

## Ketahanan Pelaku UMKM di Tengah Pelemahan Daya Beli: Analisis Implementasi Kebijakan Pemberdayaan Ekonomi Lokal

\*Wida Aristanti<sup>1)</sup>, Dyah Ayu Rahmawati<sup>2)</sup>, Fadhila Putri Sakina<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup>Administrasi Perkantoran Digital, FEB, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia; [widaaristanti@unj.ac.id](mailto:widaaristanti@unj.ac.id)

<sup>2)</sup>Administrasi Publik, FISIP, Universitas Kediri, Indonesia; [dyahayu@unik-kediri.ac.id](mailto:dyahayu@unik-kediri.ac.id)

<sup>3)</sup>Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, FIS, Universitas Negeri Malang, Indonesia;  
[fadhila.sakina.fis@um.ac.id](mailto:fadhila.sakina.fis@um.ac.id)

### Abstrak

Kajian tentang UMKM masih banyak berfokus pada strategi bisnis, sementara aspek implementasi kebijakan pada situasi pelemahan daya beli masyarakat belum banyak dikaji secara kontekstual di tingkat lokal. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan pemberdayaan ekonomi lokal dalam mendukung ketahanan pelaku UMKM di tengah pelemahan daya beli masyarakat. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis yang dilaksanakan di Kabupaten Madiun. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan enam informan, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan perspektif implementasi kebijakan Merilee S. Grindle, khususnya dimensi *content of policy* dan *context of implementation*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan diwujudkan melalui pelatihan kewirausahaan, pelatihan *digital marketing*, fasilitasi *marketplace*, pendampingan *branding* dan kemasan produk, dukungan legalitas usaha, serta bantuan sarana dan permodalan. Program-program tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kapasitas adaptasi UMKM, terutama dalam pemasaran, pengelolaan usaha, dan pemanfaatan teknologi digital. Namun, efektivitas implementasi belum sepenuhnya optimal karena keterbatasan jangkauan program, kuota peserta, kesinambungan pendampingan, kualitas komunikasi, dan perbedaan kapasitas UMKM. Temuan ini menegaskan pentingnya implementasi kebijakan yang lebih tepat sasaran, adaptif, dan berkelanjutan.

**Kata Kunci:** ketahanan UMKM; implementasi kebijakan; pemberdayaan ekonomi lokal; daya beli masyarakat.

### Abstract

Studies on MSMEs have largely focused on business strategies, while the implementation of policies amid declining public purchasing power remains underexplored in local contexts. This study aims to analyze the implementation of local economic empowerment policies in supporting the resilience of MSME actors amid weakening public purchasing power. This research employed a qualitative method with a descriptive-analytical approach in Madiun Regency. Data were collected through in-depth interviews with six informants, observation, and documentation, and were analyzed using Merilee S. Grindle's policy implementation perspective, particularly the dimensions of policy content and implementation context. The findings indicate that policy implementation was carried out through entrepreneurship training, digital marketing training, marketplace facilitation, branding and product packaging assistance, business legality support, and facilities and capital assistance. These programs contributed to strengthening MSMEs' adaptive capacity, particularly in marketing, business management, and the use of digital technology. However, implementation effectiveness remains suboptimal due to limited program reach, participant quotas, continuity of mentoring, communication quality, and differences in MSME capacity. These findings underscore the need for more targeted, adaptive, and sustainable policy implementation.

**Keywords:** MSME resilience; policy implementation; local economic empowerment; public purchasing power.

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki posisi yang sangat strategis dalam struktur perekonomian Indonesia. Sektor ini tidak hanya berperan sebagai penggerak aktivitas ekonomi masyarakat, tetapi juga menjadi sumber penting penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, dan penguatan ekonomi lokal. Secara nasional, UMKM memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia. Data Kementerian Koperasi dan UKM menunjukkan bahwa terdapat 64,2 juta unit UMKM di Indonesia. Sektor ini menyerap 97% tenaga kerja nasional dan menyumbang 61,07% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia (Kementerian Koperasi dan UKM, 2023).

Dalam konteks pembangunan nasional, UMKM dipandang sebagai tulang punggung perekonomian karena menjadi basis utama kegiatan usaha masyarakat pada berbagai sektor, terutama perdagangan, industri pengolahan skala kecil, dan jasa. Hal ini sejalan dengan publikasi BPS, khususnya *Profil Industri Mikro dan Kecil 2024*, yang menunjukkan bahwa industri mikro dan kecil masih menjadi segmen penting dalam perekonomian nasional karena berperan dalam penciptaan lapangan kerja dan penguatan ekonomi lokal. Publikasi tersebut disusun berdasarkan Survei Industri Mikro dan Kecil 2024 Tahunan untuk menggambarkan karakteristik IMK di Indonesia sebagai dasar peningkatan kontribusinya dalam perekonomian nasional (Badan Pusat Statistik, 2025b).

Peran strategis UMKM menjadi semakin penting karena sebagian besar kegiatan usahanya sangat bergantung pada dinamika permintaan domestik. Ketika daya beli masyarakat mengalami tekanan, dampaknya tidak berhenti pada rumah tangga sebagai konsumen, tetapi juga berdampak pada sektor riil yang bertumpu pada pasar lokal, termasuk UMKM. Badan Pusat Statistik (2025a) mencatat bahwa ekonomi Indonesia pada triwulan

I-2025 tumbuh sebesar 4,87 persen secara tahunan. Meskipun aktivitas ekonomi nasional tetap tumbuh, perubahan kemampuan konsumsi masyarakat tetap relevan untuk membaca kerentanan usaha kecil di tingkat lapangan.

Kondisi tersebut juga relevan dalam konteks Kabupaten Madiun sebagai lokasi penelitian. Berdasarkan data BPS, perekonomian Kabupaten Madiun tahun 2024 tumbuh sebesar 4,68 persen (BPS Kabupaten Madiun, 2025). Pertumbuhan ini menunjukkan bahwa aktivitas ekonomi daerah tetap bergerak. Namun, indikator kesejahteraan masyarakat menunjukkan bahwa tekanan daya beli masih perlu diperhatikan. Hal tersebut didukung dengan Data Indikator Kesejahteraan Rakyat Kabupaten Madiun 2024 menunjukkan bahwa proporsi pengeluaran makanan penduduk pada tahun 2023 mencapai 52,32%, lebih besar dibandingkan pengeluaran bukan makanan sebesar 47,68%. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pengeluaran masyarakat masih terserap untuk kebutuhan pokok. Selain itu, konsumsi kalori per kapita per hari Kabupaten Madiun pada tahun 2023 sebesar 2.070,01 kkal, masih berada di bawah standar kecukupan energi 2.100 kkal per kapita per hari. Di sisi lain, persentase penduduk miskin Kabupaten Madiun pada Maret 2024 masih sebesar 10,63 persen, meskipun menurun dari 11,04 persen pada Maret 2023. Data tersebut memperlihatkan bahwa pertumbuhan ekonomi daerah tidak selalu berarti seluruh masyarakat memiliki daya beli yang kuat dan stabil (BPS Kabupaten Madiun, 2024).

Secara teoretis, pelemahan daya beli masyarakat menempatkan UMKM pada posisi yang sangat rentan karena penurunan konsumsi rumah tangga yang akan berdampak pada permintaan, penjualan, arus kas, produksi, rotasi modal, dan keberlanjutan usaha. Kerentanan ini semakin besar karena banyak pelaku UMKM tidak memiliki bantalan sumber daya yang memadai sehingga tekanan konsumsi dapat dengan cepat berubah menjadi ancaman bagi keberlangsungan usaha pada

tingkat lokal. Kondisi tersebut menjadi semakin kompleks karena berbagai pelaku UMKM masih menghadapi persoalan mendasar seperti keterbatasan permodalan, lemahnya inovasi produk, rendahnya kapasitas manajemen usaha, hingga keterbatasan penguasaan teknologi.

Penelitian Komalasari et al (2022) menunjukkan bahwa pengembangan UMKM berbasis potensi ekonomi lokal belum dapat berjalan optimal apabila tidak didukung fasilitasi pihak eksternal yang memadai. Studi pada UMKM sentra kuliner Desa Pekarungan menemukan bahwa pelaku usaha masih menghadapi kendala legalitas usaha, permodalan, inovasi produk, dan manajemen keuangan, sementara peran pemerintah desa serta potensi internal daerah belum dimanfaatkan secara maksimal dalam mendukung pengembangan usaha. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa ketahanan UMKM tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan internal pelaku usaha dalam bertahan menghadapi tekanan ekonomi, tetapi juga dipengaruhi oleh dukungan kelembagaan, pendampingan, serta kapasitas kebijakan dalam menciptakan lingkungan usaha yang mendukung keberlanjutan ekonomi lokal.

Dalam konteks implementasi kebijakan, pemberdayaan UMKM tidak cukup hanya dilihat dari ada atau tidaknya program, tetapi juga dari bagaimana program tersebut dijalankan, dijangkau, dan dimanfaatkan oleh pelaku usaha. Studi implementasi kebijakan pemberdayaan UMKM di Kabupaten Bojonegoro menunjukkan bahwa keberhasilan program dipengaruhi oleh komunikasi, struktur birokrasi, sumber daya, disposisi pelaksana, keterlibatan pemangku kepentingan, dan pemanfaatan teknologi komunikasi (Ismail, 2022). Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan program pemberdayaan ekonomi lokal tidak cukup hanya dengan menghadirkan kebijakan, tetapi juga memerlukan kualitas implementasi yang mampu menjawab kebutuhan.

