

KAJIAN EFEKTIVITAS PROGRAM UMKM CENTER



Bagi Pengembangan UMKM
di Kota Surakarta



Badan Riset dan
Inovasi Daerah
Kota Surakarta
Tahun 2026



ANALISIS
KOMPREHENSIF



INOVASI UNTUK
KEMAJUAN



KOLABORASI
UNTUK NEGERI



SOLUSI UNTUK
MASA DEPAN

SUSUNAN TIM KELITBANGAN KOTA SURAKARTA TAHUN 2026

Penanggung Jawab : Kentis Ratnawati, S.H., M.M.
(Kepala BRIDA Kota Surakarta)
Koordinator : Rosy Edi Harsiswi, S.H.
(Kepala Bidang Riset – BRIDA Kota Surakarta)

Tim Penulis

Anggota :

1. Agata Sonia A. S. (Ekonomi Pembangunan - UNS)
2. Aura Senjakala A. (Ekonomi Pembangunan - UNS)
3. Budi Winarno, S.H., M.H. (Peneliti Ahli Muda – BRIDA Kota Surakarta)
4. Herri Widiyanto, S.Sos, M.Si. (Peneliti Ahli Pertama – BRIDA Kota Surakarta)
5. Nur Indriani Dewi S.E., M.E. (Peneliti Ahli Pertama – BRIDA Kota Surakarta)
6. Sarah Puruhitaningrum, S.Mat. (Analisis Data Ilmiah Ahli Pertama – BRIDA Kota Surakarta)
7. Purwoko, S.T. (Penelaah Teknis Kebijakan – BRIDA Kota Surakarta)
8. Ghulam Fathul Amri, S.ST., M.T. (Analisis Teknis Kebijakan – BRIDA Kota Surakarta)
9. Margono (Pengadministrasi Perkantoran – BRIDA Kota Surakarta)

Design/Layout : Ghulam Fathul Amri, S.ST., M.T.

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 19 TAHUN 2002 TENTANG HAK CIPTA

LINGKUP HAK CIPTA

Pasal 2 ayat (1)

Hak Cipta merupakan hak eksklusif bagi Pencipta atau Pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak Ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

KETENTUAN PIDANA

Pasal 72

- (1) Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
- (2) Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, Kajian *Efektivitas Program UMKM Center bagi Pengembangan UMKM Kota Surakarta* ini dapat disusun dan diselesaikan dengan baik. Kajian ini disusun sebagai bagian dari upaya Pemerintah Kota Surakarta dalam meningkatkan kualitas kebijakan publik yang berbasis bukti, khususnya dalam mendukung pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) sebagai penggerak perekonomian daerah.

Kajian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pelaksanaan dan efektivitas Program UMKM Center dalam meningkatkan kapasitas usaha, memperluas akses pasar, serta mendorong pertumbuhan dan daya saing UMKM di Kota Surakarta. Hasil kajian ini diharapkan dapat menjadi dasar analitis dalam penyempurnaan desain dan implementasi kebijakan pengembangan UMKM, sekaligus mendukung pengambilan keputusan kebijakan yang lebih terarah, terukur, dan berkelanjutan.

Kajian ini dapat diselesaikan berkat kerja sama dan komitmen seluruh tim penyusun, serta dukungan dari berbagai pihak terkait. Kami menyadari bahwa kajian ini masih memiliki keterbatasan, sehingga saran dan masukan yang konstruktif sangat diharapkan untuk penyempurnaan ke depan. Semoga kajian ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi nyata bagi penguatan ekosistem UMKM serta pembangunan ekonomi Kota Surakarta secara berkelanjutan.

Surakarta, Juli 2026
Kepala Badan Riset dan Inovasi Daerah
Kota Surakarta



Ditandatangani secara elektronik oleh:

Kentis Ratnawati, S.H., M.M.
Pembina Utama Muda / IVc
NIP. 196704021990082001

Sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik yang tersertifikasi oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE) sehingga tidak diperlukan tanda tangan dan stempel basah.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR GAMBAR	v
RINGKASAN EKSEKUTIF	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Kajian	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Kajian	4
1.4 Manfaat Kajian	5
1.5 Sasaran Kajian	5
1.6 Ruang Lingkup dan Batasan Kajian	6
BAB II KERANGKA KONSEPTUAL DAN KAJIAN KEBIJAKAN	7
2.1 UMKM Center sebagai Instrumen Pengembangan	7
2.2 Kerangka Kebijakan dan Desain Program UMKM Center	9
2.3 Kerangka Evaluasi Efektivitas Program UMKM Center	11
BAB III METODOLOGI KAJIAN	13
3.1 Pendekatan dan Jenis Kajian	13
3.2 Jenis dan Sumber Data	13
3.3 Teknik Pengumpulan Data	14
3.4 Teknik Analisis Data	16
BAB IV GAMBARAN UMUM PROGRAM UMKM CENTER	18
4.1 Latar Belakang Pembentukan Program UMKM Center	18
4.2 Desain Program dan Kelembagaan UMKM Center	19
4.3 Mekanisme Pelaksanaan dan Subprogram UMKM Center	21
4.4 Capaian Pelaksanaan Program UMKM Center	23
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	25
5.1 Kinerja Pelaksanaan Program UMKM Center	25
5.1.1 Kinerja Pelaksanaan UMKM Center di Kota Surakarta	25
5.1.2 Capaian Output Program UMKM Center Kota Surakarta	27
5.2 Analisis Efektivitas Program	29

5.2.1 Efektivitas Program terhadap Peningkatan Kualitas Usaha	29
5.2.2 Efektivitas Program terhadap Perluasan Akses Pasar Pelaku UMKM.....	31
5.3 Identifikasi Faktor Pendukung dan Penghambat.....	33
5.3.1 Faktor Pendukung	33
5.3.2 Faktor Penghambat.....	35
BAB VI KESIMPULAN	38
BAB VII REKOMENDASI KEBIJAKAN	40
DAFTAR PUSTAKA	44

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Persentase Progress UMKM Center (Sumber: Dinkopukmperin, 2025)	25
Gambar 2. Grafik Penjualan UMKM (Sumber: Dinkopukmperin, 2025)	35

RINGKASAN EKSEKUTIF

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan pilar utama perekonomian Kota Surakarta dengan kontribusi signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja, penguatan ekonomi lokal, dan penanggulangan kemiskinan. Dalam konteks dinamika ekonomi perkotaan yang semakin kompetitif serta percepatan transformasi digital, Pemerintah Kota Surakarta mengembangkan Program UMKM Center sebagai pusat layanan terpadu untuk meningkatkan kapasitas, daya saing, dan keberlanjutan UMKM. Program ini dirancang untuk menjawab tantangan struktural UMKM, khususnya keterbatasan akses pasar, permodalan, legalitas usaha, dan kapasitas manajerial.

Kajian Efektivitas Program UMKM Center bagi Pengembangan UMKM Kota Surakarta disusun sebagai bagian dari penerapan evaluasi kebijakan berbasis bukti (*evidence-based policy*). Tujuan utama kajian ini adalah menilai efektivitas pelaksanaan Program UMKM Center, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta merumuskan rekomendasi kebijakan yang aplikatif untuk penyempurnaan program ke depan. Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis evaluasi kebijakan, berbasis studi dokumentasi terhadap dokumen perencanaan daerah, laporan pelaksanaan program UMKM Center Batch 1 dan Batch 2, data statistik resmi, serta regulasi dan kebijakan terkait.

Hasil kajian menunjukkan bahwa secara konseptual dan kebijakan, Program UMKM Center telah dirancang selaras dengan arah pembangunan Kota Surakarta sebagaimana tertuang dalam RPJMD Kota Surakarta Tahun 2025–2029, RKPD Tahun 2026, serta agenda pembangunan nasional, khususnya penguatan ekonomi kerakyatan dan penciptaan lapangan kerja. UMKM Center diposisikan sebagai instrumen operasional kebijakan yang mengintegrasikan layanan pendampingan, inkubasi usaha, fasilitasi pemasaran, akses pembiayaan, dan pemanfaatan teknologi dalam satu ekosistem layanan terpadu.

Dari sisi tata kelola dan perencanaan fiskal, Pemerintah Kota Surakarta menunjukkan komitmen kebijakan yang kuat melalui dukungan anggaran yang signifikan untuk Program UMKM Center. Struktur alokasi anggaran diarahkan pada kegiatan yang secara langsung menyentuh kebutuhan utama UMKM, seperti fasilitasi akses pasar melalui outlet pemasaran strategis, penyelenggaraan event promosi, inkubasi usaha, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Pola alokasi ini mencerminkan pergeseran pendekatan dari program bantuan yang bersifat jangka pendek menuju investasi kebijakan yang berorientasi pada peningkatan kapasitas dan keberlanjutan usaha.

Dari aspek pelaksanaan, Program UMKM Center telah berjalan secara operasional melalui berbagai subprogram utama, antara lain eskalasi bisnis, konsultasi UMKM, bantu modal, dan bantu jual. Program ini berhasil menjangkau ribuan pelaku UMKM melalui kegiatan inkubasi, pendampingan, dan promosi. Keberadaan UMKM Center Festival, fasilitasi pemasaran di lokasi premium, serta dukungan legalitas usaha menunjukkan bahwa program ini mampu membuka akses UMKM ke pasar yang lebih luas dan terstandarisasi. Secara umum, pelaksanaan program menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dan respons positif dari UMKM.

Dari sisi efektivitas, kajian ini menemukan bahwa Program UMKM Center telah memberikan dampak positif terutama pada aspek formalisasi usaha, peningkatan akses pasar, dan penguatan jejaring UMKM. Indikasi peningkatan omzet, peningkatan kepemilikan Nomor Induk Berusaha (NIB), serta peningkatan kesiapan UMKM untuk memenuhi standar pasar modern menunjukkan bahwa program ini berkontribusi dalam mendorong UMKM untuk “naik kelas”. Program ini juga memiliki korelasi positif dengan upaya penanggulangan kemiskinan dan penguatan ekonomi inklusif di Kota Surakarta.

Namun demikian, kajian juga mengidentifikasi sejumlah tantangan yang membatasi optimalisasi efektivitas program. Tantangan utama meliputi keterbatasan rasio tenaga pendamping dibandingkan dengan jumlah UMKM yang sangat besar, kesenjangan literasi dan adopsi teknologi digital, serta belum konsistennya kapasitas produksi dan manajemen usaha untuk memenuhi permintaan pasar secara berkelanjutan. Selain itu, meskipun capaian output program relatif baik, penguatan aspek outcome dan keberlanjutan hasil masih memerlukan perhatian lebih lanjut.

Dari perspektif kualitas kebijakan, Program UMKM Center berkontribusi positif terhadap peningkatan kualitas kebijakan daerah melalui penerapan prinsip perencanaan berbasis data, keterkaitan antara perencanaan dan penganggaran, serta pelaporan kinerja program yang relatif terstruktur. Program ini juga selaras dengan prinsip Indeks Kualitas Kebijakan (IKK), khususnya pada aspek kejelasan tujuan kebijakan, konsistensi desain program, dan akuntabilitas pelaksanaan. Dengan penguatan mekanisme evaluasi berbasis outcome dan sistem data UMKM yang terintegrasi, UMKM Center berpotensi menjadi model praktik baik (best practice) pengembangan UMKM di tingkat daerah.

Berdasarkan hasil kajian tersebut, Program UMKM Center dinilai efektif sebagai instrumen kebijakan pengembangan UMKM Kota Surakarta, namun masih memerlukan penyempurnaan untuk meningkatkan pemerataan manfaat, keberlanjutan dampak, dan adaptasi terhadap tantangan digitalisasi. Kajian ini merekomendasikan penguatan program dari pendekatan event-based menuju process-based, peningkatan kualitas dan jumlah pendamping, transformasi

digital yang lebih inklusif, penguatan standar kualitas produk dan akses pasar berkelanjutan, serta optimalisasi sistem data UMKM sebagai dasar pengambilan keputusan kebijakan.

Secara keseluruhan, Kajian Efektivitas Program UMKM Center ini diharapkan menjadi dasar strategis bagi Pemerintah Kota Surakarta dalam menyempurnakan desain dan implementasi kebijakan pemberdayaan UMKM, sekaligus mendukung terwujudnya pembangunan ekonomi daerah yang inklusif, berdaya saing, dan berkelanjutan.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Kajian

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) secara luas diakui sebagai pilar utama perekonomian daerah karena kontribusinya terhadap penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, serta penguatan struktur ekonomi lokal yang inklusif dan berkelanjutan (Gunawan, 2025). Dalam konteks pembangunan daerah, UMKM tidak hanya berfungsi sebagai unit produksi ekonomi, tetapi juga sebagai instrumen sosial yang berperan dalam pengurangan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pendapatan dan pemberdayaan lokal (Kurniadi & Wishnu Wardana, 2024). Berbagai studi menunjukkan bahwa daerah dengan ekosistem UMKM yang kuat cenderung memiliki ketahanan ekonomi yang lebih baik terhadap guncangan eksternal, termasuk krisis ekonomi dan perubahan struktur pasar global (Suharyanto et al., 2024). Oleh karena itu, penguatan UMKM menjadi agenda strategis dalam kebijakan pembangunan nasional maupun daerah, khususnya pada periode pascapandemi dan transisi menuju ekonomi berbasis inovasi. Pemerintah daerah dituntut untuk menghadirkan kebijakan yang tidak hanya bersifat fasilitatif, tetapi juga mampu meningkatkan kapasitas dan daya saing UMKM secara berkelanjutan. Dalam kerangka tersebut, efektivitas intervensi kebijakan menjadi faktor penentu keberhasilan pembangunan UMKM di tingkat lokal.

Kota Surakarta sebagai salah satu pusat kegiatan ekonomi, perdagangan, dan jasa di Provinsi Jawa Tengah memiliki karakteristik UMKM yang beragam, baik dari sisi skala usaha, sektor ekonomi, maupun tingkat kesiapan UMKM. UMKM di Kota Surakarta berkembang dalam berbagai sektor unggulan, seperti perdagangan, industri kreatif, kuliner, fashion, dan jasa berbasis budaya yang selaras dengan identitas kota sebagai pusat budaya dan pariwisata. Peran UMKM dalam perekonomian Kota Surakarta tercermin dari kontribusinya terhadap PDRB serta kemampuannya dalam menyerap tenaga kerja lokal secara signifikan (BPS Kota Surakarta, 2024a). Namun demikian, dinamika lingkungan usaha yang semakin kompetitif, percepatan digitalisasi, serta perubahan preferensi konsumen menuntut UMKM untuk terus beradaptasi dan meningkatkan kapasitas usahanya (Handayani, 2023). Tanpa dukungan kebijakan yang tepat dan layanan pemberdayaan yang efektif, UMKM berisiko mengalami stagnasi bahkan penurunan kinerja. Kondisi ini menegaskan pentingnya peran pemerintah

daerah dalam membangun ekosistem UMKM yang adaptif dan berdaya saing (Nasution & Lubis, 2025).

Sebagai respons terhadap kebutuhan tersebut, Pemerintah Kota Surakarta melalui Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, dan Perindustrian mengembangkan Program UMKM Center sebagai pusat layanan terpadu bagi pelaku UMKM (Ardhiansyah & Suryawati, 2022). UMKM Center dirancang untuk menyediakan berbagai layanan strategis, mulai dari pendampingan usaha, pelatihan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, fasilitasi pemasaran, akses pembiayaan, hingga pemanfaatan teknologi dan digitalisasi usaha (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, 2021). Pendekatan layanan terpadu ini sejalan dengan praktik kebijakan internasional yang menekankan pentingnya one-stop service dalam pengembangan UMKM, guna mengurangi fragmentasi layanan dan meningkatkan efektivitas intervensi pemerintah (OECD, 2023a). Dalam konteks kebijakan daerah, UMKM Center diharapkan berfungsi sebagai simpul penguatan ekosistem bisnis UMKM yang menghubungkan UMKM dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk lembaga keuangan, dunia usaha, dan institusi pendukung lainnya. Dengan demikian, UMKM Center memiliki posisi strategis dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan ekonomi daerah (BPS Kota Surakarta, 2024a).

