

# **ANALISIS SOCIAL RETURN ON INVESTMENT PADA KEWIRAUSAHAAN SOSIAL: STUDI KASUS DI UPRENEUR AIESEC UNDIP**

**Donnie Cahya Gumilang Silalahi<sup>1</sup>, Haryo Santoso, Hery Suliantoro**

*Departemen Teknik Industri, Universitas Diponegoro*

*Jalan professor Soedarto SH., Tembalang, Semarang*

*Telp. 081806484610<sup>1</sup>*

*E-mail: [donniesilalahi@gmail.com](mailto:donniesilalahi@gmail.com)<sup>1</sup>*

## **ABSTRAK**

Kewirausahaan sosial merupakan alternatif yang efektif mempercepat pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan. Model ini mewujudkan dampak yang optimal dan berkesinambungan dengan menginvestasikan kembali profit yang diperoleh ke dalam aktivitas operasional. Problematika yang umum terjadi adalah kegagalan memperoleh pendanaan sehingga bisnis tidak berhasil berkembang. Ini bersumber dari ketidakmampuan melakukan pengukuran kinerja berdasarkan misi mulia terpenting wirausaha sosial: dampak yang berhasil diberikan kepada masyarakat.

UPreneur sebagai obyek studi kasus merupakan unit kegiatan kerelawanan AIESEC Universitas Diponegoro, salah satu komite lokal jaringan wirausaha sosial internasional yang bervisi mencapai perdamaian dunia dan membangun kapasitas kepemimpinan melalui pertukaran budaya. Objektif UPreneur dirancang berdasarkan visi itu dan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Nomor 8 tentang pertumbuhan ekonomi dan pekerjaan yang layak. Dimana pemberdayaan UMKM serta fasilitasi pertumbuhan jiwa berwirausaha adalah aktivitas utamanya. Namun senasib seperti yang lain, UPreneur juga urung mendapatkan pendanaan eksternal, berakibat adanya aktivitas yang gagal terwujud.

Pengukuran dampak terdiri atas proses prakiraan, perencanaan, pemantauan kemajuan, evaluasi dan pelaporan. Penelitian ini menggunakan metode yang dikenal dengan imbal balik sosial atas investasi atau SROI. Penghitungan menunjukkan bahwa imbal balik yang diperoleh adalah sebesar 19,03:1. Ini dikategorikan layak secara sosial, yang berarti setiap kontribusi Rp 1 akan menghasilkan manfaat sebesar Rp 19,03.

**Kata kunci: imbal balik sosial atas investasi; pengukuran dampak; wirausaha sosial**

## **ABSTRACT**

*Social entrepreneurship is an effective alternative to accelerate the achievement of Sustainable Development Goals. This model embodies optimal and sustainable impacts by reinvesting the profits gained into operational activities. The most common problem is the failure to obtain funding so that the business does not succeed in developing. It comes from the inability to perform performance measurement based on the most important noble goal of social entrepreneurship: the impact that has been successfully given to society.*

*UPreneur as the object of case study is a volunteer unit of AIESEC Diponegoro University, one of the local committees of international social entrepreneurship network that has the vision to achieve world peace and build leadership capacity through cultural exchange. The Objectives of UPreneur is designed on the basis of that vision and Sustainable Development Goal Number 8 which aims for decent growth and economic growth. Where the empowerment of UMKM and the facilitation to grow entrepreneurship soul is the main activity. But the same fate as the others, UPreneur also fail to get external funding, resulting in activities that failed to execute.*

*Impact measurement consists of forecasting, planning, monitoring progress, evaluation and reporting process. This study uses a method known as the Social Return on Investment (SROI). The calculation shows that the social return ratio is 19,03: 1. This is categorized as socially viable, which means that each contribution of Rp 1 will generate a benefit of Rp 19.03.*

**Keywords: social return on investment; impact measurement; social entrepreneurship**

## 1. Pendahuluan

Wirausaha sosial (*social enterprise*) adalah sebuah model bisnis yang memiliki tujuan sosial sebagai misi utamanya, menginvestasikan ulang keuntungan yang ia dapat untuk memaksimalkan dampak sosial yang dihasilkan dan membuatnya berkelanjutan (sustainable) (BCG, 2015). Sektor ini terbilang baru lahir, namun sedang bertumbuh pesat (Pickup & Uno, 2016) dan dipercaya sebagai alternatif pemberdayaan masyarakat yang efektif dimana telah terdapat 14 wirausaha sosial untuk setiap satu juta penduduk miskin Indonesia. Jumlah ini terbilang cukup baik meski jauh lebih kecil dibandingkan rasio di Thailand, dimana untuk setiap satu juta masyarakat miskinnya terdapat 57 gerakan wirausaha sosial. Pertumbuhan kewirausahaan sosial di Indonesia ini diharapkan masih akan terus tumbuh seiring dengan mulai dibahasnya Rancangan Undang-Undang Kewirausahaan Sosial di DPR sejak Maret 2016 lalu (Rahardjo, 2016).

Mencari investor yang mau memberikan dananya untuk kegiatan kewirausahaan sosial memang selalu menjadi pekerjaan rumah yang berat bagi pebisnis sosial, dimana sumber modal ini amat penting untuk mengembangkan usaha ini. Konsep bisnis yang bertujuan untuk memecahkan masalah ekonomi sosial membuat tidak sedikit yang menganggap bahwa kewirausahaan sosial adalah proyek sesaat. Padahal justru ini yang membedakan kewirausahaan sosial dan kegiatan sosial pada umumnya, dimana tiap pendanaan yang diterima wirausaha sosial dari investor selalu memiliki tolak ukur keberhasilan yang harus dipertanggungjawabkan. Karenanya memiliki manajemen dan sistem operasional yang baik adalah keharusan bagi wirausaha sosial.

AIIESEC Universitas Diponegoro (UNDIP) adalah salah satu komite lokal bagian dari jaringan wirausaha sosial terbesar di dunia—yang dijalankan oleh anak muda—yang telah berada di 128 negara. AIIESEC memiliki visi pencapaian perdamaian dunia dan membangun kapasitas kepemimpinan generasi muda lewat 3 jenis produk pertukaran budaya yang mereka laksanakan yaitu Global Volunteer (kerelawanan sosial), Global Talent (magang di perusahaan besar) dan Global Entrepreneur (magang di start-up). Dimana setiap komite lokal seperti AIIESEC UNDIP bertanggungjawab melaksanakan 2 kegiatan operasional dasar, yaitu outgoing (memberangkatkan ke luar negeri) dan incoming (menerima kedatangan dan mempersiapkan kegiatan sosial/magang terkait).

Dari biaya administrasi yang diperoleh dari mereka yang ingin berangkat keluar negeri (Rp 3.000.000 s/d Rp 4.000.000) dan perusahaan/start-up yang ingin memperoleh pekerja asing (Rp 2.000.000), AIIESEC mampu memutar roda bisnis sosialnya terkecuali untuk kegiatan incoming global volunteer (IGV) yang masih belum profitable. Alternatif seperti pembebanan exchange participation fee (biaya administrasi pendaftaran) yang terlalu mahal dari rasio sekarang (\$60) bagi mahasiswa asing yang ingin menjadi relawan di Indonesia justru akan membuat mereka

beralih memilih kegiatan di AIIESEC negara lain yang biayanya lebih murah. Sedangkan membebaskan biaya pada UMKM kecil, yang menjadi sarana pelaksanaan kerelawanan tentu akan sangat memberatkan operasional mereka. Sehingga untuk pelaksanaan IGV, setiap komite lokal termasuk AIIESEC UNDIP sangat bergantung pada pendanaan dari pihak luar.

AIIESEC UNDIP melaksanakan kegiatan Incoming Global Volunteer dengan berbagai tema yang sejalan dengan fokus kerja Bappeda dan SDGs (Sustainable Development Goals / Tujuan Pembangunan Global), salah satu diantaranya yaitu kegiatan UPreneur yang sejalan dengan SDGs No. 8 tentang pekerjaan yang layak dan pertumbuhan ekonomi di sektor UMKM kota Semarang. Pada pelaksanaan yang berlangsung Juni-Agustus 2017 lalu, UPreneur gagal memperoleh pendanaan apapun dari pihak luar.

Sebagaimana para pelaku bisnis sosial pada tahap awal, AIIESEC UNDIP juga memberikan modal awal (Rp 1.200.000) sebagai pendanaan jangka pendek kepada panitia pelaksana UPreneur, dengan harapan dana ini dapat digunakan untuk mempersiapkan UPreneur dalam memperoleh investasi di kemudian hari karena wirausaha sosial tetap membutuhkan pendanaan jangka panjang untuk bertumbuh. Kemampuan bisnis sosial dalam memanfaatkan modal jangka pendek untuk menghasilkan dampak yang sebesar-besarnya ini yang kemudian bisa dijadikan penilaian investor sebelum mengucurkan dana. Sampai saat ini, belum ada proses evaluasi yang nyata dilakukan AIIESEC UNDIP maupun AIIESEC di seluruh dunia untuk mengukur keberhasilan kegiatan sosial yang dilaksanakan.

Sebagaimana misi mulia sebuah wirausaha sosial, evaluasi keberhasilannya tidak dapat dipandang dari sisi bisnis saja namun juga dampak sosial yang mampu ia berikan ke masyarakat. Dimana pengukuran dampak, menjadi masalah lanjutan yang banyak SE tidak mampu lakukan, dikarenakan pemahaman akan metode pengukuran dampak yang sesuai standar masih amat rendah (BCG, 2015).

Pengukuran dampak sendiri memiliki lima fungsi, yaitu mengestimasi dampak yang akan dihasilkan, merencanakan metrik pengukuran dan metode pengumpulan data, memantau dan menganalisa dampak agar sesuai misi utama, serta evaluasi akhir paska kegiatan. Fungsi kelima yang akan paling terasa adalah sebagai alat melaporkan dampak yang telah wirausaha sosial laksanakan.

Mengacu pada hal ini, ketidakmampuan melaporkan dampak bagi UPreneur terbukti fatal menyebabkan berbagai masalah dalam pelaksanaannya. Gagal memperoleh pendanaan hanyalah salah satunya, belum termasuk komplain dari berbagai pemangku kepentingan (stakeholder: UMKM selaku mitra belajar, mahasiswa asing peserta exchange, relawan lokal, para keluarga asuh) terhadap dampak yang diterima yang tidak sesuai harapan. Bahkan secara organisasi, AIIESEC Internasional terakhir merilis

laporan tahunan untuk khalayak umum pada periode pertengahan 2016. Di Indonesia, komite nasional belum pernah merilis laporan tahunan untuk publik lagi sejak 5 tahun lalu. Bahkan yang paling parah, AIESEC UNDIP tidak pernah merilis kepada publik satupun laporan tahunannya sejak berdiri di tahun 1991. Maka dari itu diperlukan sebuah instrumen pengukuran dampak bagi UPreneur dan kegiatan-kegiatan sosial lain yang dilakukan AIESEC agar tidak merusak kredibilitas organisasi dan menyebabkan investor urung melirik AIESEC untuk mendanai pertumbuhan bisnisnya.

