

ARTIKEL AKADEMIK

Koperasi, UMKM, dan Ekonomi Lokal sebagai Pilar Kesejahteraan

Oleh

Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD

www.ruduct.com/cv.pdf

Institut Bisnis dan Multimedia (IBM ASMI)

KOPERASI Kekuatan kolektif & posisi tawar	UMKM Kewirausahaan & pekerjaan	EKONOMI LOKAL Sirkulasi nilai & kesejahteraan
---	--	---

Koperasi + UMKM + Ekonomi Lokal → Produktivitas → Pendapatan → Ketahanan → Kesejahteraan



KOPERASI, UMKM, DAN EKONOMI LOKAL SEBAGAI PILAR KESEJAHTERAAN

Sinergi koperasi, UMKM, dan ekonomi lokal mendorong penciptaan kerja, pemerataan pendapatan, kemandirian usaha, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.



KOPERASI

Kolaborasi & gotong royong, simpanan, pembiayaan, dan usaha bersama.



UMKM

Usaha mikro, kecil, dan menengah yang produktif, inovatif, dan berdaya saing.



EKONOMI LOKAL

Penguatan rantai pasok lokal, pasar, pertanian, dan ekonomi kreatif daerah.



KESEJAHTERAAN

Pendapatan meningkat, pendidikan, kesehatan, dan kualitas hidup lebih baik.



LAPANGAN KERJA

Menciptakan peluang kerja seluas-luasnya bagi masyarakat.



NILAI TAMBAH

Meningkatkan nilai tambah produk dan pendapatan bagi pelaku usaha lokal.



INKLUSI

Memperluas akses pembiayaan dan peluang usaha untuk semua.



KETAHANAN EKONOMI

Memperkuat fondasi ekonomi daerah yang tangguh dan mandiri.

MANFAAT UTAMA

- ✓ Memperkuat usaha rakyat
- ✓ Menciptakan lapangan kerja
- ✓ Meningkatkan pendapatan lokal
- ✓ Memperluas akses pembiayaan
- ✓ Menumbuhkan daya saing daerah
- ✓ Mengurangi kesenjangan



Oleh:

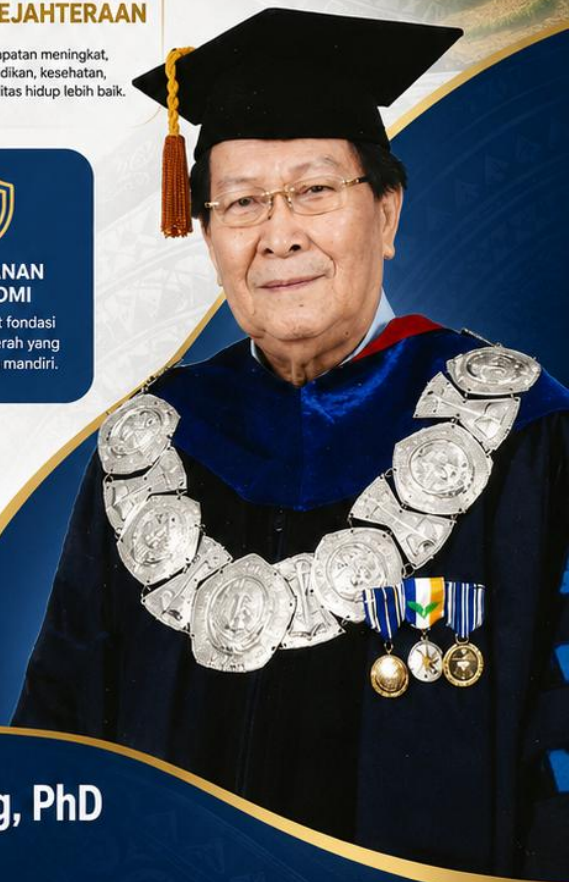
Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD



www.rudycct.com/cv.pdf



IBM-ASMI (Institut Bisnis dan Multimedia)



Abstrak

Kesejahteraan ekonomi masyarakat tidak hanya ditentukan oleh besarnya pertumbuhan ekonomi nasional, tetapi juga oleh kemampuan perekonomian untuk menciptakan pekerjaan produktif, memperluas kepemilikan aset, memperkuat usaha rakyat, dan mempertahankan sirkulasi nilai tambah di tingkat lokal. Dalam kerangka tersebut, koperasi, usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), serta ekonomi lokal merupakan tiga unsur yang saling memperkuat. UMKM menyediakan ruang kewirausahaan dan kesempatan kerja yang luas; koperasi memungkinkan pelaku kecil melakukan agregasi skala, berbagi risiko, memperbaiki posisi tawar, dan membangun kepemilikan bersama; sementara ekonomi lokal menjadi arena tempat produksi, konsumsi, investasi, inovasi, serta hubungan sosial berinteraksi secara nyata. Artikel ini membahas secara naratif dan komprehensif hubungan antara ketiga unsur tersebut dengan peningkatan taraf hidup, termasuk melalui produktivitas, pembiayaan, pengembangan SDM, digitalisasi, rantai nilai, kelembagaan, ekonomi hijau, dan kebijakan publik. Argumen utama artikel adalah bahwa kesejahteraan yang inklusif akan lebih berkelanjutan apabila pertumbuhan ekonomi tidak hanya menarik sumber daya keluar dari daerah, tetapi membangun kapasitas lokal untuk menciptakan dan mempertahankan nilai. Koperasi dan UMKM karenanya perlu dipandang bukan sebagai sektor marginal atau sekadar objek bantuan, melainkan sebagai infrastruktur ekonomi masyarakat yang mampu menghubungkan efisiensi pasar dengan solidaritas sosial. Tantangan utamanya ialah bagaimana mengubah usaha berskala kecil menjadi jaringan ekonomi yang produktif, berdaya saing, terdigitalisasi, transparan, dan terhubung dengan pasar yang lebih luas tanpa kehilangan basis lokalnya.

Kata Kunci: koperasi; UMKM; ekonomi lokal; kesejahteraan; kewirausahaan; produktivitas; inklusi ekonomi; digitalisasi; rantai nilai; pembangunan daerah

Struktur Artikel

1. Pendahuluan: Kesejahteraan Dimulai dari Ekonomi yang Dekat dengan Masyarakat
2. Memahami Koperasi sebagai Organisasi Ekonomi dan Institusi Sosial
3. UMKM sebagai Basis Kewirausahaan, Pekerjaan, dan Mobilitas Ekonomi
4. Ekonomi Lokal dan Logika Sirkulasi Nilai Tambah
5. Sinergi Koperasi dan UMKM: Dari Unit Kecil menjadi Kekuatan Kolektif
6. Produktivitas sebagai Jembatan dari Usaha Rakyat menuju Kesejahteraan
7. Pembiayaan: Dari Akses Modal menuju Modal yang Produktif
8. Digitalisasi UMKM dan Koperasi: Teknologi sebagai Pengungkit, Bukan Tujuan
9. Rantai Nilai Lokal: Menghubungkan Produksi, Pengolahan, Distribusi, dan Pasar
10. Sumber Daya Manusia: Dari Pelatihan menuju Kapabilitas Organisasi

-
11. Inovasi, Ekonomi Kreatif, dan Diferensiasi Produk Lokal
 12. Kesejahteraan yang Lebih Luas: Pendapatan, Ketahanan, Martabat, dan Partisipasi
 13. Perempuan, Pemuda, dan Inklusi Ekonomi
 14. Ekonomi Hijau, Sirkular, dan Potensi Usaha Lokal
 15. Tata Kelola, Kepercayaan, dan Akuntabilitas Koperasi
 16. Peran Pemerintah Daerah: Dari Pemberi Bantuan menjadi Arsitek Ekosistem
 17. Kemitraan dengan Perusahaan Besar: Integrasi tanpa Ketergantungan
 18. Infrastruktur dan Konektivitas: Jalan, Internet, Logistik, dan Energi
 19. Risiko dan Kegagalan yang Perlu Diantisipasi
 20. Kerangka “Ekosistem Kesejahteraan Lokal”
 21. Ilustrasi Kasus: Sentra Kopi Lokal yang Naik Kelas melalui Koperasi dan UMKM
 22. Agenda Strategis untuk Indonesia: Sepuluh Arah Transformasi
 23. Implikasi bagi Pendidikan Manajemen dan Kepemimpinan
 24. Pengukuran Dampak: Dari Output Program menuju Perubahan Kesejahteraan
 25. AI dan Analitik Data untuk Koperasi serta UMKM
 26. Pengadaan Lokal dan Permintaan sebagai Motor Pengembangan UMKM
 27. Hubungan Desa-Kota dan Ekonomi Lokal yang Saling Melengkapi
 28. Ketahanan terhadap Krisis: Koperasi dan UMKM dalam Menghadapi Guncangan
 29. Roadmap Implementasi: Dari Diagnosis Wilayah menuju Skalabilitas
 30. Kesejahteraan Antargenerasi dan Pembentukan Aset Lokal
 31. Dari Pertumbuhan Lokal menuju Kesejahteraan Nasional
 32. Kesimpulan

1. Pendahuluan: Kesejahteraan Dimulai dari Ekonomi yang Dekat dengan Masyarakat

Dalam perdebatan pembangunan, perhatian sering tertuju pada indikator makro seperti pertumbuhan produk domestik bruto, investasi besar, ekspor, atau pembangunan infrastruktur berskala nasional. Indikator tersebut penting, tetapi bagi rumah tangga, makna pembangunan dirasakan melalui pertanyaan yang jauh lebih konkret: apakah ada pekerjaan yang layak, apakah usaha dapat bertahan, apakah pendapatan meningkat, apakah kebutuhan dasar dapat dipenuhi, dan apakah generasi berikutnya mempunyai peluang hidup yang lebih baik. Di sinilah ekonomi lokal memperoleh relevansi. Ekonomi lokal adalah bagian dari perekonomian yang secara langsung menghubungkan

warga dengan kegiatan produksi, perdagangan, jasa, konsumsi, tabungan, dan investasi di wilayah tempat mereka hidup.

Koperasi dan UMKM berada sangat dekat dengan realitas tersebut. Keduanya menjangkau pasar, desa, kawasan permukiman, sentra produksi, sektor pertanian, perikanan, kerajinan, perdagangan, jasa, ekonomi kreatif, hingga usaha digital. Karena kedekatannya dengan masyarakat, perubahan kinerja koperasi dan UMKM dapat langsung memengaruhi kesempatan kerja, daya beli, ketahanan keluarga, dan dinamika sosial sebuah daerah. Namun kedekatan dengan masyarakat saja tidak otomatis menjadikan keduanya produktif. Banyak usaha kecil hidup dalam kondisi margin tipis, akses modal terbatas, teknologi sederhana, manajemen informal, serta daya tawar lemah terhadap pemasok, perantara, dan pembeli besar.

Tantangan pembangunan karena itu bukan sekadar menambah jumlah UMKM atau mendirikan koperasi, melainkan meningkatkan kualitas ekonomi keduanya. UMKM harus mampu naik kelas dalam produktivitas, kualitas produk, akses pasar, tata kelola, dan teknologi. Koperasi harus berkembang sebagai organisasi ekonomi yang profesional dan demokratis, bukan hanya wadah administratif. Ekonomi lokal harus dibangun sebagai ekosistem yang menghubungkan usaha, lembaga keuangan, pemerintah daerah, perguruan tinggi, pasar, infrastruktur, dan komunitas. Jika hubungan ini terbentuk, pertumbuhan ekonomi lokal dapat menghasilkan efek pengganda yang lebih kuat: pendapatan yang diperoleh masyarakat dibelanjakan kembali pada usaha setempat, menciptakan permintaan baru, memperluas produksi, dan membuka pekerjaan tambahan.

Artikel ini mengembangkan pandangan bahwa koperasi, UMKM, dan ekonomi lokal merupakan tiga pilar yang dapat membangun kesejahteraan dari bawah. Pilar pertama, UMKM, berfungsi sebagai mesin kewirausahaan dan penciptaan pendapatan. Pilar kedua, koperasi, membangun kekuatan kolektif agar unit-unit ekonomi kecil tidak bekerja sendiri-sendiri. Pilar ketiga, ekonomi lokal, menyediakan lingkungan tempat kemampuan produksi, modal sosial, pengetahuan, pasar, dan kebijakan bertemu. Kekuatan ketiganya terletak bukan hanya pada ukuran masing-masing, melainkan pada kualitas hubungan di antara mereka.

