



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpd.v4i4>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Menuju Pengembangan UMKM Cerdas: Model Konseptual yang Mengintegrasikan Business *Intelligence* dan Pendampingan Kewirausahaan

Imanuddin Hasbi¹, Putu Nina Madiawati², Arry Widodo³, Maniah⁴, Syafrial Fachri Pane⁵

¹Universitas Telkom, Bandung, Indonesia, imanhasbi@telkomuniversity.ac.id

²Universitas Telkom, Bandung, Indonesia, pninamad@telkomuniversity.ac.id

³Universitas Telkom, Bandung, Indonesia, arrywie@telkomuniversity.ac.id

⁴Universitas Logistik & Bisnis Internasional, Bandung, Indonesia, maniah@ulbi.ac.id

⁵Universitas Logistik & Bisnis Internasional, Bandung, Indonesia, syafrial.fachri@ulbi.ac.id

Corresponding Author : imanhasbi@telkomuniversity.ac.id¹

Abstract: Micro, small, and medium enterprises (MSMEs) are central to inclusive economic development but face persistent constraints in capital, managerial capacity, and digital adoption. Entrepreneurial mentoring institutions provide structured support yet mentoring and business intelligence (BI) research have evolved separately. This article proposes the Intelligent MSME Development (IMD) model, a conceptual framework integrating experiential learning and social capital theories with BI capability. The model specifies four constructs entrepreneurial mentoring practices, BI capability, data-driven mentoring decisions, and MSME growth outcomes, linked through five testable propositions. BI capability is theorized as both moderator and mediator, strengthening the mentoring growth relationship and channeling its effect through data-driven decisions. Social capital, operationalized as alumni–mentor–partner network density, is proposed as a boundary condition. Developed through theory synthesis anchored in a documented case of an MSME mentoring institution, the IMD model extends mentoring theory with a data-analytics dimension and provides policymakers and institutions with measurable indicators for digitally transforming MSME programs. As a conceptual contribution, the model has not been empirically tested; a mixed-method research agenda is outlined for future validation.

Keywords: *Entrepreneurial mentoring; Business intelligence; MSME growth; Conceptual model; Social capital.*

Abstrak: UMKM merupakan pilar pembangunan ekonomi inklusif namun menghadapi keterbatasan modal, kapasitas manajerial, dan adopsi digital. Lembaga pendampingan kewirausahaan berperan penting, tetapi literatur pendampingan dan business intelligence (BI) berkembang terpisah. Artikel ini mengusulkan model Intelligent MSME Development (IMD), kerangka konseptual yang mengintegrasikan teori experiential learning dan modal sosial dengan kapabilitas BI. Model ini mencakup empat konstruk praktik pendampingan, kapabilitas BI, keputusan berbasis data, dan hasil pertumbuhan UMKM yang dihubungkan

melalui lima proposisi. Kapabilitas BI diposisikan sebagai moderator dan mediator, memperkuat hubungan pendampingan pertumbuhan serta menyalurkan pengaruh melalui keputusan berbasis data. Modal sosial, berupa kepadatan jaringan alumni–mentor–mitra, diajukan sebagai kondisi batas. Dikembangkan melalui sintesis teori dengan studi kasus lembaga pendampingan UMKM, model ini memperluas teori pendampingan dengan dimensi analitik data dan menawarkan indikator terukur bagi transformasi digital program UMKM. Sebagai kontribusi konseptual, model ini belum diuji empiris; agenda penelitian metode campuran diuraikan untuk validasi mendatang.

Kata Kunci: Pendampingan kewirausahaan; Business intelligence; Pengembangan UMKM; Model konseptual; Modal sosial.

PENDAHULUAN

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) merupakan pilar utama pembangunan ekonomi inklusif, khususnya di negara berkembang, karena UMKM menyerap sebagian besar tenaga kerja dan memberikan kontribusi signifikan terhadap produk domestik bruto (Kementerian Koperasi dan UKM RI, 2022; OECD, 2021). Karena UMKM sering menghadapi keterbatasan modal, kapasitas manajerial, dan adopsi digital (Badan Pusat Statistik, 2022), lembaga pendampingan kewirausahaan, yaitu organisasi yang menyediakan pelatihan dan pembinaan yang terstruktur dan berkelanjutan, telah muncul sebagai mekanisme perantara utama dalam membangun kapabilitas UMKM (Hisrich et al., 2017). Model dalam artikel ini didasarkan pada kerja lapangan yang didokumentasikan langsung oleh tim penulis pada sebuah lembaga pendampingan UMKM di Bandung, Indonesia, yang menggambarkan baik kekuatan maupun keterbatasan praktik pendampingan yang berjalan saat ini. Studi tersebut menemukan bahwa pendampingan yang efektif memadukan perencanaan strategis berbasis kebutuhan (menggunakan analisis SWOT dan Business Model Canvas), pembinaan berbasis pengalaman dan praktik (Kolb, 1984), serta pembinaan jaringan alumni dan mentor (Bourdieu, 1986). Pada saat yang sama, studi tersebut secara eksplisit mengidentifikasi keterbatasan penting: evaluasi efektivitas program oleh lembaga tersebut masih mengandalkan umpan balik kualitatif yang dikumpulkan secara manual dan periodik, bukan data kinerja kuantitatif yang tersedia secara berkelanjutan, sehingga penulis studi tersebut menyerukan penelitian lanjutan yang memadukan metode kualitatif dan kuantitatif untuk mengukur dampak secara lebih ketat.

