

RUDYCT ACADEMIC SERIES

UMKM

SEBAGAI TULANG PUNGGUNG EKONOMI NASIONAL

Produktivitas • Inklusi • Inovasi
Ketahanan • Transformasi • Indonesia 2045

Prof. Ir. Rudy C. Tarumingkeng, PhD

www.rudycr.com/cv.pdf

Jakarta • 2026

UMKM

SEBAGAI TULANG PUNGGUNG EKONOMI NASIONAL



Prof. Ir. Rudy C. Tarumingkeng, PhD

www.rudycct.com/cv.pdf

RudyCT Academic Series • 2026

Abstrak

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan fondasi sosial-ekonomi Indonesia karena mencakup hampir seluruh unit usaha, menyediakan sebagian sangat besar kesempatan kerja, menopang pendapatan rumah tangga, dan menyebarkan aktivitas ekonomi hingga wilayah yang tidak selalu dijangkau perusahaan besar. Namun, besarnya jumlah tidak otomatis berarti tingginya produktivitas, kualitas pekerjaan, kemampuan inovasi, atau daya tahan. Artikel ini menganalisis posisi UMKM sebagai tulang punggung ekonomi nasional melalui perspektif transformasi struktural, produktivitas, pembiayaan, digitalisasi, formalitas, rantai nilai, ekspor, kewirausahaan inklusif, ekonomi hijau, dan tata kelola kebijakan. Argumen utamanya ialah bahwa agenda UMKM harus bergeser dari sekadar memperbanyak unit usaha dan menyalurkan bantuan menuju pembangunan kapabilitas: pencatatan keuangan, keterampilan manajerial, teknologi, mutu, pembiayaan bertahap, hubungan pemasok, perlindungan sosial, dan akses pasar yang adil. Dukungan publik perlu disegmentasikan menurut tahap perkembangan dan karakter sektor, disertai indikator hasil seperti kenaikan produktivitas, upah, kelangsungan usaha, formalisasi, inovasi, serta mobilitas dari mikro ke kecil dan menengah. Dengan ekosistem yang terkoordinasi, UMKM dapat menjadi bukan hanya penyangga ketika krisis, melainkan mesin pemerataan produktif, pembentukan kelas menengah, ketahanan wilayah, dan pertumbuhan Indonesia menuju 2045.

Kata Kunci: *UMKM; ekonomi nasional; produktivitas; kewirausahaan; pembiayaan inklusif; digitalisasi; formalisasi; rantai nilai; inovasi; ekonomi hijau; Indonesia.*

Artikel

1. Pendahuluan: Tulang Punggung yang Harus Diperkuat

Kedudukan umkm harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur skala usaha, pekerjaan, pendapatan keluarga, wilayah, dan dinamika pasar membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah basis ekonomi rakyat yang produktif dan tahan guncangan. Karena itu, istilah tulang punggung harus dibuktikan melalui mutu kontribusi, bukan hanya jumlah unit usaha. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan kedudukan UMKM bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara skala usaha, pekerjaan, pendapatan keluarga, wilayah, dan dinamika pasar terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda kedudukan UMKM, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai basis ekonomi rakyat yang produktif dan tahan guncangan, setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

2. Definisi, Kriteria, dan Keragaman UMKM

Klasifikasi umkm harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur modal usaha, omzet, tenaga kerja, sektor, lokasi, umur usaha, serta tingkat formalitas membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan setiap segmen. Karena itu, usaha subsisten, perusahaan keluarga, pengrajin, pedagang, pemasok industri, dan perusahaan rintisan tidak dapat diperlakukan seragam. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan klasifikasi UMKM bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara modal usaha, omzet, tenaga kerja, sektor, lokasi, umur usaha, serta tingkat formalitas terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja

memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda klasifikasi UMKM, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip klasifikasi UMKM tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

3. Skala Kontribusi terhadap Ekonomi Nasional

Kontribusi makro umkm harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur jumlah unit, produk domestik bruto, penyerapan kerja, investasi, konsumsi, dan ekspor membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah pertumbuhan yang lebih luas serta tidak terkonsentrasi. Karena itu, data pemerintah pada 2024–2025 menggambarkan lebih dari 64 juta unit, sekitar 60 persen PDB, dan hampir 97 persen penyerapan tenaga kerja. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan kontribusi makro UMKM bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara jumlah unit, produk domestik bruto, penyerapan kerja, investasi, konsumsi, dan ekspor terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan

upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda kontribusi makro UMKM, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai pertumbuhan yang lebih luas serta tidak terkonsentrasi, setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

