini akan memperkaya literatur tentang kewirausahaan inklusif, social entrepreneurship, dan kepemimpinan adaptif dengan menawarkan perspektif integratif yang relevan dengan konteks negara berkembang. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi panduan bagi pelaku UMKM untuk mengadopsi strategi yang lebih holistik dalam mengembangkan usaha mereka, serta bagi pembuat kebijakan dan pemangku kepentingan lainnya untuk merancang program dan kebijakan yang lebih efektif dalam mendukung pertumbuhan UMKM inklusif yang berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat mendorong terciptanya ekosistem yang lebih kondusif bagi UMKM inklusif untuk tumbuh dan berkembang, menciptakan dampak positif yang lebih luas bagi masyarakat dan perekonomian nasional.

## **METODE PELAKSANAAN**

Penelitian ini mengadopsi pendekatan studi literatur sistematis (Systematic Literature

Review/SLR) untuk menganalisis dan mensintesis informasi dari berbagai sumber ilmiah yang relevan. Pendekatan SLR dipilih karena memungkinkan identifikasi, evaluasi, dan interpretasi semua penelitian yang tersedia mengenai topik tertentu, sehingga menghasilkan ringkasan yang komprehensif dan tidak bias [18]. Metode ini sangat sesuai untuk membangun kerangka konseptual baru atau mengidentifikasi kesenjangan penelitian, seperti yang menjadi tujuan utama studi ini.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif-kualitatif dengan pendekatan studi literatur. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan fenomena yang ada secara akurat, sedangkan pendekatan kualitatif memungkinkan pemahaman mendalam tentang konsep-konsep yang kompleks dan interkoneksinya [19]. Studi literatur, sebagai metode utama, melibatkan pengumpulan data dari publikasi ilmiah yang telah ada, bukan dari data primer yang dikumpulkan langsung dari lapangan. Hal ini memungkinkan peneliti untuk memanfaatkan kekayaan pengetahuan yang telah terakumulasi dalam literatur dan mengidentifikasi pola, tren, serta hubungan antar konsep yang mungkin tidak terlihat dari studi tunggal [20].

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah jurnal ilmiah nasional terakreditasi yang relevan dengan topik social entrepreneurship, kepemimpinan adaptif, dan UMKM inklusif. Prioritas diberikan pada jurnal-jurnal yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir (2020-2025) untuk memastikan relevansi dan aktualitas informasi. Basis data yang digunakan meliputi Google Scholar, DOAJ (Directory of Open Access Journals), dan portal jurnal nasional terakreditasi seperti SINTA (Science and Technology Index) Kementerian Riset dan Teknologi/Badan Riset dan Inovasi Nasional. Selain jurnal, beberapa buku, prosiding konferensi, dan laporan penelitian dari lembaga kredibel juga digunakan sebagai sumber pendukung untuk memperkaya analisis.

## **HASIL PELAKSANAAN DAN PEMBAHASAN**

### **Social Entrepreneurship dalam Penguatan UMKM Inklusif**

Kewirausahaan sosial (social entrepreneurship) telah menjadi paradigma yang semakin relevan dalam upaya penguatan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), khususnya dalam konteks inklusivitas. Berbeda dengan kewirausahaan konvensional yang berfokus pada maksimalisasi keuntungan finansial, kewirausahaan social mengintegrasikan misi sosial atau lingkungan dengan model bisnis yang berkelanjutan [6]. Tujuannya adalah menciptakan nilai ganda: nilai ekonomi dan nilai sosial secara simultan [7]. Dalam konteks UMKM inklusif, social entrepreneurship berperan krusial dalam mengatasi masalah-masalah sosial yang kompleks, seperti kemiskinan, pengangguran, dan ketidaksetaraan, melalui solusi bisnis yang inovatif dan memberdayakan [8][21].