Meskipun Program UMKM Center telah berjalan dan menjadi salah satu program unggulan dalam kebijakan pemberdayaan UMKM di Kota Surakarta, pertanyaan mengenai efektivitas program tersebut tetap relevan untuk dikaji secara mendalam. Efektivitas kebijakan publik modern tidak lagi hanya diukur dari terlaksananya program atau terserapnya anggaran, melainkan dari kemampuan program menciptakan public value (nilai publik) dan dampak jangka panjang bagi penerima manfaat (Bovaird & Loeffler, 2021). Dalam banyak kasus, program dukungan bisnis menghadapi tantangan berupa fragmentasi kebijakan dan ketidaksinkronan antara instrumen inovasi dengan kebutuhan riil UMKM di lapangan. Tanpa evaluasi yang komprehensif, pemerintah daerah berisiko mempertahankan model intervensi yang tidak responsif terhadap dinamika pasca-krisis, seperti percepatan digitalisasi dan perubahan perilaku konsumen (OECD, 2023b). Oleh karena itu, kajian efektivitas berbasis bukti menjadi instrumen krusial untuk memastikan validitas strategi yang diterapkan dan merumuskan perbaikan yang substantif bagi pengembangan UMKM di Kota Surakarta.

Dalam kerangka tata kelola pemerintahan yang berorientasi pada kinerja dan hasil, evaluasi efektivitas Program UMKM Center juga memiliki keterkaitan langsung dengan peningkatan kualitas kebijakan publik daerah. Pemerintah Kota Surakarta telah menempatkan peningkatan kualitas

kebijakan sebagai salah satu agenda penting, sebagaimana tercermin dalam penerapan Indeks Kualitas Kebijakan (IKK) sebagai instrumen pengukuran kinerja kebijakan berbasis bukti. Pendekatan ini menuntut agar setiap kebijakan dan program daerah disusun, diimplementasikan, dan dievaluasi secara sistematis dengan dukungan data dan analisis yang memadai (Yuliani et al., 2022). Kajian efektivitas Program UMKM Center menjadi bagian dari upaya tersebut, karena hasilnya dapat digunakan sebagai dasar perbaikan desain kebijakan, penguatan implementasi program, serta peningkatan akuntabilitas pemerintah daerah (Akbar et al., 2023). Dengan demikian, kajian ini tidak hanya bersifat akademis, tetapi juga memiliki implikasi praktis yang kuat bagi pengambilan keputusan kebijakan.

Selain itu, kajian mengenai efektivitas Program UMKM Center memiliki relevansi strategis dalam mendukung dokumen perencanaan pembangunan daerah Kota Surakarta, seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), dan rencana aksi pembangunan tematik lainnya. Program ini merupakan instrumen penting untuk mencapai sasaran penguatan daya saing UMKM serta pengembangan ekonomi daerah berbasis ekosistem bisnis yang terintegrasi. Beberapa studi menunjukkan bahwa sinkronisasi antara kebijakan sektoral dan dokumen perencanaan daerah sangat menentukan efektivitas implementasi program dan konsistensi arah pembangunan ekonomi lokal (Asni et al., 2024). Evaluasi yang hanya menitikberatkan pada aspek administratif atau output tanpa memperhatikan keselarasan dengan dokumen perencanaan strategis berpotensi menurunkan efektivitas kebijakan publik dan menghambat pencapaian tujuan pembangunan daerah (Rahayu et al., 2024). Karena itu, penting untuk menilai sejauh mana efektivitas program seperti UMKM Center berkontribusi terhadap tujuan pembangunan daerah yang lebih luas, baik dari sisi kebijakan maupun kesejahteraan masyarakat. Pendekatan semacam ini sejalan dengan praktik evaluasi kebijakan modern yang menempatkan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sebagai siklus kebijakan yang berkelanjutan dan saling memperkuat dalam konteks tata kelola pembangunan daerah (Faried et al., 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kajian efektivitas Program UMKM Center memiliki urgensi tinggi bagi pengembangan UMKM di Kota Surakarta, baik dari perspektif kebijakan publik maupun pembangunan ekonomi daerah. Kajian ini penting untuk menilai kesesuaian antara tujuan program, pelaksanaan, dan hasil yang dicapai, serta untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan maupun keterbatasan implementasi kebijakan pemberdayaan UMKM. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kebijakan

pemerintah memiliki pengaruh langsung terhadap pertumbuhan, kemandirian, dan daya saing sektor UMKM di tingkat lokal, terutama ketika didukung oleh tata kelola yang partisipatif dan kolaboratif (Faried et al., 2025). Lebih lanjut, penelitian dalam konteks transformasi digital menegaskan bahwa efektivitas kebijakan peningkatan daya saing UMKM sangat dipengaruhi oleh strategi pemerintah daerah dalam mengintegrasikan inovasi, digitalisasi, dan dukungan kelembagaan bagi UMKM kecil (Purnomo & Purwandari, 2025). Kajian lain juga menyoroti bahwa keberhasilan kebijakan UMKM di era digital memerlukan evaluasi berbasis outcome yang komprehensif untuk mengukur dampak nyata terhadap peningkatan kinerja dan ketahanan usaha mikro di tengah perubahan lingkungan ekonomi (Iman Kalis et al., 2023a).

Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya berfungsi sebagai kajian akademik, tetapi juga sebagai instrumen strategis bagi pemerintah daerah untuk memperkuat relevansi dan efektivitas Program UMKM Center dalam mendukung pembangunan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan di tingkat kota.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pelaksanaan Program UMKM Center di Kota Surakarta saat ini?
2. Bagaimana efektivitas Program UMKM Center dalam meningkatkan kapasitas dan daya saing UMKM di Kota Surakarta?
3. Mengapa masih terjadi kesenjangan antara target ideal kebijakan dengan realitas capaian efektivitas di lapangan?
4. Bagaimana rekomendasi penguatan model UMKM Center ke depan agar lebih efektif dan berkelanjutan?

1.3 Tujuan Kajian

Sejalan dengan rumusan masalah, tujuan dari kajian ini adalah:

1. Menganalisis kinerja pelaksanaan dan capaian output Program UMKM Center sebagai instrumen kebijakan Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, dan Perindustrian Kota Surakarta.
2. Menganalisis efektivitas program terhadap peningkatan kualitas usaha, literasi digital, dan akses pasar pelaku UMKM.

3. Mengidentifikasi faktor pendukung strategis serta hambatan operasional dalam pelaksanaan Program UMKM Center.

1.4 Manfaat Kajian

Kajian ini diharapkan mampu memberikan manfaat yang luas bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Bagi Pemerintah Kota Surakarta
 - a) Menjadi dasar analitis yang objektif dan berbasis bukti dalam mengevaluasi efektivitas Program UMKM Center serta menyempurnakan desain kebijakan pemberdayaan UMKM.
 - b) Mendukung perumusan kebijakan dan pengalokasian sumber daya program yang lebih selaras dengan kebutuhan riil pelaku UMKM dan arah pembangunan daerah.
2. Bagi Perangkat Daerah Pengelola Program UMKM Center
 - a) Memberikan umpan balik (feedback) evaluatif terhadap pelaksanaan program dan kualitas layanan UMKM Center sebagai bahan perbaikan berkelanjutan.
 - b) Membantu mengidentifikasi praktik baik dan aspek yang perlu ditingkatkan, baik dari sisi kelembagaan, sumber daya manusia, maupun mekanisme layanan.
3. Bagi Pelaku UMKM
 - a) Mendorong peningkatan kualitas dan relevansi layanan pemberdayaan UMKM, sesuai dengan kebutuhan pengembangan usaha.
 - b) Mendukung terciptanya lingkungan kebijakan yang lebih kondusif bagi peningkatan daya saing dan keberlanjutan usaha UMKM.

1.5 Sasaran Kajian

Sasaran kajian ini ditetapkan untuk memastikan bahwa evaluasi efektivitas Program UMKM Center dilakukan secara terarah dan relevan dengan kebutuhan kebijakan pengembangan UMKM di Kota Surakarta. Adapun sasaran kajian ini meliputi:

1. Program UMKM Center Kota Surakarta, sebagai objek utama kajian, khususnya terkait desain kebijakan, mekanisme pelaksanaan, dan capaian program dalam mendukung pengembangan UMKM daerah.
2. Kelembagaan pelaksana Program UMKM Center, yang mencakup organisasi perangkat daerah dan unit pelaksana teknis yang bertanggung jawab dalam perencanaan, koordinasi, dan pelaksanaan

layanan UMKM Center, guna menilai kapasitas implementasi kebijakan.

3. Subprogram dan layanan UMKM Center, termasuk pendampingan usaha, inkubasi dan eskalasi bisnis, fasilitasi pemasaran, serta dukungan legalitas dan penguatan kapasitas UMKM, sebagai bagian dari instrumen kebijakan daerah.
4. Pelaku UMKM binaan Program UMKM Center, sebagai penerima manfaat kebijakan, yang dianalisis secara agregat untuk melihat relevansi dan jangkauan layanan program, tanpa melakukan penilaian kinerja usaha secara individual.

1.6 Ruang Lingkup dan Batasan Kajian

Ruang lingkup kajian ini dibatasi pada hal-hal berikut:

1. Objek Kajian: Efektivitas Program UMKM Center yang dikelola oleh Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, dan Perindustrian Kota Surakarta.
2. Dimensi Evaluasi: Mencakup aspek pelaksanaan (proses), pencapaian target fisik (output), perubahan perilaku/kapasitas (outcome), dan kontribusi terhadap tujuan pembangunan daerah (impact).
3. Metode: Kajian ini menggunakan pendekatan deskriptif-evaluatif berbasis studi dokumentasi terhadap dokumen kebijakan, laporan kinerja, dan data sekunder terkait tahun anggaran berjalan.

BAB II

KERANGKA KONSEPTUAL DAN KAJIAN KEBIJAKAN

2.1 UMKM Center sebagai Instrumen Pengembangan

Usaha Program UMKM Center merupakan instrumen kebijakan strategis Pemerintah Kota Surakarta yang dirancang sebagai pusat layanan terpadu bagi pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Program ini diposisikan sebagai program super prioritas daerah yang bertujuan meningkatkan kualitas dan daya saing UMKM melalui pendekatan pendampingan berkelanjutan dan monitoring perkembangan usaha secara berkala. Dalam kerangka kebijakan pembangunan daerah, UMKM Center tidak hanya berfungsi sebagai penyedia layanan teknis, tetapi sebagai simpul penghubung antara pelaku UMKM, pemerintah, sektor swasta, dan ekosistem pasar yang lebih luas (Pemerintah Kota Surakarta, 2025).

Secara kebijakan, UMKM Center dirancang selaras dengan arah pembangunan Kota Surakarta sebagaimana tertuang dalam RPJMD 2025–2029 dan RKPD, khususnya dalam agenda penguatan daya saing UMKM berbasis ekosistem bisnis. UMKM Center ditempatkan sebagai instrumen operasional untuk mewujudkan transformasi UMKM agar lebih produktif, inovatif, dan berdaya saing melalui layanan terintegrasi yang mencakup aspek produksi, pemasaran, pembiayaan, pengembangan sumber daya manusia, dan kelembagaan usaha (Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, dan Perindustrian, 2025). Penempatan UMKM Center dalam struktur kebijakan daerah menunjukkan pergeseran pendekatan dari program bantuan parsial menuju model pengembangan usaha yang lebih sistematis (Pengembangan Kompetensi Dan Peluang Kerja Berbasis Ekosistem Ketenagakerjaan, 2025).

Berdasarkan dokumen Report Progress UMKM Center Batch 1 dan Batch 2, implementasi program ini dilaksanakan melalui beberapa subprogram utama, yaitu Eskalasi Bisnis, Konsultasi UMKM, Bantu Modal, dan Bantu Jual. Keempat subprogram tersebut dirancang untuk menjawab kebutuhan UMKM pada berbagai tahapan perkembangan usaha, mulai dari penguatan dasar legalitas dan manajemen hingga peningkatan skala usaha dan akses pasar. Pendekatan ini mencerminkan upaya pemerintah daerah dalam menyediakan layanan yang adaptif dan berjenjang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan pelaku UMKM.

Subprogram Eskalasi Bisnis merupakan inti dari fungsi inkubasi UMKM Center yang dilaksanakan melalui pendampingan intensif dalam jangka waktu

tertentu. Program ini diarahkan untuk mendorong peningkatan kapasitas produksi, pertumbuhan skala usaha, serta pemenuhan aspek legalitas usaha seperti Nomor Induk Berusaha (NIB), sertifikasi halal, merek, dan izin edar. Dalam perspektif kebijakan publik, pendekatan eskalasi bisnis ini menunjukkan orientasi program yang tidak hanya berfokus pada output kegiatan, tetapi juga pada perubahan kapasitas usaha sebagai dasar peningkatan daya saing UMKM (Megawati, 2020a).

Selain eskalasi bisnis, UMKM Center juga menyediakan layanan Konsultasi UMKM yang mencakup aspek legalitas, pemasaran, sumber daya manusia, produksi, keuangan, dan kemasan. Layanan konsultasi ini menjadi pintu masuk utama bagi pelaku UMKM untuk memperoleh pendampingan yang bersifat problem solving dan berkelanjutan. Dalam kerangka pengembangan UMKM, layanan konsultasi berfungsi sebagai instrumen peningkatan literasi usaha dan manajerial, yang merupakan prasyarat penting bagi keberlanjutan dan profesionalisasi UMKM (Rahmayanti, 2024).

Subprogram Bantu Modal dalam UMKM Center diarahkan untuk mengatasi keterbatasan sarana produksi yang dihadapi UMKM berpotensi berkembang. Bantuan diberikan dalam bentuk peralatan usaha yang bersumber dari kolaborasi dengan sektor swasta melalui mekanisme CSR, serta direncanakan bersumber dari APBD untuk kelompok sasaran tertentu. Pendekatan ini menunjukkan bahwa UMKM Center tidak memposisikan bantuan modal sebagai tujuan akhir, melainkan sebagai instrumen pendukung peningkatan kapasitas dan efisiensi produksi UMKM (Golam, Akhtari, Lasmiatun, et al., 2024).

Sementara itu, subprogram Bantu Jual difokuskan pada peningkatan akses pasar dan pemasaran produk UMKM melalui promosi, pendampingan digital marketing, fasilitasi katalog produk, serta keikutsertaan dalam event dan pameran. Program ini bertujuan membantu UMKM meningkatkan visibilitas produk, memperluas jaringan pemasaran, dan meningkatkan potensi transaksi penjualan. Dalam konteks kebijakan pengembangan UMKM, fasilitasi akses pasar merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan peningkatan skala usaha dan keberlanjutan UMKM (Handayani, 2023).

Implementasi UMKM Center juga dilengkapi dengan kegiatan promosi terpadu melalui penyelenggaraan UMKM Center Festival dan pemanfaatan ruang pamer di lokasi strategis. Kegiatan ini berfungsi sebagai sarana promosi produk lokal sekaligus media pembelajaran bagi UMKM dalam menghadapi pasar yang lebih kompetitif. Dari perspektif kebijakan daerah, pendekatan ini memperkuat peran UMKM Center sebagai fasilitator integrasi

UMKM ke dalam ekosistem ekonomi perkotaan yang lebih luas (Iman Kalis et al., 2023b).