4. Penciptaan Kerja dan Kualitas Pekerjaan

Fungsi ketenagakerjaan harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur kesempatan kerja, upah, jam kerja, keselamatan, keterampilan, produktivitas, dan jaminan sosial membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah pekerjaan yang layak sekaligus kompetitif. Karena itu, penyerapan pekerja yang besar perlu diikuti kenaikan pendapatan riil dan perlindungan dasar. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan fungsi ketenagakerjaan bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara kesempatan kerja, upah, jam kerja, keselamatan, keterampilan, produktivitas, dan jaminan sosial terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda fungsi ketenagakerjaan, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip fungsi ketenagakerjaan tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

5. Pemerataan Wilayah dan Ekonomi Lokal

Distribusi geografis umkm harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur desa, kota kecil, kawasan metropolitan, kepulauan, perbatasan, infrastruktur, dan pasar lokal membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah pusat pertumbuhan yang tersebar antardaerah. Karena itu, kedekatan dengan komunitas membuat UMKM mampu mempertahankan sirkulasi pendapatan di wilayah asal. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan distribusi geografis UMKM bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara desa, kota kecil, kawasan metropolitan, kepulauan, perbatasan, infrastruktur, dan pasar lokal terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda distribusi geografis UMKM, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai pusat pertumbuhan yang tersebar antardaerah, setiap

fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

6. Pengurangan Kemiskinan dan Mobilitas Sosial

Fungsi inklusi umkm harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur pendapatan, aset, jaringan, kesempatan perempuan, usaha keluarga, dan transisi pekerjaan membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah mobilitas dari kerentanan menuju kemandirian ekonomi. Karena itu, wirausaha darurat perlu dibedakan dari kewirausahaan berbasis peluang agar dukungannya tepat. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan fungsi inklusi UMKM bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara pendapatan, aset, jaringan, kesempatan perempuan, usaha keluarga, dan transisi pekerjaan terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda fungsi inklusi UMKM, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip fungsi inklusi UMKM tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

7. Kesenjangan Produktivitas sebagai Tantangan Utama

Produktivitas umkm harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur teknologi, skala, organisasi, mutu, utilisasi aset, energi, logistik, dan akses pasar membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah nilai tambah yang lebih tinggi per pekerja dan per unit modal. Karena itu, pertumbuhan nasional akan terbatas bila sebagian besar tenaga kerja bertahan di usaha berproduktivitas rendah. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan produktivitas UMKM bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara teknologi, skala, organisasi, mutu, utilisasi aset, energi, logistik, dan akses pasar terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda produktivitas UMKM, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai nilai tambah yang lebih tinggi per pekerja dan per unit modal, setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

8. Informalitas dan Jalan Menuju Formalisasi

Formalisasi bertahap harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur identitas usaha, perizinan, pajak, kontrak, rekening, standar, jaminan sosial, dan penegakan membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah akses hak ekonomi disertai

kepatuhan yang proporsional. Karena itu, formalitas seharusnya menjadi pintu manfaat, bukan tambahan biaya yang mendorong usaha kembali bersembunyi. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan formalisasi bertahap bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara identitas usaha, perizinan, pajak, kontrak, rekening, standar, jaminan sosial, dan penegakan terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda formalisasi bertahap, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip formalisasi bertahap tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

9. Kewirausahaan Berkualitas dan Orientasi Pertumbuhan

Kualitas kewirausahaan harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur motivasi, keberanian mengambil risiko, pembelajaran, inovasi, orientasi pasar, dan tata kelola membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah lebih banyak usaha yang bertahan, tumbuh, dan menciptakan pekerjaan. Karena itu, keberhasilan tidak diukur dari pembukaan usaha semata, melainkan dari kelangsungan dan mobilitas kelas usaha. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan kualitas kewirausahaan bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara motivasi, keberanian mengambil risiko, pembelajaran, inovasi, orientasi pasar, dan tata kelola terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda kualitas kewirausahaan, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai lebih banyak usaha yang bertahan, tumbuh, dan menciptakan pekerjaan, setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