2. Memahami Koperasi sebagai Organisasi Ekonomi dan Institusi Sosial

Koperasi memiliki karakter yang berbeda dari perusahaan investor konvensional karena anggota bukan sekadar pelanggan atau pemasok, melainkan pemilik sekaligus pengguna layanan organisasi. Prinsip ini menciptakan struktur insentif yang khas. Dalam koperasi produsen, misalnya, petani atau pengrajin dapat bergabung untuk membeli input dengan harga lebih baik, menggunakan fasilitas bersama, mengolah produk, mengendalikan kualitas, dan menjual dalam volume lebih besar. Dalam koperasi konsumen, anggota dapat memperoleh barang atau jasa dengan mekanisme yang memperhatikan kepentingan bersama. Dalam koperasi pekerja, para pekerja memiliki peran dalam kepemilikan dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, koperasi tidak sekadar badan usaha, tetapi mekanisme koordinasi ekonomi yang bertumpu pada partisipasi.

Nilai ekonomi koperasi muncul ketika kerja bersama mampu mengatasi persoalan yang sulit diselesaikan individu. Pelaku usaha kecil sering menghadapi biaya transaksi tinggi: membeli bahan

baku dalam jumlah kecil, mengurus sertifikasi sendiri, menyewa alat yang mahal, mencari informasi pasar, membiayai logistik, dan menanggung risiko fluktuasi harga. Melalui koperasi, sebagian biaya tersebut dapat dibagi. Skala yang semula tidak ekonomis pada tingkat individu dapat menjadi layak pada tingkat kelompok. Di sinilah koperasi berfungsi sebagai perangkat agregasi skala tanpa harus menghapus kepemilikan individual anggotanya.

Namun koperasi memiliki dua dimensi yang harus seimbang: demokrasi dan profesionalisme. Demokrasi memastikan organisasi bekerja untuk anggota; profesionalisme memastikan organisasi mampu bertahan di pasar. Apabila demokrasi tidak disertai kompetensi manajerial, koperasi dapat lamban, tidak efisien, dan rentan konflik. Sebaliknya, apabila profesionalisme mengabaikan partisipasi anggota, koperasi dapat berubah menjadi organisasi yang secara legal bernama koperasi tetapi secara substantif jauh dari kepentingan anggotanya. Karena itu tata kelola koperasi membutuhkan kejelasan hak dan kewajiban, transparansi keuangan, pengawasan, sistem insentif manajemen, pendidikan anggota, serta disiplin bisnis.

ILO menempatkan koperasi dan ekonomi sosial-solidaritas sebagai salah satu jalur untuk memperluas pekerjaan produktif, meningkatkan kondisi hidup, dan memperkuat ketahanan komunitas. Literatur tentang koperasi juga menekankan pentingnya jaringan, kepercayaan, dan partisipasi sebagai sumber kapasitas kolektif. Artinya, keberhasilan koperasi bukan semata-mata ditentukan oleh modal finansial. Modal sosial - kemampuan anggota untuk bekerja sama, membangun kepercayaan, mematuhi kesepakatan, dan mengawasi pengurus - sama pentingnya. Koperasi yang sehat adalah institusi ekonomi yang mengubah kepercayaan menjadi koordinasi dan koordinasi menjadi nilai tambah.

3. UMKM sebagai Basis Kewirausahaan, Pekerjaan, dan Mobilitas Ekonomi

UMKM memainkan peran yang sangat luas karena pintu masuk untuk mendirikan usaha relatif lebih terbuka dibanding perusahaan besar. Seseorang dapat memulai usaha dari kemampuan memasak, memperbaiki kendaraan, membuat furnitur, menjahit, mengolah hasil pertanian, menawarkan jasa desain, atau menjual produk melalui platform digital. Karena itu UMKM merupakan tempat penting bagi transformasi keterampilan menjadi pendapatan. Dalam konteks pembangunan, fungsi ini krusial terutama ketika pasar kerja formal tidak dapat menyerap seluruh angkatan kerja dengan cepat.

Akan tetapi, jumlah usaha yang besar tidak sama dengan produktivitas yang tinggi. Sebagian UMKM beroperasi karena pilihan kewirausahaan, tetapi sebagian lainnya muncul sebagai strategi bertahan hidup. Usaha subsisten cenderung menggunakan modal sedikit, teknologi sederhana, pencatatan keuangan terbatas, dan tidak memiliki ruang besar untuk investasi. Apabila kebijakan hanya menilai keberhasilan dari banyaknya usaha yang terbentuk, maka perekonomian dapat terjebak dalam fragmentasi: banyak usaha tetapi dengan pendapatan rendah, produktivitas rendah, dan tingkat kegagalan tinggi.

Oleh sebab itu, pengembangan UMKM perlu berorientasi pada produktivitas. Produktivitas bukan hanya menghasilkan lebih banyak barang dengan jumlah pekerja yang sama, melainkan juga meningkatkan kualitas, mengurangi pemborosan, mempercepat proses, memperbaiki desain,

menggunakan energi secara efisien, dan menjual ke pasar yang memberikan nilai lebih tinggi. Penelitian Surya dan kolega menunjukkan keterkaitan antara pertumbuhan, produktivitas UMKM, dan inovasi terbuka dalam konteks Indonesia. Intinya, UMKM perlu bergerak dari sekadar bertahan menjadi organisasi yang terus belajar.

Mobilitas ekonomi terjadi ketika usaha yang awalnya sangat kecil mampu meningkatkan skala, mempekerjakan orang lain, membayar upah lebih baik, mengakses pasar baru, dan membangun aset. Dalam proses ini, pengusaha tidak hanya menaikkan pendapatan dirinya, tetapi menciptakan efek ekonomi di sekitarnya. Pekerja memperoleh pengalaman, pemasok mendapatkan pesanan, jasa logistik berkembang, dan konsumsi rumah tangga meningkat. Namun mobilitas tersebut membutuhkan lingkungan yang kondusif: pembiayaan yang sesuai, kepastian usaha, infrastruktur, kemampuan digital, pendampingan, dan hubungan dengan pembeli. Dengan demikian, kebijakan UMKM yang efektif harus mengatasi hambatan pertumbuhan, bukan hanya membantu kelahiran usaha.

4. Ekonomi Lokal dan Logika Sirkulasi Nilai Tambah

Konsep ekonomi lokal menekankan bahwa lokasi memiliki arti ekonomi. Dua daerah dengan jumlah penduduk sama dapat memiliki tingkat kesejahteraan berbeda karena struktur ekonominya berbeda. Daerah yang sebagian besar kebutuhan konsumsi, bahan baku, jasa profesional, dan pembiayaannya diperoleh dari luar akan mengalami kebocoran ekonomi yang besar. Uang masuk melalui pendapatan, tetapi cepat keluar karena sedikit barang dan jasa diproduksi secara lokal. Sebaliknya, ketika masyarakat dapat memenuhi lebih banyak kebutuhan melalui produksi lokal yang efisien dan kompetitif, sebagian nilai dapat berputar lebih lama di wilayah tersebut.

Sirkulasi nilai lokal tidak berarti menutup diri dari perdagangan. Ekonomi lokal yang sehat justru terhubung dengan pasar nasional dan global, tetapi memiliki kapasitas untuk menangkap bagian yang wajar dari nilai tambah. Contohnya, sebuah daerah penghasil kopi tidak seharusnya hanya menjual biji mentah apabila memiliki potensi untuk melakukan sortasi, pengolahan, roasting, pengemasan, branding, wisata kopi, dan pemasaran digital. Setiap tahap tambahan yang dilakukan secara kompetitif memperluas kesempatan memperoleh pendapatan. Hal serupa berlaku pada perikanan, hortikultura, kerajinan, pariwisata, dan industri kreatif.

Dalam perspektif ini, koperasi dapat membantu pelaku lokal menahan lebih banyak nilai tambah. Koperasi produsen dapat membangun fasilitas pengolahan bersama, laboratorium mutu, gudang, atau sistem pemasaran. UMKM kemudian mengembangkan variasi produk dan layanan. Pemerintah daerah menyediakan infrastruktur, regulasi, ruang promosi, dan fasilitasi. Perguruan tinggi menawarkan riset, desain, teknologi, serta pendampingan. Hubungan semacam ini menciptakan ekosistem yang lebih penting daripada intervensi tunggal.

Efek pengganda lokal juga perlu dipahami secara hati-hati. Tidak semua pengeluaran lokal otomatis produktif, dan tidak semua barang harus diproduksi sendiri. Tujuannya bukan autarki, melainkan optimalisasi kemampuan lokal berdasarkan keunggulan nyata. Sebuah daerah perlu mengetahui komoditas unggulan, keterampilan masyarakat, basis pengetahuan, jaringan usaha, serta

celah pasar. Pembangunan ekonomi lokal yang baik berangkat dari aset yang tersedia lalu menghubungkannya dengan permintaan. Orientasinya adalah menciptakan kegiatan yang secara ekonomi layak, bukan proyek yang hidup hanya selama subsidi berlangsung.

5. Sinergi Koperasi dan UMKM: Dari Unit Kecil menjadi Kekuatan Kolektif

Salah satu kelemahan paling mendasar dalam ekonomi rakyat adalah atomisasi: pelaku usaha terlalu kecil dan beroperasi sendiri-sendiri. Mereka membeli sedikit, menjual sedikit, memiliki informasi terbatas, dan sering bernegosiasi dengan pihak yang jauh lebih besar. Dalam kondisi ini, persaingan tidak berlangsung di atas tingkat kekuatan yang seimbang. Koperasi dapat menjadi mekanisme untuk mengubah kelemahan individual menjadi kekuatan kolektif tanpa menghilangkan otonomi UMKM.

Sinergi tersebut dapat dimulai dari pengadaan. Seratus usaha makanan kecil, misalnya, mungkin menggunakan bahan baku serupa. Jika masing-masing membeli sendiri, harga, kualitas, dan biaya logistik sulit dikendalikan. Melalui koperasi, pengadaan dapat dikonsolidasikan sehingga memperoleh skala pembelian yang lebih baik. Pada sisi produksi, koperasi dapat menyediakan mesin bersama yang terlalu mahal bila dibeli setiap anggota. Pada sisi pemasaran, merek kolektif, pusat distribusi, katalog digital, pameran, dan kontrak dengan pembeli besar dapat ditangani bersama. Pada sisi keuangan, rekam transaksi anggota dapat membangun informasi yang membantu penilaian pembiayaan.

Model ini menjawab paradoks skala. UMKM unggul dalam fleksibilitas, kedekatan dengan pelanggan, dan kemampuan beradaptasi, tetapi lemah dalam skala. Perusahaan besar memiliki skala tetapi terkadang kurang responsif terhadap kebutuhan lokal. Koperasi dapat membuat UMKM memperoleh manfaat skala pada fungsi tertentu sambil mempertahankan fleksibilitas pada fungsi lain. Dengan kata lain, tidak semua aktivitas harus disentralisasi. Yang perlu dikolektifkan adalah aktivitas yang memberi keuntungan karena volume, teknologi, informasi, atau posisi tawar.

Namun sinergi tidak akan terjadi hanya dengan mendaftarkan organisasi. Anggota harus melihat manfaat ekonomi yang jelas. Koperasi yang tidak menawarkan nilai tambah akan kehilangan partisipasi. Karena itu strategi bisnis harus dimulai dari masalah konkret anggota: harga input, kualitas, akses pasar, modal kerja, teknologi, logistik, atau risiko. Ketika solusi koperasi menurunkan biaya atau menaikkan pendapatan anggota secara terukur, loyalitas menjadi lebih rasional. Dengan demikian, koperasi yang kuat bukan dibangun terutama oleh slogan kebersamaan, melainkan oleh kombinasi nilai, kepercayaan, dan kinerja bisnis yang dapat dirasakan anggota.

6. Produktivitas sebagai Jembatan dari Usaha Rakyat menuju Kesejahteraan

Kesejahteraan jangka panjang tidak mungkin bergantung hanya pada redistribusi; ia memerlukan kemampuan menciptakan nilai secara produktif. Bagi UMKM dan koperasi, produktivitas merupakan jembatan utama antara kerja keras dan peningkatan pendapatan. Tanpa produktivitas, tambahan jam kerja belum tentu menghasilkan perbaikan taraf hidup. Pengusaha dapat bekerja sangat lama tetapi tetap memperoleh marjin rendah karena proses produksi boros, skala terlalu kecil, produk tidak berbeda, atau pasar tidak memberikan harga yang memadai.

Produktivitas dapat ditingkatkan melalui beberapa jalur. Pertama, perbaikan proses. Penataan alur kerja, pengendalian persediaan, standar kualitas, pemeliharaan alat, dan pencatatan dapat mengurangi biaya yang tidak terlihat. Kedua, teknologi. Mesin sederhana, perangkat lunak akuntansi, pembayaran digital, sistem point-of-sale, dan otomatisasi ringan dapat meningkatkan kecepatan dan akurasi. Ketiga, keterampilan. Pelatihan yang tepat mengurangi kesalahan dan meningkatkan kemampuan inovasi. Keempat, desain model bisnis. UMKM yang berpindah dari penjualan komoditas ke produk terdiferensiasi sering memperoleh margin lebih baik.

