

# Analisis Pengembangan Pola *Entrepreneurial Ecosystems* Sebagai Solusi Keberlanjutan Usaha di Era Disruptif

Fransisca Desiana Pranasari<sup>1</sup>, Maria Angela Diva VW<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma, [fr.desiana@gmail.com](mailto:fr.desiana@gmail.com)

<sup>2</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma, [mariaangeladiva@gmail.com](mailto:mariaangeladiva@gmail.com)

## Info Artikel

### Article history:

Received Okt, 2023

Revised Okt, 2023

Accepted Okt, 2023

### Kata Kunci:

Disruptif, *Entrepreneurial Ecosystem*, Keberlanjutan Usaha, Kewirausahaan, *Triple Bottom Line*

### Keywords:

Business Sustainability, *Entrepreneurial Ecosystem*, *Entrepreneurship*, Disruptive, *Triple Bottom Line*

## ABSTRAK

Banyak usaha yang baru dimulai namun tidak mampu bertahan dalam situasi yang disruptif. Perubahan yang bisa terjadi secara mendadak kadang memberikan dampak yang kurang baik bagi sebuah usaha terutama rintisan. Penelitian ini ingin memberikan solusi pengembangan ekosistem berbasis kewirausahaan yang didalamnya terdapat berbagai dukungan agar sebuah usaha tidak hancur. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam dan observasi. Triangulasi sumber dilakukan untuk menjaga keabsahan data. Hasilnya, sebuah usaha yang memiliki ekosistem yang baik dan mendukung akan lebih mampu mempertahankan usahanya karena merasa mendapatkan solusi dari komunitasnya.

## ABSTRACT

Many businesses have just started but are unable to survive in a disruptive situation. Changes that can occur suddenly sometimes have a negative impact on a business, especially start-ups. This research wants to provide a solution for developing an entrepreneurship-based ecosystem in which there is various support so that a business is not destroyed. The research was conducted using a qualitative approach through in-depth interviews and observations. Source triangulation was carried out to maintain the validity of the data. As a result, a business that has a good and supportive ecosystem will be better able to maintain its business because it feels like it is getting solutions from its community.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



## Corresponding Author:

Name: Fransisca Desiana Pranasari

Institution: Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma

Email: [fr.desiana@gmail.com](mailto:fr.desiana@gmail.com)

## 1. PENDAHULUAN

Sebuah unit bisnis dapat bertahan secara berkelanjutan ketika mereka sadar akan pentingnya pengelolaan bisnis secara menyeluruh yang mencakup aspek *people*, planet dan profit (Elkington, 2004). Dengan memperhatikan aspek *people*, planet dan profit ini, maka unit bisnis ini terbilang sudah menerapkan model bisnis berkelanjutan. Perlu digarisbawahi bahwa hal ini secara eksplisit menghubungkan keberlanjutan ekonomi, lingkungan dan sosial. Keprihatinan yang menjadi perbincangan dunia industri setidaknya yaitu bagaimana sebuah produk dapat lebih baik

untuk orang-orang yang menggunakannya, bagaimana sebuah usaha sungguh dapat bermanfaat bagi planet, bagaimana sebuah unit bisnis dapat bertanggungjawab terhadap lingkungan namun tetap menghasilkan keuntungan, dan bagaimana mengatasi permasalahan lainnya. Pulau Jawa misalnya, dari data yang diberikan oleh Statistik (2020), status lingkungan hidup *ekoregion* Jawa mudah mulai beralih fungsi dengan gambaran sebagai berikut:



Gambar 1. Siklus Pencemaran Lingkungan yang diakibatkan oleh Pertumbuhan Ekonomi

Sumber: Statistika, 2020

Selain aspek keberlanjutan lingkungan perubahan yang dinamis dan ekstrem pada era disruptif menjadi salah satu konsentrasi para ahli untuk memberikan solusi pada keberlanjutan usaha UMKM. Ilmuwan, ekonom, pemerintah dan bisnis mengakui bahwa ketidakseimbangan akan berdampak buruk mempengaruhi sistem ekonomi dan kualitas hidup manusia jika tidak ditangani (Arowoshegbe et al., 2018). Maka kemudian disarankan adanya arah pengembangan usaha berbasis *triple bottom line* dimana selain menyoar pencapaian keuntungan, sebuah usaha juga perlu untuk memberikan fokus pencapaian pada aspek lingkungan dan manusia itu sendiri atau kemudian disebut dengan profit, *people*, dan planet (Poerwanto et al., 2021).