10. Literasi Keuangan dan Disiplin Pencatatan

Fondasi informasi usaha harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur arus kas, biaya, margin, persediaan, piutang, pajak, aset, dan pemisahan keuangan keluarga membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah keputusan usaha serta penilaian kredit yang lebih baik. Karena itu, pembukuan sederhana sering memberi dampak lebih langsung daripada aplikasi yang rumit dan tidak digunakan. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan fondasi informasi usaha bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara arus kas, biaya, margin, persediaan, piutang, pajak, aset, dan pemisahan keuangan keluarga terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja

memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda fondasi informasi usaha, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip fondasi informasi usaha tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

11. Hambatan Pembiayaan

Kesenjangan akses modal harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur agunan, histori transaksi, risiko, tenor, bunga, informasi, lokasi, dan kemampuan membayar membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah pembiayaan yang cocok dengan siklus serta tahap usaha. Karena itu, kredit bukan obat bagi semua masalah dan dapat memperbesar kerentanan bila pasar atau manajemen belum siap. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan kesenjangan akses modal bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara agunan, histori transaksi, risiko, tenor, bunga, informasi, lokasi, dan kemampuan membayar terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan

upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda kesenjangan akses modal, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai pembiayaan yang cocok dengan siklus serta tahap usaha, setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

12. KUR, Penjaminan, dan Arsitektur Kredit

Pembiayaan bersubsidi harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur subsidi bunga, penjaminan, seleksi debitur, pendampingan, graduasi, tambahan kredit, dan kualitas portofolio membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah penerima yang tumbuh menuju pembiayaan komersial sehat. Karena itu, keberhasilan program harus dinilai dari investasi produktif dan kenaikan kapasitas, bukan hanya nilai penyaluran. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan pembiayaan bersubsidi bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara subsidi bunga, penjaminan, seleksi debitur, pendampingan, graduasi, tambahan kredit, dan kualitas portofolio terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda pembiayaan bersubsidi, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip pembiayaan bersubsidi tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

13. Fintech dan Pembiayaan Alternatif

Inovasi keuangan digital harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur pembayaran, skor alternatif, peer-to-peer lending, urun dana, invoice financing, privasi, dan perlindungan konsumen membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah akses modal yang cepat namun bertanggung jawab. Karena itu, jejak transaksi dapat mengurangi asimetri informasi, tetapi algoritme dan harga kredit harus transparan. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan inovasi keuangan digital bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara pembayaran, skor alternatif, peer-to-peer lending, urun dana, invoice financing, privasi, dan perlindungan konsumen terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda inovasi keuangan digital, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai akses modal yang cepat namun bertanggung jawab, setiap

fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

14. Digitalisasi sebagai Transformasi Proses

Adopsi digital umkm harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur pemasaran, pembayaran, pencatatan, inventori, layanan pelanggan, pengadaan, analitik, dan keamanan siber membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah efisiensi dan jangkauan pasar yang terukur. Karena itu, kehadiran di media sosial bukan akhir digitalisasi apabila proses internal tetap tidak efisien. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan adopsi digital UMKM bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara pemasaran, pembayaran, pencatatan, inventori, layanan pelanggan, pengadaan, analitik, dan keamanan siber terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda adopsi digital UMKM, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip adopsi digital UMKM tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

15. Platform, Marketplace, dan Ketergantungan Baru

Ekonomi platform harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur komisi, algoritme, iklan, data pelanggan, logistik, perang harga, reputasi, dan penyelesaian sengketa membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah akses pasar digital dengan posisi tawar yang adil. Karena itu, platform membuka pasar sekaligus dapat memindahkan risiko dan biaya kepada penjual kecil. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan ekonomi platform bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara komisi, algoritme, iklan, data pelanggan, logistik, perang harga, reputasi, dan penyelesaian sengketa terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda ekonomi platform, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat mengganggu, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai akses pasar digital dengan posisi tawar yang adil, setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

