

Kinerja Implementasi Kebijakan Pendataan Lengkap Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Tahun 2022 di Sumatera Selatan

Hanafi¹⁾, Ardiyan Saptawan²⁾, Nengyanti³⁾

^{1), 2), 3)}Magister Administrasi Publik, Universitas Sriwijaya
Jl. Padang Selasa No. 524, Bukit Besar, Palembang
Email Koresponden: hanspackard@gmail.com

ABSTRACT

The data collection level in the Comprehensive MSME Census Activity 2022 in some regions of South Sumatra exceeded the target, while others fell short, despite facing similar challenges and receiving the same policy instruments. This study aims to analyze the implementation performance of the Comprehensive MSME Census Activity in South Sumatra and identify factors influencing performance gaps. Employing a descriptive analysis method with a qualitative approach, the study utilizes Van Meter & Van Horn's Implementation Process Model, considering six policy implementation aspects: policy standard and objective; the policy resources; inter-organizational communication and enforcement activities; the characteristics of the implementing agency; economic, social, and political conditions; and the disposition of the implementors. The research findings reveal a generally successful and comprehensive implementation performance of the 2022 Comprehensive MSME Census Activity in South Sumatra. Notably, the highest data collection achievement in Muara Enim District (171%) resulted from implementers' dispositions, modifying data collection mechanisms through discretionary initiatives. In contrast, the lowest achievement in Ogan Komering Ilir District (60%) was attributed to adhering strictly to procedural steps provided by policy framers. Effective policy implementation necessitates technological infrastructure readiness and the competence of involved personnel. Policy success hinges on government urgency to establish a Unified MSME Data System and specific task allocation based on professional needs. Impeding factors include field workers' inefficiency and persistent sectoral egoism affecting collaboration.

Keywords : Policy Implementation Performance, Comprehensive MSMEs Census, Single Data of MSMEs

ABSTRAK

Tingkat pengumpulan data dalam kegiatan Pendataan Lengkap KUMKM Tahun 2022 pada sebagian wilayah di Sumatera Selatan mampu melampaui target, sementara wilayah lainnya gagal padahal semua wilayah menghadapi berbagai kendala dan mendapat fasilitas (instrumen) kebijakan yang sama dalam implementasi kebijakan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kinerja implementasi kegiatan Pendataan Lengkap KUMKM di Sumatera Selatan serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi adanya gap kinerja implementasi. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Analisis menggunakan Model Proses Implementasi oleh Van Meter & Van Horn dengan enam aspek implementasi kebijakan yaitu: standar dan sasaran kebijakan; sumber daya; komunikasi antar organisasi pelaksana; karakteristik organisasi pelaksana; lingkungan sosial, ekonomi, dan politik; dan sikap/disposisi para pelaksana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja implementasi kegiatan Pendataan Lengkap KUMKM di Sumatera Selatan Tahun 2022 secara komprehensif berjalan cukup berhasil. Dalam praktiknya, capaian pengumpulan tertinggi pada Kab Muara Enim sebesar 171% dikarenakan disposisi/sikap pelaksana melalui diskresi inisiatif memodifikasi mekanisme pendataan, sementara capaian terendah yaitu Kab Ogan Komering Ilir sebesar 60% disebabkan pelaksana mengikuti langkah-langkah standar prosedural yang disediakan oleh perumus kebijakan. Kinerja implementasi kebijakan akan berjalan efektif, selayaknya perlu penyiapan infrastruktur teknologi pendataan dan kompetensi petugas yang terlibat. Kinerja implementasi didorong adanya urgensi kebijakan pemerintah untuk membangun Data Tunggal KUMKM dan dilakukan pembagian kerja secara spesifik sesuai dengan kebutuhan profesional kerja sehingga tugas pendataan dapat diselesaikan secara efektif. Sementara, faktor penghambat kinerja implementasi disebabkan kurang cakupannya petugas lapangan dalam bekerja serta masih kuatnya ego sektoral dalam kerja sama.

Kata Kunci : Kinerja Implementasi Kebijakan, Pendataan Lengkap KUMKM, Data Tunggal UMKM

1. Pendahuluan

Penyelenggaraan Basis Data Tunggal KUMKM merupakan inisiatif pemerintah yang bertujuan menyajikan data KUMKM secara terintegrasi dengan akurasi, ketepatan waktu, dan kegunaan yang optimal, dapat diakses oleh semua *stakeholder*, serta diwajibkan sebagai dasar pertimbangan dalam pembuatan kebijakan terkait KUMKM. Kebijakan ini diamanatkan dalam Pasal 88 Undang-undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, dengan tenggat waktu pembentukan paling lambat pada tanggal 2 November 2022. Dalam ketentuan turunannya Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Perlindungan, dan Pemberdayaan KUMKM, Kemenkop ditunjuk sebagai penyelenggara Basis Data Tunggal KUMKM.

Basis Data Tunggal KUMKM dimaksudkan untuk pemberdayaan KUMKM yang lebih terstruktur mengingat KUMKM merupakan tulang punggung pembangunan ekonomi nasional (Purba et al., 2021: 2) dengan kontribusinya yang sangat vital. UMKM mendominasi dunia usaha Indonesia (BPS, 2019). Berdasarkan data Kemenkop, terdapat 65 juta UMKM, yang menyumbang 99,9% dari jumlah keseluruhan pelaku usaha yang beroperasi. UMKM juga memberikan dukungan signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional, mencapai 60,51% atau setara dengan Rp9.580,76 triliun. Selain itu, sektor ini menyerap 96,92% dari total tenaga kerja, memberikan kontribusi ekspor sebesar 15,65%, dan menghimpun hingga 60,03% dari total investasi.

UMKM memiliki peran signifikan dalam pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs) misalnya dapat dilihat bagaimana UMKM menerapkan *closed-loop supply chain* yang memungkinkan proses bisnis untuk mengurangi biaya yang terkait dengan bahan baku, pembuangan limbah, dan kepatuhan terhadap peraturan lingkungan (Dey dkk., 2022), menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan standar hidup (Endris & Kassegn, 2022), terbuka dalam praktik inovasi dan inovasi ramah lingkungan (Valdez-Juárez & Castillo-Vergara, 2021), memberdayakan perempuan untuk membantu memenuhi kebutuhan ekonomi keluarga (Ulya & Wahyudi, 2022), menolong kaum difabel (Syahril dkk., 2023), selain itu, UMKM turut membantu pemerintah dalam mengatasi permasalahan pengangguran dan kemiskinan. (Nasrun et al., 2021). UMKM juga sering diasosiasikan lekat dikerjakan oleh kaum marginal (Tambunan, 2021:105). Meskipun dalam perspektif lainnya, dinamika kekuasaan membuat UMKM di tingkat lokal merasa tidak terlibat dalam program tersebut (Smith dkk., 2022),

Peran vital KUMKM tersebut menjadi dasar pemerintah memperkuat komitmen pengembangan KUMKM dengan ditetapkan sebagai strategi utama Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2020-2024. Pengembangan atau pemberdayaan KUMKM tersebut konkretnya telah lama digulirkan. Hasil pemetaan oleh TNP2K (2020), pada

tahun anggaran 2020, terdapat 120 program atau kegiatan yang dikelola oleh 29 kementerian atau lembaga, dengan alokasi anggaran total sekitar Rp168,1 triliun, termasuk subsidi Kredit Usaha Rakyat (KUR). Ragam program dan kegiatan tersebut melibatkan berbagai sektor, mencakup aspek pendanaan, pelatihan, pameran, hingga kegiatan *business matching*.

Namun demikian, perkembangan dan kinerja UMKM secara struktural bekerja tidak optimal dilihat dari tingginya angka informalitas ekonomi (usaha sektor informal) 93% lebih dari populasi usaha yang beroperasi (Rothenberg et al., 2016:108). Usaha sektor informal umumnya merupakan usaha dengan mutu rendah, produktivitas rendah, memberikan upah murah, kesempatan pelatihan yang sedikit, dan kondisi kerja lebih buruk (OECD, 2018).

Kajian mendalam yang dilakukan oleh USAID *Economic Growth Support Activity* menyimpulkan bahwa program kebijakan untuk UMKM di Indonesia belum disusun atau diimplementasikan secara terintegrasi. Dampak dari kondisi ini mencakup tumpang tindih dalam pelaksanaan program antar-instansi dan lembaga, serta ketidakjelasan mengenai efektivitas pencapaian program yang dapat diukur dan akuntabel (USAID EGSA, 2021: 6). Untuk memperbaiki kondisi tersebut, perlu perbaikan program pemberdayaan terstruktur dan berkelanjutan yang akhirnya mendorong formalisasi usaha mikro. Langkah terstruktur tersebut menurut rekomendasi TNP2K (2020) dan USAID EGSA (2021) dimulai dengan pembangunan basis data terpadu KUMKM atau Basis Data Tunggal KUMKM.