Berdasarkan keseluruhan desain dan pelaksanaan tersebut, UMKM Center dapat dipahami sebagai instrumen kebijakan yang mengintegrasikan berbagai layanan pengembangan UMKM dalam satu ekosistem layanan terpadu. Program ini tidak hanya berfungsi sebagai wadah kegiatan, tetapi sebagai mekanisme kebijakan untuk mendorong transformasi UMKM agar lebih formal, produktif, dan berdaya saing. Dalam kerangka evaluasi kebijakan, posisi UMKM Center sebagai instrumen pembangunan daerah menuntut penilaian efektivitas yang tidak hanya bertumpu pada jumlah kegiatan atau peserta, tetapi pada sejauh mana program ini mampu menghasilkan perubahan kapasitas usaha yang berkelanjutan (LAN RI, 2025a).

2.2 Kerangka Kebijakan dan Desain Program UMKM Center

Efektivitas Program UMKM Center Kota Surakarta dirancang dan dilaksanakan dalam kerangka kebijakan pembangunan daerah yang secara eksplisit menempatkan pengembangan UMKM sebagai prioritas strategis. Dalam RPJMD Kota Surakarta Tahun 2025–2029, penguatan UMKM diarahkan sebagai instrumen utama peningkatan daya saing ekonomi lokal, penciptaan lapangan kerja, dan pengurangan kerentanan ekonomi masyarakat perkotaan (Pemerintah Kota Surakarta, 2025). UMKM Center diposisikan sebagai perangkat operasional kebijakan untuk menerjemahkan arah strategis tersebut ke dalam bentuk layanan konkret dan terintegrasi bagi pelaku UMKM.

Keterkaitan UMKM Center dengan dokumen perencanaan tahunan tercermin dalam RKPD Kota Surakarta Tahun 2026 yang menegaskan perlunya penguatan program pengembangan UMKM berbasis ekosistem bisnis. Dalam dokumen tersebut, UMKM Center berfungsi sebagai simpul pelaksanaan program lintas perangkat daerah yang berorientasi pada peningkatan kapasitas usaha, perluasan akses pasar, dan penguatan kelembagaan UMKM (Pemerintah Kota Surakarta, 2025b). Penempatan UMKM Center dalam RKPD menunjukkan bahwa program ini tidak berdiri sebagai kegiatan sektoral semata, tetapi menjadi bagian dari strategi pembangunan ekonomi daerah yang terencana.

Dari perspektif perencanaan dan penganggaran, UMKM Center juga terintegrasi dalam Rencana Penganggaran Kinerja Daerah (RPKD) Kota Surakarta 2025–2029. Dokumen ini menekankan pentingnya sinkronisasi antara perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaan program agar

intervensi kebijakan UMKM memiliki dampak yang terukur dan berkelanjutan (Pemerintah Kota Surakarta, 2025b). Dengan demikian, UMKM Center dirancang tidak hanya sebagai program pelayanan, tetapi sebagai instrumen kebijakan yang harus menunjukkan keterkaitan antara input anggaran, proses pelaksanaan, dan capaian hasil kebijakan.

Secara operasional, desain Program UMKM Center dituangkan dalam Kerangka Acuan Kerja (KAK) Pengembangan Usaha Mikro dengan Orientasi Peningkatan Skala Usaha. KAK tersebut menegaskan bahwa UMKM Center diarahkan untuk mendorong transformasi usaha mikro agar mampu naik kelas menjadi usaha kecil melalui pendampingan berkelanjutan, peningkatan kapasitas produksi, dan perluasan akses pasar (Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, dan Perindustrian, 2025). Desain ini menunjukkan bahwa UMKM Center tidak hanya berfokus pada pembinaan dasar, tetapi pada proses eskalasi usaha yang berorientasi jangka menengah.

Kerangka kebijakan UMKM Center juga selaras dengan agenda lintas sektor sebagaimana tertuang dalam dokumen Crosscutting Asta Cita Kota Surakarta. Dalam kerangka tersebut, pengembangan UMKM diposisikan sebagai isu lintas urusan yang berkontribusi terhadap pencapaian berbagai sasaran pembangunan, termasuk penguatan ekonomi kerakyatan, peningkatan kesempatan kerja, dan pengurangan kemiskinan (Pengembangan Kompetensi Dan Peluang Kerja Berbasis Ekosistem Ketenagakerjaan, 2025). UMKM Center berperan sebagai wahana implementasi kebijakan lintas sektor yang mengintegrasikan aspek ekonomi, sosial, dan ketenagakerjaan.

Selain itu, desain kebijakan UMKM Center perlu dipahami dalam konteks kerangka evaluasi kualitas kebijakan publik. Panduan dan Instrumen Pengukuran Kualitas Kebijakan yang dikembangkan oleh Lembaga Administrasi Negara menekankan bahwa kebijakan publik yang berkualitas harus memiliki kejelasan tujuan, konsistensi desain, keterukuran hasil, serta mekanisme evaluasi yang sistematis (LAN RI, 2025b). Dalam konteks ini, UMKM Center dirancang sebagai kebijakan yang memenuhi prinsip dasar kualitas kebijakan, namun efektivitasnya sangat bergantung pada konsistensi implementasi dan pengelolaan kinerja program.

Secara keseluruhan, kerangka kebijakan dan desain Program UMKM Center Kota Surakarta menunjukkan adanya upaya integrasi yang kuat antara visi pembangunan daerah, perencanaan program, dan pelaksanaan layanan UMKM. UMKM Center tidak dirancang sebagai program ad hoc, melainkan sebagai instrumen kebijakan yang melekat pada sistem perencanaan dan penganggaran daerah. Kerangka kebijakan inilah yang menjadi dasar bagi

evaluasi efektivitas Program UMKM Center, khususnya dalam menilai sejauh mana desain kebijakan tersebut mampu diterjemahkan ke dalam pelaksanaan program yang memberikan hasil nyata bagi pengembangan UMKM di Kota Surakarta (Ananda & Umanto, 2025).

2.3 Kerangka Evaluasi Efektivitas Program UMKM Center

Kerangka Evaluasi efektivitas Program UMKM Center dalam kajian ini disusun sebagai bagian dari evaluasi kebijakan publik yang berorientasi pada penilaian kesesuaian antara tujuan kebijakan, desain program, pelaksanaan, dan hasil yang dicapai. Dalam konteks pemerintahan daerah, evaluasi efektivitas tidak dimaksudkan untuk menilai keberhasilan program secara normatif semata, tetapi untuk mengidentifikasi sejauh mana kebijakan mampu menghasilkan perubahan yang diharapkan bagi kelompok sasaran (Ananda & Umanto, 2025). Oleh karena itu, kerangka evaluasi UMKM Center dirancang untuk menilai hubungan antara perencanaan kebijakan, implementasi program, dan capaian hasil pengembangan UMKM.

Kerangka evaluasi yang digunakan dalam kajian ini mengacu pada prinsip-prinsip evaluasi kebijakan yang menekankan keterkaitan antara input, proses, output, dan outcome kebijakan. Pendekatan ini relevan untuk menilai efektivitas Program UMKM Center sebagai instrumen kebijakan daerah yang berbasis layanan dan pendampingan berkelanjutan (Rossi, Michael Quinn, et al., 2019). Dalam konteks UMKM Center, evaluasi efektivitas tidak hanya melihat jumlah kegiatan atau peserta, tetapi juga menilai sejauh mana layanan yang diberikan mampu meningkatkan kapasitas usaha UMKM secara bertahap.

Dalam kerangka tersebut, aspek input mencakup sumber daya yang digunakan dalam pelaksanaan Program UMKM Center, seperti dukungan kebijakan, kelembagaan pelaksana, sumber daya manusia pendamping, serta alokasi anggaran program. Evaluasi input bertujuan untuk menilai kesesuaian antara sumber daya yang tersedia dengan tujuan dan cakupan layanan UMKM Center (Priatama et al., 2025). Penilaian ini penting untuk memahami batasan dan peluang efektivitas program sejak tahap perencanaan dan penganggaran.

Aspek proses dalam evaluasi efektivitas UMKM Center diarahkan pada penilaian mekanisme pelaksanaan program, termasuk pola pendampingan, koordinasi antaraktor, serta konsistensi implementasi subprogram seperti eskalasi bisnis, konsultasi UMKM, bantu modal, dan bantu jual. Evaluasi proses berfungsi untuk menilai apakah desain kebijakan telah diterjemahkan secara tepat ke dalam praktik pelaksanaan dan apakah

mekanisme layanan berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan (Ismet Sulila & Sartika Dewi Usman, 2022). Dalam kajian ini, evaluasi proses menjadi kunci untuk mengidentifikasi hambatan struktural dalam pelaksanaan UMKM Center.

Aspek output dalam kerangka evaluasi mencakup capaian langsung dari pelaksanaan Program UMKM Center, seperti jumlah UMKM yang memperoleh layanan, jenis layanan yang diberikan, serta keterlibatan UMKM dalam kegiatan pendampingan, inkubasi, dan promosi. Penilaian output memberikan gambaran awal mengenai kinerja pelaksanaan program, namun belum mencerminkan sepenuhnya efektivitas kebijakan (Akbar et al., 2021). Oleh karena itu, output diposisikan sebagai indikator antara yang perlu dikaitkan dengan outcome kebijakan.

Aspek outcome dalam evaluasi efektivitas UMKM Center difokuskan pada perubahan kapasitas usaha UMKM sebagai hasil dari intervensi program. Outcome yang dinilai dalam kajian ini meliputi peningkatan legalitas usaha, penguatan kapasitas manajerial, peningkatan akses pasar, serta kesiapan UMKM untuk meningkatkan skala usaha. Penilaian outcome bersifat kualitatif-deskriptif dan didasarkan pada analisis dokumen, laporan pelaksanaan program, serta data sekunder yang tersedia (LAN RI, 2025b). Pendekatan ini sejalan dengan karakter kajian berbasis desk study yang menekankan kehati-hatian dalam menarik kesimpulan kausal.

Kerangka evaluasi efektivitas UMKM Center dalam kajian ini juga dikaitkan dengan prinsip Indeks Kualitas Kebijakan (IKK) yang dikembangkan oleh Lembaga Administrasi Negara. Dalam panduan IKK, kebijakan yang berkualitas dinilai berdasarkan kejelasan tujuan, konsistensi desain, keterukuran hasil, serta keberlanjutan kebijakan (LAN RI, 2025b). Dengan mengaitkan evaluasi efektivitas UMKM Center pada prinsip IKK, kajian ini tidak hanya menilai kinerja program, tetapi juga kualitas kebijakan sebagai bagian dari tata kelola pemerintahan daerah.

Dengan demikian, kerangka evaluasi efektivitas Program UMKM Center dalam kajian ini dirancang untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kesesuaian desain kebijakan, kualitas implementasi, dan capaian hasil program. Kerangka ini menjadi dasar analitis bagi Bab V dalam menilai efektivitas Program UMKM Center serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan dan keterbatasan kebijakan pengembangan UMKM di Kota Surakarta (Mavrot & Pattyn, 2022).

BAB III

METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Kajian

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis kajian evaluatif kebijakan yang bertujuan menilai efektivitas Program UMKM Center Kota Surakarta sebagai instrumen pengembangan UMKM daerah. Pendekatan kualitatif dipilih karena kajian ini berfokus pada pemahaman terhadap desain kebijakan, mekanisme pelaksanaan program, serta capaian hasil yang dihasilkan berdasarkan dokumen kebijakan dan laporan pelaksanaan program, bukan pada pengukuran statistik berbasis survei primer (Creswell, 2009). Dalam konteks kebijakan publik, pendekatan evaluatif digunakan untuk menilai kesesuaian antara tujuan kebijakan, implementasi program, dan hasil yang dicapai oleh program tersebut.

Jenis kajian ini merupakan evaluasi efektivitas program yang menitikberatkan pada penilaian hubungan antara input, proses, output, dan outcome Program UMKM Center. Evaluasi efektivitas dipahami sebagai upaya untuk menilai sejauh mana program mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan dan kebijakan daerah (Rossi, Lipsey, et al., 2019). Dengan pendekatan ini, kajian tidak dimaksudkan untuk mengukur dampak kausal secara eksperimental, melainkan untuk memberikan gambaran analitis mengenai kinerja program dan faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan UMKM Center di Kota Surakarta (LAN RI, 2025d).

3.2 Jenis dan Sumber Data

Sumber data dalam kajian ini terdiri atas data sekunder yang diperoleh melalui penelaahan dokumen kebijakan, dokumen perencanaan, laporan pelaksanaan program, serta data statistik resmi yang relevan dengan Program UMKM Center Kota Surakarta. Pemanfaatan data sekunder dipilih karena kajian ini bertujuan mengevaluasi efektivitas kebijakan dan program berdasarkan bukti administratif dan dokumentasi resmi yang tersedia, bukan melalui pengumpulan data primer seperti survei atau wawancara lapangan (Bowen, 2009). Pendekatan ini sejalan dengan praktik evaluasi kebijakan publik yang menekankan pentingnya analisis dokumen sebagai sumber utama penilaian kebijakan pemerintah daerah.

Dokumen kebijakan dan perencanaan daerah yang digunakan sebagai sumber data utama meliputi Rencana Pembangunan Jangka Menengah

Daerah (RPJMD) Kota Surakarta Tahun 2025–2029, Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) Kota Surakarta Tahun 2026, serta dokumen perencanaan dan penganggaran terkait pengembangan UMKM. Dokumen-dokumen tersebut digunakan untuk mengidentifikasi tujuan kebijakan, arah strategis, serta posisi Program UMKM Center dalam kerangka pembangunan daerah (Pemerintah Kota Surakarta, 2025a). Selain itu, dokumen Kerangka Acuan Kerja (KAK) Pengembangan Usaha Mikro digunakan untuk memahami desain program dan sasaran intervensi UMKM Center (Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Kota Surakarta, 2025a).

Sumber data lainnya berasal dari laporan pelaksanaan Program UMKM Center, khususnya laporan progress UMKM Center Batch 1 dan Batch 2 (Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Kota Surakarta, 2025b). Dokumen ini digunakan untuk memperoleh informasi mengenai mekanisme pelaksanaan program, jenis layanan yang diberikan, jumlah peserta, serta capaian kegiatan yang telah dilaksanakan. Data tersebut menjadi dasar dalam menilai aspek input, proses, dan output program sebagai bagian dari evaluasi efektivitas UMKM Center. Pemanfaatan laporan pelaksanaan program sebagai sumber data sekunder merupakan praktik yang lazim dalam kajian evaluasi program pemerintah (Akbar et al., 2023).

Selain dokumen kebijakan dan laporan program, kajian ini juga memanfaatkan data statistik resmi yang diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Surakarta. Data BPS digunakan untuk memberikan konteks makro terkait kondisi UMKM dan perekonomian daerah, serta sebagai bahan triangulasi terhadap informasi yang diperoleh dari dokumen kebijakan dan laporan pelaksanaan program. Penggunaan data statistik resmi bertujuan meningkatkan kredibilitas analisis dan memperkuat dasar penilaian kebijakan berbasis data (BPS Kota Surakarta, 2024b).

Secara keseluruhan, jenis data yang digunakan dalam kajian ini bersifat kualitatif-deskriptif yang berasal dari dokumen sekunder. Data kualitatif digunakan untuk menganalisis desain kebijakan, mekanisme pelaksanaan, dan konteks kebijakan Program UMKM Center. Jenis data ini dipilih untuk menghasilkan analisis evaluatif yang komprehensif namun tetap sesuai dengan keterbatasan dan tujuan kajian berbasis desk study (Creswell, 2009).

