

Menggerakkan Ekonomi dari Bawah: UMKM dan Masa Depan Kesejahteraan Indonesia

Oleh

Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD

www.rudyct.com/cv.pdf

Institut Bisnis dan Multimedia (IBM ASMI)

RudyCT Academic Series 2026

Menggerakkan Ekonomi dari Bawah

UMKM dan Masa Depan Kesejahteraan Indonesia



Oleh:

Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD



www.rudyct.com/cv.pdf



IBM-ASMI (Institut Bisnis dan Multimedia)

“
UMKM adalah
tulang punggung ekonomi
rakyat dan penggerak
kesejahteraan inklusif.”
”



1. Penciptaan
Kerja



2. Daya Tahan
Ekonomi



3. Digitalisasi
Usaha



4. Akses
Pembiayaan



5. Inovasi &
Produktivitas



6. Pemerataan
Kesejahteraan



Dari Ekonomi Rakyat Menuju Indonesia yang
Lebih Sejahtera, Inklusif, dan Berdaya Saing

Abstrak

Artikel ini membahas UMKM sebagai fondasi ekonomi rakyat dan sebagai instrumen strategis untuk mengubah pertumbuhan ekonomi menjadi peningkatan taraf hidup masyarakat. Argumen utamanya adalah bahwa kekuatan UMKM tidak boleh diukur hanya dari jumlah unit usaha, tetapi dari kemampuannya menciptakan pekerjaan produktif, memperluas pendapatan rumah tangga, membangun kapasitas kewirausahaan, memperkuat ekonomi lokal, dan menjadi jembatan menuju kelas menengah. Dalam konteks ekonomi Indonesia yang pada 2025 tumbuh 5,11 persen, tantangan berikutnya adalah memastikan pertumbuhan tersebut menghasilkan produktivitas, kualitas pekerjaan, dan kesejahteraan yang lebih merata. Artikel mengembangkan kerangka transformasi UMKM berbasis tujuh agenda: peningkatan produktivitas, formalitas yang memudahkan, pembiayaan inklusif, digitalisasi dan AI, inovasi dan peningkatan kelas usaha, integrasi rantai nilai, serta perlindungan sosial dan keberlanjutan. Pembahasan menekankan perbedaan antara mempertahankan usaha mikro agar bertahan hidup dan membangun perusahaan kecil-menengah yang mampu tumbuh, berinovasi, mengeksport, serta menciptakan pekerjaan berkualitas. Dengan pendekatan ekosistem, kebijakan UMKM perlu bergerak dari program yang terfragmentasi menuju orkestrasi nasional-daerah yang berbasis data, klaster, dan hasil. Pada akhirnya, menggerakkan ekonomi dari bawah berarti menjadikan jutaan pelaku usaha sebagai subjek transformasi ekonomi, bukan sekadar penerima bantuan.

Kata Kunci: UMKM; ekonomi rakyat; produktivitas; inklusi keuangan; digitalisasi; kewirausahaan; pekerjaan berkualitas; kesejahteraan; transformasi ekonomi; Indonesia.

Kerangka Argumentasi

Masalah Pokok	Transformasi yang Diperlukan	Hasil Kesejahteraan
Skala usaha kecil dan produktivitas rendah	Peningkatan kapabilitas, teknologi, manajemen dan akses pasar	Pendapatan usaha dan upah meningkat
Informalitas dan akses pembiayaan terbatas	Formalisasi yang mudah, data usaha, pembiayaan berbasis risiko	Usaha lebih bankable dan terlindungi
Adopsi digital tidak merata	Digitalisasi proses, pembayaran, pemasaran, analitik dan AI	Pasar lebih luas dan biaya transaksi turun
Keterputusan dari rantai nilai	Kemitraan, klaster, standardisasi dan pengadaan	Naik kelas dan penciptaan pekerjaan berkualitas
Kerentanan terhadap guncangan	Diversifikasi, proteksi sosial, keuangan sehat, ekonomi hijau	Resiliensi rumah tangga dan daerah

1. Pendahuluan: Mengapa Ekonomi Harus Digerakkan dari Bawah

UMKM perlu ditempatkan sebagai arsitektur dasar perekonomian karena menjadi ruang tempat modal kecil, keterampilan keluarga, jaringan sosial, dan kebutuhan lokal bertemu. Dalam ekonomi kepulauan seperti Indonesia, aktivitas ekonomi tidak hanya berpusat pada perusahaan besar dan kota metropolitan, tetapi tersebar dalam jutaan unit usaha yang menghubungkan desa, kota kecil, kawasan wisata, sentra industri, pasar tradisional, platform digital, dan rantai pasok modern. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu pertumbuhan dan kesejahteraan harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah ekonomi dari bawah. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, fungsi sosial-ekonomi UMKM, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, pemulihan pascapandemi memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, transformasi struktural mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan

berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu pertumbuhan dan kesejahteraan dan fungsi sosial-ekonomi UMKM. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara ekonomi dari bawah, pemulihan pascapandemi, dan transformasi struktural perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

2. UMKM dalam Struktur Ekonomi Indonesia

Dominasi jumlah UMKM membuat sektor ini penting secara kuantitatif, tetapi tantangan kebijakan sesungguhnya adalah meningkatkan kualitasnya. Banyak usaha mikro lahir karena kebutuhan bertahan hidup, sementara hanya sebagian berkembang menjadi perusahaan dengan tata kelola, produktivitas dan kemampuan ekspansi yang kuat. Karena itu, statistik jumlah unit usaha harus dibaca bersama produktivitas, omzet, upah, formalitas, teknologi, pasar dan keberlanjutan. Perspektif ini penting

karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu heterogenitas UMKM harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah usaha subsisten dan usaha tumbuh. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, industri mikro dan kecil, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, peran ketenagakerjaan memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, struktur perusahaan Indonesia mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu heterogenitas UMKM dan industri mikro dan kecil. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara usaha subsisten dan usaha tumbuh, peran ketenagakerjaan, dan struktur perusahaan Indonesia perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

