

IMPLEMENTASI STRATEGI DINAS KOPERASI DAN UKM KOTA SURAKARTA DALAM PENGEMBANGAN SEKTOR USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM)

Taufik Ardhiansyah, Retno Suryawati

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik,
Universitas Sebelas Maret

email: taufikardhiansyah28@student.uns.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi strategi Dinas Koperasi dan UKM dalam pengembangan sektor UMKM di Kota Surakarta. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang menggunakan teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dan validitas data menggunakan triangulasi metode. Sedangkan dalam analisis data, penelitian ini menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi strategi Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dalam pengembangan sektor UMKM telah dilaksanakan secara cukup baik, namun masih ditemui kendala seperti sikap kurang terbuka para pelaku UKM dalam memberikan data usaha, kurangnya kelengkapan legalitas produk, dan keberadaan pandemi Covid-19. Pengembangan program Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta ditengah situasi pandemi difokuskan pada program pemberdayaan dan pengembangan UMKM dengan kegiatan meliputi monev UMKM, sosialisasi informasi penyedia permodalan, pelatihan kewirausahaan, pameran promosi, kontak dagang, dan temu bisnis. Anggaran Dinas Koperasi dan UKM bersumber dari APBD Kota Surakarta yang di tengah pandemi Covid-19 mengalami *refocusing anggaran*. Pengembangan anggaran sudah teralokasi dengan cukup baik dan mampu mendukung pembiayaan program kegiatan pengembangan UMKM. Dinas Koperasi dan UKM dalam pengembangan prosedur telah menyusun tahapan prosedur dari tiap program kegiatan pengembangan UMKM yang berperan sebagai bentuk pengawasan terhadap keberjalanan program kegiatan tersebut.

Kata Kunci: Implementasi; Strategi; UMKM

Abstract

This study aims to analyze the implementation of the strategy of the Department of Cooperatives and SMEs in the development of the MSME sector in Surakarta City. This research is a qualitative descriptive study using interview, observation, and documentation data collection techniques. Determination of informants in this study using *purposive sampling* and data validity using triangulation method. Meanwhile, in data analysis, this research uses Miles and Huberman data analysis techniques. The results showed that the implementation of the strategy of the Surakarta City Cooperatives and SMEs in developing the MSME sector had been carried out quite well, but there were still obstacles such as the lack of openness of SMEs in providing business data, the lack of completeness of product legality, and the existence of the Covid-19 pandemic. The development of the Surakarta City Cooperatives and SMEs Service program in the midst of the pandemic situation was focused on the empowerment and development program for MSMEs with activities including MSME monitoring and evaluation, information dissemination on capital

providers, entrepreneurship training, promotional exhibitions, trade contacts, and business meetings. The budget for the Cooperatives and SMEs Service is sourced from the Surakarta City Budget, which in the midst of the Covid-19 pandemic is experiencing *a budget refocusing*. The budget development has been allocated quite well and is able to support the financing of the MSME development program. The Department of Cooperatives and SMEs in developing procedures has compiled the stages of procedures for each program of MSME development activities that also act as a form of supervision of the implementation of these activity programs.

Keywords: Implementation; Strategy; MSME

Pendahuluan

Pengembangan sektor UMKM di Indonesia merupakan salah satu upaya dalam mewujudkan pertumbuhan ekonomi guna mencapai kemakmuran dan pemerataan pembangunan di tengah masyarakat. Keberadaan sektor UMKM di Indonesia memegang peran krusial dalam perkembangan perekonomian nasional, Rudjito (2003) dalam Hamidah, dkk. (2019) mengemukakan bahwa keberadaan sektor UMKM mempunyai peran penting dalam perekonomian Indonesia melalui penyediaan lapangan kerja dan jumlah pelaku usahanya yang banyak. Sedangkan Undang-Undang No 20 Tahun 2008 menyatakan bahwa keberadaan sektor UMKM di Indonesia berkontribusi positif terhadap perekonomian nasional melalui peningkatan Produk Domestik Bruto (PDB), pemerataan dan peningkatan pendapatan rakyat, dan penciptaan lapangan kerja. Hal tersebut ditunjukkan dengan kontribusi dominan sektor UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) di tahun 2020 yaitu sebesar 61%. Selain itu di tahun 2019 Indonesia mempunyai 65,5 juta pelaku UMKM yang mampu menyerap sampai 119 juta tenaga kerja yang menunjukkan bahwa 97% tenaga kerja dunia usaha di Indonesia terserap di sektor UMKM.

Dalam mewujudkan pemerataan pembangunan, keberadaan sektor UMKM merupakan salah satu potensi yang dapat dimaksimalkan tiap-tiap daerah. Di Kota Surakarta keberadaan sektor UMKM mempunyai kontribusi besar terhadap perekonomian daerah. Hal tersebut tidak terlepas dari keberadaan produk-produk ekonomi kreatif berorientasi ekspor di Kota Surakarta. Umrotun, Wahyudin, dan Sholahudin (2017) menyatakan bahwa keberadaan sentra industri kreatif di tiap-tiap kecamatan di Kota Surakarta memiliki keunggulan tersendiri dalam menghasilkan produk ekonomi kreatif berorientasi ekspor. Adapun persebaran produk ekonomi kreatif di Kota Surakarta ditunjukkan melalui tabel berikut:

Tabel 1.1

Persebaran produk ekonomi kreatif berorientasi ekspor tingkat kecamatan di Kota Surakarta tahun 2017

No.	Kecamatan	Jenis produk ekonomi kreatif
------------	------------------	-------------------------------------

		berorientasi ekspor
1	Jebres	Kerajinan tangan, konveksi, furniture, pengolahan tembakau, plastik, barang logam, makanan, sangkar burung, minuman
2	Banjarsari	Kerajinan tangan, furniture, pengolahan tembakau, plastik, makanan, barang logam, barang antic
3	Serengan	Kerajinan tangan, konveksi, pakaian jadi, furniture, percetakan, barang logam, kulit
4	Pasar Kliwon	Kerajinan tangan, konveksi, pakaian jadi, percetakan, makanan, kosmetik
5	Laweyan	Kerajinan tangan, konveksi, pakaian jadi, furniture, pengolahan tembakau, makanan