Di sisi lain, terdapat bentuk implementasi pemberdayaan yang lebih konkret melalui program

berbasis masyarakat. Puspitorini (2017) menjelaskan bahwa keberhasilan Program Pengembangan Usaha Mina Pedesaan Pengolahan dan Pemasaran Hasil Perikanan dipengaruhi oleh pendampingan, partisipasi komunitas, transparansi, sistem pengawasan, komunikasi, koordinasi antarpelaksana, sumber daya manusia, dan dukungan anggaran. Hal ini menegaskan bahwa implementasi kebijakan pemberdayaan tidak hanya bergantung pada desain kebijakan, tetapi juga pada kesiapan pelaksana dalam menghubungkan program dengan kebutuhan masyarakat sasaran.

Sementara itu, dimensi kolaborasi antaraktor juga tidak dapat diabaikan. Wulandari dan Tukiman (2023) menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi program *urban farming* dipengaruhi oleh kejelasan tujuan kebijakan, sumber daya, komunikasi antarorganisasi, karakteristik pelaksana, lingkungan sosial ekonomi, dan pemahaman implementator. Meskipun komunikasi antarorganisasi telah berjalan, keterbatasan sumber daya manusia dan lingkungan sosial masih menjadi tantangan. Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pemberdayaan ekonomi lokal membutuhkan kolaborasi yang adaptif dan responsif terhadap kondisi masyarakat sasaran.

Selain itu, penelitian Haryanto (2017) menunjukkan bahwa keberhasilan pembangunan ekonomi daerah dipengaruhi oleh dukungan kerja sama antaraktor, jejaring kelembagaan, dan investasi, sedangkan keterbatasan unit usaha dan dukungan sumber daya menjadi faktor penghambat implementasi kebijakan pembangunan ekonomi daerah. Hal tersebut menunjukkan bahwa kapasitas pemerintah dalam membangun sinergi dan dukungan implementasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pembangunan ekonomi lokal.

Berdasarkan uraian penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa kajian mengenai UMKM umumnya masih banyak berfokus pada pengembangan usaha, pemberdayaan ekonomi lokal, peran pemerintah, serta implementasi program pemberdayaan secara umum. Beberapa

penelitian telah membahas pentingnya pendampingan, legalitas usaha, permodalan, inovasi produk, komunikasi kebijakan, dan kolaborasi antaraktor dalam mendukung pengembangan UMKM. Namun, kajian yang secara khusus menempatkan implementasi kebijakan pemberdayaan ekonomi lokal sebagai instrumen untuk memperkuat ketahanan pelaku UMKM di tengah pelemahan daya beli masyarakat masih belum banyak dibahas, terutama dalam konteks lokal Kabupaten Madiun. Dengan demikian, gap penelitian ini terletak pada belum kuatnya pembahasan yang menghubungkan antara proses implementasi kebijakan, faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan program, dan kemampuan UMKM untuk bertahan serta beradaptasi ketika daya beli masyarakat mengalami tekanan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan karena tidak hanya melihat program pemberdayaan sebagai daftar kegiatan pemerintah, tetapi juga menganalisis sejauh mana kebijakan tersebut mampu menjawab kebutuhan nyata pelaku UMKM dan mendukung keberlanjutan usaha di tingkat lokal.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Ketahanan UMKM

Ketahanan UMKM dapat dipahami sebagai kemampuan pelaku usaha untuk mempertahankan keberlangsungan usaha ketika menghadapi tekanan ekonomi, perubahan pasar, dan ketidakpastian lingkungan. Ketahanan tidak hanya berarti kemampuan bertahan secara pasif, tetapi juga mencakup kemampuan pelaku usaha untuk menyesuaikan strategi, mengelola sumber daya, melakukan inovasi, serta merespons perubahan perilaku konsumen. Dalam konteks pelemahan daya beli masyarakat, ketahanan UMKM menjadi aspek penting karena penurunan konsumsi rumah tangga dapat berdampak langsung pada permintaan, penjualan, arus kas, rotasi modal, dan keberlanjutan usaha.

Konsep ketahanan usaha dapat dikaitkan dengan teori *organizational resilience*. Darmawan dan Rezki (2025) menjelaskan bahwa ketahanan organisasi berkaitan dengan kemampuan merespons gangguan, mempertahankan fungsi, melakukan penyesuaian, dan bangkit setelah menghadapi tekanan. Dalam konteks UMKM, konsep tersebut perlu dipahami dengan memperhatikan keterbatasan sumber daya, modal, teknologi, dan kapasitas manajerial dibandingkan organisasi berskala besar.

Dalam penelitian ini, konsep ketahanan UMKM digunakan untuk melihat kemampuan pelaku usaha dalam mempertahankan keberlangsungan usahanya di tengah pelemahan daya beli masyarakat. Kemampuan tersebut tercermin dari upaya pelaku UMKM menyesuaikan strategi pemasaran, memanfaatkan media digital, memperbaiki pengelolaan usaha, mempertahankan kegiatan produksi dan penjualan, serta mencari peluang pasar baru. Dengan demikian, ketahanan UMKM tidak hanya dilihat dari peningkatan pendapatan, tetapi juga dari kemampuan pelaku usaha untuk terus menjalankan usaha dan beradaptasi ketika menghadapi penurunan permintaan serta perubahan kondisi pasar.

### 2. Pemberdayaan Ekonomi Lokal

Pemberdayaan ekonomi lokal merupakan proses peningkatan kapasitas masyarakat dan pelaku ekonomi agar mampu mengembangkan potensi wilayah secara lebih mandiri dan berkelanjutan. Dalam konteks UMKM, pemberdayaan tidak cukup dimaknai sebagai pemberian bantuan ekonomi, tetapi juga mencakup pelatihan, pendampingan, penguatan legalitas usaha, perluasan akses pasar, pengembangan jaringan usaha, serta peningkatan kemampuan pelaku usaha dalam mengelola dan mengembangkan usahanya. Dengan kata lain, pemberdayaan ekonomi lokal tidak hanya berorientasi pada bantuan jangka pendek, tetapi juga pada penguatan kapasitas agar pelaku usaha mampu menghadapi

perubahan ekonomi. Alim et al. (2022) menekankan bahwa pemberdayaan masyarakat perlu menempatkan masyarakat sebagai subjek pembangunan yang aktif. Artinya, masyarakat atau pelaku usaha tidak hanya diposisikan sebagai penerima program, tetapi juga sebagai aktor yang memiliki potensi, pengalaman, dan kemampuan untuk mengembangkan usaha. Pandangan ini penting karena keberhasilan pemberdayaan tidak hanya ditentukan oleh banyaknya program yang diberikan, tetapi juga oleh sejauh mana program tersebut mampu meningkatkan kemampuan pelaku usaha untuk mengambil keputusan, mengakses sumber daya, dan mengembangkan potensi ekonomi lokal.

Dalam penelitian ini, pemberdayaan ekonomi lokal dipahami sebagai upaya pemerintah daerah dalam memperkuat kapasitas UMKM melalui pelatihan, fasilitasi pemasaran, pendampingan usaha, legalitas, bantuan sarana, dan dukungan permodalan. Pemberdayaan tidak hanya dilihat dari keberadaan program, tetapi juga dari efektivitas implementasi, jangkauan manfaat, keberlanjutan pendampingan, serta kemampuannya mendorong perubahan perilaku usaha. Dengan demikian, pemberdayaan ekonomi lokal diarahkan untuk meningkatkan kapasitas adaptasi UMKM agar tetap bertahan di tengah pelemahan daya beli masyarakat.

Dalam kerangka penelitian ini, pemberdayaan ekonomi lokal ditempatkan sebagai bentuk intervensi pemerintah daerah yang diharapkan dapat memperkuat ketahanan UMKM. Hubungan tersebut terlihat ketika program pelatihan, pendampingan, fasilitasi legalitas, pemasaran digital, bantuan sarana, dan dukungan permodalan mampu membantu pelaku UMKM memperbaiki pengelolaan usaha, memperluas pasar, serta menyesuaikan strategi ketika permintaan masyarakat melemah. Dengan demikian, pemberdayaan ekonomi lokal menjadi penghubung antara program pemerintah daerah dan kemampuan pelaku UMKM dalam mempertahankan keberlanjutan usahanya.

### 3. Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan publik merupakan tahap penting dalam proses kebijakan karena pada tahap inilah kebijakan diterjemahkan menjadi tindakan nyata di lapangan. Kebijakan yang dirancang dengan baik belum tentu menghasilkan dampak yang optimal apabila implementasinya tidak berjalan efektif. Oleh karena itu, keberhasilan kebijakan tidak hanya ditentukan oleh isi program, tetapi juga oleh pelaksana, sumber daya, komunikasi, karakteristik kelompok sasaran, serta kondisi sosial ekonomi lingkungan tempat kebijakan dijalankan.

Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan Merilee S. Grindle sebagai teori utama. Grindle (1980) menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh dua dimensi besar, yaitu *content of policy* dan *context of implementation*. Dimensi *content of policy* berkaitan dengan isi kebijakan, seperti kepentingan kelompok sasaran, jenis manfaat yang dihasilkan, tingkat perubahan yang diharapkan, posisi pengambil keputusan, pelaksana program, dan sumber daya yang tersedia. Sementara itu, *context of implementation* berkaitan dengan lingkungan pelaksanaan kebijakan, seperti karakteristik lembaga, strategi aktor, tingkat kepatuhan, respons kelompok sasaran, serta kondisi sosial ekonomi yang memengaruhi proses implementasi.

Pemikiran Grindle relevan digunakan dalam penelitian ini karena pemberdayaan UMKM tidak cukup hanya dilihat dari daftar program yang dijalankan pemerintah daerah. Program pelatihan, pendampingan, legalitas, pemasaran digital, bantuan sarana, dan permodalan memang dapat menunjukkan adanya perhatian kebijakan terhadap UMKM. Namun, keberhasilan implementasinya juga perlu dianalisis lebih jauh, apakah program tersebut sesuai dengan kebutuhan pelaku UMKM, apakah manfaatnya dirasakan secara merata, apakah

sumber daya pelaksana memadai, apakah komunikasi berjalan efektif, dan apakah pelaku UMKM memiliki kapasitas untuk memanfaatkan program tersebut.

Dalam penelitian ini, dimensi *content of policy* digunakan untuk menganalisis kesesuaian isi program dengan kebutuhan pelaku UMKM. Analisis tersebut mencakup jenis manfaat yang diberikan, perubahan yang diharapkan, pihak yang melaksanakan program, kelompok sasaran, serta sumber daya yang tersedia. Melalui dimensi ini, program pelatihan, pendampingan, legalitas, pemasaran digital, bantuan sarana, dan permodalan dianalisis berdasarkan relevansinya terhadap kebutuhan UMKM dalam menghadapi pelemahan daya beli masyarakat.

Sementara itu, dimensi *context of implementation* digunakan untuk menganalisis kondisi nyata dalam pelaksanaan program. Aspek yang diamati meliputi keterbukaan informasi, kemudahan akses administratif, keterbatasan kuota dan jangkauan program, keberlanjutan pendampingan, kualitas komunikasi, kapasitas pelaksana, respons kelompok sasaran, serta perbedaan kemampuan antarpelaku UMKM. Dimensi ini penting karena program yang secara substantif telah sesuai belum tentu menghasilkan manfaat yang optimal apabila aksesnya tidak merata, pendampingannya tidak berkelanjutan, atau pelaku UMKM belum memiliki kapasitas yang memadai untuk memanfaatkan program.

Dengan demikian, teori Grindle dalam penelitian ini digunakan sebagai kerangka analisis untuk menjelaskan hubungan antara isi kebijakan, kondisi pelaksanaan, dan manfaat yang dirasakan oleh pelaku UMKM. Teori tersebut juga membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas implementasi serta menjadi dasar dalam merumuskan strategi penguatan kebijakan pemberdayaan ekonomi lokal agar lebih tepat sasaran, berkelanjutan, dan mampu mendukung

ketahanan UMKM di tengah pelemahan daya beli masyarakat.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis. Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Madiun karena daerah ini memiliki dinamika ekonomi lokal yang relevan untuk mengkaji implementasi kebijakan pemberdayaan UMKM. Berdasarkan data BPS Kabupaten Madiun, perekonomian daerah ini pada tahun 2024 tumbuh sebesar 4,68 persen, yang menunjukkan bahwa aktivitas ekonomi lokal tetap bergerak. Alasan lainnya karena pemerintah daerah Kabupaten Madiun juga memiliki berbagai program pemberdayaan UMKM, seperti pelatihan kewirausahaan, pelatihan *digital marketing*, fasilitasi pemasaran, pendampingan *branding* dan kemasan produk, dukungan legalitas usaha, bantuan sarana usaha, serta bantuan permodalan. Dengan demikian, Kabupaten Madiun dipandang relevan sebagai lokasi penelitian karena memperlihatkan adanya hubungan antara pertumbuhan ekonomi daerah, intervensi kebijakan pemberdayaan UMKM, dan tantangan ketahanan usaha di tengah pelemahan daya beli masyarakat.

Fokus penelitian diarahkan pada bentuk program pemberdayaan ekonomi lokal, mekanisme implementasi kebijakan, keterlibatan aktor, respon pelaku UMKM, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan kebijakan dalam kaitannya dengan keberlangsungan usaha, adaptasi terhadap tekanan ekonomi, dan penurunan daya beli masyarakat.

Pengumpulan data dilaksanakan selama kurang lebih tiga bulan, yaitu sejak bulan Januari hingga Maret 2026. Selama periode tersebut, peneliti melakukan wawancara mendalam, observasi, pengumpulan dokumen, serta penelusuran informasi daring yang berkaitan dengan pelaksanaan program pemberdayaan UMKM di Kabupaten Madiun. Pengumpulan data dilakukan secara bertahap, mulai dari penelusuran dokumen dan informasi program, pelaksanaan wawancara

dan observasi, hingga konfirmasi serta triangulasi terhadap data yang telah diperoleh.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan enam informan yang dipilih secara *purposive*. Informan terdiri atas empat pelaku UMKM, satu unsur pemerintah daerah, dan satu pendamping UMKM. Untuk menjaga kerahasiaan identitas serta memudahkan penyebutan sumber data dalam penyajian hasil penelitian, setiap informan diberi kode sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Karakteristik Informan Penelitian**

| No | Kode Informan | Kedudukan Informan | Peran Penelitian  |
|----|---------------|--------------------|-------------------|
| 1  | A1            | Pelaku UMKM        | Penerima program  |
| 2  | A2            | Pelaku UMKM        | Penerima program  |
| 3  | A3            | Pelaku UMKM        | Penerima program  |
| 4  | A4            | Pelaku UMKM        | Penerima program  |
| 5  | B1            | Pendamping UMKM    | Pendampingan UMKM |
| 6  | C1            | Pemerintah daerah  | Pelaksana program |

Sumber: Diolah oleh peneliti

Selanjutnya data sekunder diperoleh dari dokumen kebijakan, laporan resmi pemerintah daerah, publikasi statistik, data program pemberdayaan UMKM, berita resmi pemerintah daerah, serta literatur yang relevan dengan implementasi kebijakan pemberdayaan ekonomi lokal dan ketahanan UMKM.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti, dengan instrumen bantu berupa pedoman wawancara semi-terstruktur, lembar observasi, dan pedoman dokumentasi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi (Sahir, 2021). Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan informasi antarinforman serta hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles & Huberman (1994) yang meliputi reduksi data,

penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data wawancara disajikan melalui parafrase dan kutipan langsung terpilih. Kutipan langsung digunakan untuk mempertahankan pernyataan yang paling representatif, sedangkan informasi faktual, berulang, atau terlalu lisan diparafrasekan tanpa mengubah substansi jawaban.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Implementasi Kebijakan Pemberdayaan Ekonomi Lokal pada Pelaku UMKM

Hasil wawancara menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pemberdayaan ekonomi lokal pada pelaku UMKM diwujudkan melalui pelatihan, pendampingan, fasilitasi pemasaran, penguatan legalitas usaha, dan dukungan pengembangan usaha. Bentuk-bentuk ini selaras dengan arah kebijakan pemberdayaan UMKM dalam regulasi nasional, khususnya UU No. 20 Tahun 2008, PP No. 7 Tahun 2021, PP No. 5 Tahun 2021, dan PP No. 39 Tahun 2021.

C1 menjelaskan bahwa dukungan pemerintah daerah tidak hanya berupa pelatihan dan pendampingan usaha, tetapi juga pembekalan pemasaran digital, pemanfaatan *marketplace*, promosi daring, fasilitasi legalitas, serta bantuan sarana dan modal. Keterangan tersebut menunjukkan bahwa program pemberdayaan mulai diarahkan pada penguatan pengetahuan, pengembangan produk, pemasaran, legalitas, dan penyediaan sarana pendukung. Dengan demikian, pemberdayaan tidak hanya dimaksudkan untuk membantu UMKM bertahan dalam jangka pendek, tetapi juga meningkatkan kapasitas adaptasi terhadap perubahan pasar.

Meskipun demikian, keberadaan berbagai program tersebut belum dapat langsung dimaknai sebagai keberhasilan implementasi secara menyeluruh. Program pelatihan, pemasaran digital, *marketplace*, legalitas, dan bantuan sarana memang menunjukkan adanya perhatian pemerintah terhadap kebutuhan UMKM. Namun, efektivitas kebijakan tidak cukup diukur dari banyaknya jenis program yang tersedia, melainkan dari sejauh mana

program tersebut mampu menghasilkan perubahan nyata dalam praktik usaha pelaku UMKM. Dengan demikian, analisis implementasi perlu melihat apakah program benar-benar dapat diakses, dipahami, dimanfaatkan, dan ditindaklanjuti oleh pelaku UMKM dalam kegiatan usaha sehari-hari.