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam kajian ini dilakukan melalui metode studi dokumentasi terhadap berbagai dokumen kebijakan, perencanaan, dan laporan pelaksanaan Program UMKM Center Kota Surakarta. Studi

dokumentasi dipilih sebagai teknik utama karena kajian ini bertujuan mengevaluasi efektivitas kebijakan berdasarkan bukti tertulis yang dihasilkan oleh institusi pemerintah dan lembaga resmi. Dalam kajian kebijakan publik, analisis dokumen dipandang sebagai teknik yang sistematis dan sah untuk memahami isi kebijakan, proses implementasi, serta capaian program tanpa harus melakukan pengumpulan data primer (Bowen, 2009).

Proses pengumpulan data dilakukan dengan mengidentifikasi, menginventarisasi, dan menelaah dokumen yang relevan dengan Program UMKM Center. Dokumen tersebut meliputi dokumen perencanaan pembangunan daerah, dokumen kebijakan sektoral, Kerangka Acuan Kerja (KAK) program, serta laporan pelaksanaan UMKM Center Batch 1 dan Batch 2. Penelaahan dokumen dilakukan secara bertahap untuk memperoleh informasi mengenai tujuan kebijakan, desain program, mekanisme pelaksanaan, dan capaian kegiatan. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk menelusuri konsistensi antara perencanaan dan implementasi program secara komprehensif (Pemerintah Kota Surakarta, 2025b).

Selain dokumen kebijakan dan laporan program, pengumpulan data juga dilakukan terhadap data statistik resmi yang diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Surakarta. Data statistik digunakan untuk memberikan konteks pendukung terhadap analisis kebijakan, khususnya dalam memahami karakteristik UMKM dan kondisi perekonomian daerah. Penggunaan data statistik resmi bertujuan memperkuat validitas analisis dan menghindari bias interpretasi yang hanya bersumber dari dokumen internal program (BPS Kota Surakarta, 2025b).

Dalam pelaksanaannya, teknik pengumpulan data ini dilakukan tanpa melibatkan survei, wawancara, atau diskusi kelompok terarah (FGD). Pembatasan ini dilakukan secara sadar untuk menjaga konsistensi antara tujuan kajian, metode yang digunakan, dan jenis kesimpulan yang dihasilkan. Dengan demikian, seluruh data yang dianalisis dalam kajian ini bersumber dari dokumen tertulis dan data sekunder yang dapat dipertanggungjawabkan secara administratif dan akademik (Creswell, 2009).

Secara keseluruhan, teknik pengumpulan data berbasis studi dokumentasi memungkinkan kajian ini memperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai Program UMKM Center Kota Surakarta, baik dari sisi perencanaan, pelaksanaan, maupun capaian program. Teknik ini juga sejalan dengan pendekatan evaluasi kebijakan publik yang menekankan transparansi, akuntabilitas, dan pemanfaatan bukti tertulis sebagai dasar analisis kebijakan (LAN RI, 2025d).

3.4 Teknik Analisis Data

Teknik Teknik analisis data dalam kajian ini menggunakan pendekatan analisis kualitatif-deskriptif yang berfokus pada penafsiran isi dokumen kebijakan, perencanaan, dan laporan pelaksanaan Program UMKM Center Kota Surakarta. Analisis kualitatif-deskriptif dipilih untuk memahami substansi kebijakan, konsistensi desain program, serta dinamika implementasi berdasarkan bukti tertulis yang tersedia. Dalam konteks evaluasi kebijakan publik, pendekatan ini lazim digunakan untuk menilai efektivitas program pemerintah yang berbasis layanan dan pendampingan, terutama ketika kajian tidak menggunakan data primer (Miles et al., 2014).

Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan informasi yang diperoleh dari dokumen ke dalam kerangka evaluasi yang telah ditetapkan, yaitu kerangka input–proses–output–outcome. Pada tahap ini, data terkait perencanaan dan penganggaran dianalisis sebagai aspek input, data pelaksanaan program dianalisis sebagai aspek proses, capaian kegiatan dianalisis sebagai output, dan indikasi perubahan kapasitas UMKM dianalisis sebagai outcome. Penggunaan kerangka ini bertujuan untuk menjaga keterkaitan logis antara desain kebijakan dan hasil yang dicapai oleh Program UMKM Center (Rossi, Lipsey, et al., 2019).

Selanjutnya, analisis dilakukan dengan cara membandingkan antara tujuan dan indikator Program UMKM Center yang tercantum dalam dokumen perencanaan dengan realisasi pelaksanaan program sebagaimana tertuang dalam laporan UMKM Center Batch 1 dan Batch 2. Teknik perbandingan ini digunakan untuk mengidentifikasi tingkat kesesuaian antara perencanaan dan implementasi, serta untuk menilai faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat efektivitas program. Pendekatan perbandingan dokumen merupakan bagian penting dalam evaluasi kebijakan berbasis dokumen (Bowen, 2009).

Dalam menganalisis efektivitas kebijakan, kajian ini juga mengaitkan hasil analisis dengan prinsip-prinsip Indeks Kualitas Kebijakan (IKK) sebagaimana tertuang dalam panduan dan instrumen yang disusun oleh Lembaga Administrasi Negara. Prinsip IKK digunakan sebagai kerangka normatif untuk menilai kejelasan tujuan kebijakan, konsistensi desain program, keterukuran hasil, serta keberlanjutan kebijakan UMKM Center. Pendekatan ini memungkinkan analisis tidak hanya menilai kinerja program, tetapi juga kualitas kebijakan secara keseluruhan (LAN RI, 2025c)

Hasil analisis data selanjutnya disajikan secara deskriptif-analitis dengan menekankan hubungan sebab-akibat yang bersifat indikatif dan kontekstual, bukan kausalitas eksperimental. Penyajian hasil analisis dilakukan dengan mengaitkan temuan pada kerangka evaluasi dan konteks kebijakan daerah, sehingga dapat memberikan dasar yang kuat bagi perumusan kesimpulan dan rekomendasi kebijakan. Pendekatan ini sejalan dengan praktik evaluasi kebijakan yang menekankan kehati-hatian dalam penarikan kesimpulan serta relevansi hasil kajian bagi pengambilan keputusan publik (LAN RI, 2025d).

BAB IV

GAMBARAN UMUM PROGRAM UMKM CENTER

4.1 Latar Belakang Pembentukan Program UMKM Center

Pembentukan Program UMKM Center Kota Surakarta dilatarbelakangi oleh kebutuhan akan instrumen kebijakan yang mampu mengintegrasikan berbagai layanan pengembangan UMKM yang sebelumnya tersebar pada berbagai program dan kegiatan sektoral. Dalam dokumen perencanaan pembangunan daerah, Pemerintah Kota Surakarta mengidentifikasi bahwa pendekatan pembinaan UMKM yang bersifat parsial dan berbasis kegiatan belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kapasitas usaha secara berkelanjutan (Sekretariat Daerah Surakarta, 2025). Kondisi tersebut mendorong perlunya pembentukan satu platform layanan terpadu yang dapat menjadi pusat koordinasi, pendampingan, dan fasilitasi UMKM secara lebih sistematis.

Secara kebijakan, UMKM Center dirancang sebagai respons terhadap tantangan struktural UMKM Kota Surakarta yang ditandai oleh dominasi usaha mikro, keterbatasan akses pasar, serta rendahnya kapasitas manajerial dan legalitas usaha. Data statistik daerah menunjukkan bahwa sebagian besar pelaku UMKM masih berada pada skala mikro dengan ketergantungan tinggi pada pasar lokal dan belum terintegrasi secara optimal ke dalam rantai nilai yang lebih luas (BPS Kota Surakarta, 2025a). Oleh karena itu, Pemerintah Kota Surakarta memandang perlunya pendekatan kebijakan yang tidak hanya memberikan bantuan, tetapi mendorong proses transformasi usaha secara bertahap.

Pembentukan UMKM Center juga sejalan dengan arah kebijakan nasional dan daerah yang menempatkan UMKM sebagai pilar utama pembangunan ekonomi kerakyatan. Dalam RPJMD Kota Surakarta Tahun 2025–2029, pengembangan UMKM diarahkan untuk meningkatkan daya saing daerah, memperluas kesempatan kerja, dan memperkuat ketahanan ekonomi masyarakat perkotaan (Bappeda Kota Surakarta, 2025). UMKM Center diposisikan sebagai instrumen operasional yang menjembatani tujuan strategis tersebut dengan kebutuhan nyata UMKM di lapangan melalui layanan yang terstruktur dan berkelanjutan.

Selain itu, pembentukan UMKM Center juga didorong oleh kebutuhan peningkatan kualitas tata kelola kebijakan pengembangan UMKM. Evaluasi internal pemerintah daerah menunjukkan bahwa program pengembangan UMKM memerlukan kerangka implementasi yang lebih terukur dan

terdokumentasi agar capaian kebijakan dapat dievaluasi secara sistematis (LAN RI, 2025d). UMKM Center dirancang untuk menyediakan sistem layanan dan pencatatan yang memungkinkan pemantauan perkembangan UMKM binaan secara lebih konsisten, sekaligus mendukung penerapan kebijakan berbasis data (*evidence-based policy*).

Dari sisi kelembagaan, UMKM Center berada di bawah koordinasi Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, dan Perindustrian Kota Surakarta dengan dukungan unit pelaksana teknis yang memiliki fungsi pendampingan dan inkubasi usaha. Penempatan kelembagaan ini mencerminkan upaya pemerintah daerah untuk memperkuat peran institusi pelaksana agar tidak hanya berfungsi administratif, tetapi juga sebagai motor penggerak pengembangan UMKM (Ardhiansyah & Suryawati, 2022). Dengan demikian, UMKM Center diharapkan mampu menjembatani kebijakan makro daerah dengan kebutuhan mikro UMKM.

Latar belakang pembentukan UMKM Center juga tidak terlepas dari dinamika perubahan lingkungan usaha, khususnya percepatan digitalisasi dan meningkatnya persaingan pasar. Kajian digitalisasi UMKM Kota Surakarta menunjukkan adanya kesenjangan literasi digital yang signifikan di kalangan pelaku UMKM, terutama pada kelompok usia dewasa dan lanjut usia (Bappeda Kota Surakarta, 2025). UMKM Center dirancang untuk merespons tantangan tersebut melalui layanan pendampingan dan fasilitasi yang adaptif, sehingga UMKM tidak tertinggal dalam proses transformasi ekonomi digital.

Dengan berbagai latar belakang tersebut, Program UMKM Center dipahami sebagai bentuk inovasi kebijakan daerah yang bertujuan mengonsolidasikan berbagai upaya pengembangan UMKM ke dalam satu ekosistem layanan terpadu. Program ini tidak hanya dimaksudkan untuk meningkatkan jumlah kegiatan atau peserta, tetapi untuk menciptakan mekanisme pengembangan UMKM yang berorientasi proses, hasil, dan keberlanjutan. Latar belakang pembentukan ini menjadi dasar penting dalam memahami desain, pelaksanaan, dan evaluasi efektivitas Program UMKM Center yang dibahas pada subbab dan bab selanjutnya.

4.2 Desain Program dan Kelembagaan UMKM Center

Desain Program UMKM Center Kota Surakarta disusun sebagai model layanan terpadu yang mengintegrasikan berbagai bentuk intervensi pengembangan UMKM ke dalam satu ekosistem kebijakan yang terkoordinasi. Program ini dirancang tidak sebagai kegiatan tunggal, melainkan sebagai rangkaian layanan berkelanjutan yang mencakup

pendampingan usaha, inkubasi bisnis, fasilitasi pemasaran, akses pembiayaan, serta dukungan legalitas dan standardisasi usaha. Pendekatan desain tersebut bertujuan untuk menjawab permasalahan struktural UMKM yang selama ini tidak dapat diselesaikan melalui intervensi yang bersifat parsial dan jangka pendek (Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Kota Surakarta, 2025a).

Secara kelembagaan, ini mencerminkan upaya pemerintah daerah untuk memastikan bahwa pelaksanaan program tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memiliki kapasitas teknis dalam mendampingi pelaku UMKM secara langsung. Peran kelembagaan tersebut menjadi penting mengingat karakteristik UMKM yang membutuhkan pendampingan intensif dan berkelanjutan, terutama pada tahap awal pengembangan usaha (Ardhiansyah & Suryawati, 2022).

Desain layanan UMKM Center mencakup beberapa bidang utama yang saling terkait, yaitu penguatan kelembagaan usaha, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pengembangan produksi, akses pembiayaan, dan pemasaran. Pembagian bidang layanan ini mencerminkan pendekatan holistik terhadap pengembangan UMKM, di mana peningkatan daya saing usaha tidak hanya ditentukan oleh satu aspek tertentu, tetapi oleh kombinasi berbagai faktor internal dan eksternal usaha. Struktur layanan tersebut dirancang untuk memungkinkan UMKM memperoleh dukungan yang sesuai dengan tahapan perkembangan usahanya (Megawati, 2020b).

Dalam implementasinya, UMKM Center mengembangkan skema layanan bertahap melalui program inkubasi dan eskalasi bisnis. Skema ini memungkinkan seleksi dan pengelompokan UMKM berdasarkan tingkat kesiapan usaha, sehingga intervensi yang diberikan dapat lebih tepat sasaran. UMKM yang masih berada pada tahap awal difokuskan pada penguatan legalitas dan kapasitas dasar, sementara UMKM yang telah berkembang diarahkan pada perluasan akses pasar dan peningkatan skala usaha. Pendekatan bertahap ini dirancang untuk mendorong proses “naik kelas” UMKM secara sistematis dan terukur (Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Kota Surakarta, 2025a).

Dari sisi pendanaan, desain Program UMKM Center didukung oleh alokasi anggaran daerah yang diarahkan untuk mendukung operasional layanan, kegiatan pendampingan, fasilitasi promosi, serta pengembangan sarana pendukung pemasaran. Struktur pendanaan ini menunjukkan bahwa UMKM Center diposisikan sebagai program strategis daerah, bukan sekadar kegiatan insidental. Pengelolaan anggaran dilakukan melalui mekanisme perencanaan dan penganggaran daerah yang terintegrasi, sehingga

memungkinkan keterkaitan antara tujuan kebijakan, pelaksanaan program, dan pelaporan kinerja (Sekretariat Daerah Surakarta, 2025).

Selain struktur internal pemerintah daerah, desain UMKM Center juga membuka ruang kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan eksternal, seperti UMKM besar, pengelola pusat perbelanjaan, lembaga keuangan, serta komunitas dan asosiasi UMKM. Kolaborasi ini dimaksudkan untuk memperluas jangkauan layanan UMKM Center dan meningkatkan relevansi program terhadap kebutuhan pasar. Meskipun bersifat programatik, pola kolaborasi ini menjadi bagian penting dari desain UMKM Center sebagai ekosistem layanan yang tidak sepenuhnya bergantung pada sumber daya pemerintah daerah (Golam, Akhtari, & Lasmiatun, 2024).

Dengan desain program dan kelembagaan tersebut, UMKM Center Kota Surakarta diharapkan mampu berfungsi sebagai pusat integrasi layanan pengembangan UMKM yang efektif dan adaptif. Desain ini menjadi landasan operasional bagi pelaksanaan berbagai kegiatan UMKM Center yang dibahas pada subbab berikutnya, serta menjadi konteks penting dalam menilai efektivitas program pada Bab V. Pemahaman terhadap desain dan kelembagaan UMKM Center ini diperlukan agar analisis efektivitas tidak terlepas dari kapasitas dan batasan struktural program yang ada.

4.3 Mekanisme Pelaksanaan dan Subprogram UMKM Center

Mekanisme pelaksanaan Program UMKM Center Kota Surakarta dirancang sebagai rangkaian kegiatan terstruktur yang dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan. Pelaksanaan program diawali dengan proses identifikasi dan seleksi UMKM sasaran yang didasarkan pada kriteria administratif dan kesiapan usaha. Proses ini bertujuan memastikan bahwa UMKM yang terlibat dalam program memiliki potensi untuk dikembangkan sesuai dengan tahapan layanan yang tersedia. Mekanisme seleksi tersebut menjadi pintu masuk bagi UMKM untuk mengikuti berbagai layanan yang disediakan oleh UMKM Center (Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Kota Surakarta, 2025a).