Sumber: Umrotun, Wahyuddin, dan Sholahuddin, 2017 (Diolah)

Selain itu dalam mendukung perekonomian daerah, keberadaan sektor UMKM Kota Surakarta juga menjadi suatu potensi dengan jumlah pelaku UMKM dan daya serap tenaga kerja sektor UMKM terbesar di Jawa Tengah. Data Dinas koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Tengah mencatat setidaknya Kota Surakarta mempunyai 17.962 pelaku UMKM yang mampu menyerap sejumlah 72.555 tenaga kerja. Melihat hal tersebut maka sektor UMKM di kota Surakarta merupakan potensi strategis yang telah ditetapkan sebagai salah satu komponen prioritas peningkatan daya saing ekonomi dalam mendukung pembangunan ekonomi daerah. Sebagai suatu potensi dan komponen prioritas di Kota Surakarta maka upaya pengembangan sektor UMKM sangat diperlukan guna menjamin kualitas dan daya saing UMKM Kota Surakarta.

Pengembangan sektor UMKM di Kota Surakarta merupakan tugas dan wewenang yang dilaksanakan Dinas koperasi dan UKM. Dalam menjalankan tugas dan fungsi pengembangan UMKM, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta berpedoman pada strategi-strategi yang telah disusun dalam Rencana Strategi (Renstra) Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta Tahun 2016-2021. Adapun strategi-strategi Dinas Koperasi dan UKM dalam pengembangan sektor UMKM Kota Surakarta meliputi:

1. Peningkatan jumlah UMKM yang mempunyai pangsa pasar dan jaringan usaha tingkat nasional

2. Peningkatan jumlah UMKM dalam mengakses pembiayaan melalui lembaga pembiayaan dan perbankan
3. Pengembangan sarana pemasaran UMKM berbasis IT
4. Peningkatan jumlah wirausaha
5. Peningkatan jumlah usaha mikro kecil yang berkembang menjadi usaha menengah
6. Peningkatan pemberdayaan UMKM dengan sistem Klasterisasi.

(Sumber: Rencana Strategis Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta Tahun 2016-2021)

Keberadaan strategi tentunya selalu menuntut adanya implementasi untuk dapat mewujudkan tujuan dan sasaran organisasi. Demikian juga dengan strategi pengembangan UMKM yang telah disusun secara matang dan baik oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta tidak akan berhasil apabila strategi tersebut tidak diimplementasikan dengan baik. Hunger dan Wheelen (2014) menyatakan bahwa buruknya implementasi dari suatu strategi yang baik dapat menyebabkan strategi tersebut gagal. Berdasarkan hal tersebut, maka proses implementasi strategi pengembangan UMKM dari Dinas koperasi dan UKM Kota Surakarta sangat berperan penting dan masih perlu untuk dikembangkan dalam mewujudkan sektor UMKM Kota Surakarta yang berkualitas dan berdaya saing.

Namun di tahun 2020 *World Health Organization* (WHO) mengeluarkan laporan mengenai keberadaan virus Covid-19 yang dinyatakan sebagai suatu penyakit pandemi dan keberadaan virus Covid-19 di Indonesia cukup berdampak ke berbagai sektor kehidupan, termasuk sektor ekonomi berupa UMKM. Data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah di tahun 2020 yang menyoal 37.000 pelaku UMKM menunjukkan bahwa keberadaan pandemi berdampak pada 56% UMKM yang mengalami penurunan penjualan, 22% mengalami permasalahan pembiayaan, 15% mengalami masalah dalam distribusi barang, dan 4% mengalami kesulitan untuk mendapatkan bahan baku mentah. Kota Surakarta sebagai kota dengan potensi sektor UMKM yang besar tentunya rentan terhadap guncangan perekonomian di tengah pandemi Covid-19 dan Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta mencatat bahwa 60-70% UMKM Kota Surakarta terdampak pandemi Covid-19 dengan mayoritas mengalami penurunan pendapatan.

Dalam menghadapi tantangan dan permasalahan tersebut, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dituntut untuk dapat lebih mengoptimalkan strateginya, dengan mewujudkan proses implementasi strategi yang baik dan efektif. Sehingga proses implementasi strategi Dinas Koperasi dan UKM dalam pengembangan sektor UMKM di Kota Surakarta masih perlu untuk dikembangkan, terlebih sebagai

upaya dalam melindungi keberlanjutan usaha pelaku UMKM dan tetap berorientasi pada terciptanya UMKM Kota Surakarta yang berkualitas dan berdaya saing di tengah pandemi Covid-19. Sehingga melalui penelitian ini peneliti ingin memfokuskan pada implementasi strategi pengembangan sektor UMKM dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta khususnya di era pandemi di tahun 2020 dan 2021. Selain mempertimbangkan pentingnya implementasi strategi yang baik dan efektif, pembahasan mengenai implementasi strategi dalam penelitian ini juga mempunyai urgensi sebagai suatu bahan evaluasi dan untuk mengetahui keberjalanan setiap program kerja yang telah ditetapkan apakah sudah sesuai dan selaras dengan target tujuan organisasi. Sehingga kedepannya juga dapat dilakukan perbaikan-perbaikan guna mewujudkan implementasi strategi pengembangan sektor UMKM yang lebih optimal. Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk mengetahui implementasi strategi yang telah dilaksanakan Dinas Koperasi dan UKM dalam pengembangans ektor UMKM di Kota Surakarta.