Koperasi dapat mempercepat peningkatan produktivitas dengan menyediakan layanan bersama. Tidak masuk akal setiap pelaku kecil memiliki laboratorium mutu, gudang dingin, konsultan pajak, atau tenaga pemasaran digital penuh waktu. Namun ratusan anggota secara kolektif mungkin mampu membiayainya. Di sinilah koperasi berfungsi sebagai *shared service organization*. Anggota tetap menjalankan usaha masing-masing, tetapi layanan tertentu dibangun bersama.

Produktivitas juga terkait pembelajaran. UMKM yang terhubung dalam jaringan cenderung lebih mudah bertukar pengetahuan mengenai pemasok, teknologi, selera konsumen, dan praktik manajemen. Karena itu cluster, koperasi, asosiasi, inkubator, dan kemitraan dapat menciptakan *externalities* pengetahuan. Daerah yang memiliki jaringan pembelajaran kuat akan lebih cepat meningkatkan kualitas usahanya. Kebijakan pemerintah seharusnya mendorong lingkungan semacam ini, bukan sekadar memberi pelatihan satu kali tanpa tindak lanjut. Tujuan akhirnya ialah kemampuan organisasi untuk terus memperbaiki diri setelah program berakhir.

7. Pembiayaan: Dari Akses Modal menuju Modal yang Produktif

Pembiayaan merupakan salah satu hambatan klasik UMKM, tetapi persoalannya lebih kompleks daripada sekadar tersedia atau tidaknya kredit. Modal yang terlalu mahal menekan margin; tenor yang tidak sesuai mengganggu arus kas; pembiayaan yang masuk sebelum kesiapan pasar dapat meningkatkan risiko; dan pinjaman yang digunakan untuk konsumsi tidak meningkatkan kapasitas produksi. Karena itu isu utama adalah kecocokan antara pembiayaan, siklus usaha, risiko, dan tujuan investasi.

Koperasi simpan pinjam dan lembaga keuangan berbasis anggota dapat membantu mengurangi kesenjangan informasi karena kedekatan dengan peminjam. Pengetahuan mengenai reputasi, pola usaha, dan jaringan sosial dapat menjadi informasi tambahan selain agunan formal. Namun kedekatan tidak boleh menggantikan manajemen risiko. Pengelolaan dana anggota membutuhkan standar profesional, pengendalian internal, transparansi, serta pemisahan yang jelas antara keputusan bisnis dan kepentingan pribadi.

Bagi UMKM, kesiapan pembiayaan perlu dibangun melalui pencatatan transaksi, pemisahan keuangan usaha dan rumah tangga, pemahaman arus kas, serta perencanaan investasi. Banyak usaha menganggap akuntansi sebagai kewajiban administratif, padahal pencatatan adalah alat untuk memahami kesehatan bisnis. Data penjualan, biaya, persediaan, dan piutang dapat menjelaskan apakah sebuah usaha benar-benar menghasilkan laba. Digitalisasi transaksi semakin membuka

peluang penggunaan data alternatif untuk menilai kelayakan usaha, walaupun perlindungan data dan tata kelola algoritma harus diperhatikan.

Pembiayaan produktif seharusnya diarahkan kepada investasi yang meningkatkan kapasitas menghasilkan pendapatan. Mesin yang mengurangi biaya, sertifikasi yang membuka pasar baru, gudang yang menurunkan kerusakan, atau sistem digital yang memperluas jangkauan dapat memiliki efek jangka panjang. Karena itu program pembiayaan idealnya terhubung dengan pendampingan dan pengembangan pasar. Modal tanpa kemampuan manajemen dapat berubah menjadi utang; pelatihan tanpa modal dapat berhenti pada pengetahuan; dan produksi tanpa pasar menciptakan persediaan. Kesejahteraan muncul ketika ketiganya - kapasitas, modal, dan pasar - bergerak bersama.

8. Digitalisasi UMKM dan Koperasi: Teknologi sebagai Pengungkit, Bukan Tujuan

Digitalisasi telah mengubah cara usaha kecil berhubungan dengan pelanggan, pemasok, pekerja, pemerintah, dan lembaga keuangan. Media sosial dapat menjadi kanal pemasaran; marketplace memperluas pasar; pembayaran digital mempercepat transaksi; aplikasi akuntansi meningkatkan pencatatan; dan analitik sederhana membantu memahami pola penjualan. OECD menekankan bahwa digitalisasi dapat meningkatkan kinerja, inovasi, dan produktivitas UKM, tetapi perusahaan kecil sering tertinggal karena keterbatasan keterampilan, sumber daya, dan pembiayaan.

Kesalahan yang sering terjadi adalah menganggap digitalisasi identik dengan membuat akun media sosial atau masuk marketplace. Transformasi digital yang bermakna terjadi ketika teknologi memperbaiki proses bisnis. Sebuah UMKM yang menerima pesanan daring tetapi tidak dapat mengendalikan persediaan mungkin justru mengalami lebih banyak keluhan. Koperasi yang memiliki aplikasi tetapi datanya tidak akurat juga tidak menjadi lebih modern. Teknologi harus mengikuti kebutuhan dan disiplin proses.

Bagi koperasi, digitalisasi mempunyai potensi besar dalam dua bidang: operasi dan tata kelola. Pada sisi operasi, sistem digital dapat mengelola transaksi anggota, inventori, pembayaran, pembiayaan, dan distribusi. Pada sisi tata kelola, anggota dapat memperoleh informasi lebih cepat mengenai kinerja organisasi, hak, kewajiban, dan keputusan. Transparansi yang meningkat dapat memperkuat kepercayaan jika data dikelola dengan baik. Studi mengenai digitalisasi koperasi di Indonesia menegaskan pentingnya adaptasi model bisnis koperasi terhadap perkembangan teknologi.

Namun digitalisasi juga menimbulkan risiko baru. Ketergantungan pada platform dapat memindahkan daya tawar dari pelaku lokal ke perusahaan digital besar. Biaya promosi, perubahan algoritma, komisi, dan aturan platform dapat memengaruhi margin. Karena itu UMKM dan koperasi perlu mengembangkan strategi omnichannel: memanfaatkan platform untuk jangkauan, tetapi tetap membangun basis pelanggan, merek, data, dan kanal sendiri. Teknologi seharusnya memperluas kedaulatan ekonomi pelaku lokal, bukan membuat mereka sepenuhnya bergantung pada perantara baru.

9. Rantai Nilai Lokal: Menghubungkan Produksi, Pengolahan, Distribusi, dan Pasar

Salah satu cara paling efektif meningkatkan kesejahteraan adalah memperbaiki posisi pelaku kecil dalam rantai nilai. Rantai nilai menjelaskan seluruh proses dari input, produksi, pengolahan, logistik, pemasaran, hingga konsumen. Pada setiap tahap terdapat biaya, risiko, pengetahuan, dan margin. Pelaku kecil sering berada di tahap yang nilai tambahnya paling rendah karena menjual bahan mentah atau produk standar, sementara fungsi pengolahan, merek, distribusi, dan pemasaran dikuasai pihak lain.

Strategi pengembangan ekonomi lokal harus memetakan di mana nilai diciptakan dan siapa yang menangkapnya. Jika sebuah wilayah menghasilkan kakao tetapi tidak memiliki pengolahan, sebagian besar nilai tambah keluar. Jika daerah wisata memiliki banyak pengunjung tetapi makanan, suvenir, jasa transportasi, dan platform reservasi berasal dari luar, kebocoran ekonomi tetap tinggi. Pembangunan lokal karena itu perlu meningkatkan local capture of value: kemampuan pelaku setempat berpartisipasi pada lebih banyak tahapan yang layak secara ekonomi.

Koperasi dapat bertindak sebagai koordinator rantai nilai, terutama ketika banyak produsen kecil harus memenuhi standar yang sama. Koperasi dapat menyusun jadwal produksi, mengelola traceability, memberikan pendampingan mutu, mengonsolidasikan volume, dan bernegosiasi dengan pembeli. UMKM pengolahan dapat menciptakan produk turunan, sedangkan usaha jasa lokal menyediakan kemasan, desain, logistik, dan promosi. Dengan cara ini, satu komoditas dapat membentuk jaringan pekerjaan yang lebih luas.

Namun peningkatan nilai tambah tidak selalu berarti setiap daerah harus memproses semuanya. Keputusan investasi harus mempertimbangkan skala, teknologi, pasar, energi, logistik, dan kompetensi. Hilirisasi lokal yang tidak memiliki pasar dapat menjadi beban. Karena itu pendekatan rantai nilai harus berbasis permintaan. Pertanyaan yang tepat bukan 'apa yang dapat kita produksi?', melainkan 'masalah pelanggan apa yang dapat kita selesaikan secara lebih baik, dan bagian mana dari rantai nilai yang realistis kita kuasai?'. Pendekatan ini membuat kebijakan ekonomi lokal lebih disiplin dan berorientasi keberlanjutan bisnis.

10. Sumber Daya Manusia: Dari Pelatihan menuju Kapabilitas Organisasi

Keterampilan manusia merupakan faktor yang sering lebih menentukan daripada teknologi. Mesin dapat dibeli dan aplikasi dapat diunduh, tetapi kemampuan memilih, menggunakan, memelihara, dan mengintegrasikannya membutuhkan kompetensi. UMKM memerlukan kombinasi keterampilan teknis, manajerial, digital, finansial, pemasaran, dan interpersonal. Koperasi membutuhkan tambahan kompetensi tata kelola, fasilitasi anggota, pengawasan, dan pengelolaan konflik.

Program pengembangan SDM sering terlalu fokus pada pelatihan kelas. Peserta memperoleh materi, sertifikat, dan inspirasi, tetapi perubahan perilaku bisnis tidak selalu terjadi. Pendekatan yang lebih efektif menggabungkan pelatihan dengan praktik, mentoring, target kinerja, dan evaluasi. Pelaku usaha membutuhkan pendamping yang membantu menerjemahkan konsep ke situasi konkret:

bagaimana menghitung harga pokok, menilai produk yang paling menguntungkan, membuat konten pemasaran, atau merancang alur produksi.

Perguruan tinggi dapat mengambil peran strategis. Mahasiswa dan dosen dapat menjadi mitra knowledge transfer melalui penelitian terapan, klinik bisnis, desain produk, digital marketing, sistem informasi, dan pengembangan organisasi. Hubungan ini sebaiknya tidak bersifat proyek sesaat. Kampus dapat membangun living laboratory ekonomi lokal, tempat masalah nyata UMKM menjadi sumber pembelajaran dan inovasi. Bagi mahasiswa, pengalaman tersebut memperkuat kemampuan memecahkan masalah; bagi masyarakat, kampus menjadi sumber kompetensi yang dapat diakses.

Kapabilitas organisasi juga mencakup kemampuan belajar. Usaha yang bertahan dalam perubahan bukan usaha yang selalu benar, melainkan usaha yang cepat mendeteksi kesalahan dan menyesuaikan diri. Karena itu budaya pencatatan, refleksi, eksperimen kecil, dan pembelajaran dari pelanggan penting. Koperasi dapat menjadi ruang belajar kolektif. Pertemuan anggota seharusnya tidak hanya membahas administrasi, tetapi juga tren pasar, teknologi, mutu, dan inovasi. Ketika pengetahuan beredar di antara anggota, seluruh jaringan menjadi lebih adaptif.

11. Inovasi, Ekonomi Kreatif, dan Diferensiasi Produk Lokal

Pelaku lokal tidak dapat bersaing hanya melalui harga murah. Dalam banyak sektor, perusahaan besar memiliki keunggulan skala yang membuat perang harga merugikan UMKM. Alternatifnya adalah diferensiasi: menciptakan nilai yang tidak mudah ditiru melalui kualitas, desain, cerita, keaslian, layanan, kedekatan, atau pengalaman pelanggan. Ekonomi kreatif memberi ruang besar bagi strategi tersebut karena nilai tidak hanya berasal dari bahan fisik, tetapi juga pengetahuan, budaya, dan kreativitas.

Produk lokal dapat memperoleh nilai lebih apabila identitas wilayah diterjemahkan menjadi proposisi pasar yang otentik. Makanan tradisional, kain, kerajinan, kopi, musik, wisata, atau jasa kreatif dapat dikembangkan tanpa menjadikan budaya sekadar dekorasi. Kuncinya adalah standarisasi kualitas dan kemampuan bercerita. Konsumen modern tidak hanya membeli produk; mereka sering membeli pengalaman, makna, dan kepercayaan terhadap asal-usul produk.

