

**Menembus Batas Birokrasi dan Tantangan Sosial: Tinjauan Hambatan  
UMKM sebagai Sumber Devisa Negara**

***Beyond Bureaucratic Limits and Social Challenges: Examining Hindrances to  
MSMEs as a Source of Indonesian Foreign Exchange***

**Seli Parlina**

Program Studi Manajemen, Universitas Terbuka

E-mail: [sellyparlina8@gmail.com](mailto:sellyparlina8@gmail.com)

**Aldian Hudaya**

Highfield School Bogor, Indonesia

E-mail: [aldian.bogor@highfield.sch.id](mailto:aldian.bogor@highfield.sch.id)

**Abstrak**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) berperan penting sebagai pilar ekonomi rakyat dan memiliki potensi besar untuk menjadi sumber devisa negara. Namun, realisasi potensi tersebut masih terhambat oleh faktor struktural dari atas—seperti birokrasi yang berbelit dan keberpihakan kebijakan kepada pemodal besar—serta tantangan dari bawah seperti rendahnya literasi digital, akses pasar, dan kapasitas produksi pelaku UMKM. Artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara dan tinjauan literatur untuk menganalisis hambatan tersebut dari perspektif manajemen dan sosiologi. Diharapkan artikel ini dapat menjadi refleksi kritis atas perlunya harmonisasi antara kebijakan negara dan realitas sosial masyarakat demi terwujudnya kemandirian ekonomi nasional berbasis UMKM.

**Kata kunci: UMKM, Sosiologis, Manajemen, Hambatan, Potensi Devisa Negara**

**Abstract**

*Micro, Small, and Medium-Sized Enterprises (MSMEs) are not just economic entities but also the pillars of Indonesian economy, representing the people's economic strength and holding tremendous potential as a source of foreign exchange for the country. However, this potential is often hindered by top-level structural factors such as complex bureaucracy, bias towards more affluent investors, and bottom-level challenges like the lack of digital literacy, limited market access, and constrained production capacities. This paper delves into these hindrances from scientific Management and Sociology perspectives using a qualitative approach through*

*interviews and literature studies. It serves as a critical reflection on the urgent need for alignment between national policies and social realities, a crucial step towards achieving national economic independence through the empowerment of MSMEs.*

**Keywords: MSME, Sociology, Management, Hindrances, Foreign Exchange Potential**

## **PENDAHULUAN**

### **(INTRODUCTION)**

UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia. Secara nasional, UMKM menyumbang porsi signifikan dalam PDB, penyerapan tenaga kerja, dan jumlah unit usaha. Pada tahun 2023, data Kementerian Koperasi dan UKM menunjukkan UMKM berkontribusi sekitar 61,1% terhadap total Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia (Master of Business Administration, FEB UGM, 2024). UMKM juga menyerap 97% dari total tenaga kerja nasional, yaitu sekitar 117 juta pekerja, dan menyumbang sekitar 15,7% dari nilai ekspor nasional (Junaidi, 2024). Dari sisi jumlah, Indonesia memiliki kurang lebih 64–66 juta unit UMKM (Fitriani, 2025). Angka tersebut mencakup sekitar 99,9% dari total pelaku usaha di Indonesia (Febrinastri, 2022) – menunjukkan hampir seluruh unit usaha di Indonesia adalah UMKM. Dengan kontribusi ekonomi demikian besar, tidak mengherankan bila UMKM sering disebut sebagai tulang punggung ekonomi nasional.

Di balik kontribusi besarnya, UMKM di Indonesia – baik di tingkat nasional maupun daerah seperti Jawa Barat/KBB – masih menghadapi berbagai hambatan struktural yang menghalangi pengembangannya. Misalnya, Banyak UMKM kesulitan mendapatkan akses kredit atau modal usaha. Keterbatasan agunan dan kelengkapan administratif membuat perbankan enggan menyalurkan kredit ke UMKM. Kondisi ini diakui sebagai salah satu tantangan terbesar, sehingga diperlukan dukungan pembiayaan inovatif. Deputi BI Jawa Barat Jefri D. Putra mencatat perlunya perluasan akses pembiayaan perbankan karena saat ini sumber modal UMKM masih relatif terbatas (Andriyana, 2022).

Pengelolaan usaha UMKM umumnya masih lemah. Rendahnya kapasitas manajerial dan keterampilan kewirausahaan pemilik UMKM menyebabkan bisnis kurang efisien dan sulit berkembang (Khoiriyah & Pratama, 2025). Hal ini juga terkait rendahnya literasi finansial dan digital pada sebagian pelaku UMKM kecil, sehingga adaptasi terhadap praktik bisnis modern berjalan lambat (Bastomi & Nurhidayah, 2025).

Banyak UMKM menghadapi kesulitan dalam memperluas pasar. Keterbatasan jaringan pemasaran, kemampuan branding, dan penetrasi ke pasar yang lebih luas (nasional maupun ekspor) menjadi hambatan klasik. Pemerintah dan swasta mencatat akses pasar sebagai salah satu tantangan utama pengembangan UMKM di daerah (Media Indonesia, 2024). Tanpa dukungan promosi dan platform digital, produk UMKM sering terbatas pada pasar lokal.

Rendahnya adopsi teknologi modern juga menghambat produktivitas UMKM. Sektor ini tertinggal dalam penggunaan teknologi produksi, otomatisasi, maupun platform digital untuk pemasaran (Arjang dkk., 2025). Padahal, teknologi dapat meningkatkan produktivitas dan jangkauan pasar UMKM, apalagi pada zaman yang perkembangan teknologinya begitu pesat dan integrasi teknologi dalam kehidupan sehari-hari sangat ekstensif (Parlina & Hudaya, 2024). Keragaman profil pelaku (banyak yang berusia tua dengan literasi digital rendah) membuat transformasi digital berjalan lambat (Nasir dkk., 2025).

Banyak UMKM berada di sektor informal tanpa legalitas usaha. Persyaratan perizinan dan legalitas (seperti Nomor Induk Berusaha, sertifikasi, izin edar, dll.) sering dianggap kompleks. Aspek legal dan perizinan yang rumit menjadi kendala tumbuhnya UMKM (Panjaitan dkk., 2025). Tanpa legalitas, UMKM sulit mengakses kredit formal dan program pemerintah.

Keterbatasan kapasitas pemerintah daerah dalam membina UMKM juga menjadi tantangan di level daerah (Saleh & Hudaya, 2019). Sebagai contoh, Kepala Dinas KUKM Jabar R. Taufik Garsadi mengakui pemerintah memiliki keterbatasan dalam pendampingan UMKM dan perlu dukungan aktif pemangku kepentingan lain (Media Indonesia, 2024).

Program pelatihan, pendampingan, dan inkubasi masih belum menjangkau seluruh UMKM yang membutuhkan (Leatemia & Hudaya, 2018). Akibatnya, banyak UMKM berjalan sendiri tanpa bimbingan peningkatan kualitas.

Hambatan-hambatan di atas terjadi baik di tingkat nasional maupun daerah, hanya skalanya yang mungkin berbeda. Di daerah seperti Jawa Barat dan KBB, isu akses modal, pemasaran, dan kapasitas SDM juga ditemui serupa. Sebuah studi menyebut 99% UMKM pemula gagal berkembang karena produk tidak sesuai kebutuhan pasar – menunjukkan perlunya riset dan inovasi dalam bisnis UMKM (Raysharie dkk., 2025). Selain itu, daya saing global UMKM Jabar masih rendah dari segi kualitas dan kuantitas produk (Fitriani, 2025).

Atas dasar tersebut, penelitian ini diselenggarakan dengan harapan penelitian ini mampu mengidentifikasi dan mengelompokkan hambatan struktural-institusional “dari atas” serta sosial-kultural “dari bawah” yang memperlambat transformasi UMKM menjadi penopang devisa, menganalisis bagaimana kedua jenis hambatan tersebut saling berkelindan melalui lensa manajemen dan sosiologi, dan merumuskan rekomendasi sinergis bagi pembuat kebijakan, dunia usaha, serta komunitas UMKM guna mempercepat lahirnya ekosistem yang inklusif dan berorientasi ekspor. Temuan yang diperoleh tidak hanya memperkaya khazanah akademik tentang dinamika UMKM di Indonesia, tetapi juga memberikan masukan praktis bagi penyusunan kebijakan yang berpihak pada kemandirian ekonomi nasional berbasis UMKM.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **(LITERATURE REVIEW)**

#### **Konsep Devisa dan Kontribusi UMKM dalam Perekonomian Nasional**

Devisa (cadangan devisa) merupakan istilah yang merujuk pada posisi bersih aset luar negeri yang dimiliki pemerintah atau otoritas moneter suatu negara (Siregar dkk., 2025). Devisa ini biasanya berupa cadangan mata uang asing yang penting untuk stabilitas

ekonomi, pendanaan impor, serta pembayaran utang luar negeri. Ketersediaan cadangan devisa yang kuat sering dianggap sebagai indikator kesehatan ekonomi, karena menjamin kemampuan suatu negara untuk memenuhi kewajiban internasionalnya.