Salah satu peran utama social entrepreneurship adalah kemampuannya untuk menciptakan lapangan kerja dan peluang ekonomi bagi kelompok-kelompok yang selama ini terpinggirkan [22]. Banyak UMKM sosial didirikan dengan misi khusus untuk memberdayakan penyandang disabilitas, perempuan, masyarakat adat, atau komunitas di daerah pedesaan dan terpencil [4]. Sebagai contoh, penelitian oleh Yatminiwati et al. (2021) [23] menyoroti bagaimana pendekatan kewirausahaan social dapat diterapkan pada UMKM di sektor industri kreatif, khususnya dalam mengatasi masalah ketersediaan sumber daya manusia. Studi kasus pada UMKM Dfanda Rattan di

Lumajang menunjukkan bahwa dengan melibatkan kelompok ibu-ibu di sekitar lokasi industri sebagai mitra produksi, UMKM tersebut tidak hanya mampu meningkatkan kapasitas produksi tetapi juga memberikan manfaat ekonomi dan sosial bagi masyarakat sekitar. Model ini menunjukkan bahwa UMKM dapat berfungsi sebagai agen perubahan sosial dengan mengintegrasikan tujuan pemberdayaan dalam operasional bisnis mereka. Selain penciptaan lapangan kerja, social entrepreneurship juga mendorong inovasi sosial[24]. UMKM sosial seringkali mengembangkan produk atau layanan yang secara spesifik dirancang untuk memenuhi kebutuhan komunitas yang kurang terlayani atau untuk mengatasi masalah sosial tertentu. Misalnya, inovasi dalam rantai pasok yang lebih adil, pengembangan produk ramah lingkungan, atau penyediaan akses terhadap layanan dasar seperti pendidikan dan kesehatan di daerah terpencil [25]. Jurnal oleh Nasila dan Napu (2024) [26] membahas strategi baru dalam mendukung kewirausahaan sosial untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat marginal di Kabupaten Bone Bolango. Penelitian ini menemukan bahwa meskipun program pelatihan dan pendidikan telah ada, banyak pelaku usaha mengalami kesulitan dalam menerapkan pengetahuan yang diperoleh, dan penciptaan lapangan kerja tidak selalu sesuai harapan. Hal ini mengindikasikan bahwa inovasi tidak hanya terbatas pada produk atau layanan, tetapi juga pada model implementasi dan dukungan ekosistem yang lebih adaptif. Namun, penerapan social entrepreneurship pada UMKM inklusif tidak lepas dari tantangan. Tantangan utama meliputi akses terhadap permodalan, terutama dari investor yang memahami model bisnis ganda (sosial dan finansial), serta kesulitan dalam mengukur dampak sosial secara kuantitatif [27]. Selain itu, skala operasi UMKM yang relatif kecil seringkali membatasi jangkauan dampak mereka. Diperlukan dukungan ekosistem yang kuat, termasuk kebijakan pemerintah yang mendukung, akses ke pelatihan dan pendampingan, serta jaringan yang memfasilitasi kolaborasi antara UMKM sosial, investor, dan organisasi pendukung [28].

### **Kepemimpinan Adaptif dalam Penguatan UMKM Inklusif**

Dalam lanskap bisnis yang semakin tidak stabil, tidak pasti, kompleks, dan ambigu (VUCA), kemampuan untuk beradaptasi menjadi kunci keberhasilan, terutama bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Di sinilah konsep kepemimpinan adaptif (adaptive leadership) memainkan peran vital. Kepemimpinan adaptif didefinisikan sebagai praktik memobilisasi orang untuk menghadapi masalah-masalah sulit dan berkembang [9]. Ini bukan tentang memecahkan masalah teknis yang memiliki Solusi siap pakai, melainkan tentang menghadapi tantangan adaptif yang memerlukan perubahan nilai, keyakinan, atau perilaku. Bagi UMKM, kepemimpinan adaptif sangat penting untuk menavigasi perubahan pasar, persaingan yang ketat, dan kebutuhan pelanggan yang terus berkembang [10].

Karakteristik utama kepemimpinan adaptif meliputi kemampuan untuk: (a) mengidentifikasi tantangan adaptif versus tantangan teknis; (b) menjaga disonansi produktif, yaitu menciptakan ketegangan yang cukup untuk memotivasi perubahan tanpa menyebabkan kepanikan; (c) mengarahkan perhatian pada isu-isu yang sulit; (d) melindungi suara-suara yang terpinggirkan; dan (e) mengembalikan tanggung jawab kepada pihak yang berwenang [9]. Dalam konteks UMKM, pemimpin adaptif adalah mereka yang mampu melihat perubahan sebagai peluang, bukan ancaman. Mereka

mendorong inovasi, eksperimen, dan pembelajaran dari kegagalan, serta membangun budaya organisasi yang fleksibel dan responsif [11].