Rasio pengembalian investasi yang akan diperoleh penyandang dana ketika menanamkan modal untuk AIESEC adalah faktor terpenting yang nantinya dipertimbangkan apakah AIESEC dan proyek sosialnya merupakan investasi yang menjanjikan atau tidak. Pengukuran dampak yang dilakukan akan sejalan dengan tren internal organisasi AIESEC yang sedang berusaha menilai seberapa besar dampak sosial yang telah mereka hasilkan sebagaimana dipaparkan pada gambar 1 di bawah ini.



**Gambar 1 Tren Internal AIESEC terkait Pengukuran Dampak**

Dan metode yang dianjurkan banyak pihak untuk digunakan pada wirausaha sosial seperti AIESEC dalam mengukur kinerja bisnis dan sosialnya adalah metode Social Return on Investment (SROI). SROI dianggap tepat untuk memahami impact investing (kegiatan investasi yang bertujuan untuk menciptakan dampak sosial).

SROI sendiri adalah sebuah studi analisis yang merubah nilai dampak-dampak yang telah timbul berdasarkan indikator terpilih untuk menentukan kesejahteraan ekonomi, sosial, lingkungan menjadi nilai mata uang. Kemudian membandingkan dengan jumlah dana yang diinvestasikan sebelum dampak tersebut muncul.

Diharapkan nantinya dengan melakukan studi analisis SROI ini dapat menunjukkan ke pihak eksternal tentang nilai-nilai kelebihan AIESEC dari sisi kredibilitas, kapabilitas dan kesinambungan (*sustainability*). Dan bagi internal organisasi sendiri dapat menjadi alat untuk pembuktian (*prove*) dan perbaikan (*improve*).

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Karakteristik Wirausaha Sosial

Untuk mengenali sebuah entitas bisnis di Indonesia sebagai wirausaha sosial, maka (BCG, 2015) mengidentifikasi 4 kriteria untuk mendefinisikan dan membedakannya baik dari organisasi nirlaba berbasis donasi dan atau entitas bisnis berorientasi profit. Kriteria tersebut, yaitu:

a. Menyatakan Dampak Sosial sebagai Tujuan Utama

Visi dan misinya mengidentifikasi penyelesaian masalah sosial sebagai tujuan utama. Informasi yang mereka komunikasikan ke publik secara konsisten menyampaikan komitmen terhadap dampak sosial. Dimana masalah sosial yang dimaksud adalah secara luas, tidak terbatas pada populasi yang berada di bawah garis kemiskinan ataupun mereka yang terugikan (*disadvantaged*).

b. Menggunakan Model Bisnis yang Sesuai Tujuan  
Model bisnisnya diabdikan bagi kelompok yang kurang terlayani atau *base of pyramid (BOP)* pada sebuah ekosistem. Kinerja keuangan yang dihasilkan mempertahankan operasionalnya agar terus berlanjut.

c. Menyeimbangkan Profit dan Target Dampak Sosial

Biarpun model bisnisnya dirancang untuk memperoleh pengembalian (*return*), tujuan utama bukanlah untuk memaksimalkan profit. Wirausaha sosial menetapkan target kinerja yang harus dicapai namun juga melacak metrik sosialnya. Ini bukan merupakan praktik tradisional yang umum dilakukan organisasi nirlaba berbasis donasi ataupun bisnis berorientasi profit.

d. Menginvestasikan Ulang Profit ke dalam Operasional

Ketika sebuah wirausaha sosial memperoleh profit, ia memaksimalkan dampak sosialnya dengan menginvestasikan kembali mayoritas dana tersebut ke dalam model bisnisnya. Tidak ada organisasi nirlaba atau bisnis lain yang melakukannya.

### 2.2 Investasi Berdampak Sosial (*Impact Investing*)

*Impact investing* mungkin adalah istilah baru di Indonesia, namun tidak di negara-negara lain di dunia. Dalam Bahasa Indonesia ini difahami sebagai kegiatan investasi yang menciptakan dampak sosial. Lembaga atau individu melakukan penanaman modal pada organisasi atau perusahaan yang memberikan dampak positif terukur dari sisi sosial maupun *environmental*, selain memberikan bagi hasil (*return*) yang bersaing dari pokok pinjaman yang diinvestasikan. Kegiatan *impact investing* ini biasanya diinisiasi sebagai solusi dari permasalahan yang ada di masyarakat.

Secara umum, ciri yang mencolok dari investasi berdampak sosial adalah bahwa ia tetap berkaitan dengan investasi keuangan, sehingga kegiatan seperti sumbangan uang tunai tidak termasuk bentuk investasi dampak. Dengan demikian, investasi berdampak sosial dapat berlangsung melalui berbagai bentuk investasi finansial—baik pinjaman, obligasi, ekuitas dan quasi-ekuitas untuk bisnis konvensional maupun bisnis sosial sebagaimana yang tertera dalam “*form of finance*” pada gambar 2 di bawah. Lebih lanjut, investasi dampak lebih erat kaitannya dengan investasi finansial di perusahaan daripada dengan pendanaan pemerintah

Demand		Supply		
Impact-seeking purchasers	Impact-driven organisations (e.g. charities)	Forms of finance	Channels of impact capital	Sources of impact capital
Government procurement of services	Grant-reliant organisations (e.g. charities)	Secured loans	Social banks	Government/ EU investment
Government as commissioners of outcomes	Grant-funded organisations with trading activities	Unsecured loans	Community development finance institutions	Social investment wholesaler
Foundations as commissioners of outcomes	Social enterprises/ profit-constrained organisations	Charity bonds	Impact investment fund managers	Charitable trusts and foundations
Socially minded consumers of goods and services	Profit with purpose businesses	Social impact bonds	Impact investment intermediaries	Local funds
Socially minded corporate purchasers of goods and services	Businesses setting significant outcomes objectives	Quasi equity	Impact investment intermediaries	Institutional investors & banks
		Equity	Crowd-funding platforms	Corporates
		Grants		High net worth individuals
				Mass retail

(dana hibah).

**Gambar 2 Raham Bentuk Pendanaan pada Wirausaha Sosial**

### 2.3 Konsep Dampak

(Vanclay, 2003) berpendapat bahwa dari sudut pandang sosial, cara yang mudah dan sesuai untuk mengkonseptualisasikan dampak sosial adalah sebagai perubahan pada satu atau beberapa hal berikut:

- Cara hidup seseorang** – yaitu, bagaimana mereka menjalani hidup, bekerja, bermain dan berinteraksi satu sama lain setiap harinya;
- Budaya mereka** – yaitu, kepercayaan bersama, adat istiadat, nilai dan bahasa atau dialek mereka;
- Komunitas mereka** – kepaduan (kohesi), stabilitas, karakter, ketersediaan layanan dan fasilitasnya;
- Sistem politik mereka** – tentang sejauh mana orang dapat berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi nasib mereka, tingkat demokratisasi yang sedang terjadi, dan sumber daya yang disediakan untuk tujuan ini;
- Lingkungan mereka** – kualitas udara dan air yang dihirup dan digunakan masyarakat; ketersediaan dan kualitas makanan yang mereka makan; tingkat bahaya atau risiko, debu dan kebisingan yang mereka hadapi; kecukupan sanitasi, keamanan diri, dan akses serta kontrol atas penggunaan sumber daya alam;
- Kesehatan dan kesejahteraan mereka** – kesehatan fisik, mental, sosial dan spiritual yang lengkap dan bukan hanya tidak adanya penyakit atau kelemahan;
- Hak pribadi dan hak milik mereka** – terutama apakah orang terpengaruh secara ekonomi, atau mengalami kerugian pribadi yang mungkin

termasuk pelanggaran terhadap kebebasan sipil mereka;

- Ketakutan dan aspirasi mereka** – persepsi mereka tentang keselamatan mereka, ketakutan mereka akan masa depan masyarakatnya, dan aspirasi untuk masa depan mereka dan anak cucunya.

### 2.4 Pengukuran Dampak

Pengukuran dampak pada praktiknya tergolong rumit, bervariasi dalam pendekatan dan tingkat ketelitian, dengan sejumlah metodologi dan cara penerapan yang berbeda-beda antar organisasi. Ini membawa risiko bagi sektor investasi dampak yang sedang berkembang; jika tingkat keakuratan tertentu dalam pengukuran dampak tidak ditetapkan diseluruh industri, label “investasi dampak” berisiko mengalami penurunan dan hanya digunakan sebagai alat pemasaran bagi para penyandang dana dengan kepentingan komersil.

Temuan (So & Staskevicius, 2015) menunjukkan berbagai tujuan yang melatarbelakangi investor dampak melakukan pengukuran dampak. Hal tersebut lalu dikelompokkan menjadi 4 jenis, yaitu:

#### a. Prakiraan Dampak (*Estimating Impact*)

Proses ini sebagai bagian dari uji kelayakan investasi, investor dampak akan tertarik untuk mengestimasi dampak yang potensial diciptakan lewat investasi yang akan dilakukan. Pemahaman ini membantu investor memprioritaskan di bagian mana sumberdayanya akan diinvestasikan untuk menciptakan dampak yang diharapkan.

#### b. Perencanaan Dampak (*Planning Impact*)

Selama negosiasi kesepakatan, dan atau sesaat setelah investasi ditanamkan, investor dampak menggunakan instrumen alat dan metodologi untuk menyusun rencana pengukuran dampak. Misal, mengembangkan rancangan pengumpulan data untuk memantau dan mengevaluasi dampak selama masa investasi.

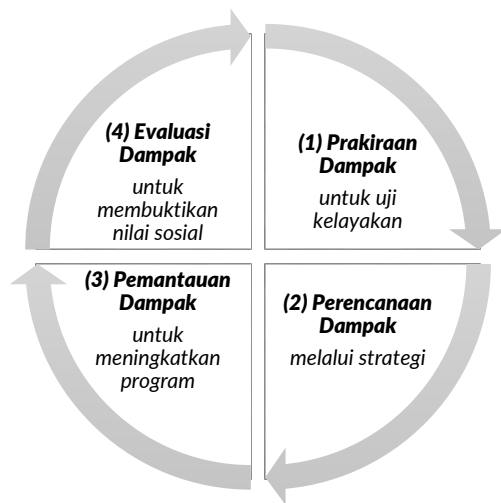
#### c. Pemantauan Dampak (*Monitoring Impact*)

Beberapa metodologi pengukuran dampak digunakan untuk memantau kemajuan. Ini mungkin melengkapi data keuangan untuk menginformasikan apakah kinerja *investee* sesuai rencana, dan memungkinkan perbandingan target vs aktual pada metrik dampak tertentu. Hal ini dapat dilakukan secara berkesinambungan selama periode investasi.

#### d. Evaluasi Dampak (*Evaluating Impact*)

Di akhir siklus investasi, investor mungkin tertarik untuk mengevaluasi dampak yang berhasil ditimbulkan oleh keseluruhan investasi.

Serupa dengan siklus *continuous improvement* PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), tujuan ini saling terhubung satu sama lain seperti pada gambar 3.