Secara paralel, literatur yang cukup besar dan terpisah telah berkembang di seputar business intelligence (BI) dan analitik sebagai pendorong pengambilan keputusan dan kinerja organisasi (Chen, Chiang, & Storey, 2012). Dalam literatur ini, kapabilitas BI, yaitu kemampuan organisasi untuk memperoleh, mengintegrasikan, dan menganalisis data guna mendukung pengambilan keputusan, telah dikaitkan dengan peningkatan kinerja organisasi di berbagai sektor (Provost & Fawcett, 2013). Namun, literatur ini jarang bersinggungan langsung dengan logika institusional dan pedagogis yang spesifik pada pendampingan kewirausahaan, dan cenderung memperlakukan adopsi teknologi digital sebagai kapabilitas generik, bukan sebagai sesuatu yang harus diintegrasikan dengan konstruk khas pendampingan seperti experiential learning dan modal sosial.

Artikel ini menjawab kesenjangan teoretis tersebut: literatur pendampingan kewirausahaan menawarkan pemahaman yang kaya pada tingkat proses mengenai bagaimana pendampingan bekerja, tetapi masih minim teorisasi mengenai bagaimana kapabilitas data dan analitik dapat memperkuat proses tersebut, sementara literatur BI menawarkan pemahaman yang kaya mengenai kapabilitas analitik namun minim teorisasi mengenai bagaimana kapabilitas tersebut berinteraksi dengan karakter relasional dan berbasis pengalaman dari pendampingan. Tujuan artikel ini adalah mengusulkan model Intelligent

MSME Development (IMD), sebuah model konseptual yang mengintegrasikan teori pendampingan kewirausahaan dengan kapabilitas business intelligence untuk menjelaskan, pada tingkat proposisi teoretis yang dapat diuji, bagaimana lembaga pendampingan dapat lebih efektif mengubah aktivitas pembinaan menjadi hasil pertumbuhan UMKM. Dengan demikian, artikel ini secara langsung menjawab seruan dalam literatur lembaga pendampingan untuk penelitian lanjutan yang mengoperasionalkan pengetahuan proses kualitatif menjadi model yang terukur dan berbasis teknologi (sebagaimana studi kasus yang dibahas di atas), sekaligus memperluas literatur BI ke dalam konteks pengembangan kewirausahaan yang relatif belum banyak dieksplorasi. Tinjauan terkini terhadap literatur pendampingan kewirausahaan menegaskan bahwa pendampingan yang didukung data dan teknologi masih merupakan tema yang baru berkembang dan belum banyak diintegrasikan (Doan, Chabaud, & Sattin, 2026), sementara eksperimen lapangan awal mengenai pendampingan yang dimediasi secara digital menunjukkan hasil yang menjanjikan namun beragam terhadap kinerja usaha (Lall, Chen, & Mason, 2022), yang semakin menegaskan perlunya model integratif yang diusulkan di sini. Secara formal, artikel ini mengajukan pertanyaan: bagaimana kapabilitas business intelligence dapat diteorikan untuk berinteraksi dengan praktik pendampingan kewirausahaan, melalui keputusan pendampingan berbasis data dan jaringan berbasis modal sosial, guna memperkuat hasil pertumbuhan UMKM?

Kajian Teori

Pendampingan Kewirausahaan dan Pengembangan UMKM

Pendampingan kewirausahaan banyak bersandar pada teori experiential learning (Kolb, 1984), yang menyatakan bahwa kompetensi berkembang melalui siklus pengalaman konkret, observasi reflektif, konseptualisasi abstrak, dan eksperimentasi aktif. Dalam konteks pendampingan, hal ini diterjemahkan menjadi pembinaan berbasis praktik, yang mana mentee terlibat langsung dalam mengidentifikasi permasalahan bisnis, merumuskan strategi, yang sering distrukturkan melalui Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010), serta mengambil keputusan di bawah bimbingan fasilitator. Sudut pandang teoretis pelengkap, yaitu teori modal sosial (Bourdieu, 1986; Coleman, 1990), menjelaskan mengapa relasi antara mentee, mentor, alumni, dan mitra eksternal berfungsi sebagai sumber daya strategis: jaringan yang padat dan berkualitas tinggi memberikan akses terhadap informasi, peluang, dan dukungan yang tidak dapat dihasilkan sendiri oleh mentee secara individual. Bukti dari studi kasus sebelumnya menunjukkan bahwa lembaga pendampingan yang memadukan kedua mekanisme ini, pembinaan berbasis pengalaman dan pembangunan jaringan, cenderung menghasilkan mentee dengan kapasitas manajerial, literasi keuangan, dan jangkauan pasar yang lebih kuat. Penelitian empiris terkini terus memperhalus pandangan experiential ini, menunjukkan bahwa peran situasional yang diambil oleh mentor (Kubberød & Ladegård, 2021) dan kesesuaian kepribadian mentor-mentee (Meddeb, St-Jean, & Rauch, 2024) membentuk efektivitas pendampingan, sementara modal sosial terus terkonfirmasi sebagai pendorong kuat kinerja usaha di berbagai konteks (Hidalgo, Monticelli, & Bortolaso, 2021; Żukowska, 2025).

