



Strategi Pengelolaan Usaha Sosial *Non-Profit* dalam Meningkatkan Kemandirian Masyarakat

Saraswati^{1*}, Santi Sukmaeni², Ilyas Aziz Firdaus³

saraswati3737@gmail.com¹, santisukmaeni@gmail.com², suksesilyas31@gmail.com³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen Dakwah

^{1,2,3}Institut Agama Islam Al-Zaytun Indonesia

Received: 12 11 2025. Revised: 02 12 2025. Accepted: 19 12 2025.

Abstract : Non-profit social enterprises play a strategic role in community empowerment and increasing economic independence. This study aims to analyze effective management strategies for non-profit social enterprises in increasing community independence. The research method used a descriptive qualitative approach, with data collection techniques through literature studies and observations of social enterprise management practices. The results indicate that effective management strategies include: (1) human resource capacity development; (2) financial sustainability through funding diversification; (3) network development and collaboration; (4) social business model innovation; and (5) social impact measurement. This study concludes that professional management of non-profit social enterprises with a social impact orientation can increase community economic independence in a sustainable manner.

Keywords: Non-Profit Social Enterprise, Management Strategy, Community Self-Reliance.

Abstrak : Usaha sosial *non-profit* memiliki peran strategis dalam pemberdayaan masyarakat dan peningkatan kemandirian ekonomi. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pengelolaan usaha sosial *non-profit* yang efektif dalam meningkatkan kemandirian masyarakat. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui studi literatur dan observasi terhadap praktik-praktik pengelolaan usaha sosial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan yang efektif meliputi: pengembangan kapasitas sumber daya manusia; keberlanjutan finansial melalui diversifikasi pendanaan; pembangunan jaringan dan kolaborasi; inovasi model bisnis sosial; dan pengukuran dampak sosial. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan usaha sosial *non-profit* yang profesional dengan orientasi dampak sosial dapat meningkatkan kemandirian ekonomi masyarakat secara berkelanjutan.

Kata Kunci : Usaha Sosial *Non-Profit*, Strategi Pengelolaan, Kemandirian Masyarakat.

PENDAHULUAN

Kemiskinan dan ketergantungan masyarakat terhadap bantuan pemerintah masih menjadi tantangan pembangunan di Indonesia. Berbagai program bantuan sosial yang bersifat

karitatif sering kali belum mampu menciptakan kemandirian masyarakat secara berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, usaha sosial *non-profit* hadir sebagai alternatif model pemberdayaan yang menggabungkan misi sosial dengan pendekatan bisnis berkelanjutan (Defourny & Nyssens, 2010). Berbeda dengan organisasi *charity* tradisional, usaha sosial menekankan pada proses pemberdayaan, partisipasi aktif masyarakat, serta penciptaan nilai ekonomi dan sosial secara simultan. Sejumlah hasil penelitian menunjukkan bahwa usaha sosial *non-profit* memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan kemandirian ekonomi dan sosial masyarakat. Penelitian yang dilakukan oleh Santos (2012) menemukan bahwa usaha sosial mampu menciptakan solusi inovatif terhadap masalah kemiskinan melalui penguatan kapasitas dan akses ekonomi masyarakat marginal. Sementara itu, studi empiris oleh Nicholls dan Cho (2008) menegaskan bahwa keberhasilan usaha sosial sangat ditentukan oleh strategi pengelolaan yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada keberlanjutan dampak sosial.