Dalam konteks perekonomian nasional, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran sentral dan diibaratkan sebagai tulang punggung ekonomi Indonesia (Kiswandi dkk., 2023). Dengan kata lain, aktivitas bisnis skala kecil maupun besar yang inovatif berkontribusi pada peningkatan output dan dinamika ekonomi secara keseluruhan. Di Indonesia, UMKM telah lama dikenal berkontribusi besar terhadap penciptaan lapangan kerja dan pemerataan pendapatan (Saputri dkk., 2025). UMKM menciptakan peluang kerja baru dan peningkatan devisa negara lewat kontribusi pendapatan pajak sektor usaha.

Secara kuantitatif, dominasi peran UMKM dalam perekonomian Indonesia tergambar dari proporsinya terhadap jumlah usaha dan kontribusi ekonomi. UMKM mencakup sekitar 99% dari total unit usaha di Indonesia dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja nasional (Winduro dkk., 2025). Kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia tercatat signifikan, rata-rata di atas 50–60% dalam beberapa tahun terakhir (Lintang dkk., 2025). Meskipun porsi UMKM dalam ekspor relatif lebih kecil (hanya sekitar belasan persen), sektor ini tetap krusial sebagai penopang ekonomi domestik dan penyedia mata pencaharian bagi mayoritas tenaga kerja.

Terkait kontribusi terhadap devisa, UMKM berperan melalui aktivitas ekspor produk/jasa yang dihasilkannya. Peningkatan ekspor UMKM akan menambah perolehan valuta asing negara, yang pada gilirannya memperkuat cadangan devisa. Ekspor yang dilakukan oleh sektor UMKM memiliki pengaruh positif signifikan terhadap posisi cadangan devisa negara (Suprpto, 2015). Dengan kata lain, semakin tinggi volume dan nilai ekspor UMKM, maka cadangan devisa cenderung meningkat. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan daya saing UMKM di pasar internasional. Meskipun saat ini kontribusi ekspor UMKM masih relatif rendah dibanding perusahaan besar, potensi UMKM sebagai penyumbang devisa tidak bisa diabaikan. Pemberdayaan UMKM untuk menembus pasar ekspor – misalnya melalui peningkatan kualitas produk, sertifikasi standar, dan fasilitasi

akses perdagangan – dapat menjadi strategi pembangunan ekonomi yang sekaligus menambah sumber devisa negara.

Secara keseluruhan, literatur menunjukkan bahwa UMKM memegang peranan vital dalam perekonomian nasional baik dari sisi penyerapan tenaga kerja, kontribusi PDB, pengentasan kemiskinan, hingga potensi peningkatan devisa melalui ekspor. Oleh sebab itu, banyak pemerintah (termasuk Indonesia) menempatkan pengembangan UMKM sebagai agenda prioritas pembangunan ekonomi. UMKM yang tangguh akan memperkuat struktur ekonomi domestik dan memperluas basis perolehan devisa, sehingga menopang ketahanan ekonomi nasional di tengah arus globalisasi.

#### **Birokrasi Top-Down dalam Manajemen Publik dan Hambatan Struktural UMKM**

Dalam kajian manajemen publik klasik, birokrasi dipahami sebagai suatu bentuk organisasi yang hierarkis dengan aturan formal yang ketat dan pembagian kerja yang jelas (Abane, 2025). Max Weber – sosiolog Jerman ternama – menggambarkan birokrasi ideal sebagai organisasi rasional-legal yang ditandai oleh pembagian kerja yang terspesialisasi, hierarki wewenang yang berjenjang, aturan dan prosedur tertulis yang baku, impersonalitas, dan kompetensi teknis (Fiveable, 2024). Pendekatan ini kemudian melandasi model manajemen publik top-down, di mana perintah, kebijakan, dan keputusan mengalir dari level atas (pembuat kebijakan) ke level bawah (pelaksana birokrasi) secara berjenjang. Dalam model top-down, diasumsikan bahwa jika struktur organisasi dirancang dengan baik dan petunjuk dari atasan jelas, maka implementasi kebijakan akan berlangsung efektif sesuai rancangan awal (Krishnan, 2025).

Model top-down menekankan pentingnya kepatuhan birokrasi terhadap tujuan yang telah ditetapkan pembuat kebijakan, dengan keberhasilan diukur dari sejauh mana output di lapangan sesuai dengan desain pusat (Bell, 2025). Kelebihan pendekatan ini adalah adanya keseragaman dan kendali terpusat yang kuat, sehingga program dapat dijalankan dengan koordinasi yang jelas. Namun, pendekatan birokrasi top-down juga rentan

menimbulkan hambatan struktural, terutama bagi kelompok sasaran kebijakan seperti UMKM, karena kecenderungannya yang kaku dan seragam tanpa banyak penyesuaian pada kondisi lokal.

Literatur manajemen publik kontemporer banyak mengkritisi efek negatif birokrasi yang terlalu top-down. Weber sendiri menyadari bahwa meskipun birokrasi efisien secara teknis, karakteristiknya dapat menimbulkan disfungsi (Zamudio-González & Arellano-Gault, 2025). Dalam birokrasi modern, muncul fenomena red tape – istilah yang menggambarkan aturan berlebihan dan prosedur berbelit-belit yang justru menghambat kinerja organisasi maupun pelayanan publik (Yang, 2025). Citra umum birokrasi masa kini sering kali peyoratif, dikaitkan dengan kelambanan, inefisiensi, dan kurang adaptif terhadap perubahan (Rodríguez-Izquierdo, 2025). Bagi pelaku usaha kecil, red tape birokrasi ini bisa berarti proses perizinan yang berlarut-larut, regulasi yang kompleks dan tumpang tindih, biaya kepatuhan (compliance) yang tinggi, serta minimnya ruang diskresi untuk solusi cepat. Karakteristik top-down yang sentralistis cenderung mengabaikan variasi kondisi di tingkat bawah, sehingga kebijakan yang dibuat bisa jadi tidak kompatibel dengan kebutuhan nyata UMKM di lapangan.

Berbagai studi menunjukkan bahwa hambatan struktural akibat birokrasi merupakan faktor signifikan yang menghambat perkembangan UMKM. Indonesia tidak luput dari permasalahan ini. Hambatan struktural berupa regulasi yang tidak ramah UMKM dan birokrasi yang tidak efisien banyak diungkap dalam kajian lokal. Meski pemerintah telah mengeluarkan berbagai program bantuan dan kemudahan, implementasinya kerap tersendat di level birokrasi bawah yang kurang koordinasi (Irawan dkk., 2025). Ini mendorong kondisi UMKM di Indonesia menjadi “terjebak dalam regulasi yang tidak mendukung dan birokrasi berbelit”, di mana program bantuan kadang inkonsisten dan prosedur terlalu rumit sehingga niat baik kebijakan tidak sepenuhnya dirasakan pelaku UMKM (Shahmi, 2024). Contohnya, untuk mengurus izin usaha atau sertifikasi tertentu, UMKM sering harus melalui banyak tahap administrasi di berbagai instansi, yang menguras

waktu dan biaya. Akibatnya, banyak usaha mikro kecil lebih memilih tetap informal atau tidak berkembang skala usahanya karena enggan berhadapan dengan kerumitan birokrasi.

Secara teoretis, kritik terhadap pendekatan top-down ini mendorong munculnya paradigma baru dalam manajemen publik, seperti New Public Management (NPM) yang menekankan efisiensi dan orientasi pelanggan (Cienfuegos dkk., 2025), dan model governance yang menekankan kemitraan pemerintah dengan masyarakat (落合, 2025). Namun, dalam konteks pembahasan ini, inti hambatan struktural bagi UMKM tetap berkisar pada rigiditas birokrasi. Keterbatasan sumber daya manusia birokrat, struktur organisasi pemerintah yang silo, serta koordinasi lintas sektor yang lemah turut disebut sebagai penyebab kegagalan implementasi kebijakan UMKM (Judijanto dkk., 2025). Dengan kata lain, meskipun kebijakan pro-UMKM telah ada, gaya implementasi yang top-down tanpa penyesuaian dapat membuat kebijakan tersebut tidak efektif di tingkat pelaku usaha.

Beberapa teoretisi kebijakan publik juga menyoroti pentingnya melibatkan perspektif bottom-up untuk melengkapi pendekatan top-down. Lipsky (1980, dalam Gillingham dkk., 2025) melalui konsep Street-Level Bureaucracy berargumen bahwa pegawai publik garis depan (seperti petugas lapangan, penyuluh, dll.) dan kelompok sasaran kebijakan memiliki peran besar dalam menentukan keberhasilan nyata program di lapangan. Artinya, diskresi dan umpan balik dari level bawah seharusnya diakomodasi dalam perumusan maupun pelaksanaan kebijakan. Jika tidak, kebijakan top-down berisiko besar mengalami gap implementasi. Dalam kasus UMKM, pendekatan bottom-up berarti melibatkan pelaku UMKM dalam perencanaan program, menyederhanakan prosedur dengan masukan dari pengguna layanan, serta memberi ruang adaptasi lokal. Pendekatan ini dianggap mampu mengurangi hambatan struktural karena kebijakan menjadi lebih kontekstual dan user-friendly bagi UMKM.