3. Dari Pertumbuhan PDB ke Peningkatan Taraf Hidup

Ekonomi Indonesia tumbuh 5,11 persen pada 2025 menurut BPS. Angka ini penting sebagai indikator pemulihan dan stabilitas makro, tetapi kesejahteraan rumah tangga ditentukan oleh bagaimana pertumbuhan masuk ke kantong masyarakat melalui pekerjaan, laba usaha, produktivitas, harga yang terjangkau, dan perlindungan sosial. UMKM adalah salah satu jalur transmisi paling langsung antara pertumbuhan makro dan kehidupan sehari-hari. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu transmisi pertumbuhan harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah pendapatan rumah tangga. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, pekerjaan dan upah, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, konsumsi domestik memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, kelas menengah mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu transmisi pertumbuhan dan pekerjaan dan upah. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara pendapatan rumah tangga, konsumsi domestik, dan kelas menengah perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

BPS melaporkan bahwa PDB Indonesia atas dasar harga berlaku pada 2025 mencapai Rp23.821,1 triliun dan PDB per kapita Rp83,7 juta, dengan pertumbuhan ekonomi 5,11 persen. Angka-angka ini memberikan konteks optimisme, tetapi agenda UMKM menuntut pertanyaan distribusional: sejauh mana pertumbuhan tersebut meningkatkan pendapatan pelaku usaha kecil, memperbaiki kualitas pekerjaan, dan mengurangi kesenjangan produktivitas antarwilayah. Pertumbuhan yang inklusif memerlukan saluran mikro yang bekerja, dan UMKM merupakan salah satu saluran paling luas.

4. Produktivitas sebagai Inti Masalah UMKM

Masalah mendasar UMKM bukan semata kekurangan modal, tetapi produktivitas. Modal tambahan tanpa perbaikan proses, kualitas produk, teknologi, keterampilan, pemasaran dan manajemen dapat memperbesar skala masalah. OECD menekankan bahwa peningkatan produktivitas merupakan prasyarat utama bagi konvergensi pendapatan Indonesia, sementara tingkat produktivitas tenaga kerja masih tertinggal dari sejumlah negara pembanding di ASEAN. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu produktivitas tenaga kerja harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah manajemen operasi. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, teknologi tepat guna, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, quality control memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, economies of scale mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu produktivitas tenaga kerja dan teknologi tepat guna. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara manajemen operasi, quality control, dan economies of scale perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

OECD Economic Surveys: Indonesia 2024 menempatkan produktivitas, digitalisasi, dan transisi hijau sebagai tiga agenda penting bagi kemakmuran Indonesia ke depan. Laporan itu juga menunjukkan penggunaan perangkat digital oleh sektor bisnis Indonesia masih relatif rendah dan menekankan perlunya dukungan bagi SMEs untuk mengadopsi teknologi. Bagi UMKM Indonesia, pesan ini berarti digitalisasi harus diperlakukan sebagai instrumen produktivitas, bukan tujuan pada dirinya sendiri (OECD, 2024).

5. Formalisasi yang Memudahkan, Bukan Membebani

Formalisasi sering dipahami pelaku mikro sebagai tambahan biaya dan kewajiban. Kebijakan yang efektif harus membalik logika itu: status formal perlu menjadi tiket masuk ke pembiayaan, pengadaan, perlindungan hukum, jaminan sosial, pelatihan, sertifikasi, ekspor dan kemitraan. Formalisasi yang tidak memberi manfaat nyata hanya akan mendorong usaha tetap berada di luar sistem. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu legalitas usaha harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah NIB dan perizinan. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, pajak proporsional, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, jaminan sosial memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, data usaha terpadu mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu legalitas usaha dan pajak proporsional. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara NIB dan perizinan, jaminan sosial, dan data usaha terpadu perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

6. Pembiayaan Inklusif dan Kesehatan Finansial UMKM

Keterbatasan akses pembiayaan formal masih menjadi hambatan klasik. Namun agenda pembiayaan perlu bergerak dari sekadar memperbesar penyaluran kredit menuju pembentukan kesehatan finansial usaha. Literasi keuangan, pencatatan arus kas, pemisahan keuangan rumah tangga dan usaha, manajemen modal kerja, penggunaan fintech secara aman, serta pembiayaan berbasis rantai pasok sama pentingnya dengan suku bunga. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu inklusi keuangan harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah KUR dan kredit produktif. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, fintech, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, cash-flow lending memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, literasi keuangan mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu inklusi keuangan dan fintech. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara KUR dan kredit produktif, cash-flow lending, dan literasi keuangan perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

7. Digitalisasi: Dari Media Sosial ke Sistem Bisnis

Digitalisasi UMKM sering berhenti pada pembuatan akun media sosial atau masuk marketplace. Transformasi digital yang lebih substantif mencakup pembayaran digital, pencatatan transaksi, manajemen stok, hubungan pelanggan, analitik penjualan, procurement, keamanan siber dan integrasi dengan layanan keuangan. OECD mencatat bahwa perusahaan kecil secara umum tertinggal dari perusahaan besar dalam adopsi teknologi digital. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu digital maturity harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah e-commerce. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, QRIS dan pembayaran, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, data pelanggan memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, keamanan siber mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu digital maturity dan QRIS dan pembayaran. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara e-commerce, data pelanggan, dan keamanan siber perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

Survei D4SME OECD 2025 menunjukkan bahwa digitalisasi dapat membuka akses pasar dan meningkatkan efisiensi, tetapi manfaatnya sangat tergantung pada kemampuan perusahaan mengubah proses bisnis. Adopsi AI, fintech, alat keberlanjutan dan keamanan siber kini menjadi bagian dari agenda daya saing SME. Walaupun survei tersebut mencakup negara OECD, implikasinya relevan bagi Indonesia: kesenjangan digital UMKM bukan hanya masalah akses perangkat, tetapi juga kapabilitas organisasi (Bianchini & Lasheras Sancho, 2025).