Keberlanjutan dipercaya sebagai satu pendekatan yang ampuh untuk mengkaji hal ini masalah-masalah ini (Arowoshegbe et al., 2018) Maka berbagai pihak mulai konsentrasi membahas mengenai keberlanjutan ini. Dengan pemikiran di berbagai bidang, diharapkan dapat semakin memberikan solusi bagi permasalahan yang ada.

Banyak usaha yang baru dimulai namun tidak mampu bertahan dalam situasi yang disruptif. Perubahan yang bisa terjadi secara mendadak kadang memberikan dampak yang kurang baik bagi sebuah usaha terutama rintisan. Penelitian ini ingin memberikan solusi pengembangan ekosistem berbasis kewirausahaan yang didalamnya terdapat berbagai dukungan agar sebuah usaha tidak hancur. Sebuah usaha yang memiliki ekosistem yang baik dan mendukung akan lebih mampu mempertahankan usahanya karena merasa mendapatkan solusi dari komunitasnya.

Latar belakang yang dijelaskan sebelumnya ini menjadikan beberapa perumusan permasalahan yang dapat diangkat untuk diselesaikan di penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa yang menjadi kendala utama sebuah usaha bertahan dalam era disruptif?
2. Bagaimana solusi pola *entrepreneurial ecosystem* dapat dikembangkan untuk mencapai keberlanjutan usaha pada era disruptif?

Tujuan penelitian yang hendak disasar adalah untuk melakukan identifikasi mengenai kendala utama sebuah usaha bertahan dalam era disruptif dan menemukan solusi melalui pengembangan pola *entrepreneurial ecosystem*.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

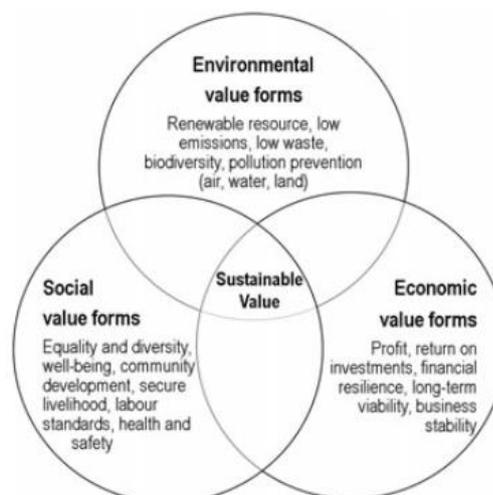
UMKM di Indonesia merupakan formasi yang cukup fundamental bagi perekonomian negara. Pada masa krisis moneter, UMKM terbukti menjadi salah satu andalan ekonomi rumah tangga untuk bertahan hidup. Hal ini berimbas positif bagi perekonomian negara. Namun memang perlu disadari bahwa tidak semua UMKM dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dalam waktu yang lama. Banyak faktor pendukung dan penghambat baik dari sisi eksternal maupun internal. Hal lain juga banyak UMKM yang hanya berorientasi pada profit saja tanpa memperdulikan lingkungan sehingga usaha maju mereka memberikan kontribusi pada perusakan lingkungan termasuk didalamnya terkait limbah.

Keberlanjutan usaha menjadi satu isu yang penting yang tidak hanya fokus pada sisi ekonomi saja namun juga pada aspek sosial dan lingkungan. Ekosistem bisnis yang tidak stabil menjadi salah satu aspek ketidakmampuan sebuah usaha bertahan dalam era perubahan yang dinamis dan ekstrem (disruptif). Untuk itu perlu ada satu mekanisme yang menggambarkan pola tertentu untuk mendukung sebuah usaha mampu bertahan secara jangka panjang.