Pentingnya ketersediaan Data KUMKM yang terpadu dapat dilihat dari hasil studi pustaka Aprilia et al., (2022) yang menunjukkan bahwa kebijakan pemerintah membantu pelaku usaha kecil di berbagai daerah bertahan pada masa pandemi Covid-19 belum efektif disebabkan penyaluran bantuan UMKM tidak merata dan tidak tepat sasaran. Dalam penelitian oleh Tarigan et al., (2022), ditemukan bahwa distribusi bantuan belum optimal dalam mencapai sasaran yang tepat.

Pemerintah pusat pada awal masa pandemi Covid-19 kesulitan mengambil langkah cepat untuk kebijakan menyelamatkan UMKM (beritasatu, 2021). Auditor BPK juga menemukan adanya 418.947 penerima BPUM yang tidak memenuhi kriteria yang ditetapkan. Nilai total penyaluran mencapai Rp1 triliun (BPK, 2020: 298-299). Program BPUM sebagai upaya Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) selama pandemi Covid-19 harusnya ditujukan kepada usaha mikro di sektor informal.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa ketersediaan dan tata kelola Data Tunggal KUMKM sangat dibutuhkan sebagai dasar bagi pemerintah dalam pengambilan kebijakan pemberdayaan KUMKM. Implementasi penyelenggaraan Basis Data Tunggal KUMKM dimulai tahun 2022 melalui beberapa tahapan yaitu; perencanaan, pengumpulan, pengolahan dan penyebarluasan data. Dalam tahap perencanaan telah ditetapkan bahwa standar data mengacu Perpres Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia dan dikelola melalui Sistem Informasi Data Tunggal KUMKM

(SIDT-KUMKM). Tahap pengumpulan data dilakukan melalui Kegiatan Pendataan Lengkap KUMKM, untuk tahap pengolahan dilakukan melalui proses kompilasi data dan pemeriksaan data, kemudian untuk tahap penyebaran data dilaksanakan melalui pemberian akses, pendistribusian, dan pertukaran data.

Fase pengumpulan data merupakan tahapan penting dalam penyelenggaraan Basis Data Tunggal KUMKM sebab dalam tahapan ini ada kompleksitas pekerjaan yang harus diatur dengan cermat oleh Kemenkop sebagai penanggung jawab kebijakan untuk menghasilkan Data KUMKM yang reliabel yang sangat dinantikan dan akan dibagipakaikan kepada seluruh pemangku kepentingan. Fase pengumpulan data dilakukan melalui Kegiatan Pendataan Lengkap KUMKM yang dilaksanakan secara serentak di 34 provinsi 240 kab/kota terpilih se-Indonesia merekrut lebih dari 29.000 enumerator (tenaga pencacah lapangan), menargetkan pengumpulan 14,5 juta unit data dengan kriteria yang spesifik dalam jangka waktu empat bulan.

Provinsi Sumatera Selatan termasuk salah satu daerah yang menjadi lokus kegiatan pendataan lengkap KUMKM sebagaimana ditetapkan dalam Keputusan Deputi Bidang Kewirausahaan Kemenkop Nomor 63 Tahun 2022 tentang Penetapan Alokasi Pendataan Lengkap KUMKM. Alokasi target data yang semula ditetapkan sebesar 489.000 unit data kemudian direvisi menjadi 337.410 unit data. Terdapat 8 dari 17 kabupaten/kota yang berada di Provinsi Sumatera Selatan ditetapkan menjadi lokasi pengumpulan data.

Studi mengenai implementasi kebijakan Penyelenggaraan Basis Data Tunggal KUMKM belum ada sebelumnya. Dari penelusuran studi terdahulu, permasalahan UMKM banyak membahas antara lain dalam soal; permodalan usaha (Fathoni et al., 2022), tata kelola usaha (Diyani et al., 2023), legalitas usaha (Akim, 2023), pemasaran hasil usaha (Indrasmitha et al., 2022), kompetensi SDM (Amri & Mukhdasir, 2022), inovasi (Margiutomo et al., 2022), resiliensi terhadap Covid-19 (Wilda et al., 2023), transformasi digital (Paramita, 2023), scale-up usaha (Megahastuti & Herrysetyawan, 2022), dan lain-lain. Namun demikian, ada beberapa topik penelitian (jurnal) terdahulu di berbagai negara dari disiplin ilmu yang berbeda membahas pengalaman pendataan UMKM.

Pendataan UMKM menemui hambatan atau gagal dan bahkan tidak berdampak bagi pemerintah dan dunia usaha disebabkan antara lain; manfaat program yang rendah dan biaya tidak langsung yang tinggi menjadi hambatan kebijakan pendataan usaha di Bangladesh (De Giorgi & Rahman, 2013), biaya formalisasi lebih besar daripada manfaatnya (Bruhn & McKenzie, 2014), kemudian Campos et al., (2023) merekomendasi agar dipisahkan proses registrasi usaha dan proses registrasi pajak di Malawi, pendataan usaha juga tidak membawa keuntungan bagi pelaku usaha maupun bagi pemerintah di Benin sehingga peneliti merekomendasikan agar program formalisasi usaha ditargetkan kepada pelaku usaha yang potensial saja (Benhassine et al., 2018), bahkan sekalipun ada pengurangan biaya pendataan di

Brasil tidak memberi manfaat/dampak ekonomi yang besar bagi usaha mikro (Hsu Rocha & de Farias, 2021). Sementara dari perspektif teknik pendataan, Bavdaž et al., (2020) mengulas tantangan dalam pengumpulan data usaha (misalnya, partisipasi rendah, teknologi pengumpulan data, perubahan cepat dalam dunia usaha), sehingga peneliti menyarankan inovasi dalam pendataan serta menjaga standar profesional yang tinggi dalam metode survei bisnis.

Berdasarkan studi literatur tersebut dapat diketahui bahwa gagalnya kebijakan pendataan usaha di berbagai negara disebabkan antara lain; (1) pelaku usaha takut membayar pajak, (2) proses pendataan rumit, dan (3) di masa depan manfaat program tidak pasti. Temuan penelitian terdahulu tersebut menjadi pandangan bagi peneliti ketika melihat kebijakan Kegiatan Pendataan Lengkap KUMKM di Indonesia khususnya wilayah Sumatera Selatan. Namun, perbedaan penelitian ini dari penelitian sebelumnya terletak pada objek, bentuk kegiatan, dan lokasi penelitian.

Sebagai kebijakan baru, Kemenkop dan OPD tidak pernah ada pengalaman sebelumnya dalam melaksanakan kegiatan pendataan yang sifatnya sensus sehingga menemui hambatan dalam implementasi kebijakan ini. Berdasarkan data awal yang dikumpulkan oleh peneliti, terdapat fenomena pengumpulan data tidak lancar selama berlangsungnya kegiatan pendataan lengkap KUMKM di Sumatera Selatan, terungkap dari beberapa temuan berikut ini: *temuan pertama*, capaian akhir pengumpulan data tidak sesuai dengan target yang ditetapkan, capaian sebesar 95% atau dari target 337.410 unit data yang ditetapkan. sebagian wilayah melampaui target pengumpulan data sementara empat daerah lainnya tidak mencapai target sebagaimana tabel 1.

Tabel 1. Capaian PL-KUMKM Sumsel 2022

Kabupaten/Kota	Target	Realisasi	Capaian
Muara Enim	35.190	60.332	171%
Ogan Komering Ulu	28.980	37.163	128%
Ogan Ilir	36.570	41.846	114%
Banyuasin	39.330	39.345	100%
Musi Banyuasin	26.910	23.624	88%
Palembang	110.400	80.903	73%
Musi Rawas	24.840	17.660	71%
Ogan Komering Ilir	35.190	21.052	60%
TOTAL	337.410	321.925	95%

Temuan kedua, mekanisme pendataan yang disesuaikan melalui dua kali revisi juklak (SOP) yaitu Juklak Nomor 10 menjadi Juklak Nomor 11 dan 13 tahun 2022. *Temuan ketiga*, pemantauan kinerja pendataan dari hasil notulen Rapat Monev dan Percepatan Pendataan Lengkap KUMKM yang dilaksanakan pada tanggal 29 September 2022, menyatakan bahwa setiap daerah memiliki persoalan. *Temuan keempat*, Hasil Reviu BPKP pada pertengahan masa pendataan, tanggal 17 Juni 2022 dan tanggal 16 Desember 2022 menyatakan bahwa aplikasi PL-KUMKM 2022 belum beroperasi secara optimal.