Gambar 3 Siklus Berkesinambungan dari Objektif Pengukuran Dampak

Tujuan kelima di balik pengukuran dampak yang tidak dapat kita lewatkan pula adalah **pelaporan dampak**, yang menggunakan aktivitas pengukuran dari ke-4 tujuan yang disebutkan di atas untuk mengkomunikasikan temuan dampak ke berbagai khalayak, ini termasuk penerima manfaat, penyedia layanan, atau penyandang dana.

## 2.5 Social Return on Investment

Menurut SROI Network, SROI adalah “kerangka kerja berdasarkan prinsip akuntansi sosial yang berlaku umum (SGAAP: *social generally accepted accounting principles*) yang dapat digunakan untuk membantu mengelola dan memahami hasil perubahan (*outcome*) sosial, ekonomi dan lingkungan”. SROI dikembangkan dari akuntansi sosial dan analisis biaya manfaat (*cost benefit analysis*). SROI meletakkan nilai moneter pada manfaat sosial, dan kemudian membandingkan manfaat yang diterima publik dan swasta terhadap biaya yang dikeluarkan.

Dalam metodologi ini, hasil perubahan idealnya ditentukan melalui proses yang melibatkan pemangku kepentingan yang mengalami hasil perubahan itu sendiri. Nantinya, baik hasil negatif (termasuk yang tidak disengaja) dan positif harus disertakan dalam perhitungan. Dalam bentuknya yang paling sederhana, rasio SROI dapat dihitung sebagai berikut.

$$\text{Rasio SROI} = \frac{(\text{Present Value of Impact})}{(\text{Value of Input})}$$

## 2.6 Model Logika Theory of Change

Teori perubahan (*theory of change*) menjelaskan proses perubahan sosial yang diinginkan oleh sebuah organisasi, intervensi, atau investasi. Sebuah model logika yang bermula dari praktik evaluasi *United States Agency for International Development* (USAID) mulai tahun 1960an, adalah bentuk yang paling umum

digunakan dalam menguraikan teori perubahan. Ia menjabarkan keterkaitan ke dalam sebuah model logika yang sesuai dengan masukan (input), aktivitas (intervensi), keluaran (output), hasil perubahan (*outcome*), dan akhirnya yaitu dampak. Dalam bentuk yang paling sederhana, model logika untuk teori perubahan memiliki lima komponen sebagaimana dijabarkan, yaitu:

- Input**—sumberdaya (modal, manusia) yang diinvestasikan dalam aktivitas.
- Aktivitas**—tindakan nyata yang dilakukan investee.
- Output**—keluaran nyata dari layanan yang diberikan.
- Outcome**—perubahan yang dihasilkan aktivitas
- Dampak**—manfaat yang lebih luas yang diterima masyarakat.

## 3. Metode Penelitian

### 3.1 Desain Penelitian berdasarkan Prinsip SROI

Penelitian ini dilakukan dengan mengacu pada metode, prinsip, dan pedoman pengukuran SROI yang diprakarsai oleh **The SROI Network UK**. Jenis SROI yang digunakan adalah **SROI pra-kiraan** dikarenakan data yang tersedia tidak mencukupi untuk melakukan penelitian retrospektif.

Dalam pelaksanaan studi analisis SROI, setiap peneliti dampak harus berpegang teguh kepada 7 prinsip ini, yaitu (Social Ventures Australia Consulting, 2012):

- Involve stakeholders**  
Stakeholder harus diinformasikan terkait apa yang diukur, dan bagaimana hal ini diukur dan dihargai (diberi nilai).
- Understand what changes**  
Pahami bagaimana sebuah perubahan tercipta dan evaluasi hal ini melalui bukti yang dikumpulkan, kenali perubahan positif dan negatif yang terjadi serta yang tak terduga dan direncanakan.
- Value the things that matter**  
Nilai hanya hal-hal yang berarti atau penting bagi tiap-tiap stakeholder.
- Only include what is material**  
Tentukan informasi dan bukti mana yang harus disertakan dalam proses untuk memberikan gambaran yang benar dan adil, sehingga stakeholder dapat menarik kesimpulan yang masuk akal terbaik dampak yang diciptakan.
- Do not over claim**  
Organisasi hanya boleh mengklaim nilai yang mereka ciptakan, bukan disebabkan oleh aktivitas lain yang tidak direncanakan namun justru memberikan nilai tambah.
- Be transparent**  
Membuktikan dasar berpikir tentang bagaimana analisis itu dapat dianggap akurat, menunjukkan bahwa analisis tersebut akan dilaporkan dan diskusikan dengan para stakeholder.
- Verify the result**  
Menjamin proses verifikasi mandiri yang sesuai.

### 3.2 Alur Penelitian

Keseluruh tahapan yang harus dilalui dalam penelitian ini mengacu pada 6 fase tahapan metode studi analisis SROI dalam pedoman yang dikeluarkan oleh SROI Network UK. Hal ini diperlukan agar penelitian lebih terarah, sistematis dan memudahkan dalam menganalisis permasalahan. Fase-fase tersebut yaitu:

- Establishing Scope and Identifying Key Stakeholders*
- Mapping Outcomes*
- Evidencing Outcomes and Giving Them a Value*
- Establishing Dampak*
- Calculating the SROI*
- Reporting, Using and Embedding*

### 3.3 Studi Pendahuluan

Studi pendahuluan terdiri dari tinjauan lapangan dan kajian literatur. Tinjauan lapangan dilakukan pada unit terkecil AIESEC yaitu UPneur sebagaimana direkomendasikan dalam panduan bahwa peneliti dampak pemula sebaiknya memulai dari lingkup tersempit. Ini dilakukan untuk mengetahui apakah UPneur mengalami permasalahan yang serupa dengan wirausaha sosial pada umumnya terkait kesulitan memperoleh pendanaan. Studi pustaka dilakukan untuk menambah pengetahuan dan mencari landasan teori dalam melakukan penelitian. Pada tahap ini dilakukan usaha untuk menggali konsep-konsep maupun teori-teori yang dapat mendukung usaha penelitian.

### 3.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, ditemukan bahwa akar permasalahan ini yaitu ketiadaan pengukuran dampak yang sesuai standar pada AIESEC selaku wirausaha sosial di seluruh tingkat bisnis, dari kegiatan UPneur yang dilaksanakan oleh komite lokal di UNDIP hingga ke level Internasional.

Hal ini menyebabkan AIESEC UNDIP selaku penyelenggara UPneur kesulitan dalam mengestimasi, merencanakan, mengawasi, mengevaluasi dan melaporkan dampak dari kegiatan yang telah mereka laksanakan. Ini berakibat pada ketidakmampuan memperoleh pendanaan dari eksternal, sehingga sulit mengembangkan kegiatan untuk mencapai dampak sesuai yang diharapkan berbagai pemangku kepentingan. Ini berpengaruh pada kredibilitas terhadap kapabilitas AIESEC dan kesinambungan pelaksanaan UPneur yang akan datang.

### 3.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, dapat ditentukan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Menentukan indikator-indikator yang sesuai untuk pengukuran dampak sosial pada UPneur.
- Menghitung rasio imbal balik sosial atas investasi yang dihasilkan UPneur sebagai portofolio tolak

ukur kinerja dalam meraih pendanaan eksternal di kemudian hari.

- Memberikan rekomendasi untuk memperbaiki kinerja AIESEC dan panitia pelaksana UPneur lewat integrasi perspektif seluruh pemangku kepentingannya agar terwujud dampak yang maksimal.

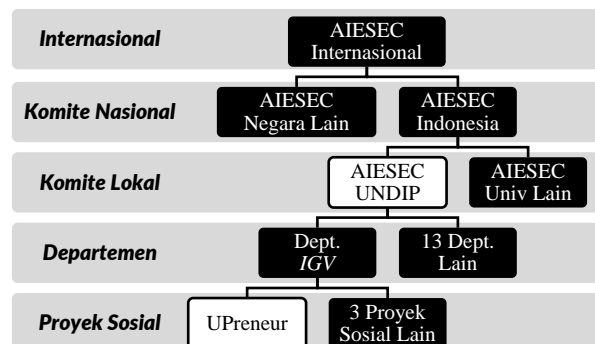
### 3.6 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui secara primer dengan wawancara semi terstruktur menggunakan teknik *funnel* dan penyebaran kuisioner semi terbuka. Selain itu akan didukung dengan studi literatur laporan penelitian-penelitian dampak beberapa organisasi sejenis seperti Raleigh, AFS dan Foundation East.

### 3.7 Business Model Canvas (BMC) Objek Studi Kasus

Untuk memahami bagaimana AIESEC menjalankan roda organisasinya, setiap komite lokal menerapkan BMC yang sama sebagai acuan, namun disesuaikan dengan proyek sosial yang masing-masing laksanakan.

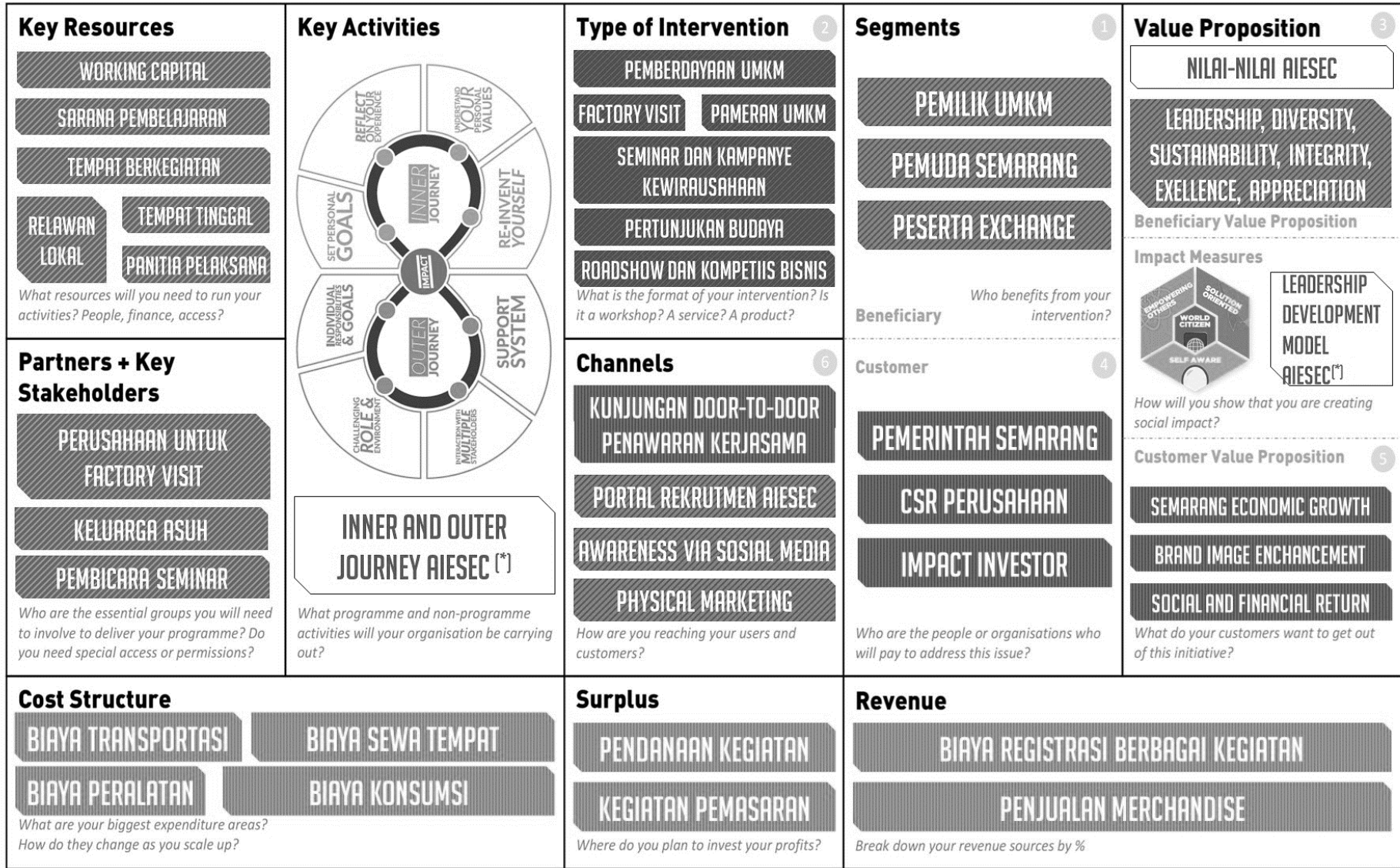
Posisi UPneur sendiri dalam wirausaha sosial AIESEC adalah sebagai gambar 4 di bawah.