### 2.1 *Triple Bottom Line*

Untuk mencapai bisnis yang berkelanjutan tentu banyak aspek yang perlu dikembangkan dan dipertimbangkan. Dalam konsep bisnis berkelanjutan, dipercaya bahwa dalam mengukur nilai kesuksesan sebuah usaha, perusahaan perlu menggunakan tiga kriteria utama, yaitu 3P atau *people* (Sosial), *planet* (Lingkungan), dan *profit* (Ekonomi). Hal ini yang kemudian disebut dengan *triple bottom line* (TBL). Banyak literasi terdahulu yang meneliti tentang hal ini. Berbagai tinjauan literatur relevan dilakukan para ahli untuk melihat konsistensi hasil pengaruh TBL ini pada keberlanjutan usaha yang mencakup aspek sosial, lingkungan hidup, dan ekonomi (Arowoshegbe et al., 2018)

Perusahaan secara umum memang memiliki tujuan untuk mengambil keuntungan sebesar-besarnya. Namun, dalam konsep TBL, perusahaan disarankan untuk mulai beralih ke pemikiran pencapaian tujuan dengan menysasar aspek lainnya, yaitu manusia dan planet (Poerwanto et al., 2021) Keterlaksanaannya dilakukan secara bersamaan untuk TBL dengan basis kemakmuran ekonomi, kualitas lingkungan, dan keadilan sosial (Adams, Frost dan Webber, 2013).



Gambar 2. Model yang menjelaskan mengenai TBL

Sumber: Evans et al, 2017

## 2.2 *Entrepreneurial Ecosystem*

Konsep ekosistem kewirausahaan *Entrepreneurial Ecosystems* (EE) baru-baru ini menerima banyak perhatian ilmiah, menyoroti perlunya pendekatan yang lebih holistik dan dinamis (Shwetter et al., 2019) yang terdiri dari tampilan interaktif dan sistemik dari individu, lembaga dan perusahaan dalam konteks kewirausahaan. Peran jaringan dan interaksi individu elemen dalam ekosistem kewirausahaan dan memang belum banyak dieksplorasi (Ter Wal & Boschma, 2011) Kurangnya pemahaman tentang bagaimana elemen EE berinteraksi membuatnya sulit untuk dilakukan memahami dinamika ekosistem (Motoyama & Marion Kauffman Foundation Karren Watkins, 2014) Lebih lanjut UMKM disarankan untuk melakukan penguatan aspek *value proposition*, *value creation*, dan *value capture*, agar secara panjang dapat bertahan (Poerwanto et al., 2021)

Suatu perubahan lingkungan tidak bersifat netral membuat pemangku kepentingan sebaiknya membuat kebijakan dalam pengelolaan lingkungan. Lebih lanjut bahwa keprihatinan isu-isu hijau antara lain: dampak lingkungan negatif yang dramatis operasi dan produk perusahaan, kelompok penekan dan lembaga pemerintah untuk "kualitas" dari ekosistem; dan apresiasi eksekutif terhadap (kompetitif dan ekonomis) manfaat yang diperoleh dari adopsi program sadar lingkungan. Pelaku usaha baik untuk senantiasa didukung dalam mencapai model bisnis berkelanjutan karena memang ini tidak mudah (Poerwanto et al., 2021) Berbagai tantangan yang dihadapi oleh pelaku usaha itu sendiri. Harapannya dengan EE, pelaku usaha terfasilitasi dalam mengembangkan pengetahuan dan kemampuan mereka, mendapatkan solusi atas kemungkinan permasalahan usaha mereka hingga fasilitasi bertemu dengan calon-calon investor.

## 2.3 *Keberlanjutan Usaha era Disruptif*

Organisasi bisnis dituntut untuk selalu dinamis pada setiap perubahan yang terjadi. Ketidakmampuan dalam beradaptasi pada kondisi dinamis ini yang kadang menjadi kendala utama usaha untuk bertahan secara jangka panjang. Tentu banyak faktor yang menjadi faktor pendukung maupun penghambat keberhasilan dan ketahanan sebuah usaha. Maka untuk dapat bertahan dalam persaingan kompetitif sebuah usaha perlu selalu mendapatkan solusi atas permasalahan mereka.

Kedinamisan dunia bisnis yang fluktuatif dan kadang ekstrem inilah yang kemudian disebut dengan disruptif. Makna dari disruptif itu sendiri adalah situasi yang mengganggu. Lebih lanjut tentang gangguan bisnis (*business disruption*) ini kemudian disebut dengan disruptif, maksudnya adalah menjelaskan suatu proses yang secara ekstrem atau radikal berubah. Hal ini memaksa industri mengubah cara kerja mereka secara adaptif dan fleksibel (Pranatasari, 2021) Disrupsi ini bisa dipicu berbagai macam hal, diantaranya karena perubahan teknologi atau bahkan pandemi.