Peran kepemimpinan adaptif dalam penguatan UMKM inklusif sangat multidimensional. Pertama, kepemimpinan adaptif memungkinkan UMKM untuk merespons perubahan kebutuhan dan preferensi kelompok sasaran inklusif. Misalnya, UMKM yang memberdayakan penyandang disabilitas mungkin perlu terus-menerus menyesuaikan proses produksi atau desain produk mereka untuk mengakomodasi kebutuhan spesifik. Pemimpin adaptif akan memfasilitasi dialog, mendengarkan umpan balik, dan mendorong tim untuk mencari solusi inovatif [29]. Jurnal oleh Nasution dan Hutabarat (2023) [30] membahas analisis strategi adaptif UMKM terhadap integrasi teknologi dan perubahan perilaku konsumen. Meskipun tidak secara eksplisit membahas kepemimpinan adaptif, studi ini secara implisit menunjukkan pentingnya kemampuan adaptasi dalam menghadapi disrupsi digital dan perubahan preferensi pasar, yang memerlukan kepemimpinan yang mampu memandu UMKM melalui transisi tersebut.

Kedua, kepemimpinan adaptif membantu UMKM untuk membangun resiliensi di tengah ketidakpastian ekonomi dan sosial. Pandemi COVID- adalah contoh nyata bagaimana UMKM yang memiliki kepemimpinan adaptif lebih mampu bertahan dan bahkan berkembang dengan cepat menyesuaikan model bisnis, saluran distribusi, atau penawaran produk mereka [31]. Pemimpin adaptif tidak hanya fokus pada kelangsungan hidup jangka pendek, tetapi juga pada pembangunan kapasitas jangka panjang untuk menghadapi krisis di masa depan. Mereka mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif, berkolaborasi lintas fungsi, dan belajar dari pengalaman, sehingga menciptakan organisasi yang lebih tangguh [32].

Ketiga, dalam konteks UMKM inklusif, kepemimpinan adaptif sangat penting untuk mengelola kompleksitas yang timbul dari misi ganda (sosial dan finansial) dan keberagaman pemangku kepentingan. Pemimpin adaptif mampu menyeimbangkan tuntutan yang berbeda dari investor, karyawan (terutama dari kelompok rentan), pelanggan, dan komunitas. Mereka menciptakan ruang untuk dialog, memfasilitasi pemecahan masalah kolaboratif, dan membangun konsensus di antara pihak-pihak yang memiliki kepentingan yang berbeda [32].

Namun, penerapan kepemimpinan adaptif pada UMKM juga menghadapi tantangan. Salah satunya adalah resistensi terhadap perubahan, baik dari internal organisasi maupun dari lingkungan eksternal. UMKM seringkali memiliki struktur yang lebih datar dan sumber daya yang terbatas, yang dapat membuat proses adaptasi menjadi lebih sulit. Selain itu, kurangnya pemahaman tentang konsep kepemimpinan adaptif itu sendiri dapat menghambat penerapannya [33]. Diperlukan pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi para pemimpin UMKM untuk memahami dan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan adaptif secara efektif.

### **Integrasi Social Entrepreneurship dan Kepemimpinan Adaptif**

Integrasi antara kewirausahaan sosial (social entrepreneurship) dan kepemimpinan adaptif (adaptive leadership) menawarkan kerangka kerja yang kuat dan sinergis untuk penguatan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) inklusif. Kedua konsep ini, meskipun berbeda fokus, saling melengkapi dan memperkuat satu sama lain dalam menciptakan dampak sosial yang berkelanjutan sekaligus memastikan ketahanan bisnis

di tengah lingkungan yang kompleks dan tidak pasti. Social entrepreneurship menyediakan misi dan tujuan ganda (sosial dan ekonomi), sementara kepemimpinan adaptif membekali UMKM dengan kapasitas untuk menavigasi tantangan dan perubahan yang melekat dalam mengejar misi tersebut [34].

Bagaimana social entrepreneurship dan kepemimpinan adaptif saling melengkapi? Social entrepreneurship, dengan intinya yang berorientasi pada pemecahan masalah sosial melalui inovasi bisnis, seringkali menghadapi tantangan adaptif yang tidak memiliki solusi teknis yang jelas. Misalnya, bagaimana menciptakan model bisnis yang secara finansial berkelanjutan sambil memberdayakan kelompok yang sangat rentan, atau bagaimana mengukur dampak sosial secara efektif. Tantangan-tantangan ini memerlukan pemimpin yang mampu memobilisasi sumber daya, mendorong pembelajaran, dan mengelola ketidaknyamanan yang muncul dari perubahan yang diperlukan [9].