Dari perspektif pelaku UMKM, program pemberdayaan yang dijalankan telah menjawab sebagian kebutuhan nyata di lapangan. Pelemahan daya beli masyarakat tidak hanya menurunkan transaksi, tetapi juga menuntut pelaku usaha untuk menyesuaikan strategi pemasaran, memperbaiki tampilan produk, memperluas pasar, dan mempertahankan keberlangsungan usaha di tengah persaingan. Dalam kondisi tersebut, pelatihan pemasaran digital, promosi melalui media sosial, pemanfaatan *marketplace*, serta pendampingan *branding* dan kemasan dinilai relevan dengan kebutuhan pelaku UMKM. A1 menyatakan:

"Menurut saya, program yang ada cukup sesuai, terutama untuk pelatihan, legalitas, dan dukungan pemasaran. Tetapi untuk kebutuhan usaha saat ini, belum semuanya terpenuhi karena masih ada keterbatasan kuota, sasaran penerima, dan bantuan yang belum merata." (2 Februari 2026)

Pernyataan A1 menunjukkan bahwa program telah memberikan manfaat, terutama pada aspek pelatihan, pemasaran, dan legalitas. Namun, manfaat tersebut belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan usaha karena jangkauan program dan distribusi bantuan masih terbatas. Dengan demikian, program yang relevan secara substansi belum tentu menghasilkan manfaat merata apabila hanya menjangkau sebagian kelompok sasaran.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Nasution dan Silalahi (2022) yang menunjukkan bahwa *digital marketing* berperan besar dalam membantu UMKM memasarkan produk sekaligus meningkatkan pendapatan usaha. Namun, relevansi program *digital marketing* dan *marketplace* perlu dibaca secara lebih kritis. Digitalisasi memang penting untuk memperluas jangkauan pasar, tetapi tidak semua pelaku UMKM memiliki kesiapan yang sama dalam memanfaatkan teknologi. Pelaku usaha yang sudah

terbiasa menggunakan media sosial, memiliki produk yang relatif siap dipasarkan, serta mampu membuat konten promosi akan lebih mudah memperoleh manfaat dari program digital. Sebaliknya, pelaku UMKM yang masih lemah dalam pencatatan usaha, pengemasan produk, literasi digital, atau pengelolaan pesanan daring berpotensi belum dapat memanfaatkan program secara optimal. Dengan demikian, pelatihan digital tidak otomatis meningkatkan penjualan apabila tidak diikuti dengan pendampingan lanjutan, praktik langsung, dan evaluasi atas penerapan hasil pelatihan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa program pemberdayaan yang diberikan secara seragam dapat menghasilkan dampak yang berbeda pada setiap pelaku UMKM.

Perbedaan kapasitas pelaku UMKM tersebut juga disampaikan oleh B1 selaku pendamping UMKM. B1 menyatakan:

"Ada perbedaan kemampuan UMKM, misalnya ada yang sudah siap digital dan ada yang masih perlu dibimbing dari dasar." (10 Februari 2026)

Pernyataan B1 memperlihatkan bahwa pelaku UMKM sebagai kelompok sasaran tidak memiliki tingkat kesiapan yang sama. Sebagian pelaku usaha telah mampu menggunakan teknologi digital untuk pemasaran, sedangkan sebagian lainnya masih memerlukan pembinaan dasar. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa program yang diberikan secara seragam dapat menghasilkan dampak yang berbeda. Program digitalisasi cenderung lebih cepat dimanfaatkan oleh pelaku usaha yang sudah memiliki kesiapan awal, sementara pelaku usaha dengan kapasitas yang lebih terbatas membutuhkan pendampingan yang lebih intensif. Pernyataan mengenai perbedaan kesiapan digital tersebut sebelumnya telah terdapat dalam bagian hasil penelitian, tetapi belum dilengkapi kode informan.

Oleh karena itu, pelatihan pemasaran digital tidak otomatis meningkatkan penjualan apabila tidak disertai dengan praktik langsung, pendampingan penerapan, evaluasi, dan tindak lanjut setelah pelatihan. Dengan demikian,

digitalisasi bukan hanya persoalan penggunaan teknologi, tetapi juga berkaitan dengan perubahan cara berpikir dan pengelolaan usaha.

Aspek legalitas usaha juga berperan penting. C1 menjelaskan bahwa Pemerintah Kabupaten Madiun menyelenggarakan fasilitasi sertifikasi halal, kemudahan perizinan, dan pendampingan legalitas. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi tidak hanya diarahkan pada pemasaran dan pengelolaan usaha, tetapi juga pada penguatan aspek administratif dan kelembagaan. Legalitas menjadi pintu masuk untuk mengakses kemitraan, pembiayaan, program pemerintah, dan kepercayaan konsumen.

A3 mengaitkan kepemilikan sertifikat halal dengan meningkatnya keyakinan dalam menawarkan produk kepada konsumen dan mulai munculnya tambahan permintaan. Temuan ini menunjukkan bahwa legalitas dapat memperkuat kredibilitas produk. Namun, pengalaman tersebut perlu dipahami sebagai temuan pada informan tertentu dan tidak dapat digeneralisasi kepada seluruh UMKM.

Di sisi lain, legalitas juga dapat menjadi hambatan bagi pelaku UMKM yang belum memiliki kesiapan dokumen, belum memahami prosedur digital, atau belum terbiasa dengan sistem perizinan. Dengan demikian, keberhasilan fasilitasi legalitas tidak cukup diukur dari tersedianya layanan pengurusan NIB atau sertifikasi halal, tetapi perlu dilihat dari sejauh mana pelaku UMKM benar-benar mampu menyelesaikan proses legalitas.

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pemberdayaan belum sepenuhnya optimal karena manfaat program belum dirasakan secara merata oleh seluruh pelaku UMKM. Keterbatasan kuota, syarat administratif, prioritas sasaran, dan jangkauan program menyebabkan hanya sebagian pelaku usaha yang memperoleh pelatihan, pendampingan, legalitas, bantuan sarana, atau dukungan permodalan. Dalam situasi pelemahan daya beli masyarakat, keterbatasan jangkauan ini menjadi persoalan penting karena tekanan pasar tidak hanya

dialami oleh sebagian kecil pelaku UMKM, melainkan oleh banyak pelaku usaha yang bergantung pada konsumsi lokal. Apabila intervensi hanya menjangkau kelompok tertentu, maka daya dukung kebijakan terhadap ketahanan UMKM secara luas juga menjadi terbatas.

Kesenjangan antara keberadaan program dan pemerataan manfaat menunjukkan juga, bahwa persoalan utama implementasi tidak terletak pada ketiadaan kebijakan, tetapi pada bagaimana kebijakan tersebut diterjemahkan menjadi manfaat nyata bagi kelompok sasaran. Program yang secara substansi baik tetap dapat menghasilkan dampak terbatas apabila aksesnya belum luas, pelaksanaannya belum berkelanjutan, dan pendampingannya belum menyesuaikan kebutuhan pelaku usaha. Dalam konteks pemberdayaan, keberhasilan program tidak cukup dilihat dari terlaksananya kegiatan, tetapi juga dari perubahan yang terjadi setelah program diberikan, misalnya peningkatan kemampuan pemasaran, perbaikan pengelolaan usaha, penguatan legalitas, dan kemampuan pelaku UMKM untuk bertahan ketika permintaan pasar melemah.

Jika dianalisis menggunakan model implementasi kebijakan Merilee S. Grindle, temuan ini menunjukkan bahwa dimensi *content of policy* dalam kebijakan pemberdayaan UMKM di Kabupaten Madiun sudah cukup kuat pada aspek jenis manfaat dan derajat perubahan yang diharapkan. Program yang diberikan tidak hanya menawarkan bantuan, tetapi juga mendorong perubahan kemampuan usaha, terutama dalam pemasaran, legalitas, *branding*, dan adaptasi digital. Dari sisi jenis manfaat, program tersebut relevan karena menyentuh kebutuhan prioritas UMKM di tengah pelemahan daya beli. Dari sisi derajat perubahan, program juga menunjukkan adanya dorongan agar UMKM tidak hanya bertahan secara konvensional, tetapi mulai bergerak ke arah usaha yang lebih adaptif, formal, dan mampu memanfaatkan teknologi.

Analisis pada dimensi *content of policy* menunjukkan bahwa program pada dasarnya sudah

relevan dengan kebutuhan pelaku UMKM, tetapi manfaatnya belum dirasakan secara merata. Program yang tersedia telah mencakup pelatihan, pendampingan, pemasaran digital, penguatan legalitas, bantuan sarana, dan dukungan permodalan. Berbagai program tersebut sesuai dengan kebutuhan UMKM untuk memperluas pasar, memperbaiki pengelolaan usaha, dan meningkatkan kemampuan beradaptasi di tengah melemahnya daya beli masyarakat. Namun, kesesuaian program tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh mekanisme penyaluran manfaat yang mampu menjangkau seluruh pelaku UMKM. Keterbatasan kuota, persyaratan administratif, penyaluran bantuan secara bertahap, dan penetapan kelompok prioritas menyebabkan program lebih mudah diakses oleh UMKM yang telah memiliki dokumen usaha, kemampuan digital, dan jaringan informasi. Sebaliknya, pelaku usaha yang kapasitasnya masih terbatas justru berisiko tidak memperoleh manfaat secara optimal. Artinya, kelemahan *content of policy* tidak terletak pada jenis program yang disediakan, tetapi pada penentuan sasaran, penyesuaian program dengan kebutuhan yang berbeda, serta dukungan sumber daya yang belum memadai.