Singkatnya, literatur manajemen publik menunjukkan bahwa model birokrasi top-down yang kaku dapat menciptakan hambatan struktural serius bagi pengembangan

UMKM. Reformasi birokrasi dengan prinsip simplifikasi regulasi, desentralisasi kewenangan, peningkatan akuntabilitas, dan pemberantasan red tape menjadi kunci untuk menurunkan hambatan tersebut. Dengan demikian, teori dan pengalaman empiris mendorong perlunya perpaduan antara pendekatan top-down (untuk arah dan kebijakan makro) dengan pendekatan bottom-up (untuk fleksibilitas dan penyesuaian mikro) demi ekosistem yang lebih kondusif bagi pertumbuhan UMKM.

### **Perspektif Sosiologi Ekonomi: Habitus UMKM, Literasi, dan Modal Sosial**

Di samping hambatan dari struktur birokrasi (top-down), kajian sosiologi ekonomi menyoroti adanya hambatan dari sisi bawah (bottom-up) yang bersumber dari pelaku ekonomi itu sendiri serta lingkungan sosialnya. Pendekatan sosiologi ekonomi mengkaji bagaimana faktor-faktor sosial-budaya, kebiasaan, norma, dan jaringan sosial memengaruhi perilaku ekonomi. Dalam konteks UMKM, perspektif ini mencakup hal-hal seperti habitus pengusaha kecil, tingkat literasi dan pengetahuan mereka (maupun konsumen), serta peran komunitas atau modal sosial dalam menunjang atau menghambat usaha.

Pertama, konsep habitus dari Pierre Bourdieu relevan untuk memahami pola pikir dan tindakan pelaku UMKM. Habitus diartikan sebagai sekumpulan disposisi yang tertanam dalam diri pelaku, terbentuk dari hasil sosialisasi dan pengalaman hidup, yang memandu cara mereka memandang dunia dan bertindak (Hong dkk., 2023). Dalam studi ekonomi, habitus wirausahawan kecil dapat terwujud misalnya dalam etos kerja, orientasi pada laba jangka pendek vs jangka panjang, sikap terhadap risiko, pola kepemimpinan, hingga cara berinovasi. Jika para pelaku UMKM berasal dari lingkungan sosial dengan habitus tertentu – misalnya habitus yang survival-oriented (berorientasi pada bertahan hidup sehari-hari) – mereka mungkin cenderung kurang agresif dalam ekspansi usaha atau investasi jangka panjang. Sebuah penelitian kualitatif di China oleh Hong dkk. (2023) menggunakan kerangka Bourdieu menunjukkan bahwa pada tahap awal ekosistem kewirausahaan, banyak pengusaha memiliki habitus “mencari keuntungan cepat” sehingga praktik

usahanya cenderung imitasi atau bisnis copycat demi keuntungan instan. Habitus semacam ini bisa menjadi hambatan bottom-up bagi inovasi, karena pelaku usaha lebih memilih zona aman yang sudah mereka kenal. Sebaliknya, di tahap lebih maju, ditemukan perubahan habitus ke arah nilai inovasi dan kolaborasi (misal habitus “altruism” atau berbagi pengetahuan) yang mendorong praktik usaha lebih kreatif. Ini menunjukkan bahwa habitus pelaku UMKM bukanlah statis, melainkan dapat berubah seiring lingkungan sosial dan modal yang dimiliki. Namun, selama habitus tradisional yang kurang progresif masih dominan – misal enggan mengambil risiko, puas pada pasar sempit, atau pola pikir subsisten – maka hal itu menjadi hambatan kultural bagi pertumbuhan UMKM.

Kedua, aspek literasi (pengetahuan dan keterampilan) pada level produsen dan konsumen juga berpengaruh besar. Literasi produksi mengacu pada pemahaman dan kemampuan pelaku UMKM dalam aspek-aspek seperti teknik produksi, manajemen operasional, kualitas produk, literasi finansial, dan pemanfaatan teknologi (Ili, 2025). Sementara literasi konsumen berkaitan dengan tingkat pemahaman konsumen terhadap produk, preferensi, daya apresiasi terhadap kualitas lokal, hingga kesadaran akan hak-hak sebagai konsumen (上山, 2025). Rendahnya tingkat pendidikan formal dan pelatihan bisnis di kalangan pengusaha kecil kerap diidentifikasi sebagai faktor penyebab lemahnya daya saing UMKM.

Becker (dalam 石井 & 早川, 2025) dengan teori human capital menegaskan bahwa pendidikan dan pelatihan meningkatkan kapabilitas produktif individu. Tanpa pengetahuan memadai, pelaku UMKM mungkin tidak memahami cara meningkatkan kualitas produk, sulit mengakses pembiayaan bank karena rendahnya literasi keuangan, atau gagap menghadapi perubahan teknologi. Minimnya literasi keuangan mengakibatkan UMKM kesulitan mendapatkan modal dari lembaga keuangan formal (Ridho & Choiriyah, 2025). Demikian pula, rendahnya literasi digital dan produksi modern disebut sebagai kendala adopsi teknologi pada UMKM (Napitupulu dkk., 2025). Dari sisi konsumen, apabila konsumen (terutama domestik) kurang literate dalam hal preferensi kualitas atau terbiasa

dengan produk impor/branded, UMKM lokal menghadapi tantangan membangun kepercayaan pasar. Konsumen yang tidak teredukasi tentang pentingnya mendukung produk lokal atau kurang informasi kualitas produk UMKM dapat berdampak pada rendahnya permintaan, sehingga menghambat pertumbuhan UMKM. Oleh karena itu, program pemberdayaan UMKM sering kali juga memasukkan komponen peningkatan literasi: pelatihan manajemen bagi produsen dan edukasi konsumen untuk mencintai produk lokal.

Ketiga, peran komunitas dan modal sosial sangat penting dalam perspektif sosiologi ekonomi. Modal sosial dapat didefinisikan sebagai fitur-fitur kehidupan sosial – misalnya jaringan hubungan, norma saling percaya, dan sikap gotong royong – yang memungkinkan anggotanya berkoordinasi dan bekerjasama demi manfaat bersama (服部, 繁一 dkk., 2025). Modal sosial ibarat “lem sosial” yang mengikat komunitas, termasuk komunitas bisnis. Bagi UMKM yang biasanya berbasis komunitas, jejaring sosial dan dukungan komunitas lokal dapat menjadi penentu sukses.

Studi menunjukkan bahwa jejaring dan hubungan kepercayaan memfasilitasi pertukaran informasi, pengetahuan, dan sumber daya yang dibutuhkan usaha kecil. Modal sosial merupakan salah satu fondasi penting untuk meningkatkan kinerja bisnis UMKM (Yani dkk., 2020). Melalui networking, pelaku UMKM dapat memperoleh informasi terkini tentang tren pasar, preferensi konsumen, maupun inovasi industri. Interaksi dengan pengusaha lain atau mentor bisnis membantu UMKM mengadopsi praktik-praktik usaha yang lebih baik dan efektif (Nurjannah dkk., 2025). Bahkan, pada konteks UMKM yang dimiliki perempuan, modal sosial menjadi salah satu faktor kunci peningkatan kinerja (Efendi dkk., 2025). Modal sosial juga terwujud dalam bentuk kepercayaan (trust) – misalnya kepercayaan antara anggota koperasi, komunitas klaster industri, atau kelompok usaha bersama. Dengan adanya trust, kolaborasi seperti pembelian bahan baku secara kolektif, promosi bersama, atau saling meminjamkan modal menjadi lebih mudah dilakukan.

Sebaliknya, kurangnya modal sosial dapat menjadi hambatan bottom-up. UMKM yang beroperasi sendirian, tanpa dukungan komunitas atau jaringan, ibarat berdiri di atas pasir hisap – sulit berkembang karena segala kebutuhan (informasi, modal, pemasaran) harus diusahakan sendiri. Granovetter (dalam Huang dkk., 2025) dalam teori embeddedness-nya menunjukkan bahwa tindakan ekonomi tertanam dalam struktur sosial; tanpa jaringan, pelaku usaha kehilangan channel untuk peluang. Misalnya, UMKM di daerah yang komunitas bisnisnya lemah akan kesulitan mendapatkan informasi pasar yang cepat, sukar mencari mitra kerjasama, dan tidak punya daya tawar dalam rantai pasok. Modal sosial yang rendah juga berarti tingginya ketidakpercayaan antar pelaku, sehingga kolaborasi sulit terjalin dan masing-masing berjalan sendiri-sendiri. Kondisi ini bisa menghambat inovasi dan ekspansi, karena UMKM tidak dapat memanfaatkan knowledge sharing atau peluang kemitraan yang lebih besar.