Gambar 4 Posisi UPneur dalam Struktur AIESEC

Terdapat 3 elemen utama dalam model bisnis yaitu pencapaian perubahan (outcome) pengembangan diri yang disebut LDM (*Leadership Development Model*), yang menjadi dasar penyusunan variabel indikator pada tabel 1. Hal itu diraih dengan melaksanakan aktivitas-aktivitas kunci disebut “*inner and outer journey*”.

Kanvas ini disajikan pada gambar 5 di bawah. Pengukuran output akan berkaitan erat dengan “*type of intervention*”. Dan input berhubungan atas “*key resources*”.



Gambar 5 Business Model Canvas AIESEC dan UPreneur

**Tabel 1 Definisi Operasional Variabel**

Konsep	Konstruk	Kode	Dimensi	Indikator	Kode	Alat Ukur	
SROI Fase II	Input	X	(X1) Finansial	Biaya Partisipasi	X11	Kuantitas Uang	
				Biaya Transportasi	X12	Kuantitas Uang	
				Modal Dana	X13	Kuantitas Uang	
	Standar Operasional Aktivitas	Y	Outer Journey #2 Inner Journey #8	(Y1) Pembentukan Tim	Nilai Sumbangsih Barang	X2	Kuantitas Uang
					Orientasi Anggota	Y11	Skala Guttman
					Orientasi Kompetensi dan Fungsional	Y12	Skala Guttman
				(Y2) Perencanaan Tim	Penetapan Aturan dan Nilai Bersama Tim	Y13	Skala Guttman
					Penetapan Deskripsi dan Deadline Kerja	Y21	Skala Guttman
					Penetapan Strategi dan Tujuan Tim	Y22	Skala Guttman
			Outer Journey #1 Inner Journey #8	(Y3) Perencanaan Pribadi	Penetapan Anggaran Dana	Y23	Skala Guttman
					Penetapan Rencana Pengembangan Tim	Y24	Skala Guttman
			Inner Journey #5, #7 dan #7	(Y4) Peningkatan Capaian	Penilaian Kapasitas Individu	Y31	Skala Guttman
					Penetapan Tujuan Pengembangan Diri	Y32	Skala Guttman
			Outer Journey #3 Inner Journey #8	(Y5) Tracking Kinerja	Pelaksanaan Aktivitas Proyek	Y41	Skala Guttman
					Pemberian Intensif	Y42	Skala Guttman
			Outer Journey #4 Inner Journey #6, #7 dan #8	(Y6) Pertemanan yang Saling Mendukung	Pembinaan Pribadi	Y51	Skala Guttman
					Pengulasan Kinerja Tim secara Periodik	Y52	Skala Guttman
					Pelaksanaan Rapat Koordinasi Rutin	Y61	Skala Guttman
			Inner Journey #6 dan #8	(Y7) Pembubaran Tim	Kegiatan Apresiasi, Insentif dan Keakraban	Y62	Skala Guttman
					Pemberian Saran Pengembangan Diri	Y63	Skala Guttman
					Pembuatan Laporan Ketercapaian Target	Y71	Skala Guttman
	Output	Z	(Z1) Jangkauan Fisik	Transisi dengan Tim Pelaksana Penerus	Y72	Skala Guttman	
				Exit Interview	Y73	Skala Guttman	
				Jumlah Beneficiaries	Z11-Z17	Kuantitas Orang	
			(Z2) Jangkauan Virtual	Engagement	Z21	Kuantitas Orang	
				Reach	Z22	Kuantitas Orang	
			(Z2) Jangkauan Virtual	Jumlah Click Call-To-Action	Z23	Kuantitas Orang	
(Z3) Frekuensi Aktivitas			Jumlah Pelaksanaan	Z31-Z32	Kuantitas Aktivitas		
(Z4) Penjualan	Jumlah Terjual	Z41	Kuantitas Barang				
	Nilai Penjualan	Z42	Kuantitas Orang				
(Z5) Database	Jumlah Informasi Pribadi	Z51	Kuantitas Orang				
SROI Fase III	Outcome Pemenuhan Potensi Manusia	A	(A1) Kepercayaan Diri	Penghargaan Diri	A11	Skala Thurstone	
				Kesadaran Diri	A12	Skala Thurstone	
				Kemauan Belajar dan Menelusuri Minat	A13	Skala Thurstone	
		(A2) Kepemimpinan	Ketrampilan <i>Public Speaking</i>	Ketrampilan <i>Public Speaking</i>	A21	Skala Thurstone	
				Ketrampilan <i>Active Listening</i>	A22	Skala Thurstone	
				Ketrampilan Komunikasi Non Verbal	A23	Skala Thurstone	
				Kolaborasi dan Kerjasama Tim	A24	Skala Thurstone	
				Ketrampilan Membangun Relasi	A25	Skala Thurstone	
				Ketrampilan Memberdayakan Orang Lain	A26	Skala Thurstone	
		(A3) Kerelawanan ( <i>Altruisme</i> )	Keterlibatan Membangun Masyarakat	Frekuensi Donasi	A31	Skala Thurstone	
				Frekuensi Donasi	A32	Skala Thurstone	
		(A4) Kemampuan Bahasa Inggris	Frekuensi dan Kelancaran Berbahasa Inggris	A41	Skala Thurstone		



Lanjutan Tabel 1 Definisi Operasional Variabel

Konsep	Konstruk	Kode	Dimensi	Indikator	Kode	Alat Ukur		
SROI Fase III	Outcome Pemenuhan Potensi Manusia	A	(A5) Kompetensi Lintas Budaya	Toleransi	A51	Skala Thurstone		
				Apresiasi Budaya Sendiri	A52	Skala Thurstone		
				Apresiasi Budaya Asing	A53	Skala Thurstone		
			(A6) Kemampuan Pemecahan Masalah	Wawasan Global	A54	Skala Thurstone		
				Ketekunan dan Kreativitas	A61	Skala Thurstone		
				Berpikir Strategis dan Menyeluruh	A62	Skala Thurstone		
				Manajemen Proyek	A63	Skala Thurstone		
				(A7) Kerukunan dalam Keluarga	Frekuensi Waktu Diluangkan Bersama	A71	Skala Thurstone	
					Perencanaan Bisnis	B11	Skala Thurstone	
	Outcome Kewirausahaan	B	(B1) Ketrampilan Bisnis	Ketrampilan Pembukuan	B12	Skala Thurstone		
				Ketrampilan Pemasaran	B13	Skala Thurstone		
				Ketrampilan Penjualan	B14	Skala Thurstone		
				Ketrampilan IT	B15	Skala Thurstone		
				Ketrampilan Negosiasi	B16	Skala Thurstone		
				Ketrampilan Pengemasan	B17	Skala Thurstone		
			(B2) Tindak Lanjut Bisnis	Jumlah Bisnis Baru Didirikan	B21	Kuantitas Bisnis		
				Jumlah Kompetisi Bisnis Dimenangkan	B22	Kuantitas Kompetisi		
			(B3) Pemberdayaan UMKM	Jumlah Akses Pemodalan Finansial	B31	Kuantitas Uang		
				Akses Legalitas Izin Usaha	B32	Skala Guttman		
				Produktivitas Harian	B33	Kuantitas Produk		
				Jumlah Kreasi Produk Baru	B34	Kuantitas Produk		
				Jumlah Inovasi Produk	B35	Kuantitas Produk		
				Jumlah Jalur Pemasaran Baru	B36	Kuantitas Jalur		
			(B4) Perbaikan Kondisi Kerja	Tingkat Tekanan Kerja	B41	Skala Thurstone		
			Proxy Indikator	C	(C1) Benefit Transfer	Nilai Transfer Unit	C11	Kuantitas Uang
						Nilai Transfer Fungsi Parametrik	C12	Kuantitas Uang
					(C2) Revealed Preference	Nilai Travel Cost	C21	Kuantitas Uang
	Nilai Hedonic Pricing	C22				Kuantitas Uang		
	(C3) Stated Preference	Nilai Willingness to Pay			C31	Kuantitas Uang		
		Nilai Willingness to Accept			C32	Kuantitas Uang		
	Monetasi Nilai Perubahan; Variabel Kontrol C	D	(D1) Penyesuaian Kontekstual	Nilai Disparitas Daya Beli	D11	Skala Rasio		
				Nilai Tukar Mata Uang	D12	Skala Rasio		
				Nilai Penyesuaian Inflasi	D13	Skala Rasio		
	SROI Fase IV	Tingkat Andil; Variabel Kontrol A dan B	E	(E1) Durasi Perubahan	Unit Waktu (Tahun)	E11	Kuantitas Tahun	
					Tingkat Suku Bunga Diskonto	E12	Skala Rasio	
					Drop Off	E13	Skala Rasio	
(E2) Klaim Kontribusi Perubahan				Deadweight	E21	Skala Rasio		
				Attribution	E22	Skala Rasio		
				Displacement	E23	Skala Rasio		

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1 Fase I SROI

Sebagai tahap pertama penelitian, peneliti mengidentifikasi pemangku kepentingan dan memetakan dampak program ini. Ada tujuh pihak yang telah diidentifikasi sebagai pemangku kepentingan utama dalam kegiatan UPreneur ini. Mereka adalah: panitia pelaksana, peserta *exchange*, relawan lokal, keluarga asuh da pihak UMKM. tabel 2 di bawah menunjukkan pemangku kepentingan, apakah dilibatkan dalam penelitian (\*), penjelasan tentang peran mereka dan dampaknya terhadap program ini.