16. Kapabilitas Manajerial

Profesionalisasi pengelolaan harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur perencanaan, delegasi, standar operasi, pengendalian mutu, perekrutan, insentif, dan suksesi membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah usaha yang tidak

sepenuhnya bergantung pada pemilik. Karena itu, batas pertumbuhan sering terletak pada organisasi internal, bukan kekurangan semangat berusaha. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan profesionalisasi pengelolaan bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara perencanaan, delegasi, standar operasi, pengendalian mutu, perekrutan, insentif, dan suksesi terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda profesionalisasi pengelolaan, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip profesionalisasi pengelolaan tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

17. Modal Manusia dan Sistem Keterampilan

Pengembangan talenta umkm harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur literasi dasar, keterampilan teknis, manajemen, digital, layanan, magang, sertifikasi, dan pembelajaran sejawat membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah tenaga kerja yang mampu mengadopsi serta memperbaiki teknologi. Karena itu, pelatihan satu kali tanpa praktik, mentor, dan tindak lanjut jarang mengubah kinerja. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan pengembangan talenta UMKM bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara literasi dasar, keterampilan teknis, manajemen, digital, layanan, magang, sertifikasi, dan pembelajaran sejawat terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda pengembangan talenta UMKM, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai tenaga kerja yang mampu mengadopsi serta memperbaiki teknologi, setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

18. Inovasi, Teknologi, dan Kapabilitas Dinamis

Inovasi umkm harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur produk, proses, model bisnis, desain, data, mesin, penelitian, eksperimen, dan umpan balik membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah kemampuan menyesuaikan diri serta menangkap peluang baru. Karena itu, inovasi bagi usaha kecil sering berupa perbaikan bertahap yang konsisten, bukan penemuan spektakuler. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan inovasi UMKM bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara produk, proses, model bisnis, desain, data, mesin, penelitian, eksperimen, dan umpan balik terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja

memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda inovasi UMKM, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip inovasi UMKM tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

19. Integrasi ke Rantai Pasok Perusahaan Besar

Kemitraan produktif harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur kontrak, volume, kualitas, pembayaran, audit, transfer teknologi, pemasok tingkat kedua, dan pengembangan vendor membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah UMKM naik kelas melalui permintaan yang stabil dan pembelajaran. Karena itu, kemitraan bermakna harus meningkatkan kapabilitas pemasok, bukan sekadar memenuhi kewajiban administratif. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan kemitraan produktif bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara kontrak, volume, kualitas, pembayaran, audit, transfer teknologi, pemasok tingkat kedua, dan pengembangan vendor terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan

upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda kemitraan produktif, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai UMKM naik kelas melalui permintaan yang stabil dan pembelajaran, setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

20. Pengadaan Pemerintah sebagai Pencipta Pasar

Belanja publik pro-umkm harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur katalog elektronik, paket pekerjaan, persyaratan, pembayaran, standar, transparansi, dan evaluasi kinerja membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah pasar awal yang mendorong kualitas serta skala. Karena itu, kuota tanpa perbaikan proses dapat menghasilkan partisipasi nominal dan ketergantungan pada proyek. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan belanja publik pro-UMKM bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara katalog elektronik, paket pekerjaan, persyaratan, pembayaran, standar, transparansi, dan evaluasi kinerja terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda belanja publik pro-UMKM, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip belanja publik pro-UMKM tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

21. Klaster, Sentra, dan Ekosistem Lokal

Pendekatan klaster harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur produsen, pemasok, asosiasi, koperasi, perguruan tinggi, laboratorium, logistik, pembiayaan, dan pemerintah daerah membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah efisiensi kolektif serta pembelajaran yang lebih cepat. Karena itu, fasilitas bersama akan efektif bila dikelola profesional dan menjawab kebutuhan nyata pelaku usaha. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan pendekatan klaster bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara produsen, pemasok, asosiasi, koperasi, perguruan tinggi, laboratorium, logistik, pembiayaan, dan pemerintah daerah terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda pendekatan klaster, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai efisiensi kolektif serta pembelajaran yang lebih cepat,

setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

22. Standar, Sertifikasi, dan Hak Kekayaan Intelektual

Infrastruktur mutu harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur SNI, keamanan pangan, halal, lingkungan, pengujian, merek, desain, paten, dan ketertelusuran membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah kepercayaan pasar serta akses ke segmen bernilai tinggi. Karena itu, biaya kepatuhan perlu diturunkan tanpa mengurangi integritas standar. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan infrastruktur mutu bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara SNI, keamanan pangan, halal, lingkungan, pengujian, merek, desain, paten, dan ketertelusuran terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda infrastruktur mutu, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip infrastruktur mutu tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