Kemandirian masyarakat didefinisikan sebagai kemampuan individu atau kelompok untuk memenuhi kebutuhan hidupnya secara mandiri tanpa bergantung pada pihak lain (Suharto, 2014). Dalam konteks pemberdayaan, kemandirian tidak hanya terkait aspek ekonomi, tetapi juga mencakup kemandirian sosial, psikologis, dan politik (Ife & Tesoriero, 2008). Hal ini diperkuat oleh temuan penelitian oleh Pratama dan Rahardjo (2019) yang menunjukkan bahwa program pemberdayaan berbasis usaha sosial tidak hanya meningkatkan pendapatan masyarakat, tetapi juga memperkuat rasa percaya diri, solidaritas sosial, serta kemampuan pengambilan keputusan secara mandiri. Lebih lanjut, penelitian oleh Mulyadi et al. (2021) mengungkapkan bahwa strategi pengelolaan usaha sosial *non-profit* yang melibatkan masyarakat sebagai subjek utama, transparansi pengelolaan, serta penguatan kapasitas lokal terbukti efektif dalam mendorong kemandirian masyarakat secara berkelanjutan. Dengan demikian, kajian terhadap strategi pengelolaan usaha sosial *non-profit* menjadi penting untuk memahami faktor-faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan pemberdayaan masyarakat. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai strategi pengelolaan usaha sosial *non-profit* yang mampu menghasilkan dampak sosial berkelanjutan dalam meningkatkan kemandirian masyarakat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur (*literature review*). Penelitian dilakukan melalui analisis terhadap berbagai sumber

literatur ilmiah, jurnal, buku, dan publikasi terkait pengelolaan usaha sosial *non-profit* dan pemberdayaan masyarakat. Data sekunder diperoleh dari jurnal ilmiah terindeks, buku teks, laporan penelitian, dan publikasi organisasi internasional yang membahas tentang *social enterprise*, *nonprofit management*, dan *community development*. Sumber data dipilih dari publikasi 15 tahun terakhir untuk memastikan relevansi dengan konteks terkini. Analisis data dilakukan melalui analisis konten (*content analysis*) dengan tahapan: pengumpulan literatur relevan; kategorisasi tema-tema strategi pengelolaan; sintesis temuan dari berbagai sumber; dan interpretasi hasil untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Pengelolaan Usaha Sosial *Non-Profit* Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia. Pengembangan kapasitas SDM merupakan fondasi keberhasilan usaha sosial. Strategi ini mencakup pelatihan keterampilan teknis, manajemen, dan kewirausahaan bagi anggota komunitas (Mair & Martí, 2006). Program *capacity building* harus dirancang secara berkelanjutan dan disesuaikan dengan kebutuhan spesifik masyarakat sasaran. Implementasi strategi ini meliputi: pelatihan keterampilan produktif; pendampingan intensif; pembelajaran *peer-to-peer*; dan pembentukan kelompok-kelompok belajar. Pendekatan partisipatif dalam pengembangan kapasitas terbukti lebih efektif dalam menciptakan ownership dan keberlanjutan program (Chambers, 1994).

Keberlanjutan finansial menjadi tantangan utama usaha sosial *non-profit*. Strategi diversifikasi pendanaan mencakup kombinasi dari pendapatan usaha (*earned income*), donasi dan hibah, investasi sosial, serta kemitraan strategis (Dees, 1998). Hasil penelitian Battilana dan Lee (2014) menunjukkan bahwa organisasi usaha sosial dengan model *hybrid financing* memiliki tingkat ketahanan finansial yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang hanya bergantung pada satu sumber pendanaan. Temuan empiris lain oleh Ebrahim, Battilana, dan Mair (2014) menegaskan bahwa pengembangan unit usaha produktif berkontribusi signifikan terhadap keberlanjutan operasional sekaligus menjaga konsistensi misi sosial organisasi. Penelitian di konteks negara berkembang juga menunjukkan bahwa pendapatan berbasis usaha memungkinkan organisasi non-profit untuk lebih mandiri dalam pengambilan keputusan program serta mengurangi ketergantungan terhadap pendanaan eksternal yang bersifat jangka pendek (Kerlin, 2017).