Model integrasi ini menghasilkan manfaat sinergis yang signifikan bagi UMKM inklusif. Pertama, peningkatan inovasi sosial. Dengan kepemimpinan adaptif, UMKM social lebih mampu mengembangkan solusi yang benar-benar inovatif dan relevan untuk masalah sosial, karena mereka secara aktif belajar dari pengalaman dan menyesuaikan pendekatan mereka. Kedua, ketahanan bisnis yang lebih tinggi. Kemampuan adaptif memungkinkan UMKM untuk lebih tangguh dalam menghadapi guncangan ekonomi atau perubahan pasar, sementara misi sosial mereka dapat menjadi sumber motivasi dan loyalitas pelanggan yang kuat [35]. Ketiga, dampak berkelanjutan yang lebih besar. Integrasi ini memastikan bahwa dampak sosial yang dihasilkan tidak hanya bersifat sementara, tetapi tertanam dalam model bisnis yang berkelanjutan secara finansial, sehingga dapat terus berkembang dan melayani lebih banyak orang [36].

Implikasi praktis dari integrasi ini sangat relevan bagi berbagai pemangku kepentingan. Bagi pelaku UMKM, ini berarti perlunya mengembangkan tidak hanya keterampilan bisnis tetapi juga kapasitas kepemimpinan adaptif. Mereka harus berani menghadapi ketidakpastian, belajar dari pengalaman, dan melibatkan tim serta komunitas dalam proses pengambilan keputusan. Bagi pembuat kebijakan, integrasi ini menyoroti pentingnya merumuskan kebijakan yang mendukung baik social entrepreneurship maupun pengembangan kepemimpinan adaptif di sektor UMKM. Ini bisa berupa program pelatihan yang menggabungkan kedua aspek, insentif untuk inovasi sosial, atau fasilitasi jaringan kolaborasi [37]. Bagi lembaga pendukung UMKM (misalnya, inkubator, akselerator, lembaga keuangan), mereka dapat merancang program yang secara eksplisit mempromosikan integrasi ini, misalnya dengan menyediakan pendampingan yang berfokus pada pengembangan kepemimpinan adaptif bagi UMKM sosial. Dengan demikian, integrasi social entrepreneurship dan kepemimpinan adaptif bukan hanya sebuah konsep teoretis, melainkan sebuah strategi yang dapat ditindaklanjuti untuk membangun UMKM inklusif yang lebih kuat, lebih inovatif, dan lebih berdampak di Indonesia.

## **SIMPULAN**

Penelitian ini telah menganalisis secara komprehensif integrasi antara kewirausahaan sosial (social entrepreneurship) dan kepemimpinan adaptif (adaptive leadership) sebagai strategi penguatan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) inklusif di Indonesia.

Temuan kunci menunjukkan bahwa kedua konsep ini tidak hanya relevan secara individual, tetapi juga saling melengkapi dan memperkuat satu sama lain, menciptakan sinergi yang signifikan dalam menghadapi tantangan kompleks yang dihadapi UMKM. Social entrepreneurship menyediakan kerangka kerja untuk menciptakan nilai ganda ekonomi dan sosial yang esensial bagi UMKM inklusif, sementara kepemimpinan adaptif membekali UMKM dengan kapasitas untuk menavigasi ketidakpastian, mendorong inovasi, dan membangun resiliensi

Integrasi ini memungkinkan UMKM inklusif untuk mencapai beberapa manfaat utama: (1) Peningkatan Inovasi Sosial: Dengan kepemimpinan adaptif, UMKM sosial lebih mampu mengembangkan solusi yang relevan dan inovatif untuk masalah sosial, karena mereka secara aktif belajar dari pengalaman dan menyesuaikan pendekatan mereka. (2) Ketahanan Bisnis yang Lebih Tinggi: Kemampuan adaptif memungkinkan UMKM untuk lebih tangguh dalam menghadapi guncangan ekonomi atau perubahan pasar, sementara misi sosial mereka dapat menjadi sumber motivasi dan loyalitas pelanggan yang kuat. (3) Dampak Berkelanjutan yang Lebih Besar: Integrasi ini memastikan bahwa dampak sosial yang dihasilkan tidak hanya bersifat sementara, tetapi tertanam dalam model bisnis yang berkelanjutan secara finansial, sehingga dapat terus berkembang dan melayani lebih banyak orang.