8. Artificial Intelligence untuk UMKM

AI generatif membuka peluang baru karena menurunkan biaya akses terhadap kemampuan yang sebelumnya hanya tersedia bagi perusahaan besar: penyusunan materi pemasaran, desain awal, layanan pelanggan, penerjemahan, analisis data sederhana, perencanaan konten dan dukungan keputusan. Namun AI tidak otomatis menghasilkan produktivitas; manfaatnya muncul jika ada data, keterampilan, proses kerja, verifikasi manusia, dan tata kelola yang memadai. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu generative AI harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah automasi. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, human-in-the-loop, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, literasi AI memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, risiko data dan bias mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu generative AI dan human-in-the-loop. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara automasi, literasi AI, dan risiko data dan bias perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

9. Inovasi, Diferensiasi dan Penciptaan Nilai

UMKM yang bersaing hanya melalui harga murah mudah terjebak dalam margin tipis dan perang harga. Jalan menuju kesejahteraan menuntut penciptaan nilai melalui diferensiasi produk, desain, merek, layanan, pengalaman pelanggan, keunikan lokal, kemasan, sertifikasi dan model bisnis. Penelitian di Indonesia menunjukkan kapabilitas inovasi berhubungan erat dengan kinerja UMKM dan keunggulan kompetitif. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu kapabilitas inovasi harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah open innovation. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, branding, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, desain produk memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, nilai tambah mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu kapabilitas inovasi dan branding. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara open innovation, desain produk, dan nilai tambah perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan,

melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

10. UMKM Naik Kelas: Dari Survival ke Growth Enterprise

Istilah naik kelas perlu dibuat operasional. Naik kelas bukan sekadar omzet yang membesar sesaat, melainkan perubahan kualitas organisasi: pencatatan keuangan semakin rapi, tenaga kerja semakin terampil, proses lebih standar, basis pelanggan lebih luas, akses pembiayaan membaik, teknologi lebih intensif, dan ketergantungan pada pemilik berkurang. Dengan definisi ini, program pemerintah dapat mengukur kemajuan secara lebih bermakna. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu growth enterprise harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah profesionalisasi. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, standard operating procedures, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, middle management memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar,

membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, scaling-up mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu growth enterprise dan standard operating procedures. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara profesionalisasi, middle management, dan scaling-up perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

11. Pekerjaan Berkualitas sebagai Ukuran Keberhasilan

UMKM menyerap banyak tenaga kerja, tetapi banyak pekerjaan berada pada produktivitas dan perlindungan rendah. Karena itu kebijakan tidak cukup mengejar jumlah pekerjaan; indikator harus mencakup upah, stabilitas, keselamatan, jaminan sosial, peluang belajar dan mobilitas karier. World Bank telah lama menekankan tantangan Indonesia dalam memperbanyak pekerjaan kelas menengah dan mengurangi dominasi pekerjaan informal berproduktivitas rendah. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu job quality harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah upah layak. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, jaminan sosial, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, pelatihan pekerja memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, mobilitas ekonomi mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis

menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu job quality dan jaminan sosial. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara upah layak, pelatihan pekerja, dan mobilitas ekonomi perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

World Bank menunjukkan bahwa struktur perusahaan Indonesia selama bertahun-tahun didominasi usaha rumah tangga dan informal, sementara pekerjaan kelas menengah relatif terbatas. Temuan tersebut memberi peringatan bahwa kebijakan mempertahankan usaha kecil saja tidak cukup. Indonesia membutuhkan jalur yang memungkinkan sebagian UMKM tumbuh menjadi perusahaan produktif, formal, dan pencipta pekerjaan berkualitas, tanpa mengabaikan fungsi perlindungan sosial yang dijalankan usaha mikro (World Bank, 2021).

12. Perempuan, Pemuda dan Kewirausahaan Inklusif

UMKM mempunyai fungsi inklusi karena relatif mudah dimasuki perempuan, pemuda dan kelompok yang sulit mengakses pekerjaan formal. Tetapi kemudahan masuk tidak sama dengan kesetaraan hasil. Pelaku perempuan misalnya dapat menghadapi keterbatasan waktu, aset, jaringan, akses pembiayaan dan teknologi. Intervensi perlu didesain agar mengurangi hambatan struktural, bukan sekadar menambah jumlah peserta pelatihan. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu women-led SMEs harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah youth entrepreneurship. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, care economy, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, akses aset memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, inklusivitas mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis

menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu women-led SMEs dan care economy. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara youth entrepreneurship, akses aset, dan inklusivitas perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

13. UMKM Pedesaan, Pertanian dan Ekonomi Lokal

Di luar perkotaan, UMKM terkait erat dengan pertanian, perikanan, kehutanan rakyat, pangan olahan, kerajinan dan jasa lokal. Transformasi ekonomi dari bawah berarti memperpanjang rantai nilai di daerah produksi: hasil pertanian tidak berhenti sebagai komoditas mentah, tetapi diolah, dikemas, distandardisasi dan dipasarkan dengan nilai tambah lebih tinggi. Hal ini memperbesar bagian pendapatan yang tinggal di daerah. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam

kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu agroprocessing harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah koperasi dan agregasi. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, cold chain, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, nilai tambah lokal memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, ekonomi desa mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi

pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu agroprocessing dan cold chain. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara koperasi dan agregasi, nilai tambah lokal, dan ekonomi desa perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