Definisi strategi menurut Nawawi Hadari (2000:147) adalah suatu kiat, cara, dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang terarah pada tujuan strategik organisasi. Berkaitan dengan pengembangan sektor UMKM Kota Surakarta, Dinas Koperasi dan UKM telah menyusun beberapa strategi meliputi (1) Peningkatan jumlah UMKM yang mempunyai pangsa pasar dan jaringan usaha tingkat nasional; (2) Peningkatan jumlah UMKM yang mengakses pembiayaan melalui lembaga pembiayaan perbankan; (3) Pengembangan sarana pemasaran berbasis IT; (4) Peningkatan jumlah wirausaha; (5) Peningkatan jumlah usaha mikro kecil yang berkembang menjadi usaha menengah; (6) Peningkatan pemberdayaan UMKM dengan sistem klaster.

Implementasi strategi merupakan suatu pelaksanaan atau tindakan sistematis yang dikemas dalam wujud program atau kegiatan-kegiatan pengembangan sumber daya yang sudah ditetapkan sebelumnya pada tingkatan perencanaan strategi sebagai usaha mewujudkan tujuan dan sasaran dari strategi tersebut. Dalam menganalisis implementasi strategi Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dalam pengembangan UMKM, penelitian ini menggunakan teori implementasi strategi dari Hunger dan Wheelen. Hunger dan Wheelen (2014) menyatakan bahwa implementasi strategi merupakan proses yang diambil manajemen dalam merealisasikan strategi dan kebijakan melalui tindakan pengembangan program, pengembangan anggaran, dan pengembangan prosedur.

Hunger dan Wheelen (2014) menyatakan bahwa pengembangan program merupakan penjelasan mengenai kegiatan-kegiatan atau langkah-langkah yang dibutuhkan dalam menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Pengembangan program dalam penelitian ini didefinisikan sebagai segala kegiatan yang dibuat oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dalam mengembangkan sektor UMKM

sehingga peneliti dapat melihat program dan kegiatan-kegiatan apa saja yang sudah terlaksana dalam mendukung pengembangan sektor UMKM Kota Surakarta dan apakah program dan kegiatan tersebut telah diimplementasikan dengan baik sesuai Rencana Strategis (Renstra) Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta. Pengembangan anggaran merupakan program yang diwujudkan secara rinci dalam bentuk satuan uang, biaya, dan modal yang diperlukan oleh manajemen dalam merencanakan dan mengendalikan setiap program yang terlaksana. Sehingga pengembangan anggaran dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai adalah besaran biaya yang diperlukan untuk mengimplementasikan program atau kegiatan-kegiatan pengembangan sektor UMKM oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta. Melalui pengembangan anggaran maka dapat dilihat apakah anggaran dari program kegiatan tersebut sudah dibuat dan sudah dapat mendukung pelaksanaan program atau kegiatan-kegiatan pengembangan UMKM di Kota Surakarta.

Sedangkan berkaitan dengan pengembangan prosedur, Hunger dan Wheelen (2014) menyatakan bahwa pengembangan prosedur merupakan tahapan-tahapan penting atau metode berurutan yang mendeskripsikan secara rinci mengenai cara menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan. Sehingga pengembangan prosedur dalam penelitian dimaksudkan untuk memahami bagaimana prosedur atau langkah-langkah yang digunakan dalam pelaksanaan program maupun kegiatan pengembangan sektor UMKM oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta.

Metode

Jenis penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian di Kota Surakarta, khususnya di Dinas Koperasi dan UKM sebagai implementator dalam mengimplementasikan strategi pengembangan UMKM Kota Surakarta. Sumber data yang digunakan menggunakan data primer dan sekunder. Teknik Pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Teknik pemilihan informan dengan *purposive sampling*. Teknik analisis data dengan kerangka model interaktif dari Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Dalam melakukan pengujian validitas guna memperoleh kebenaran data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi metode.

Hasil dan Pembahasan

Implementasi Strategi Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dalam Pengembangan Sektor UMKM

A. Implementasi Strategi dari segi Program

Berkaitan dengan pengembangan sektor UMKM Kota Surakarta, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta telah menyusun dan melaksanakan

beberapa program kegiatan. Dimana di tengah situasi Pandemi Covid-19, pengembangan program dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta lebih berfokus pada upaya pemberdayaan dan pengembangan UMKM. Adapun program kegiatan tersebut meliputi program pemberdayaan usaha menengah, usaha kecil, dan usaha mikro dengan kegiatan berupa *monitoring*, evaluasi, dan pelaporan UMKM (Monev), sosialisasi dukungan informasi penyediaan permodalan, dan pelatihan kewirausahaan. Selanjutnya program pengembangan UMKM dengan kegiatannya berupa pameran promosi produk UMKM, kontak dagang, dan temu bisnis

1. Program Pemberdayaan Usaha Menengah, Usaha Kecil, dan Usaha Mikro

a) Kegiatan Monitoring Evaluasi dan Pelaporan UMKM (Monev)

Kegiatan monev merupakan upaya Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dalam memonitoring perkembangan usaha dari para pelaku UKM binaan. Selain itu kegiatan monev juga berperan sebagai bentuk pengawasan (evaluasi) terhadap tingkat keberhasilan dari kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan Dinas Koperasi dan UKM. Kegiatan monev ini merupakan kegiatan berkelanjutan dan rutin dilaksanakan 1x kegiatan di tiap tahunnya dan dilaksanakan dengan cara mengundang para pelaku UKM binaan untuk selanjutnya dilakukan wawancara dan *sharing-sharing* berkaitan dengan pelaksanaan fasilitas kegiatan yang selama ini dilaksanakan oleh Dinas Koperasi dan UKM. Sedangkan untuk mengetahui perkembangan usaha, Dinas Koperasi dan UKM menggunakan *company profile* yang nantinya akan dilengkapi oleh para pelaku UKM Binaan dan untuk memperkuat data tersebut Dinas Koperasi dan UKM juga melaksanakan kunjungan lapangan. Sehingga dengan hal tersebut nantinya bakal diketahui apakah bisnis para pelaku UKM tersebut sudah dapat berkembang atau masih menghadapi permasalahan kendala. Namun dalam pelaksanaan kegiatan *monitoring*, evaluasi dan pelaporan UMKM, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta masih dihadapkan dengan kendala berupa sikap kurang terbuka dan kurang kooperatif dari para pelaku UKM binaan dalam memberikan informasi data usaha di *company profile*