Business Intelligence dan Pengambilan Keputusan Berbasis Data

Business intelligence merujuk pada teknologi, praktik, dan kapabilitas yang digunakan organisasi untuk mengumpulkan, mengintegrasikan, dan menganalisis data guna mendukung pengambilan keputusan (Chen, Chiang, & Storey, 2012). Kapabilitas BI umumnya dipahami mencakup infrastruktur pengelolaan data, alat analitik (termasuk teknik machine learning seperti clustering dan pemodelan prediktif), serta rutinitas organisasi yang menerjemahkan hasil analisis menjadi keputusan (Provost & Fawcett, 2013). Di berbagai sektor, kapabilitas BI telah dikaitkan dengan pengambilan keputusan yang lebih akurat, tepat waktu, dan berbasis bukti, berkurangnya ketergantungan pada intuisi semata, serta

meningkatnya kemampuan mengidentifikasi klien atau pelanggan berisiko sebelum masalah sepenuhnya terjadi. Diterapkan pada konteks pendampingan, kapabilitas BI berarti kemampuan untuk memantau keterlibatan mentee, mensegmentasi mentee berdasarkan kebutuhan atau profil risiko, serta menghasilkan bukti mengenai bentuk pembinaan mana yang berkaitan dengan hasil yang lebih baik. Penelitian terkini memperluas pandangan ini dengan menunjukkan bahwa kapabilitas BI berinteraksi dengan, bukan sekadar menambah, kapabilitas organisasi dan manajerial lainnya dalam membentuk kualitas keputusan (Abu-AlSondos, 2026; Korherr, Kanbach, Kraus, & Mikalef, 2022), yang semakin mendukung teorisasi kapabilitas BI bergaya moderasi seperti yang diusulkan peneliti.

Menuju Integrasi: Kesenjangan Penelitian

Meskipun kedua literatur ini saling melengkapi secara konseptual, pendampingan kewirausahaan menekankan proses relasional dan berbasis pengalaman yang berlangsung sepanjang waktu dan sulit direduksi menjadi metrik semata, sementara penelitian BI menekankan proses yang terukur dan berbasis data yang bersifat netral terhadap konteks relasional spesifik tempat proses tersebut diterapkan. Masih sedikit model konseptual yang merinci bagaimana kedua logika ini saling terhubung: apakah kapabilitas BI sekadar menambahkan pengaruh independen terhadap hasil UMKM, apakah kapabilitas tersebut memperkuat (memoderasi) pengaruh pendampingan itu sendiri, atau apakah kapabilitas tersebut bekerja secara tidak langsung melalui perbaikan keputusan pendampingan. Model IMD menjawab kesenjangan tersebut secara langsung dengan mengusulkan model yang menempatkan kapabilitas BI sebagai sesuatu yang berinteraksi dengan, bukan menggantikan, karakter pendampingan yang berpusat pada manusia dan berbasis pengalaman, yang dalam literatur studi kasus telah diidentifikasi sebagai inti efektivitas kelembagaan.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengusulkan model Intelligent MSME Development (IMD), yaitu model konseptual yang mengintegrasikan teori pendampingan kewirausahaan dengan kapabilitas business intelligence, guna menjelaskan melalui proposisi teoretis yang dapat diuji bagaimana lembaga pendampingan dapat lebih efektif mengubah aktivitas pembinaan menjadi hasil pertumbuhan UMKM.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut.

Manfaat Akademis

Secara akademis, penelitian ini diharapkan memperluas perspektif experiential learning dan modal sosial dalam kajian pendampingan kewirausahaan dengan menambahkan dimensi kapabilitas business intelligence, serta memberikan kerangka proposisi yang dapat diuji secara empiris oleh peneliti selanjutnya.

Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan kosakata konseptual bersama serta indikator terukur bagi lembaga pendampingan, pembuat kebijakan, dan perancang sistem dalam merancang investasi business intelligence yang memperkuat, bukan menggantikan, praktik pendampingan berbasis pengalaman.

METODE

Artikel ini mengikuti pedoman yang telah mapan untuk penyusunan artikel konseptual berbasis sintesis teori dalam penelitian manajemen (Jaakkola, 2020), yang membedakan kontribusi konseptual, seperti sintesis teori dan adaptasi teori, dari kontribusi empiris berbasis

pengujian hipotesis. Model yang disajikan dalam artikel ini menggunakan pendekatan sintesis teori: mengintegrasikan dua aliran teori yang telah mapan, yaitu pendampingan kewirausahaan (experiential learning dan teori modal sosial) serta kapabilitas business intelligence/analitik, ke dalam satu model konseptual yang koheren, dengan menggunakan studi kasus kualitatif terdokumentasi pada sebuah lembaga pendampingan UMKM sebagai jangkar empiris ilustratif untuk mendefinisikan konstruk, bukan sebagai data pengujian hipotesis.