Implikasi teoretis dari penelitian ini adalah memperkaya literatur tentang kewirausahaan inklusif dengan menawarkan model integratif yang relevan dengan konteks negara berkembang. Ini menunjukkan bahwa keberhasilan UMKM inklusif tidak hanya bergantung pada adopsi praktik bisnis yang baik atau misi sosial yang kuat, tetapi juga pada kemampuan kepemimpinan untuk secara adaptif mengelola kompleksitas yang timbul dari integrasi keduanya. Secara praktis, penelitian ini memberikan panduan bagi pelaku UMKM untuk mengembangkan model bisnis berbasis dampak sosial yang didukung oleh kepemimpinan yang responsif terhadap perubahan. Bagi pembuat kebijakan dan lembaga pendukung, ini menyoroti perlunya merancang program pelatihan dan kerangka dukungan yang holistik, yang tidak hanya fokus pada aspek bisnis atau sosial secara terpisah, tetapi juga pada pengembangan kapasitas kepemimpinan adaptif.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kepada Lembaga Penelitian & Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) dalam mendukung pelaksanaan penelitian.

## DAFTAR RUJUKAN

- [1] BPS, "Statistik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah." 2023.
- [2] K. K. dan UKM, *Laporan Kinerja Kementerian Koperasi dan UKM*. 2023.
- [3] OECD, "Enhancing the Competitiveness of SMEs in Global Value Chains." 2020.
- [4] UNDP, "Inclusive Business in Indonesia: Emerging Models and Policy Options," <https://www.id.undp.org>, 2021.
- [5] Bappenas, "Peta Jalan Ekonomi Inklusif Indonesia," *Jakarta: Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Bappenas*, 2020.
- [6] H. Effendi, D. Nurhaida, and E. Haryadi, "Pemberdayaan Masyarakat Pedesaan Melalui Pelatihan Anyaman Bambu dan Pemasaran Digital untuk Pertumbuhan



- Ekonomi yang Berkelanjutan,” *J. IPTEK Bagi Masy.*, vol. 4, no. 3, pp. 268–283, 2025.
- [7] J. G. Dees, “The meaning of social entrepreneurship. Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership,” <https://entrepreneurship.duke.edu/news-item/themeaning-of-social-entrepreneurship/>, 2001.
- [8] M. Peredo, A. M., & McLean, “Social entrepreneurship: A Critical Review of The Concept,” *J. World Bus.*, vol. 4, no. 1, pp. 56–65, 2001, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.10.007>.
- [9] B. Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, *Social Innovation: What it is, Why it Matters and How it Can be Accelerated.* . Oxford: Said Business School, University of Oxford and the Young Foundation, 2007.
- [10] R. A. Heifetz, M. Linsky, and A. Grashow, *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World.* Harvard Business Press, 2009.
- [11] P. G. Northouse, “Leadership: Theory and Practice ( th ed.),” in *SAGE Publications*, 2018.
- [12] Alma’arif, “Adaptive Public Leadership: Tantangan Kepemimpinan Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA),” *J. Adm. Publik dan Pembang. Drh.*, vol. 7, no. 1, pp. 15–30, 2025.
- [13] Darman, F. Patamani, and N. A. Landjani, “Strategi Pemasaran Digital Terhadap Kinerja Bisnis Dengan Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Mediasi Pada Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) di Gorontalo,” *J. Ilmu Manaj. dan Bisnis*, vol. 13, no. 1, pp. 46–55, 2025.
- [14] Nur Rizky Putri Mahadi, M. R. Maintji, M. N. Hidayah, and F. Haju, “Pengaruh Digitalisasi Dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Daya Saing UMKM di Gorontalo,” *J. Ilmu Manaj. dan Bisnis*, vol. 13, no. 1, p. 87, 2025.
- [15] S. H. N. Djou, P. A. Husain, M. M. Lukum, and M. N. H. Ente, “Pengaruh Kapasitas Inovasi Terhadap Kinerja UMKM Gorontalo Dimediasi Lingkungan Bisnis,” *J. Ilmu Manaj. dan Bisnis*, vol. 13, no. 1, pp. 78–86, 2025.
- [16] T. Dunggio, M. Airmas, P. A. Tumampas, and C. H. Karim, “Pengaruh Keterampilan Manajerial Terhadap Keberhasilan Pengusaha Muda Di Era Digital Dimediasi Jaringan Bisnis,” *J. Ilmu Manaj. dan Bisnis*, vol. 13, no. 1, pp. 68–77, 2025.
- [17] Sudarsono, I. A. Noe, S. R. I. Biahimo, and I. P. Idrus, “Pengaruh E-Commerce Dan Manajemen Rantai Pasok Terhadap Pertumbuhan Pendapatan UMKM Di Gorontalo,” *J. Ilmu Manaj. dan Bisnis*, vol. 13, no. 1, pp. 56–67, 2025.
- [18] D. Tranfield, D. Denyer, and P. Smart, “Towards a methodology for developing evidence-based management knowledge through systematic review,” *Br. J. Manag.*, vol. 14, no. 3, pp. 207–222, 2003.
- [19] J. W. Creswell and J. D. Creswell, “Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches ( th ed.),” in *SAGE Publications*, 2018.
- [20] H. Snyder, “Literature review as a research methodology: An overview and guidelines,” *J. Bus. Res.*, vol. 10, no. 4, pp. 333–339, 2019.
- [21] T. Dunggio, I. Mashudi, and D. Darman, “Strategic model to enhance students’ entrepreneurship interests through Merdeka Belajar Kampus Merdeka program,”