14. Klaster, Sentra dan Ekosistem Kewirausahaan Daerah

UMKM jarang tumbuh sendirian. Mereka berkembang dalam ekosistem yang menyediakan pemasok, pekerja terampil, layanan bisnis, perguruan tinggi, lembaga keuangan, asosiasi, logistik dan pasar. Pendekatan klaster membantu pemerintah daerah menghindari program seragam dan memusatkan sumber daya pada keunggulan lokal yang benar-benar memiliki basis usaha dan permintaan. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu cluster development harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana

bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah business development services. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, sentra industri, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, peran pemda memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, universitas dan inkubator mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi.

Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang

sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu cluster development dan sentra industri. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara business development services, peran pemda, dan universitas dan inkubator perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

15. Integrasi UMKM ke Rantai Nilai Perusahaan Besar

Kemitraan UMKM dengan perusahaan besar dapat menjadi jalan cepat menuju standardisasi, teknologi dan pasar, tetapi hubungan harus dirancang agar tidak eksploitatif. Skema supplier development, kontrak jangka menengah, pembiayaan rantai pasok, transfer teknologi, mentoring kualitas dan kepastian pembayaran dapat menciptakan hubungan yang saling menguntungkan. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu supply chain integration harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah supplier development. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan

keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, local content, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, procurement memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, kemitraan setara mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu supply chain integration dan local content. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat

usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara supplier development, procurement, dan kemitraan setara perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

16. Pengadaan Pemerintah sebagai Pasar Transformasional

Belanja pemerintah memiliki daya ungkit besar untuk menciptakan permintaan yang stabil bagi UMKM. Pengadaan yang pro-UMKM seharusnya tidak hanya mengejar kuota pembelian, tetapi juga meningkatkan kapasitas pemasok melalui standardisasi, transparansi, pembayaran cepat dan evaluasi kinerja. Dengan demikian belanja publik menjadi instrumen industrial policy skala lokal. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu public procurement harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah e-catalogue. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, standardisasi, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap,

meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, pembayaran tepat waktu memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, demand-side policy mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu public procurement dan standardisasi. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara e-catalogue, pembayaran tepat waktu, dan demand-side policy perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses

ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

17. Ekspor UMKM dan Globalisasi dari Bawah

Ekspor tidak harus dimulai dengan transaksi besar. Produk niche, ekonomi kreatif, pangan olahan, kerajinan, jasa digital dan komponen tertentu memungkinkan UMKM masuk pasar global melalui agregator, platform, distributor dan diaspora. Tantangan utama meliputi konsistensi kualitas, volume, sertifikasi, logistik, kepatuhan, pembiayaan perdagangan dan kemampuan memahami preferensi pasar. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu export readiness harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah standar global. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, cross-border e-commerce, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, trade finance memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha

pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, diaspora market mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu export readiness dan cross-border e-commerce. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara standar global, trade finance, dan diaspora market perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

18. Ekonomi Kreatif, Budaya dan Kekayaan Intelektual

Banyak UMKM Indonesia bersumber dari budaya, kuliner, fesyen, kriya, musik, desain dan konten. BPS mencatat ekonomi kreatif menyerap 27,4 juta tenaga kerja pada 2025. Agar potensi ini menghasilkan kesejahteraan, pelaku perlu memperkuat hak kekayaan intelektual, desain, narasi merek, distribusi digital dan kemampuan monetisasi. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu creative economy harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah intellectual property. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, local culture, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, branding nasional memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, monetisasi digital mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan

keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu creative economy dan local culture. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara intellectual property, branding nasional, dan monetisasi digital perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

Ekonomi kreatif memperlihatkan bagaimana UMKM dapat menggabungkan budaya dan teknologi. BPS menyebut tenaga kerja ekonomi kreatif mencapai 27,40 juta orang pada 2025 atau 18,70 persen dari total tenaga kerja nasional. Skala tersebut menunjukkan bahwa strategi UMKM tidak boleh dibatasi pada perdagangan konvensional; industri kreatif, jasa digital, desain, konten, kuliner dan kekayaan intelektual semakin menentukan masa depan pekerjaan dan kewirausahaan.

19. UMKM Hijau dan Transisi Ekonomi Berkelanjutan

Transisi hijau bukan hanya agenda perusahaan besar. Efisiensi energi, pengurangan limbah, bahan baku berkelanjutan, desain sirkular, energi terbarukan skala kecil dan kemasan ramah lingkungan

dapat menurunkan biaya sekaligus membuka pasar baru. Namun standar hijau harus disertai pembiayaan dan bantuan teknis agar tidak berubah menjadi beban kepatuhan yang menyingkirkan usaha kecil. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu green SMEs harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah circular economy. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, resource efficiency, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, green finance memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, sustainable procurement mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung

memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu green SMEs dan resource efficiency. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara circular economy, green finance, dan sustainable procurement perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

20. Ketahanan UMKM Menghadapi Krisis dan Disrupsi

Pandemi menunjukkan bahwa UMKM sangat rentan terhadap guncangan permintaan, mobilitas dan likuiditas, tetapi juga mampu beradaptasi cepat. Studi Indonesia menemukan strategi resiliensi berupa promosi melalui media sosial, diversifikasi produk dan efisiensi biaya. Pelajaran pentingnya adalah bahwa ketahanan harus dibangun sebelum krisis melalui kas cadangan, digital channel, diversifikasi pemasok dan perlindungan sosial. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan

demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu business resilience harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah liquidity buffer. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, diversifikasi, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, business continuity memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, adaptive capacity mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan

instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu business resilience dan diversifikasi. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara liquidity buffer, business continuity, dan adaptive capacity perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