Proses penyusunan model ini melibatkan tiga tahap. Pertama, konstruk inti dari masing-masing aliran teori diidentifikasi dari literatur yang ditinjau pada bagian Kajian Teori. Kedua, temuan studi kasus yang dibahas pada bagian Pendahuluan digunakan untuk mendasarkan setiap konstruk pada praktik kelembagaan yang teramati (misalnya, mendefinisikan 'praktik pendampingan kewirausahaan' dengan merujuk pada aktivitas perencanaan SWOT-BMC dan pembinaan berbasis pengalaman yang terdokumentasi dalam studi kasus, serta mendefinisikan 'kapabilitas business intelligence' dengan merujuk pada prioritas transformasi digital yang menurut penulis studi tersebut diperlukan namun belum tercapai). Ketiga, hubungan antar-konstruk diteorikan sebagai serangkaian proposisi formal (disajikan pada bagian Hasil dan Pembahasan), dengan mengacu pada logika moderasi dan mediasi yang telah mapan dalam teori manajemen (Baron & Kenny, 1986) untuk merumuskan secara eksplisit, bukan tersirat, bagaimana kapabilitas BI diperkirakan berhubungan dengan pendampingan dan dengan hasil pertumbuhan UMKM. Sesuai dengan sifat konseptual dan pembangunan teori dari artikel ini, tidak ada data primer yang dikumpulkan dan tidak ada proposisi yang diuji secara empiris di sini; agenda penelitian metode campuran untuk pengujian proposisi tersebut di masa depan diuraikan pada bagian Kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Konseptual IMD yang Diusulkan Gambaran Umum Model

Gambar 1 menyajikan model Intelligent MSME Development (IMD). Model ini merinci empat konstruk inti, yaitu praktik pendampingan kewirausahaan, kapabilitas business intelligence, keputusan pendampingan berbasis data, dan hasil pertumbuhan UMKM, serta satu kondisi batas, yaitu modal sosial. Praktik pendampingan kewirausahaan dan kapabilitas business intelligence diteorikan sebagai anteseden; keputusan pendampingan berbasis data diteorikan sebagai konstruk mediasi; dan hasil pertumbuhan UMKM merupakan konstruk dependen utama.

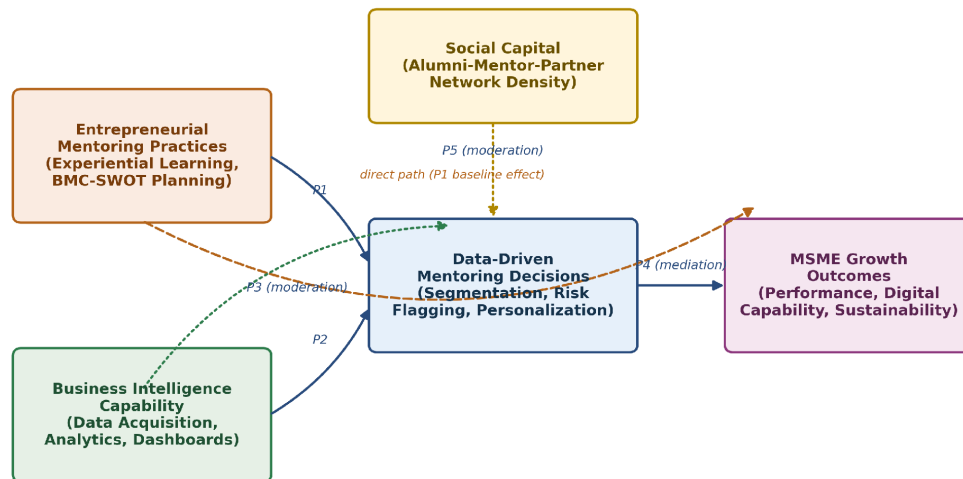


Fig. 1. Proposed Intelligent MSME Development (IMD) Conceptual Model

Sumber: Diolah oleh penulis

Gambar 1. Model Konseptual Intelligent MSME Development (IMD) yang Diusulkan

Proposisi Teoretis

Proposisi 1 (P1) Praktik pendampingan kewirausahaan berbasis *experiential learning* dan perencanaan strategis (SWOT–BMC) terbukti meningkatkan kapasitas manajerial dan literasi bisnis mentee. Hal ini sejalan dengan temuan Kubberød & Ladegård (2021) bahwa pembinaan berbasis pengalaman menghasilkan pembelajaran yang lebih mendalam. Dengan demikian, P1 menegaskan bahwa praktik pendampingan adalah fondasi utama pertumbuhan UMKM.