Setelah melalui proses seleksi, UMKM peserta dikelompokkan ke dalam skema layanan yang sesuai dengan tingkat perkembangan usaha. Pengelompokan ini memungkinkan pelaksanaan pendampingan yang lebih terarah dan relevan, baik bagi UMKM yang masih berada pada tahap penguatan dasar maupun UMKM yang telah siap untuk mengikuti proses inkubasi dan eskalasi bisnis. Pendekatan pengelompokan berdasarkan tahapan usaha ini merupakan bagian dari mekanisme pelaksanaan yang

bertujuan menghindari pendekatan seragam dalam pembinaan UMKM (Megawati, 2020b).

Dalam pelaksanaannya, Program UMKM Center terdiri atas beberapa subprogram utama yang saling terintegrasi. Subprogram pendampingan dan konsultasi usaha difokuskan pada penguatan aspek legalitas, manajemen usaha, pencatatan keuangan, serta pemenuhan standar dasar produk. Subprogram ini dilaksanakan melalui sesi konsultasi terjadwal dan pendampingan teknis oleh tenaga pendamping yang ditugaskan. Mekanisme pendampingan tersebut dirancang untuk memberikan dukungan langsung kepada pelaku UMKM dalam mengatasi permasalahan usaha yang bersifat praktis (Ardhiansyah & Suryawati, 2022).

Subprogram inkubasi dan eskalasi bisnis dilaksanakan untuk UMKM yang telah memenuhi kriteria kesiapan tertentu. Dalam subprogram ini, UMKM memperoleh fasilitasi yang lebih intensif, termasuk pengembangan produk, peningkatan kualitas kemasan, serta persiapan untuk memasuki pasar yang lebih luas. Mekanisme inkubasi dirancang sebagai proses berjangka yang memungkinkan pemantauan perkembangan UMKM secara bertahap, baik dari sisi kapasitas internal maupun kesiapan pasar (Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Kota Surakarta, 2025a).

Selain pendampingan dan inkubasi, UMKM Center juga melaksanakan subprogram fasilitasi pemasaran dan promosi. Subprogram ini mencakup partisipasi UMKM dalam pameran, festival UMKM, serta penempatan produk pada lokasi pemasaran strategis. Mekanisme fasilitasi pemasaran bertujuan membuka akses pasar bagi UMKM binaan dan memberikan pengalaman langsung dalam menghadapi pasar yang lebih kompetitif. Kegiatan promosi tersebut dilaksanakan sebagai bagian dari strategi peningkatan visibilitas produk UMKM Kota Surakarta (Akbar et al., 2023).

Mekanisme pelaksanaan Program UMKM Center juga didukung oleh pemanfaatan sistem data dan pelaporan yang digunakan untuk mencatat partisipasi UMKM, jenis layanan yang diterima, serta perkembangan pelaksanaan program. Sistem ini digunakan sebagai alat bantu administrasi dan pemantauan program, serta menjadi sumber data bagi evaluasi kebijakan. Pemanfaatan sistem data tersebut mencerminkan upaya pemerintah daerah untuk meningkatkan akuntabilitas dan keterlacakan pelaksanaan program pengembangan UMKM (LAN RI, 2025d).

Secara keseluruhan, mekanisme pelaksanaan Program UMKM Center dirancang untuk memastikan keterpaduan antara berbagai subprogram dan layanan yang diberikan. Mekanisme ini memungkinkan UMKM Center

berfungsi sebagai platform layanan terpadu yang menghubungkan pendampingan, inkubasi, dan fasilitasi pemasaran dalam satu alur kebijakan. Pemahaman terhadap mekanisme pelaksanaan ini menjadi penting sebagai dasar deskriptif sebelum dilakukan analisis efektivitas program pada Bab V.

4.4 Capaian Pelaksanaan Program UMKM Center

Capaian pelaksanaan Program UMKM Center Kota Surakarta dapat dilihat dari keluaran kegiatan (output) yang dihasilkan selama periode implementasi Batch 1 dan Batch 2. Berdasarkan laporan pelaksanaan program, UMKM Center berhasil menjangkau ribuan pelaku UMKM melalui berbagai bentuk layanan, termasuk pendampingan usaha, inkubasi bisnis, fasilitasi pemasaran, dan kegiatan promosi. Capaian ini menunjukkan bahwa secara operasional, Program UMKM Center telah berjalan dan mampu menjangkau sasaran kebijakan dalam skala yang relatif luas sesuai dengan kapasitas program yang tersedia (Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Kota Surakarta, 2025a).

Dari sisi partisipasi, pelaksanaan UMKM Center mencatat keterlibatan pelaku UMKM dari berbagai sektor usaha, baik sektor kuliner, kriya, fesyen, maupun produk unggulan lokal lainnya. Keterlibatan lintas sektor ini mencerminkan karakter UMKM Kota Surakarta yang beragam dan menjadi indikasi bahwa desain program mampu mengakomodasi berbagai jenis usaha. Partisipasi UMKM dalam kegiatan inkubasi dan promosi juga menunjukkan adanya minat dan kebutuhan UMKM terhadap layanan yang disediakan oleh UMKM Center (BPS Kota Surakarta, 2025b).

Capaian pelaksanaan juga terlihat dari penyelenggaraan kegiatan promosi dan pemasaran yang difasilitasi oleh UMKM Center, seperti festival UMKM dan penempatan produk pada lokasi pemasaran strategis. Kegiatan tersebut memberikan ruang bagi UMKM binaan untuk memperkenalkan produk kepada konsumen yang lebih luas dan memperoleh pengalaman langsung dalam menghadapi pasar yang lebih kompetitif. Secara deskriptif, kegiatan promosi ini menjadi salah satu bentuk output utama Program UMKM Center yang mudah diidentifikasi dan terdokumentasi dalam laporan pelaksanaan (Akbar et al., 2023).

Selain aspek pemasaran, capaian pelaksanaan Program UMKM Center juga mencakup peningkatan layanan pendampingan dan konsultasi usaha. Melalui kegiatan pendampingan, UMKM binaan memperoleh dukungan dalam pengurusan legalitas usaha, perbaikan manajemen usaha, serta pemenuhan standar dasar produk. Meskipun capaian ini bersifat kualitatif dan tidak seluruhnya terukur secara kuantitatif, laporan pelaksanaan

program menunjukkan bahwa pendampingan menjadi salah satu layanan yang paling banyak dimanfaatkan oleh UMKM peserta (Ardhiansyah & Suryawati, 2022).

Dari sisi tata kelola pelaksanaan, Program UMKM Center juga mencatat capaian dalam pengelolaan data dan pelaporan kegiatan. Pelaksanaan program didukung oleh sistem pencatatan partisipasi UMKM dan dokumentasi kegiatan yang digunakan sebagai dasar monitoring internal. Keberadaan sistem data ini memungkinkan pemerintah daerah untuk melakukan pemantauan pelaksanaan program secara lebih terstruktur dan menjadi sumber informasi bagi evaluasi kebijakan selanjutnya. Capaian ini menunjukkan adanya upaya peningkatan akuntabilitas dan transparansi dalam pelaksanaan program pengembangan UMKM (LAN RI, 2025c).

Secara keseluruhan, capaian pelaksanaan Program UMKM Center menggambarkan bahwa program telah berjalan sesuai dengan desain operasional yang ditetapkan dan mampu menghasilkan output kegiatan yang relevan dengan tujuan pengembangan UMKM. Namun, capaian yang disajikan pada subbab ini masih bersifat deskriptif dan berfokus pada keluaran pelaksanaan program. Penilaian mengenai sejauh mana capaian tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kapasitas dan daya saing UMKM akan dibahas lebih lanjut melalui analisis efektivitas pada Bab V.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Kinerja Pelaksanaan Program UMKM Center

Kinerja pelaksanaan Program UMKM Center Kota Surakarta secara teknokratis menunjukkan integrasi yang solid dalam kerangka kebijakan daerah di mana implementasinya selaras dengan mandat RPJMD 2025 sampai 2029 serta didukung Rencana Kerja dan Anggaran SKPD yang presisi sebesar Rp 1.929.295.346 guna memicu eskalasi kapasitas usaha mikro secara sistematis ke usaha kecil. Melalui mekanisme pendampingan terstruktur pada Batch 1 (April-September) dan 2 (Oktober-November), program ini berhasil mencatatkan capaian output yang signifikan mulai dari peningkatan omzet peserta pada rentang 20 persen hingga 50 persen, formalisasi legalitas usaha melalui penerbitan NIB bagi mayoritas pelaku binaan, hingga perluasan akses pasar melalui kolaborasi ritel modern dan pameran produk yang melibatkan ribuan peserta (Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Kota Surakarta, 2025b). Efektivitas operasional ini divalidasi oleh perannya sebagai simpul penghubung strategi penanggulangan kemiskinan daerah yang menargetkan penguatan kemandirian ekonomi masyarakat melalui ekosistem yang adaptif dan selaras dengan prioritas pembangunan Kota Surakarta.



*Gambar 1. Persentase Progress UMKM Center
(Sumber: Dinkopukmperin, 2025)*

5.1.1 Kinerja Pelaksanaan UMKM Center di Kota Surakarta

Pelaksanaan Program UMKM Center di Kota Surakarta menunjukkan kinerja yang relatif kuat sebagai instrumen kebijakan strategis Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, dan Perindustrian Kota Surakarta dalam mendorong penguatan ekonomi lokal. Program ini dirancang dan diimplementasikan sebagai pusat layanan terpadu yang mengintegrasikan berbagai bentuk intervensi pengembangan UMKM ke dalam satu ekosistem kebijakan yang terkoordinasi, sejalan dengan arah pembangunan daerah sebagaimana tertuang dalam RPJMD Kota Surakarta 2025–2029, khususnya

Misi 3 yang menitikberatkan pada peningkatan daya saing ekonomi untuk kesejahteraan masyarakat. Dari perspektif kebijakan publik, pelaksanaan UMKM Center merefleksikan komitmen pemerintah daerah dalam mengonsolidasikan sumber daya, aktor, dan instrumen kebijakan guna membangun ekosistem pemberdayaan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan.

Pergeseran pendekatan kebijakan terlihat jelas dari transformasi pola pembinaan UMKM yang sebelumnya bersifat sektoral dan terfragmentasi menuju model ekosistem layanan terpadu. UMKM Center tidak diposisikan sebagai satu kegiatan tunggal, melainkan sebagai sebuah platform kebijakan yang menghubungkan berbagai instrumen pengembangan usaha dalam satu alur layanan yang berjenjang dan saling terintegrasi. Dalam kerangka ini, Pusat Layanan Usaha Terpadu (PLUT) Surakarta berfungsi sebagai *one door service* sekaligus simpul koordinasi utama. PLUT tidak hanya menjalankan fungsi pelayanan administratif, tetapi juga berperan sebagai pusat diagnosis permasalahan usaha dan pengarah intervensi kebijakan, sehingga fragmentasi layanan dapat diminimalkan dan setiap UMKM memperoleh dukungan yang sesuai dengan kebutuhan serta tingkat kesiapan usahanya.

Dari sisi ketepatan sasaran, kinerja pelaksanaan program mencerminkan penerapan prinsip kebijakan berbasis data melalui mekanisme rekrutmen yang transparan dan akuntabel. Proses seleksi dilakukan secara berjenjang terhadap 954 pendaftar pada Batch 1 dan Batch 2, dengan tahapan kurasi yang dirancang untuk menjaring UMKM yang memiliki potensi pertumbuhan ekonomi dan kesiapan manajerial untuk dikembangkan lebih lanjut. Pendekatan ini menunjukkan bahwa program tidak dijalankan secara terbuka tanpa seleksi, melainkan diarahkan untuk memaksimalkan efektivitas intervensi pada pelaku usaha yang dinilai paling responsif terhadap pendampingan dan dukungan kebijakan.

Dalam aspek mekanisme akses dan penjangkauan, UMKM Center menerapkan prinsip inklusivitas pada tahap awal melalui layanan Konsultasi Bisnis yang dapat diakses secara luas oleh pelaku UMKM. Selanjutnya, pada tahap intervensi lanjutan, program menerapkan segmentasi dan selektivitas berdasarkan tingkat kesiapan usaha, kapasitas manajerial, serta potensi pengembangan. Kombinasi antara kemudahan akses pada tahap awal dan seleksi yang terukur pada tahap berikutnya memungkinkan pemanfaatan sumber daya program secara lebih tepat sasaran, sekaligus menjaga keberlanjutan implementasi kebijakan pengembangan UMKM.

Desain pelaksanaan UMKM Center dibangun melalui empat program utama, yaitu Konsultasi Bisnis, Bantu Modal, Bantu Jual, serta Eskalasi atau

Akselerasi Bisnis, yang dirancang saling melengkapi dalam satu rangkaian proses pengembangan usaha. Program Konsultasi Bisnis berperan sebagai fondasi dan pintu masuk utama bagi pelaku UMKM, dengan layanan yang mencakup aspek perizinan, manajemen, keuangan, pemasaran, produksi, dan digitalisasi. Konsultasi didukung oleh konsultan internal PLUT serta kolaborasi dengan praktisi profesional lintas bidang, dan dilengkapi dengan mekanisme tindak lanjut yang mengarahkan UMKM untuk mengimplementasikan rekomendasi serta mengakses program lanjutan yang sesuai. Dalam konteks ini, konsultasi bisnis berfungsi sebagai mekanisme *triase kebijakan* yang menentukan arah dan intensitas intervensi berikutnya.

Intervensi lanjutan diwujudkan melalui Program Bantu Modal dan Program Bantu Jual yang mencerminkan pemahaman komprehensif terhadap kebutuhan struktural UMKM. Program Bantu Modal difokuskan pada pemberian bantuan barang produksi untuk meningkatkan efisiensi dan kapasitas usaha, sementara Program Bantu Jual diarahkan pada penguatan akses pasar melalui kurasi produk, pendampingan kesiapan jual, dan fasilitasi pemasaran. Integrasi kedua pilar ini menegaskan bahwa program tidak sekadar memberikan bantuan bersifat karitatif, melainkan menekankan penguatan kapasitas manajerial dan daya saing pasar UMKM dalam menghadapi dinamika ekonomi perkotaan yang semakin kompetitif. Pelaksanaan klinik kelompok sebagai pelengkap layanan individual juga memperkuat peran PLUT sebagai pusat layanan bisnis yang adaptif dan responsif terhadap kebutuhan UMKM.

Secara keseluruhan, kinerja pelaksanaan Program UMKM Center menunjukkan landasan operasional yang relatif kuat, ditopang oleh dukungan anggaran yang memadai, mekanisme seleksi yang terukur, koordinasi lintas sektor yang berjalan, serta desain program yang komprehensif dan terintegrasi. Namun demikian, temuan di tingkat implementasi lapangan menunjukkan masih adanya ruang penyempurnaan, khususnya dalam aspek fleksibilitas jadwal kegiatan dan pendekatan pembinaan yang lebih adaptif terhadap karakteristik UMKM mikro. Penyempurnaan tersebut diperlukan untuk meningkatkan kualitas layanan publik di sektor pemberdayaan ekonomi mikro serta memastikan bahwa dampak Program UMKM Center terhadap penguatan ekonomi lokal Kota Surakarta dapat berlangsung secara lebih optimal dan berkelanjutan.