Pembangunan Jaringan dan Kolaborasi *multi-stakeholder* merupakan kunci keberhasilan usaha sosial. Strategi ini melibatkan pembangunan kemitraan dengan

pemerintah, sektor swasta, organisasi *non-profit* lain, akademisi, dan komunitas lokal (Austin & Seitanidi, 2012). Hasil penelitian Dacin et al. (2011) menunjukkan bahwa *network capital* memberikan akses terhadap sumber daya strategis, legitimasi sosial, serta peluang inovasi yang lebih besar bagi usaha sosial. Studi empiris oleh Selsky dan Parker (2005) menemukan bahwa kolaborasi lintas sektor meningkatkan efektivitas program pemberdayaan masyarakat karena menggabungkan keunggulan masing-masing aktor. Selain itu, penelitian oleh Huybrechts dan Nicholls (2012) mengungkapkan bahwa kemitraan berbasis kepercayaan dan kesetaraan berkontribusi langsung pada keberlanjutan dampak sosial dan peningkatan kapasitas komunitas sasaran.

Inovasi model bisnis sosial mencakup kreativitas dalam mendesain mekanisme penciptaan nilai sosial dan ekonomi secara simultan. Yunus (2007) memperkenalkan konsep *social business* yang mengintegrasikan profit dengan *purpose*. Hasil penelitian empiris menunjukkan bahwa model bisnis inovatif seperti *cross-subsidization*, *market linkage*, dan *inclusive value chain* efektif dalam meningkatkan pendapatan dan posisi tawar masyarakat marjinal (Santos et al., 2015). Studi oleh Smith, Gonin, dan Besharov (2013) juga menemukan bahwa fleksibilitas struktur organisasi dan adaptasi model bisnis menjadi faktor kunci keberhasilan usaha sosial dalam menghadapi dinamika pasar. Inovasi tidak hanya terbatas pada produk atau layanan, tetapi juga mencakup proses, struktur organisasi, dan mekanisme distribusi manfaat (Mulgan, 2006). Pendekatan *design thinking* terbukti membantu usaha sosial merancang solusi yang lebih kontekstual dan berorientasi pada kebutuhan nyata masyarakat (Brown & Wyatt, 2010).

Pengukuran dampak sosial penting untuk akuntabilitas dan pembelajaran organisasi. Strategi ini meliputi penetapan indikator dampak, sistem monitoring dan evaluasi, serta penggunaan alat ukur seperti *Social Return on Investment* (SROI) (Ebrahim & Rangan, 2014). Penelitian empiris oleh Arvidson dan Lyon (2014) menunjukkan bahwa organisasi yang melakukan pengukuran dampak secara sistematis cenderung memiliki efektivitas program yang lebih tinggi dan tingkat kepercayaan stakeholder yang lebih kuat. Penggunaan *Theory of Change* juga terbukti membantu organisasi memahami hubungan antara aktivitas, output, dan dampak jangka panjang (Vogel, 2012).

Dampak terhadap Kemandirian Masyarakat. Strategi pengelolaan usaha sosial berkontribusi pada kemandirian ekonomi melalui penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan, dan pengembangan keterampilan produktif. Program *income-generating activities* yang dikelola secara profesional terbukti meningkatkan kesejahteraan ekonomi

masyarakat sasaran (Yunus, 2007). Pendekatan *value chain development* membantu masyarakat mengakses pasar yang lebih luas dan mendapatkan nilai tambah lebih besar dari produk mereka. Integrasi dengan ekosistem ekonomi lokal memastikan keberlanjutan dampak ekonomi.

Kemandirian Ekonomi Strategi pengelolaan usaha sosial berkontribusi pada kemandirian ekonomi melalui penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan, dan pengembangan keterampilan produktif. Penelitian Yunus (2007) menunjukkan bahwa *program income-generating activities* yang dikelola secara profesional mampu meningkatkan stabilitas ekonomi rumah tangga miskin. Studi empiris oleh Alvord, Brown, dan Letts (2004) menemukan bahwa pendekatan *value chain development* membantu masyarakat mengakses pasar yang lebih luas dan memperoleh nilai tambah yang lebih tinggi, sehingga memperkuat kemandirian ekonomi secara berkelanjutan.