b) Kegiatan Sosialisasi Informasi Penyedia Permodalan

Fasilitas kegiatan sosialisasi informasi penyedia permodalan dilaksanakan oleh Dinas Koperasi dan UKM dengan cara mempertemukan secara langsung para pelaku UKM dengan lembaga perbankan atau keuangan yang mempunyai program permodalan UMKM. Dimana di tiap tahunnya Dinas koperasi dan UKM Kota Surakarta melaksanakan kegiatan sosialisasi ini, namun untuk tahun 2021 Dinas koperasi dan UKM hanya

mampu merealisasikan 4x kegiatan sosialisasi penyedia permodalan UKM dengan 50 peserta di tiap sesinya dan melibatkan beberapa lembaga perbankan/keuangan yang diantaranya adalah BRI, BNI, Mandiri, Bank Jateng, Bank Solo, Pegadaian, dan PT PNM. Dimana peran lembaga perbankan/keuangan dalam kegiatan sosialisasi informasi penyedia permodalan tersebut berperan dalam memberikan informasi akses berkaitan dengan persyaratan prosedur dan teknis dalam memperoleh bantuan permodalan. Selain itu, lembaga keuangan/perbankan dalam kegiatan sosialisasi informasi penyedia permodalan juga berperan dalam melakukan pembinaan dan *monitoring* guna memastikan bantuan permodalan tersebut benar-benar digunakan dalam pengembangan UKM.

c) Kegiatan Pelatihan Kewirausahaan

Kegiatan pelatihan kewirausahaan merupakan kegiatan pemberdayaan masyarakat yang ditujukan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada masyarakat guna mendorong munculnya lapangan kerja atau peluang usaha baru yang dapat dimanfaatkan dalam menambah pendapatan masyarakat. Sebelum era Pandemi Covid-19, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta berhasil melaksanakan 11-12 kegiatan pelatihan dengan materi yang berbeda di tiap tahunnya, Namun di tengah situasi pandemi di tahun 2020, Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surakarta hanya mampu merealisasikan 2 kegiatan pelatihan. Sedangkan di tahun 2021, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta mampu merealisasikan 4 kegiatan pelatihan, yaitu pelatihan bisnis *online*, pelatihan hantaran, pelatihan boga, dan pelatihan *handicraft*. Dimana di tengah situasi Pandemi Covid-19, Dinas Koperasi dan UKM dalam menjalankan kegiatan pelatihan kewirausahaan hanya melibatkan 25-30 peserta di setiap kegiatannya dan sangat berhati-hati dengan menerapkan protokol kesehatan yang ketat. Walau sudah menerapkan protokol kesehatan, tetap saja keberadaan pandemi seringkali menghambat kegiatan-kegiatan Dinas koperasi dan UKM Kota Surakarta, khususnya berkaitan dengan izin pelaksanaan dari tim gugus tugas Kota Surakarta.

2. Program Pengembangan UMKM

a) Kegiatan Pameran Promosi Produk UMKM

Kegiatan pameran promosi produk UMKM merupakan upaya Dinas Koperasi dan UMKM dalam mendorong promosi dan mengembangkan akses pasar bagi produk UMKM agar lebih dikenal masyarakat dan meningkatkan penjualan. Selain itu dengan kegiatan ini juga ditujukan untuk meningkatkan daya saing dan kualitas produk dari para pelaku UKM. Dalam melaksanakan kegiatan pameran promosi, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta mempertemukan para pelaku UKM dengan

calon pelanggan pembeli di suatu tempat dan waktu yang terjadwal, dimana para pelaku UKM membawa dan menampilkan produk-produk yang dimilikinya dengan harapan menarik minat beli dari masyarakat. Dengan adanya pandemi Covid-19 juga berdampak pada pelaksanaan kegiatan pameran promosi UKM, dimana banyak kegiatan pameran promosi UKM tidak dapat terlaksana. Hal tersebut ditunjukkan yang biasanya kegiatan pameran promosi bisa mencapai 8 kegiatan sebelum pandemi namun ditengah pandemi menurun dengan 2 kegiatan di tahun 2020 dan 4 kegiatan di tahun 2021. Kegiatan pameran promosi produk UMKM di tahun 2021 meliputi: Pameran UMKM Solo Great Sale, pameran UMKM Gebyar Ramadhan, Pameran Expo UMKM bertajuk “Pameran gelar Produk Unggulan Kelurahan”, dan Pameran Malang City Expo. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberadaan pandemi Covid-19 sangat berdampak dan menjadi kendala utama yang menghambat terlaksananya kegiatan pameran promosi. Dimana keberadaan pandemi juga berdampak pada minat masyarakat dalam mengunjungi kegiatan pameran promosi di tengah situasi pandemi juga menurun.