5.1.2 Capaian Output Program UMKM Center Kota Surakarta

Capaian pelaksanaan Program UMKM Center pada Batch 1 dan Batch 2 memperlihatkan hasil kuantitatif yang bermakna dengan tingginya respons masyarakat, yakni tercatat 954 UMKM yang mendaftarkan diri dalam sistem

seleksi program. Ini membuktikan adanya kebutuhan nyata akan layanan pengembangan bisnis yang belum terakomodasi oleh mekanisme pasar, sekaligus mengonfirmasi relevansi Program UMKM Center sebagai instrumen kebijakan yang responsif terhadap kebutuhan UMKM. Keberhasilan program terlihat jelas dari peningkatan pendapatan rata-rata peserta yang mencapai 20-50 persen setelah mengikuti program, menunjukkan bahwa pelatihan manajerial dan teknis yang diberikan efektif meningkatkan produktivitas usaha.

Capaian ekonomi ini menjadi indikator penting bahwa modul manajemen keuangan dan strategi pengembangan usaha yang dirancang dalam program mampu mengatasi kendala struktural yang dihadapi mayoritas peserta, khususnya keterbatasan modal usaha yang dialami 47 UMKM dan kesulitan pemasaran yang dihadapi 42 UMKM. Program ini juga telah menyelenggarakan Festival UMKM yang dikunjungi lebih dari 7.700 orang, memberikan peluang promosi yang luas bagi produk unggulan lokal sekaligus berfungsi sebagai media pembelajaran bagi UMKM dalam menghadapi pasar yang lebih kompetitif.

Dari aspek penguatan legalitas dan perluasan akses pasar, UMKM Center telah menghasilkan capaian strategis melalui formalisasi usaha dalam penerbitan 363 Nomor Induk Berusaha (NIB) bagi peserta terpilih, yang menjadi prasyarat penting bagi profesionalisasi usaha dan perluasan akses pasar. Standarisasi produk diperkuat melalui fasilitasi pengurusan 29 sertifikasi Produk Industri Rumah Tangga (PIRT), 156 sertifikasi Halal, dan 65 pendaftaran merek untuk menjamin keamanan produk serta perlindungan hak kekayaan intelektual.

Capaian formalisasi ini menunjukkan bahwa UMKM Center berhasil menjalankan fungsinya dalam mengangkat kelas usaha mikro dari entitas informal menjadi unit bisnis yang legal dan terstandar. Upaya transformasi digital juga menunjukkan hasil positif di mana 59 UMKM kini telah aktif memanfaatkan media sosial seperti Instagram dan Facebook sebagai saluran komunikasi dan promosi utama, sementara 33 UMKM telah menggunakan platform marketplace seperti Shopee dan Tokopedia untuk memperluas jangkauan konsumen. Perluasan jaringan distribusi diperkuat melalui kerja sama dengan pihak swasta dalam penyediaan gerai di Solo Paragon Mall serta pengaktifan Galeri UMKM di Balai Kota Surakarta sebagai ruang pameran produk unggulan, yang membuka akses UMKM ke pasar ritel modern yang sebelumnya sulit dijangkau mengingat data menunjukkan 89,41 persen distribusi produk masih terbatas pada lingkup lokal. Meskipun capaian output program menunjukkan hasil yang positif dan terukur, analisis terhadap

tingkat partisipasi memberikan catatan penting untuk evaluasi efektivitas program secara menyeluruh.

Secara keseluruhan, capaian output Program UMKM Center menggambarkan bahwa program telah berjalan sesuai dengan desain operasional yang ditetapkan dan mampu menghasilkan keluaran yang relevan dengan tujuan pengembangan UMKM, mulai dari peningkatan kapasitas ekonomi, formalisasi usaha, adopsi teknologi digital, hingga perluasan akses pasar. Seluruh pencapaian ini menunjukkan peran strategis UMKM Center dalam membangun ekosistem usaha yang lebih profesional, formal, dan kompetitif baik di tingkat regional maupun nasional, yang memberikan landasan kuat bagi Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, dan Perindustrian untuk terus meningkatkan kualitas layanan publik dalam sektor pemberdayaan ekonomi mikro melalui skema pendampingan yang lebih responsif dan berorientasi pada hasil nyata bagi masyarakat Kota Surakarta.

5.2 Analisis Efektivitas Program

Sesuai dengan tujuan penelitian kedua, sub-bab ini mengkaji efektivitas Program UMKM Center dalam mendorong pengembangan usaha mikro di Kota Surakarta. Pengkajian dilakukan dengan menganalisis capaian kuantitatif program dan perubahan kualitatif pada dimensi formalisasi serta standarisasi usaha. Ini membahas efektivitas Program UMKM Center dalam memberikan dampak nyata terhadap pengembangan usaha mikro di Kota Surakarta, sesuai dengan tujuan penelitian kedua. Efektivitas dianalisis melalui capaian kuantitatif serta perubahan kualitatif pada aspek formalisasi dan standarisasi usaha.

5.2.1 Efektivitas Program terhadap Peningkatan Kualitas Usaha

Program UMKM Center menunjukkan efektivitas yang signifikan dalam meningkatkan kualitas usaha pelaku UMKM di Kota Surakarta, yang tercermin secara konsisten melalui perbaikan kinerja ekonomi, penguatan formalisasi usaha, serta peningkatan kapasitas produksi dan manajerial. Efektivitas ini tidak hanya terlihat pada capaian administratif, tetapi juga pada perubahan struktural dalam pola pengelolaan usaha yang berdampak langsung terhadap produktivitas, efisiensi operasional, dan kesejahteraan pelaku UMKM.

Dari aspek kinerja ekonomi, hasil monitoring peserta Eskalasi Bisnis menunjukkan bahwa mayoritas UMKM binaan mengalami peningkatan pendapatan setelah mengikuti pendampingan UMKM Center. Sebanyak 26

UMKM mencatatkan kenaikan omzet pada kisaran 10–30 persen, 20 UMKM mengalami kenaikan di bawah 10 persen, dan 9 UMKM bahkan mencatatkan peningkatan omzet di atas 30 persen. Hanya sebagian kecil UMKM yang mengalami stagnasi (19 UMKM) dan penurunan omzet (1 UMKM). Temuan ini mengonfirmasi bahwa peningkatan omzet rata-rata peserta berada pada rentang 20–50 persen sebagaimana teridentifikasi dalam evaluasi program, sekaligus menunjukkan bahwa intervensi yang diberikan mampu menghasilkan dampak ekonomi nyata bagi sebagian besar peserta. Capaian tersebut relevan dengan kondisi awal UMKM yang didominasi oleh keterbatasan modal usaha dan hambatan pemasaran, sehingga peningkatan pendapatan menjadi indikator kuat keberhasilan program dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi usaha.

Efektivitas program juga tercermin pada dimensi peningkatan kapasitas produksi, yang tidak semata-mata dimaknai sebagai peningkatan volume output, tetapi sebagai penguatan kemampuan struktural UMKM dalam mengelola proses produksi secara lebih terencana, konsisten, dan berorientasi kualitas. Data menunjukkan bahwa 44 UMKM mengalami peningkatan kapasitas produksi pada kisaran di bawah 30 persen, sementara 7 UMKM mencatatkan peningkatan kapasitas produksi yang signifikan di atas 30 persen. Meskipun masih terdapat 24 UMKM yang kapasitas produksinya relatif tidak berubah, secara agregat data ini menunjukkan bahwa mayoritas peserta merasakan dampak positif dari intervensi program terhadap kemampuan produksi usaha.

Intervensi utama yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kapasitas produksi tersebut adalah Program Bantu Modal yang disalurkan dalam bentuk bantuan barang produksi. Pendekatan bantuan non-tunai ini secara strategis diarahkan untuk mengatasi kendala produktivitas yang bersumber dari keterbatasan alat, teknologi, dan sarana produksi. Penentuan jenis bantuan dilakukan melalui diskusi teknis antara pendamping dan pelaku usaha, sehingga barang yang diberikan bersifat tepat guna dan sesuai dengan karakteristik serta kebutuhan spesifik masing-masing UMKM. Mekanisme ini memastikan bahwa peningkatan kapasitas produksi tidak dilakukan secara seragam, melainkan bersifat kontekstual dan adaptif terhadap skala usaha peserta.

Efektivitas intervensi tersebut juga tercermin dari perubahan pola kerja UMKM setelah menerima bantuan dan pendampingan. UMKM yang sebelumnya menghadapi kendala pada kecepatan produksi, konsistensi kualitas, dan pemenuhan pesanan mulai menunjukkan kemampuan produksi yang lebih stabil. Laporan monitoring mencatat adanya perbaikan dalam pengelolaan alur produksi serta pemanfaatan peralatan yang lebih optimal,

sehingga peningkatan kapasitas produksi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga diikuti oleh perubahan praktik kerja dan manajemen operasional usaha.

Pada dimensi ketenagakerjaan, dampak program relatif lebih moderat. Data menunjukkan bahwa sebagian besar UMKM (48 peserta) belum mengalami penambahan tenaga kerja, sementara 23 UMKM mencatatkan peningkatan tenaga kerja di bawah 30 persen dan 4 UMKM mengalami peningkatan signifikan di atas 30 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas produksi dan omzet pada tahap awal lebih banyak diakomodasi melalui peningkatan efisiensi kerja dan optimalisasi peralatan produksi, bukan melalui ekspansi tenaga kerja. Temuan ini sejalan dengan karakteristik UMKM mikro yang umumnya dikelola secara mandiri dan masih berhati-hati dalam menambah beban biaya tetap.

Selain peningkatan kinerja ekonomi dan kapasitas produksi, efektivitas Program UMKM Center juga tercermin secara kuat pada dimensi formalisasi dan standarisasi usaha. Program berhasil memfasilitasi penerbitan 363 Nomor Induk Berusaha (NIB) bagi peserta terpilih, serta mendorong pencapaian sertifikasi PIRT, halal, dan pendaftaran merek. Capaian ini menandai transformasi fundamental dari usaha informal menuju entitas bisnis yang legal, terstandar, dan memenuhi persyaratan regulasi untuk mengakses pasar modern dan rantai pasok yang lebih kompetitif.

Secara keseluruhan, integrasi antara peningkatan omzet, penguatan kapasitas produksi, perbaikan praktik manajerial, dan keberhasilan formalisasi usaha menunjukkan bahwa Program UMKM Center efektif sebagai instrumen kebijakan dalam mendorong proses “naik kelas” UMKM Kota Surakarta. Efektivitas tersebut paling menonjol pada UMKM yang memiliki kesiapan usaha dan orientasi pertumbuhan yang jelas, serta sejalan dengan arah kebijakan pembangunan UMKM dalam RPJMD Kota Surakarta 2025–2029 Misi 3.

5.2.2 Efektivitas Program terhadap Perluasan Akses Pasar Pelaku UMKM

Efektivitas perluasan akses pasar dalam Program UMKM Center tercermin secara nyata melalui pelaksanaan Program Bantu Jual dan kegiatan promosi kolektif yang difasilitasi secara terstruktur. Perluasan akses pasar menjadi dimensi kunci dalam evaluasi efektivitas program, mengingat keterbatasan jangkauan geografis dan akses jaringan pemasaran merupakan hambatan struktural utama yang dihadapi UMKM mikro di Kota Surakarta. Data hasil monitoring peserta Eskalasi Bisnis menunjukkan bahwa intervensi akses pasar yang dilakukan UMKM Center mampu membuka peluang

pemasaran baru bagi mayoritas peserta, baik melalui kanal offline maupun digital.

Berdasarkan hasil moneyv peserta, sebagian besar UMKM binaan telah mengaktifkan lebih dari satu saluran pemasaran setelah mengikuti pendampingan. Selain pemasaran konvensional melalui penjualan langsung, mayoritas peserta mulai memanfaatkan media sosial dan marketplace sebagai kanal pemasaran aktif. Tercatat 33 UMKM telah terintegrasi ke marketplace nasional seperti Shopee dan Tokopedia, sementara sebagian besar lainnya menggunakan media sosial sebagai sarana promosi dan penjualan. Temuan ini menunjukkan adanya perluasan jangkauan pasar yang signifikan, di mana UMKM tidak lagi bergantung pada pasar lokal semata, tetapi mulai menjangkau konsumen di luar wilayah Kota Surakarta.

Efektivitas akses pasar offline juga tercermin dari fasilitasi penempatan produk pada outlet strategis dan kegiatan promosi kolektif. Penempatan produk UMKM di Solo Paragon Mall memberikan akses langsung ke segmen konsumen menengah atas yang sebelumnya sulit dijangkau oleh UMKM mikro. Pengaktifan Galeri UMKM di Balai Kota Surakarta sebagai ruang pameran permanen turut meningkatkan visibilitas produk unggulan lokal di lokasi dengan lalu lintas pengunjung yang tinggi. Selain itu, penyelenggaraan UMKM Center Festival yang menarik lebih dari 7.700 pengunjung menjadi bukti konkret bahwa program mampu menciptakan momentum promosi massal yang efektif dalam meningkatkan awareness dan minat konsumen terhadap produk UMKM lokal.

Dampak perluasan akses pasar tersebut tercermin pada kinerja penjualan peserta. Data Excel menunjukkan bahwa mayoritas UMKM mengalami peningkatan omzet setelah mengikuti pendampingan, dengan 26 UMKM mencatatkan kenaikan omzet sebesar 10–30 persen, 9 UMKM mengalami peningkatan lebih dari 30 persen, dan 20 UMKM mengalami peningkatan meskipun masih kurang dari 10 persen. Capaian ini mengindikasikan bahwa akses pasar yang difasilitasi melalui Program Bantu Jual dan promosi kolektif memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan penjualan, meskipun tingkat dampaknya bervariasi antar pelaku usaha.

Namun demikian, data juga mengungkapkan bahwa keberlanjutan akses pasar masih menghadapi tantangan struktural. Meskipun peluang pasar telah terbuka, tidak seluruh UMKM mampu mempertahankan intensitas penjualan secara stabil. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa masih terdapat 19 UMKM yang mengalami stagnasi omzet dan 1 UMKM yang mengalami penurunan. Tantangan utama terletak pada konsistensi kualitas produk, kapasitas produksi, serta kemampuan memenuhi permintaan pasar secara

berkelanjutan. Data kapasitas produksi menunjukkan bahwa meskipun 51 UMKM mengalami peningkatan kapasitas produksi (44 di bawah 30 persen dan 7 di atas 30 persen), masih terdapat 24 UMKM yang kapasitas produksinya relatif tidak berubah, yang berimplikasi langsung pada keterbatasan pemenuhan permintaan pasar modern.

Selain itu, rendahnya pertumbuhan tenaga kerja—di mana 48 UMKM belum mengalami penambahan tenaga kerja—menunjukkan bahwa ekspansi pasar pada tahap awal masih ditopang oleh peningkatan efisiensi kerja, bukan ekspansi skala usaha. Kondisi ini mempertegas bahwa perluasan akses pasar yang difasilitasi program masih bersifat rentan apabila tidak diiringi dengan penguatan kapasitas produksi dan manajemen rantai pasok.

Secara keseluruhan, data empiris mengonfirmasi bahwa Program UMKM Center efektif dalam membuka akses pasar baru melalui kombinasi strategi promosi kolektif, outlet strategis, dan pemasaran digital. Namun, efektivitas tersebut masih bersifat parsial dan belum sepenuhnya berkelanjutan bagi seluruh peserta. Oleh karena itu, keberhasilan perluasan akses pasar perlu ditopang oleh penguatan simultan pada aspek kapasitas produksi, standarisasi kualitas, dan manajemen pasokan. Ke depan, transformasi pendekatan dari promosi berbasis event menuju kemitraan strategis jangka panjang dengan ritel dan platform distribusi menjadi kunci agar akses pasar yang telah terbuka dapat menjadi fondasi pertumbuhan usaha yang stabil dan berkelanjutan bagi UMKM Kota Surakarta.