Dalam sintesis perspektif sosiologi ekonomi, hambatan bottom-up seperti habitus kurang progresif, rendahnya literasi, dan lemahnya modal sosial saling terkait dan bisa memperkuat satu sama lain. Misalnya, habitus pengusaha kecil yang enggan berkolaborasi bisa membuat jaringan sosial lemah; kurangnya literasi bisa membuat pelaku tidak percaya diri untuk menjalin kerjasama atau mencoba hal baru, dan seterusnya. Oleh karena itu, banyak studi merekomendasikan pemberdayaan UMKM yang berbasis komunitas dan budaya. Pendampingan kewirausahaan tidak cukup hanya memberi modal finansial, tetapi juga perlu mengubah mindset (habitus) pelaku melalui edukasi dan success story, meningkatkan literasi dengan pelatihan teknis dan manajerial, serta membangun komunitas agar tercipta jejaring dukungan.

## **METODE PENELITIAN**

### **(RESEARCH METHODS)**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis karena berupaya memahami hambatan dan persepsi pelaku UMKM “dari dalam” pengalaman mereka

sendiri (Cresswell, 2018, dalam 福田, 2025). Metode kualitatif dipilih agar peneliti dapat menggali konteks sosial-kultural, makna subjektif, serta proses interaksi pelaku usaha dengan struktur birokrasi—agar metode sesuai dengan tujuan eksploratif (Kumar & Praveenakumar, 2025).

Data dikumpulkan melalui wawancara terhadap enam (6) pelaku UMKM yang ada di Jawa Barat dan DKI Jakarta. Bidang usahanya beragam: makanan olahan, sembako, katering, telur asin, serta jasa event & tour. Kriteria pemilihan informan adalah sebagai berikut.

- usaha aktif  $\geq$  6 bulan
- skala mikro/kecil menurut kriteria KemenKop UKM (aset  $\leq$  2 miliar rupiah)
- bersedia diwawancara baik luring maupun daring.

Informan diperoleh secara *purposive* dengan prinsip heterogenitas usaha (variasi sektor) serta *snowball*—dua informan pertama mereferensikan pelaku lain. Teknik ini lazim dipakai dalam studi UMKM karena jaringan pelaku sering saling terhubung (Mayanja dkk., 2025).

Instrumen utama berupa pedoman wawancara semi-terstruktur yang dikembangkan peneliti berdasarkan:

1. Kerangka hambatan UMKM (Khomilah dkk., 2025).
2. Perspektif birokrasi top-down (Channa dkk., 2025).
3. Perspektif sosiologi ekonomi (Muhammad dkk., 2025).

Pedoman berisi enam tema inti—profil usaha, motivasi, pengalaman birokrasi, akses program pemerintah, strategi pemasaran/ekspor, dan harapan. Pertanyaan bersifat terbuka; peneliti bebas membuat pertanyaan lanjutan (*probing*) ketika muncul insight baru, konsisten dengan karakter semi-terstruktur.

Dalam proses pengumpulan data, calon informan dihubungi via WhatsApp; seluruhnya menandatangani persetujuan partisipasi elektronik. Wawancara dilakukan melalui Google Meet pada 3 – 14 Juni 2025. Durasi 35 – 55 menit per sesi; semua sesi direkam (audio-video) dengan izin informan. Rekaman ditranskrip verbatim dalam 48 jam menggunakan

Otter.ai lalu dikoreksi manual. Setiap informan diberi kode P1–P6 untuk menjaga kerahasiaan. Setelah transkripsi, peneliti mengirim ringkasan temuan awal ke informan untuk konfirmasi fakta (member checking berdasarkan 周, 2025).

Data dianalisis dengan Thematic Analysis menurut enam tahap Braun & Clarke (dalam Ahmed dkk., 2025):

1. *Familiarization* (membaca transkrip berulang),
2. *Generating initial codes* (peneliti membuat kode manual dalam Microsoft Excel),
3. *Searching for themes* (pengelompokan kode: birokrasi, modal, literasi, jaringan, dll.),
4. *Reviewing themes* (diskusi antar-peneliti → konsensus),
5. *Defining & naming themes*,
6. *Producing report* (mengaitkan tema dengan teori & survei kuantitatif pendukung).

Proses coding ulang sebagian transkrip (20 %) oleh peneliti kedua menghasilkan koefisien kesepakatan Cohen's  $\kappa = 0,82$ —menunjukkan reliabilitas tematik yang tinggi.

Keabsahan dan keandalan data dalam penelitian ini dijaga melalui berbagai strategi validasi, antara lain triangulasi sumber data yang meliputi hasil wawancara, survei Google Forms, serta literatur sekunder akademik. Selain itu, dilakukan *peer debriefing* bersama seorang rekan akademisi sosiologi untuk memperoleh umpan balik kritis terhadap proses analisis. Audit trail atau pencatatan proses pengambilan keputusan analitik juga disimpan secara sistematis di repositori OSF guna memastikan transparansi dan keterlacakan seluruh proses. Peneliti secara rutin menulis jurnal reflektif setelah tiap sesi wawancara guna meminimalkan potensi bias interpretatif. Identitas seluruh informan disamarkan dan data disimpan di media terenkripsi mengikuti standar GDPR.

Namun, terdapat beberapa batasan, di antaranya jumlah informan yang kecil ( $n = 6$ ) sehingga membatasi generalisasi (meski sebenarnya penelitian kualitatif tidak bertujuan untuk menyusun generalisasi, namun adakalanya beberapa pihak menghendaki hasil penelitian perlu bisa digeneralisasi), serta wawancara daring yang berpotensi mengurangi

kedalaman data non-verbal. Fokus penelitian yang hanya mencakup satu kecamatan juga menuntut eksplorasi lebih lanjut pada konteks sosial lain di masa mendatang. Walaupun demikian, penerapan strategi validasi berlapis di atas diharapkan dapat menjamin kredibilitas, transferabilitas, dan dependabilitas temuan, sesuai dengan pedoman APA.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **(RESULTS AND DISCUSSION)**

#### **Hasil/Temuan**

Berdasarkan hasil wawancara dengan enam pelaku UMKM yang berada di wilayah Kecamatan Lembang, Kabupaten Bandung Barat, diperoleh gambaran bahwa jenis usaha yang dijalankan cukup beragam. Usaha yang ditekuni meliputi sektor kuliner, seperti katering harian, penjualan donat dan brownies, telur asin, serta usaha sembako dan makanan ringan. Satu informan juga menggeluti bidang jasa, yakni sebagai Event Organizer dan Tour Guide.

Motivasi para pelaku dalam memulai usaha pun beragam. Beberapa didorong oleh keinginan untuk mengeksplorasi potensi diri setelah lama bekerja di sektor formal, sementara lainnya berangkat dari kebutuhan menambah penghasilan rumah tangga. Menariknya, ada juga yang memulai usaha secara tidak sengaja, seperti membuat camilan untuk anak, yang kemudian berkembang karena adanya permintaan dari lingkungan sekitar. Hal ini mencerminkan karakteristik khas UMKM di daerah, yang seringkali tumbuh dari inisiatif rumah tangga dan kemudian berkembang seiring dengan meningkatnya permintaan konsumen.

Secara umum, tahun berdiri usaha bervariasi mulai dari 2017 hingga 2024, menunjukkan bahwa sebagian besar informan adalah pelaku UMKM yang relatif baru, dengan skala usaha kecil dan sumber daya terbatas.

Dari wawancara mendalam, terdapat beberapa tantangan utama yang secara konsisten disebutkan oleh para pelaku UMKM:

- Birokrasi dan legalitas usaha yang dianggap rumit, lambat, dan tidak ramah bagi pelaku usaha kecil;
- Keterbatasan modal dan alat produksi, terutama saat menghadapi lonjakan permintaan di musim tertentu;
- Kurangnya pengetahuan tentang pemasaran dan digitalisasi, khususnya di kalangan pelaku UMKM generasi tua;
- Kesulitan memperoleh bahan baku secara stabil;
- Keterbatasan waktu karena banyak pelaku menjalankan usaha di sela-sela pekerjaan utama.

Tantangan-tantangan ini menunjukkan adanya hambatan baik dari sisi struktural (aturan, akses pembiayaan) maupun kultural dan kapasitas individu (literasi digital, manajerial, dan pemasaran) yang menghambat skala dan daya saing UMKM.

Setengah dari informan mengaku belum pernah mendapatkan bantuan atau mengikuti program pemberdayaan pemerintah seperti Kredit Usaha Rakyat (KUR), pelatihan UMKM, maupun bantuan sosial saat pandemi. Alasan utamanya antara lain minimnya informasi, kesempatan yang terbatas, atau tidak memiliki waktu luang untuk mengikuti pelatihan. Sementara yang pernah menerima program (seperti KUR dan bantuan COVID-19) menyatakan bahwa bantuan tersebut cukup membantu, terutama dari segi tambahan modal dan kelangsungan usaha selama masa krisis.