Kondisi tersebut juga dipengaruhi oleh *context of implementation*. Perbedaan kemampuan pelaku UMKM, akses informasi yang belum merata, pendampingan yang masih terbatas, dan komunikasi yang belum sepenuhnya berjalan dua arah membuat program yang sama menghasilkan dampak yang berbeda. Pelaku UMKM yang aktif, memiliki dokumen usaha, dan terbiasa menggunakan teknologi cenderung lebih cepat memanfaatkan program. Sementara itu, pelaku usaha yang lebih rentan membutuhkan bantuan dan pendampingan yang lebih intensif. Hal ini memperlihatkan adanya paradoks dalam implementasi kebijakan, yaitu program justru lebih mudah dimanfaatkan oleh UMKM yang sudah relatif siap, sedangkan pelaku usaha yang paling membutuhkan dukungan masih menghadapi hambatan yang lebih besar.

Berdasarkan kondisi tersebut, kebijakan pemberdayaan ekonomi lokal di Kabupaten Madiun sebenarnya telah memiliki arah yang sesuai, tetapi pelaksanaannya belum sepenuhnya efektif dan merata. Masih terdapat kesenjangan antara isi program, distribusi manfaat, dan kondisi nyata di lapangan. Oleh karena itu, penguatan implementasi tidak cukup dilakukan dengan menambah program baru, tetapi perlu diarahkan pada pemetaan kebutuhan dan tingkat kesiapan UMKM, penyederhanaan persyaratan, perluasan akses informasi, pendampingan yang berkelanjutan, serta penyesuaian bentuk program dengan karakteristik masing-masing kelompok usaha.

### **Faktor-Faktor yang Memengaruhi Efektivitas Implementasi Kebijakan**

Efektivitas implementasi kebijakan pemberdayaan ekonomi lokal dalam penelitian ini tidak hanya ditentukan oleh keberadaan program, tetapi juga oleh sejauh mana program tersebut dapat diakses, dipahami, dan dimanfaatkan oleh pelaku UMKM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu keterbukaan informasi, kemudahan akses administratif, keterbatasan kuota dan jangkauan bantuan, keberlanjutan pendampingan, kualitas komunikasi, serta kapasitas pelaku UMKM dalam merespons program. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas kebijakan tidak cukup dinilai dari pelaksanaan formal, tetapi dari sejauh mana kebijakan benar-benar dirasakan manfaatnya oleh pelaku usaha di lapangan.

Pada aspek informasi, temuan penelitian menunjukkan bahwa pemerintah daerah telah menyediakan saluran informasi program melalui dinas terkait, media sosial resmi, *website* pemerintah, dan grup komunikasi digital. C1 menjelaskan bahwa penyampaian informasi program umumnya dilakukan melalui pengumuman dinas, *website* pemerintah, media sosial, serta komunikasi yang melibatkan pelaku dan pendamping UMKM. Meskipun saluran informasi telah tersedia, ketersediannya belum sepenuhnya menjamin akses yang merata bagi seluruh pelaku UMKM. Kondisi

tersebut diperkuat dengan pernyataan A4 selaku pelaku UMKM:

"Menurut saya, informasi tentang program cukup mudah diperoleh karena biasanya sudah diumumkan lewat dinas, *website* pemerintah, dan media sosial resmi. Tetapi, tidak semua pelaku UMKM selalu mudah mendapat informasinya, terutama kalau kurang aktif mengikuti pengumuman atau media digital. Jadi, informasinya ada dan terbuka, tetapi akses informasinya belum tentu merata." (4 Februari 2026)

Pernyataan A4 menunjukkan bahwa persoalan informasi tidak hanya berkaitan dengan ada atau tidaknya saluran komunikasi, tetapi juga dengan kemampuan pelaku UMKM menjangkau dan memanfaatkannya. Efektivitas pada aspek informasi ditentukan oleh kemampuan kelompok sasaran mengakses, memahami, dan merespons informasi. Temuan ini sejalan dengan Putra (2022), yang menunjukkan bahwa modal, kemampuan administrasi, dan pengalaman promosi turut memengaruhi kemampuan UMKM memanfaatkan intervensi.

Kemudahan akses administratif juga memengaruhi efektivitas implementasi. Menurut C1, persyaratan umumnya mencakup identitas diri, alamat atau domisili, dan dokumen legalitas usaha. A4 menilai persyaratan relatif sederhana, tetapi kemudahan pemenuhannya bergantung pada kesiapan dokumen masing-masing usaha. Dengan demikian, efektivitas kebijakan dipengaruhi oleh kesesuaian persyaratan dengan kondisi kelompok sasaran. Selain itu, keterbatasan jangkauan program juga menjadi hambatan. Pelatihan, pendampingan, bantuan sarana, dan dukungan permodalan belum dirasakan secara merata karena keterbatasan kuota, penyaluran bertahap, dan prioritas sasaran tertentu.

Lebih lanjut A2 menyebutkan bahwa:

"Sebenarnya akses terhadap program pada dasarnya cukup terbuka, tetapi belum semua pelaku bisa memperoleh kesempatan yang sama, karena masih ada pembatasan kuota, dan ketentuan dalam persyaratan administratif." (5 Februari 2026)

Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas kebijakan tidak hanya ditentukan oleh kualitas program, tetapi juga oleh pemerataan manfaat.

Pendampingan juga sebagai faktor penting dalam menentukan efektivitas implementasi kebijakan. A1 menyebutkan bahwa:

"Pendampingan yang ada lebih sering dilakukan secara berkala atau sesekali, misalnya saat ada program pelatihan, fasilitasi, atau kegiatan pembinaan tertentu. Jadi, pendampingannya memang membantu, tetapi belum sepenuhnya berjalan terus-menerus atau berkelanjutan dalam jangka panjang." (2 Februari 2026)

Pendampingan menjadi faktor penting. A1 menyatakan:

"Pendampingan yang ada lebih sering dilakukan secara berkala atau sesekali, misalnya saat ada program pelatihan, fasilitasi, atau kegiatan pembinaan tertentu. Jadi, pendampingannya memang membantu, tetapi belum sepenuhnya berjalan terus-menerus atau berkelanjutan dalam jangka panjang." (2 Februari 2026)

Berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pendampingan masih terikat pada pelaksanaan program tertentu. Pelaku usaha masih memerlukan proses belajar yang berulang, dukungan dalam tahap penerapan, umpan balik atas kendala yang dihadapi, serta arahan lanjutan agar pengetahuan yang diperoleh benar-benar berubah menjadi praktik usaha.

Ketika pendampingan terbatas, manfaat program cenderung berhenti pada peningkatan pengetahuan dan belum berkembang menjadi perubahan berkelanjutan dalam pengelolaan usaha. Hal ini diperkuat oleh temuan Awa dan Hutomo (2025) menunjukkan bahwa pelatihan dan pendampingan *digital marketing* dapat meningkatkan pemahaman sekaligus kemampuan praktik promosi. Efektivitas lebih mungkin tercapai ketika intervensi tidak berhenti pada penyampaian materi, tetapi membantu pelaku menerapkan pengetahuan baru dalam kegiatan usaha sehari-hari.

Kualitas komunikasi antara pelaku UMKM dan pemerintah juga menjadi faktor yang memengaruhi efektivitas implementasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang terbangun selama ini cenderung lebih bersifat informatif, yaitu berupa penyampaian program, sosialisasi kegiatan, atau pemberitahuan administratif. Sementara itu, komunikasi yang lebih dialogis, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan pelaku usaha belum tampak dominan.

Menurut A2, komunikasi antara pelaksana program dan pelaku UMKM telah berjalan dan cukup membantu, tetapi kualitas serta intensitasnya masih perlu diperkuat. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi yang ada belum sepenuhnya dialogis dan responsif terhadap variasi kebutuhan kelompok sasaran.

Dalam implementasi kebijakan, komunikasi dua arah sangat penting karena memberi ruang bagi pelaku usaha untuk menyampaikan kendala nyata yang mereka hadapi, sekaligus memungkinkan pemerintah memahami kebutuhan lapangan secara lebih akurat. Tanpa komunikasi yang cukup responsif, kebijakan berisiko berjalan secara formal, tetapi kurang peka terhadap variasi persoalan yang dialami kelompok sasaran. Dengan demikian, kualitas komunikasi bukan hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, melainkan juga sebagai mekanisme penyesuaian kebijakan agar lebih sesuai dengan realitas lapangan.

Di samping faktor-faktor yang berasal dari sisi kelembagaan dan mekanisme pelaksanaan, efektivitas implementasi juga dipengaruhi oleh kapasitas internal pelaku UMKM itu sendiri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak semua pelaku usaha memiliki tingkat kesiapan yang sama dalam merespons program-program pemberdayaan, terutama yang berkaitan dengan digitalisasi, legalitas usaha, dan perubahan strategi pemasaran. Sebagian pelaku usaha relatif lebih siap karena telah memiliki pengalaman, keterbukaan terhadap perubahan, serta kemampuan untuk mengikuti perkembangan teknologi. Namun, sebagian lainnya masih membutuhkan bantuan yang lebih mendasar,

baik dalam memahami teknologi digital, menata administrasi usaha, maupun mengubah pola usaha yang selama ini dijalankan secara tradisional.