Oleh karena itu, sebuah usaha sangat memerlukan kemampuan untuk mempertahankan keberlanjutan usahanya. Setiap pelaku usaha memerlukan upaya untuk mulai memikirkan ke arah keberlanjutan usahanya (Poerwanto et al., 2021).



Gambar 3. Model Konseptual Nilai Berkelanjutan

Sumber: Bocken, Rana, and Evans (2014)

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif. Umumnya penelitian kualitatif memiliki tujuan untuk melihat dan memahami fenomena secara lebih mendalam mengenai sasaran penelitian (Bungin, 2007:29). Teknik ini dirasa tepat untuk mendalami fenomena dan permasalahan yang muncul dalam pikiran peneliti. Teknik ini diorientasikan untuk memotret suatu pengalaman atau fenomena yang belum dipahami secara luas melalui informan yang relevan (Kim et al., 2017) Fenomena yang diteliti adalah mengenai kemampuan usaha rintisan untuk bertahan dalam era disruptif. Lokasi penelitian di Yogyakarta.

Pemilihan narasumber ini dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria pelaku usaha/ pengelola komunitas minimal 1 tahun; yang memberikan wadah UMKM untuk melakukan pengembangan usaha; UMKM yang dibina melakukan kegiatan manajerial (SDM, Pemasaran, Operasional, dan Keuangan). Seluruh usaha berlokasi di Yogyakarta. Kami melakukan wawancara pada beberapa komunitas yang mewadahi UMKM di Yogyakarta. Kami memberikan kode pada komunitas yang menjadi narasumber kami untuk menjaga objektivitas penelitian dan artikel ini:

**Tabel 1. Daftar Narasumber**

No	Kode komunitas	Tahun Berdiri	Tipe	Jangkauan
1.	PK	2015	Komunitas	Yogyakarta (Lokal)
2.	PM	2016	Komunitas	Yogyakarta (Lokal)
3.	PW	2021	Komunitas	Yogyakarta (Lokal)
4.	PM	2018	Komunitas	Yogyakarta (Lokal)
5.	JL	2016	Perusahaan berbasis kewirausahaan sosial	Yogyakarta (basis Nasional)
6.	AG	2014	Perusahaan berbasis kewirausahaan sosial	Yogyakarta (basis Nasional)

Sumber: data diolah, 2023

Sumber data yang dikumpulkan berasal dari data primer. Hal tersebut didapatkan melalui proses wawancara, observasi dan dokumentasi. Variasi Teknik pengumpulan data tersebut dipakai sebagai langkah triangulasi Teknik untuk memastikan keabsahan data penelitian. Disamping itu, triangulasi sumber juga dilakukan dengan memberikan pertanyaan yang relatif sama pada beberapa narasumber sesuai kriteria. Triangulasi ini dilakukan untuk menjaga transferabilitas atau relevansi yang mengacu pada seberapa berguna temuan tersebut konteks dan fenomena yang diteliti (Kitto et al., 2008).

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam era disruptif, tidak sedikit usaha yang tumbang karena perubahan yang radikal. Untuk dapat bertahan, usaha perlu mendapatkan solusi atas permasalahan mereka. Usaha perlu memiliki wadah yang mendukung mereka diberbagai aspek. Oleh karena itu, beberapa komunitas mulai muncul untuk menjadi wadah yang mengakomodir UMKM untuk meningkatkan pengetahuan dan *skill* UMKM juga memberikan kemudahan yang berguna bagi UMKM (Pranatasari, 2021).

**Tabel 2. Profil Narasumber**

No	Kode komunitas	Penjelasan singkat tentang komunitas
1.	PK	Komunitas yang mewadahi beberapa UMKM dengan kurasi tertentu. Komunitas ini mempertemukan berbagai macam rantai pasok namun berasal dari tangan pertama bukan berupa <i>reseller</i> . Mekanisme penjualannya berbasis ramah lingkungan fokus tidak hanya pada profit saja. Komunitas ini dilaksanakan tiap hari Kamis.