Tabel 2 Identifikasi Stakeholder

Stakeholder	(*)	Alasan
Panitia Pelaksana	Ya	Penerima manfaat utama ; perancang dan pelaksana proyek
Peserta <i>Exchange</i>	Ya	Penerima manfaat utama ; perancang dan pelaksanaan pemerdayaan UMKM
Relawan Lokal		
UMKM	Ya	Penerima manfaat utama ; mitra belajar sekaligus pihak yang menerima pemberdayaan.
Keluarga Asuh	Ya	Memperoleh dampak yang signifikan lewat aktivitas pengasuhan peserta exchange
Dewan Eksekutif AIESEC Indonesia	Ya	Tidak memperoleh dampak, namun diperlukan untuk memahami pendanaan proyek AIESEC di level nasional untuk menyusun indikator.
Venture Capital atau (VC)	Ya	Tidak memperoleh dampak, namun diperlukan untuk memahami pendanaan kewirausahaan sosial untuk menyusun indikator.
UNDP	Ya	Tidak memperoleh dampak yang signifikan dan relevan, namun diperlukan dalam memahami kondisi terkini pelaksanaan SDGs untuk menyusun indikator
Pemerintah (Bappeda)	Ya	Tidak memperoleh dampak yang signifikan dan relevan, namun diperlukan datanya terkait kondisi terkini pemberdayaan UMKM untuk menyusun indikator
Peserta dan Pembicara Seminar	Tidak	Tidak memperoleh dampak yang signifikan ; Peserta dan pembicara hanya terlibat dalam bagian kegiatan selama beberapa jam saja.
Warga yang Hadir pada Eksibisi UMKM	Tidak	Memperoleh dampak yang signifikan, namun tidak dapat berkonsultasi pada saat ini karena keterbatasan sumberdaya sehingga menjadi rekomendasi untuk dikembangkan pada evaluasi SROI selanjutnya.
Warga yang Hadir pada Kampanye CFD		
Pemilik Bisnis yang Dikunjungi	Tidak	Tidak memperoleh dampak signifikan dan relevan, hanya menjadi mitra <i>factory visit</i>

### 4.2 Fase II dan III SROI

Setelah mengidentifikasi pemangku kepentingan dan memetakan dampak program, tahap kedua adalah untuk menggambarkan dampak pada program untuk setiap pemangku kepentingan serta pendekatan perhitungan dan pendekatan monetisasi dirangkum dalam tabel 3 di bawah.

### 4.3 Fase IV SROI

Dengan melihat dan memeriksa deskripsi dampak yang diutarakan maka ditentukan andil perubahan UPreneur pada diri masing-masing *stakeholder*. Di Namun SROI tidak menitikberatkan fokusnya untuk meneliti korelasi variabel asing ini, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut di tahun-tahun berikutnya ketika dampak-dampak tersebut telah menjadi berlangsung lebih lama sehingga dapat diuji pengaruh variabel asing yang telah teridentifikasi disini. Besar andil perubahan disajikan pada tabel 4 s/d 9 di bawah.

### 4.3 Fase V SROI

Sebagai tahap terakhir adalah penilaian dan perhitungan SROI. Ini adalah langkah untuk menghitung semua informasi dan asumsi menjadi nilai finansial. Hasil wawancara mendalam, kusioner, dan laporan keuangan digunakan untuk memverifikasi perhitungannya. Dengan pertimbangan perubahan dalam mata uang berdasarkan tingkat diskonto sebesar 4,25% (diadopsi dari BI-7 Day Repo Rate), nilai manfaat yang dihasilkan dihitung dikonversi menjadi Net Present Value (NPV). Hasil perhitungan *NPV* dsajikan pada pada tabel 10 s/d 11.

**Tabel 3 Teknik Monetasi, Nilai Proxy, dan Durasi Outcome**

Indikator	Durasi (tahun)	Teknik Montasi	Proxy	Sumber	Nilai Proxy (Rp)	Dasar Rasionil
(A11) Penghargaan Diri	3	<i>Travel Cost</i>	Biaya mengikuti kelas pengembangan diri	Kelas <i>Limitless Campus (LC) Skills to be Mindful and Live Life to the Fullest</i>	350.000	Pembelajaran yang <i>stakeholder</i> peroleh akan sebanding dengan beberapa kelas <i>limitless campus</i> yang diisi fasilitator-fasilitator berlatar-belakang praktisi temama di bidangnya. Selain itu, kelas-kelas ini memiliki <i>key takeaways</i> yang sesuai dengan deskripsi perubahan yang dirasakan para <i>stakeholder</i> .
(A12) Pemahaman Diri	1	<i>Travel Cost</i>	Biaya mengikuti kelas pengembangan diri	Kelas <i>LC Skills to Set your Priority Right</i>	200.000	
(A13) Dorongan Menelusuri Minat	1	<i>Travel Cost</i>	Biaya mengikuti kelas pengembangan diri	Kelas <i>LC Skills to Find Multiple Ways to Achieve Goals</i> dan kelas <i>Skills to Predict Your Life through Data</i>	700.000	
(A2) Kemampuan Kepemimpinan	1	<i>Benefit Transfer: Function</i>	Biaya mengikuti kursus ketrampilan memimpin dan memberdayakan	Parameter fungsi mengukurnya diambil dari laporan SROI Raleigh (NEF Consulting Limited, 2017), dimana biaya unitnya diperoleh dari website <i>REED Learning</i> tentang kursus <i>Positive Influencing Skills</i>	2.400.000	Biaya unit kegiatan acuan yang direferensikan Raleigh cenderung sudah tidak berjalan lagi, sehingga perlu dicari biaya unit baru dengan paramter fungsi yang sama yaitu kegiatan kepemudaan yang bisa memberikan ketrampilan kepemimpinan.
(A3) Kerelawanan (altruisme)	3	<i>Benefit Transfer: Unit Cost</i>	<i>Cost saving</i> dari aktivitas kerelawanan	Nilai kerelawanan di Asia Tenggara dalam laporan IFRC. (International Federation of Red Cross and Red Crescent Society, 2011)	1.205.000	Bentuk keterlibatan kerelawanan yang dilakukan dalam Palang Merah seperti berdonasi, donor darah atau menjadi tenaga bantuan serupa dengan ragam bentuk kegiatan kerelawanan yang dilakukan <i>stakeholder</i> paska UPreneur.
(A4) Kemampuan berbahasa asing (Inggris)	1	<i>Travel Cost</i>	Biaya Les Bahasa Inggris dengan Pembicara <i>Native</i> selama 2 Bulan	Biaya <i>conversation class EF (English First)</i> di Semarang	5.550.000	Pembelajaran yang <i>stakeholder</i> peroleh akan sebanding untuk membayar setidaknya 2 bulan untuk pertemuan yang tidak serutin dalam aktivitas UPreneur.
(A51) Toleransi terhadap perbedaan	5	<i>Benefit Transfer: Unit Cost</i>	Biaya mengikuti program <i>intercultural</i> bersertifikasi	Nilai yang digunakan dalam laporan SROI Raleigh (NEF Consulting Limited, 2017) yang merupakan biaya program lintas budaya di Salzburg College	25.500.000	Pembelajaran yang <i>stakeholder</i> peroleh akan sebanding untuk membayar keikutsertaan pada program pertukaran budaya sejenis. Biaya di samping meliputi uang sekolah, biaya pendaftaran dan dukungan di lapangan. Serupa dengan UPreneur.
(A52) Apresiasi budaya sendiri	5					
(A53) Apresiasi budaya asing	5					
(A54) Wawasan akan kondisi dunia	1					
(A61) Ketekunan dan kreativitas	2	<i>Travel Cost</i>	Biaya mengikuti kelas pengembangan diri	Kelas <i>LC Skills to Generate Creative and Innovative Ideas</i>	350.000	Pembelajaran yang <i>stakeholder</i> peroleh akan sebanding dengan beberapa kelas <i>limitless campus</i> yang diisi fasilitator-fasilitator berlatar-belakang praktisi temama di bidangnya. Selain itu, kelas-kelas ini memiliki <i>key-takeaways</i> yang sesuai dengan deskripsi perubahan yang dirasakan para <i>stakeholder</i> .
(A62) Kemampuan berpikir strategis dan menyeluruh	1	<i>Travel Cost</i>	Biaya mengikuti kelas pengembangan diri	Kelas <i>LC Skills to Master Decision Making and Solve Problems</i> dan <i>Skill to Have Critical and Constructive Understanding</i>	700.000	
(A63) Ketrampilan manajemen proyek	1	<i>Travel Cost</i>	Biaya kelas pengembangan diri	2 Kelas <i>LC Skills to Make Planning that Actually Works</i>	700.000	
(A7) Kerukunan dalam keluarga	1	<i>Benefit Transfer: Unit Cost</i>	Biaya konseling kehidupan berkeluarga	Biaya unit konseling 4 sesi <i>Family Matters</i> yang dikeluarkan <i>Washington Institute for Public Policy</i> yang telah disetujui penggunaannya oleh SROI Network	3.200.000	Modul yang digunakan dalam paket konseling ini menuntut pada banyak dilakukannya aktivitas bersama oleh keluarga baik di dalam ataupun di luar rumah, serupa dengan UPreneur.
(B1) Ketrampilan terkait bisnis	2	<i>Contingent Valuation: Willingness to Pay</i>	Biaya mengikuti workshop tentang pelatihan wirausaha	Rata-rata preferensi narasumber dalam wawancara dan kuisioner.	1.200.000	Pembelajaran yang <i>stakeholder</i> peroleh akan sebanding untuk membayar setidaknya beberapa kali kursus pelatihan bisnis.

Lanjutan Tabel 3 Teknik Monetasi, Nilai Proxy, dan Durasi Outcome

Indikator	Durasi (tahun)	Teknik Monetasi	Proxy	Sumber	Nilai Proxy (Rp)	Dasar Rasionil
(B21) Jumlah bisnis baru didirikan	1	<i>Benefit Transfer: Function</i>	Keuntungan yang diperoleh bisnis di bulan pertama setara rata-rata gaji di Semarang, Montreal – Kanada dan Kairo – Mesir.	Parameter fungsi mengukurnya diambil dari laporan SROI <i>Foundation East</i> (Idehen, 2011), dimana biaya unitnya diperoleh dari hasil pencarian biaya hidup di <a href="http://www.numbeo.com">www.numbeo.com</a> untuk kota Semarang, Montreal dan Kairo	4.400.000; 9.400.000; dan 5.000.000 Total: 18.800.000	Pengetahuan dan dorongan untuk memulai bisnis yang diperoleh dari UPreneur setidaknya akan senilai dengan satu bulan gaji rata-rata di kota mereka masing-masing karena sama seperti mempekerjakan diri sendiri ( <i>self-employed</i> ).
(B22) Jumlah kompetisi bisnis dimenangkan	1	Kuantitatif	Nilai aktual hadiah yang dimenangkan sebagai juara kedua	Keterangan langsung narasumber dalam kuisioner	35.000.000	Tentu senilai hadiah yang diperoleh dalam kompetisi tersebut untuk satu orang.
(B3) Pemberdayaan UMKM	2	<i>Hedonic Pricing</i>	Biaya mengikuti workshop tentang pelatihan wirausaha untuk UMKM	Biaya unit pelaksanaan pelatihan UMKM oleh Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang untuk 5 kelompok berdasarkan RJMK Semarang	4.576.520	Durasi dan jenis pemberdayaan yang dilakukan UPreneur identik dengan milik Dinas, perbedaannya adalah pada atribut jumlah UMKM yang diasuh dimana dana dianggarkan 228.826.000 untuk 50 UMKM, sehingga ini dianalisis untuk menemukan <i>hedonic pricing</i> .
(B4) Penurunan tekanan kerja	1	<i>Benefit Transfer: Unit Cost</i>	Biaya sesi mengurangi tekanan dan kegelisahan	Biaya unit mengurangi <i>stress</i> kerja oleh <i>Sunflower Health</i> yang telah disetujui penggunaannya oleh SROI Network	2.400.000	Modul kursus ini identik dengan UPreneur dimana terjadi interaksi intens antar individu dalam komunitas.