Penelitian Maulana et al. (2024) terhadap 477 pemilik UMKM di Indonesia menemukan bahwa pembatasan kegiatan selama pandemi berdampak negatif terhadap kinerja, sementara promosi melalui media sosial, diversifikasi produk dan pengurangan biaya termasuk strategi resiliensi yang banyak digunakan. Studi Supari dan Anton (2022) juga menyoroti peran program Pemulihan Ekonomi Nasional dan digitalisasi dalam ketahanan UMKM. Dua temuan ini memperkuat argumen bahwa dukungan krisis perlu dihubungkan dengan pembangunan kapabilitas jangka panjang.

21. Peran Perguruan Tinggi dan IBM ASMI

Perguruan tinggi dapat menjadi jembatan antara ilmu manajemen dan praktik UMKM. Kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian dapat diarahkan pada klinik bisnis, digitalisasi, audit proses, desain model bisnis, pemasaran, akuntansi sederhana, AI, pengukuran produktivitas dan pengembangan kepemimpinan. Kolaborasi semacam ini juga memberi mahasiswa laboratorium pembelajaran yang nyata. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian,

keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu university-industry engagement harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah business clinic. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, student consulting, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, applied research memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, lifelong learning mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan

instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu university-industry engagement dan student consulting. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi.

Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara business clinic, applied research, dan lifelong learning perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

22. Reformasi Kebijakan: Dari Bantuan ke Ekosistem Produktivitas

Kebijakan UMKM sering terpecah menurut program, kementerian dan level pemerintahan. Orientasi baru perlu beralih dari menghitung jumlah bantuan dan peserta pelatihan menuju outcome: kenaikan produktivitas, omzet riil, laba, formalitas, survival rate, penggunaan teknologi, ekspor dan kualitas pekerjaan. Data terpadu dan evaluasi dampak menjadi dasar akuntabilitas. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu policy coherence harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan

arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah outcome-based policy. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, one data UMKM, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, impact evaluation memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, graduation strategy mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi

lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu policy coherence dan one data UMKM. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara outcome-based policy, impact evaluation, dan graduation strategy perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

23. Peta Jalan 2026-2035: Tujuh Pilar Transformasi UMKM

Dekade mendatang adalah periode penting untuk mengubah UMKM dari bantalan sosial menjadi mesin produktivitas. Peta jalan perlu menggabungkan tujuh pilar: kapabilitas manusia, pembiayaan, digitalisasi dan AI, inovasi, rantai nilai, institusi inklusif, serta keberlanjutan. Setiap pilar harus memiliki indikator, institusi penanggung jawab, skema pendanaan dan mekanisme koordinasi pusat-daerah. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu human capital harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah finance. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem:

pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, digital and AI, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, innovation and value chains memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, inclusive green institutions mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi.

Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu human capital dan digital and AI. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika

sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara finance, innovation and value chains, dan inclusive green institutions perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

24. Penutup: UMKM sebagai Jalan Menuju Kesejahteraan

Masa depan kesejahteraan Indonesia tidak hanya ditentukan oleh seberapa cepat ekonomi tumbuh, tetapi oleh siapa yang ikut tumbuh, siapa yang memperoleh pekerjaan lebih baik, dan apakah daerah-daerah memperoleh kesempatan menciptakan nilai. UMKM berada tepat di titik pertemuan antara pertumbuhan, pekerjaan, kewirausahaan, budaya, teknologi dan komunitas. Karena itu transformasi UMKM adalah transformasi kesejahteraan. Perspektif ini penting karena kebijakan yang hanya berfokus pada jumlah unit usaha cenderung mengabaikan kualitas transformasi yang sebenarnya dibutuhkan. Dalam kerangka pembangunan inklusif, UMKM perlu dilihat sebagai institusi ekonomi yang menghubungkan rumah tangga dengan pasar, teknologi, modal, pengetahuan dan perlindungan sosial. Dengan demikian, keberhasilan sektor ini harus diukur melalui kemampuan menciptakan nilai tambah dan memperbaiki kualitas hidup, bukan hanya kemampuan bertahan.

Dari sudut manajemen, isu inclusive prosperity harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi, bukan kegiatan tambahan. Pelaku usaha menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga setiap investasi harus menghasilkan leverage yang nyata. Pendekatan yang efektif dimulai dari diagnosis: di mana bottleneck utama berada, apakah pada pasar, proses produksi, kualitas SDM, modal kerja, teknologi, atau tata kelola. Sesudah itu intervensi diprioritaskan berdasarkan dampak terhadap produktivitas dan arus kas. Logika ini mencegah program pengembangan berubah menjadi daftar pelatihan yang tidak terhubung dengan kebutuhan bisnis.

Dimensi kedua adalah economic democracy. Di lapangan, masalah UMKM jarang berdiri sendiri. Akses modal, misalnya, berkaitan dengan legalitas, pencatatan keuangan, stabilitas penjualan dan kemampuan memenuhi persyaratan lembaga keuangan. Demikian pula digitalisasi berkaitan dengan keterampilan, kualitas jaringan, desain proses dan keamanan data. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan ekosistem: pemerintah menyediakan regulasi dan infrastruktur; lembaga keuangan menyediakan instrumen yang tepat; perusahaan besar membuka rantai pasok; perguruan tinggi menyediakan pengetahuan; dan asosiasi membantu agregasi serta pembelajaran sebaya.