Koperasi dapat membantu inovasi dengan membiayai riset kecil, fasilitas desain, uji pasar, atau pusat kemasan. Anggota yang terlalu kecil untuk mengakses jasa profesional dapat menggunakannya bersama. Pada saat yang sama, hak kekayaan intelektual, indikasi geografis, merek kolektif, dan perlindungan terhadap peniruan perlu dipahami. Inovasi harus menghasilkan manfaat ekonomi bagi komunitas yang menciptakan nilai tersebut.

Inovasi tidak selalu teknologi tinggi. Perubahan ukuran kemasan, metode pengiriman, sistem langganan, kemitraan dengan hotel, atau layanan purna jual dapat sama pentingnya. Fokus inovasi seharusnya pada masalah pelanggan dan efisiensi organisasi. Dengan mindset ini, ekonomi lokal tidak dipandang sebagai ekonomi tradisional yang statis, tetapi sebagai ruang eksperimen. Tradisi dan teknologi dapat bertemu: produk berbasis warisan budaya dipasarkan melalui kanal digital, proses produksi diperbaiki dengan alat modern, dan cerita lokal diterjemahkan menjadi merek yang bernilai global.

12. Kesejahteraan yang Lebih Luas: Pendapatan, Ketahanan, Martabat, dan Partisipasi

Kesejahteraan tidak dapat direduksi menjadi pendapatan semata. Pendapatan memang penting karena menentukan kemampuan memenuhi kebutuhan, tetapi kesejahteraan juga mencakup kestabilan, keamanan ekonomi, akses terhadap layanan dasar, kesempatan berkembang, dan kemampuan mengambil keputusan mengenai kehidupan. Koperasi dan UMKM dapat berkontribusi pada dimensi-dimensi tersebut melalui penciptaan pekerjaan, kepemilikan usaha, pembentukan aset, serta partisipasi ekonomi.

Koperasi memiliki dimensi khusus karena anggota mempunyai ruang dalam pengambilan keputusan. Dalam kondisi ideal, partisipasi memperkuat sense of ownership dan kemampuan masyarakat mengelola sumber daya bersama. Bagi kelompok yang secara individual lemah, organisasi kolektif dapat meningkatkan suara. Ini relevan bagi petani kecil, nelayan, perempuan pelaku usaha, pekerja informal, dan produsen rumah tangga. Namun inklusi harus nyata. Struktur formal yang demokratis tidak menjamin semua suara didengar apabila informasi tidak merata atau budaya organisasi terlalu hierarkis.

UMKM juga dapat memperkuat martabat ekonomi karena memberi ruang bagi individu untuk mengubah keterampilan menjadi sumber penghidupan. Kewirausahaan dapat meningkatkan otonomi, tetapi harus dibedakan dari romantisasi. Tidak semua orang ingin atau harus menjadi pengusaha. Pekerjaan yang layak di UMKM sama pentingnya dengan kepemilikan usaha. Karena itu keberhasilan UMKM perlu diukur bukan hanya dari omzet, tetapi juga dari kualitas pekerjaan yang diciptakannya: keamanan, upah, pengembangan keterampilan, dan perlakuan yang adil.

Ketahanan ekonomi merupakan dimensi kesejahteraan yang semakin penting. Rumah tangga yang pendapatannya sedikit lebih tinggi tetapi sangat tidak stabil mungkin lebih rentan daripada rumah tangga dengan pendapatan moderat namun memiliki tabungan, jaringan sosial, dan diversifikasi sumber penghasilan. Koperasi dapat menyediakan mekanisme solidaritas dan layanan keuangan; UMKM yang kuat memperluas sumber pekerjaan; ekonomi lokal yang beragam mengurangi ketergantungan pada satu sektor. Dengan demikian, kesejahteraan yang dibangun dari bawah harus mengejar bukan hanya kenaikan pendapatan, tetapi juga kapasitas bertahan menghadapi guncangan.

13. Perempuan, Pemuda, dan Inklusi Ekonomi

Pembangunan ekonomi lokal memperoleh kekuatan ketika membuka kesempatan bagi kelompok yang selama ini kurang terwakili dalam kepemilikan aset, pembiayaan, dan pengambilan keputusan. Perempuan merupakan pelaku penting dalam berbagai UMKM, terutama perdagangan, makanan, jasa, kerajinan, dan usaha rumah tangga. Namun mereka dapat menghadapi keterbatasan akses terhadap aset, waktu, jaringan bisnis, dan pembiayaan. Koperasi dapat membantu melalui pembelian bersama, pemasaran, tabungan, pelatihan, serta jaringan solidaritas. Penelitian mengenai koperasi kecil menunjukkan bahwa pengorganisasian kolektif dapat menjadi salah satu mekanisme mengurangi hambatan struktural yang dihadapi produsen perempuan.

Pemuda menghadapi tantangan berbeda. Mereka biasanya lebih dekat dengan teknologi digital, tetapi tidak selalu memiliki modal, pengalaman, atau akses terhadap aset produksi. Ekonomi lokal yang dinamis dapat menawarkan peluang bagi mereka dalam desain, pemasaran digital, logistik, pengolahan data, pariwisata, pertanian presisi, dan ekonomi kreatif. Alih-alih memandang desa dan daerah hanya sebagai ruang yang harus ditinggalkan untuk mencari pekerjaan di kota besar, kebijakan dapat menciptakan pekerjaan berbasis pengetahuan di wilayah lokal.

Koperasi generasi baru perlu menyesuaikan bentuk layanan dengan kebutuhan pemuda. Sistem administrasi digital, transparansi data, proses keputusan yang cepat, dan ruang inovasi akan membuat koperasi lebih relevan. Model platform cooperative juga menawarkan gagasan bahwa teknologi platform dapat dimiliki atau dikendalikan oleh pengguna dan pekerja. Walaupun implementasinya tidak sederhana, gagasan ini penting karena menunjukkan bahwa digitalisasi dan kepemilikan kolektif dapat dikombinasikan.

Inklusi ekonomi juga menyangkut penyandang disabilitas, masyarakat terpencil, serta kelompok dengan akses pendidikan terbatas. Program ekonomi lokal perlu mengidentifikasi hambatan spesifik yang mereka hadapi. Kesenjangan bukan berarti memberi intervensi sama kepada semua orang, melainkan memastikan setiap kelompok memperoleh dukungan yang memungkinkan partisipasi efektif. Ketika basis partisipasi ekonomi melebar, manfaat pertumbuhan lebih tersebar dan legitimasi pembangunan meningkat.

14. Ekonomi Hijau, Sirkular, dan Potensi Usaha Lokal

Transisi menuju ekonomi hijau bukan hanya agenda perusahaan besar. Banyak solusi lingkungan justru sangat lokal: pengelolaan sampah, perbaikan barang, pertanian regeneratif, energi terbarukan skala kecil, pengolahan limbah organik, wisata alam, efisiensi air, dan ekonomi berbagi. UMKM dapat mengisi banyak ceruk tersebut, sementara koperasi dapat mengorganisasi volume dan infrastruktur bersama.

Ekonomi sirkular mengubah paradigma dari 'ambil, produksi, buang' menjadi pengurangan material, penggunaan kembali, perbaikan, remanufaktur, dan daur ulang. Di tingkat lokal, prinsip ini dapat menciptakan usaha baru. Sampah organik pasar dapat diolah menjadi kompos; limbah pertanian menjadi bahan bakar atau produk turunan; pusat perbaikan elektronik memperpanjang umur barang; bank sampah mengorganisasi material daur ulang. Apabila dirancang secara bisnis, kegiatan lingkungan dapat menghasilkan pendapatan sekaligus mengurangi biaya sosial.

Koperasi memiliki keunggulan potensial dalam mengelola sumber daya bersama karena keputusan dapat dikaitkan dengan kepentingan komunitas jangka panjang. Namun idealisme hijau tidak boleh mengabaikan kelayakan ekonomi. Usaha hijau tetap memerlukan pasar, teknologi, manajemen mutu, dan model pendapatan. Dukungan pemerintah dapat membantu tahap awal, tetapi usaha harus mampu bertahan setelah insentif berkurang.

Konektivitas antara ekonomi hijau dan kesejahteraan terjadi melalui tiga jalur. Pertama, penghematan biaya sumber daya meningkatkan produktivitas. Kedua, produk hijau dan jasa lingkungan membuka pasar baru. Ketiga, kualitas lingkungan yang lebih baik meningkatkan kesehatan dan daya

tarik wilayah. Dengan demikian, ekonomi lokal yang berkelanjutan tidak menempatkan lingkungan sebagai biaya tambahan, melainkan sebagai aset produktif yang harus dijaga agar terus menghasilkan nilai bagi generasi berikutnya.

15. Tata Kelola, Kepercayaan, dan Akuntabilitas Koperasi

Koperasi sangat bergantung pada kepercayaan, tetapi kepercayaan yang sehat harus ditopang sistem. Ketika organisasi mengelola dana, aset, dan transaksi anggota, tata kelola menjadi fondasi keberlanjutan. Banyak masalah koperasi bukan berasal dari prinsip koperasi itu sendiri, melainkan dari lemahnya mekanisme pengawasan, konflik kepentingan, pencatatan buruk, dominasi elite internal, atau rendahnya partisipasi anggota.

Tata kelola yang baik dimulai dari pemisahan peran. Pengurus menentukan arah dan mengawasi, manajemen menjalankan operasi, sedangkan pengawas memeriksa kepatuhan dan kinerja sesuai struktur organisasi yang berlaku. Kejelasan peran mengurangi risiko keputusan personal. Laporan keuangan harus dapat dipahami anggota, bukan hanya memenuhi formalitas. Indikator kinerja juga perlu mencakup manfaat anggota, bukan sekadar laba organisasi. Koperasi yang memperoleh surplus besar tetapi tidak memberi nilai bagi anggota belum tentu berhasil secara substantif.

Digitalisasi dapat memperkuat akuntabilitas melalui dashboard transaksi, notifikasi, arsip keputusan, dan akses laporan. Namun teknologi tidak menggantikan integritas. Data dapat dimanipulasi apabila kontrol lemah. Karena itu audit, pengendalian internal, rotasi tanggung jawab, mekanisme pengaduan, dan pendidikan etika tetap diperlukan.

Kepercayaan adalah modal ekonomi karena menurunkan biaya transaksi. Anggota yang percaya pada organisasi lebih bersedia menabung, bertransaksi, berbagi data, dan mengikuti standar. Sebaliknya, sekali kepercayaan rusak, biaya untuk memulihkannya sangat besar. Karena itu tata kelola tidak boleh dipandang sebagai beban administratif. Ia adalah investasi dalam modal sosial. Koperasi yang transparan dan profesional akan lebih mudah membangun hubungan dengan bank, pemerintah, pembeli, dan mitra teknologi. Dengan demikian, kualitas governance menentukan sejauh mana prinsip kolektif dapat diterjemahkan menjadi kekuatan pasar.

16. Peran Pemerintah Daerah: Dari Pemberi Bantuan menjadi Arsitek Ekosistem

Pemerintah daerah memiliki posisi strategis karena memahami karakter wilayah dan berhubungan langsung dengan pelaku ekonomi. Namun pendekatan pemberdayaan sering terjebak pada pembagian bantuan, pelatihan seremonial, atau pameran. Intervensi semacam itu dapat berguna dalam situasi tertentu, tetapi tidak cukup untuk membangun daya saing. Peran yang lebih penting adalah menjadi arsitek ekosistem: menciptakan kondisi agar pelaku usaha dapat tumbuh melalui kombinasi infrastruktur, perizinan yang efisien, data, pembiayaan, keterampilan, pasar, dan koordinasi antarlembaga.

Kebijakan ekonomi lokal harus berbasis diagnosis. Daerah perlu mengetahui struktur usahanya: sektor apa yang memiliki potensi, hambatan apa yang paling serius, di mana rantai nilai terputus, keterampilan apa yang kurang, dan infrastruktur apa yang paling menentukan. Program kemudian diarahkan pada bottleneck yang spesifik. Jika masalah utama adalah cold chain, pelatihan pemasaran tidak menyelesaikan masalah. Jika produk tidak memenuhi standar, promosi justru dapat memperbesar risiko reputasi.

Pengadaan publik juga dapat menjadi instrumen pengembangan pasar lokal sepanjang dilakukan secara transparan, kompetitif, dan sesuai kualitas. Pemerintah adalah pembeli besar berbagai barang dan jasa. Sistem yang memungkinkan UMKM berkualitas berpartisipasi dapat memberi permintaan awal yang stabil. Namun preferensi lokal tidak boleh menjadi alasan menerima produk buruk. Tujuan kebijakan adalah membantu UMKM memenuhi standar, bukan menurunkan standar.