Tabel 4 Perhitungan Dampak Panitia Pelaksana

Indikator Outcome	Durasi (tahun)	Nilai Proxy (Rp)	Kuantitas	Deadweight	Attribution	Drop-off	Total Nilai Dampak (Rp)
(A11) Penghargaan Diri	3	350.000	8	0%	35%	0%	1.820.000
(A12) Pemahaman Diri	1	200.000	8	0%	35%	100%	520.000
(A13) Dorongan Menelusuri Minat	1	700.000	8	0%	35%	100%	3.640.000
(A2) Kemampuan Kepemimpinan dan Komunikasi	1	2.400.000	8	0%	11,67%	100%	16.959.360
(A31) Keterlibatan dalam Kerelawanan dan Masyarakat	3	1.205.000	8	0%	15%	33,33%	8.194.000
(A41) Kemampuan Berbahasa Asing (Inggris)	1	5.550.000	8	0%	35%	100%	28.860.000
(A5) Kompetensi Lintas Budaya	5	25.500.000	8	0%	36,5%	0%	129.540.000
(A61) Ketekunan dan Kreativitas	2	350.000	8	0%	6%	50%	2.632.000
(A62) Kemampuan Berpikir Strategis dan Menyeluruh	1	700.000	8	0%	15%	100%	4.760.000
(A63) Ketrampilan Manajemen Proyek	1	700.000	8	0%	15%	100%	4.760.000
(B11) Ketrampilan Terkait Bisnis	2	1.200.000	8	0%	32%	0%	6.528.000
(B21) Jumlah Bisnis Baru Didirikan I (Semarang, Indonesia)	1	4.400.000	1	0%	25%	100%	3.300.000

Tabel 5 Perhitungan Dampak Peserta Exchange

Indikator Outcome	Durasi (tahun)	Nilai Proxy (Rp)	Kuantitas	Deadweight	Attribution	Drop-off	Total Nilai Dampak (Rp)
(A11) Penghargaan Diri	3	350.000	23	50%	50%	0%	2.012.500
(A12) Pemahaman Diri	1	200.000	23	50%	50%	100%	1.150.000
(A13) Dorongan Menelusuri Minat	1	700.000	23	50%	15%	100%	6.842.500
(A2) Kemampuan Kepemimpinan dan Komunikasi	1	2.400.000	23	0%	36,67%	100%	34.958.160
(A31) Keterlibatan dalam Kerelawanan dan Masyarakat	3	1.205.000	23	5%	0%	33,33%	26.329.250
(A5) Kompetensi Lintas Budaya	5	25.500.000	23	0%	34%	0%	387.090.000
(A61) Ketekunan dan Kreativitas	2	350.000	23	50%	47%	50%	2.133.250
(A62) Kemampuan Berpikir Strategis dan Menyeluruh	1	700.000	23	50%	47%	100%	4.266.500
(A63) Ketrampilan Manajemen Proyek	1	700.000	23	50%	47%	100%	4.266.500
(B11) Ketrampilan Terkait Bisnis	2	1.200.000	23	25%	48%	0%	10.764.000
(B21) Jumlah Bisnis Baru Didirikan II (Montreal, Kanada)	1	9.400.000	1	0%	25%	100%	7.050.000
(B21) Jumlah Bisnis Baru Didirikan III (Kairo, Mesir)	1	5.000.000	1	0%	25%	100%	3.750.000
(B22) Jumlah Kompetisi Bisnis Dimenangkan	1	35.000.000	1	0%	50%	100%	17.500.000

**Tabel 6 Perhitungan Dampak Relawan Lokal**

Indikator Outcome	Durasi (tahun)	Nilai Proxy (Rp)	Kuantitas	Deadweight	Attribution	Drop-off	Total Nilai Dampak (Rp)
(A11) Penghargaan Diri	3	350.000	20	0%	20%	0%	5.600.000
(A12) Pemahaman Diri	1	200.000	20	0%	15%	100%	3.400.000
(A13) Dorongan Menelusuri Minat	1	700.000	20	0%	17%	100%	11.620.000
(A2) Kemampuan Kepemimpinan dan Komunikasi	1	2.400.000	20	0%	15,33%	100%	40.641.600
(A31) Keterlibatan dalam Kerelawanan dan Masyarakat	3	1.205.000	20	0%	22%	33,33%	18.798.000
(A41) Kemampuan Berbahasa Asing (Inggris)	1	5.550.000	20	0%	12,5%	100%	97.125.000
(A5) Kompetensi Lintas Budaya	5	25.500.000	20	0%	34%	0%	336.600.000
(A61) Ketekunan dan Kreativitas	2	350.000	20	0%	11%	50%	6.230.000
(A62) Kemampuan Berpikir Strategis dan Menyeluruh	1	700.000	20	0%	15%	100%	11.900.000
(A63) Ketrampilan Manajemen Proyek	1	700.000	20	0%	90%	100%	1.400.000
(B11) Ketrampilan Terkait Bisnis	2	1.200.000	20	0%	34%	0%	15.840.000

**Tabel 7 Perhitungan Dampak Keluarga Asuh**

Indikator Outcome	Durasi (tahun)	Nilai Proxy (Rp)	Kuantitas	Deadweight	Attribution	Drop-off	Total Nilai Dampak (Rp)
(A11) Penghargaan Diri	3	350.000	15	0%	20%	0%	4.200.000
(A2) Kemampuan Kepemimpinan dan Komunikasi	1	2.400.000	15	0%	60%	100%	14.400.000
(A31) Keterlibatan dalam Kerelawanan dan Masyarakat	3	1.205.000	15	0%	10%	33,33%	16.267.500
(A41) Kemampuan Berbahasa Asing (Inggris)	1	5.550.000	15	0%	20%	100%	66.600.000
Lanj (A5) Kompetensi Lintas Budaya	5	25.500.000	15	0%	15%	0%	325.125.000
(A7) Kerukunan dalam Keluarga	1	3.200.000	15	15%	16%	100%	34.272.000

**Tabel 8 Perhitungan Dampak UMKM**

Indikator Outcome	Durasi (tahun)	Nilai Proxy (Rp)	Kuantitas	Deadweight	Attribution	Drop-off	Total Nilai Dampak (Rp)
(A11) Penghargaan Diri	3	350.000	5	0%	10%	0%	1.575.000
(B3) Ketrampilan Terkait Bisnis	2	1.200.000	5	25%	46%	0%	2.430.000
(B3) Pemberdayaan UMKM	1	4.576.520	5	50%	60%	0%	4.576.520
(B41) Berkurangnya Tekanan Kerja	1	205.000	5	0%	0%	100%	1.025.000

**Tabel 9 Total Perhitungan Dampak**

	Panitia Pelaksana	Peserta Exchange	Relawan Lokal	Keluarga Asuh	UMKM	Akumulasi
<b>Total</b>	Rp211.513.360	Rp549.154.600	Rp549.154.600	Rp460.864.500	Rp9.606.520	Rp1.739.771.640

**Tabel 10 Proyeksi Nilai Dampak 5 Tahun ke Depan**

Stakeholder	Total Nilai Dampak					
	Tahun 0	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3	Tahun 4	Tahun 5
Panitia Pelaksana	Rp208.733.360	Rp212.033.360	Rp144.666.940	Rp135.002.142	Rp129.540.000	Rp129.540.000
Peserta Exchange	Rp479.812.660	Rp508.112.660	Rp418.486.836	Rp400.805.559	Rp387.090.000	Rp387.090.000
Relawan Lokal	Rp549.154.600	Rp549.154.600	Rp373.687.627	Rp350.555.502	Rp336.600.000	Rp336.600.000
Keluarga Asuh	Rp460.864.500	Rp460.864.500	Rp340.170.542	Rp336.555.723	Rp325.125.000	Rp325.125.000
UMKM	Rp9.606.520	Rp12.897.170	Rp11.872.170	Rp1.575.000	Rp-	Rp-
<b>Total</b>	Rp1.739.771.640	Rp1.708.171.640	Rp1.739.771.640	Rp1.281.016.945	Rp1.224.493.926	Rp1.178.355.000

**Tabel 11 Net Present Value**

Stakeholder	Present Value tiap Tahun (dalam Rupiah) ; Tingkat Diskon 4,25%						Total Present Value (PV)
	Tahun 0	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3	Tahun 4	Tahun 5	
Panitia Pelaksana	208.733.360	203.389.314	133.111.987	119.155.054	109.672.978	105.201.898	879.264.591,91
Peserta Exchange	479.812.660	487.398.235	385.061.124	353.757.410	327.723.585	314.363.151	2.348.116.165,45
Relawan Lokal	549.154.600	526.767.002	343.840.152	309.405.904	284.977.031	273.359.262	2.287.503.952,90
Keluarga Asuh	460.864.500	442.076.259	313.000.171	297.049.475	275.261.905	264.040.196	2.052.292.506,04
UMKM	9.606.520	9.214.887	3.685.109	1.390.120	-	-	23.896.637,00
<b>Total</b>	1.708.171.640	1.668.845.698	1.178.698.544	1.080.757.964	997.635.499	956.964.508	7.591.073.852,30
<b>Net Present Value (NPV) = (Total Present Value) – (Input; Rp 398.817.367)</b>							<b>7.192.256.485,30</b>

### Perhitungan Rasio Imbal Balik atas Investasi

$$\text{Rasio SROI} = \frac{\text{NPV}}{\text{Nilai Input}} = \frac{\text{Rp } 7.192.256.485,30}{\text{Rp } 398.817.367}$$

$$\text{Rasio SROI} = 19,03 : 1$$

Berdasarkan perhitungan rasio SROI tersebut, maka diketahui bahwa untuk setiap 1 Rupiah yang ditanamkan pada proyek UPreneur akan menghasilkan imbal balik sosial atas investasi sebesar 19,03 Rupiah. Rasio ini tergolong **tinggi** atau **sangat menjanjikan** dalam dunia investasi dampak. Untuk menguji sensitivitasnya akan dibahas pada sub-bab selanjutnya.