Dimensi ketiga, middle class formation, menentukan apakah usaha dapat bergerak dari survival menuju growth. Banyak kebijakan berhenti pada tahap entry, yaitu membantu orang memulai usaha. Tantangan yang lebih sulit adalah membantu usaha bertahan lebih dari beberapa tahun, membangun pelanggan tetap, meningkatkan produktivitas pekerja, memperkuat sistem manajemen, dan

memperbesar skala tanpa kehilangan kontrol. Pada tahap inilah standard operating procedures, pembukuan, quality assurance, kepemimpinan pemilik, kemampuan mendelegasikan, dan penggunaan teknologi menjadi sangat penting.

Selanjutnya, local resilience memiliki konsekuensi langsung terhadap pemerataan. UMKM tersebar di berbagai wilayah dan karena itu dapat menjadi mekanisme distribusi peluang yang lebih luas daripada pertumbuhan yang terkonsentrasi. Namun pemerataan tidak berarti mempertahankan semua usaha pada skala kecil. Pemerataan yang produktif justru memberi kesempatan kepada pelaku lokal untuk naik kelas, memasuki pasar antardaerah, menjadi pemasok perusahaan besar, membangun merek, serta menciptakan pekerjaan formal yang lebih baik. Kebijakan daerah seharusnya mengejar densitas ekosistem usaha produktif, bukan sekadar banyaknya kegiatan seremonial.

Dari sisi keberlanjutan, Indonesia Emas 2045 mengingatkan bahwa pertumbuhan usaha harus tahan terhadap perubahan teknologi, iklim, preferensi konsumen, regulasi dan persaingan. Resiliensi bukan berarti menolak perubahan, tetapi memiliki kapasitas untuk belajar dan beradaptasi. Pengalaman krisis menunjukkan bahwa UMKM yang mempunyai kanal digital, hubungan pelanggan yang kuat, pencatatan keuangan lebih baik dan kemampuan melakukan diversifikasi cenderung memiliki lebih banyak pilihan ketika lingkungan berubah. Oleh karena itu, resiliensi harus dipandang sebagai hasil dari kapabilitas organisasi yang dibangun secara sadar.

Implikasi kebijakannya adalah perlunya diferensiasi. Usaha ultra-mikro subsisten memerlukan dukungan berbeda dari usaha kecil yang siap ekspansi, dan usaha menengah berorientasi ekspor membutuhkan instrumen berbeda lagi. Segmentasi dapat berbasis produktivitas, umur usaha, potensi pasar, tingkat digitalisasi, kemampuan membayar, kepatuhan, jumlah pekerja dan ambisi pertumbuhan. Dengan segmentasi, pemerintah dapat menghindari dua kesalahan: memberikan instrumen kompleks kepada usaha yang belum siap, atau memberikan bantuan dasar kepada usaha yang sebenarnya sudah siap melakukan investasi dan ekspansi.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan harus dikembalikan pada kesejahteraan. Jika omzet naik tetapi jam kerja menjadi tidak manusiawi, utang membesar, pekerja tidak terlindungi, atau margin tergerus, maka transformasi belum berhasil. Sebaliknya, bila usaha mampu meningkatkan produktivitas, laba yang sehat, upah, pembelajaran pekerja, stabilitas pendapatan rumah tangga dan kontribusi pada ekonomi lokal, maka UMKM benar-benar menjadi mesin mobilitas sosial. Inilah alasan mengapa agenda UMKM seharusnya ditempatkan di pusat strategi pembangunan Indonesia yang inklusif.

Hal yang juga perlu diperhatikan adalah dinamika pembelajaran pada isu inclusive prosperity dan middle class formation. Banyak pelaku usaha belajar melalui pengalaman, trial and error, komunitas, pemasok, pelanggan, dan imitasi terhadap praktik usaha lain. Kebijakan pengembangan kapasitas seharusnya memanfaatkan pola tersebut melalui mentoring berbasis kasus, demonstrasi, coaching di tempat usaha, peer learning, dan pendampingan setelah pelatihan. Program satu kali yang berakhir ketika sertifikat dibagikan sering tidak cukup untuk mengubah perilaku organisasi. Transformasi memerlukan pengulangan, umpan balik, pengukuran hasil, dan kesempatan mencoba teknologi atau metode baru dalam konteks bisnis yang nyata.

Karena itu, hubungan antara economic democracy, local resilience, dan Indonesia Emas 2045 perlu dibaca sebagai proses kumulatif. Perbaikan kecil dalam pencatatan, kualitas, waktu proses, layanan pelanggan, atau efisiensi energi dapat membentuk reputasi dan kepercayaan; reputasi membuka akses ke pelanggan dan pembiayaan yang lebih baik; akses tersebut memungkinkan investasi berikutnya; dan

investasi meningkatkan kapasitas usaha untuk memasuki pasar yang lebih besar. Siklus positif inilah yang harus diciptakan oleh kebijakan UMKM. Tujuan akhirnya bukan ketergantungan permanen pada bantuan, melainkan kemampuan pelaku usaha mengakumulasi kapabilitas dan aset sehingga semakin mandiri, adaptif dan kompetitif.

25. Kerangka Tujuh Pilar Transformasi UMKM untuk Kesejahteraan

Pilar 1 - Kapabilitas Manusia dan Manajemen: Membangun keterampilan pemilik dan pekerja dalam operasi, keuangan, pemasaran, digital, AI, kualitas, kepemimpinan, dan pengelolaan pertumbuhan.

Pilar 2 - Pembiayaan Inklusif dan Sehat: Menggeser pembiayaan dari pendekatan berbasis agunan menuju data transaksi, cash flow, rantai pasok, penjaminan, literasi keuangan dan proteksi risiko.