Proposisi 2 (P2) Kapabilitas BI berhubungan positif dengan keputusan berbasis data. Literatur BI (Chen, Chiang, & Storey, 2012) menunjukkan bahwa organisasi dengan sistem analitik yang matang mampu membuat keputusan lebih akurat dan tepat waktu. Dalam konteks UMKM, BI memungkinkan segmentasi mentee dan deteksi risiko lebih dini, sehingga memperkuat kualitas intervensi pendampingan.

Proposisi 3 (P3) Kapabilitas BI memoderasi hubungan antara praktik pendampingan dan hasil pertumbuhan. Artinya, pembinaan berbasis pengalaman akan lebih efektif bila didukung oleh analitik yang kuat. Moderasi ini menjelaskan mengapa intervensi digital semata sering menghasilkan hasil yang beragam (Lall, Chen, & Mason, 2022): tanpa integrasi dengan praktik relasional, teknologi tidak cukup untuk mendorong pertumbuhan.

Proposisi 4 (P4) Keputusan berbasis data memediasi pengaruh BI terhadap hasil pertumbuhan. BI tidak bekerja secara langsung, melainkan melalui keputusan pendampingan yang lebih terarah. Hal ini selaras dengan Korherr et al. (2022) yang menekankan bahwa organisasi bergerak dari intuisi menuju data-driven decision-making secara bertahap.

Proposisi 5 (P5) Modal sosial memoderasi hubungan antara praktik pendampingan dan keputusan berbasis data. Jaringan alumni–mentor–mitra memperkaya data perilaku mentee, sehingga keputusan berbasis data menjadi lebih akurat. Dengan kata lain, data yang dihasilkan mentee dalam jaringan padat lebih kaya dan relevan, memperkuat kualitas analitik.

Implikasi

- **Teoretis:** Model IMD memperluas literatur dengan konfigurasi *moderated-mediation*, menghubungkan BI, *experiential learning*, dan modal sosial dalam satu kerangka.
- **Praktis:** Lembaga pendampingan sebaiknya tidak melihat BI sebagai pengganti pembinaan relasional, melainkan sebagai penguat.

- **Kebijakan:** Indikator terukur (Tabel 1) dapat digunakan pembuat kebijakan untuk mengevaluasi program UMKM secara lebih berbasis bukti.

Definisi Konstruk dan Indikator Berbasis Kasus

Tabel 1 menyajikan definisi konseptual dan indikator ilustratif berbasis kasus untuk setiap konstruk dalam model IMD.

Tabel 1. Definisi Konstruk dan Indikator Berbasis Kasus untuk Model IMD

Konstruk	Definisi Konseptual	Indikator Ilustratif	Sumber Literatur
Praktik Pendampingan Kewirausahaan	Pembinaan eksperiensial berbasis praktik dan perencanaan strategis terstruktur.	Penggunaan SWOT BMC, frekuensi sesi praktik, rasio fasilitator mentee.	Kolb (1984); Osterwalder & Pigneur (2010); Kubberød & Ladegård (2021).
Kapabilitas Business Intelligence	Kemampuan lembaga memperoleh, mengintegrasikan, dan menganalisis data untuk keputusan.	Dashboard analitik, segmentasi mentee, alat prediktif.	Chen, Chiang, & Storey (2012); Provost & Fawcett (2013); Abu-AlSondos (2026).
Keputusan Pendampingan Berbasis Data	Intervensi pembinaan didasarkan pada hasil analitik, bukan intuisi semata.	Penanda risiko mentee, penyesuaian konten pembinaan.	Korherr et al. (2022); Lall, Chen, & Mason (2022).
Hasil Pertumbuhan UMKM	Peningkatan terukur pada kinerja dan keberlanjutan usaha mentee.	Pertumbuhan pendapatan, tenaga kerja, pasar, keberlangsungan usaha.	OECD (2021); BPS (2022).
Modal Sosial	Kepadatan dan kualitas relasi alumni, mentor, dan mitra eksternal.	Partisipasi forum alumni, frekuensi kontak, jumlah kemitraan aktif.	Bourdieu (1986); Coleman (1990); Hidalgo et al. (2021).

Sumber: Diolah oleh penulis

Tabel 1 memperlihatkan bagaimana setiap konstruk dalam model **Intelligent MSME Development (IMD)** dioperasionalkan secara konseptual dan empiris berdasarkan studi kasus lembaga pendampingan UMKM di Bandung. Setiap konstruk tidak hanya didefinisikan secara teoretis, tetapi juga dilengkapi dengan indikator berbasis praktik kelembagaan yang memungkinkan pengujian empiris di masa depan.

- **Praktik Pendampingan Kewirausahaan** merepresentasikan dimensi *experiential learning* yang menekankan pembinaan berbasis praktik dan refleksi. Indikator seperti penggunaan SWOT–BMC dan rasio fasilitator–mentee menunjukkan intensitas interaksi pembelajaran yang konkret.
- **Kapabilitas Business Intelligence** menggambarkan kemampuan lembaga untuk mengelola dan menganalisis data mentee secara sistematis. Indikator seperti dashboard analitik dan segmentasi mentee menandakan kesiapan digital lembaga dalam mendukung keputusan berbasis bukti.
- **Keputusan Pendampingan Berbasis Data** menjadi jembatan antara kapabilitas BI dan hasil pertumbuhan UMKM. Indikator seperti penanda risiko mentee dan

penyesuaian konten pembinaan menunjukkan bagaimana analitik diterjemahkan menjadi tindakan manajerial.