Berdasarkan temuan di atas dapat disimpulkan bahwa meskipun capaian kinerja pendataan secara keseluruhan sudah cukup baik (95%), namun apabila dilakukan *breakdown* terdapat sebagian wilayah berkinerja sangat tinggi melampaui target pengumpulan data (171%), sementara daerah tidak mencapai target (60%), padahal semua wilayah memiliki berbagai kendala tersendiri dalam melaksanakan kegiatan pendataan.

Berdasarkan problematika dan fenomena tersebut, peneliti menilai perlu menganalisis bagaimana kinerja implementasi pendataan lengkap KUMKM di Sumatera Selatan yang pada sebagian wilayah mampu mencapai bahkan melampaui target sementara wilayah lainnya tidak mampu memenuhi target.

Kinerja merujuk pada keberhasilan suatu tindakan, operasi, atau tugas yang dikerjakan oleh individu, kelompok, atau organisasi. Dalam konteks kebijakan, kinerja kebijakan mencerminkan sejauh mana implementasi berhasil mencapai sasaran dan tujuan kebijakan, baik dalam bentuk luaran kebijakan (*policy output*) maupun hasil kebijakan (*policy outcome*) sebagaimana ditulis oleh Purwanto & Sulistyastuti (2015: 99). Dalam konteks implementasi kebijakan, kinerja sejatinya mencerminkan tingkat keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Dalam menganalisis kinerja implementasi, peneliti mengadopsi logika positivistik, di mana setiap hasil atau peristiwa memiliki faktor penyebabnya. Kinerja implementasi menjadi fenomena yang dapat diuraikan melalui hubungan sebab-akibat.

Kajian terhadap proses implementasi kebijakan akan membantu peneliti mengidentifikasi faktor penyebab kegagalan atau keberhasilan implementasi kebijakan. Kinerja implementasi kebijakan menurut Van Meter & Van Horn (1975) dipengaruhi oleh beberapa aspek berikut, yaitu: standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan, karakteristik organisasi pelaksana, lingkungan sosial, ekonomi, dan politik, dan sikap para pelaksana.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sebagai landasan penelitian, dan untuk metode penelitian peneliti menggunakan metode analisis deskriptif. Menurut Moleong (2009:6), penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Data primer dikumpulkan peneliti melalui observasi dan wawancara. Peneliti juga menyusun angket berupa kuesioner melalui layanan *google form* pada tautan <https://bit.ly/implementasiPENDATAAN> untuk menjangkau tanggapan dari para enumerator. Kuesioner penelitian memuat 20 daftar pertanyaan terbuka dan direspons oleh 136 enumerator dari 8 kabupaten/kota lokasi kegiatan Pendataan Lengkap KUMKM.

Data sekunder dikumpulkan peneliti melalui studi dokumentasi berupa laporan rekapitulasi pendataan, dokumen anggaran, notulen rapat, rekaman rapat (*zoom meeting*), bahan-bahan paparan terkait kebijakan dari pejabat berwenang, hasil evaluasi BPKP, surat-menyurat terkait pendataan, dan lain-lain.

Penelitian ini menggunakan teknik observasi *partisipasi moderat*. Wawancara dilakukan dengan teknik semi terstruktur dan tertulis dibantu pedoman wawancara. Informan yang menjadi narasumber adalah empat orang personil pokja yang berasal dari satgas pendataan kemenkop, tim pokja pendataan tingkat provinsi, tim pokja pendataan kab Muara Enim, dan tim pokja pendataan Kab OKI. Informan dipilih dengan cara *purposefully select* (Creswell, 2016:253), sebab narasumber menguasai substansi persoalan yang ada di dalam maupun di luar lingkup instansinya. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Model Miles & Huberman (1994:12-13) yakni: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi.

2. Pembahasan

Berdasarkan hasil akhir rekapitulasi pengumpulan data, tingkat capaian pendataan secara keseluruhan (provinsi) sebesar 95%, namun capaian di tingkat Kab Muara Enim sebesar 171% dan di Kab Ogan Komering Ilir sebesar 60%. *Gap* ini akan dianalisis melalui enam aspek implementasi kebijakan untuk menjelaskan Kinerja Implementasi Kebijakan Kegiatan Pendataan Lengkap KUMKM di Sumatera Selatan bersandar pada Model Implementasi Proses dari Van Metter & Van Horn berikut ini.

Aspek Standar dan Sasaran Kebijakan

Standar dan sasaran kebijakan merupakan tujuan dan ukuran yang hendak dicapai dalam implementasi kebijakan. Berdasarkan Pasal 2 Bab I dalam Juklak Pendataan Lengkap KUMKM Tahun 2022 Nomor 13 Tahun 2022, tujuan kegiatan Pendataan Lengkap KUMKM adalah untuk mengumpulkan data pelaku usaha (KUMKM) beserta kelengkapan informasi usaha yang akan dimanfaatkan sebagai bahan untuk merancang kebijakan pemberdayaan sektor KUMKM di masa depan. Sasaran kegiatan pendataan adalah KUMKM dengan kriteria: (a) diutamakan memiliki Nomor Induk Berusaha; (b) usaha di sektor non pertanian; dan (c) tempat usaha menetap, yang dicirikan dengan penggunaan bangunan khusus usaha atau campuran (bangunan yang sebagiannya digunakan untuk menjalankan kegiatan usaha dan yang sebagiannya lagi digunakan untuk kegiatan lainnya). Indikator kegiatan adalah jumlah capaian target data yang telah dialokasikan.

Adapun temuan yang diperoleh peneliti pada aspek standar dan sasaran kebijakan dalam kegiatan pendataan lengkap KUMKM di Sumatera Selatan, yaitu: Juklak revisi Nomor 13 Tahun 2022 memuat tujuan, sasaran dan SOP kegiatan pendataan; video tutorial pendataan disediakan; *milestone* (tahapan) kegiatan disiapkan;

alokasi target awal pendataan terlalu tinggi; alur pendataan dirasa rumit diikuti; ketentuan objek pendataan sulit dipenuhi.

Peneliti menetapkan pokok temuan dalam aspek ini yaitu pedoman kerja direvisi sebab alur kerja, target dan objek pendataan dirasa sulit untuk dipenuhi oleh *implementor*. Juklak merupakan pedoman kerja atau disebut SOP merupakan pedoman formal melaksanakan tugas, menilai kinerja instansi pemerintah, dan mematuhi indikator teknis serta prosedural (Gough & Hamrell, 2009), sehingga merevisinya agar relevan dengan kondisi faktual penting dilakukan (Rahman & Nur, 2023).

Pedoman kerja (Juklak) sebagai acuan pelaksanaan kebijakan penting untuk selalu diawasi, sebagaimana kajian yang dilakukan Putra (2020) menyatakan bahwa penyimpangan terjadi karena lemahnya pengawasan. Ketentuan tata kerja dalam pelaksanaan kebijakan kegiatan pendataan yang dianggap sulit antara lain ketentuan mengenai verifikasi data (Islami, 2021), kriteria objek pendataan, mekanisme pembayaran insentif, batasan target data yang dikumpulkan, penambahan atau penggantian personil pokja dan enumerator, dan lain-lain. Berdasarkan hasil pengawasan, perumus kebijakan tanggap mengatasi kendala yang dihadapi *implementor* di lapangan sehingga dilakukan proses pengembangan (revisi) Juklak sampai dua kali untuk menyelesaikan hambatan pendataan yang disebutkan tadi. Hasilnya, proses pengumpulan data menjadi lancar dan target pengumpulan data secara akumulatif bisa dipenuhi.

Aspek Sumber Daya Kebijakan

Van Metter & Van Horn (1974:465) mengemukakan bahwa aspek sumber daya kebijakan memiliki peranan yang sepadan dengan standar dan tujuan kebijakan. Subarsono (2005: 99) menyatakan bahwa kesuksesan implementasi kebijakan memerlukan dukungan sumber daya, baik yang berkaitan dengan SDM (*human resources*) maupun non SDM (*non-human resources*).

Penelitian ini menemukan data tentang aspek sumber daya kebijakan dan menyingkap beberapa poin temuan, yaitu: anggaran kegiatan tersedia; aplikasi pendataan bekerja secara *online*; SDM tersedia namun terbatas; insentif pendataan tidak terbatas; aplikasi dan server pendataan sering *trouble*; tidak dianggarkan atribut petugas (baju/rompi dan topi); kuota internet untuk enumerator tidak tersedia; HP dan biaya awal untuk operasional ditanggung enumerator; dan SDM bertugas harus membagi waktu dengan kegiatan dinas lainnya.

Peneliti menetapkan temuan pokok dalam aspek ini yaitu anggaran tersedia proporsional, SDM tersedia kurang memadai, dan peralatan pendataan kurang efektif. Anggaran, SDM dan alat pendataan merupakan sumber daya kebijakan yang menggerakkan pelaksanaan kegiatan agar tujuan kebijakan tercapai (Nainggolan dkk., 2023), sehingga kesediaan dan keandalannya sangat penting disiapkan (Kinanti & Yusran, 2022).