Sementara rasio untuk tiap-tiap pemangku kepentingan berdasarkan kontribusi yang telah diberikan disajikan pada tabel 12 berikut:

**Tabel 12 Perbandingan Rasio antar Stakeholder**

Stakeholder	Total PV	Total Input	Rasio
Panitia Pelaksana	Rp 879.264.591	Rp 11.700.000	75,15 : 1
Peserta Exchange	Rp 2.348.116.165	Rp 356.017.367	6,59 : 1
Relawan Lokal	Rp 2.287.503.952	Rp 18.500.000	123,65 : 1
Keluarga Asuh	Rp 2.052.292.506	Rp 12.600.000	162,88 : 1
UMKM	Rp 23.896.637	Rp 0,-	∞

### Perhitungan Payback Periode

$$\text{Payback Periode} = \frac{\text{Nilai Input}}{\text{PV}/12 \text{ bulan}} = \frac{\text{Rp } 398.817.367}{\text{Rp } 1.668.845.698/12}$$

$$\text{Payback Periode} = 2,87 \text{ bulan}$$

Berdasarkan perhitungan payback periode di atas, diketahui bahwa periode pengembaliannya cukup singkat. Dimana hasil tersebut menunjukkan bahwa untuk investasi sebesar Rp 398.817.367 akan membutuhkan hanya 2,87 bulan sebelum sebuah nilai yang setara dengan investasi tersebut terwujud.

Sementara payback periode untuk tiap-tiap pemangku kepentingan adalah sebagai berikut:

**Tabel 13 Perbandingan Payback Periode antar Stakeholder**

Stakeholder	Total PV	Total Input	Rasio
Panitia Pelaksana	Rp 203.389.314	Rp 11.700.000	0,69 Bulan
Peserta Exchange	Rp 487.398.235	Rp 356.017.367	8,77 Bulan
Relawan Lokal	Rp 526.767.002	Rp 18.500.000	0,42 Bulan
Keluarga Asuh	Rp 442.076.259	Rp 12.600.000	0,34 Bulan
UMKM	Rp 9.214.887	Rp 0,-	0 Bulan

### 4.4 Analisis Sensitivitas

Analisis sensitivitas akan berfokus untuk mengetahui perubahan dalam 2 skenario yaitu pesimis (konservatif) dan optimis, namun dikarenakan rasio yang diperoleh telah tergolong sangat tinggi maka akan dicari skenario alternatif baru untuk kondisi realistis.

Elemen-elemen SROI akan diubah secara tahap demi tahap untuk mencapai hasil rasio yang diharapkan

dengan terlebih dahulu menduplikasi peta dampak yang ada ke lembar kerja baru agar memudahkan pengolahan data.

### Skenario Pesimis

Skenario ini bertujuan untuk memperoleh hasil yang mendekati rasio SROI 1:1, untuk itu dilakukan beberapa perubahan sebagaimana yang dipaparkan di bawah:

**Tabel 14 Skenario Pesimis**

Variabel SROI	Baseline Variabel	Perubahan Variabel	Rasio
Proxy finansial kompetensi lintas budaya	Rp 25.500.000 Program lintas budaya selama 2 bulan)	Rp 3.750.000,- Kemah lintas budaya Thailand selama 5 hari sumber: ifs.or.id	5,39 : 1
Drop-off outcome A5 lintas budaya	5 tahun	2 tahun	4,3 : 1
Attribution	Nilai semula	2x lipat awal	2,78 : 1
Kuantitas stakeholder penerima manfaat	Nilai semula	½ nilai awal; untuk ganjil, dibulatkan ke bawah	1,36 : 1

### Skenario Realistis Alternatif

Skenario ini bertujuan untuk memperoleh hasil rasio SROI yang masih menjanjikan namun tidak terlalu tinggi sehingga memancing keraguan, yaitu:

**Tabel 15 Skenario Realistis Alternatif**

Variabel SROI	Baseline Variabel	Perubahan Variabel	Rasio
Kuantitas stakeholder	Nilai semula	Disesuaikan dengan jumlah sampel	8,85:1
Proxy finansial kompetensi lintas budaya	Rp 25.500.000 Program lintas budaya selama 2 bulan)	Rp 11.850.000 Kemah lintas budaya China-Selandia Baru selama 3 hari sumber: fao.fudan.edu.cn	4,94 : 1

### Skenario Optimis

Berhubung rasio SROI yang diperoleh dari penelitian sudah tergolong tinggi, maka dalam skenario ini peneliti hanya mencoba mengeksplorasi potensi nyata (*tangible*) yang dimiliki UPreneur untuk menunjukkan posibilitas nilai dampak yang lebih besar, sebagaimana dipaparkan pada tabel berikut:

**Tabel 16 Skenario Optimis**

Variabel SROI	Baseline Variabel	Perubahan Variabel	Rasio
Kuantitas stakeholder	Nilai semula, 15 keluarga	Diubah menjadi jumlah individu tiap keluarga yang bervariasi 3 s/d 5 orang, maka diambil titik tengahnya yaitu 4 orang.  Sehingga 15x4 = 60 individu penerima manfaat	34,5 : 1

#### 4.5 Analisis Keterlibatan Stakeholder

Berdasarkan saran dalam panduan (The SROI Network, 2012) keterlibatan minimum dalam sebuah studi analisis SROI harus mencakup **30% dari seluruh penerima manfaatnya**. Dan dalam penelitian ini telah memenuhi jumlah minimum tersebut, sebagaimana tertera pada di bawah data disajikan dari kelompok *stakeholder* dengan keterlibatan terbesar.

**Tabel 17 Persentase Keterlibatan**

Stakeholder	Sampel	Populasi	Persentase
Relawan Lokal	13	20	65%
Panitia Pelaksana	4	8	50%
Keluarga Asuh	7	15	46,67%
UMKM	2	5	40%
Peserta <i>Exchange</i>	6	23	26,08%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>71</b>	<b>45,07%</b>

Kelompok dengan partisipasi paling besar dalam penelitian ini adalah relawan lokal, diikuti panitia pelaksana, keluarga asuh, UMKM dan kemudian peserta *exchange*. Meskipun persentase keseluruhan populasi telah mencapai 45,07% perlu ditingkatkan lagi keterlibatan dari pihak peserta *exchange* dikarenakan masih di bawah 30%.

Untuk menjaga keabsahan penelitian, kondisi sampel dari peserta *exchange* yang belum mencapai batas ambang telah disertakan dalam analisis sensitivitas untuk skenario realistis alternatif.

#### 4.6 Analisis Proporsi Kontribusi Input

Berdasarkan jumlah kontribusi (dalam satuan uang) yang diberikan, diketahui bahwa penyumbang terbesar demi keberlangsungan aktivitas ini adalah peserta *exchange* baik secara kelompok ataupun individu. Dimana kontribusinya mencapai  $\geq 80\%$ . Oleh karena itu maka sebagai “pemegang saham” tertinggi dalam proyek UPreneur, mereka perlu diprioritaskan menjadi penerima manfaat terbanyak pula. Dari tertinggi ke yang terendah kontribusinya, seluruh *stakeholder* diurutkan pada tabel di bawah ini.

**Tabel 18 Proporsi Input**

Grup	(Rp) Total Input	% Grup	(Rp) Rerata Individu	% Individu
Peserta <i>Exchange</i>	356.017.367	89,27%	15.479.016	82,58%
Panitia Pelaksana	11.700.000	2,93%	1.500.000	8,00%
Relawan Lokal	18.500.000	4,64%	925.000	4,93%
Keluarga Asuh	12.600.000	3,16%	840.000	4,48%
UMKM	0	0,00%	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>398.817.367</b>	<b>100%</b>	<b>18.744.016</b>	<b>100%</b>

#### 4.7 Analisis Ketercapaian Output

Diketahui bahwa 66,67% atau 8 aktivitas terlaksana dan menghasilkan output, namun hanya 33,33% yang datanya tersedia yaitu jumlah UMKM yang diberdayakan (Z11), jumlah orang yang terlibat melakukan pemberdayaan (Z12), jumlah orang yang hadir pada seminar (Z13), dan jumlah pelaksanaan aktivitas *team building* (Z31).

**Tabel 19 Ketercapaian Output**

Persentase Capaian	Jumlah	Kode	%
106,25%	1	Z12	8,33%
100%	2	Z11, Z31	16,67%
75%	1	Z13	8,33%
*Terlaksana, namun data tidak tersedia	4	Z15, Z16, Z17, Z32	33,33%
**Tidak terlaksana, 0%	1	Z14	8,33%
***Tidak terlaksana, tidak direncanakan	3	Z2, Z4, Z5	25%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>Total</b>	<b>100%</b>

(\*,\*\*\*)Ketidakterdiseuaian data dan aktivitas-aktivitas yang tidak terlaksana akan menciptakan lubang (*gap*) dalam hubungan input-aktivitas-output-*outcome* sehingga membuat analisis model logika *theory of change* nantinya tidak sempurna dan sulit dilaksanakan. Selain itu akan membuat sulit untuk menilai perbandingan target yang direncanakan dengan hasil output yang tercapai. Berdasarkan kondisi ini pula salah satu implikasi yang peneliti berikan adalah dengan merintis alat pemantauan kemajuan data bagi UPreneur

#### 4.7 Analisis Besar Perubahan yang Dirasakan

Perubahan yang dirasakan masing-masing *stakeholder* akan berbeda satu sama lain. Beberapa kelompok pemangku kepentingan akan merasakan bahwa suatu perubahan signifikan, sedang bagi yang lainnya sama sekali tidak terasa. Perbedaan nilai skala tersebut disajikan pada tabel di bawah.

**Tabel 20 Besar Perubahan yang Dirasakan**

Pemangku Kepentingan	Jumlah Indikator	Nilai Rata-Rata	Dalam Persentase
Keluarga Asuh	12	4,19	83,88%
Panitia Pelaksana	26	3,53	70,70%
Relawan Lokal	26	3,45	68,98%
Peserta <i>Exchange</i>	25	2,98	59,53%
UMKM	10	2,35	47,00%
<b>Rata-rata</b>	<b>19,8 <math>\approx</math> 20</b>	<b>3,3</b>	<b>66,02%</b>

Terlihat bahwa keluarga asuh mengalami rata-rata perubahan paling signifikan, dimana untuk 12 *outcome* yang reratanya bernilai 4,19 dari skala 5 (83,88%). Perbedaan yang cukup drastis dengan kelompok UMKM yang memiliki jumlah indikator terukur yang nyaris sama pula (10), dimana tingkat signifikannya perubahan yang dirasakan tergolong sedang (medium) pada nilai rata-rata 2,35; nyaris  $\frac{1}{2}$  dari milik keluarga asuh. Namun yang mengalami perubahan paling efektif adalah pihak panitia pelaksana dimana dengan *outcome* yang terbanyak (26) besar signifikannya perubahan yang mereka rasakan juga tinggi (3,53 atau 70,70%).