23. Ekspor dan Internasionalisasi

Umkm berorientasi ekspor harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur intelijen pasar, desain, kapasitas, agregasi, perdagangan digital, logistik, pembiayaan, kurs, dan kontrak membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah diversifikasi pasar dan peningkatan nilai yang ditangkap domestik. Karena itu, pameran dagang harus dihubungkan dengan kesiapan produk, tindak lanjut pembeli, dan kemampuan memenuhi pesanan. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan UMKM berorientasi ekspor bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara intelijen pasar, desain, kapasitas, agregasi, perdagangan digital, logistik, pembiayaan, kurs, dan kontrak terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda UMKM berorientasi ekspor, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai diversifikasi pasar dan peningkatan nilai yang ditangkap domestik, setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

24. Perempuan, Pemuda, dan Kelompok Rentan

Kewirausahaan inklusif harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur kepemilikan aset, waktu perawatan, jaringan, keamanan, akses digital, mentor, pembiayaan, dan kepemimpinan membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur

memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah partisipasi produktif tanpa hambatan struktural. Karena itu, program netral secara formal dapat tetap menghasilkan ketimpangan jika kondisi awal berbeda. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan kewirausahaan inklusif bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara kepemilikan aset, waktu perawatan, jaringan, keamanan, akses digital, mentor, pembiayaan, dan kepemimpinan terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda kewirausahaan inklusif, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip kewirausahaan inklusif tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

25. Koperasi dan Modal Sosial

Kelembagaan kolektif harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur agregasi pembelian, pemasaran, tabungan, pengolahan, pembagian risiko, tata kelola, dan kepercayaan membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah skala ekonomi tanpa menghilangkan kepemilikan anggota. Karena itu, koperasi yang sehat adalah perusahaan anggota yang disiplin, bukan sekadar saluran bantuan. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan kelembagaan kolektif bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara agregasi pembelian, pemasaran, tabungan, pengolahan, pembagian risiko, tata kelola, dan kepercayaan terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda kelembagaan kolektif, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai skala ekonomi tanpa menghilangkan kepemilikan anggota, setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

26. UMKM Pertanian, Pangan, dan Perdesaan

Transformasi ekonomi perdesaan harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur produktivitas tani, pascapanen, pengolahan, rantai dingin, pembiayaan musiman, pasar, lahan, dan regenerasi membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah nilai tambah yang tinggal di desa serta kota kecil. Karena itu, hubungan petani, pengolah, pedagang, dan konsumen perlu dibuat lebih transparan dan efisien. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan transformasi ekonomi perdesaan bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara produktivitas tani, pascapanen, pengolahan, rantai dingin, pembiayaan musiman, pasar, lahan, dan regenerasi terbangun, manfaat tidak berhenti pada

pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda transformasi ekonomi perdesaan, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat mengganggu, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip transformasi ekonomi perdesaan tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

27. Ekonomi Kreatif dan Pariwisata

Umkm berbasis budaya harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur cerita, desain, kuliner, kerajinan, pengalaman, hak cipta, destinasi, digital, dan keberlanjutan membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah diferensiasi yang sulit ditiru serta manfaat lokal yang luas. Karena itu, komersialisasi perlu menjaga martabat komunitas dan tidak mengosongkan makna budaya. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan UMKM berbasis budaya bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara cerita, desain, kuliner, kerajinan, pengalaman, hak cipta, destinasi, digital, dan keberlanjutan terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali

mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda UMKM berbasis budaya, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai diferensiasi yang sulit ditiru serta manfaat lokal yang luas, setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