Temuan B1 menegaskan bahwa kelompok sasaran tidak homogen. Sebagian pelaku telah mampu memanfaatkan teknologi digital, sedangkan sebagian lainnya masih membutuhkan pembinaan dasar. Strategi yang terlalu seragam dapat mengurangi efektivitas karena setiap pelaku berada pada tingkat kebutuhan dan kapasitas yang berbeda. Dalam konteks ini, temuan Ekawarti dan Sari (2021) menguatkan bahwa administrasi sederhana, pengurusan legalitas, dan pemahaman mekanisme OSS masih menjadi kebutuhan penting bagi pelaku UMKM. Masalah efektivitas tidak hanya berada pada desain program, tetapi juga pada kesiapan administratif dasar untuk mengakses dan menindaklanjuti program.

Jika dianalisis dengan model implementasi Jika dianalisis dengan model implementasi kebijakan Merilee S. Grindle, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas implementasi sangat ditentukan oleh dimensi *context of implementation*, yaitu bagaimana kebijakan dijalankan dalam kondisi nyata, bukan semata-mata oleh relevansi desain program. Dalam penelitian ini, persoalan utama bukan terletak pada ketiadaan kebijakan, melainkan pada faktor-faktor kontekstual seperti kapasitas kelembagaan, jangkauan pelayanan, kualitas komunikasi, keberlanjutan pendampingan, kemudahan prosedur administratif, keterbatasan kuota, serta kesiapan pelaku UMKM sebagai kelompok sasaran. Hal ini menegaskan bahwa kebijakan yang secara substansi sudah cukup tepat tetap dapat menghasilkan capaian terbatas apabila konteks pelaksanaannya belum sepenuhnya mendukung. Karena itu, faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas implementasi dalam penelitian ini dapat dipahami dalam tiga lapisan yang saling berkaitan, yakni faktor kelembagaan, mekanisme pelaksanaan, dan kapasitas kelompok sasaran, yang bersama-sama menentukan sejauh mana kebijakan pemberdayaan ekonomi lokal dapat diterjemahkan menjadi manfaat nyata bagi UMKM.

Dengan demikian, peningkatan efektivitas implementasi tidak cukup dilakukan melalui penambahan program, tetapi harus diarahkan pada penguatan kualitas pelaksanaan, perluasan akses, dan penyesuaian intervensi dengan karakteristik riil kelompok sasaran.

### **Implikasi Implementasi Kebijakan terhadap Keberlanjutan Usaha Pelaku UMKM**

Implementasi kebijakan pemberdayaan ekonomi lokal dalam penelitian ini menunjukkan adanya implikasi terhadap keberlanjutan usaha UMKM, meskipun dampaknya tidak berlangsung secara seragam pada semua pelaku usaha. Secara empiris, perubahan tersebut terlihat pada cara pelaku UMKM memasarkan produk, memperluas jangkauan promosi, memperbaiki pengelolaan usaha, serta meningkatkan perhatian terhadap legalitas, branding, dan kemasan produk. Program pemberdayaan lebih tepat dipahami sebagai faktor penopang yang membantu UMKM menyesuaikan diri terhadap tekanan pasar, terutama ketika daya beli masyarakat melemah. Salah satu perubahan yang paling terlihat adalah pola pemasaran pelaku UMKM. Sebelum memperoleh pelatihan atau pendampingan, pemasaran lebih banyak dilakukan secara langsung, mengandalkan pelanggan lama, dan informasi dari mulut ke mulut. Setelah memperoleh pengetahuan mengenai pemasaran digital, sebagian pelaku usaha mulai menggunakan media sosial dan sarana digital untuk memperkenalkan produk serta berkomunikasi dengan konsumen.

Menurut A2, pemasaran yang sebelumnya lebih banyak bergantung pada pelanggan lama mulai dikembangkan melalui media sosial dan aplikasi komunikasi. Pelaku usaha mulai menggunakan WhatsApp Business, Instagram, Google Bisnisku, Canva, dan media promosi daring untuk menampilkan produk, membuat materi promosi, dan menyampaikan informasi pemesanan. Perubahan tersebut menunjukkan bahwa manfaat program tidak hanya berupa tambahan pengetahuan, tetapi juga munculnya saluran pemasaran baru.

Perubahan tersebut menunjukkan adanya peningkatan kesadaran bahwa keberlanjutan usaha tidak lagi cukup ditopang oleh pelanggan lama atau pemasaran dari mulut ke mulut. Pelaku UMKM juga memerlukan kemampuan untuk memperkenalkan produknya melalui kanal digital dan menjangkau konsumen yang lebih luas. Dalam konteks pelemahan daya beli masyarakat, perluasan promosi digital menjadi penting karena pelaku usaha perlu mencari peluang pasar baru ketika permintaan lokal mengalami tekanan. Hasil temuan ini sejalan dengan Sasongko et al. (2020) yang menunjukkan bahwa pelatihan *digital marketing*, pengenalan media sosial, *marketplace*, *packaging*, dan *branding* dapat memperluas sarana promosi sekaligus meningkatkan kemampuan pelaku UMKM dalam mengelola pemasaran digital.

Selain pemasaran, A3 menjelaskan bahwa pengetahuan mengenai kemasan dan *branding* mendorong pelaku untuk lebih memperhatikan tampilan produk, identitas merek, informasi produk, dan legalitas. Perubahan tersebut dapat meningkatkan kepercayaan konsumen dan membuka akses terhadap program pemerintah maupun pasar yang lebih luas. Keterangan A3 menunjukkan bahwa perubahan yang terjadi tidak hanya berupa penggunaan teknologi, tetapi juga perkembangan cara pandang dalam mengelola usaha. Pelaku UMKM mulai menyadari bahwa kualitas produk perlu didukung oleh kemasan yang layak, identitas usaha yang jelas, legalitas, serta strategi promosi yang lebih terarah. Indikator empirisnya terlihat dari mulai digunakannya materi promosi digital, perbaikan tampilan produk, serta meningkatnya perhatian terhadap dokumen dan identitas usaha.

Penggunaan sarana digital tidak otomatis menjamin keberlanjutan usaha. Menurut A3, penerapan pemasaran digital menghadapi kendala karena pelaku harus membagi waktu antara produksi, pelayanan konsumen, pembuatan konten, dan pengelolaan media promosi. Digitalisasi hanya memberikan dampak ketika media dikelola secara

konsisten dan terhubung dengan pengelolaan produk serta pesanan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa pelaku UMKM yang hanya mengikuti pelatihan, tetapi belum mampu menerapkan materi secara konsisten, cenderung baru mengalami peningkatan pengetahuan. Perubahan pada penjualan dan daya saing belum tentu langsung terjadi. Oleh karena itu, dampak program terhadap keberlanjutan usaha sangat bergantung pada kemampuan pelaku UMKM menerjemahkan pengetahuan yang diperoleh menjadi praktik usaha sehari-hari. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa implikasi kebijakan terhadap keberlanjutan UMKM belum merata. Pelaku usaha yang telah memiliki kesiapan digital, kemasan produk yang memadai, dan kemampuan berkomunikasi dengan konsumen cenderung lebih cepat memanfaatkan pelatihan pemasaran digital. Sebaliknya, pelaku UMKM yang masih memiliki keterbatasan dalam literasi digital, pencatatan usaha, kualitas kemasan, dan pengelolaan pesanan membutuhkan pendampingan yang lebih intensif.

B1 selaku pendamping UMKM menjelaskan bahwa tingkat kesiapan pelaku usaha berbeda-beda. Sebagian pelaku UMKM telah mampu menggunakan teknologi digital untuk pemasaran, sedangkan sebagian lainnya masih memerlukan pembinaan mulai dari penggunaan aplikasi, pembuatan materi promosi, hingga pengelolaan pesanan. Keterangan B1 menunjukkan bahwa program yang sama dapat menghasilkan perubahan yang berbeda karena kapasitas awal setiap pelaku usaha tidak sama.

Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa program pemberdayaan lebih mudah memberikan hasil kepada UMKM yang sudah relatif siap. Sementara itu, pelaku usaha dengan kapasitas dasar yang masih terbatas membutuhkan waktu dan pendampingan lebih panjang. Tanpa pemetaan kebutuhan dan pendampingan lanjutan, program pemberdayaan berisiko memperlebar kesenjangan manfaat antarpelaku UMKM.

Dalam konteks keberlanjutan usaha, perubahan pada aspek pemasaran perlu dibaca secara proporsional. Program *digital marketing*, pengenalan *marketplace*, perbaikan *branding*, dan penguatan kemasan dapat memperluas peluang pasar, tetapi tidak selalu langsung meningkatkan pendapatan. A4 menilai promosi digital membantu produk menjadi lebih dikenal dan membuka peluang memperoleh konsumen baru. Namun, transaksi tetap dipengaruhi daya beli, harga produk, persaingan, dan kebutuhan konsumen. Perubahan yang paling terlihat karena itu berada pada kemampuan memperluas saluran promosi dan menyesuaikan strategi, bukan peningkatan pendapatan secara langsung. Untuk memperjelas kondisi awal dan perubahan setelah pelaku UMKM memperoleh pelatihan, pendampingan, atau fasilitasi, indikator empiris dirangkum pada Tabel 2.