No	Kode komunitas	Penjelasan singkat tentang komunitas
2.	PM	Komunitas ini dibawah naungan Dinas Koperasi dan UKM. Setiap bulan melakukan kegiatan pameran pelaku usaha yang satu <i>value</i> terkait kepedulian lingkungan mereka dan usaha mereka yang dilakukan berbasis <i>triple bottom line</i> . Kebersertaan adalah anggota komunitas PM yang di kurasi dengan ketetapan standar.
3.	PW	Komunitas ini juga menjadi wadah bertemu antara pelaku usaha dan konsumen yang punya misi sama yaitu menjaga bumi rumah bersama. Usaha yang masuk dalam pameran ini berbasis <i>triple bottom line</i> . Konsumen yang hadir kebanyakan merupakan konsumen yang sudah sadar akan pentingnya menggunakan produk berkelanjutan. Kegiatan ini dilakukan 2 minggu sekali dengan tema tertentu yang peserta pameran dikurasi kesesuaiannya terhadap tema yang diusung. Banyak juga acara – acara yang di desain untuk peningkatan <i>skill</i> dan pengetahuan bagi pelaku usaha maupun konsumen. Banyak juga calon-calon investor yang satu <i>value</i> hadir untuk melihat peluang kerjasama dengan pelaku usaha pada komunitas ini.
4.	PM	Komunitas ini menjadi wadah temu antara pelaku usaha, pemasok utama, peningkatan <i>skill</i> dan pengetahuan tentang keberlanjutan dan konsumen-konsumen yang memang peduli pada keberlanjutan usaha maupun keberlanjutan bumi. Komunitas ini menjalankan titik temunya sebulan sekali namun kadang memang kurang rutin. Namun komitmen PM masih tetap terjaga hingga kini.
5.	JL	Berupa pelaku usaha berbasis kewirausahaan sosial dalam bidang pengembangan tambak. JL memiliki beberapa mekanisme yang ditawarkan untuk melakukan pengembangan ketrampilan dan pengetahuan bagi penambak, ahli tambah hingga pemilik dana. Selain pendampingan perihal pengembangan tambak, JL juga berkomitmen dalam mengembangkan hasil tambak untuk memiliki nilai tambah hingga siap jual. Basis kegiatan JL juga dilakukan dengan konsep <i>triple bottom line</i> .
6.	AG	Berupa pelaku usaha berbasis kewirausahaan sosial. Fokus usahanya adalah pengembangan tanaman obat dengan memanfaatkan potensi-potensi hasil bumi berbagai daerah. Dengan kata lain, pemasok utamanya adalah petani, komunitas petani, dan tangan pertama pemasok dengan memberikan harga yang <i>fair</i> serta pengetahuan dan <i>skill</i> tambahan hingga produk petani dapat memiliki nilai tambah dan siap jual pada level yang lebih tinggi. Banyak program yang dibuat terkait hal ini. Basis kegiatan AG juga dilakukan dengan konsep <i>triple bottom line</i> .

Sumber: data diolah, 2023

### Identifikasi Kendala Utama Sebuah Usaha Bertahan Dalam Era Disruptif

Hasil wawancara dengan narasumber menunjukkan bahwa banyak UMKM merasa kesulitan menemukan solusi atas permasalahan mereka. Banyak UMKM yang merasa menjalani sebuah usaha itu bukan sesuatu yang mudah. Oleh karena itu, dengan kehadiran PK, PM, PW, PM, JL dan AG, anggota usaha yang didampingi merasa menemukan pencerahan dan solusi.

Kendala yang sering dialami oleh UMKM ini macam-macam. Bisa berupa kendala internal maupun eksternal. Beberapa hambatan utama yang dirasakan Sebagian besar anggota didalam komunitas ini adalah terkait dengan faktor kompetisi, faktor jaringan, faktor tenaga kerja, faktor ekonomi dan teknologi, dan faktor finansial. Bila diidentifikasi dalam faktor internal dan eksternal maka faktor internal yang dimaksud adalah faktor finansial dan faktor tenaga kerja. Untuk faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor kompetisi, jaringan, ekonomi dan teknologi. Hal-hal inilah yang nanti bisa menjadi kendala terbesar ketika memasuki era disruptif. Kendala utama ini perlu mendapatkan solusi.