Pilar 3 - Digitalisasi dan AI: Mendorong adopsi bertahap dari pembayaran dan pembukuan digital menuju CRM, analitik, otomasi dan AI dengan prinsip keamanan dan human oversight.

Pilar 4 - Inovasi dan Produktivitas: Membantu UMKM memperbaiki proses, desain, teknologi, standardisasi, kualitas produk, merek dan model bisnis sehingga nilai tambah per pekerja meningkat.

Pilar 5 - Pasar dan Rantai Nilai: Menghubungkan UMKM dengan pengadaan pemerintah, perusahaan besar, pasar digital, ekspor, pariwisata, dan klaster daerah melalui kemitraan yang adil.

Pilar 6 - Institusi Inklusif: Menyederhanakan formalitas, menyatukan data, memperkuat layanan pengembangan bisnis, memastikan akses bagi perempuan, pemuda dan wilayah tertinggal.

Pilar 7 - Ketahanan dan Ekonomi Hijau: Mendorong efisiensi sumber daya, diversifikasi, perlindungan sosial, business continuity, green finance dan adaptasi terhadap perubahan iklim.

Ketujuh pilar harus dijalankan sebagai sistem. Kapabilitas tanpa pembiayaan akan berhenti pada pengetahuan; pembiayaan tanpa kapabilitas meningkatkan risiko; digitalisasi tanpa proses hanya menghasilkan aplikasi yang tidak dipakai; akses pasar tanpa standardisasi menciptakan kegagalan pemenuhan pesanan; dan formalitas tanpa manfaat mendorong pelaku kembali ke informalitas. Orkestrasi antarpilar adalah inti kebijakan transformasional.

26. Agenda Implementasi dan Indikator Kinerja

Dimensi	Contoh Indikator
Produktivitas	nilai tambah atau penjualan riil per pekerja; efisiensi biaya; reject rate; utilisasi kapasitas
Naik kelas	perubahan skala omzet dan tenaga kerja; formalitas; struktur manajemen; akses pembiayaan komersial
Digital	proporsi transaksi digital; penggunaan pembukuan digital; marketplace; analitik; AI; keamanan siber

Pasar	jumlah pelanggan; proporsi penjualan luar daerah; kontrak B2B; pengadaan pemerintah; ekspor
Kualitas pekerjaan	upah; jaminan sosial; stabilitas kerja; pelatihan; keselamatan; produktivitas pekerja
Inklusi	partisipasi perempuan/pemuda; wilayah tertinggal; usaha ultra-mikro yang berhasil graduate
Keberlanjutan	penghematan energi/material; pengurangan limbah; penggunaan bahan berkelanjutan; ketahanan guncangan

Implementasi sebaiknya menggunakan baseline dan target tiga tahunan. Program pelatihan, subsidi, pembiayaan dan digitalisasi dievaluasi berdasarkan perubahan pada indikator tersebut, bukan hanya jumlah peserta. Pendekatan ini memungkinkan pemerintah melakukan penghentian program yang tidak efektif dan memperbesar program yang terbukti menghasilkan dampak. Evaluasi juga perlu membedakan efek jangka pendek dan jangka panjang, sebab beberapa investasi seperti pengembangan keterampilan, sertifikasi atau inovasi membutuhkan waktu sebelum menghasilkan peningkatan penjualan.

Glossarium

AI (Artificial Intelligence) — Sistem komputasi yang menjalankan tugas yang biasanya memerlukan kemampuan kognitif manusia, seperti analisis, prediksi, generasi konten dan dukungan keputusan.

Business Development Services (BDS) — Layanan non-keuangan untuk membantu usaha meningkatkan manajemen, teknologi, pasar, kualitas dan strategi.

Cash-flow lending — Pembiayaan yang menilai kemampuan membayar terutama dari arus kas dan data transaksi, tidak hanya dari agunan fisik.

Digital maturity — Tingkat kematangan organisasi dalam menggunakan teknologi digital secara terintegrasi untuk proses, keputusan dan penciptaan nilai.

Ekonomi inklusif — Sistem ekonomi yang memungkinkan kelompok dan wilayah luas berpartisipasi dalam, berkontribusi terhadap, dan memperoleh manfaat dari pertumbuhan.

Ekonomi sirkular — Pendekatan produksi dan konsumsi yang mengurangi limbah melalui efisiensi, penggunaan kembali, perbaikan, daur ulang dan desain berkelanjutan.

Fintech — Teknologi yang digunakan untuk menyediakan atau meningkatkan layanan keuangan seperti pembayaran, pembiayaan, investasi dan pencatatan.

Formalisasi — Proses usaha memperoleh status legal, pencatatan dan kepatuhan yang memungkinkan akses lebih luas ke layanan ekonomi dan perlindungan.

Generative AI — AI yang dapat menghasilkan teks, gambar, kode atau konten baru berdasarkan pola yang dipelajari dari data.

Inklusi keuangan — Akses dan penggunaan layanan keuangan formal yang sesuai, aman dan terjangkau.

Klaster usaha — Konsentrasi geografis perusahaan, pemasok, lembaga pendukung dan tenaga kerja yang saling berhubungan pada sektor tertentu.

Naik kelas — Perubahan berkelanjutan dalam skala, produktivitas, formalitas, teknologi, pasar dan kapabilitas organisasi sebuah usaha.

Pekerjaan berkualitas — Pekerjaan produktif yang memberikan pendapatan memadai, stabilitas, perlindungan, keselamatan dan peluang pengembangan.

Produktivitas — Kemampuan menghasilkan output atau nilai tambah dari sejumlah input tertentu, misalnya per pekerja atau per jam kerja.