Kemandirian Sosial masyarakat dalam kelompok-kelompok produktif memperkuat modal sosial dan kemampuan kolektif. Penelitian Putnam (2000) menunjukkan bahwa meningkatnya partisipasi dan aksi kolektif berdampak langsung pada kemampuan masyarakat dalam mengelola sumber daya dan menyelesaikan masalah bersama. Hasil penelitian oleh Uphoff dan Wijayaratna (2000) membuktikan bahwa pembentukan koperasi dan kelompok usaha bersama meningkatkan kapasitas kepemimpinan lokal serta memperkuat struktur sosial yang demokratis. Kemandirian Psikologis merupakan program pemberdayaan yang bersifat partisipatif meningkatkan rasa percaya diri, *self-efficacy*, dan *agency* masyarakat. Bandura (1997) menegaskan bahwa pengalaman keberhasilan merupakan faktor utama dalam pembentukan keyakinan diri individu. Penelitian oleh Laverack dan Wallerstein (2001) menunjukkan bahwa pendekatan pemberdayaan berbasis aset (*asset-based community development*) berkontribusi signifikan terhadap perubahan mindset masyarakat dari ketergantungan menuju kemandirian dan inisiatif kolektif.

Tantangan dan Pembelajaran dalam Implementasi Usaha Sosial *Non-Profit*. Tantangan internal dalam implementasi usaha sosial *non-profit* meliputi keterbatasan kapasitas manajerial, kesulitan menyeimbangkan misi sosial dan keberlanjutan finansial, keterbatasan sumber daya manusia, serta resistensi terhadap perubahan dari anggota komunitas (Smith et al., 2013). Hasil penelitian Smith, Gonin, dan Besharov (2013) menunjukkan bahwa ketegangan (*institutional logics tension*) antara logika sosial dan logika bisnis sering menciptakan dilema strategis dalam pengambilan keputusan organisasi usaha sosial. Studi empiris oleh Battilana et al. (2015) menemukan bahwa organisasi yang tidak memiliki

kepemimpinan kuat dan sistem tata kelola yang jelas cenderung mengalami *mission drift*, yaitu pergeseran fokus dari misi sosial akibat tekanan finansial. Penelitian lain oleh Doherty, Haugh, dan Lyon (2014) mengungkapkan bahwa resistensi internal terhadap inovasi sering muncul karena kurangnya pemahaman anggota organisasi terhadap nilai dan tujuan usaha sosial. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal yang efektif menjadi faktor kunci dalam mengelola kompleksitas internal usaha sosial.

Tantangan eksternal mencakup keterbatasan ekosistem pendukung usaha sosial, regulasi yang belum sepenuhnya mengakomodasi karakteristik *hybrid organization*, akses terbatas terhadap pembiayaan, serta rendahnya pemahaman stakeholder mengenai konsep usaha sosial (Kerlin, 2010). Hasil penelitian empiris oleh Kerlin (2017) menunjukkan bahwa lemahnya dukungan kebijakan publik dan infrastruktur pendanaan sosial menjadi penghambat utama pertumbuhan usaha sosial di negara berkembang. Studi oleh Nicholls (2010) juga menemukan bahwa ketidakjelasan regulasi menyebabkan usaha sosial kesulitan memperoleh legitimasi hukum dan kepercayaan investor sosial. Selain itu, penelitian oleh Teasdale (2012) menunjukkan bahwa perubahan kondisi ekonomi makro, meningkatnya kompetisi dengan sektor swasta, serta pergeseran prioritas donor berdampak signifikan terhadap stabilitas operasional usaha sosial *non-profit*. Hal ini menuntut organisasi untuk memiliki strategi adaptif dan diversifikasi sumber daya eksternal.