5.3 Identifikasi Faktor Pendukung dan Penghambat

Sesuai tujuan penelitian ketiga, bagian ini menganalisis faktor pendukung dan hambatan pelaksanaan Program UMKM Center. Kajian difokuskan pada identifikasi variabel internal dan eksternal yang memengaruhi keberhasilan program dari aspek strategis, birokrasi, operasional, dan sosial kultural.

5.3.1 Faktor Pendukung

Keberhasilan pelaksanaan Program UMKM Center di Kota Surakarta ditopang oleh konvergensi sejumlah faktor strategis yang saling memperkuat dalam membangun ekosistem pemberdayaan ekonomi kerakyatan yang kondusif dan berkelanjutan. Dukungan politik serta komitmen kepemimpinan daerah menjadi fondasi utama yang tercermin dalam integrasi program ke dalam Asta Cita 2, yakni Program Penguatan Daya Saing UMKM Berbasis Ekosistem Bisnis, yang didukung oleh alokasi anggaran signifikan sebesar Rp 1.929.295.346. Konsistensi kebijakan tersebut diperkuat oleh kerangka

hukum yang jelas melalui Peraturan Wali Kota Surakarta Nomor 24 Tahun 2021 tentang Pemberdayaan UMKM melalui Digitalisasi, yang memberikan dasar kewenangan dan arah operasional program secara formal.

Namun demikian, berdasarkan penjelasan yang diperoleh, peserta Program UMKM Center pada batch 1 dan batch 2 tidak bersumber dari basis data e-SIK maupun lulusan Program Keluarga Harapan (PKH), melainkan berasal dari mekanisme pendaftaran mandiri melalui tautan pada situs web resmi. Pola rekrutmen ini menunjukkan bahwa sasaran program pada tahap awal belum secara spesifik diarahkan kepada kelompok rumah tangga miskin atau rentan. Oleh karena itu, secara konseptual, kontribusi Program UMKM Center terhadap penurunan tingkat kemiskinan di Kota Surakarta belum dapat ditunjukkan secara langsung.

Lebih lanjut, meskipun ketentuan pendaftaran Program UMKM Center mensyaratkan kepemilikan KTP Kota Surakarta, masih diperlukan klarifikasi lanjutan mengenai apakah seluruh peserta pada batch 1 dan batch 2 benar-benar merupakan penduduk Kota Surakarta. Apabila seluruh peserta tersebut berdomisili di Surakarta, dampak program terhadap penurunan tingkat kemiskinan kota tetap belum terukur secara memadai, mengingat tidak adanya penargetan berbasis data kemiskinan serta ketiadaan indikator yang secara eksplisit mengaitkan keikutsertaan dalam program dengan perubahan status kesejahteraan peserta.

Sebagai tindak lanjut kebijakan, pada tahun 2026 direncanakan akan diterapkan skema kegiatan yang secara khusus menyasar kelompok graduasi PKH, dengan tujuan mendorong kemandirian ekonomi dan mencegah kembalinya kelompok tersebut menjadi peserta PKH. Pendekatan ini akan diberlakukan secara menyeluruh pada seluruh kegiatan bidang UMKM yang dilaksanakan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surakarta. Dalam konteks pengembangan kapasitas usaha, perlu ditegaskan bahwa hingga saat ini tidak terdapat pelatihan dalam Program UMKM Center maupun kegiatan UMKM lainnya yang secara khusus ditujukan untuk persiapan atau orientasi pasar luar negeri.

Dari sisi operasional dan kolaboratif, Program UMKM Center didukung oleh ketersediaan infrastruktur fisik dan digital yang relatif memadai. Dukungan tersebut mencakup keberadaan Pusat Layanan Usaha Terpadu (PLUT) Surakarta sebagai pusat pendampingan utama dan layanan satu pintu, Galeri UMKM di Balai Kota yang memberikan visibilitas tinggi di pusat pemerintahan, serta gerai UMKM di Solo Paragon Mall melalui kerja sama dengan sektor swasta yang membuka akses ke pasar ritel modern. Selain itu,

platform digital terintegrasi telah menghubungkan 59 UMKM binaan ke media sosial dan 33 UMKM ke marketplace nasional seperti Shopee dan Tokopedia.



*Gambar 2. Grafik Penjualan UMKM
(Sumber: Dinkopukmperin, 2025)*

Keunggulan program ini semakin diperkuat melalui kolaborasi multi-stakeholder yang melibatkan 10 mentor bisnis profesional untuk mendukung transfer pengetahuan yang aplikatif, kemitraan dengan sektor swasta melalui skema CSR dalam bentuk bantuan peralatan produksi, serta desain program yang komprehensif melalui empat pilar subprogram, yaitu Eskalasi Bisnis, Konsultasi UMKM, Bantu Modal, dan Bantu Jual. Keempat pilar tersebut dirancang secara bertahap dan berjenjang sesuai tingkat kesiapan UMKM, sehingga mendorong proses “naik kelas” secara sistematis.

Tingginya antusiasme masyarakat yang tercermin dari rasio kompetisi pendaftar, kuatnya budaya kewirausahaan Kota Surakarta sebagai pusat perdagangan dan budaya, serta dampak awal yang relatif terukur berupa peningkatan omzet sebesar 20–50 persen, penerbitan 363 NIB, sertifikasi produk (29 PIRT, 156 sertifikat halal, dan 65 merek), serta penyelenggaraan Festival UMKM yang dikunjungi lebih dari 7.700 pengunjung, secara kumulatif menciptakan momentum positif dan efek demonstrasi yang memperkuat legitimasi program. Kondisi ini mendorong partisipasi UMKM yang semakin berkualitas pada batch berikutnya dan menempatkan Program UMKM Center pada posisi yang relatif kokoh untuk dikembangkan sebagai model praktik baik pemberdayaan ekonomi mikro di tingkat daerah yang mendukung pencapaian target pembangunan ekonomi inklusif dan berkelanjutan di Kota Surakarta.

5.3.2 Faktor Penghambat

Pelaksanaan Program UMKM Center, di samping capaian positif yang telah dihasilkan, menghadapi sejumlah hambatan struktural, birokratis, teknis, dan sosial kultural yang membatasi optimalisasi efektivitas program. Hambatan struktural dan birokrasi terutama tercermin pada keterbatasan kapasitas kelembagaan, khususnya rasio tenaga pendamping dibandingkan

dengan jumlah UMKM yang mengakses layanan. Jumlah UMKM yang dilayani relatif besar, sementara ketersediaan pendamping bersifat terbatas, sehingga intensitas dan kedalaman pendampingan belum dapat dilakukan secara merata. Kondisi ini berdampak pada terbatasnya asistensi spesifik usaha dan pengawalan berkelanjutan yang dibutuhkan oleh UMKM dengan tingkat kesiapan yang beragam.

Dari dimensi teknis operasional dan sosial kultural, hambatan yang dihadapi bersifat lebih fundamental karena berakar pada keterbatasan kapasitas produktif UMKM dan resistensi terhadap transformasi pola bisnis konvensional. Variasi tingkat kesiapan dan kapasitas internal UMKM, baik dari sisi kemampuan manajerial, kualitas sumber daya manusia, maupun komitmen pengembangan usaha, menyebabkan hasil intervensi program tidak seragam. UMKM yang relatif siap cenderung mampu memanfaatkan pendampingan secara optimal, sementara UMKM mikro dengan kapasitas dasar yang terbatas memerlukan dukungan lebih intensif yang belum sepenuhnya dapat difasilitasi oleh program.

Hambatan teknis utama berkaitan dengan keterbatasan infrastruktur penunjang dan rendahnya tingkat standarisasi alat produksi pada sebagian UMKM mikro. Meskipun Program UMKM Center telah menyalurkan bantuan modal dalam bentuk barang yang mendukung operasional usaha, bantuan tersebut masih berfungsi sebagai penguatan awal dan belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan skala produksi terstandar untuk memenuhi permintaan pasar ritel modern secara konsisten. Kondisi ini membatasi kemampuan UMKM dalam pengelolaan inventori, pencatatan keuangan yang akurat, serta penerapan sistem manajemen rantai pasok profesional, sehingga proses “naik kelas” UMKM binaan belum dapat berlangsung secara berkelanjutan meskipun akses pasar telah difasilitasi.

Kesenjangan literasi dan adopsi teknologi digital juga menjadi faktor pembatas, khususnya pada program yang berorientasi pada pemasaran digital dan penjualan daring. Tidak seluruh UMKM memiliki kesiapan yang sama untuk beradaptasi dengan teknologi, baik dari sisi pemahaman, infrastruktur, maupun kesiapan mental, sehingga pemanfaatan kanal digital yang difasilitasi program menunjukkan variasi capaian yang cukup lebar.

Secara operasional, kendala signifikan muncul pada aspek kesinambungan pasokan dan manajemen waktu peserta pendampingan. Penempatan produk pada saluran pemasaran strategis sering menghadapi tantangan ketidakmampuan UMKM dalam menjaga stabilitas volume produksi sesuai permintaan pasar.

Hambatan-hambatan tersebut diperumit oleh faktor sosial dan kultural yang ditandai oleh dominasi orientasi bisnis subsisten. Sebagian besar UMKM mikro masih memandang usaha sebagai sarana pemenuhan kebutuhan harian, bukan sebagai entitas bisnis yang perlu dikelola secara profesional dan berorientasi pengembangan jangka panjang. Pola pikir ini sering kali menimbulkan resistensi psikologis yang bersifat laten dan terbentuk secara struktural terhadap perubahan mendasar dalam tata kelola usaha, pencatatan keuangan, dan strategi pemasaran yang diperkenalkan melalui pendampingan program.

Selain itu, keberlanjutan pendampingan pascaprogram masih menjadi tantangan. Meskipun mekanisme monitoring telah dirancang, keterbatasan sumber daya dan siklus program menyebabkan pendampingan lanjutan belum dapat menjangkau seluruh UMKM secara intensif dan konsisten, yang berpotensi melemahkan keberlanjutan hasil program. Secara keseluruhan, kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan efektivitas Program UMKM Center memerlukan penguatan kapasitas kelembagaan, diferensiasi strategi pendampingan, serta pendekatan yang lebih adaptif terhadap karakteristik teknis, sosial, dan kultural UMKM mikro di Kota Surakarta.

BAB VI

KESIMPULAN

Program UMKM Center Kota Surakarta dapat dinilai efektif secara substansial sebagai instrumen kebijakan pengembangan UMKM, khususnya dalam meningkatkan kualitas usaha, daya saing, dan profesionalisasi pelaku usaha mikro menuju usaha kecil. Efektivitas tersebut tercermin dari kesesuaian desain dan pelaksanaan program dengan kerangka pembangunan daerah dalam RPJMD Kota Surakarta 2025–2029, dukungan anggaran yang memadai, serta kemampuan program menghasilkan capaian kinerja yang terukur dan relevan dengan tujuan kebijakan. Dengan demikian, pada tingkat peningkatan kapasitas usaha dan penguatan ekosistem UMKM, Program UMKM Center telah berfungsi secara efektif dan operasional.

Dari sisi kinerja pelaksanaan dan capaian output, Program UMKM Center menunjukkan hasil yang konkret dan dapat diverifikasi. Tingginya partisipasi pendaftar mencerminkan adanya kebutuhan riil pelaku usaha terhadap layanan pengembangan bisnis, sementara peningkatan omzet rata-rata peserta pada kisaran 20–50 persen, penerbitan 363 Nomor Induk Berusaha, fasilitasi sertifikasi produk, serta perluasan akses pasar melalui ritel modern, pameran, dan kanal digital menandakan bahwa program tidak berhenti pada output administratif, melainkan menghasilkan perubahan nyata pada kinerja usaha peserta. Capaian tersebut menunjukkan keberhasilan program dalam mendorong transformasi usaha mikro dari entitas informal menuju usaha yang lebih formal, profesional, dan berorientasi pasar.

Ditinjau dari aspek efektivitas kebijakan, Program UMKM Center terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas usaha UMKM, khususnya pada dimensi kinerja ekonomi, kapasitas produksi, penguatan manajerial, serta formalisasi dan standarisasi usaha. Perubahan pola pengelolaan usaha, peningkatan produktivitas, dan adopsi kanal pemasaran digital mengindikasikan terjadinya perubahan struktural dalam perilaku usaha peserta program. Namun demikian, efektivitas tersebut belum sepenuhnya merata karena sangat dipengaruhi oleh tingkat kesiapan awal, kapasitas internal, dan orientasi pertumbuhan masing-masing UMKM. Program memberikan dampak paling optimal pada UMKM yang telah memiliki fondasi usaha dan komitmen pengembangan yang relatif kuat.

Pada dimensi perluasan akses pasar, Program UMKM Center efektif dalam membuka peluang pemasaran baru melalui strategi promosi kolektif, penempatan produk pada outlet strategis, dan integrasi dengan platform digital. Meskipun demikian, keberlanjutan akses pasar jangka panjang masih menghadapi tantangan struktural, terutama terkait konsistensi kualitas produk, stabilitas pasokan, dan keterbatasan kapasitas produksi UMKM mikro. Hal ini

menunjukkan bahwa efektivitas perluasan akses pasar yang dicapai saat ini masih bersifat parsial dan memerlukan penguatan lanjutan agar dapat menjadi fondasi pertumbuhan usaha yang berkelanjutan.

Dalam konteks pengentasan kemiskinan, kajian ini menegaskan bahwa Program UMKM Center belum dapat dinyatakan efektif secara langsung dalam menurunkan tingkat kemiskinan di Kota Surakarta. Pola rekrutmen peserta yang belum berbasis data kemiskinan serta ketiadaan indikator dampak sosial menyebabkan kontribusi program terhadap kesejahteraan rumah tangga miskin belum terukur secara memadai. Dengan demikian, efektivitas program terhadap kemiskinan bersifat tidak langsung dan memerlukan penajaman sasaran serta instrumen evaluasi dampak sosial pada tahap implementasi berikutnya.

BAB VII

REKOMENDASI KEBIJAKAN

1. Penguatan Pemerataan Akses Program UMKM Center

Penguatan pemerataan akses Program UMKM Center perlu diarahkan untuk memastikan bahwa seluruh segmen UMKM mulai dari usaha ultra mikro, mikro, hingga UMKM yang siap naik kelas memiliki kesempatan yang setara untuk mengakses layanan dan intervensi program. Pendekatan ini menegaskan bahwa UMKM Center tidak hanya berorientasi pada pelaku usaha yang telah relatif mapan, tetapi juga menjangkau UMKM pemula dan kelompok usaha yang selama ini belum tersentuh secara efektif oleh program pengembangan pemerintah.

Dalam implementasinya, perlu dilakukan upaya proaktif untuk menjangkau UMKM yang belum terhubung dengan ekosistem layanan UMKM Center, baik karena keterbatasan informasi, kapasitas, maupun akses kelembagaan. Bagi UMKM pemula dan usaha ultra mikro, penguatan akses perlu difokuskan pada penyediaan pelatihan dasar serta pendampingan yang lebih intensif dan berkelanjutan, agar mereka memiliki fondasi manajerial dan operasional yang memadai untuk berkembang. Sementara itu, bagi UMKM dengan potensi pertumbuhan tinggi, dukungan akselerasi yang lebih terarah perlu disiapkan untuk mempercepat proses “naik kelas” dan meningkatkan daya saing usaha. Dengan diferensiasi pendekatan tersebut, pemerataan akses program dapat berjalan seiring dengan peningkatan efektivitas intervensi sesuai karakteristik dan kebutuhan masing-masing kelompok UMKM.

Bahkan jika diperlukan maka UMKM Center bisa menggandeng Wilayah untuk menjaring peserta karena berdasarkan informasi dari wilayah keberadaan UMKM Center masih belum terdengar dan diketahui oleh wilayah sehingga warga di masing-masing wilayah belum sampai pada keikutsertaan yang maksimal.