Penyiapan SDM krusial dalam implementasi kebijakan publik, hal ini sejalan dengan temuan Okhtafianny & Ariani (2023) yang menyatakan bahwa SDM menjadi faktor paling penting penghambat implementasi kebijakan. Kesediaan SDM dalam pelaksanaan kebijakan kegiatan pendataan yang dianggap sulit antara lain ketidakcakapan personil pokja dan ketidakaktifan enumerator.

Kesediaan anggaran menjadi penting sejalan dengan hasil penelitian Heryanto & Prayoga (2023) yang mengungkapkan misalnya kurangnya tingkat intensitas sosialisasi implementasi kebijakan salah satunya disebabkan oleh keterbatasan anggaran. Anggaran dalam kegiatan pendataan ini tersedia secara proporsional. Proporsionalitas anggaran dimaknai bahwa dana tersedia dalam jumlah yang besar namun hanya dapat direalisasikan apabila enumerator terlebih dahulu berkeringat dan menghasilkan *output* data sesuai kriteria.

Kesediaan peralatan pendataan harus dipersiapkan secara optimal, agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik berbasis teknologi informasi (Suprianto, 2023). Hasil penelitian Komarudin et al., (2023) mengonfirmasi bahwa implementasi kebijakan menghadapi berbagai tantangan salah satunya disebabkan kurangnya infrastruktur pendukung kebijakan.

Pelaksana di Kab Muara Enim misalnya mengajak serta BUMN dan BUMD untuk menyediakan rompi dan topi enumerator. Pokja juga mengoptimalkan penggunaan aplikasi pendataan versi *offline*. Sementara pelaksana di Kab OKI menggunakan fasilitas standar yang tersedia, kurang lincah menggunakan aplikasi versi *offline*.

Aspek Karakteristik/Sifat Badan Pelaksana

Kinerja implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh kesesuaian ciri-ciri badan pelaksana dengan para agen (instansi) pelaksanaannya. Penelitian ini menemukan data tentang aspek karakteristik/sifat badan pelaksana dan menyingkap beberapa poin temuan, yaitu: komposisi tim kerja dari wakil terbaik lintas unit (padu kolaboratif); semua posisi pokja dilengkapi bahkan ditambahkan jumlahnya; tidak semua personil pokja melaksanakan tugasnya; dan enumerator banyak yang tidak aktif.

Berdasarkan poin hasil penelitian tersebut, peneliti menetapkan sebagai temuan pokok yaitu staf pelaksana tidak kompeten. Kompetensi merupakan tingkat keterampilan, pengetahuan, dan perilaku pelaksana dalam menjalankan tugas organisasional yang ditetapkan (Abdussamad, 2017). Kompetensi berdampak pada efisiensi, kualitas hasil, kepemimpinan, inovasi, penyelesaian masalah, kecepatan, dan ketepatan pelaksanaan kegiatan (Hidayat dkk., 2022; Pamantau, 2019), sehingga penyiapan dan pengembangan kompetensi staf pelaksana diperlukan (Azizi, 2023; Sugiarto, 2019; Yunila dkk., 2021).

Aparatur harus memiliki kompetensi sesuai ketentuan untuk pelayanan publik yang efektif (Johannes, 2019; Wulandari, 2022). Kompetensi merupakan hal

esensial yang harus dimiliki oleh setiap karyawan (Tampubolon, 2022).

Van Metter & Van Horn (1975:470) mengungkapkan bahwa kompetensi dan ukuran staf merupakan salah satu unsur spesifik dari aspek karakteristik/sifat badan pelaksana yang mempengaruhi suatu organisasi dalam penerapan suatu kebijakan. Dengan kata lain, kompetensi dan ukuran staf sangat diperlukan dalam implementasi suatu kebijakan.

Inkompetensi staf pelaksana bukan semata-mata disebabkan struktur birokrasi, meskipun susunan birokrat dan pelaksana menjadi perhatian dalam aspek karakteristik atau sifat badan pelaksana. SOTK mendukung implementasi kebijakan (Etzioni dalam Satibi et al., 2023), karena struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap perubahan perilaku dan nilai karakteristik anggota organisasi (Ningrum, 2014).

OPD KUMKM di kabupaten/kota memiliki tantangan setelah dibekali SOTK baru hasil kebijakan penyederhanaan birokrasi (Jubaedah dkk., 2023), organisasi membentuk kelompok kerja dan melebur personil dari lintas jabatan fungsional. Keadaan ini menguntungkan karena kekuatan organisasi secara optimal dapat digerakkan untuk keberhasilan pendataan. Hubungan kerja antar personil yang luwes ini dapat diterima penjelasannya karena masifnya pemberitaan terkait program ini dan selalu menjadi topik yang menjadi perhatian nasional sehingga terus menerus dipantau Kemenkop, maka rasa lelah dan tekanan dalam tugas berganti menjadi energi baru mendorong semangat *implementor* untuk meningkatkan *pride* daerahnya masing-masing jika berhasil memenuhi target pendataan.

Keluweasan birokrasi membantu kelancaran pelaksanaan kegiatan pendataan sesuai hasil penelitian Satibi et al. (2023) yang mengungkap bahwa kejelasan prosedur pelaksanaan kebijakan sebagai indikator yang mengonstruksi dimensi struktur organisasi, menjadi dukungan dalam konteks pelaksanaan kebijakan. Otoritas dan kontrol yang baik melalui struktur, memudahkan *implementor* mengambil keputusan kebijakan (Suahyo dkk., 2023).

Berdasarkan temuan di Kab Muara Enim dan Kab Ogan Komering Ilir, Peneliti menyimpulkan bahwa inkompetensi *implementor* disebabkan (1) kualifikasi aparatur (pokja) dan enumerator yang rendah, (2) pembekalan (bimtek) dilakukan terlalu singkat satu hari saja, dan (3) kompleksitas instruksi kerja sampai dilakukan revisi juklak dua kali.

Kualifikasi aparatur (pokja) dan enumerator yang rendah dapat dilihat misalnya dari susunan pokja pendataan di tingkat provinsi dan tingkat kabupaten/kota ditempati oleh SDM yang terbaik di OPD KUMKM namun tidak berperan optimal karena tidak mampu mengatasi tantangan kerja sehingga tugas-tugasnya dikerjakan oleh orang lain. Hal ini juga berlaku pada kompetensi enumerator. Meskipun proses rekrutmen enumerator melibatkan camat dan berkoordinasi dengan BPS daerah, nyatanya sebagian besar enumerator tidak aktif mendata.

Kompetensi dan kapasitas staf pelaksana merupakan bagian dari sistem merit. Hasil penelitian Suryanto & Darto (2020) mengungkapkan bahwa sistem merit menjawab problem ketidakefisienan (*smashed the inefficiency*) yang terjadi pada sistem administrasi negara dan mendorong pelaksanaan percepatan kebijakan. Berdasarkan pendapat tersebut, maka dilihat dari karakteristik badan pelaksana, kompetensi *implementor* tidak memadai untuk mengimplementasikan kegiatan pendataan lengkap KUMKM.

Aspek Komunikasi antar Organisasi

Menurut Van Metter & Van Horn (1975: 470), implementasi kebijakan dapat berjalan efektif jika standar dan tujuan kebijakan dipahami dengan jelas oleh para pelaksana kebijakan, untuk itu penting ditransmisikan secara efektif melibatkan penggunaan saluran komunikasi yang paling sesuai dan efisien.

Beberapa poin temuan dalam aspek komunikasi antar organisasi pelaksana, yaitu: narasi kuat dan menggugah mengenai pentingnya data tunggal; komunikasi ringkas melalui *WA Group*; rapat secara berkala dengan diskusi terbuka; *movev* terjadwal maupun insidental; revisi Juklak dan realokasi target; beragam interpretasi terhadap objek pendataan meski esensi tetap utuh; penjelasan teknis melalui kanal *WA* sulit dipahami oleh pokja maupun enumerator; dan penyelesaian masalah teknis cenderung lama bahkan tidak diselesaikan.

Berdasarkan poin hasil penelitian tersebut, peneliti menyimpulkan temuan pokok yaitu koordinasi belum optimal; dan adanya simplifikasi jaringan komunikasi. Koordinasi dan simplifikasi komunikasi akan memudahkan *implementor* melaksanakan tugas-tugas implementasi (Nainggolan dkk., 2023), sehingga optimalisasi koordinasi dan komunikasi efektif diperlukan (Febriadi, 2019).