Resiliensi bisnis — Kemampuan usaha mengantisipasi, bertahan, beradaptasi dan pulih dari guncangan.

SME/MSME — Small and Medium Enterprises / Micro, Small and Medium Enterprises; dalam Indonesia lazim disebut UMKM.

Supplier development — Program peningkatan kemampuan pemasok melalui pembinaan kualitas, teknologi, proses, pembiayaan atau manajemen.

UMKM — Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah sebagaimana didefinisikan dalam regulasi Indonesia menurut kriteria usaha yang berlaku.

Value chain — Rangkaian kegiatan dari input, produksi, distribusi hingga layanan yang bersama-sama menciptakan nilai bagi pelanggan.

Value added — Nilai baru yang diciptakan suatu proses produksi, secara sederhana merupakan selisih nilai output dan input antara.

Daftar Pustaka

Agustina, T. S., & Arganata, M. E. P. (2023). Determining factors in SMEs innovation performance: An empirical study in Indonesia. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 6(2), 149-162. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v6i2.265>

Badan Pusat Statistik. (2025). *Profil Industri Mikro dan Kecil 2024*. BPS-Statistics Indonesia.

Badan Pusat Statistik. (2025, November 17). *BPS: Ekonomi kreatif serap tenaga kerja 27,4 juta tahun 2025*.

Badan Pusat Statistik. (2026). *Perkembangan indeks produksi triwulanan industri mikro dan kecil 2025*. BPS-Statistics Indonesia.

Badan Pusat Statistik. (2026, February 5). *Ekonomi Indonesia tahun 2025 tumbuh 5,11 persen*.

Bianchini, M., & Lasheras Sancho, M. (2025). *SME digitalisation for competitiveness: The 2025 OECD D4SME Survey (OECD SME and Entrepreneurship Papers No. 68)*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/197e3077-en>

- Isa, M., Nurohman, Y. A., & Qurniawati, R. S. (2024). Innovation capabilities and performance of small and medium-sized enterprises in Indonesia. *Acta Commercii*, 24(1), a1242. <https://doi.org/10.4102/ac.v24i1.1242>
- Maulana, H., Tarique, K. M., Astuti, R. Y., & Harahap, S. A. R. (2024). Impact and resilience strategy of MSMEs in facing the COVID-19 pandemic: An empirical study on MSMEs in Indonesia. *Diponegoro International Journal of Business*, 7(2), 99-114. <https://doi.org/10.14710/dijb.7.2.2024.99-114>
- OECD. (2021). The digital transformation of SMEs. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en>
- OECD. (2024). OECD Economic Surveys: Indonesia 2024. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/de87555a-en>
- OECD. (2024). SME digitalisation to manage shocks and transitions: 2024 OECD D4SME survey (OECD SME and Entrepreneurship Papers No. 62). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/eb4ec9ac-en>
- OECD. (2025). OECD Compendium of Productivity Indicators 2025. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b024d9e1-en>
- OECD. (2025). Generative AI and the SME workforce: New survey evidence. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/2d08b99d-en>
- Supari, S., & Anton, H. (2022). The impact of the National Economic Recovery Program and digitalization on MSME resilience during the COVID-19 pandemic: A case study of Bank Rakyat Indonesia. *Economies*, 10(7), 160. <https://doi.org/10.3390/economies10070160>
- Suryani, T., Lindiawati, & Iramani, R. (2015). The challenge of financial inclusion for small and micro enterprises in Indonesia. *PEOPLE: International Journal of Social Sciences*, 1(1), 1076-1087. <https://doi.org/10.20319/pijss.2015.s11.10761087>
- World Bank. (2021). Pathways to middle-class jobs in Indonesia. World Bank.
- World Bank. (2025). Addressing leadership, productivity, and informality for Indonesian women in small and medium enterprises. Indonesia Gender Dashboard.
- Ziedan, E., & Darmawan, B. A. (2026). The hidden bridge: Revealing how competitive advantage converts innovation capability into MSMEs' performance. *Asian Management and Business Review*, 6(1). <https://doi.org/10.20885/AMBR.vol6.iss1.art3>
- Setiyawan, R., & Tambunan, D. B. (2026). Financial technology, financial literacy, and MSMEs' financial performance: The mediating role of financial inclusion in East Java. *Jurnal Entrepreneur dan Entrepreneurship*, 15(1). <https://doi.org/10.37715/jee.v15i1.6265>
- Muhtadin, I., Arifin, Z., Astrina, F., Hakim, C. B., Munzir, & Sudarmanto, E. (2026). The influence of digital entrepreneurship and digital literacy on MSME performance through digital technology adoption in Indonesia. *The Es Economics and Entrepreneurship*, 4(3). <https://doi.org/10.58812/esee.v4i03.978>

Catatan Penutup

Artikel ini memandang UMKM bukan sebagai sektor yang harus selamanya kecil, melainkan sebagai spektrum perusahaan yang membutuhkan jalur perkembangan berbeda. Sebagian usaha mikro berfungsi sebagai penyangga mata pencaharian dan perlu diperkuat resiliensinya; sebagian lain

memiliki potensi menjadi perusahaan pertumbuhan yang menghasilkan inovasi, ekspor dan pekerjaan berkualitas. Kebijakan yang matang harus mampu menjalankan kedua fungsi tersebut secara bersamaan: melindungi yang rentan sekaligus mendorong yang siap tumbuh. Dengan demikian, ekonomi dari bawah tidak identik dengan ekonomi berproduktivitas rendah. Ia dapat menjadi fondasi ekonomi modern apabila pengetahuan, teknologi, pembiayaan, institusi dan pasar disusun untuk memungkinkan pelaku lokal menciptakan nilai yang semakin tinggi.