## 5. Kesimpulan

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan pada bab analisis dan pembahasan sebelumnya terhadap studi analisis pengukuran dampak maka dapat ditarik empat kesimpulan yang menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian di awal, yaitu:



1. Indikator yang sesuai untuk mengukur dampak adalah yang sejalan dengan tujuan AIESEC yaitu perdamaian dunia dan pemenuhan potensi umat manusia dan objektif UPreneur terkait SDGs yaitu tentang pertumbuhan ekonomi dan pekerjaan yang layak. Indikator untuk output aktivitas terbagi dalam 5 dimensi yaitu jangkauan fisik, jangkauan virtual, frekuensi aktivitas, penjualan dan *database*. Sedangkan indikator untuk *outcome* perubahan terbagi dalam 8 dimensi yaitu kepercayaan diri, kepemimpinan, kerelawanan, kemampuan berbahasa Inggris, kompetensi lintas budaya, kemampuan pemecahan masalah, kerukunan keluarga, ketrampilan bisnis, tindak lanjut bisnis, pemberdayaan UMKM dan penurunan tekanan kerja.
  2. Rasio imbal balik sosial atas investasi (SROI) yang dihasilkan dalam kegiatan UPreneur adalah sebesar 19,03:1 yang berarti untuk setiap 1 Rupiah yang dikontribusikan akan menghasilkan dampak dalam nilai sosial hingga 19x lipat. Rasio ini terhitung cukup tinggi dan sangat menjanjikan bagi calon investor dampak untuk menanamkan sahamnya. Penerima rasio terbesar berturut-turut adalah UMKM ( $\infty$ ), keluarga asuh (162,8:1), relawan lokal (123,65:1), panitia pelaksana (75,15:1) dan peserta *exchange* (6,59:1).
  3. Manajemen UPreneur dapat memperbaiki kinerja internalnya dengan menata ulang rangkaian aktivitas yang dilaksanakan agar mencapai perubahan yang optimal pada *outcome-outcome* ini yaitu kepercayaan diri yang baru diraih 52,71%, ketrampilan bisnis yang cuma 46,19% tercapai, dan tindak lanjut ketrampilan bisnis yang baru diraih 46,19%, dan tindak lanjut bisnis yang hanya dirasakan tidak lebih dari 7,8% pemangku kepentingan.
3. Agar dapat melaksanakan langkah demi langkah yang tepat dalam mewujudkan dampak yang optimal, perencanaan aktivitas dapat memperhatikan peta teori perubahan (*theory of change*) UPreneur untuk masing-masing *stakeholder* yang telah dikembangkan peneliti berdasarkan model logika baku AIESEC serta durasi dan *drop-off* (penurunan) yang peneliti temukan selama periode pengumpulan data penelitian.
  4. Data yang tidak tersedia untuk 7 dari 12 (atau 58,33%) output dapat disematkan dalam studi kelayakan pra-pelaksanaan dan pemantauan kemajuan ketika berlangsungnya aktivitas. Direkomendasikan untuk menggunakan *impact scorecard* yang telah dirintis peneliti, dan mengembangkan lewat integrasi output aktivitas (Z1 s/d Z5) sebagai Indikator Performa Kunci (KPI). Hal ini terbukti efektif digunakan AIESEC Indonesia dalam perjanjian kemitraannya dengan perusahaan selama bertahun-tahun.
  5. Untuk menjaga hubungan baik dengan berbagai *stakeholder* terutama bagi keluarga asuh yang AIESEC belum miliki standar operasional prosedurnya (SOP), maka dapat menggunakan daftar periksa (*checklist*) *scorecard* yang telah disusun peneliti berdasarkan perubahan-perubahan yang dirasakan mereka selama periode pengumpulan data penelitian.

### 5.3 Saran

Terdapat beberapa saran terkait penelitian selanjutnya, yaitu:

### 5.2 Implikasi Praktis dan Rekomendasi

Terdapat beberapa rekomendasi yang disusun berdasarkan implikasi praktis penelitian ini yang dapat diterapkan AIESEC dan UPreneur dalam operasionalnya, yaitu:

1. Elemen analisis kelayakan investasi seperti diantaranya yaitu *net present value* sebesar Rp7.192.256.483,30 lalu rasio SROI 19,03:1 dan periode *payback* selama 2,87 bulan serta skenario sensitivitas sangat penting untuk disertakan dalam proposal penawaran kerjasama pendanaan yang UPreneur akan ajukan di masa yang akan datang. Ini juga dapat menjadi “bahasa yang sama-sama dimengerti” antar pemangku kepentingan sehingga bisa digunakan sebagai sarana komunikasi pelaporan kinerja dampak.
2. Jika UPreneur memperoleh pendanaan, direkomendasikan untuk mengalokasikannya untuk subsidi biaya transportasi pulang pergi (pp) dari dan ke Indonesia yang dikeluarkan peserta *exchange* karena mencapai 82,58% total input aktivitas ini sehingga dapat memperbesar imbal balik sosial bagi kelompok ini. Namun biaya transportasi pp termasuk biaya tidak langsung dalam UPreneur, maka daripada mereduksi biaya ini lebih baik dialokasikan untuk meningkatkan anggaran dana pemberdayaan UMKM untuk mengoptimalkan dampak.
1. Keterlibatan pemangku kepentingan telah mencapai 32 sampel dari 71 populasi (45,07%), telah melebihi batas minimal yang disarankan dalam panduan SROI sebesar 30%. Namun kelompok peserta *exchange* (relawan internasional) baru terlibat 6 dari 23 individu (26,08%) karena berbagai faktor seperti perbedaan zona waktu dan preferensi jalur komunikasi. Agar memperoleh data yang semakin akurat, penelitian dampak dalam lingkup lokal dapat menggunakan sampel jenuh (100% keterlibatan). Untuk mengatasi keterbatasan sumberdaya waktu, sebagaimana disarankan dalam panduan SROI maka baiknya ketika melaksanakan studi analisis SROI dilakukan secara berkelompok (tim peneliti) yang memiliki peran-peran tertentu.
2. Studi analisis SROI memang menyertakan variabel asing (*deadweight*, *attribution* dan *displacement*) dalam pertimbangan tingkat andil pada perubahan dan analisis sensitivitas, namun tingkat korelasi dan signifikansi belum dapat diukur karena

keterbatasan waktu dan bukan merupakan fokus utama dalam metode SROI ini.

Agar dapat membuktikan keterkaitan antara variabel laten (input-output-outcome) dan variabel asing yang sebagian telah teridentifikasi pada penelitian ini, maka untuk penelitian selanjutnya dapat menguji tingkat korelasi dan kepercayaan hubungan-hubungan dalam model logika *theory of change* wirausaha sosial ini.

3. Enam indikator dari dimensi output jangkauan fisik tidak diperhatikan panitia pelaksana pengukuran pencapaiannya sehingga data outputnya tidak tersedia. Sedangkan dimensi output jangkauan virtual, penjualan, dan *database* malah tidak disadari bahwa ini berarti penting dalam mengukur kesuksesan sehingga tak terdapat aktivitas yang dilaksanakan bertujuan untuk menghasilkan dan merekam output ini. Sehingga tidak mungkin dilakukan pengukuran korelasi antar input-output-outcome karena terdapat *missing link* (mata rantai yang hilang).

Untuk itu agar mengatasi masalah ketersediaan data ini, perlu dilakukan pengukuran indikator output dan *outcome* secara disiplin baik dari sebelum, saat berlangsung, dan sesudah pelaksanaan kegiatan. Laporan analisis SROI bersifat pra-kiraan ini dapat digunakan sebagai panduan dalam merancang penelitian lanjutan untuk melaksanakan analisis SROI yang bersifat evaluatif.

## 6. Daftar Pustaka

- AFS Intercultural Programs. (2016). *AFS Educational Methodology Project: AFS Host Family Intercultural Learning Journey*. New York: AFS .
- AIIESEC International. (2014). *AIIESEC Global Alumni Impact Study*. AIIESEC.
- AlliedCrowds. (2016). *Overview of Social Finance in Indonesia*. UNDP.
- Alvisius Pratono, P. P. (2013, July). *Social Enterprise in Indonesia: Emerging Models under Transition Government*. Liege: The International Comparative Social Enterprise Models (ICSEM) Project.
- ANGIN. (2016). *Social Finance and Social Enterprises: A New Frontier for Development in Indonesia*. Jakarta: United Nations Development Programme (UNDP).
- BCG. (2015). *The Art of Sustainable Giving - Priorities to Accelerate Social Enterprise Growth in Indonesia*. Jakarta: The Boston Consulting Group.
- Graham, B., & Anderson, E. (2015). *Impact Measurement: Exploring its role in Impact Investing*. National Australia Bank, The Difference Incubator and Benefit Capital.
- Gregory, D., Hill, K., Joy, I., & Keen, S. (2012). *Investment Readiness in the UK*. Clearly So.
- Idehen, V. (2011). *Social Return on Investment: A Case for Community Financing*. Suffolk: Foundation East.
- International Association for Impact Assessment. (2009). *What is Impact Assessment?* Fargo.
- International Federation of Red Cross and Red Crescent Society. (2011). *The Value of Volunteers: Imagine how many need would go unanswered without volunteers*. Geneva: Secretariat International Federation of Red Cross and Red Crescent Society.
- Jönsson, J., Wikman, A., & Wätthammar, T. (2011). *Social Return on Investment (SROI), the Value Added for Families Before and After using Solvatten in the Bungoma District in Western Kenya*. Uppsala: Swedish University of Agricultural Sciences.
- Kerlin, J. A. (2009). *Social Enterprise: A Global Comparison*. Massachusetts: Tufts University Press.
- Millar, R., & Hall, K. (2013). Social Return on Investment (SROI) and Performance Measurement: The Opportunities and Barriers for Social Enterprises in Health and Social Care. *Public Management Review*, 923-941.
- NEF Consulting Limited. (2017). *From Local Lives to Lasting Legacies: Raleigh International's long-term effect on in-country volunteers*. London: New Economic Foundation.
- Pickup, F., & Uno, T. (2016, December 9). *Pembiayaan Sosial: Inovasi untuk Pembangunan di Indonesia*. Diambil kembali dari UNDP Indonesia: <http://www.id.undp.org/content/indonesia/id/home/presscenter/articles/2016/12/09/pembiayaan-sosial-inovasi-untuk-pembangunan-di-indonesia.html>
- Rahardjo, W. (2016, June 23). *Tren Wirausaha Sosial, Semangat Bisnis untuk Kebaikan*. Diambil kembali dari Femina: *Gaya Hidup Masa Kini*: <https://www.femina.co.id/trending-topic/tren-wirausaha-sosial-semangat-bisnis-untuk-kemanusiaan>
- Sekretariat SDGs di Indonesia. (2017, August 11). *Apa itu SDGs*. Diambil kembali dari SDGs Indonesia: <http://sdgsindonesia.or.id/index.php/apa-itu-sdgs>
- SERUS. (2010). *SROI-Social Return on Investment*. Stockholm: SERUS & SOUL.
- So, I., & Staskevicius, A. (2015). *Measuring The "Impact" in Impact Investing*. Boston: Harvard Business School.
- State of Victoria. (2016). *Moving from Evaluation to Valuation: Improving project appraisals by monetising more economic, social and environmental impacts*. Victoria: Infrastructure Victoria.
- The SROI Network. (2012). *A Guide to Social Return on Investment*. UK Cabinet Office: Office of the Third Sector.
- Vanclay, F. (2003). International Principles for Social Impact Assessment. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 5-1