Temuan ini menegaskan bahwa koordinasi dan komunikasi yang efektif turut mempengaruhi kinerja implementasi kebijakan publik (E. Rachmawati dkk., 2019; Syaripudin dkk., 2020). Belum optimalnya koordinasi dalam implementasi dapat dilihat bagaimana *implementor* di Kab Muara Enim dan Kab Ogan Komering Ilir mengalami kebingungan ketika awal inisiasi implementasi dalam hal misalnya verifikasi data, pembayaran insentif, penggantian enumerator, penyelesaian masalah teknis aplikasi, atau pemilihan kode KBLI usaha. Koordinasi yang belum berjalan optimal tampak juga terlihat dari dukungan normatif kepala daerah, meskipun staf level kecamatan dan kelurahan/desa aktif mendampingi enumerator.

Persoalan belum optimalnya koordinasi tersamarakan dengan adanya simplifikasi jalinan komunikasi antar organisasi pelaksana kebijakan. Berdasarkan temuan di Kab Muara Enim dan Kab Ogan Komering Ilir, simplifikasi jalinan komunikasi efektif dalam penyampaian informasi kebijakan. Informasi kebijakan disampaikan melalui rapat, pertemuan (menghadap) langsung, melalui disposisi surat, dan media telekomunikasi. Cara tersebut sudah lazim dilakukan di

OPD KUMKM provinsi maupun kabupaten/kota, sehingga bisa menjalin interaksi dua arah secara terbuka sekaligus memberi ruang yang luas kepada staf pelaksana untuk berdiskusi dengan perumus kebijakan ataupun pelaksana lainnya agar bias informasi dapat dihindari.

Kondisi ini diperkuat oleh hasil penelitian Nani (2021), yang menyimpulkan bahwa implementasi kebijakan efektif terwujud melalui komunikasi yang baik antara bidang kerja, atasan dan bawahan, birokrasi dan masyarakat, serta antara birokrasi dan kemitraan masyarakat. Komunikasi terjadi antara sub unit dalam organisasi dan antara suatu organisasi ke organisasi lain.

Implikasi dari adanya simplifikasi jalinan komunikasi yang dilakukan oleh perumus kebijakan dilihat bagaimana pesan kebijakan berupa narasi/urgensi data tunggal KUMKM berhasil menggugah *implementor*. Kredibilitas sebagai instansi ataupun aparatur pembina KUMKM menjadi taruhan krusial apabila data tunggal tidak dapat dihadirkan. Keadaan ini sejalan dengan hasil penelitian Hayati et al., (2021) yang menyatakan bahwa kejelasan dan konsistensi perintah kebijakan berdampak pada keefektifan pelaksanaan kebijakan.

Aspek Kondisi Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik

Menurut Van Metter & Van Horn (1975:462), kondisi lingkungan bisa mempengaruhi kinerja implementasi kebijakan yaitu hal-hal yang berkaitan dengan kondisi ekonomi, sosial dan politik. Beberapa temuan pada aspek eksternal yang didapat yaitu: dukungan perkembangan era teknologi informasi; pendampingan BSSN untuk keamanan data; dukungan kepala daerah; dukungan aktif dari staf pemerintah level bawah (kecamatan dan kelurahan/desa); antusiasme masyarakat (pelaku usaha) dengan harapan mendapat bansos; infrastruktur jaringan internet tidak memadai; kondisi geografis wilayah sulit dijangkau; dukungan pasif (normatif) dari pimpinan pemerintahan daerah; serta isu pengenaan pajak dan keamanan data penduduk.

Berdasarkan poin hasil penelitian tersebut, peneliti menetapkan temuan pokok yaitu adanya dukungan dan penolakan dari masyarakat maupun lembaga eksternal, dan infrastruktur jaringan internet dan kondisi geografis tidak memadai. Jika kondisi eksternal mendukung, maka pelaksanaan kebijakan akan mudah dilaksanakan (Van Metter & Van Horn, 1975:462), sehingga diperlukan penyamaan visi dan persepsi kebijakan (Arif, 2020) serta mitigasi risiko (Firmansyah dkk., 2022) agar kebijakan berjalan efektif.



Gambar 1. Desa/Kelurahan di Sumsel memiliki BTS (BPS, 2021)

Temuan ini menegaskan dukungan eksternal turut mempengaruhi kinerja implementasi kebijakan publik (Febriadi, 2019), sebagaimana kesediaan infrastruktur jaringan internet (gambar 1.) dan kondisi geografis wilayah yang tidak memadai telah menghambat proses implementasi kebijakan. *Implementor* menghadapi kondisi jaringan internet yang menyulitkan pengumpulan data dan atau sulit menjangkau daerah perairan di Kab Muara Enim dan Kab Ogan Komering Ilir.

Sebagai variabel eksternal yang bukan dalam kendali perumus dan pelaksana kebijakan, kondisi ini hanya dapat dimitigasi dampaknya, tidak dapat dihapuskan akar permasalahannya. Kondisi ini mendorong *implementor* berinisiatif mengambil tindakan taktis agar tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai. *Implementor* di Kab Muara Enim membagi tugas antara personil yang mengumpulkan dan mencatat data secara manual di lapangan dengan tugas personil lain yang meng-*upload* data tadi ke server.

Adanya dukungan masyarakat (pelaku usaha), hasil analisis peneliti menyimpulkan bahwa informasi dan pesan kebijakan sudah disampaikan dan diterima oleh pemerintah setempat. Di masyarakat bawah (*grass root*) narasi tentang tujuan dan sasaran kebijakan tidak dipahami secara detail. Akibatnya ada masyarakat yang menolak, penyebabnya mulai dari isu perpajakan sampai dengan keamanan data pribadi penduduk. Meskipun demikian, penolakan hanya terjadi di bagian kecil wilayah perkotaan dan tidak menimbulkan efek domino ke lingkup pendataan lainnya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Wati et al., (2021) dan Prabaswari et al., (2022) yang mengungkapkan bahwa adanya dukungan dari masyarakat dan unsur pemerintahan menjadi suatu peluang agar bisa optimal menerapkan kebijakan.

Dukungan unsur pemerintahan, dapat dianalisis bahwa daerah mendukung kebijakan karena selain ditetapkan sebagai prioritas nasional menjadi perhatian presiden, juga disebabkan kepentingan para staf pemerintahan di tingkat bawah yang membutuhkan data tunggal KUMKM untuk memudahkan penetapan peserta (pelaku usaha) penerima manfaat program-program hibah dari pemerintah yang biasanya selalu menjadi polemik dan persoalan berulang di lapangan. Pemerintahan pada tingkatan bawah yang dimaksud adalah kecamatan.

Temuan ini konsisten dengan hasil kajian Kompak (2021) yang mencatat bahwa kecamatan berperan dalam berkolaborasi dengan berbagai fasilitator, termasuk fasilitator pendidikan, program pemerintah, fasilitator desa, aparatur desa, dan penyedia layanan. Kolaborasi ini mencakup pertukaran informasi dan pemberian bantuan teknis khusus.

Aspek Disposisi/Sikap Pelaksana

Disposisi pelaksana dalam implementasi kebijakan publik memegang peran penting. Faktor-faktor seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis menjadi bagian integral dari disposisi tersebut. Ketidaksihonestan

disposisi antara pelaksana dan pembuat kebijakan dapat menghambat efektivitas proses implementasi kebijakan.

Penelitian ini menyingkap beberapa poin temuan, yaitu: adanya dukungan perkembangan era teknologi informasi; pokja dan enumerator mendukung kebijakan data tunggal; insentif yang tak terbatas memotivasi enumerator; langkah taktis inisiatif tim pokja dalam pencapaian target; komitmen kepala OPD KUMKM; serta pokja dan enumerator memerlukan waktu untuk belajar agar terbiasa dengan pola aktivitas pendataan.

Atas dasar poin hasil penelitian tersebut, peneliti menetapkan temuan pokok yaitu insentif memotivasi *implementor* dan adanya dikreasi inisiatif *implementor*. Motivasi dan tindakan inisiatif *implementor* mendukung keberhasilan implementasi kebijakan, sehingga rumusan kebijakan sebaiknya juga memberikan ruang agar pelaksana dapat mengambil tindakan taktis strategis.

Motivasi *implementor* didukung adanya insentif pengumpulan data berupa honor enumerator dan pokja menjadi nilai tambah dan memacu semangat para pelaksana lapangan. Kondisi ini mengonfirmasi penelitian sebelumnya oleh Fauzi et al., (2023) dan Rachmawati & Frianto (2022) yang menyatakan bahwa aspek disposisi staf pelaksana berupa tanggapan/sikap dipengaruhi oleh motivasi karena adanya insentif.

Motivasi *implementor* dalam pelaksanaan kebijakan tidak hanya berasal dari insentif, tetapi juga dipengaruhi oleh pemahaman mereka terhadap esensi kebijakan. Van Metter & Van Horn (1975: 472) menekankan bahwa pemahaman yang baik terhadap tujuan dan standar kebijakan menjadi kunci keberhasilan implementasi. Pemahaman yang mendalam menghasilkan kesadaran terhadap langkah-langkah yang diperlukan dan membantu *implementor* mengatasi tantangan serta menjaga keseimbangan antara pesan yang sulit dengan persepsi mereka tentang kebijakan yang seharusnya diambil. Sutmasa (2021) dalam kajiannya menyatakan bahwa dengan pemahaman yang baik, maka efektivitas implementasi akan bisa dicapai.