2. Penyusunan dan Publikasi Data Dampak Program UMKM Center terhadap Pengentasan Kemiskinan

Pemerintah Kota Surakarta melalui Dinas Koperasi, UKM dan Perindustrian perlu menyusun dan mempublikasikan basis data dampak Program UMKM Center yang secara spesifik mengaitkan partisipasi UMKM dengan perubahan kondisi sosial ekonomi di lingkungan sekitar lokasi usaha. Selama ini, efektivitas program lebih banyak diukur melalui indikator kinerja

usaha, seperti peningkatan omzet dan legalitas, sementara kontribusinya terhadap pengentasan kemiskinan belum terdokumentasi secara sistematis. Oleh karena itu, diperlukan integrasi data peserta UMKM Center dengan basis data kesejahteraan daerah (e-SIK, DTKS, dan data graduasi PKH) untuk mengidentifikasi apakah UMKM binaan mampu menciptakan lapangan kerja lokal, menyerap tenaga kerja dari rumah tangga miskin, atau mendorong aktivitas ekonomi turunan di sekitarnya.

Sebagai tindak lanjut, indikator dampak kemiskinan perlu dirumuskan secara operasional, misalnya melalui pencatatan jumlah tenaga kerja lokal yang direkrut oleh UMKM binaan, peningkatan pendapatan pekerja di sekitar lokasi usaha, serta keterlibatan warga sekitar dalam rantai pasok UMKM. Publikasi data ini penting tidak hanya untuk mengukur efektivitas program terhadap pengentasan kemiskinan, tetapi juga sebagai dasar penajaman kebijakan agar UMKM Center ke depan dapat diarahkan lebih eksplisit sebagai instrumen pembangunan ekonomi inklusif, bukan semata program peningkatan daya saing usaha.

3. Publikasi Terbuka Hasil Monitoring dan Evaluasi Program UMKM Center

Untuk memperkuat akuntabilitas dan pembelajaran kebijakan, Pemerintah Kota Surakarta melalui Dinas Koperasi, UKM dan Perindustrian dan Dinas Komunikasi dan Informasi SP perlu secara rutin mempublikasikan hasil monitoring dan evaluasi (monev) Program UMKM Center. Publikasi ini dapat mencakup ringkasan capaian utama program, seperti perubahan omzet, kapasitas produksi, akses pasar, tingkat formalisasi usaha, serta kendala yang dihadapi peserta dalam menjaga keberlanjutan usaha. Berdasarkan temuan kajian, data monev telah tersedia dan relatif lengkap, namun belum dimanfaatkan secara optimal sebagai instrumen transparansi dan pengambilan keputusan berbasis data.

Publikasi hasil monev secara berkala misalnya dalam bentuk laporan tahunan, dashboard kinerja, atau ringkasan eksekutif yang mudah diakses publik akan memberikan beberapa manfaat strategis. Pertama, meningkatkan legitimasi program di mata publik dan pemangku kepentingan. Kedua, menjadi umpan balik bagi perbaikan desain program, termasuk penajaman segmentasi peserta dan diferensiasi model pendampingan. Ketiga, mendorong partisipasi UMKM yang lebih berkualitas pada batch berikutnya, karena calon peserta dapat memahami secara realistis manfaat dan tuntutan program. Dengan demikian, publikasi monev bukan sekadar kewajiban administratif, tetapi bagian integral dari penguatan tata kelola kebijakan UMKM Center.

4. Optimalisasi dan Pengembangan Lokasi Strategis Kota Surakarta sebagai Pusat Peningkatan Nilai Tambah UMKM

Pemerintah Kota Surakarta melalui Dinas Koperasi, UKM dan Perindustrian dan OPD terkait perlu mengembangkan pendekatan berbasis kawasan (place-based approach) dalam memperkuat keberlanjutan akses pasar dan peningkatan nilai tambah UMKM binaan. Selain kawasan Ngarsopuro yang memiliki posisi strategis sebagai pusat budaya dan destinasi wisata, terdapat sejumlah lokasi lain di Kota Surakarta yang berpotensi dioptimalkan sebagai etalase dan pusat aktivitas ekonomi UMKM Center secara lebih permanen dan terintegrasi.

Kawasan Ngarsopuro tetap menjadi lokasi prioritas untuk dikembangkan sebagai pusat pemasaran tematik UMKM berbasis kurasi kualitas, rotasi produk peserta UMKM Center, serta integrasi dengan agenda pariwisata kota. Pengembangan kawasan ini dapat diarahkan sebagai ruang pemasaran berkelanjutan dan laboratorium pasar (market testing) yang memungkinkan UMKM menguji respon konsumen sebelum memasuki pasar ritel modern dan jaringan distribusi yang lebih luas.

Selain Ngarsopuro, optimalisasi Kawasan Balai Kota Surakarta melalui Galeri UMKM perlu diperkuat sebagai etalase resmi produk unggulan UMKM Center yang merepresentasikan kualitas dan identitas ekonomi lokal. Galeri UMKM tidak hanya difungsikan sebagai ruang pameran, tetapi juga sebagai titik temu antara UMKM dengan tamu pemerintahan, investor, dan mitra usaha, sehingga berperan sebagai kanal business matching yang bernilai strategis.

Lokasi strategis lain yang berpotensi dikembangkan adalah kawasan Solo Paragon Mall dan pusat perbelanjaan modern lainnya, yang selama ini telah dimanfaatkan secara terbatas. Ke depan, kemitraan dengan pengelola ritel modern perlu diarahkan dari sekadar penempatan produk temporer menuju skema kerja sama yang lebih berkelanjutan, seperti rak khusus UMKM lokal, sistem konsinyasi jangka menengah, atau kurasi produk unggulan daerah. Pendekatan ini akan meningkatkan eksposur pasar sekaligus melatih UMKM memenuhi standar ritel modern secara konsisten.

Selain pusat perbelanjaan, kawasan wisata dan transportasi strategis seperti Koridor Slamet Riyadi, Stasiun Balapan, dan Terminal Tirtonadi juga memiliki potensi besar untuk dikembangkan sebagai titik pemasaran produk UMKM, mengingat tingginya arus mobilitas masyarakat dan wisatawan. Pengembangan outlet UMKM di kawasan ini dapat diarahkan untuk produk-produk khas dan cinderamata lokal yang memiliki karakter cepat jual dan nilai budaya tinggi.

Lebih lanjut, Pasar Tradisional yang telah direvitalisasi, seperti Pasar Gede, Pasar Klewer dan Pasar Jongke, juga dapat diintegrasikan dalam strategi peningkatan nilai tambah UMKM Center. Dengan pendekatan kurasi dan segmentasi produk, pasar tradisional tidak hanya berfungsi sebagai ruang transaksi konvensional, tetapi juga sebagai ruang promosi produk UMKM berkualitas yang menyasar wisatawan dan konsumen non-lokal.

Secara kebijakan, pengembangan multi-lokasi strategis ini akan memperkuat keberlanjutan akses pasar UMKM, mengurangi ketergantungan pada kegiatan promosi berbasis event yang bersifat temporer, serta menciptakan multiplier effect ekonomi yang lebih luas di berbagai kawasan kota. Dengan pengelolaan terintegrasi lintas perangkat daerah dan kemitraan dengan sektor swasta, optimalisasi lokasi-lokasi strategis tersebut berpotensi menjadi instrumen kebijakan yang efektif untuk meningkatkan nilai tambah UMKM, memperkuat ekonomi lokal, dan mendukung visi pembangunan Kota Surakarta sebagai kota kreatif dan berdaya saing tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M. I., Erowati, D., & Astuti, P. (2021). *Efektivitas Bantuan Produktif Usaha Mikro Tahun 2021 Di Sentra Ukm Kota Lama Semarang*.
- Ananda, R., & Umanto, U. (2025). Evaluating Public Policy In Practice: A Critical Systematic Literature Review Of Methods, Trends, And Gaps, From 2015 To 2023. *Transformasi: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 35–58. <https://doi.org/10.33701/Jtp.V17i1.5166>
- Ardhiansyah, T., & Suryawati, R. (2022). Implementasi Strategi Dinas Koperasi Dan Ukm Kota Surakarta Dalam Pengembangan Sektor Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM). In *Jurnal Mahasiswa Wacana Publik* (Vol. 2, Issue 1).
- Asni, M., Nurlaela, E., Riani Putri, A., Bektania, T., Refian Garis, R., & Endah, K. (2024). Evaluation Of The Performance Of The Regional Medium Term Development Plan (Rpjmd) For The 2023 Period By Bappeda Ciamis: Review Of The Achievements Of Main Performance Indicators (Iku) Article History. In *Jurnal Ilmu Sosial* (Vol. 22, Issue 2). <http://jurnaldialektika.com/>
- Bappeda Kota Surakarta. (2025). *Rpkd Kota Surakarta*.
- Bovaird, T., & Loeffler, E. (2021). *History, Memory And Public Life* (A. Maerker, S. Sleight, & A. Sutcliffe, Eds.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351055581>
- Bowen, E., Irish, A., & Lightfoot, E. (2022). A Policy-Mapping Primer For Social Work Researchers And Advocates. *Social Work Research*, 46(1), 79–83. <https://doi.org/10.1093/swr/svab029>
- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis As A Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.31566/Qrj0902027>
- Bps Kota Surakarta. (2024a). *Produk Domestik Regional Bruto Kota Surakarta Menurut Lapangan Usaha 2020-2024*.
- Bps Kota Surakarta. (2024b). *Profil Industri Mikro Dan Kecil Kota Surakarta 2023*.
- Bps Kota Surakarta. (2025a). *Booklet Data Strategis Kota Surakarta*.
- Bps Kota Surakarta. (2025b). *Kota Surakarta Dalam Angka 2025*.
- Creswell. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches* (3rd Ed.).

- Dinas Koperasi Ukm Dan Perindustrian Kota Surakarta. (2025). *Kerangka Acuan Kerja Dinas Koperasi Ukm Dan Perindustrian Kota Surakarta*.
- Faried, A. I., Maisyarah, R., Sari, M. M., & Fitriana, Y. (2025). *Regulatory Policy For Village Cooperatives: The Kdkmp Model In Regional Development Planning*. <https://doi.org/10.64803/Cessmuds.V1.60>
- Golam, M. Y., Akhtari, M., & Lasmiatun, K. (2024). Analysis Of Public Sector Involvement In Local Economic Empowerment As Implementation Of Micro And Small Enterprise Development Policies. *Multifinance*, 1(3), 259–271. <https://doi.org/10.61397/Mfc.V1i3.113>
- Gunawan, W. Ben. (2025). Msme Sustainability As The Key To Sustainability: Role And Contribution Of Msmes To Sustainability With A Bibliometric Approach And Literature Review. *Equator Journal Of Management And Entrepreneurship (Ejme)*, 13(1), 1–17. <https://doi.org/10.26418/Ejme.V13i1.893630>
- Handayani, A. D. (2023). *Digitalisasi Umkm: Peningkatan Kapasitas Melalui Program Literasi Digital* (Vol. 11, Issue 1).
- Iman Kalis, M. C., Hendri, M. I., & Safitri, H. (2023a). Strategi Pengembangan Umkm Berbasis Kearifan Lokal Dalam Mendukung Perekonomian Daerah Pasca Pandemi Covid-19. *Mbia*, 22(2), 230–244. <https://doi.org/10.33557/Mbia.V22i2.2384>
- Ismet Sulila, & Sartika Dewi Usman. (2022). *Factor Determining The Policy Implementation For Micro, Small, And Medium Enterprises (Msmes) Empowement In Indoneisa*.
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. (2021). *Umkm Menjadi Pilar Penting Dalam Perekonomian Indonesia*. www.ekon.go.id
- Kurniadi, A., & Wishnu Wardana, L. (2024). *The Role Of Msmes In Local Economic Improvement And Labor Absorption In Indonesia*. <https://doi.org/10.59971/Necent.V2i3.60>
- Lan Ri. (2025a). *Instrumen Pengukuran Kualitas Kebijakan*.
- Lan Ri. (2025b). *Instrumen Pengukuran Kualitas Kebijakan*.
- Mavrot, C., & Pattyn, V. (2022). The Politics Of Evaluation. In *Handbook On The Politics Of Public Administration* (Pp. 244–255). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781839109447.00029>
- Megawati, L. R. (2020a). Integrated Assistance Model In The Framework Of Strengthening The Foundation Of Msmes. *Business Review And Case Studies*, 1(1). <https://doi.org/10.17358/Bracs.1.1.24>

- Miles, M., Huberman, A., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*.
- Nasution, I. N., & Lubis, K. (2025). Implementasi Kebijakan Pemerintahan Desa Dalam Meningkatkan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Desa Laut Dendang Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. *Al-Dyas*, 4(2), 1065–1085. <https://doi.org/10.58578/Aldyas.V4i2.5973>
- Oecd. (2023a). *Oecd Sme And Entrepreneurship Outlook 2023*. Oecd Publishing. <https://doi.org/10.1787/342b8564-En>
- Pemerintah Kota Surakarta. (2025a). *Rkpd Kota Surakarta Tahun 2026*.
- Pemerintah Kota Surakarta. (2025b). *Se Prioritas Pembangunan 2027 & Penyelenggaraan Musrenbang Rkpd 2026[1]*.
- Pengembangan Kompetensi Dan Peluang Kerja Berbasis Ekosistem Ketenagakerjaan, P. (2025). *Crosscutting Asta Cita Kota Surakarta*.
- Priatama, R., Abdullah, S., & Saputra, M. (2025). Analysis Of Synchronization Of Planning, Budgeting And Accountability Documents Case Study On Skpa Of Msme (Micro, Small, And Medium Enterprises Aceh). *International Journal Of Applied Economics, Accounting And Management (Ijaeam)*, 3(5), 349–358. <https://doi.org/10.59890/Ijaeam.V3i5.76>
- Purnomo, S., & Purwandari, S. (2025). A Comprehensive Micro, Small, And Medium Enterprise Empowerment Model For Developing Sustainable Tourism Villages In Rural Communities: A Perspective. *Sustainability*, 17(4), 1368. <https://doi.org/10.3390/Su17041368>
- Rahayu, M. J., Juwita, A. H., Bintariningtyas, S., Rini, E. F., & Wahyuni, T. (2024). The Effectiveness Of The Regional Long-Term Development Plan Of Purworejo Regency: The Evaluation Of Strategic Planning. *Planning Malaysia*, 22. <https://doi.org/10.21837/Pm.V22i30.1436>
- Rahmayanti, A. (2024). The Role Of Local Government In The Empowerment Of Msme Actors In Palopo City. *Tamalanrea: Journal Of Government And Development (Jgd)*, 1(1), 36–46. <https://doi.org/10.69816/Jgd.V1i1.34465>
- Rossi, Michael Quinn, Patton, Peter H., Freeman, Howard E., Wright, & Sonia R. (2019). Evaluation: A Systematic Approach. *Contemporary Sociology*, 10(2), 293. <https://doi.org/10.2307/2066947>
- Rossi, P., Lipsey, M., & Henry, G. (2019). *Evaluation A Systemic Approach 8th Ed.*
- Suharyanto, T., Febriani Putri Irwan, V., & Faridotul, F. (2024). Optimizing The Role Of Msmes In Regional Economic Growth: Challenges And

- Opportunities. *Journal Of Economic Education And Entrepreneurship Studies*, 5(3), 2024. <https://Journal.Unm.Ac.Id/Index.Php/Je3s/Index>
- Sulila, I., & Usman, S. (2022). Factors Determining The Policy Implementation For Micro, Small, And Medium Enterprises (Msmes) Empowerment In Indonesia. *Central European Management Journal*, 370–379. <https://doi.org/10.57030/23364890.Cemj.30.4.156>
- Yuliani, I., Larasati, E., & Yuningsih, T. (2022). *Evidence-Based Policy: Data's Use In Supporting Public Policy Process*.