Best Practices dan Pembelajaran hasil penelitian terhadap usaha sosial yang berhasil menunjukkan sejumlah praktik terbaik (*best practices*), antara lain fokus yang jelas pada target *beneficiary*, penerapan model bisnis yang terbukti dan dapat direplikasi (*scalable*), tim manajemen yang kompeten, tata kelola organisasi yang kuat, serta sistem monitoring dan evaluasi yang efektif (Bloom & Smith, 2010). Studi empiris oleh Bloom dan Chatterji (2009) menemukan bahwa organisasi usaha sosial yang mengembangkan *organizational capacity* secara sistematis mampu memperluas dampak sosialnya secara signifikan. Penelitian oleh Alvord, Brown, dan Letts (2004) juga menunjukkan bahwa keberhasilan usaha sosial sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam melakukan pembelajaran berkelanjutan dan adaptasi terhadap konteks lokal. Lebih lanjut, Doherty et al. (2014) menegaskan bahwa organisasi yang secara aktif belajar dari kegagalan dan terbuka terhadap inovasi memiliki tingkat resiliensi yang lebih tinggi dalam menghadapi perubahan lingkungan. Dengan demikian, keberlanjutan usaha sosial *non-profit* tidak hanya ditentukan oleh strategi awal, tetapi juga oleh kapasitas organisasi dalam beradaptasi dan berkembang secara berkelanjutan.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis literatur, dapat disimpulkan bahwa strategi pengelolaan usaha sosial non-profit yang efektif dalam meningkatkan kemandirian masyarakat meliputi lima pilar utama: pengembangan kapasitas SDM, keberlanjutan finansial, pembangunan jaringan, inovasi model bisnis, dan pengukuran dampak sosial. Kemandirian masyarakat yang dihasilkan bersifat multidimensional, mencakup aspek ekonomi, sosial, dan psikologis. Pendekatan holistik yang mengintegrasikan pemberdayaan ekonomi dengan penguatan kapasitas sosial dan psikologis terbukti lebih efektif dibanding pendekatan parsial. Tantangan implementasi memerlukan respons strategis berupa penguatan kapasitas organisasi, pembangunan ekosistem pendukung, dan advokasi kebijakan yang kondusif bagi perkembangan usaha social.

DAFTAR RUJUKAN

- Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 40(3), 260–282. <https://doi.org/10.1177/0021886304266847>
- Arvidson, M., & Lyon, F. (2014). Social impact measurement and non-profit organisations: Compliance, resistance, and promotion. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 25(4), 869–886. <https://doi.org/10.1007/s11266-013-9373-6>
- Austin, J. E., & Seitanidi, M. M. (2012). Collaborative value creation: A review of partnering between nonprofits and businesses. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(5), 726–758. <https://doi.org/10.1177/0899764012450777>
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. W. H. Freeman.
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing research on hybrid organizing: Insights from the study of social enterprises. *Academy of Management Annals*, 8(1), 397–441. <https://doi.org/10.5465/19416520.2014.893615>
- Battilana, J., Sengul, M., Pache, A. C., & Model, J. (2015). Harnessing productive tensions in hybrid organizations: The case of work integration social enterprises. *Academy of Management Journal*, 58(6), 1658–1685. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0903>
- Bloom, P. N., & Chatterji, A. K. (2009). Scaling social entrepreneurial impact. *California Management Review*, 51(3), 114–133. <https://doi.org/10.2307/41166496>