28. Transisi Hijau dan Ekonomi Sirkular

Umkm hijau harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur energi, bahan, air, kemasan, limbah, perbaikan, penggunaan ulang, daur ulang, standar, dan pembiayaan membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah efisiensi biaya sekaligus penurunan dampak ekologis. Karena itu, beban transisi tidak boleh dipindahkan sepenuhnya kepada usaha kecil tanpa teknologi dan pembiayaan. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan UMKM hijau bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara energi, bahan, air, kemasan, limbah, perbaikan, penggunaan ulang, daur ulang, standar, dan pembiayaan terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda UMKM hijau, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta

perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip UMKM hijau tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

29. Ketahanan terhadap Krisis dan Perubahan Iklim

Resiliensi usaha harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur likuiditas, diversifikasi pemasok, asuransi, data, cadangan, kesehatan, bencana, keamanan siber, dan rencana kelangsungan membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah kemampuan bertahan serta pulih tanpa kehilangan kapasitas inti. Karena itu, fleksibilitas UMKM adalah kekuatan, tetapi bantalan keuangannya sering sangat tipis. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan resiliensi usaha bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara likuiditas, diversifikasi pemasok, asuransi, data, cadangan, kesehatan, bencana, keamanan siber, dan rencana kelangsungan terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda resiliensi usaha, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai kemampuan bertahan serta pulih tanpa kehilangan kapasitas inti, setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

30. Persaingan Usaha dan Tata Kelola Platform

Lapangan bermain yang adil harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur konsentrasi pasar, praktik pembayaran, diskon predatori, akses data, interoperabilitas, impor, dan penegakan membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah ruang bagi efisiensi, inovasi, serta masuknya pelaku baru. Karena itu, perlindungan UMKM harus berfokus pada persaingan yang sehat, bukan melanggengkan usaha yang tidak produktif. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan lapangan bermain yang adil bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara konsentrasi pasar, praktik pembayaran, diskon predatori, akses data, interoperabilitas, impor, dan penegakan terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda lapangan bermain yang adil, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip lapangan bermain yang adil tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

31. Fragmentasi Program dan Reformasi Kelembagaan

Koordinasi kebijakan umkm harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur kementerian, daerah, bank, BUMN, universitas, asosiasi, basis data, anggaran, dan akuntabilitas membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur

memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah layanan terpadu dengan pembagian peran yang jelas. Karena itu, banyaknya program tidak identik dengan kuatnya ekosistem bila sasaran tumpang tindih dan tindak lanjut terputus. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan koordinasi kebijakan UMKM bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara kementerian, daerah, bank, BUMN, universitas, asosiasi, basis data, anggaran, dan akuntabilitas terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda koordinasi kebijakan UMKM, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai layanan terpadu dengan pembagian peran yang jelas, setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

32. Segmentasi, Data, dan Pengukuran Dampak

Kebijakan berbasis bukti harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur identitas usaha, baseline, kelompok pembanding, produktivitas, upah, survival, graduasi, ekspor, inovasi, dan inklusi membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah alokasi anggaran menuju intervensi yang benar-benar bekerja. Karena itu, indikator output seperti peserta pelatihan dan kredit tersalur harus dilengkapi hasil ekonomi jangka menengah. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan kebijakan berbasis bukti bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara identitas usaha, baseline, kelompok pembanding, produktivitas, upah, survival, graduasi, ekspor, inovasi, dan inklusi terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda kebijakan berbasis bukti, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip kebijakan berbasis bukti tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

33. Peta Jalan UMKM 2026–2045

Transformasi jangka panjang harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur fondasi data, formalisasi, kapabilitas, pembiayaan, digital, klaster, ekspor, hijau, dan regenerasi membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah UMKM produktif yang menjadi pemasok, inovator, eksportir, serta pencipta kerja layak. Karena itu, setiap fase membutuhkan sasaran terukur dan mekanisme koreksi, bukan daftar program yang terus bertambah. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan transformasi jangka panjang bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara fondasi data, formalisasi, kapabilitas, pembiayaan, digital, klaster, ekspor, hijau, dan regenerasi terbangun, manfaat tidak berhenti pada

pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda transformasi jangka panjang, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Pendekatan kebijakan perlu memadukan layanan dasar universal dengan dukungan selektif. Layanan dasar meliputi identitas usaha, pembayaran, literasi, perlindungan, konektivitas, dan informasi. Dukungan selektif diarahkan kepada usaha yang siap tumbuh melalui mentor, teknologi, sertifikasi, pembiayaan investasi, serta kontrak pasar. Untuk mencapai UMKM produktif yang menjadi pemasok, inovator, eksportir, serta pencipta kerja layak, setiap fasilitas perlu memiliki diagnosis awal, target, pendamping yang kompeten, pencatatan kemajuan, dan strategi graduasi sehingga penerima tidak bergantung selamanya.

34. Kesimpulan: Dari Penyangga Menuju Mesin Kemajuan

Sintesis pembangunan umkm harus dipahami sebagai bagian dari struktur produksi nasional, bukan sebagai ruang ekonomi yang terpisah. Unsur produktivitas, manusia, teknologi, pasar, keuangan, kelembagaan, keadilan, dan ekologi membentuk satu sistem: perubahan pada satu unsur memengaruhi biaya, risiko, kemampuan belajar, dan posisi tawar unsur lain. Sasaran akhirnya ialah ekonomi nasional yang tangguh, inklusif, inovatif, dan berkelanjutan. Karena itu, masa depan UMKM ditentukan oleh kemampuan negara dan pasar membangun kapabilitas, bukan oleh romantisasi skala kecil. Kerangka ini menggeser perhatian dari banyaknya kegiatan menuju perubahan nyata pada produktivitas, pendapatan, ketahanan, dan kapasitas organisasi.

Secara ekonomi, perbaikan sintesis pembangunan UMKM bekerja melalui beberapa mekanisme. Efisiensi menurunkan biaya per unit; mutu membuka segmen pasar yang lebih baik; informasi mengurangi ketidakpastian; skala memperkuat daya tawar; sedangkan pembelajaran memungkinkan usaha menyesuaikan produk dan proses. Apabila hubungan antara produktivitas, manusia, teknologi, pasar, keuangan, kelembagaan, keadilan, dan ekologi terbangun, manfaat tidak berhenti pada pemilik. Pekerja memperoleh keterampilan, pemasok menerima permintaan, daerah menikmati perputaran pendapatan, dan negara memperluas basis penerimaan.

Masalahnya, UMKM menghadapi kendala yang saling mengunci. Pasar yang kecil mengurangi insentif investasi; rendahnya investasi menahan produktivitas; produktivitas yang rendah membatasi margin dan upah; catatan usaha yang lemah menyulitkan pembiayaan; dan pembiayaan yang mahal kembali mempersempit ruang pembaruan. Dalam agenda sintesis pembangunan UMKM, satu intervensi tunggal jarang cukup. Bantuan alat tanpa pasar dapat menganggur, kredit tanpa kemampuan manajemen dapat menjadi beban, dan pelatihan tanpa praktik mudah dilupakan.

Dalam konteks Indonesia, variasi sektor dan wilayah menuntut desain yang adaptif. Usaha pangan membutuhkan keamanan produk dan rantai dingin; pengrajin memerlukan desain, mutu, serta perlindungan karya; bengkel dan pemasok industri memerlukan mesin serta toleransi teknis; pedagang memerlukan manajemen persediaan dan pembayaran; usaha digital memerlukan talenta, data, dan keamanan. Prinsip sintesis pembangunan UMKM tetap sama, tetapi urutan prioritas harus mengikuti hambatan paling menentukan di lapangan.

Glossarium

Asimetri informasi. Keadaan ketika pelaku transaksi memiliki informasi yang tidak seimbang, misalnya pemberi pinjaman sulit menilai risiko usaha.

Ekonomi sirkular. Sistem yang mempertahankan nilai bahan dan produk melalui pengurangan, penggunaan ulang, perbaikan, remanufaktur, dan daur ulang.

Eksternalitas. Dampak kegiatan ekonomi terhadap pihak lain yang tidak sepenuhnya tercermin dalam harga pasar.

Formalisasi. Proses bertahap memperoleh identitas hukum, izin, pencatatan, kontrak, kepatuhan, dan akses layanan formal.