Mayoritas pelaku UMKM berharap agar pemerintah lebih peka terhadap kebutuhan pelaku usaha kecil. Permintaan yang sering disampaikan mencakup:

- Penyederhanaan birokrasi dan perizinan, seperti pembuatan NIB dan sertifikasi halal;
- Dukungan fasilitas pemasaran, misalnya menyediakan toko/gerai UMKM yang dikelola bersama dan dijadwalkan bergiliran;
- Perluasan akses dan keringanan bunga KUR, agar modal usaha lebih mudah diperoleh.

Beberapa informan juga menyampaikan kritik reflektif terhadap ketidaktepatan sasaran bantuan pemerintah, serta mendorong kalangan akademisi untuk tidak hanya fokus pada pelatihan produksi, tetapi juga pelatihan pemasaran dan strategi bertahan hidup dalam kompetisi usaha.

Setengah informan menyatakan pernah merasa terbebani oleh aturan atau birokrasi pemerintah, sementara separuh lainnya menyatakan tidak mengalami hal tersebut. Temuan ini menunjukkan adanya pengalaman yang bervariasi di lapangan, yang bisa jadi dipengaruhi oleh jenis usaha, lokasi, atau pengetahuan pelaku terhadap proses perizinan. Namun, adanya separuh informan yang merasa terbebani memperkuat temuan dari wawancara mendalam mengenai kerumitan dalam pengurusan legalitas dan akses permodalan.

Ketika ditanya apakah UMKM kecil memiliki peluang bersaing dengan usaha besar, mayoritas informan menjawab tidak, hanya sedikit yang merasa optimis bisa bersaing. Data ini menunjukkan adanya pesimisme struktural di kalangan pelaku UMKM terkait peluang mereka di tengah dominasi pasar oleh pemain besar, baik dari segi modal, pemasaran, maupun distribusi.

Dalam hal strategi pemasaran, data menunjukkan bahwa informan menggunakan beragam saluran digital dan konvensional secara seimbang: masing-masing kanal seperti Shopee, Tokopedia, Lazada, PadUMKM, GoFood/GrabFood, sosial media (Instagram, TikTok, WhatsApp), dan pemasaran langsung digunakan oleh satu informan. Ini mencerminkan bahwa meskipun belum semua terfokus pada satu platform, para pelaku UMKM telah bereksperimen dengan berbagai cara digital maupun tradisional dalam memasarkan produknya.

Terkait tantangan literasi digital, mayoritas informan menyatakan literasi digital bukan menjadi kendala utama, sementara sebagian kecil di antaranya mengaku masih kesulitan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar pelaku sudah cukup adaptif terhadap digitalisasi, masih terdapat sebagian yang membutuhkan bantuan dalam peningkatan kapasitas digital, terutama untuk ekspansi skala dan penetrasi pasar lebih luas.

Ketika ditanya mengenai potensi ekspor, mayoritas informan belum pernah mempertimbangkan untuk menjual produk ke luar negeri, hanya sedikit yang pernah berpikir ke arah itu. Ini menunjukkan bahwa orientasi pasar para pelaku UMKM saat ini masih sangat lokal dan domestik. Hambatan seperti keterbatasan legalitas, skala produksi, dan informasi tentang pasar luar negeri kemungkinan besar menjadi faktor utama rendahnya minat terhadap ekspor.

Terkait kebutuhan untuk berkembang lebih besar, informan menyebutkan berbagai aspek yang saling berkaitan, seperti:

- Perizinan usaha lengkap (NIB, PIRT, sertifikasi halal)
- Tambahan modal dan alat produksi skala besar
- Penambahan tenaga kerja untuk bidang pemasaran
- Peningkatan keterampilan dan fokus usaha jangka panjang
- Perluasan jaringan dan relasi usaha

Temuan ini memperlihatkan bahwa untuk dapat tumbuh dan berdaya saing tinggi, pelaku UMKM tidak hanya butuh modal finansial, tetapi juga pendampingan struktural dan penguatan kapasitas individu dan komunitas. Dengan kata lain, kebijakan top-down perlu dikombinasikan dengan strategi pemberdayaan dari bawah untuk menciptakan ekosistem UMKM yang inklusif dan berkelanjutan.

## **Pembahasan**

Sejumlah kajian menegaskan bahwa jalur kebijakan yang terlalu top-down—dengan rantai komando panjang, aturan berlapis, dan koordinasi antarlembaga yang lemah—menjadi hambatan struktural utama bagi UMKM. Tren riset pelayanan publik terbaru juga menyorot regulasi kaku (red tape) dan “--prosedur birokrasi rumit sering menjadi hambatan adopsi inovasi” pada pelayanan UMKM (Adekamwa dkk., 2024).

Studi implementasi bantuan BPUM 2023 menunjukkan “model top-down menyebabkan kesenjangan antara desain bantuan dan kebutuhan nyata pelaku usaha”,

khususnya akibat prosedur verifikasi berbelit dan informasi yang tidak seragam di level daerah (Nurhadi dkk., 2025). Di Aceh, penelitian kolaborasi pemerintah-UMKM menegaskan gaya top-down klasik kerap gagal karena minimnya ruang diskresi bagi pelaksana lapangan serta rendahnya partisipasi UMKM sejak perencanaan (Wardana, 2023).

Separuh merasa terbebani karena mereka yang sudah coba formalisasi, separuh tidak karena mereka tetap informal. Ini mengungkap paradoks kebijakan: upaya formalisasi justru menciptakan hambatan, mendorong pelaku exit dari sistem daripada comply. Artinya, reformasi birokrasi (simplifikasi izin, integrasi layanan satu-pintu, transparansi syarat & biaya) tetap menjadi prasyarat mutlak bila negara ingin mendorong UMKM sebagai motor devisa. Jika disajikan dalam bentuk tabel, temuan penelitian menggambarkan tiga lapis kendala internal:

Tabel 1. Rangkuman wawancara atas tiga lapis kendala internal UMKM. Sumber: Wawancara

Lapisan	Bukti Lapangan	Dampak Praktis
<b>Kapital &amp; Kapasitas Produksi</b>	Modal terbatas, alat tidak memadai (terutama saat peak season)	Tolak pesanan, sulit skala up
<b>Literasi &amp; Kompetensi</b>	1/3 informan masih kesulitan literasi digital; pengetahuan marketing minim (terutama generasi tua)	Pemasaran tidak sistematis, margin rendah
<b>Habitus &amp; Jaringan</b>	Usaha berbasis rumah tangga; cenderung bertahan di pasar lokal; 83 % belum terpikir ekspor	Orientasi bisnis jangka pendek, relasi dagang sempit

Temuan ini mendukung literatur sosiologi ekonomi: habitus “survival-oriented” membuat pelaku fokus pada pasar terdekat, sementara literasi digital & finansial rendah

mengerem inovasi. Pemberdayaan perlu menargetkan peningkatan human capital (pelatihan produksi-pemasaran) dan modal sosial (klaster, koperasi, mentoring) agar UMKM siap naik kelas.

Walau orientasi ekspor masih minim, produk informan sebenarnya tergolong makanan olahan—segmen yang menyimpan 52 % potensi ekspor Indonesia senilai ± USD 2,5 miliar (Rinaldi, 2022). Contoh konkret:

Tabel 2. Produk informan dan analisis potensi ekspor produk tersebut. Sumber: dokumen peneliti

<b>Produk Informan</b>	<b>Tren / Bukti Pasar Ekspor</b>	<b>Implikasi Devisa</b>
<b>Telur asin</b>	Sudah diekspor ke Singapura, Jepang, Hong Kong, AS (ExportHub.id, 2021)	Standarisasi mutu & kemasan bisa langsung menuju buyer luar
<b>Brownies &amp; donat beku</b>	Permintaan “Indonesian bakery frozen food” di ASEAN meningkat (FoodExport.org, 2024)	Sertifikasi halal + rantai dingin = ruang ekspor niche
<b>Katering/ready-to-eat</b>	Pasar diaspora & wisata halal membuka peluang OEM/retort meals	Kerja sama ekspor bersama (export aggregator)
<b>Sembako lokal</b>	Rempah & bahan pokok Indonesia masih dicari diaspora	Perlu konsolidasi volume & standard packaging

Dengan legalitas lengkap (NIB, PIRT, Halal) dan akses modal untuk mesin skala kecil, produk-produk tersebut dapat masuk program *export coaching* Kemenkop/BP2MI atau private aggregator—memperbesar kontribusi devisa dari sektor mikro.

Walau literasi digital sering disebut isu nasional, mayoritas informan merasa “bukan kendala”. Ini menandakan adopsi platform e-commerce di Lembang relatif progresif—

terlihat dari pemakaian 7 kanal berbeda (Shopee hingga TikTok) secara merata. Tantangannya bukan sekadar *skill*, melainkan konsistensi produksi & branding.

Informan cukup aktif bereksperimen daring, tetapi mayoritas pesimis dapat bersaing dengan usaha besar. Ada jurang antara *self-efficacy* digital dan kepercayaan diri bersaing—menegaskan perlunya *success story* lokal dan kolaborasi klaster untuk membangun keyakinan pasar.