- Bloom, P. N., & Smith, B. R. (2010). Identifying the drivers of social entrepreneurial impact: Theoretical development and an exploratory empirical test. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 4(2), 126–145. <https://doi.org/10.1002/sej.93>
- Brown, T., & Wyatt, J. (2010). Design thinking for social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 8(1), 30–35. https://ssir.org/articles/entry/design_thinking_for_social_innovation
- Dacin, P. A., Dacin, M. T., & Tracey, P. (2011). Social entrepreneurship: A critique and future directions. *Organization Science*, 22(5), 1203–1213. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0620>
- Dees, J. G. (1998). The meaning of social entrepreneurship. Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2491526>
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1), 32–53. <https://doi.org/10.1080/19420670903442053>
- Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16(4), 417–436. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12028>
- Ebrahim, A., & Rangan, V. K. (2014). What impact? A framework for measuring the scale and scope of social performance. *California Management Review*, 56(3), 118–141. <https://doi.org/10.1525/cmr.2014.56.3.118>
- Ebrahim, A., Battilana, J., & Mair, J. (2014). The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. *Research in Organizational Behavior*, 34, 81–100. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2014.09.001>
- Huybrechts, B., & Nicholls, A. (2012). Social entrepreneurship: Definitions, drivers and challenges. In C. K. Volkmann et al. (Eds.), *Social entrepreneurship and social business* (pp. 31–48). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-8349-7093-0_2
- Ife, J., & Tesoriero, F. (2008). *Community development: Alternative community development*. Pearson Education.
- Kerlin, J. A. (2010). A comparative analysis of the global emergence of social enterprise. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 21(2), 162–179. <https://doi.org/10.1007/s11266-010-9126-8>

- Kerlin, J. A. (2017). Shaping social enterprise: Understanding institutional contexts and influence. Emerald Publishing. <https://doi.org/10.5947/jeod.2020.005>
- Kretzmann, J. P., & McKnight, J. L. (1993). Building communities from the inside out: A path toward finding and mobilizing a community's assets. ACTA Publications.
- Laverack, G., & Wallerstein, N. (2001). Measuring community empowerment: A fresh look at organizational domains. *Health Promotion International*, 16(2), 179–185. <https://doi.org/10.1093/heapro/16.2.179>
- Mulgan, G. (2006). The process of social innovation. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1(2), 145–162. <https://doi.org/10.1162/itgg.2006.1.2.145>
- Nicholls, A. (2010). Institutionalizing social entrepreneurship in regulatory space: Reporting and disclosure by community interest companies. *Accounting, Organizations and Society*, 35(4), 394–415. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.08.001>
- Nicholls, A., & Cho, A. H. (2008). Social entrepreneurship: The structuration of a field. In A. Nicholls (Ed.), *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change* (pp. 99–118). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780199283873.003.0006>
- Putnam, R. D. (2000). Bowling alone: The collapse and revival of American community. Simon & Schuster. <https://doi.org/10.1145/358916.361990>
- Santos, F. M. (2012). A positive theory of social entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 111(3), 335–351. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1413-4>
- Santos, F., Pache, A. C., & Birkholz, C. (2015). Making hybrids work: Aligning business models and organizational design for social enterprises. *California Management Review*, 57(3), 36–58. <https://doi.org/10.1525/cmr.2015.57.3.36>
- Selsky, J. W., & Parker, B. (2005). Cross-sector partnerships to address social issues: Challenges to theory and practice. *Journal of Management*, 31(6), 849–873. <https://doi.org/10.1177/0149206305279601>
- Smith, W. K., Gonin, M., & Besharov, M. L. (2013). Managing social–business tensions: A review and research agenda for social enterprise. *Business Ethics Quarterly*, 23(3), 407–442. <https://doi.org/10.5840/beq201323327>
- Suharto, E. (2014). Membangun masyarakat memberdayakan rakyat: Kajian strategis pembangunan kesejahteraan sosial dan pekerjaan sosial. Refika Aditama.

- Teasdale, S. (2012). Negotiating tensions: How do social enterprises in the homelessness field balance social and commercial considerations? *Housing Studies*, 27(4), 514–532. <https://doi.org/10.1080/02673037.2012.677018>
- Uphoff, N., & Wijayaratna, C. M. (2000). Demonstrated benefits from social capital: The productivity of farmer organizations in Gal Oya, Sri Lanka. *World Development*, 28(11), 1875–1890. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(00\)00063-2](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(00)00063-2)
- Vogel, I. (2012). Review of the use of “Theory of Change” in international development. UK Department for International Development.
- Yunus, M. (2007). *Creating a world without poverty: Social business and the future of capitalism*. PublicAffairs.