Graduasi usaha. Peralihan usaha menuju tingkat kapasitas yang lebih tinggi, termasuk produktivitas, omzet, pekerja, organisasi, dan pembiayaan.

Inklusi keuangan. Akses dan penggunaan layanan keuangan yang terjangkau, sesuai kebutuhan, aman, dan bertanggung jawab.

Kapabilitas dinamis. Kemampuan organisasi mengindra perubahan, menangkap peluang, dan menata ulang sumber daya.

Klaster. Konsentrasi geografis usaha, pemasok, institusi, dan layanan pendukung yang saling berhubungan.

KUR. Kredit Usaha Rakyat, yaitu pembiayaan bersubsidi dan/atau dijamin pemerintah bagi usaha produktif yang memenuhi ketentuan.

Nilai tambah. Selisih nilai keluaran dengan nilai input antara yang digunakan untuk menghasilkan barang atau jasa.

Produktivitas tenaga kerja. Nilai keluaran atau nilai tambah yang dihasilkan per pekerja atau per jam kerja.

Rantai nilai. Rangkaian kegiatan dari desain, input, produksi, distribusi, pemasaran, hingga layanan purna jual yang menciptakan nilai.

Resiliensi usaha. Kemampuan usaha mengantisipasi, menyerap, menyesuaikan diri, dan pulih dari gangguan.

Skor kredit alternatif. Penilaian risiko pembiayaan menggunakan data nontradisional seperti transaksi digital, penjualan, atau pembayaran tagihan.

UMKM. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah sebagaimana dikelompokkan menurut ketentuan Indonesia berdasarkan kriteria modal usaha atau hasil penjualan tahunan.

Daftar Pustaka

- Acs, Z. J., Desai, S., & Hessels, J. (2008). Entrepreneurship, economic development and institutions. *Small Business Economics*, 31, 219–234. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9135-9>
- Audretsch, D. B., & Keilbach, M. (2004). Entrepreneurship capital and economic performance. *Regional Studies*, 38(8), 949–959. <https://doi.org/10.1080/0034340042000280956>
- Ayyagari, M., Beck, T., & Demirgüç-Kunt, A. (2007). Small and medium enterprises across the globe. *Small Business Economics*, 29, 415–434. <https://doi.org/10.1007/s11187-006-9002-5>
- Beck, T., & Demirgüç-Kunt, A. (2006). Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint. *Journal of Banking & Finance*, 30(11), 2931–2943. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2006.05.009>
- Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., & Maksimovic, V. (2005). Financial and legal constraints to growth: Does firm size matter? *The Journal of Finance*, 60(1), 137–177. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2005.00727.x>
- Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42–56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>
- Eggers, F. (2020). Masters of disasters? Challenges and opportunities for SMEs in times of crisis. *Journal of Business Research*, 116, 199–208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.025>
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2024, July 22). Pemerintah dukung bentuk kolaborasi baru agar UMKM Indonesia jadi bagian rantai pasok industri global. <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/5885/>
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2025, January 30). Pemerintah dorong UMKM naik kelas, tingkatkan kontribusi terhadap ekspor Indonesia. <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/6152/>
- Man, T. W. Y., Lau, T., & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, 17(2), 123–142. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(00\)00058-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(00)00058-6)

- McKenzie, D., & Woodruff, C. (2017). Business practices in small firms in developing countries. *Management Science*, 63(9), 2967–2981. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2016.2492>
- Nambisan, S. (2017). Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029–1055. <https://doi.org/10.1111/etap.12254>
- Rahayu, R., & Day, J. (2017). E-commerce adoption by SMEs in developing countries: Evidence from Indonesia. *Eurasian Business Review*, 7, 25–41. <https://doi.org/10.1007/s40821-016-0044-6>
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761–787. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00308.x>
- Schmitz, H. (1995). Collective efficiency: Growth path for small-scale industry. *The Journal of Development Studies*, 31(4), 529–566. <https://doi.org/10.1080/00220389508422377>
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Welter, F. (2011). Contextualizing entrepreneurship—Conceptual challenges and ways forward. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 165–184. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00427.x>
- World Bank. (2014). *The Big Business of Small Enterprises: Evaluation of the World Bank Group experience with targeted support to SMEs, 2006–12*. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-0376-5>