Beberapa pelaku menautkan praktik usaha dengan nilai keluarga (contoh: “agar anak tidak jajan luar”) dan kepedulian komunitas. Dimensi ini bisa diangkat dalam branding berbasis narasi sosial—strategi yang terbukti efektif di pasar premium dan pariwisata halal.

Ungkapan keras “lebih baik mundur jika tak amanah” menunjukkan kekecewaan etis terhadap birokrasi. Ini sejalan dengan seruan literatur *collaborative governance* bahwa kepercayaan publik adalah fondasi keberhasilan kebijakan UMKM (Alcaide Manthey, 2025).

Hambatan struktural (top-down) dan kultural (bottom-up) saling menguatkan; membereskan satu sisi tanpa yang lain tidak cukup. Di sisi lain, produk UMKM Lembang telah masuk kategori komoditas makanan olahan berpotensi ekspor tinggi—sehingga, bila reformasi birokrasi disinergikan dengan penguatan kapasitas pelaku, kontribusi devisa dari sektor mikro-kecil bukan sekadar wacana, melainkan peluang nyata.

Temuan bahwa mayoritas informan menyatakan literasi digital bukan kendala utama tampak kontradiktif dengan literatur yang menyebutkan rendahnya literasi digital sebagai hambatan UMKM Indonesia (Napitupulu et al., 2025; Nasir et al., 2025), namun analisis lebih mendalam mengungkap gap antara digital adoption dan digital transformation yang sering diabaikan dalam studi UMKM. Data menunjukkan bahwa informan menggunakan tujuh platform berbeda secara merata dari Shopee, Tokopedia, hingga TikTok mengindikasikan bahwa kemampuan teknis mengoperasikan platform memang sudah cukup memadai, terutama di kalangan generasi muda. Namun, wawancara mendalam mengungkap bahwa penggunaan platform ini bersifat eksploratif dan tidak strategis: tidak ada yang fokus membangun audience di satu platform, tidak ada yang memanfaatkan analytics untuk data-driven decision making, dan mayoritas hanya menggunakan platform sebagai “toko online” (mendigitalkan proses yang sudah ada) tanpa transformasi model bisnis. Ini sejalan dengan konsep “shallow digitalization” versus

"deep digitalization" dalam literatur digital transformation di mana UMKM berada pada tahap adopsi teknologi (digital access) namun belum mencapai eksploitasi strategis (digital mastery). Lebih lanjut, temuan bahwa 83% informan merasa tidak mampu bersaing dengan usaha besar meski aktif di platform digital mengungkap fenomena yang lebih fundamental: rendahnya collective efficacy (Bandura, 1997) keyakinan kolektif bahwa kelompok UMKM dapat mencapai kesuksesan. Paradoks ini *capable but not confident* menunjukkan bahwa hambatan terbesar bukan technical skill, melainkan mindset dan mental model yang terbentuk dari akumulasi pengalaman kegagalan, ketiadaan role model sukses lokal, dan narrative dominan yang menonjolkan kesuksesan perusahaan besar sementara mengabaikan cerita UMKM yang naik kelas. Dalam kerangka teori self-efficacy (Bandura, 1977), keyakinan individu dibangun melalui empat sumber: mastery experience (pengalaman sukses), vicarious experience (melihat orang serupa berhasil), social persuasion (dukungan sosial), dan emotional/physiological states (kondisi psikologis). UMKM Lembang kekurangan hampir semua sumber ini: pengalaman mereka didominasi oleh keterbatasan (menolak pesanan karena kapasitas tidak cukup), tidak ada role model lokal yang berhasil ekspor, dukungan pemerintah terasa jauh dan tidak konkret, serta kondisi psikologis penuh stres karena ketidakpastian pendapatan. Implikasi teoretisnya, pemberdayaan UMKM tidak cukup dengan training teknis (yang sudah cukup memadai berdasarkan data), tetapi memerlukan intervensi psikososial yang membangun collective efficacy: menciptakan dan menyebarkan success stories lokal, membentuk komunitas peer support di mana pelaku UMKM dapat saling berbagi pengalaman dan belajar, memberikan quick wins melalui program pilot yang memungkinkan UMKM merasakan manfaat konkret digitalisasi (misalnya peningkatan penjualan 20% dalam 3 bulan), serta mengubah narrative publik dari "UMKM sebagai usaha kecil yang lemah" menjadi "UMKM sebagai tulang punggung ekonomi yang tangguh." Tanpa perubahan pada dimensi psikososial ini, adopsi teknologi digital yang tinggi hanya akan menghasilkan illusion of progress aktivitas yang terlihat modern namun tidak menghasilkan transformasi fundamental dalam daya saing dan orientasi pasar. Temuan ini memperkaya literatur dengan menunjukkan bahwa digital divide di era current bukan lagi soal akses ke teknologi (first-level divide), melainkan soal kemampuan strategis dan keyakinan diri kolektif untuk memanfaatkan teknologi secara transformatif (second-level divide) sebuah bentuk kesenjangan digital yang lebih halus namun tidak

kalah penting dalam menjelaskan persistensi ketimpangan antara UMKM dan perusahaan besar dalam ekonomi digital.

## **KESIMPULAN**

### **(CONCLUSION)**

Penelitian ini menegaskan bahwa potensi UMKM sebagai tulang punggung ekonomi dan calon sumber devisa Indonesia masih terhambat oleh dua lapis kendala utama. Separuh informan menyatakan birokrasi—mulai perizinan (NIB, PIRT, halal) hingga akses KUR—masih menyita waktu, biaya, dan energi. Literatur terdahulu mengafirmasi bahwa *red tape*, koordinasi antarlembaga yang lemah, serta minimnya diskresi lapangan terus menggerus efektivitas kebijakan pro-UMKM. Wawancara memperlihatkan keterbatasan modal, literasi pemasaran, serta habitus “bertahan di pasar lokal”. Mayoritas belum membayangkan ekspor, meski produk (telur asin, bakery beku, catering, sembako) sejatinya berada dalam klaster pangan olahan—segmen ekspor bernilai tinggi. Ketika hambatan atas dan bawah saling menguatkan, lahirlah pesimisme: mayoritas informan ragu UMKM kecil bisa menandingi usaha besar. Meski demikian, data juga menunjukkan semangat adaptasi digital—seluruh informan telah menggunakan berbagai kanal daring—menandakan fondasi transformasi sudah terbangun.

Peneliti merekomendasikan beberapa langkah strategis untuk mendorong transformasi UMKM di Lembang agar menjadi kontributor devisa dan penggerak ekonomi rakyat. Pada tingkat kebijakan makro, sinkronisasi program sangat diperlukan dengan melibatkan pelaku UMKM sejak tahap perencanaan melalui pemetaan kebutuhan berbasis wilayah. Selain itu, evaluasi manfaat nyata dari bantuan seperti KUR, pelatihan, dan BPUM dapat dilakukan secara berkala dengan survei tracer untuk memastikan akuntabilitas program serta mencegah ketidaksesuaian antara desain kebijakan dan kebutuhan riil.

Di bidang reformasi birokrasi, upaya penyederhanaan dan digitalisasi layanan perizinan melalui sistem OSS atau aplikasi terpadu sangat disarankan. Integrasi data UMKM lintas lembaga juga penting untuk memangkas duplikasi berkas, sehingga biaya kepatuhan

dapat ditekan, proses legalitas berjalan lebih cepat, dan praktik red tape dapat diminimalisir.

Untuk pembinaan dan peningkatan kapasitas, pendampingan berbasis komunitas dan budaya menjadi kunci. Pendekatan melalui klaster, koperasi, atau aggregator ekspor lokal dengan metode peer learning dapat membangun modal sosial sekaligus mendorong perubahan habitus dari sekadar bertahan di pasar lokal menjadi berorientasi pada pertumbuhan. Selain itu, modul pelatihan terpadu yang mencakup literasi finansial, pemasaran digital, dan ekspor pangan perlu dihadirkan secara sistematis.

Agar akses pasar dan kontribusi devisa semakin optimal, fasilitasi sertifikasi mutu (seperti Halal dan HACCP) serta pengadaan cold-chain skala kecil untuk produk makanan olahan patut diperhatikan. Pengembangan kemitraan dengan diaspora atau aggregator ekspor untuk produk-produk niche, seperti telur asin premium dan bakery beku, diyakini dapat membuka jalur ekspor bernilai tambah, mendorong UMKM naik kelas, dan langsung memperkuat kontribusi devisa nasional.

Secara keseluruhan, langkah-langkah ini dirancang untuk menjawab hambatan struktural dan kultural sekaligus membangun ekosistem UMKM yang inklusif, adaptif, dan berdaya saing tinggi di kancah global.

Implementasi terpadu atas rekomendasi di atas—dengan semangat kolaborasi pemerintah, akademisi, dan komunitas—diharapkan mampu menjembatani kesenjangan struktural maupun kultural sehingga UMKM benar-benar bertransformasi menjadi motor devisa sekaligus penggerak kemandirian ekonomi rakyat.