Berdasarkan temuan di Kab Muara Enim, pemahaman kesempatan berkontribusi dalam pembangunan KUMKM serta menjaga *pride* daerahnya sebagai kontributor unggul dalam pengumpulan data telah mendorong *implementor* mengambil langkah taktis strategis sebagai bentuk diskresi inisiatif. Tindakan demikian tidak berlaku di Kab Ogan Komering Ilir yang akan mengikuti tata kerja prosedural.

Peneliti menemukan bahwa meskipun semua aspek dalam proses implementasi kebijakan sebagaimana mengacu pada model implementasi Van Metter & Van Horn saling mempengaruhi untuk menentukan hasil akhir kinerja suatu kebijakan, ternyata aspek disposisi/sikap pelaksana adalah yang dominan. Pelaksana yang dimaksud adalah *implementor* di tataran paling bawah yang bekerja di lapangan. Dalam konteks kegiatan pendataan ini, *implementor* tersebut yakni pokja kabupaten/kota dan enumerator.

Sikap/disposisi pelaksana di tingkatan paling bawah yakni pokja pendataan kabupaten/kota menunjukkan kecenderungan yang berbeda terhadap

hasil akhir pendataan. Setiap pokja pendataan kabupaten/kota tentu setuju dan menerima akan narasi tentang pentingnya data tunggal KUMKM. Dipahami juga bahwa pada akhirnya data tunggal ini justru akan paling banyak dipakai oleh OPD KUMKM daerah. Namun sikap setuju ini diiringi dengan tindakan-tindakan (diskresi) yang berbeda antar wilayah pendataan. Dari sampel penelitian yang dianalisis, Kabupaten Muara Enim memiliki motivasi kuat untuk mencapai dan melampaui target pendataan ini. Di Kabupaten Muara Enim, proses *upload* data dilakukan oleh suatu tim yang dibentuk dan *stand-by* di kantor dinas sementara enumerator (tim lainnya) fokus mengumpulkan dan mencatat jawaban responden secara manual lalu dikirim bersama dengan foto *tagged* koordinat ke tim di dinas. Sementara, di Kabupaten Ogan Komering Ilir, proses pengumpulan dan *upload* data dilakukan hanya oleh enumerator. *Implementor* mengikuti langkah-langkah standar dan prosedural yang disediakan oleh perumus kebijakan.

Mekanisme pendataan yang terkoordinir dilakukan oleh pokja pendataan Kabupaten Muara Enim efektif meningkatkan laju pengumpulan data di wilayah tersebut. Enumerator tidak dipusingkan dengan sistem aplikasi pendataan yang memakan banyak waktu dalam pengisian kuesioner dan *posting* ke *server*. Selain karena jaringan internet yang tidak stabil memaksa enumerator mencoba *posting* data berulang kali ke *server*, data yang gagal kirim akan berpotensi hilang (*lost data*) setelah tersimpan sebagai *draft* (*dashboard* enumerator). Penyebabnya selain karena *memory* internal HP yang berbeda-beda kapasitasnya juga proses *maintanance server* melakukan *wiping* data *draft* untuk "membersihkan" arus lalu lintas *server* yang sering lambat. Terbukti dengan mekanisme seperti ini, Pokja Kabupaten Muara Enim berhasil mengumpulkan data secara optimal.

Peneliti menegaskan bahwa meskipun demikian adanya, aspek sikap/disposisi pelaksana yang dominan menggerakkan pengumpulan data tidak dapat berdiri sendiri. Sikap/disposisi pelaksana ini tidak menegaskan peran aspek-aspek yang lainnya. Bahkan peneliti mengamati sikap/disposisi ini misalnya hanya dapat terjadi karena ada dukungan dan komunikasi yang efektif dengan enumerator di lapangan. Pokja pendataan tidak dapat menggerakkan personil di lapangan apabila tidak ada kesepahaman dengan enumerator tentang diskresi/inisiatif mekanisme pendataan yang demikian.

Brockmann (2017) meneliti tentang "*unbureaucratic behavior*" atau perilaku birokrat level bawah yang bekerja tidak selaras dengan aturan birokrasi, yang dikenal sebagai tindakan diskresi. Diskresi, menurut Brockman, dipengaruhi oleh adanya unsur seperti inisiatif, kesiapan dalam menjalankan strategi, dan akses terhadap sumber daya, yang semuanya memainkan peran kunci. Inisiatif, sebagai contoh, mencerminkan upaya birokrat level bawah beradaptasi dengan aturan birokratis dan berimprovisasi dalam melaksanakan tugasnya. Konsep ini, sebagaimana dijelaskan oleh Lipsky (1980), menyoroti peran penting *street-level*

bureaucrat, termasuk profesi seperti guru, polisi, pekerja sosial, hakim, dan tenaga kesehatan. Oleh karena itu, pandangan dan peran birokrat level bawah terhadap kebijakan berdampak pada implementasi kebijakan, terlepas dari strategi dan model yang telah ditetapkan.

Diskresi inisiatif, sebagaimana dijelaskan oleh Pradana (2016), mengacu pada kapasitas pelaksana kebijakan untuk mengambil keputusan dan bertindak sesuai dengan kondisi yang dihadapi tanpa perlu meminta persetujuan dari atasan atau pihak lain. Penggunaan diskresi inisiatif ini memiliki dampak yang signifikan pada kesuksesan implementasi kebijakan, terutama jika pelaksana kebijakan menunjukkan sikap mendukung dan memiliki komitmen tinggi terhadap pelaksanaan kebijakan. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jaya (2014); Pradana (2016); dan Sucipta (2022).

Penggunaan diskresi, meskipun demikian, harus memprioritaskan prinsip kehati-hatian. Temuan penelitian oleh Pamungkas & Ispriyarso (2020) menunjukkan bahwa paradigma diskresi yang diakui dalam Undang-undang Administrasi Pemerintahan merupakan jenis diskresi yang terbatas, yang terikat pada prosedur-prosedur yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan. Hal ini penting dipahami agar tidak timbul implikasi negatif yang tidak diinginkan (Asyikin & Setiawan, 2020).

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Implementasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja implementasi kebijakan merujuk pada elemen yang mempengaruhi efektivitas dalam menghasilkan perubahan yang diinginkan dalam proses implementasi kebijakan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja implementasi kebijakan kegiatan Pendataan Lengkap KUMKM di Sumatera Selatan, yaitu:

Kebijakan Pemerintah Membangun Data Tunggal KUMKM

Menghadapi krisis pandemi Covid-19, pemerintah dihadapkan pada pelajaran berharga yang mendalam. Upaya pemerintah untuk mengintervensi program bantuan kepada UMKM terhambat karena pemerintah tidak memiliki *database* UMKM yang valid. Anggaran program pemberdayaan KUMKM yang digelontorkan pemerintah selama bertahun-tahun seperti sia-sia tidak signifikan berkontribusi ketika pandemi terjadi. Oleh karena itu pemerintah bertekad membangun basis data tunggal KUMKM.

Pesan kebijakan yang memuat tujuan untuk mengamankan perekonomian nasional melalui kegiatan pengumpulan data KUMKM bahkan mendapat perhatian dari Presiden. Narasi ini sangat menggugah bagi badan pelaksana (Kemenkop dan OPD KUMKM) karena otoritas urusan pemberdayaan KUMKM yang menjadi kewenangannya “dipertanyakan” oleh pemerintah untuk serius menyediakan data tunggal KUMKM.

Penelitian Hidayah & Riauan (2022) menegaskan bahwa pesan kebijakan yang efikasi kuat

positif mempengaruhi motivasi proteksi masyarakat dalam konteks kebijakan publik. Pemangku kebijakan dapat menyampaikan pesan tersebut, berupa harapan, motivasi, atau arahan, untuk memotivasi dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap kebijakan pemerintah melalui berbagai media seperti pidato, siaran pers, atau media sosial.

Pembagian kerja secara spesifik sesuai dengan kebutuhan profesional kerja sehingga tugas pendataan dapat diselesaikan secara efektif

Sikap/disposisi pelaksana di tingkatan paling bawah yakni pokja pendataan kabupaten/kota menunjukkan kecenderungan yang berbeda ketika menghadapi tantangan pelaksanaan kebijakan. Kabupaten Muara Enim melakukan proses pembagian kerja secara spesifik sesuai dengan kebutuhan profesional kerja untuk mencapai kinerja yang optimal.