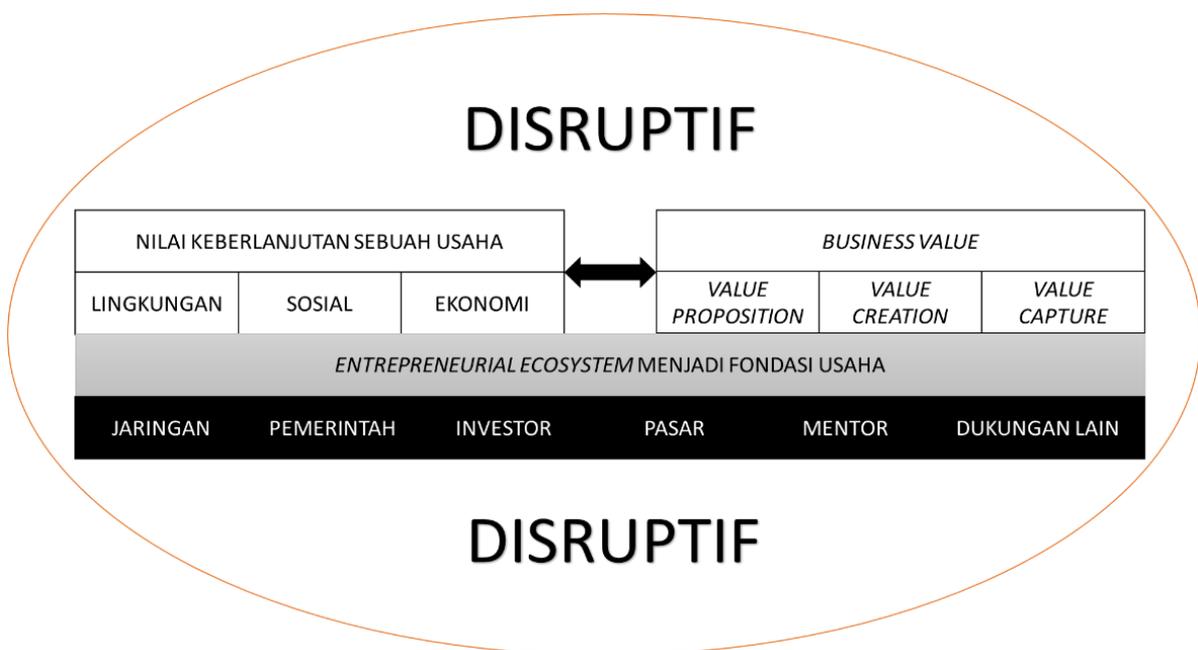
Narasumber dalam PK, PM, PW, PM, JL dan AG menyatakan bahwa kebanyakan dari anggota UMKM belum memiliki pengetahuan cukup untuk mencari solusi masalah-masalah yang mungkin timbul secara tiba-tiba. Dengan peran serta komunitas, mereka dapat saling

menyampaikan masalah mereka dan anggota lain yang mungkin merasakan hal yang sama dapat memberikan solusi. Selain aspek pengetahuan dalam mencari solusi masalah, peningkatan kemampuan (*skill*) dirasakan cukup krusial untuk peningkatan *value* usaha mereka. Dengan wadah ini, UMKM dapat terbina dengan baik

**Solusi Pengembangan Pola *Entrepreneurial Ecosystem* Demi Mencapai Keberlanjutan Usaha Pada Era Disruptif**

Narasumber dalam PK, PM, PW, PM, JL dan AG memiliki korelasi terkait pola binaan UMKM yang menjadi anggota mereka. komunitas ini memiliki mekanisme pendampingan yang lengkap sehingga secara ekosistem, usaha - usaha ini akan mendapatkan keterdukungan pengembangan usaha. Organisasi bisnis memang perlu melakukan penyesuaian dalam kerangka pola ekosistem yang *entrepreneurial*. Pola interaksi antara makhluk hidup dan habitatnya agar tercapai keseimbangan secara berkelanjutan. Formulasi pola menjadi rekomendasi *entrepreneurial ecosystem* demi mencapai keberlanjutan usaha pada era disruptif.

Peneliti memotret pola pengembangan *entrepreneurial ecosystem* PK, PM, PW, PM, JL dan AG dengan mengadopsi pemikiran (Ter Wal & Boschma, 2011); (Bocken et al., 2013); (Evans et al., 2017) dan (Shwetter et al., 2019) Perlu menjadi perhatian bersama bahwa konsep *entrepreneurial ecosystem* terdiri dari tampilan interaktif dan sistemik dari individu, lembaga dan perusahaan dalam konteks kewirausahaan. Peran jaringan dan interaksi individu elemen dalam ekosistem kewirausahaan perlu dieksplorasi. Berikut adalah rekomendasi pola *entrepreneurial ecosystem* demi mencapai keberlanjutan usaha pada era disruptif.