- **Hasil Pertumbuhan UMKM** berfungsi sebagai konstruk dependen yang mengukur dampak nyata dari intervensi pendampingan. Indikator seperti pertumbuhan pendapatan dan keberlangsungan usaha mencerminkan dimensi kinerja yang terukur.
- **Modal Sosial** berperan sebagai kondisi batas yang memperkuat hubungan antara pendampingan dan keputusan berbasis data. Kepadatan jaringan alumni–mentor–mitra menjadi sumber informasi dan dukungan yang memperkaya data perilaku mentee.

Secara keseluruhan, tabel ini menegaskan bahwa model IMD tidak hanya bersifat teoretis, tetapi juga aplikatif. Setiap konstruk memiliki indikator yang dapat diukur dan dikaitkan langsung dengan praktik kelembagaan, sehingga model ini siap diuji melalui pendekatan **mixed-method** seperti survei kuantitatif dan studi longitudinal. Dengan demikian, Tabel 1 berfungsi sebagai jembatan antara kerangka konseptual dan agenda penelitian empiris yang diuraikan dalam bagian kesimpulan.

Pembahasan

Literatur pendampingan UMKM yang ditinjau pada bagian Kajian Teori menunjukkan bahwa pembinaan yang bersifat eksperiensial dan berbasis relasi membangun kapasitas manajerial, namun bukti studi kasus yang dibahas pada bagian Pendahuluan menunjukkan bahwa lembaga pendampingan masih mengevaluasi efektivitasnya sendiri dengan umpan balik yang dikumpulkan secara manual dan sporadis, bukan bukti kinerja yang tersedia secara berkelanjutan; inilah kesenjangan teoretis yang hendak dijawab oleh artikel ini. Kelima proposisi model IMD merupakan jawaban artikel ini atas kesenjangan tersebut: alih-alih memperlakukan kapabilitas BI sebagai pendorong independen pertumbuhan UMKM, model ini merinci kondisi spesifik yang membuat kapabilitas tersebut memperkuat dan menyalurkan pengaruh pendampingan, sebagaimana diuraikan berikut ini. Bagian selanjutnya menganalisis makna teoretis dari proposisi-proposisi tersebut, bagaimana proposisi ini selaras dengan sekaligus melampaui temuan terkini dalam literatur pendampingan dan business intelligence, serta implikasinya bagi praktik.

Kontribusi Teoretis

Model IMD memberikan tiga kontribusi teoretis. Pertama, model ini memperluas teorisasi experiential learning dan modal sosial dalam pendampingan kewirausahaan (Kolb, 1984; Bourdieu, 1986) dengan memperkenalkan kapabilitas business intelligence sebagai kondisi moderasi formal (P3), alih-alih memperlakukan data dan teknologi sebagai persoalan terpisah yang berjalan paralel. Kedua, model ini memperluas literatur business intelligence dan analitik (Chen, Chiang, & Storey, 2012) ke dalam konteks pendampingan kewirausahaan dengan merinci mekanisme mediasi, yaitu keputusan pendampingan berbasis data, yang melaluinya kapabilitas BI diteorikan memengaruhi hasil (P4), menjawab seruan dalam literatur BI akan model proses yang spesifik konteks, bukan sekadar hubungan kapabilitas-kinerja yang generik. Ketiga, dengan memperlakukan modal sosial sebagai moderator hubungan pendampingan-keputusan (P5), model ini menawarkan keterkaitan teoretis baru antara tradisi modal sosial dalam sosiologi dan tradisi BI dalam sistem informasi, dua literatur yang selama ini jarang dipertemukan dalam satu model.

Kontribusi teoretis ini secara umum selaras dengan, sekaligus memperluas, temuan empiris terkini pada literatur yang berdekatan. Kubberød dan Ladegård (2021) serta Meddeb, St-Jean, dan Rauch (2024) menunjukkan bahwa kualitas situasional dan relasional seorang mentor membentuk hasil pembelajaran, sejalan dengan perlakuan model ini terhadap praktik pendampingan sebagai anteseden yang eksperiensial dan berbasis relasi (P1), bukan sekadar anteseden informasional; model IMD memperluas temuan tersebut dengan merinci kondisi,