Pemerintah daerah juga dapat membangun ruang kolaborasi antara koperasi, UMKM, perusahaan besar, bank, perguruan tinggi, dan komunitas. Quadruple helix atau model kolaborasi serupa relevan karena inovasi jarang muncul dari satu aktor. Pemerintah yang efektif bukan yang mengerjakan semua hal, tetapi yang mampu menyelaraskan insentif dan menutup kegagalan koordinasi. Dengan cara ini, kebijakan publik menjadi katalis yang memperbesar energi masyarakat, bukan menggantikannya.

17. Kemitraan dengan Perusahaan Besar: Integrasi tanpa Ketergantungan

Keterhubungan UMKM dengan perusahaan besar dapat membuka akses pasar, teknologi, standar, dan pembelajaran. Banyak usaha kecil tumbuh sebagai pemasok komponen, jasa, bahan baku, atau distribusi bagi perusahaan yang lebih besar. Kemitraan semacam ini dapat mempercepat peningkatan kapabilitas apabila dirancang sebagai proses upgrading, bukan sekadar hubungan pembelian.

Masalah muncul ketika posisi tawar sangat timpang. UMKM dapat menanggung biaya penyesuaian standar tetapi tidak memperoleh kepastian volume; pembayaran yang terlambat dapat merusak arus kas; dan ketergantungan pada satu pembeli meningkatkan risiko. Koperasi atau asosiasi dapat membantu negosiasi, standardisasi, dan diversifikasi pasar. Dengan agregasi, pelaku kecil dapat memenuhi volume besar tanpa kehilangan identitas usahanya.

Kemitraan ideal mencakup transfer pengetahuan. Perusahaan besar dapat membantu pemasok meningkatkan kualitas, keselamatan, produktivitas, dan digitalisasi. Bagi perusahaan besar, pemasok lokal yang kuat mengurangi risiko rantai pasok dan meningkatkan legitimasi sosial. Hubungan ini menjadi win-win ketika peningkatan produktivitas dibagi secara wajar dalam nilai ekonomi.

Pemerintah dapat berperan menetapkan kerangka transparansi dan mendorong program supplier development. Namun keberlanjutan tidak boleh bergantung pada kewajiban administratif semata. Kemitraan akan bertahan jika masuk akal secara bisnis. Oleh sebab itu, UMKM perlu melihat perusahaan besar bukan hanya sebagai pembeli, tetapi sebagai benchmark. Standar mutu, dokumentasi, ketepatan waktu, dan kepatuhan yang diminta dapat menjadi proses pembelajaran menuju pasar yang lebih luas.

18. Infrastruktur dan Konektivitas: Jalan, Internet, Logistik, dan Energi

Produktivitas usaha lokal sangat dipengaruhi oleh infrastruktur. Jalan rusak meningkatkan biaya logistik; listrik tidak stabil mengganggu produksi; internet lambat membatasi transaksi digital; ketiadaan gudang menyebabkan kerusakan; dan biaya transportasi tinggi membuat produk lokal kalah bersaing sebelum sampai ke pasar. Karena itu pembangunan infrastruktur adalah bagian dari kebijakan UMKM, meskipun sering diperlakukan sebagai sektor terpisah.

Infrastruktur digital semakin penting. World Bank menekankan bahwa fondasi digital yang kuat dapat mendukung produktivitas dan inklusi. Bagi UMKM, konektivitas bukan hanya untuk pemasaran, tetapi juga pembayaran, akses informasi, pembelajaran, layanan pemerintah, pembiayaan, dan koordinasi rantai pasok. Namun konektivitas harus terjangkau dan diikuti literasi digital. Infrastruktur tanpa kemampuan penggunaan akan menghasilkan kesenjangan baru antara usaha yang mampu memanfaatkannya dan yang tertinggal.

Logistik merupakan area yang sangat cocok untuk solusi kolektif. Koperasi dapat mengonsolidasikan pengiriman, mengelola gudang bersama, atau bernegosiasi dengan penyedia jasa. Di daerah kepulauan atau terpencil, agregasi volume dapat menurunkan biaya unit. Sistem informasi dapat mengoordinasikan jadwal dan inventori. Dengan demikian, koperasi berpotensi menjadi node logistik lokal.

Pemilihan infrastruktur harus berbasis rantai nilai. Sentra perikanan membutuhkan cold storage; sentra buah membutuhkan fasilitas sortasi dan transportasi cepat; industri kreatif membutuhkan internet dan ruang kerja; pariwisata memerlukan konektivitas fisik serta layanan sanitasi. Infrastruktur yang tepat meningkatkan produktivitas banyak usaha sekaligus dan menghasilkan public-good effect yang lebih besar daripada bantuan per unit usaha.

19. Risiko dan Kegagalan yang Perlu Diantisipasi

Narasi mengenai koperasi dan UMKM sering terlalu normatif, seolah-olah keduanya selalu membawa kesejahteraan. Dalam kenyataan, usaha kecil dapat gagal, koperasi dapat disalahkelola, dan ekonomi lokal dapat terjebak pada produktivitas rendah. Kebijakan yang matang harus mengakui risiko tersebut.

Risiko pertama adalah romantisasi skala kecil. Tidak semua usaha harus tetap kecil. Beberapa usaha sebaiknya tumbuh karena skala yang lebih besar memungkinkan teknologi, upah, dan efisiensi lebih baik. Kebijakan 'melindungi' UMKM jangan sampai mempertahankan inefisiensi. Perlindungan seharusnya bersifat transisional dan dikaitkan dengan upgrading.

Risiko kedua adalah moral hazard dalam bantuan. Hibah atau kredit murah tanpa seleksi dan monitoring dapat menciptakan ketergantungan serta distorsi. Pelaku yang produktif justru dapat kalah dengan pihak yang lebih dekat kepada distribusi program. Transparansi dan indikator hasil penting untuk menjaga kualitas intervensi.

Risiko ketiga adalah governance failure dalam koperasi. Dominasi pengurus, konflik kepentingan, pinjaman bermasalah, dan laporan tidak transparan dapat menghancurkan kepercayaan. Risiko

keempat adalah platform dependency dalam digitalisasi. Pelaku kecil dapat menjadi sangat bergantung pada kanal yang aturan dan biayanya tidak mereka kendalikan. Risiko kelima adalah exclusion: program dapat lebih mudah dinikmati pelaku yang sudah relatif maju dibanding yang paling membutuhkan.

Karena itu evaluasi harus menjadi bagian desain kebijakan. Keberhasilan tidak cukup diukur dari jumlah peserta, jumlah koperasi, atau jumlah akun digital. Yang perlu diukur adalah perubahan produktivitas, omzet riil, margin, pendapatan anggota, pekerjaan yang tercipta, kualitas kerja, keberlanjutan usaha, dan diversifikasi pasar. Indikator hasil memaksa organisasi belajar dari kenyataan, bukan hanya melaporkan aktivitas.

20. Kerangka “Ekosistem Kesejahteraan Lokal”

Untuk menyatukan berbagai pembahasan, artikel ini mengusulkan kerangka konseptual Ekosistem Kesejahteraan Lokal. Kerangka ini melihat kesejahteraan sebagai hasil interaksi enam lapisan: kapasitas manusia, unit usaha, kelembagaan kolektif, rantai nilai dan pasar, infrastruktur, serta tata kelola publik. Kegagalan pada satu lapisan dapat membatasi lapisan lain.

Lapisan pertama adalah manusia: keterampilan, kesehatan, etos kerja, kreativitas, dan literasi. Lapisan kedua adalah unit usaha: UMKM yang mengubah kemampuan menjadi produk dan jasa. Lapisan ketiga adalah agregasi: koperasi, asosiasi, cluster, dan jaringan yang membantu mengatasi kelemahan skala. Lapisan keempat adalah pasar dan rantai nilai yang menghubungkan produksi dengan permintaan. Lapisan kelima adalah infrastruktur fisik, digital, finansial, dan logistik. Lapisan keenam adalah tata kelola yang menciptakan kepastian, transparansi, dan koordinasi.

Dalam kerangka ini, kesejahteraan muncul melalui rantai transmisi: kapabilitas yang lebih tinggi meningkatkan produktivitas; produktivitas meningkatkan daya saing; daya saing memperluas pasar dan pendapatan; pendapatan yang lebih baik membangun tabungan dan aset; aset meningkatkan ketahanan serta kemampuan investasi; dan investasi kembali memperkuat kapabilitas. Koperasi memperkuat rantai ini dengan agregasi dan distribusi manfaat, sedangkan ekonomi lokal menjaga agar sebagian manfaat beredar kembali di komunitas.

Rantai tersebut dapat putus. Produktivitas tidak meningkatkan kesejahteraan apabila nilai tambah seluruhnya dinikmati pihak lain. Pembiayaan tidak membantu apabila pasar tidak ada. Digitalisasi tidak berguna apabila kualitas produk rendah. Karena itu intervensi harus bersifat sistemik tetapi tetap fokus. Sistemik bukan berarti melakukan semuanya sekaligus, melainkan memahami hubungan sebab akibat agar satu program tidak berdiri sendiri.

21. Ilustrasi Kasus: Sentra Kopi Lokal yang Naik Kelas melalui Koperasi dan UMKM

Bayangkan sebuah wilayah pegunungan yang sebagian besar keluarga petaninya menghasilkan kopi. Selama bertahun-tahun, petani menjual buah atau biji kepada pedagang lokal segera setelah panen karena membutuhkan uang tunai. Harga ditentukan oleh pembeli, kualitas bercampur, dan tidak

ada insentif kuat untuk memperbaiki proses pascapanen. Di kota terdekat, kedai kopi berkembang pesat, tetapi sebagian besar menggunakan biji yang sudah diproses dan diberi merek oleh perusahaan dari luar daerah. Wilayah penghasil kopi itu sendiri menangkap bagian kecil dari nilai akhir.

Perubahan dimulai ketika sekelompok petani membentuk koperasi yang fokus pada fungsi ekonomi yang jelas: pengadaan input, pelatihan budidaya, pengolahan pascapanen, dan pemasaran. Koperasi tidak mengambil alih kebun anggota, tetapi menetapkan standar mutu dan memberikan insentif harga. Data panen dicatat sehingga koperasi dapat memperkirakan volume. Sebuah fasilitas pengolahan bersama dibangun secara bertahap, bukan sekaligus dalam skala besar.

Di sekitar koperasi kemudian tumbuh UMKM baru. Ada usaha roasting, kedai, desain kemasan, jasa fotografi produk, tur kebun, transportasi, dan penjualan daring. Pemuda yang sebelumnya melihat pertanian sebagai sektor lama mulai menemukan peran baru sebagai quality grader, barista, content creator, teknisi mesin, atau pengelola data. Perguruan tinggi membantu uji cita rasa dan desain proses, sedangkan pemerintah daerah memperbaiki akses jalan serta memfasilitasi promosi.

Yang penting dalam ilustrasi ini bukan romantisasi kopi, melainkan perubahan struktur nilai. Sebelumnya daerah menjual komoditas dengan diferensiasi rendah. Setelah ekosistem berkembang, daerah menjual kombinasi produk, kualitas, pengalaman, dan identitas. Pendapatan petani dapat meningkat karena mutu; UMKM memperoleh pasar; pekerjaan baru muncul; dan sebagian belanja wisatawan berputar di wilayah tersebut. Namun keberhasilan hanya bertahan jika organisasi profesional, kualitas konsisten, dan pasar nyata. Apabila koperasi berubah politis, fasilitas tidak terawat, atau produk tidak memenuhi selera pelanggan, rantai kesejahteraan dapat kembali melemah.

22. Agenda Strategis untuk Indonesia: Sepuluh Arah Transformasi

Indonesia memerlukan strategi yang memperlakukan koperasi dan UMKM sebagai bagian dari transformasi produktivitas nasional. Pertama, kebijakan harus bergeser dari paradigma jumlah menuju kualitas. Banyaknya UMKM penting, tetapi kenaikan produktivitas, survival rate, dan pendapatan lebih penting. Kedua, koperasi harus diarahkan pada fungsi ekonomi yang nyata, bukan sekadar pembentukan kelembagaan.

Ketiga, pengembangan harus berbasis cluster dan rantai nilai. Program horizontal yang sama untuk semua sektor sering tidak efektif karena kebutuhan berbeda. Keempat, pembiayaan perlu dipadukan dengan kesiapan usaha, data, dan pasar. Kelima, digitalisasi harus bergerak dari pemasaran dasar menuju integrasi proses, pencatatan, analitik, dan tata kelola.