b) Kegiatan Kontak Dagang

Kegiatan kontak dagang merupakan fasilitas promosi produk yang ditujukan untuk memperluas pasar dari suatu produk yang dilakukan dengan cara mempertemukan para pelaku UKM binaan dengan para pengusaha di tingkat nasional. Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dalam merealisasikan kegiatan kontak dagang dilaksanakan dengan cara mempertemukan para pelaku UKM binaan dengan para pengusaha di tingkat nasional yang berasal dari kota lain dengan maksud dapat menjalin beberapa kerjasama dan bermitra. Sebagai sarana promosi produk di tingkat nasional, tentunya keberadaan kegiatan kontak dagang merupakan kegiatan yang sangat potensial untuk memperkenalkan produk-produk UKM Kota Surakarta dan tentunya meningkatkan kualitas dan daya saing dari produk tersebut. Melihat hal tersebut maka setiap tahunnya Dinas Koperasi dan UKM kota Surakarta selalu merencanakan kegiatan tersebut, namun tercatat di tahun 2020 dan 2021 Dinas koperasi dan UKM Kota Surakarta belum tidak dapat melaksanakan kegiatan kontak dagang karena keterbatasan akibat pandemi Covid-19

c) Kegiatan Temu Bisnis

Kegiatan temu bisnis merupakan upaya Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta yang ditujukan sebagai sarana promosi dan memperluas pasar dari produk-produk UKM Kota Surakarta. Dinas Koperasi dan UKM dalam menjalankan kegiatan temu bisnis dilaksanakan dengan mempertemukan para pelaku UKM dengan para pengusaha di lingkup kota

Surakarta yang bersedia memfasilitasi menampung dari produk2 para pelaku UKM untuk dilaksanakan mitra usaha. Dengan hal tersebut tentunya dalam pelaksanaannya pun Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta melibatkan pihak 3 berupa para pengusaha yang berperan dalam membantu memasarkan produk-produk UKM. Dalam melaksanakan kegiatan temu bisnis, Dinas koperasi dan UKM Kota Surakarta mempunyai tahapan seleksi guna mendapatkan para pelaku UKM yang benar benar siap untuk diikutsertakan dalam kegiatan temu bisnis sehingga kegiatan temu bisnis dapat berjalan dengan tepat sasaran. Adapun kriteria utama yang menjadi bahan pertimbangan dalam tahapan seleksi adalah kelengkapan legalitas produk yang dimiliki oleh para pelaku UKM yang meliputi: (1) Legalitas halal, (2) Surat Izin Usaha, dan (3) SPP-IRT (Sertifikat Produksi Pangan - Industri Rumah Tangga). Di Tahun 2021, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta berhasil merealisasikan 4 kegiatan temu bisnis dengan antusiasme masyarakat yang tinggi dan melibatkan total peserta berjumlah 200 peserta. Namun dalam pelaksanaannya, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta seringkali masih menghadapi kendala berkaitan dengan kelengkapan legalitas produk dari para pelaku UKM

Berdasarkan implementasi dari beberapa program kegiatan pengembangan UMKM tersebut dapat diketahui bahwa di tengah situasi pandemi Covid-19, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta sudah menjalankan pengembangan program secara cukup baik. Dimana pengembangan program sudah berdampak baik dalam mendorong dan merealisasikan target sasaran berupa mewujudkan sektor UMKM berkualitas dan berdaya saing. Hal tersebut ditunjukkan melalui hasil capaian sasaran strategis tahun 2020 yang menunjukkan hasil 66,1% atau berpredikat cukup dan mengalami peningkatan di tahun 2021 menjadi 71,5% atau berpredikat baik. Namun dalam pelaksanaan program kegiatan tersebut masih dihadapkan dengan beberapa kendala diantaranya karena keberadaan pandemi Covid-19, sikap kurang terbukanya para pelaku UKM dalam memberikan informasi data usaha, dan masih minimnya kelengkapan legalitas produk dari para pelaku UKM yang meliputi legalitas halal, surat izin usaha, dan SPP-IRT (Sertifikat Produksi Pangan - Industri Rumah Tangga).

B. Implementasi Strategi dari segi Anggaran

Anggaran Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta bersumber dari APBD Kota Surakarta dan beberapa hasil kerja sama dengan kementerian, pemerintahan tingkat provinsi, serta beberapa lembaga. Dimana di tengah situasi Pandemi Covid-19, anggaran Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta mengalami *Refocusing Anggaran*. Hal tersebut ditunjukkan melalui dipotongnya anggaran

tahun 2020 untuk setiap program kegiatan pengembangan UMKM, sehingga anggaran program kegiatan di tahun 2020 mengalami penurunan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Adapun total alokasi anggaran program kegiatan pengembangan UMKM Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta di tahun 2020 yaitu sebesar Rp. 1.223.773.280,40 dengan realisasi anggaran sebanyak 83,71% yaitu sebesar Rp. 1.024.462.284,00.

Sedangkan untuk program kegiatan pengembangan UMKM di tahun 2021, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta mempunyai total alokasi anggaran sebesar Rp. 5.532.104.516 dengan realisasi anggaran sebanyak 23,22% yaitu sebesar Rp. 1.284.943.405. Adapun dari total anggaran di tahun 2021 tersebut sudah dialokasikan untuk program pemberdayaan usaha menengah, usaha kecil, dan usaha mikro dengan kegiatan kerja meliputi monev UMKM, sosialisasi informasi permodalan, dan pelatihan kewirausahaan sejumlah Rp. 4.643.992.579. Sedangkan untuk program pengembangan UMKM dengan kegiatan kerja meliputi pameran promosi produk, temu bisnis, dan kontak dagang mempunyai alokasi anggaran sejumlah Rp. 888.111.937.

Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan bahwa alokasi anggaran Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dalam pengembangan UMKM di tengah situasi pandemi Covid-19 tepatnya di tahun 2021 (Rp. 5.532.104.516) sudah mengalami peningkatan apabila dibandingkan dengan alokasi anggaran era pandemi di tahun 2020 (Rp. 1.223.773.280,40). Namun berkaitan dengan realisasi anggaran di tahun 2021 (23,22%) menunjukkan adanya penurunan apabila dibandingkan dengan realisasi anggaran tahun 2020 (83,71%). Dimana dengan alokasi anggaran tersebut sudah teralokasi dengan cukup baik dan mampu mendukung pelaksanaan program kegiatan pengembangan UMKM di tengah situasi pandemi Covid-19, namun dengan beberapa penyesuaian. Adapun penyesuaian anggaran yang dilakukan Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta sebagai upaya dalam memenuhi kebutuhan pelaksanaan program kegiatan di tengah pandemi Covid-19 diantaranya mewujudkan beberapa kerjasama antara Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dengan berbagai instansi dan lembaga, adanya penyesuaian anggaran di beberapa program kegiatan, serta melakukan perencanaan anggaran yang tersusun secara baik dan terperinci sehingga setiap kebutuhan dalam upaya merealisasikan program kegiatan pengembangan sektor UMKM Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dapat terpenuhi.