yaitu kapabilitas BI dan modal sosial, yang membuat pengaruh relasional tersebut semakin kuat, bukan tetap konstan. Demikian pula, temuan Korherr, Kanbach, Kraus, dan Mikalef (2022) bahwa organisasi bergerak sepanjang spektrum dari pengambilan keputusan intuitif menuju berbasis data, bukan mengadopsi analitik sebagai kapabilitas yang seragam, selaras dengan logika mediasi model ini (P4): kapabilitas BI diteorikan berpengaruh terhadap hasil UMKM secara khusus sejauh kapabilitas tersebut mengubah keputusan pendampingan, bukan sebagai pengganti langsung keputusan tersebut. Pada saat yang sama, model ini membantu menjelaskan temuan eksperimen lapangan Lall, Chen, dan Mason (2022) mengenai pengaruh yang beragam dari pendampingan yang dimediasi secara digital: sementara studi tersebut mengevaluasi intervensi berbasis teknologi semata, model IMD memprediksi bahwa pengaruh yang beragam tersebut memang diperkirakan terjadi justru karena kapabilitas BI berfungsi sebagai moderator dan mediator yang melekat dalam, bukan menggantikan, pembinaan eksperiensial, sebuah kondisi batas yang tidak dapat diisolasi oleh desain eksperimen lapangan tersebut. Perbandingan ini sendiri merupakan bagian dari kontribusi model ini: model ini menawarkan penjelasan teoretis mengapa intervensi yang bersifat teknologi semata dalam pendampingan selama ini menghasilkan hasil yang tidak konsisten.

Implikasi Manajerial dan Kebijakan

Bagi lembaga pendampingan, model ini menunjukkan bahwa investasi pada kapabilitas BI (dashboard, analitik keterlibatan, alat segmentasi) kemungkinan besar tidak dapat menggantikan pembinaan eksperiensial berbasis relasi, tetapi dapat memperkuat efektivitasnya, sehingga investasi transformasi digital sebaiknya dirancang untuk mendukung, bukan menggantikan, penilaian fasilitator. Bagi pembuat kebijakan dan mitra CSR yang mendanai program pendampingan UMKM, model ini menawarkan seperangkat indikator terukur (Tabel 1) yang dapat menjadi masukan bagi kriteria evaluasi program di luar sekadar jumlah peserta. Bagi perancang sistem di masa depan, termasuk pihak yang mengembangkan platform seperti kerangka SEAP yang sedang dikembangkan oleh tim penulis sebagai karya pendamping, model ini memberikan justifikasi teoretis mengapa fungsi BI/machine learning sebaiknya dibangun di sekitar, bukan menggantikan, praktik pendampingan dan pembangunan jaringan yang sudah ada.

Secara keseluruhan, kontribusi teoretis dan perbandingan dengan literatur sebelumnya di atas menunjukkan bahwa orisinalitas model IMD tidak terletak pada pengenalan konstruk yang sama sekali baru, melainkan pada konfigurasi spesifik yang diusulkan untuk konstruk-konstruk yang selama ini diteorikan secara terpisah oleh literatur pendampingan dan business intelligence: sebuah arsitektur moderated-mediation yang di dalamnya kapabilitas BI sekaligus memperkuat hubungan pendampingan-pertumbuhan (P3) dan disalurkan menjadi pertumbuhan melalui keputusan berbasis data (P4), yang dikondisikan oleh modal sosial berbasis jaringan (P5). Dibandingkan dengan kondisi terkini yang direpresentasikan oleh tinjauan sistematis terbaru yang menyerukan integrasi semacam ini namun belum menyediakan penjelasan struktural yang dapat diuji (Doan, Chabaud, & Sattin, 2026), kontribusi model IMD adalah penjelasan struktural tersebut: seperangkat proposisi yang dapat difalsifikasi, beserta indikator berbasis kasus (Tabel 1), yang dapat diuji langsung oleh penelitian empiris di masa depan.

KESIMPULAN

Sebagai model konseptual yang dikembangkan melalui sintesis teori, model IMD belum diuji secara empiris, dan kelima proposisinya sebaiknya diperlakukan sebagai hipotesis terarah untuk penelitian mendatang, bukan sebagai temuan yang telah mapan. Konstruk dan indikator ilustratif dalam model ini didasarkan pada satu studi kasus terdokumentasi dari satu lembaga pendampingan; meskipun hal ini memperkuat relevansi

praktis model, hal ini juga berarti definisi konstruk mungkin perlu disesuaikan untuk konteks kelembagaan atau nasional lain sebelum diuji secara empiris.

Empat arah penelitian mendatang mengikuti langsung dari keterbatasan ini. Pertama, studi kuantitatif berbasis survei pada berbagai lembaga pendampingan dapat menguji P1–P5 menggunakan skala multi-item yang tervalidasi untuk setiap konstruk, dengan structural equation modeling digunakan untuk menguji mediasi (P4) dan moderasi (P3, P5) yang diusulkan. Kedua, studi longitudinal yang mengikuti kohort mentee selama beberapa tahun akan memungkinkan konstruk hasil pertumbuhan diukur dengan indikator objektif (pendapatan, penyerapan tenaga kerja, keberlangsungan usaha), bukan persepsi yang dilaporkan sendiri, sehingga secara langsung menjawab kesenjangan pengukuran yang diidentifikasi dalam studi kasus yang mendasari model ini. Ketiga, studi kasus komparatif pada lembaga pendampingan dengan tingkat kematangan BI yang berbeda akan memberikan triangulasi kualitatif terhadap moderasi yang diusulkan (P3). Keempat, purwarupa alat BI/analitik, seperti arsitektur konseptual SEAP yang sedang dikembangkan tim penulis dalam naskah pendamping, dapat diujicobakan pada satu lembaga menggunakan desain pra-pasca atau kuasi-eksperimental untuk menguji apakah penerapan kapabilitas BI secara terukur memperkuat hubungan pendampingan-hasil, sehingga memberikan pengujian empiris langsung terhadap proposisi utama model ini.