Proses *upload* dilakukan oleh tim yang dibentuk dan *stand-by* di kantor dinas. Enumerator (tim lainnya) fokus mengumpulkan dan mencatat jawaban responden secara manual kemudian dikirim dengan foto *tagged* koordinat ke tim di dinas. Kab Muara Enim mampu melampaui target pendataan sementara wilayah lainnya, Kab OKI gagal memenuhi capaian kinerja.

Sikap pelaksana yang mencakup kemauan, niat, dan komitmen kuat untuk melaksanakan kebijakan dapat tercermin melalui adanya diskresi inisiatif, yaitu kemampuan untuk mengambil keputusan dan bertindak tanpa persetujuan atasan, yang dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan (Pradana, 2016).

Kurang cakupannya petugas lapangan dalam bekerja

Kegiatan Pendataan Lengkap KUMKM adalah kebijakan baru yang lahir sebagai amanat dari Undang-undang Nomor 11 Tahun 2020 dan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2021. Sebagai suatu kebijakan baru, tentunya belum pernah diterapkan sebelumnya, sehingga belum diketahui efektivitasnya. Sekalipun disadari sebagai kebijakan baru, namun perumus kebijakan menetapkan pelaksanaan dalam skala yang luas berlangsung serentak di 34 provinsi 240 kabupaten/kota se-Indonesia.

Kemenkop telah menerapkan uji coba terbatas, namun dalam implementasi ditemukan banyak persoalan krusial tidak diantisipasi dengan matang sehingga membuat kegiatan pendataan sulit dilaksanakan, antara lain misalnya kesiapan petugas lapangan.

Masih kuatnya ego sektoral dalam kerja sama

Lambannya sistem birokrasi pemerintah daerah terhadap implementasi kebijakan pusat mempengaruhi persepsi dan efektivitas dalam pelaksanaan kebijakan di daerah. Pola pikir birokrat dan komitmen pimpinan merupakan penyebab belum optimal dalam reformasi birokrasi. Para birokrat masih menempatkan diri sebagai penguasa bukan pelayan publik sehingga menghambat konsistensi dan kolaborasi pemikiran para pelaksana kebijakan (MenpanRB, 2021).

Sistem birokrasi pemerintah daerah juga memiliki keterbatasan sumber daya dan kapasitas untuk menerapkan kebijakan pusat (Jufri, 2019). Keterbatasan sumber daya dan kapasitas pemerintah daerah dapat terjadi pada berbagai aspek, seperti sumber daya manusia, anggaran, sarana dan prasarana, serta pengembangan kapasitas sehingga dapat mempengaruhi kinerja implementasi kebijakan dan menghambat pencapaian tujuan pemerintah pusat.

3. Kesimpulan

Peneliti menemukan kinerja implementasi kebijakan kegiatan Pendataan Lengkap KUMKM di Sumatera Selatan Tahun 2022 secara komprehensif berjalan cukup berhasil. Dalam praktiknya, capaian angka kinerja pendataan tertinggi pada Kab Muara Enim sebesar 171% dikarenakan disposisi/sikap pelaksana melalui diskresi inisiatif memodifikasi mekanisme pendataan, sementara capaian terendah yaitu Kab Ogan Komering Ilir sebesar 60% disebabkan pelaksana mengikuti langkah-langkah standar prosedural yang disediakan oleh perumus kebijakan.

Kinerja implementasi kebijakan kegiatan Pendataan Lengkap KUMKM di Sumatera Selatan dipengaruhi oleh enam aspek implementasi kebijakan, yaitu: (1) Standar dan sasaran kebijakan telah dibakukan dalam ketetapan teknis sebagai pedoman kerja dan terdapat justifikasi menyesuaikan tuntutan di lapangan; (2) Sumber daya manusia, anggaran dan fasilitas pendukung lainnya disediakan secara proporsional namun tidak memadai; (3) Badan pelaksana sebagai organisasi pemerintah daerah berkolaborasi membentuk kelompok kerja namun staf pelaksana inkompeten; (4) Simplifikasi jaringan komunikasi antar organisasi pelaksana membantu persoalan konsolidasi yang belum optimal dan menguatkan pesan kebijakan; (5) Jaringan internet tidak memadai, sebaran pelaku usaha wilayah terpencil, isu pajak dan keamanan data penduduk menjadi kondisi sosial yang menyulitkan pendataan, namun antusiasme pelaku usaha, pendampingan oleh staf pemerintah di level bawah (kecamatan dan kelurahan/desa) menjadi dukungan eksternal yang konkret dan penting; dan (6) Motivasi pelaksana mendorong inisiatif melakukan tindakan taktis strategis di lapangan.

Kemudian, Kinerja implementasi kebijakan kegiatan Pendataan Lengkap KUMKM di Sumatera Selatan berjalan dengan berbagai tantangan. Beberapa hambatan yang terbaca seperti (1) kurang cakupannya petugas lapangan dalam bekerja; dan (2) masih kuatnya ego sektoral dalam kerja sama. Sedangkan faktor pendukung berhasilnya kinerja implementasi kebijakan pendataan lengkap KUMKM di Sumatera Selatan ini adalah (1) urgensi kebijakan pemerintah membangun Data Tunggal KUMKM; dan (2) pembagian kerja secara spesifik sesuai dengan kebutuhan profesional kerja sehingga tugas pendataan dapat diselesaikan secara efektif.

Kinerja implementasi kebijakan dapat lebih optimal tercapai, apabila konten dan konteks kebijakan disiapkan dengan baik. Konten kebijakan yang diperlukan adalah ketentuan (1) aturan turunan yang memaksa kesediaan

instansi/lembaga eksternal; dan (2) kewenangan memiliki diskresi inisiatif tanpa implikasi bagi badan pelaksana. Konteks kebijakan yang disiapkan adalah (1) infrastruktur teknologi pendataan yang andal; dan (2) kompetensi petugas yang terlibat.

Daftar Pustaka

- Abdussamad, Y. (2017). Pengembangan sumber daya manusia aparatur melalui kompetensi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo*, 6.
- Aprilia, Y., Luluk Latifah, & Iskandar Ritonga. (2022). Systematic literature review: kebijakan pemerintah terhadap penyaluran dana bantuan sosial bagi pelaku UMKM di Indonesia. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 17(1), 59–74. <https://doi.org/10.47441/jkp.v17i1.241>
- Arif, L. (2020). Efektivitas kebijakan menghadapi era new normal dalam masa pandemi covid-19: tinjauan dalam perspektif masyarakat. *Potret Masyarakat Dan Kebijakan Pemerintah Dalam Menghadapi Tantangan Pandemi Covid-19*, 55, 55–64.
- Asyikin, N., & Setiawan, A. (2020). Tanggung jawab jabatan dan tanggung jawab pribadi dalam penggunaan diskresi. *Jurnal Hukum & Pembangunan*, 50(3), 633–646.
- Azizi, S. U. (2023). *Pengembangan kompetensi dalam meningkatkan kinerja aparatur Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bireuen*. IPDN Kampus Jatinangor.
- beritasatu. (2021). *Teten masduki: basis data tunggal UMKM jadi prioritas*. Beritasatu Public Leader Awards. <https://www.beritasatu.com/ekonomi/737489/teten-masduki-basis-data-tunggal-umkm-jadi-prioritas>
- BPK. (2020). *Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester II Tahun 2020*.
- BPS. (2019). *Analisis Hasil SE2016 Lanjutan - Potensi Peningkatan Kinerja Usaha Mikro Kecil*.
- BPS. (2021). *Statistik Potensi Desa Provinsi Sumatera Selatan 2021*.
- Brockmann, J. (2017). Unbureaucratic behavior among street-level bureaucrats: the case of the german state police. *Review of Public Personnel Administration*, 37(4), 430–451. <https://doi.org/10.1177/0734371X15593990>
- Creswell. JW. (2015). *Research design: pendekatan kualitatif, kuantitatif dan mixed*. Dalam *Yogyakarta: Pustaka Pelajar* (Keempat). Pustaka Pelajar. <https://books.google.co.id/books?id=PVIMtOnJILcC>