Selanjutnya dalam mengajukan anggaran kepada Pemerintah Kota Surakarta, tahapan yang dilaksanakan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta meliputi penyusunan Rencana Kerja Anggaran (RKA), penyusunan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA), selanjutnya tahapan pelaksanaan, dan setelah pelaksanaan ada tahapan pertanggungjawaban. Adapun pertanggungjawaban

tersebut ditujukan sebagai bentuk akuntabilitas dan transparansi kepada masyarakat dan pemerintah Kota Surakarta. Dimana pertanggungjawaban tersebut telah dilaksanakan secara rutin dengan menyusun Surat Pertanggungjawaban yang dilengkapi dengan beberapa kwitansi, bukti pembayaran, dan perlengkapan administrasi berkaitan dengan program kegiatan pengembangan UMKM yang nantinya akan diserahkan dan dipertanggungjawabkan kepada Pemerintah Kota Surakarta.

C. Implementasi Strategi dari Segi Prosedur

Prosedur merupakan tahapan-tahapan penting atau metode berurutan yang mendeskripsikan secara rinci mengenai cara menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan. Prosedur dalam program kegiatan pengembangan UMKM ditujukan agar program kegiatan dapat berjalan dengan baik dan dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dalam mengimplementasikan program kegiatan tentunya mempunyai prosedur yang berperan sebagai pedoman untuk menjalankan setiap program kegiatan pengembangan UMKM

Pertama, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dalam melaksanakan kegiatan kegiatan monev UMKM telah menyusun dan melaksanakan tahapan prosedur sebagai berikut (1) menentukan program kegiatan yang akan dilakukan monev, adapun program kegiatan yang dipilih adalah program kegiatan yang sudah berhasil terlaksana di tahun sebelumnya; (2) menentukan dan mengundang peserta; (3) tahapan selanjutnya adalah tahapan pelaksanaan. Dimana dalam pelaksanaan kegiatan *monitoring* evaluasi dan pelaporan UMKM diberikan fasilitas untuk menyampaikan kendala-kendala yang dihadapi dalam usahanya ataupun permasalahan-permasalahan berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pengembangan UMKM dari Dinas Koperasi dan UKM. Sehingga selain berperan dalam menampung dan memberikan solusi terhadap berbagai masalah pelaku UKM binaan, kegiatan monev juga berperan sebagai bentuk evaluasi dan pengawasan terhadap kegiatan-kegiatan dinas; (4) tahapan terakhir adalah pengisian *company profile* UKM, dimana tujuan dari pengisian *company profile* adalah untuk mengetahui dan memonitoring perkembangan usaha dari para pelaku UKM binaan.

Kedua, dalam kegiatan sosialisasi informasi penyedia permodalan, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta mempunyai tahapan prosedur meliputi (1) menentukan narasumber dan materi. Di Tahun 2021, kegiatan sosialisasi informasi permodalan masih terfokus pada program pinjaman Kredit Usaha Rakyat (KUR) dengan melibatkan beberapa narasumber berupa lembaga keuangan/perbankan diantaranya Bank Rakyat Indonesia (BRI), Bank Mandiri, Bank Negara Indonesia (BNI), Bank Jawa Tengah, Bank Solo, PT. PNM, dan Pegadaian; (2) mempersiapkan peserta kegiatan; (3) tahapan selanjutnya adalah

pelaksanaan. Pelaksanaan kegiatan sosialisasi informasi permodalan tersebut dilaksanakan dengan cara mempertemukan para pelaku UKM binaan Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dengan lembaga keuangan/perbankan yang menyediakan fasilitas pinjaman permodalan. Dalam pelaksanaan kegiatan sosialisasi informasi permodalan di tahun 2021, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta berhasil melaksanakan 4x kegiatan dengan total melibatkan 200 peserta.

Ketiga, dalam melaksanakan kegiatan pelatihan kewirausahaan, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta mempunyai prosedur pelaksanaan berupa (1) menentukan narasumber dan materi. Dimana di tahun 2021, Dinas dan UKM Kota Surakarta mengangkat materi bisnis *online*, hantaran, boga, dan *handicraft* sebagai materi kegiatan pelatihan kewirausahaan dengan melibatkan beberapa tenaga profesional sebagai pihak ketiga atau narasumber; (2) tahapan selanjutnya adalah membuka pendaftaran peserta kegiatan pelatihan kewirausahaan. Dalam menyebarkan informasi terkait pendaftaran kegiatan pelatihan kewirausahaan, Dinas dan UKM Kota Surakarta sudah memaksimalkan media sosial berupa website dan *instagram* yang dimiliki. Selanjutnya Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta melakukan kurasi untuk menentukan peserta kegiatan pelatihan yang memenuhi kriteria persyaratan; (3) Tahapan ketiga, penyelenggaraan kegiatan pelatihan kewirausahaan. Dinas Koperasi dan UKM kota Surakarta melibatkan 25-30 peserta untuk berpartisipasi dalam kegiatan pelatihan kewirausahaan.