**DAFTAR PUSTAKA**

**(REFERENCE)**

- Abane, J. A. (2025). Comparative Bureaucracy. Dalam A. Farazmand (Ed.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance* (hlm. 1–11). Springer Nature Switzerland. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5\\_693-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_693-1)
- Adekamwa, A., Mursalim, M., & Indrayanti, I. (2024). TREN PENELITIAN PELAYANAN PUBLIK DI INDONESIA: SUATU TINJAUAN SISTEMATIS LITERATUR. *Jurnal Administrasi Negara*, 30(3), Article 3. <https://doi.org/10.33509/jan.v30i3.3420>
- Ahmed, S. K., Mohammed, R. A., Nashwan, A. J., Ibrahim, R. H., Abdalla, A. Q., M. Ameen, B. M., & Khahir, R. M. (2025). Using thematic analysis in qualitative research. *Journal of Medicine, Surgery, and Public Health*, 6, 100198. <https://doi.org/10.1016/j.glmedi.2025.100198>
- Alcaide Manthey, N. (2025). Post-growth cities in Germany: Challenges and opportunities of collaborative governance. *Cities*, 163, 106064. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2025.106064>
- Andriyana. (2022, November 3). Kontribusi UMKM Terhadap PDRB Jawa Barat Capai 57,14 Persen [Berita]. *Fajar Cirebon*. <https://fajarcirebon.com/kontribusi-umkm-terhadap-pdrb-jawa-barat-capai-5714-persen/>
- Arjang, A., Ausat, A. M. A., & Prasetya, Y. B. (2025). Optimalisasi Sistem Informasi dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM: Analisis Sinergi Inovasi Digital dan Fenomena FOMO dalam Dinamika Pasar. *Jurnal Minfo Polgan*, 14(1), Article 1. <https://doi.org/10.33395/jmp.v14i1.14629>
- Bastomi, M., & Nurhidayah, N. (2025). Pendampingan Peningkatan Kapasitas Keuangan UMKM sebagai Solusi Pengelolaan Keuangan untuk Meningkatkan Efisiensi Bisnis. *Darma Diksani: Jurnal Pengabdian Ilmu Pendidikan, Sosial, Dan Humaniora*, 5(1), 168–178. <https://doi.org/10.29303/darmadiksani.v5i1.7131>

- Bell, S. (2025). Understanding the competing logics of district education office work: The case of Ghana. *International Journal of Educational Development*, 113, 103219. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2025.103219>
- Channa, L. A., Bazai, Z.-R., Khan, M. Y., & Manan, S. A. (2025). English Medium Instruction (EMI) Policy in the Single National Curriculum (SNC): How Do Pakistani Government Primary Teachers Appropriate It in Balochistan? Dalam M. M. Gu, Y. Liu, & C. F. Huang (Ed.), *Re-envisioning English-Medium Instruction in K-12 Schools: Policy, Research and Practice* (hlm. 157–170). Springer Nature Switzerland. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-83002-0\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-031-83002-0_10)
- Cienfuegos, I., Retamal-Soto, K., & Penaglia, F. (2025). Principles of post-new public management in public administration curricula: The case of public administration schools in Chile. *Journal of Public Affairs Education*, 1–25. <https://doi.org/10.1080/15236803.2025.2489223>
- Efendi, M. L., Masruri, M. F., Hasanah, S. A., Firdaini, M., & Ningrum, N. S. (2025). Peran Kepercayaan Terhadap Kepemimpinan Dalam meningkatkan Kinerja UMKM Batik Rubung Kuning Jember. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), Article 6. <https://doi.org/10.59435/menulis.v1i6.391>
- ExportHub.id. (2021, November 17). *Ekspor Telur Asin dan Prospeknya yang Manis* [Tajuk]. ExportHub.id. [https://exporthub.id/en/ekspor-telur-asin-dan-prospeknya-yang-manis/?utm\\_source=chatgpt.com](https://exporthub.id/en/ekspor-telur-asin-dan-prospeknya-yang-manis/?utm_source=chatgpt.com)
- Febrinastri, Ia. (2022, November 7). *UMKM Sumbang 99,9% dari Total Usaha di Indonesia dan Serap Kurang Lebih 119,6 Juta Tenaga Kerja* [Berita]. Suarajogja.id. <https://jogja.suara.com/read/2022/11/07/163000/umkm-sumbang-999-dari-total-usaha-di-indonesia-dan-serap-kurang-lebih-1196-juta-tenaga-kerja>

- Fitriani, N. (2025, Mei 28). *Tantangan UMKM Jabar Hingga Strategi Bertahan di Era Digital* [Informasi Publik Pemerintah].  
<https://opendata.jabarprov.go.id/id/artikel/tantangan-umkm-jabar-hingga-strategi-bertahan-di-era-digital>
- Fiveable. (2024, Agustus 1). *Weber's theory of bureaucracy—(AP US Government)—Vocab, Definition, Explanations*. Fiveable. <https://library.fiveable.me/key-terms/ap-gov/webers-theory-of-bureaucracy>
- FoodExport.org. (2024). *Southeast Asia Market Assessment 2024*. FoodExport.org.  
[https://www.foodexport.org/wp-content/uploads/Southeast-Asia-Market-Assessment-2024.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.foodexport.org/wp-content/uploads/Southeast-Asia-Market-Assessment-2024.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Gillingham, C., Morley, J., & Floridi, L. (2025). The Effects of AI on Street-Level Bureaucracy: A Scoping Review. *Digital Society*, 4(1), 22. <https://doi.org/10.1007/s44206-025-00178-7>
- Hong, M., Ge, Z., & Wu, C. (2023). The emergence of entrepreneurial ecosystems by capital, habitus, and practice: A two-phase model based on Bourdieu's approach. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.987485>
- Huang, F., Wu, J., Wu, Z., Fu, W., Guo, P., Zhang, Z., & Khan, F. (2025). Unpacking greenwashing: The impact of environmental attitude, proactive strategies, and network embeddedness on corporate environmental performance. *Journal of Environmental Management*, 373, 123625.  
<https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2024.123625>
- Ili, B. (2025). Exploring Trends in New Media Literacy (NML) Field: A Bibliometric Analysis Using Bibliometrix R-Tool. *Galactica Media: Journal of Media Studies*, 7(1), 207–231.  
<https://doi.org/10.46539/gmd.v7i1.535>
- Irawan, E. P., Minarsi, A., Rianty, E., Halim, B., Putri, R. N. I., & Juansa, A. (2025). *KOMUNIKASI PELAYANAN PUBLIK*. Star Digital Publishing.

- Judijanto, L., Atmaja, U., Irawati, I., Juhandi, D., Kusumastuti, S. Y., & Chaniago, N. (2025). *Ekonomi Pembangunan Pedesaan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Junaidi, M. (2024, November 4). *UMKM HEBAT, PEREKONOMIAN NASIONAL MENINGKAT* [Informasi Publik Pemerintah]. <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/curup/id/data-publikasi/artikel/2885-umkm-hebat,-perekonomian-nasional-meningkat.html>
- Khoiriyah, S., & Pratama, G. (2025). Peran Strategi Pengembangan Bisnis dalam Pemberdayaan UMKM: Studi Deskriptif Kualitatif. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v4i2.3473>
- Khomilah, S., Sari, I. M., & Kristianti, I. (2025). OPTIMALISASI PENERAPAN SISTEM AUDIT SECARA MANDIRI DALAM RANGKA PENINGKATAN KEBERLANGSUNGAN DAN KEUNGGULAN BERSAING UMKM. *Multidisiplin Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(01), Article 01.
- Kiswandi, F. R. P., Setiawan, M. C., & Ghifari, M. A. (2023). Peran Umkm (Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah) Terhadap Pertumbuhan Perekonomian Indonesia. *JURNAL ILMIAH EKONOMI DAN MANAJEMEN*, 1(4), Article 4. <https://doi.org/10.61722/jiem.v1i4.328>
- Krishnan, A. (2025). Need to Loosen the Politico-bureaucratic Stranglehold over the National Health Mission. *Indian Journal of Public Health*, 69(1), 124. [https://doi.org/10.4103/ijph.ijph\\_684\\_24](https://doi.org/10.4103/ijph.ijph_684_24)
- Kumar, D. A., & Praveenakumar, D. S. G. (2025). *Research Methodology*. Authors Click Publishing.
- Leatemia, L. S. D., & Hudaya, A. (2018). Evaluating the doormat creating life skill program in the Cahaya Kahuripan Bangsa Community Learning Centre Lembang. *Empowerment: Jurnal Ilmiah Program Studi Pendidikan Luar Sekolah*, 7(2), 179–192.