**Tabel 2. Perubahan dan Indikator Empiris pada Pelaku UMKM**

| Aspek yang diamati              | Kondisi awal                                                                                     | Perubahan dan indikator empiris                                                                                    | informan  |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Pemasaran dan jangkauan promosi | Pemasaran bergantung pada pelanggan lama, penjualan langsung, dan informasi dari mulut ke mulut. | Mulai menggunakan WhatsApp Business, Instagram, Google Bisnisku, Canva, dan media daring untuk memperluas promosi. | A2 dan A4 |
| Komunikasi dengan konsumen      | Komunikasi dan pemesanan dilakukan secara langsung.                                              | Media digital digunakan untuk menyampaikan informasi produk, menerima pertanyaan, dan melayani pemesanan.          | A2        |
| Kemasan dan <i>branding</i>     | Tampilan produk dan identitas merek belum menjadi perhatian utama.                               | Mulai memperbaiki kemasan, identitas merek, dan materi promosi.                                                    | A3        |
| Legalitas usaha                 | Perhatian terhadap dokumen legalitas masih terbatas.                                             | Meningkatnya pemahaman mengenai dokumen usaha dan sertifikasi halal untuk memperkuat kepercayaan konsumen.         | A3        |
| Penerapan pemasaran digital     | Pelaku UMKM belum terbiasa mengelola promosi digital secara konsisten.                           | Sebagian pelaku mulai menerapkan pemasaran digital, tetapi masih terkendala waktu dan pengelolaan konten.          | A3        |
| Kapasitas dan kesiapan UMKM     | Kemampuan digital dan pengelolaan usaha berbeda pada setiap pelaku.                              | UMKM yang lebih siap dapat menerapkan program secara mandiri, sedangkan yang lain masih membutuhkan pendampingan.  | B1        |
| Keberlanjutan usaha             | Penjualan dan permintaan                                                                         | Saluran promosi bertambah dan produk                                                                               | A2, A3,   |

| Aspek yang diamati | Kondisi awal                             | Perubahan dan indikator empiris                                                           | informan |
|--------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
|                    | tidak stabil akibat pelemahan daya beli. | lebih dikenal, tetapi peningkatan transaksi belum berlangsung secara langsung dan merata. | dan A4   |

Sumber: Diolah oleh peneliti berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi (2026).

Berdasarkan Tabel 2, keberlanjutan usaha tidak hanya dilihat dari peningkatan pendapatan. Indikatornya juga mencakup kemampuan mempertahankan kegiatan usaha, menjaga hubungan dengan pelanggan, membuka saluran promosi baru, memperbaiki tampilan dan pengelolaan produk, serta menyesuaikan strategi ketika permintaan pasar menurun. Program pemberdayaan lebih tepat dipahami sebagai upaya memperkuat kapasitas adaptasi UMKM, bukan sebagai solusi tunggal yang menghilangkan seluruh hambatan pasar.

### Strategi Penguatan Implementasi Kebijakan untuk Meningkatkan Ketahanan Pelaku UMKM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi penguatan implementasi tidak cukup diarahkan pada penambahan jumlah program, tetapi pada pembenahan cara program dijalankan agar lebih tepat sasaran, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan nyata pelaku UMKM. Persoalan utama meliputi keterbatasan jangkauan, pendampingan yang belum berkelanjutan, lemahnya integrasi akses pasar, komunikasi yang belum sepenuhnya dialogis, perbedaan kapasitas kelompok sasaran, dan kolaborasi lintas aktor yang belum optimal.

Strategi pertama adalah pendataan berbasis wilayah dan kebutuhan. Pendataan diperlukan agar pemerintah tidak hanya mengetahui jumlah UMKM secara administratif, tetapi juga memahami sebaran usaha, sektor, tingkat kerentanan, kesiapan digital, dan jenis dukungan yang dibutuhkan. Dengan pendekatan ini, program tidak hanya menjangkau pelaku yang aktif dalam komunitas atau dekat dengan jaringan pembinaan.

Strategi kedua adalah pendampingan bertahap dan berkelanjutan. Pelatihan perlu dilanjutkan dengan pendampingan penerapan, pemantauan

perkembangan, evaluasi, dan tindak lanjut berdasarkan kendala usaha. Pendekatan ini lebih kuat daripada pelatihan satu kali karena perubahan perilaku usaha memerlukan proses belajar, umpan balik, dan dukungan kelembagaan.

Strategi ketiga adalah integrasi peningkatan kapasitas dengan akses pasar. Pelatihan *digital marketing* perlu dihubungkan dengan *marketplace*, bazar, pameran, penguatan pasar lokal, dan pendampingan pemasaran. Perluasan akses pasar tidak otomatis menjamin penjualan, tetapi membuka peluang memperoleh konsumen dan mengurangi ketergantungan pada pasar yang terbatas.

Strategi keempat adalah intervensi diferensiatif berdasarkan tingkat kesiapan UMKM. Pelaku pemula memerlukan pembinaan dasar, sedangkan UMKM yang lebih berkembang membutuhkan dukungan pada perluasan pasar, inovasi, pembiayaan, dan kemitraan. Strategi ini hanya dapat dilakukan apabila pemerintah memiliki pemetaan kebutuhan yang akurat.

Strategi kelima adalah komunikasi dua arah melalui komunitas UMKM, pendamping wilayah, kelompok usaha, dan kanal digital interaktif. Komunikasi tidak hanya berfungsi menyampaikan program, tetapi juga menyerap kendala dan masukan pelaku. Strategi keenam adalah kolaborasi pemerintah daerah, perguruan tinggi, komunitas, pasar lokal, platform digital, dan lembaga pembiayaan untuk memperluas sumber daya, jejaring, pendampingan, dan akses pembiayaan.

Dalam perspektif Grindle, strategi tersebut terutama diarahkan pada penguatan *context of implementation*. Isi program sudah relatif relevan, tetapi efektivitas ditentukan oleh cara kelompok sasaran dijangkau, pendampingan dijalankan, komunikasi dibangun, kapasitas yang berbeda direspons, dan pembagian peran antaraktor dipastikan. Ringkasan strategi disajikan pada Tabel 3.

Pelaksanaan strategi memerlukan prasyarat kelembagaan. Pemerintah daerah perlu menetapkan penanggung jawab, jadwal pendampingan,

indikator perkembangan, dan mekanisme evaluasi yang dapat digunakan bersama pendamping dan pelaku usaha. Tanpa pengaturan tersebut, pendampingan berisiko kembali menjadi kegiatan sesaat dan kolaborasi hanya bersifat seremonial.

Penguatan akses pasar juga perlu disertai peningkatan kualitas produk, konsistensi produksi, pengelolaan pesanan, pencatatan keuangan, dan kemampuan merespons konsumen. Strategi pemasaran tidak akan berkelanjutan apabila pelaku usaha belum mampu memenuhi permintaan, menjaga kualitas, atau menghitung biaya dan harga secara tepat.

Kolaborasi lintas aktor perlu dibangun melalui pembagian peran yang jelas. Pemerintah dapat berperan dalam regulasi, pendataan, dan koordinasi; perguruan tinggi dalam pelatihan dan pendampingan; komunitas dalam penjangkauan dan pembelajaran sebaya; platform digital dalam akses pasar; serta lembaga pembiayaan dalam dukungan modal yang sesuai kemampuan usaha.

Dengan demikian, strategi penguatan tidak hanya berorientasi pada keluaran berupa jumlah pelatihan atau peserta, tetapi pada perubahan praktik usaha dan kemampuan bertahan. Indikator implementasi dapat mencakup keterjangkauan kelompok sasaran, kesinambungan pendampingan, penerapan hasil pelatihan, perluasan kanal pemasaran, penyelesaian legalitas, dan peningkatan kemampuan adaptasi.

Berdasarkan sintesis tersebut, hubungan antara masalah lapangan, strategi perbaikan, arah perubahan, dan keluaran kebijakan dirangkum pada Tabel 3. Strategi tersebut perlu diterapkan secara berurutan dan saling terhubung. Pendataan menjadi dasar penetapan sasaran, hasil pemetaan menentukan bentuk intervensi, pendampingan memastikan penerapan, sedangkan evaluasi digunakan untuk memperbaiki program. Tanpa keterhubungan antartahap, pelatihan, bantuan, dan fasilitasi pasar berisiko berjalan sendiri-sendiri dan tidak menghasilkan perubahan yang berkelanjutan.