Keempat, dalam kegiatan pameran promosi, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta mempunyai prosedur berupa (1) mempersiapkan peserta kegiatan. Dimana dalam mempersiapkan peserta kegiatan, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta sudah mensosialisasikan pendaftaran kegiatan melalui berbagai media sosial dan website resmi, serta mengirimkan beberapa surat pemberitahuan di tiap-tiap kelurahan; (2) tahapan selanjutnya dalam kegiatan pameran promosi yaitu verifikasi dan seleksi, dimana dalam tahapan ini kelengkapan administrasi atau legalitas dari suatu produk menjadi salah satu komponen penting dalam menentukan apakah pelaku UKM tersebut dapat mengikuti kegiatan pameran promosi ataukah tidak; (3) kunjungan dan survei lapangan guna menjamin ketepatan sasaran dari kegiatan pameran promosi; (4) penetapan peserta dan pemberian pembekalan; (5) tahapan terakhir adalah pelaksanaan kegiatan pameran promosi produk UMKM. Dimana dalam pelaksanaan kegiatan pameran promosi UMKM, Dinas Koperasi dan UKM sudah mengadaptasi protokol kesehatan di tengah situasi Pandemi Covid-19. Namun dalam pelaksanaan prosedur kegiatan pameran promosi, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta seringkali masih menemui kendala pada tahapan verifikasi dan seleksi. Pada tahapan tersebut Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta menemukan banyak

pelaku UKM yang belum memenuhi kelengkapan dokumen legalitas produk yang berdampak pada tidak dapat berpartisipasi para pelaku UKM tersebut dalam kegiatan pameran promosi UMKM.

Kelima, dalam kegiatan kontak dagang, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta mempunyai prosedur tahapan berupa (1) melaksanakan komunikasi dan koordinasi dengan pihak yang dipilih untuk menjalin kerjasama dalam kegiatan kontak dagang. Dimana di tahun 2019, Dinas Koperasi dan UKM menunjuk Pemerintah Kabupaten Bandung sebagai pihak yang dipilih untuk menjalin kerjasama tersebut, dan sekaligus menunjuk Kabupaten Bandung sebagai lokasi pelaksanaan kegiatan kontak dagang; (2) mempersiapkan peserta; (3) melakukan kurasi atau seleksi untuk menentukan peserta yang memenuhi kriteria persyaratan. Dimana kegiatan kontak dagang hanya dapat diikuti oleh para pelaku UMKM Kota Surakarta yang ditunjukkan dengan kepemilikan e-ktp Kota Surakarta. Selain itu produk olahan dari para pelaku UKM tersebut harus mempunyai PIRT dan jaminan halal, dan untuk produk selain makanan lebih kepada kualitas produksi; (4) tahapan selanjutnya adalah pelaksanaan kegiatan kontak dagang.

Keenam, untuk kegiatan temu bisnis, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta telah menyusun dan melaksanakan tahapan prosedur sebagai berikut (1) tahapan pertama adalah mensosialisasikan pendaftaran untuk kegiatan temu bisnis; (2) tahapan kedua, melaksanakan verifikasi dan seleksi untuk memperoleh peserta yang memenuhi ketentuan dan persyaratan. Adapun kelengkapan legalitas yang meliputi standar halal, Surat Izin Usaha (SIU) dan Sertifikat Produksi Pangan Industri Rumah Tangga (SPP-IRT) dalam kegiatan temu bisnis merupakan komponen penting; (3) tahapan selanjutnya adalah pelaksanaan kegiatan temu bisnis. Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta melaksanakan kegiatan temu bisnis dengan cara mempertemukan para pelaku UKM dengan para pengusaha-pengusaha besar di lingkup Kota Surakarta. Dimana Di Tahun 2021, Dinas koperasi dan UKM Kota Surakarta berhasil melaksanakan 4x kegiatan temu bisnis dengan total melibatkan 200 pelaku UMKM Kota Surakarta. Namun dalam prosedur pelaksanaan kegiatan temu bisnis, Dinas Koperasi dan UKM masih dihadapkan dengan kendala berkaitan dengan tahapan verifikasi dan seleksi dimana seringkali para pelaku UKM tidak mempunyai dokumen legalitas yang lengkap sehingga belum bisa mengikuti kegiatan temu bisnis.

Berdasarkan penjelasan-penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa berkaitan dengan prosedur, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta telah menyusun dan melaksanakan pengembangan prosedur di setiap program kegiatan pengembangan UMKM. Namun dalam berjalannya, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta seringkali masih menemui kendala pada tahapan verifikasi dan seleksi di beberapa program kegiatan pengembangan UMKM.

Dimana kendala permasalahan tersebut berkaitan dengan masih kurang lengkapnya dokumen legalitas produk dari para pelaku UKM yang berdampak pada tidak dapat diikutsertakan para pelaku UKM tersebut dalam kegiatan-kegiatan pengembangan UMKM.

Selanjutnya sebagai upaya dalam menjamin keberjalanan prosedur yang runtut dan baik, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta mempunyai sistem *monitoring* evaluasi dan pelaporan (monev) dengan melibatkan para pelaku UKM dan masyarakat dalam memberikan aduan dan kritik sebagai suatu bahan evaluasi dan salah satu cara untuk mengetahui kekurangan, kelemahan, dan kekuatan dalam segi implementasi kegiatan. Sehingga kedepannya dapat dilakukan perbaikan-perbaikan sebagai usaha dalam meningkatkan pelayanan Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta khususnya dalam mewujudkan pengembangan sektor UMKM yang berkualitas, efektif, efisien, dan tentunya sesuai dengan standar operasional.

Penutup

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh maka dapat disimpulkan implementasi strategi Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dalam upaya pengembangan sektor UMKM telah dilaksanakan secara cukup baik, meskipun dengan berbagai kendala yang masih dihadapi dalam pelaksanaannya. Dimana hal tersebut ditunjukkan dengan telah tersusun dan terlaksananya 3 (tiga) komponen pengembangan sebagaimana yang diungkapkan oleh Hunger dan Wheelen (2014) yang meliputi pengembangan program, anggaran, dan prosedur.