Gambar 4. Rekomendasi Pola *Entrepreneurial Ecosystem*

**5. KESIMPULAN**

Organisasi perlu menyesuaikan diri akan perubahan yang mungkin terjadi secara tiba-tiba. Bagi organisasi yang belum matang seperti usaha rintisan, hal ini menjadi sangat penting. Banyak hal yang mungkin saja menjadi kendala dan faktor penghambat berkembangnya usaha rintisan. Maka dengan menyiapkan ekosistem yang *entrepreneurial* dapat memberikan solusi pada permasalahan yang mungkin saja muncul selama perjalanan usaha tersebut. Formulasi pola menjadi rekomendasi model *Entrepreneurial Ecosystems* untuk mencapai ketahanan yang berkelanjutan

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah mengadopsikan pola *entrepreneurial ecosystems* pada usaha-usaha rintisan dan menguji efektivitas penggunaan pola ini demi keberlanjutan usaha dimasa yang akan datang. Penelitian berikutnya juga menyarankan melihat lebih dalam pengaruh *entrepreneurial ecosystems* ini terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adams, C., Frost, G., & Webber, W. (2013). Triple bottom line: A review of the literature. *The triple bottom line*, 17-25
- Arowoshegbe, A. O., Uniamikogbo, E., & Gina, A. (2018). *Sustainability And Triple Bottom Line: An Overview Of Two Interrelated Concepts*. <https://www.researchgate.net/publication/322367106>
- Bocken, N., Short, S., Rana, P., & Evans, S. (2013). A value mapping tool for sustainable business modelling. *Corporate Governance (Bingley)*, 13(5), 482–497. <https://doi.org/10.1108/CG-06-2013-0078>
- Bungin, B. (2007). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Elkington, J. (2004). *Enter the Triple Bottom Line*.
- Evans, S., Vladimirova, D., Holgado, M., Van Fossen, K., Yang, M., Silva, E. A., & Barlow, C. Y. (2017). Business Model Innovation for Sustainability: Towards a Unified Perspective for Creation of Sustainable Business Models. *Business Strategy and the Environment*, 26(5), 597–608. <https://doi.org/10.1002/bse.1939>
- Kim, H., Sefcik, J. S., & Bradway, C. (2017). Characteristics of Qualitative Descriptive Studies: A Systematic Review. *Research in Nursing and Health*, 40(1), 23–42. <https://doi.org/10.1002/nur.21768>
- Kitto, S. C., Chesters, J., & Grbich, C. (2008). Quality in qualitative research Criteria for authors and assessors in the submission and assessment of qualitative research articles for the Medical Journal of Australia. In *REVIE W The Medical Journal of Australia* (Vol. 188). [www.mja.com.au](http://www.mja.com.au)
- Motoyama, Y., & Marion Kauffman Foundation Karren Watkins, E. K. (2014). *Examining the Connections within the Startup Ecosystem: Kauffman Foundation Research Series on City, Metro, and Regional Entrepreneurship*.
- Poerwanto, G. H., Kristia, K., & Pranatasari, F. (2021). Praktik Model Bisnis Berkelanjutan pada Komunitas UMKM di Yogyakarta. *EXERO: Journal of Research in Business and Economics*, 2(2), 183–204. <https://doi.org/10.24071/exero.v2i2.4050>
- Pranatasari, F. D. (2021). Agile Marketing Sebagai Solusi Business Disruption Menuju Kebangkitan Bisnis Umkm Pasca Covid-19. *MODUS*, 33(2), 196–211.
- Shwetzter, C., Maritz, A., & Nguyen, Q. (2019). Entrepreneurial ecosystems: a holistic and dynamic approach. *Journal of Industry-University Collaboration*, 1(2), 79–95. <https://doi.org/10.1108/jiuc-03-2019-0007>
- Ter Wal, A. L. J., & Boschma, R. (2011). Co-evolution of firms, industries and networks in space. *Regional Studies*, 45(7), 919–933. <https://doi.org/10.1080/00343400802662658>