Keenam, pemerintah daerah perlu memiliki data ekonomi lokal yang dapat digunakan untuk diagnosis dan evaluasi. Ketujuh, perguruan tinggi dan lembaga vokasi perlu menjadi mitra jangka panjang dalam peningkatan kapabilitas. Kedelapan, kemitraan dengan perusahaan besar harus mendorong supplier upgrading dan pembagian nilai yang wajar. Kesembilan, ekonomi hijau perlu dijadikan sumber inovasi dan usaha baru, bukan hanya kewajiban lingkungan. Kesepuluh, ukuran keberhasilan perlu diarahkan pada kesejahteraan: pendapatan, kualitas pekerjaan, ketahanan rumah tangga, kepemilikan aset, serta kemampuan komunitas menghadapi perubahan.

Kesepuluh arah tersebut membutuhkan konsistensi. Pembangunan ekonomi rakyat tidak dapat bergantung pada program yang berubah setiap tahun. Pelaku usaha membutuhkan waktu untuk membangun kualitas, jaringan, dan kepercayaan. Karena itu kebijakan harus mempunyai horizon menengah-panjang dengan ruang eksperimen lokal. Pemerintah pusat dapat menyediakan kerangka dan infrastruktur, sementara daerah menyesuaikan implementasi dengan karakter setempat.

Pada akhirnya, tujuan bukan menciptakan ekonomi yang terdiri hanya atas usaha kecil, melainkan membangun tangga mobilitas. Usaha mikro yang potensial dapat menjadi kecil, usaha kecil dapat menjadi menengah, koperasi dapat menjadi organisasi bisnis yang kuat, dan sebagian perusahaan lokal dapat menjadi pemain nasional atau global. Yang penting adalah agar proses pertumbuhan tersebut tetap membuka kesempatan bagi masyarakat luas dan menciptakan basis kesejahteraan yang lebih merata.

23. Implikasi bagi Pendidikan Manajemen dan Kepemimpinan

Bagi pendidikan manajemen, tema koperasi, UMKM, dan ekonomi lokal penting karena memperluas cara pandang mahasiswa mengenai organisasi. Manajemen tidak hanya berlangsung di korporasi besar. Tantangan manajerial justru sering lebih kompleks pada organisasi kecil dan berbasis anggota karena sumber daya terbatas, struktur informal, serta hubungan sosial yang kuat. Mahasiswa perlu memahami bagaimana prinsip strategi, keuangan, pemasaran, operasi, SDM, teknologi, dan governance diterapkan dalam konteks tersebut.

Kepemimpinan koperasi memerlukan kompetensi ganda: kemampuan bisnis dan kemampuan membangun partisipasi. Pemimpin harus mampu mengambil keputusan berbasis data sekaligus menjaga legitimasi di antara anggota. Pada UMKM keluarga, pemimpin menghadapi persoalan lain: pencampuran kepemilikan dan manajemen, suksesi, profesionalisasi, serta hubungan keluarga. Ekonomi lokal juga menuntut collaborative leadership karena tidak ada satu aktor yang mempunyai seluruh sumber daya.

Pendidikan pascasarjana dapat menggunakan kasus lokal sebagai laboratorium pembelajaran. Mahasiswa tidak sekadar menganalisis laporan perusahaan publik, tetapi memetakan rantai nilai sebuah sentra, menyusun model bisnis koperasi, merancang digitalisasi UMKM, atau mengevaluasi dampak program daerah. Pendekatan ini menghubungkan teori dengan masalah pembangunan nyata.

Di era AI, pembelajaran dapat diperluas melalui analitik data, simulasi, forecasting, dan decision-support. Namun kemampuan teknologi harus dilengkapi kebijaksanaan kontekstual. Data transaksi mungkin menunjukkan produk mana yang laku, tetapi pemimpin tetap harus memahami dampak keputusan terhadap anggota, pekerja, dan komunitas. Pendidikan manajemen perlu membentuk kemampuan melihat organisasi sebagai bagian dari sistem sosial-ekonomi, bukan mesin laba yang terisolasi.

24. Pengukuran Dampak: Dari Output Program menuju Perubahan Kesejahteraan

Program koperasi dan UMKM sering dinilai melalui indikator output: berapa orang dilatih, berapa unit menerima bantuan, berapa koperasi terbentuk, atau berapa akun digital dibuat. Indikator tersebut berguna untuk mengukur aktivitas, tetapi belum menjawab pertanyaan terpenting: apakah kesejahteraan benar-benar meningkat? Evaluasi yang lebih matang harus membedakan input, proses, output, outcome, dan impact. Dana pelatihan adalah input; pelaksanaan pelatihan adalah proses; jumlah peserta adalah output; perubahan praktik bisnis adalah outcome; sedangkan peningkatan pendapatan, ketahanan, dan kualitas hidup adalah impact.

Pada tingkat UMKM, indikator kinerja dapat mencakup produktivitas per pekerja, margin usaha, pertumbuhan pelanggan, diversifikasi pasar, tingkat kelangsungan hidup, kualitas pekerjaan, serta kemampuan investasi. Pada tingkat koperasi, indikator perlu menambahkan manfaat anggota: penurunan biaya input, peningkatan harga jual, akses layanan, partisipasi, transparansi, dan kepuasan anggota. Koperasi yang tumbuh besar secara aset tetapi tidak meningkatkan manfaat ekonomi anggota perlu dievaluasi lebih kritis.

Pada tingkat wilayah, pengukuran dapat melihat penciptaan pekerjaan lokal, pertumbuhan sektor unggulan, belanja yang tertahan di daerah, jumlah usaha yang terhubung dengan rantai nilai, serta perubahan basis pajak dan daya beli. Pendekatan ini membantu pemerintah membedakan program yang hanya ramai pada saat pelaksanaan dengan program yang benar-benar mengubah struktur ekonomi.

Pengukuran dampak juga memerlukan baseline. Tanpa mengetahui kondisi awal, sulit menilai perubahan. Data dapat dikumpulkan secara sederhana tetapi konsisten: omzet, laba, tenaga kerja, pasar, penggunaan teknologi, dan akses pembiayaan sebelum serta sesudah intervensi. Pada program yang lebih besar, evaluasi dapat menggunakan kelompok pembanding atau metode kuasi-eksperimental. Bagi pendidikan tinggi, pengembangan sistem monitoring semacam ini merupakan ruang penelitian terapan yang sangat kaya.

Yang lebih penting, data harus kembali kepada pelaku. Evaluasi bukan sekadar kebutuhan laporan pemerintah atau donor. Ketika koperasi dan UMKM melihat indikator mereka sendiri, data menjadi alat belajar. Mereka dapat mengetahui produk yang menguntungkan, anggota yang aktif, biaya yang meningkat, atau pasar yang melemah. Budaya measurement mengubah pengambilan keputusan dari intuisi semata menjadi kombinasi pengalaman dan bukti. Dalam jangka panjang, kapasitas mengukur adalah bagian dari kapasitas mengelola.

25. AI dan Analitik Data untuk Koperasi serta UMKM

Perkembangan kecerdasan buatan membuka peluang baru bagi usaha kecil, tetapi manfaatnya akan bergantung pada konteks penggunaan. AI dapat membantu membuat deskripsi produk, menerjemahkan materi pemasaran, menganalisis pola penjualan, meramalkan permintaan, menyusun jadwal, mengelompokkan pelanggan, atau mendukung layanan konsumen. Bagi koperasi, AI dapat

membantu analisis transaksi anggota, deteksi anomali, perencanaan persediaan, dan penyusunan informasi manajemen.

Namun AI bukan pengganti dasar-dasar bisnis. Sistem prediksi tidak akan berguna apabila data transaksi tidak lengkap. Generative AI dapat menghasilkan materi promosi, tetapi tidak menjamin kualitas produk. Chatbot dapat menjawab pelanggan, tetapi tidak menyelesaikan keterlambatan pengiriman. Karena itu urutan transformasi penting: proses dibenahi, data ditata, baru kemudian alat cerdas diterapkan pada masalah yang jelas.

Bagi UMKM, penggunaan AI yang paling realistis pada tahap awal adalah sebagai copilot. Pengusaha tetap mengambil keputusan, sementara AI membantu mempercepat pekerjaan kognitif rutin. Seorang pengusaha kuliner, misalnya, dapat menggunakan AI untuk menganalisis komentar pelanggan dan merancang variasi menu, tetapi keputusan tetap harus mempertimbangkan biaya bahan, kapasitas dapur, dan identitas merek. Koperasi pertanian dapat menggunakan model prediksi untuk memperkirakan volume panen, namun perlu memahami kualitas data cuaca dan kemungkinan kesalahan model.

Tata kelola menjadi penting karena data anggota memiliki nilai dan sensitivitas. Koperasi yang menggunakan AI perlu memiliki kebijakan mengenai kepemilikan data, persetujuan, keamanan, akses, dan penggunaan kembali. Jangan sampai teknologi yang dimaksudkan untuk memberdayakan anggota justru menciptakan ketergantungan pada vendor atau mengekspos informasi pribadi. Prinsip human-in-the-loop relevan: keputusan penting mengenai pembiayaan, sanksi, atau keanggotaan tidak seharusnya diserahkan sepenuhnya kepada algoritma.

Dalam jangka panjang, AI dapat memperkecil kesenjangan kemampuan antara organisasi kecil dan besar apabila aksesnya terjangkau. Tetapi ia juga dapat memperbesar kesenjangan bila hanya usaha yang memiliki data, keterampilan, dan modal yang mampu memanfaatkannya. Karena itu literasi AI perlu menjadi bagian dari agenda pengembangan UMKM dan koperasi. Tujuannya bukan agar semua pelaku menjadi ahli teknologi, melainkan agar mereka memahami kegunaan, batasan, risiko, serta cara memilih aplikasi yang benar-benar memberi nilai.

26. Pengadaan Lokal dan Permintaan sebagai Motor Pengembangan UMKM

Banyak program pemberdayaan berfokus pada sisi penawaran: pelatihan, peralatan, modal, dan produksi. Padahal usaha tidak tumbuh tanpa permintaan. Karena itu strategi pengembangan ekonomi lokal perlu memperhatikan siapa yang membeli, apa yang dibeli, dengan standar apa, dan bagaimana pelaku lokal dapat masuk secara kompetitif. Permintaan dapat berasal dari rumah tangga, perusahaan, hotel, rumah sakit, sekolah, pemerintah, wisatawan, atau pasar digital.

Pengadaan lokal dapat menjadi instrumen penting apabila dirancang untuk membangun kapasitas, bukan proteksi permanen. Pemerintah daerah dan institusi besar dapat memetakan kategori barang dan jasa yang realistis disediakan UMKM: catering, furnitur, seragam, jasa pemeliharaan, produk pertanian, percetakan, digital content, atau jasa kreatif. Pelaku kemudian dibantu memenuhi standar administrasi, kualitas, volume, serta ketepatan waktu. Dengan demikian, kontrak menjadi sarana pembelajaran pasar.

Koperasi dapat membantu mengatasi persoalan volume. Satu UMKM mungkin tidak mampu memenuhi pesanan besar, tetapi beberapa usaha dapat bergabung dalam sistem produksi yang dikoordinasikan. Tantangannya adalah standardisasi. Pelanggan institusional membutuhkan mutu konsisten; karena itu koperasi perlu membangun SOP, inspeksi, jadwal, dan mekanisme penanganan kegagalan. Fungsi ini memperlihatkan bahwa agregasi bukan hanya mengumpulkan barang, tetapi mengelola kualitas kolektif.

Permintaan lokal juga dapat diperkuat melalui branding wilayah dan kampanye konsumsi yang cerdas. Namun preferensi pada produk lokal harus disertai kualitas. Konsumen tidak seharusnya diminta membeli produk buruk atas nama nasionalisme lokal. Tugas kebijakan adalah membantu produsen mencapai kualitas yang membuat konsumen memilih karena nilainya, bukan karena rasa kasihan.

Setelah pasar lokal stabil, UMKM dapat memperluas jangkauan. Pengadaan lokal seharusnya menjadi batu loncatan, bukan batas. Pengalaman memenuhi standar institusi dapat menjadi kredensial menuju pasar regional dan nasional. Dengan demikian, demand-side policy menjadi jembatan antara pemberdayaan dan disiplin pasar: pelaku mendapat kesempatan, tetapi tetap dituntut memenuhi standar yang membuat mereka benar-benar naik kelas.

27. Hubungan Desa-Kota dan Ekonomi Lokal yang Saling Melengkapi

Ekonomi lokal tidak boleh dipahami seolah-olah setiap desa atau kota merupakan pulau ekonomi yang berdiri sendiri. Hubungan desa-kota justru menjadi salah satu jalur penting pembentukan nilai. Desa menyediakan pangan, komoditas, lanskap, sumber daya alam, budaya, dan tenaga kerja; kota menyediakan pasar, jasa profesional, teknologi, pembiayaan, pendidikan, dan jaringan distribusi. Pembangunan yang seimbang berupaya membuat hubungan tersebut saling menguntungkan, bukan ekstraktif.