- Lintang, S. K. F., Walewangko, E. N., & Rorong, I. P. F. (2025). Dampak Penggunaan QRIS Pada Pelaku UMKM Sebagai Upaya Percepatan Pertumbuhan Ekonomi di Kota Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 25(1), Article 1.
- Master of Business Administration, FEB UGM. (2024, September 7). *Real Talk: MSMEs and SDGs for Golden Indonesia 2045* [Berita]. MBA FEB UGM. <https://mm.feb.ugm.ac.id/2024/09/07/real-talk-msmes-and-sdgs-for-golden-indonesia-2045/>
- Mayanja, S. S., Mutebi, H., & Isingoma, J. W. (2025). Entrepreneurial networking and sustainability of women-owned micro-enterprise performance: The mediating role of self-organization and entrepreneurial learning behaviors. *IIMBG Journal of Sustainable Business and Innovation*, 3(1), 61–86. <https://doi.org/10.1108/IJSBI-08-2024-0039>
- Media Indonesia. (2024, Februari 22). *Pemprov Jabar Apresiasi Program UMKM untuk Indonesia* [Berita]. Media Indonesia. <https://mediaindonesia.com/nusantara/653734/pemprov-jabar-apresiasi-program-umkm-untuk-indonesia>
- Muhammad, A. S., Adalier, A., & Adeshola, I. (2025). Digital transformation in youth owned MSMEs: A mixed method exploration on the impact of contemporary social commerce on sustainable performance. *Information Development*, 02666669251329908. <https://doi.org/10.1177/02666669251329908>
- Napitupulu, C., Nasution, I. W. F., Girsang, W., & Harahap, L. M. (2025). Peranan Ekonomi Digital dalam Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner*, 1(04), Article 04.
- Nasir, M., Azizah, U. N., Afandi, R., Alfikri, Y., Ramadhani, N., & Rosalina, L. (2025). Implementasi Teknologi Informasi Untuk Meningkatkan Aksesibilitas Dan

Konektivitas Di Nagari Pasilihan. *Jurnal Ilmiah Pengabdian Pada Masyarakat*, 2(4), Article 4.

Nurhadi, N., Kania, I., & Mulyaningsih, M. (2025). Implementasi Kebijakan Penyaluran Bantuan Pemerintah Bagi Pelaku Usaha Mikro Di Kelurahan Pasirwangi Kecamatan Ujungberung Kota Bandung. *Ministrate: Jurnal Birokrasi Dan Pemerintahan Daerah*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.15575/jbpd.v7i1.44413>

Nurjannah, S., Helvira, R., & Zulinda, N. (2025). *Santri preneurship, Membangun Kemandirian Ekonomi Berbasis Pesantren*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Panjaitan, J. D., Hutagalung, M. F., Sitorus, Y. O. S., & Ndururu, R. R. (2025). PERAN HUKUM BISNIS DALAM MENDUKUNG UMKM SEBAGAI PENGGERAK EKONOMI DI KOTA MEDAN. *JMRI Journal of Multidisciplinary Research and Innovation*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.61240/jmri.v3i1.93>

Parlina, S., & Hudaya, A. (2024). Integrating AI: Societal and Educational Transformations among Muslim Youth. *Mahajana: Journal of Social Sciences and Humanities*, 1(1), 1–12.

Raysharie, P. I., Harto, B., Judijanto, L., Apriyanto, A., Riyanto, J., Gumilang, R. R., Purnamasari, N., Muchayatin, M., & Kusumastuti, S. Y. (2025). *UMKM: Pengelolaan usaha dari Kecil menjadi besar*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Ridho, M. R., & Choiriyah, C. (2025). Peran Dinas Koperasi Palembang Dalam Evaluasi Dan Peningkatan UMKM Di Sebrang Ulu. *TOMAN: Jurnal Topik Manajemen*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.61930/toman.v2i2.223>

Rinaldi, B. (2022, Agustus 30). *Melihat Potensi Ekspor bagi UKM Indonesia* [Tajuk]. UKMINDONESIA.ID. [https://ukmindonesia.id/baca-deskripsi-posts/melihat-potensi-ekspor-bagi-ukm-indonesia/?utm\\_source=chatgpt.com](https://ukmindonesia.id/baca-deskripsi-posts/melihat-potensi-ekspor-bagi-ukm-indonesia/?utm_source=chatgpt.com)

- Rodríguez-Izquierdo, R. M. (2025). University Social Responsibility: Unravelling the Perceptions of External Stakeholders. *Higher Education Quarterly*, 79(3), e70035. <https://doi.org/10.1111/hequ.70035>
- Saleh, H., & Hudaya, A. (2019). The application of entrepreneurship program at packet c pkbm assolahiyah. *Empowerment: Jurnal Ilmiah Program Studi Pendidikan Luar Sekolah*, 8(1), 10–17.
- Saputri, H., Zahrani, T., Pusri, D., Haliza, N. W., & Panorama, M. (2025). Dampak UMKM Pempek Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Kota Palembang: Peluang dan Tantangan. *Indonesian Journal of Islamic Economics and Business*, 10(1), Article 1. <https://doi.org/10.30631/1ah21v50>
- Shahmi, M. A. (2024, September 24). *UMKM di Bawah Cengkeraman Politik: Jalan Terjal Menuju Indonesia 2045* [Tajuk]. KOMPAS.com. <https://money.kompas.com/read/2024/09/24/102319926/umkm-di-bawah-cengkeraman-politik-jalan-terjal-menuju-indonesia-2045?page=all>
- Siregar, S. I., Khairani, M., Aqasah, F., Ardianto, W., & Sakuntala, D. (2025). Analisis Kebijakan Pemerintah Menambah Kadar CPO pada BBM Biosolar dalam Upaya Menghemat Devisa Negara Indonesia. *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.59059/jupiekes.v3i1.2082>
- Suprpto, H. A. (2015). PERAN USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM) DALAM MEMPERKUAT CADANGAN DEvisa NEGARAMELALUI EKSPOR. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.30998/jabe.v2i2.1461>
- Wardana, R. (2023). COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH BERBASIS DIGITAL DI KOTA BANDA ACEH (Studi kasus: Usaha Kuliner di Kota Banda Aceh). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik*, 8(4), Article 4. <https://jim.usk.ac.id/FISIP/article/view/28088>

- Winduro, T. O., Manderes, C., Akbar, M. R. A., & Parhusip, J. (2025). DISTRIBUSI PROPORSI PENGGUNAAN MEDIA SOSIAL SEBAGAI STRATEGI PEMASARAN DIGITAL: STUDI KUALITATIF PADA UMKM. *JATI (Jurnal Mahasiswa Teknik Informatika)*, 9(1), Article 1. <https://doi.org/10.36040/jati.v9i1.12551>
- Yang, Y. (2025). What Does It Mean for Red Tape to Exist? Conceptualizing an Epistemological Objectivity Approach. *Public Performance & Management Review*, 48(3), 626–649. <https://doi.org/10.1080/15309576.2025.2464650>
- Yani, A., Eliyana, A., Hamidah, & Sudiardhita, I. (2020). The impact of social capital, entrepreneurial competence on business performance: An empirical study of SMEs. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 779–787. <http://dx.doi.org/10.31838/srp.2020.9.110>
- Zamudio-González, L., & Arellano-Gault, D. (2025). Organizations as Localized Domination Constructions: IGOs at the End of Bureaucratic Pathologies and the Beginning of Political-Strategic Constructs. Dalam L. Zamudio-González & D. Arellano-Gault (Ed.), *International Organizational Anarchy: International Organizations as Full Actors in the Global Arena* (hlm. 95–141). Springer Nature Switzerland. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-82392-3\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-031-82392-3_4)
- 上山仁恵. (2025). 高齢者の金融リテラシーの変化と金融行動. 季刊個人金融, 19(4Winter), 28–35. [https://doi.org/10.69288/personalfinance.19.4Winter\\_28](https://doi.org/10.69288/personalfinance.19.4Winter_28)
- 周亜芸. (2025). 留学生のキャリア形成を目指す日本語授業: 「先輩テキスト」を活用した対話活動を中心に<研究論文> (No. 9). 埼玉大学大学院人文社会科学研究所日本語専攻内 さいたま言語研究会. <https://doi.org/10.24561/0002000951>
- 服部, 繁一, 稲田, 優子, & 岩田, 千栄美. (2025). 支援機関によるアントレプレナーシップの育成 —多様なアプローチと関係構築の事例研究—. 桃山学院大学総合研究所紀要, 50(3), 17–48.

- 石井希海, & 早川みゆき. (2025). 社会規範が障害を持つ労働者への差別に与える影響: カンボジアにおける無作為化比較実験. 早稲田大学政治経済学会論文コンクール優秀作論文集, 第25回(2024年度), 22-43.  
<https://doi.org/10.20556/0002005751>
- 福田学. (2025). 泉谷 律子 著 『相互行為(インタラクション)としての英語学習 教室談話への現象学的アプローチの試み』 . 教育学研究, 92(1), 140-141.  
[https://doi.org/10.11555/kyoiku.92.1\\_140](https://doi.org/10.11555/kyoiku.92.1_140)
- 落合孝文. (2025). Lv4の自動運転の規制・責任の整備へのアジャイル・ガバナンスのフレームワーク. 日本ロボット学会誌, 43(1), 19-25.  
<https://doi.org/10.7210/jrsj.43.19>