Dalam pengembangan program, Dinas koperasi dan UKM dalam mewujudkan sektor UMKM Kota Surakarta yang berkualitas dan berdaya saing telah menyusun dan melaksanakan beberapa program kegiatan. Dimana di tengah situasi Pandemi Covid-19, pengembangan program dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta lebih berfokus pada upaya pemberdayaan dan pengembangan UMKM dengan kegiatan kerja meliputi monev UMKM, sosialisasi informasi penyedia permodalan, pelatihan kewirausahaan, pameran promosi, temu bisnis, dan kontak dagang yang pada akhirnya tidak dapat terlaksana sebagai dampak dari adanya pandemi Covid-19. Berdasarkan implementasi dari program kegiatan tersebut, dapat diketahui bahwa Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta telah menjalankan pengembangan program secara cukup baik. Dimana pengembangan program tersebut sudah berdampak baik dalam mendorong dan merealisasikan target sasaran strategi pengembangan UMKM. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil capaian sasaran strategi tahun 2020 yang menunjukkan hasil 66,1% atau berpredikat cukup dan di tahun 2021 mengalami peningkatan dengan 71,5% atau berpredikat baik. Namun dalam pelaksanaannya masih saja dihadapkan dengan beberapa kendala diantaranya (1) sikap kurang terbuka dan kooperatif para pelaku UKM dalam memberikan dana

informasi usaha; (2) masih kurangnya kelengkapan legalitas produk; (3) keberadaan Pandemi Covid-19 yang menghambat terlaksananya beberapa kegiatan.

Dalam pengembangan anggaran, keberadaan anggaran Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta bersumber dari APBD Kota Surakarta dan beberapa hasil kerjasama dengan berbagai instansi lembaga. Namun diketahui sejak tahun 2020 sebagai dampak dari Pandemi Covid-19, alokasi anggaran Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dalam pengembangan UMKM mengalami *refocusing anggaran*. Adapun total alokasi anggaran Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta untuk pengembangan UMKM di tahun 2020 adalah Rp. 1.223.773.280,40 dengan realisasi anggaran sebanyak 83,71%. Sedangkan di tahun 2021, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta mempunyai alokasi anggaran sejumlah Rp. 5.532.104.516 dengan realisasi anggaran sebanyak 23,22%. Dimana dengan alokasi tersebut, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta telah mampu mendukung dan memenuhi kebutuhan pelaksanaan program kegiatan pengembangan UMKM. Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam pengembangan anggaran, Dinas koperasi dan UKM Kota Surakarta telah mengalokasikan anggaran-anggarnya pada program kegiatan pengembangan UMKM secara cukup baik.

Sedangkan dalam pengembangan program. Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta telah menyusun dan melaksanakan prosedur disetiap program kegiatannya, dan berperan sebagai bentuk pengawasan terhadap keberjalanan program kegiatan pengembangan UMKM tersebut. Pengawasan terhadap pelaksanaan prosedur juga dapat dilaksanakan oleh masyarakat melalui kegiatan monev UMKM. Namun dalam pengembangan prosedur seringkali masih dihadapkan dengan kendala berupa kurangnya kelengkapan dokumen legalitas produk dari para pelaku UMKM, sehingga menghambat tahapan verifikasi dan seleksi pada prosedur pelaksanaan program pengembangan UMKM. Dengan berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka terdapat beberapa saran yang dapat diberikan untuk implementasi strategi pengembangan sektor UMKM Kota Surakarta kedepannya, yaitu

1. Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dapat mulai menginisiasi pelaksanaan kegiatan berbasis *online* di beberapa kegiatan seperti pameran produk, temu bisnis, kontak dagang, dan sosialisasi.
2. Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dapat menjalin Kerjasama dengan Dinas Kesehatan Kota Surakarta dan MUI Jawa Tengah dalam lebih mensosialisasikan terkait legalitas produk.
3. Sedangkan berkaitan dengan *company profile*, Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dapat menggunakan pendekatan-pendekatan baru dengan lebih menjelaskan pentingnya pengisian *company profile* dan memberikan pendampingan pengarahan dalam pengisian *company profile* tersebut.

Referensi

- Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta. 2021. *Rencana Strategis Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta tahun 2016-2021*. Surakarta: Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta
- Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta. 2021. *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta tahun 2017-2021*. Surakarta:Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta
- Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Jawa Tengah. 2021. *Daftar PeRSADA KUMKM (Portal Satu Data)*. Provinsi Jawa Tengah:Dinas Koperasi Usaha Kecil & Menengah Provinsi Jawa Tengah
- J. David Hunger & Thomas L. Wheelen. 2014. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: ANDI
- Musa, H & Najib, M. 2014. *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo
- Nalini, S. N. L. 2021. 'Dampak covid-19 terhadap Usaha Mikro, Kecil dan Menengah'. *Jesyra (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)* 4 (1).
- Rahim, R., & Radjab, E. 2017. *Manajemen Strategi*. Makasar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Umrotun, U., Wahyuddin, M., & Sholahuddin, M. 2017. 'Analisis Spasial Ekonomi Kreatif Berorientasi Ekspor Kota Surakarta'. *URECOL*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 93. Jakarta
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244. Jakarta
- Yulianti, D. 2018. *MANAJEMEN STRATEGI SEKTOR PUBLIK*. Bandarlampung: Pusaka Media.
- Yunus, E. 2016. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Hamidah, Q. R., Sejati, A. T. P., & Mujahidah, A. Z. 'The Development of Small and Medium Businesses (MSMEs) Based on Technology to Deal with The Industrial Revolution 4.0'. In *Social, Humanities, and Educational Studies (SHEs): Conference Series* (Vol. 2, No. 1, pp. 345-349).
- Nawawi, H. 2000. *Manajemen Strategik organisasi non profit bidang pemerintahan dengan ilustrasi di bidang pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.