Dalam pola ekstraktif, komoditas desa keluar sebagai bahan mentah dengan harga rendah, sementara produk olahan kembali dengan harga tinggi. Tenaga muda pindah ke kota karena sedikit peluang ekonomi lokal, dan desa kehilangan sumber daya manusia produktif. Strategi koperasi dan UMKM dapat mengubah sebagian pola ini melalui pengolahan dekat sumber produksi, peningkatan kualitas, logistik yang lebih baik, serta integrasi digital dengan pasar kota.

Koperasi dapat mengorganisasi produsen desa, sedangkan UMKM kota dapat berperan sebagai pengolah, desainer, distributor, atau retailer. Hubungan tersebut tidak harus bersifat zero-sum. Yang penting adalah transparansi informasi, pembagian margin yang wajar, dan kesempatan upgrading bagi produsen. Teknologi traceability bahkan dapat membuat konsumen kota memahami asal produk dan memberi premium pada kualitas atau praktik produksi tertentu.

Pariwisata juga menciptakan hubungan desa-kota yang baru. Wisatawan membawa permintaan, tetapi manfaatnya dapat bocor apabila layanan utama dikuasai pihak luar. Koperasi desa dapat mengelola homestay, transportasi, tiket, atau produk lokal; UMKM menyediakan makanan, kerajinan, dan pengalaman. Pengembangan harus memperhatikan carrying capacity dan dampak sosial agar pertumbuhan tidak merusak aset yang menjadi sumber daya tarik.

Dengan demikian, pembangunan lokal bukan soal menahan semua aktivitas di desa atau kota, melainkan membangun jaringan fungsional. Desa dan kota perlu tersambung melalui transportasi, informasi, keuangan, pendidikan, dan rantai pasok. Ketika arus barang, pengetahuan, dan modal berlangsung dua arah, ekonomi lokal menjadi lebih dinamis dan kesenjangan wilayah dapat berkurang.

28. Ketahanan terhadap Krisis: Koperasi dan UMKM dalam Menghadapi Guncangan

Krisis ekonomi, bencana, pandemi, perubahan iklim, kenaikan harga energi, atau gangguan rantai pasok menunjukkan bahwa efisiensi saja tidak cukup. Sistem ekonomi juga membutuhkan resiliensi. UMKM sering rentan karena modal kerja tipis dan ketergantungan pada sedikit pelanggan, tetapi fleksibilitasnya dapat menjadi kekuatan. Mereka dapat mengubah produk, kanal penjualan, atau proses lebih cepat daripada organisasi besar. Koperasi dapat menambah lapisan ketahanan melalui jaringan, berbagi informasi, fasilitas bersama, dan solidaritas anggota.

Resiliensi perlu dibangun sebelum krisis. Usaha yang memiliki pencatatan baik, dana darurat, beberapa pemasok, beberapa kanal penjualan, dan hubungan pelanggan yang kuat akan lebih mampu bertahan. Koperasi dapat membuat mekanisme cadangan, pembelian kolektif, atau dana risiko. Pemerintah dapat mendukung dengan sistem informasi dini, program penjaminan, dan bantuan yang cepat tetapi terarah.

Diversifikasi ekonomi lokal juga penting. Daerah yang terlalu bergantung pada satu komoditas, satu perusahaan, atau satu jenis wisata sangat rentan terhadap guncangan. Strategi pembangunan perlu menumbuhkan portofolio kegiatan yang saling terkait tetapi tidak identik. Misalnya, daerah pertanian dapat mengembangkan pengolahan, wisata, jasa mesin, logistik, dan ekonomi kreatif yang tetap berakar pada basis agraria.

Perubahan iklim menambah dimensi baru. Petani dan nelayan menghadapi risiko cuaca dan ekosistem; UMKM dapat terdampak oleh banjir, panas, atau gangguan energi. Adaptasi perlu masuk ke perencanaan bisnis. Koperasi dapat membantu pengadaan asuransi, informasi iklim, infrastruktur bersama, dan diversifikasi produk.

Resiliensi pada akhirnya adalah kemampuan mempertahankan fungsi penting sambil beradaptasi. Sistem lokal yang kuat tidak berarti kebal terhadap krisis, tetapi memiliki lebih banyak opsi. Jaringan sosial, tabungan, kapasitas teknologi, keberagaman pasar, dan kualitas tata kelola memperbesar ruang pilihan. Karena itu investasi dalam koperasi dan UMKM juga dapat dibaca sebagai investasi dalam ketahanan masyarakat.

29. Roadmap Implementasi: Dari Diagnosis Wilayah menuju Skalabilitas

Transformasi ekonomi lokal membutuhkan urutan tindakan. Langkah pertama adalah diagnosis wilayah. Pemerintah, perguruan tinggi, dan pelaku usaha memetakan aset, sektor, keterampilan, infrastruktur, organisasi, pasar, serta hambatan utama. Data statistik perlu dilengkapi wawancara dan

observasi karena banyak dinamika UMKM bersifat informal. Hasil diagnosis digunakan untuk memilih beberapa prioritas, bukan membuat daftar program yang terlalu panjang.

Langkah kedua adalah memilih rantai nilai atau cluster dengan potensi nyata. Kriteria dapat mencakup jumlah pelaku, peluang pasar, kemampuan menciptakan pekerjaan, potensi nilai tambah, dan relevansi terhadap aset lokal. Langkah ketiga adalah merancang intervensi pada bottleneck. Jika masalah utama adalah kualitas, fokus pada standar dan proses. Jika masalah adalah modal kerja, perbaiki pembiayaan. Jika masalah pasar, kembangkan kanal dan kemitraan.

Langkah keempat adalah membangun organisasi penggerak. Tidak semua program harus dijalankan pemerintah. Koperasi, BUMD, asosiasi, kampus, atau lembaga bisnis dapat mengambil fungsi tertentu. Yang penting adalah akuntabilitas dan pembagian peran. Langkah kelima adalah membuat indikator outcome sejak awal. Target harus konkret, misalnya peningkatan produktivitas, penurunan reject rate, kenaikan harga jual, atau pertumbuhan kontrak.

Langkah keenam adalah pilot. Perubahan sebaiknya diuji pada skala yang memungkinkan pembelajaran. Setelah model terbukti, barulah diperluas. Skalabilitas bukan sekadar menambah peserta, tetapi memastikan sistem, SDM, teknologi, dan pembiayaan mampu menangani volume lebih besar tanpa menurunkan kualitas. Banyak program gagal karena terlalu cepat diperluas sebelum mekanisme dasar stabil.

Langkah ketujuh adalah institusionalisasi. Praktik yang berhasil perlu masuk ke SOP, anggaran, kurikulum, kontrak, atau sistem digital sehingga tidak hilang ketika personel berubah. Langkah kedelapan adalah evaluasi dan adaptasi berkala. Ekonomi berubah; pasar dan teknologi berubah; karena itu roadmap bukan dokumen statis. Ia harus menjadi siklus diagnosis, eksperimen, pengukuran, pembelajaran, dan perbaikan. Dengan pendekatan ini, pengembangan koperasi dan UMKM berubah dari proyek menjadi proses transformasi.

30. Kesejahteraan Antargenerasi dan Pembentukan Aset Lokal

Kesejahteraan yang berkelanjutan harus dilihat dalam horizon antargenerasi. Rumah tangga tidak hanya membutuhkan pendapatan hari ini, tetapi juga kemampuan membentuk aset yang dapat memperluas pilihan hidup di masa depan. Aset tersebut dapat berupa tabungan, rumah, lahan produktif, mesin, pendidikan, keterampilan, jaringan usaha, merek, data pelanggan, atau kepemilikan dalam koperasi. Dengan demikian, pembangunan ekonomi lokal yang berhasil seharusnya meningkatkan bukan hanya arus pendapatan, tetapi juga stok kekayaan produktif yang dimiliki masyarakat.

Perbedaan antara pendapatan dan aset penting. Sebuah keluarga dapat mengalami kenaikan pendapatan sementara karena permintaan musiman, tetapi tetap rapuh bila seluruh pendapatan habis untuk konsumsi dan tidak ada mekanisme tabungan atau investasi. Sebaliknya, usaha yang secara bertahap membangun peralatan, reputasi, pelanggan tetap, dan kemampuan manajerial memiliki basis yang lebih kuat untuk bertahan. Koperasi dapat membantu proses pembentukan aset dengan menyediakan sarana tabungan, kepemilikan bersama atas fasilitas, dan mekanisme akumulasi modal yang manfaatnya kembali kepada anggota.

Aset kolektif memiliki arti khusus dalam ekonomi lokal. Banyak fasilitas penting terlalu mahal bagi satu UMKM tetapi dapat dimiliki bersama: mesin pengolahan, gudang dingin, pusat kemasan, kendaraan distribusi, ruang produksi, laboratorium, atau platform pemasaran. Ketika aset tersebut dikelola dengan baik, komunitas tidak harus terus bergantung pada pihak luar untuk fungsi-fungsi kritis. Namun kepemilikan kolektif membutuhkan aturan penggunaan, pemeliharaan, tarif, tanggung jawab, serta mekanisme investasi ulang. Tanpa itu, fasilitas bersama dapat berubah menjadi barang publik yang tidak terawat.

Pendidikan adalah aset antargenerasi lain yang sangat penting. Peningkatan pendapatan UMKM dapat memungkinkan keluarga menyekolahkan anak lebih lama dan memberi akses pada pelatihan yang lebih baik. Dalam jangka panjang, efek ini dapat menghasilkan mobilitas sosial yang lebih kuat daripada kenaikan pendapatan jangka pendek. Anak dari keluarga pelaku usaha dapat memilih melanjutkan usaha dengan kemampuan baru, bekerja di sektor profesional, atau membangun usaha berbeda. Dengan demikian, ekonomi lokal berfungsi sebagai platform yang memperluas opsi generasi berikutnya.

Kesejahteraan antargenerasi juga terkait kualitas lingkungan. Jika pertumbuhan usaha meningkatkan pendapatan tetapi merusak tanah, air, hutan, pesisir, atau kesehatan masyarakat, maka sebagian kesejahteraan hari ini diperoleh dengan mengurangi kemampuan generasi masa depan. Karena itu pembangunan koperasi dan UMKM harus memasukkan prinsip keberlanjutan. Komunitas yang bergantung pada sumber daya alam memiliki insentif kuat untuk mengelolanya secara hati-hati, tetapi insentif tersebut perlu diperkuat melalui aturan dan model bisnis yang memberikan manfaat dari konservasi.

Modal sosial juga merupakan aset. Kepercayaan, kebiasaan bekerja sama, dan kemampuan menyelesaikan konflik tidak tercatat dalam neraca, tetapi sangat menentukan keberhasilan ekonomi. Koperasi yang dikelola transparan dapat mewariskan institusi yang lebih kuat kepada generasi berikutnya. Sebaliknya, pengalaman buruk akibat penyalahgunaan dana dapat meninggalkan trauma sosial yang membuat masyarakat enggan bekerja sama bertahun-tahun. Oleh sebab itu integritas organisasi memiliki dampak yang jauh melampaui periode kepengurusan.

Ekonomi lokal yang sehat juga perlu menciptakan mekanisme regenerasi pengusaha. Banyak UMKM sangat bergantung pada pendiri. Ketika pemilik menua atau tidak lagi aktif, usaha berhenti karena pengetahuan tidak terdokumentasi dan anak tidak tertarik melanjutkan. Program suksesi, dokumentasi proses, profesionalisasi, dan pendidikan kewirausahaan dapat mengurangi risiko ini. Koperasi dapat menyediakan ruang bagi generasi muda untuk mengambil peran manajerial tanpa harus langsung mengambil alih usaha keluarga.

Pembentukan aset juga harus diperluas kepada pekerja. Jika pertumbuhan UMKM hanya meningkatkan kekayaan pemilik sementara pekerja tetap tanpa keterampilan dan perlindungan, efek kesejahteraan menjadi sempit. Pelatihan, sistem insentif, jaminan sosial, dan kesempatan karier membantu pekerja membentuk human capital. Dalam model koperasi pekerja atau skema kepemilikan tertentu, pekerja bahkan dapat memperoleh bagian kepemilikan. Prinsip dasarnya adalah agar

pertumbuhan produktivitas diterjemahkan menjadi peningkatan kemampuan dan keamanan ekonomi bagi lebih banyak orang.

Dari perspektif kebijakan, indikator antargenerasi dapat melengkapi ukuran ekonomi tahunan. Daerah dapat menilai perubahan tabungan rumah tangga, kepemilikan aset produktif, tingkat pendidikan, kualitas lingkungan, dan keberlanjutan kelembagaan. Pengukuran ini menegaskan bahwa pembangunan bukan perlombaan menghasilkan angka sesaat, melainkan proses memperbesar kapasitas masyarakat untuk menghadapi masa depan.