- J. Educ. Manag. Instr.*, vol. 4, no. 2, pp. 348–359, 2024.
- [22] R. A. Idrus, Y. A. Karim, and D. Darman, “Kewirausahaan sosial sebagai solusi bisnis di kota gorontalo,” *Innov. J. Soc. Sci. Res.*, vol. 4, no. 5, pp. 5538–5549, 2024.
- [23] M. Yatminiwati, M. H. Setyobakti, R. B. Sulistyan, and E. Ermawati, “Social Entrepreneurship In MSME Development,” *Int. J. Environ. Sustain. Soc. Sci.*, vol. 3, no. 2, pp. 239–243, 2021.
- [24] I. Mashudi and M. Matiti, “ANALYSIS OF THE IMPACT OF THE IMAM MODEL ON UNDERSTANDING, SKILLS AND INDEPENDENCE IN THE ENTREPRENEURSHIP COURSE,” *J. Pendidik. Glas.*, vol. 9, no. 1, pp. 61–68, 2025.
- [25] J. Battilana and M. Lee, “Social innovation and hybrid organizing: A review of the literature and an agenda for future research,” *Res. Organ. Behav.*, vol. 34, pp. 1–32, 2014.
- [26] R. Nasila and I. A. Napu, “Strategi Baru dalam Mendukung Kewirausahaan Sosial untuk Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Marginal di Kabupaten Bone Bolango, Provinsi Gorontalo,” *J. Educ. Res.*, vol. 5, no. 4, pp. 4853–4867, 2024.
- [27] A. (Ed. . Nicholls, “Social entrepreneurship: New models of sustainable social change,” in *Oxford University Press*, 2006.
- [28] S. Indonesia, “Laporan Dampak: Pengembangan Ekosistem Kewirausahaan Sosial di Indonesia,” 2022.
- [29] R. A. Heifetz and M. Linsky, “Leadership on the Line: Staying Alive Through the Dangers of Leading,” in *Harvard Business Press*, 2004.
- [30] A. D. Nasution and M. Hutabarat, “Analisis Strategi Adaptif UMKM terhadap Integrasi Teknologi dan Perubahan Perilaku Konsumen,” *J. Manaj. Pemasar.*, vol. 17, no. 2, pp. 149–159, 2023.
- [31] “Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance,” *World Bank*, 2020.
- [32] B. Burnes, “Managing Change: A Strategic Approach to Organisational Dynamics ( th ed.),” in *Prentice Hall*, 2004.
- [33] G. Yukl, “Leadership in Organizations ( th ed.),” in *Pearson Education*, 2013.
- [34] J. Mair and I. Martí, “Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight,” *J. World Bus.*, vol. 41, no. 1, pp. 36–44, 2006.
- [35] M. E. Porter and M. R. Kramer, “Creating shared value: How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth,” *Harv. Bus. Rev.*, vol. 89, no. 1–2, pp. 62–77, 2011.
- [36] J. Elkington, “Cannibals with forks: The triple bottom line of st century business,” in *Capstone Publishing*, 1997.
- [37] dan T. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, “Model Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Kewirausahaan Sosial di Kawasan Perdesaan,” 2023.