**Tabel 3. Strategi Penguatan Implementasi Kebijakan Pemberdayaan UMKM**

| Masalah Utama         | Strategi                          | Arah Perbaikan            | Output                |
|-----------------------|-----------------------------------|---------------------------|-----------------------|
| Jangkauan terbatas    | Pendataan wilayah dan kebutuhan   | Sasaran lebih tepat       | Program merata        |
| Pendampingan terputus | Pendampingan bertahap             | Praktik usaha terpantau   | Kapasitas meningkat   |
| Akses pasar lemah     | Integrasi digital dan pasar lokal | Kanal pemasaran diperluas | Pasar bertambah       |
| Kapasitas beragam     | Intervensi sesuai level UMKM      | Program lebih sesuai      | Manfaat lebih tepat   |
| Komunikasi satu arah  | Forum dialog UMKM                 | Masukan lapangan terserap | Kebijakan responsif   |
| Kolaborasi lemah      | Pelibatan lintas aktor            | Dukungan diperluas        | Program berkelanjutan |

Sumber: Diolah oleh peneliti berdasarkan hasil wawancara, observasi, dokumentasi, dan analisis menggunakan kerangka implementasi kebijakan Grindle (1980), (2026).

Berdasarkan tabel tersebut, dapat Secara operasional, pemerintah daerah dapat memulai penguatan melalui pemutakhiran basis data UMKM, pengelompokan berdasarkan sektor dan tingkat kesiapan, serta penetapan paket pendampingan yang berbeda. UMKM pemula dapat diprioritaskan pada administrasi, legalitas, pencatatan, dan penggunaan media digital dasar. UMKM berkembang dapat diarahkan pada penguatan kualitas produk, pemasaran, dan pembiayaan, sedangkan UMKM yang lebih mapan dapat difasilitasi untuk kemitraan, perluasan pasar, dan inovasi. Pendekatan ini memungkinkan sumber daya program digunakan secara lebih tepat dan mengurangi risiko manfaat hanya diterima pelaku yang telah memiliki kapasitas lebih baik.

Berdasarkan Tabel 3, penguatan implementasi perlu berfokus pada kualitas pelaksanaan, bukan sekadar penambahan program. Pendataan berbasis kebutuhan, pendampingan bertahap, integrasi pasar, intervensi sesuai kesiapan, komunikasi dua arah, dan kolaborasi lintas aktor diharapkan memperluas manfaat program dan memperkuat ketahanan UMKM di tengah pelemahan daya beli.

Evaluasi program juga perlu bergeser dari ukuran keluaran administratif menuju perubahan yang dialami pelaku usaha. Jumlah pelatihan dan peserta tetap penting, tetapi perlu dilengkapi indikator penerapan, seperti penggunaan saluran pemasaran baru, perbaikan kemasan, penyelesaian dokumen legalitas, konsistensi pencatatan, peningkatan kemampuan mengelola pesanan, dan keberlanjutan pendampingan. Pendekatan evaluasi tersebut lebih sesuai dengan tujuan ketahanan UMKM karena menilai kemampuan usaha beradaptasi, bukan hanya peningkatan pendapatan jangka pendek.

## PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pemberdayaan ekonomi lokal telah berkontribusi dalam memperkuat kapasitas dan ketahanan pelaku UMKM di tengah pelemahan daya beli masyarakat melalui program pelatihan kewirausahaan, pemasaran digital, pemanfaatan marketplace, pendampingan branding dan kemasan, fasilitasi legalitas usaha, serta dukungan sarana dan permodalan. Program-program tersebut pada dasarnya telah menjawab kebutuhan riil UMKM, terutama pada aspek pemasaran, pengelolaan usaha, legalitas, dan adaptasi digital. Namun, efektivitas implementasi belum sepenuhnya optimal karena manfaat program belum dirasakan secara merata akibat keterbatasan kuota, jangkauan program, pemerataan akses, dan keberlanjutan pendampingan. Karena itu, kebijakan pemberdayaan ekonomi lokal dapat dipahami sebagai faktor penopang ketahanan usaha, tetapi belum dapat diposisikan sebagai solusi tunggal terhadap kerentanan UMKM.

Dalam perspektif Merilee S. Grindle, temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan ditentukan oleh keterkaitan antara *content of policy* dan *context of implementation*. Pada sisi *content of policy*, kebijakan yang dijalankan sudah relatif relevan karena manfaat program sesuai dengan kebutuhan kelompok sasaran dan

diarahkan pada penguatan kapasitas usaha yang lebih adaptif. Namun, pada sisi *context of implementation*, masih terdapat hambatan pada kapasitas pelaksana, pola penjangkauan, kualitas komunikasi, pemerataan akses, dan kesinambungan pendampingan. Oleh sebab itu, penguatan kebijakan perlu diarahkan pada perluasan akses pasar, pendampingan digital yang berkelanjutan, penguatan akses pembiayaan, pembenahan pendataan dan penjangkauan program, serta penguatan kolaborasi antaraktor, termasuk komunitas UMKM, perguruan tinggi, pasar lokal, platform digital, dan lembaga pembiayaan. Meskipun penelitian ini terbatas pada Kabupaten Madiun dan jumlah informan yang terbatas, hasilnya tetap memberikan pelajaran penting bagi studi implementasi kebijakan pemberdayaan UMKM di tingkat lokal.

## REFERENSI

- Alim, W. S., Manullang, S. O., Aziz, F., Romadhon, S., Marganingsih, A., Ratnaningtyas, E. M., & Wulandari, R. (2022). *Pemberdayaan Masyarakat : Konsep dan Strategi*.
- Awa, A., & Hutomo, Y. P. (2025). Pelatihan dan Pendampingan Creative Digital Marketing sebagai Media Promosi Produk UMKM Menggunakan Canva dan CapCut. *Educivilia: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 6(1), 40–60. <https://doi.org/10.30997/ejpm.v6i1.16287>
- Badan Pusat Statistik. (2025a). *Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan I-2025*. <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2025/05/05/2431>
- Badan Pusat Statistik. (2025b). Profil Industri Mikro dan Kecil 2024. *Badan Pusat Statistik*, 15. <https://www.bps.go.id/id/publication/2024/09/18/52d85cbe9de005b6f5d69f95/profil-industri-mikro-dan-kecil-2023.html>
- BPS Kabupaten Madiun. (2024). *2024 Indikator Kesejahteraan Rakyat Kabupaten Madiun*.
- BPS Kabupaten Madiun. (2025). *Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Madiun Tahun. 01*, 1–14.
- Darmawan, A. A., & Rezki, J. F. (2025). *MSME*

- RESILIENCE IN THE FACE OF COVID-19 AND BEYOND: A META-ANALYSIS OF FACTORS THAT INFLUENCE MSME RESILIENCE.* <https://lpem.org/msme-resilience-in-the-face-of-covid-19-and-beyond-a-meta-analysis-of-factors-that-influence-msme-resilience/>
- Ekawarti, Y., & Sari, E. K. (2021). Pelatihan Administrasi Dan Legalitas Usaha Untuk UMKM Kabupaten dan Kota Se Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Karya Abdi Masyarakat*, 5(3), 483–491. <https://online-journal.unja.ac.id/JKAM/article/view/16282%0Ahttps://online-journal.unja.ac.id/JKAM/article/download/16282/12296>
- Grindle, M. S. (1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*.
- Haryanto. (2017). FAKTOR PENDUKUNG DAN PENGHAMBAT KEBIJAKAN JANGKA PANJANG PEMERINTAH KABUPATEN KEDIRI DALAM PEMBANGUNAN CENTRAL BUSINESS DISTRICT. *Mediasosian Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Administrasi Negara*, 1(2), 9–17.
- Ismail, H. (2022). Studi implementasi kebijakan pemberdayaan umkm di kabupaten bojonegoro. *Mediasosian Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Administrasi Negara*, 06(01), 143–157.
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2023). *Umkm menjadi pilar dalam memperkuat nilai tukar rupiah*.
- Komalasari, N. D., Puspaningtyas, A., & Widodo, J. (2022). Pengembangan UMKM Sentra Kuliner Desa Pekarungan melalui Fasilitasi Pihak Eksternal dan Potensi Ekonomi Lokal. *Mediasosian Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Administrasi Negara*, 06(01), 35–50.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Nasution, S., & Silalahi, P. R. (2022). Peran Digital Marketing dalam Meningkatkan UMKM. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 7(2), 510–519.
- Puspitorini, S. (2017). IMPLEMENTASI PROGRAM PENGEMBANGAN USAHA MINA PEDESAAN PENGOLAHAN DAN PEMASARAN HASIL PERIKANAN (PU. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Administrasi Negara*, 1(2), 54–61.
- Putra, P. F. (2022). Implementasi Program Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil Menengah (Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro dan Perdagangan Kota Batu). *Journal of Public Administration and Sociology of Development*, 3(1), 331–348.
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian*. PENERBIT KBM INDONESIA.
- Sasongko, D., Putri, I. R., Alfiani, V. N., Qiranti, S. D., Sari, R. S., & Allafa, P. E. (2020). Digital Marketing Sebagai Strategi Pemasaran UMKM Makaroni Bajak Laut Kabupaten Temanggung. *Jurnal Ilmiah Pangabdhi*, 6(2), 92–96. <https://doi.org/10.21107/pangabdhi.v6i2.7809>
- Wulandari, S., & Tukiman. (2023). IMPLEMENTASI PROGRAM URBAN FARMING PADA KELOMPOK TANI ELOK MEKAR SARI KOTA SURABAYA. *Mediasosian Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Administrasi Negara*, 07(02), 230–243.