Pada titik ini, hubungan antara koperasi, UMKM, dan ekonomi lokal menjadi semakin jelas. UMKM menciptakan arus pendapatan; koperasi membantu mengubah sebagian arus tersebut menjadi kapasitas dan aset kolektif; ekonomi lokal memberi ruang agar aset digunakan kembali untuk kegiatan produktif. Jika siklus ini berlangsung lintas generasi, maka kesejahteraan tidak hanya naik, tetapi menjadi lebih berakar. Inilah bentuk pembangunan yang memungkinkan masyarakat bukan sekadar bertahan dalam perubahan, melainkan memiliki modal ekonomi, pengetahuan, institusi, dan lingkungan untuk membentuk masa depannya sendiri.

31. Dari Pertumbuhan Lokal menuju Kesejahteraan Nasional

Pembangunan ekonomi lokal sering dipersepsikan sebagai agenda berskala kecil, padahal dampaknya dapat bersifat nasional. Perekonomian nasional pada akhirnya merupakan agregasi dari jutaan keputusan produksi, konsumsi, investasi, dan kerja yang berlangsung di daerah. Ketika banyak wilayah mampu meningkatkan produktivitas UMKM, memperkuat koperasi, dan membangun rantai nilai yang lebih dalam, basis pertumbuhan nasional menjadi lebih tersebar. Struktur ekonomi yang demikian cenderung memiliki lebih banyak pusat aktivitas dan tidak terlalu bergantung pada beberapa perusahaan atau wilayah saja.

Penyebaran pusat pertumbuhan juga penting bagi pemerataan. Jika pekerjaan berkualitas hanya tersedia di kota-kota tertentu, migrasi menjadi strategi utama mobilitas ekonomi dan tekanan terhadap kota meningkat. Sebaliknya, ekonomi lokal yang produktif dapat menciptakan lebih banyak pilihan: masyarakat tetap dapat bermigrasi, tetapi bukan karena tidak ada alternatif. Kesejahteraan meningkat ketika pilihan hidup bertambah.

Hubungan antara lokal dan nasional karena itu harus bersifat dua arah. Kebijakan nasional menyediakan stabilitas makro, standar, infrastruktur utama, sistem keuangan, dan konektivitas antardaerah. Ekonomi lokal menerjemahkan fondasi tersebut menjadi aktivitas produktif sesuai karakter wilayah. Produk lokal yang tumbuh kemudian memperkuat pasar nasional, memperluas basis pajak, dan mengurangi kerentanan terhadap ketergantungan impor tertentu.

Dalam perspektif ini, koperasi dan UMKM bukan lawan perusahaan besar. Sistem ekonomi membutuhkan perusahaan dengan berbagai skala. Yang diperlukan adalah struktur hubungan yang memungkinkan pelaku kecil belajar, tumbuh, terhubung, dan memperoleh bagian nilai yang wajar. Perusahaan besar dapat menjadi anchor buyer, sumber teknologi, atau penggerak standar; koperasi dan UMKM menyediakan fleksibilitas, inovasi lokal, jaringan sosial, serta kedekatan dengan kebutuhan masyarakat.

Dengan demikian, agenda ekonomi lokal seharusnya ditempatkan di jantung strategi pembangunan nasional. Ia menghubungkan pertumbuhan dengan distribusi, produktivitas dengan partisipasi, dan modernisasi dengan kepemilikan masyarakat. Ketika banyak komunitas mampu menciptakan nilai dan mempertahankan sebagian manfaatnya untuk investasi kembali, kesejahteraan nasional tumbuh dari fondasi yang lebih luas dan tahan terhadap perubahan.

32. Kesimpulan

Koperasi, UMKM, dan ekonomi lokal memiliki posisi strategis dalam membangun kesejahteraan karena bekerja pada titik tempat kehidupan ekonomi masyarakat berlangsung sehari-hari. UMKM membuka ruang kewirausahaan, pekerjaan, dan mobilitas pendapatan. Koperasi mengatasi kelemahan skala melalui agregasi, layanan bersama, kepemilikan kolektif, dan penguatan posisi tawar. Ekonomi lokal menyediakan arena bagi nilai tambah untuk diciptakan, dipertukarkan, dan sebagian dipertahankan dalam komunitas.

Namun potensi tersebut tidak otomatis terwujud. Banyak usaha kecil dapat tetap terperangkap dalam produktivitas rendah; koperasi dapat kehilangan kepercayaan jika tata kelolanya buruk; dan digitalisasi dapat menciptakan ketergantungan baru. Karena itu strategi pembangunan harus beralih dari pendekatan bantuan menuju pembangunan kapabilitas dan ekosistem. Fokusnya adalah produktivitas, kualitas pekerjaan, pasar, pembiayaan yang sesuai, keterampilan, teknologi, rantai nilai, governance, dan infrastruktur.

Kesejahteraan yang inklusif lahir ketika masyarakat bukan hanya menjadi konsumen pembangunan, tetapi ikut memiliki dan menciptakan aset produktif. Di sinilah filosofi koperasi menjadi relevan: individu tetap memiliki inisiatif, tetapi sebagian masalah diselesaikan bersama. UMKM memberi energi kewirausahaan; koperasi memberi struktur kolaborasi; ekonomi lokal memberi ruang sirkulasi nilai.

Bagi Indonesia yang luas, beragam, dan memiliki karakter daerah yang berbeda-beda, pendekatan ini sangat penting. Pembangunan nasional yang kokoh membutuhkan ribuan ekonomi lokal yang produktif dan terhubung. Ketika petani, pengrajin, pedagang, pekerja, pemuda, perempuan, dan pengusaha lokal mampu meningkatkan kualitas, berkolaborasi, mengakses teknologi, serta menjangkau pasar yang lebih luas, pertumbuhan menjadi lebih dekat dengan kesejahteraan. Perekonomian yang demikian bukan menolak globalisasi atau perusahaan besar; ia membangun fondasi lokal agar masyarakat dapat berpartisipasi dalam ekonomi modern dengan posisi yang lebih kuat, adil, dan bermartabat.

Glossarium

Agregasi: Penggabungan permintaan, pasokan, volume, atau layanan dari banyak pelaku kecil untuk memperoleh manfaat skala.

Daya saing: Kemampuan usaha atau wilayah menghasilkan nilai yang dipilih pasar secara berkelanjutan dibanding alternatif lain.

Digitalisasi: Pemanfaatan teknologi digital untuk memperbaiki proses, transaksi, keputusan, pemasaran, dan tata kelola.

Economies of scale: Penurunan biaya rata-rata atau peningkatan efisiensi ketika volume kegiatan meningkat.

Ekonomi lokal: Jaringan produksi, konsumsi, investasi, pekerjaan, dan pertukaran yang berakar pada suatu wilayah.

Ekonomi sirkular: Pendekatan yang mempertahankan nilai material melalui pengurangan, penggunaan kembali, perbaikan, dan daur ulang.

Ekonomi sosial dan solidaritas: Kegiatan ekonomi yang menempatkan tujuan sosial, partisipasi, dan kepentingan anggota atau komunitas sebagai unsur penting tata kelola.

Efek pengganda lokal: Dampak lanjutan ketika pendapatan atau belanja berputar kembali dan memicu aktivitas ekonomi tambahan di wilayah.

Governance: Sistem pengambilan keputusan, pengawasan, akuntabilitas, serta pembagian hak dan tanggung jawab dalam organisasi.

Inklusi ekonomi: Kondisi ketika berbagai kelompok memiliki kesempatan nyata untuk bekerja, berusaha, mengakses modal, dan menikmati manfaat ekonomi.

Koperasi: Organisasi ekonomi berbasis anggota yang menggunakan kepemilikan dan pengelolaan bersama untuk memenuhi kepentingan ekonomi dan sosial anggota.

Local capture of value: Kemampuan pelaku dan wilayah lokal mempertahankan bagian nilai tambah yang dihasilkan rantai ekonomi.

Modal sosial: Jaringan, kepercayaan, norma, dan hubungan yang memfasilitasi koordinasi serta kerja sama.

Produktivitas: Kemampuan menghasilkan output atau nilai lebih besar dari sumber daya yang digunakan.

Rantai nilai: Rangkaian aktivitas dari input, produksi, pengolahan, distribusi, pemasaran, hingga konsumen yang bersama-sama menciptakan nilai.

Resiliensi: Kemampuan usaha, rumah tangga, atau komunitas bertahan, beradaptasi, dan pulih dari guncangan.

Shared services: Layanan bersama yang digunakan beberapa usaha atau anggota agar biaya dan kemampuan dapat dibagi.

Supplier upgrading: Peningkatan kemampuan pemasok dalam mutu, teknologi, produktivitas, dokumentasi, dan standar pasar.

UMKM: Usaha mikro, kecil, dan menengah yang berperan penting dalam kewirausahaan, produksi, perdagangan, jasa, dan penciptaan pekerjaan.

Upgrading: Proses naik kelas melalui peningkatan produk, proses, fungsi, teknologi, pasar, atau kapabilitas organisasi.

Daftar Pustaka

Disusun menurut gaya APA Edisi ke-7. DOI dicantumkan apabila tersedia dan telah teridentifikasi pada sumber publik.

- Birchall, J., & Simmons, R. (2008). The role of co-operatives in poverty reduction: Network perspectives. *The Journal of Socio-Economics*, 37(6), 2131-2140.
<https://doi.org/10.1016/j.socec.2008.04.016>
- International Labour Organization. (2022). Decent work and the social and solidarity economy. International Labour Office.
- International Labour Organization. (n.d.). Cooperatives and the wider social and solidarity economy: Rural economy. International Labour Organization.
- Kehinde, A. D., Adewuyi, S. A., & Oladimeji, Y. U. (2022). The simultaneous impact of access to credit and cooperative services on cocoa productivity in South-Western Nigeria. *Agricultural and Food Economics*, 10. <https://doi.org/10.1186/s40066-021-00351-4>
- Lee, Y. (2016). From competition to collaboration: Intergovernmental economic development policy networks. *Local Government Studies*, 42(2). <https://doi.org/10.1080/03003930.2015.1096267>
- Murphy, E. (2013). Sustainable development in SMEs. In S. O. Idowu, N. Capaldi, L. Zu, & A. D. Gupta (Eds.), *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-28036-8_59
- OECD. (2010). SMEs, entrepreneurship and innovation. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/9789264080355-en>
- OECD. (2021). The digital transformation of SMEs. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en>
- Rahajeng, D. K. (2022). The ethical paradox in Islamic cooperatives: Governance challenges and institutional responses. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2090208.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2090208>
- Serres, C., Hudon, M., & Maon, F. (2022). Social corporations under the spotlight: A governance perspective. *Journal of Business Venturing*, 37(3), 106192.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2022.106192>
- Sulikah, S., Mindarti, L. I., Sentanu, I. G. E. P. S., & Hidayah, K. (2021). Pendekatan kolaborasi quadruple helix dalam peningkatan ekonomi daerah. *Jurnal Borneo Administrator*, 17(1), 1-20.
<https://doi.org/10.24258/jba.v17i1.714>
- Surya, B., Menne, F., Sabhan, H., Suriani, S., Abubakar, H., & Idris, M. (2021). Economic growth, increasing productivity of SMEs, and open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 20. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010020>

-
- Tambunan, T. T. H. (2023). The potential role of MSMEs in achieving SDGs in Indonesia. In *Role of micro, small and medium enterprises in achieving SDGs: Perspectives from emerging economies* (pp. 39-72). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-99-4829-1_3
- Theeuwen, A., Duplat, V., Wickert, C., & Tjemkes, B. (2021). How do women overcome gender inequality by forming small-scale cooperatives? The case of the agricultural sector in Uganda. *Sustainability*, 13(4), 1797. <https://doi.org/10.3390/su13041797>
- World Bank. (2021). *Beyond unicorns: Harnessing digital technologies for inclusion in Indonesia*. World Bank.
- World Bank. (2025). *Digital foundations for growth: Indonesia*. World Bank.
- Yakar Pritchard, G., & Çalıyurt, K. T. (2021). Sustainability reporting in cooperatives. *Risks*, 9(6), 117. <https://doi.org/10.3390/risks9060117>
- Zada, M., Shah, S. J., Yukun, C., Rauf, T., Khan, N., Shah, S. A. A., & Syed, M. (2021). Development of local economy through the strengthening of small-medium-sized forest enterprises in Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *Sustainability*, 13(19), 10502. <https://doi.org/10.3390/su131910502>
- OECD. (2025). *SME digitalisation for competitiveness*. OECD Publishing.
- World Bank. (n.d.). *SMEs finance*. World Bank.