Artikel ini mengusulkan model Intelligent MSME Development (IMD), sebuah kerangka konseptual yang mengintegrasikan teori pendampingan kewirausahaan, experiential learning dan modal sosial, dengan kapabilitas business intelligence untuk menjelaskan bagaimana lembaga pendampingan dapat lebih efektif mengubah aktivitas pembinaan menjadi hasil pertumbuhan UMKM. Dikembangkan melalui sintesis teori yang didasarkan pada studi kasus kualitatif terdokumentasi dari sebuah lembaga pendampingan UMKM, model ini merinci empat konstruk inti dan lima proposisi yang dapat diuji, memposisikan kapabilitas business intelligence sebagai kondisi yang memperkuat, bukan menggantikan, fondasi relasional dan eksperiensial dari pendampingan yang efektif. Kontribusi utama model ini bersifat teoretis: model ini menawarkan penjelasan yang terstruktur dan dapat difalsifikasi mengenai bagaimana dua literatur yang selama ini sebagian besar terpisah, pendampingan kewirausahaan dan business intelligence, dapat diintegrasikan, sementara kontribusi praktis utamanya adalah memberikan kepada lembaga pendampingan, pembuat kebijakan, dan perancang sistem sebuah kosakata konseptual bersama serta seperangkat indikator terukur untuk mendorong pengembangan UMKM yang berbasis bukti dan didukung teknologi. Penelitian empiris di masa depan, mengikuti agenda metode campuran yang diuraikan di atas, diperlukan untuk menguji dan menyempurnakan proposisi model ini.

REFERENSI

- Abu-AlSondos, I. A. (2026). Moderating influence of artificial intelligence capability between business intelligence system and decision-making quality in banking industry. *Decision Science Letters*, 15(2), 267–278. <https://doi.org/10.5267/j.dsl.2026.3.003>
- Badan Pusat Statistik. (2022). Profil usaha mikro, kecil, dan menengah Indonesia. BPS.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241–258). Greenwood Press.
- Chen, H., Chiang, R. H. L., & Storey, V. C. (2012). Business intelligence and analytics: From big data to big impact. *MIS Quarterly*, 36(4), 1165–1188. <https://doi.org/10.2307/41703503>

- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of social theory*. Harvard University Press.
- Doan, P., Chabaud, D., & Sattin, J.-F. (2026). Toward a multi-level framework of entrepreneurial mentoring: Insights from a systematic review. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 1–36. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/08276331.2026.2715179>
- Hidalgo, G., Monticelli, J. M., & Bortolaso, I. V. (2021). Social capital as a driver of social entrepreneurship. *Journal of Social Entrepreneurship*, 15(1), 182–205. <https://doi.org/10.1080/19420676.2021.1951819>
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). *Entrepreneurship* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Jaakkola, E. (2020). Designing conceptual articles: Four approaches. *AMS Review*, 10(1–2), 18–26. <https://doi.org/10.1007/s13162-020-00161-0>
- Kementerian Koperasi dan UKM RI. (2022). *Data UMKM Indonesia*. KemenkopUKM.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice-Hall.
- Korherr, P., Kanbach, D. K., Kraus, S., & Mikalef, P. (2022). From intuitive to data-driven decision-making in digital transformation: A framework of prevalent managerial archetypes. *Digital Business*, 2(2), 100045. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2022.100045>
- Kubberød, E., & Ladegård, G. (2021). Enhancing entrepreneurial learning through mentoring: A situational and generic mentor role taxonomy. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(5), 805–819. <https://doi.org/10.1108/jsbed-11-2019-0356>
- Lall, S. A., Chen, L.-W., & Mason, D. P. (2022). Digital platforms and entrepreneurial support: A field experiment in online mentoring. *Small Business Economics*, 61(2), 631–654. <https://doi.org/10.1007/s11187-022-00704-8>
- Meddeb, S., St-Jean, É., & Rauch, A. (2024). The interaction of narcissism, agreeableness and conscientiousness in entrepreneurial mentoring: Implications for learning outcomes. *International Small Business Journal*, 42(6), 726–750. <https://doi.org/10.1177/02662426231223939>
- OECD. (2021). *SME and entrepreneurship outlook*. OECD Publishing.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation*. John Wiley & Sons.
- Provost, F., & Fawcett, T. (2013). *Data science for business*. O'Reilly Media.
- Żukowska, B. (2025). The impact of social capital on the economic performance of Polish family businesses. *International Entrepreneurship Review*, 11(2), 7–26. <https://doi.org/10.15678/ier.2025.1102.01>