- Dey, P. K., Malesios, C., Chowdhury, S., Saha, K., Budhwar, P., & De, D. (2022). Adoption of circular economy practices in small and medium-sized enterprises: evidence from Europe. *International Journal of Production Economics*, 248, 108496. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2022.108496>
- Endris, E., & Kassegn, A. (2022). The role of micro, small and medium enterprises (MSMEs) to the sustainable development of sub-Saharan Africa and its challenges: a systematic review of evidence from Ethiopia. Dalam *Journal of Innovation and Entrepreneurship* (Vol. 11, Nomor 1, hlm. 20). <https://doi.org/10.1186/s13731-022-00221-8>
- Fauzi, A., Latief, F., & Bahasoan, S. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Makassar. *Jurnal Manuver : Akuntansi dan Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://ejournal.nobel.ac.id/index.php/manuver/article/view/3626>
- Febriadi, H. (2019). Implementasi Peraturan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penyelenggaraan Kebersihan Dan Keindahan Lingkungan Dikelurahan Sungai Malang Kecamatan Amuntai Tengah. *Administraus*, 3(3), 211–226. <https://doi.org/10.56662/administraus.v3i3.100>
- Firmansyah, F., Arkeman, Y., & Arief, I. I. (2022). Strategi kebijakan impor sapi berbasis manajemen risiko di masa pandemi. *Jurnal Ilmu Pertanian Indonesia*, 28(1), 93–102. <https://doi.org/10.18343/jipi.28.1.93>
- Gough, J., & Hamrell, M. (2009). Standard operating procedures (SOPs): why companies must have them, and why they need them. *Drug Information Journal*, 43(1), 69–74. <https://doi.org/10.1177/009286150904300112>
- Heryanto, T., & Prayoga, I. A. (2023). Implementasi kebijakan program pusat kesejahteraan sosial desa di Kecamatan Pangalengan Kabupaten Bandung. *Remik*, 7(2), 896–906. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i2.12198>
- Hidayah, S. M., & Riauan, M. Ar. I. (2022). Analisis framing kebijakan pemerintah tentang rencana pembelajaran tatap muka di media online CNN Indonesia. *Medium*, 9(2), 167–184. [https://doi.org/10.25299/medium.2021.vol9\(2\).8519](https://doi.org/10.25299/medium.2021.vol9(2).8519)
- Hidayat, L., Hari Sulisty, & Devi Erlita. (2022). Pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja Dinas Pembekalan TNI AL. *JWM (JURNAL WAWASAN MANAJEMEN)*, 10(1), 34–44. <https://doi.org/10.20527/jwm.v10i1.198>
- Islami, M. J. (2021). Implementasi satu data Indonesia: tantangan dan critical success factors (CSFs). *Jurnal Komunika: Jurnal Komunikasi, Media dan Informatika*, 10(1), 13. <https://doi.org/10.31504/komunika.v10i1.3750>
- Jaya, I. (2014). Implementasi kebijakan diskresi pada sistem pelayanan publik di kota tegal. *Jurnal Pembaharuan Hukum*, 1(2), 200. <https://doi.org/10.26532/jph.v1i2.1477>
- Johannes, A. W. (2019). Penerapan kompetensi aparatur dalam pelayanan publik di Kecamatan Entikong, Kabupaten Sanggau. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa*, 4(1), 13–25. <https://doi.org/10.33701/jipsk.v4i1.576>
- Jubaedah, E., Agustino, L., & Arenawati. (2023). Mekanisme penyederhanaan birokrasi melalui penyetaraan dan pengalihan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional di Kabupaten Serang. *JKDP Jurnal Desentralisasi dan Kebijakan Publik*, 4(2), 61–71. <https://doi.org/10.30656/jdkp.v4i2.6064>
- Jufri. (2019). *Birokrasi dan Upaya Meningkatkan Pelayanan Publik*. Kementerian Agama RI. <https://bengkulu.kemenag.go.id/opini/birokrasi-dan-upaya-meningkatkan-pelayanan-publik-yVvK82>
- Kinanti, A., & Yusran, R. (2022). Implementasi kebijakan pencegahan dan penanggulangan stunting berbasis nagari di Nagari Kajai Pasaman Barat. *Journal of Civic Education*, 5(3), 293–300. <https://doi.org/10.24036/jce.v5i3.720>
- Komarudin, A., Rosmajudi, A., & Hilman, A. (2023). Implementasi kebijakan dalam pengelolaan sampah rumah tangga dan sampah sejenis sampah rumah tangga di Kecamatan Indihiang Kota Tasikmalaya. *Indonesian Journal Of Education and Humanity*, 3(4), 41–49. <http://iioehm.rcipublisher.org/index.php/iioehm/article/view/105>
- Kompak. (2021). *Catatan Kebijakan Peran Kecamatan dalam Peningkatan Layanan Dasar serta Pembinaan dan Pengawasan Desa*.
- Lipsky, M. (1980). *Street-level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*. Russell Sage Foundation.
- MenpanRB, H. (2021). *Komitmen Hingga Pola Pikir, Penyebab Belum Optimalnya Reformasi Birokrasi*. menpan. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/komitmen-hingga-pola-pikir-penyebab-belum-optimalnya-reformasi-birokrasi>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook*. SAGE Publications. https://books.google.co.id/books?id=U4IU_wJ5QEC
- Moleong, L. J. (2009). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.

- Nainggolan, E. M., Mardiana, S., & Adam, A. (2023). Implementasi kebijakan pengadaan barang/jasa pemerintah tentang program bela pengadaan. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 10(1), 1–16. <https://doi.org/10.37606/publik.v10i1.476>
- Nani, Y. N. (2021). Peran Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan Perluasan Akses Pendidikan secara Merata (Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Gorontalo). *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Budaya*, 7(3), 231. <https://doi.org/10.32884/ideas.v7i3.463>
- Nasrun, A. P., Nujum, S., & Sufri, M. (2021). Pengaruh usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) dalam mengatasi kemiskinan dan pengangguran di Kota Makassar. *Tata Kelola*, 8(1). <http://pasca-umi.ac.id/index.php/tata>
- Ningrum, S. S. (2014). Perspektif struktur organisasi (tinjauan sebagai pengubah perilaku). *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 6(1). <https://doi.org/10.21831/jpai.v6i1.1791>
- OECD. (2018). *SME and entrepreneurship policy in Indonesia 2018*. OECD. <https://doi.org/10.1787/9789264306264-en>
- Okhtafianny, T., & Ariani, R. (2023). Analisis implementasi kebijakan pengelolaan sampah di kota payakumbuh. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)*, 3(2), 537–550. <https://doi.org/10.47709/jebma.v3i2.2837>
- Pamantau, D. S. (2019). Pengaruh kompetensi dan kegiatan komite audit terhadap kualitas audit. *Jurnal Kajian Akuntansi dan Auditing*, 14(1), 25–36. <https://doi.org/10.37301/jkaa.v14i1.6>
- Pamungkas, M. R., & Ispriyarso, B. (2020). Kajian paradigmatis terhadap konsep diskresi pejabat pemerintahan di Indonesia. *Humani (Hukum dan Masyarakat Madani)*, 10(1), 112–127. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.26623/humani.v10i1.1884>
- Prabaswari, P., Alfikri, M., & Ahmad, I. (2022). Evaluasi Implementasi Kebijakan Pembentukan Tim Tanggap Insiden Siber pada Sektor Pemerintah. *Matra Pembaruan*, 6(1), 1–14. <https://doi.org/10.21787/mp.6.1.2022.1-14>
- Pradana, G. A. (2016). Diskresi dalam implementasi kebijakan publik (studi pada implementasi kebijakan BPJS-Kesehatan di Puskesmas Kepanjen). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 2(3), 79–87. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2016.002.03.11>
- Purba, D. S., Kurniullah, A. Z., Banjarnahor, A. R., Revida, E., Purba, S., Purba, P. B., Sari, A. P., Hasyim, Yanti, Butarbutar, M., Fuadi, Aznur, T. Z., Purba, B., & Ramadana, M. F. (2021). *Manajemen Usaha Kecil dan Menengah*. Yayasan Kita Menulis. <https://books.google.co.id/books?id=vfEfEAAAQBAJ>
- Purwanto, E. A., & Sulistyastuti, D. R. (2015). *Implementasi kebijakan publik: konsep dan aplikasinya di Indonesia*. Penerbit Gava Media.
- Putra, I. W. W. S. (2020). *Implementasi kebijakan subsidi pupuk pada petani padi di kecamatan secanggag kabupaten langkat*. UIN Ar-Raniry.
- Rachmawati, E., Rachaju, R., & Alamianti, D. (2019). Komunikasi kebijakan publik dalam pengembangan desa wisata di Kampung Adat Cireundeu. *DIALEKTIKA*, 6(2). <http://journal.unla.ac.id/index.php/dialektika/article/view/1267>
- Rachmawati, N. A., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Insentif dan Motivasi terhadap Kinerja PNS di Badan Kepegawaian Daerah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 702–713. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n2.p702-713>
- Rahman, A., & Nur, D. D. F. (2023). Pengembangan standar operasional prosedur pada bidang pembinaan pemerintahan desa Kabupaten Takalar. *ADMIT: Jurnal Administrasi Terapan*, 1(1), 136–154. <https://doi.org/10.33509/admit.v1i1.2035>
- Rothenberg, A. D., Gaduh, A., Burger, N. E., Chazali, C., Tjandraningsih, I., Radikun, R., Sutera, C., & Weilant, S. (2016). Rethinking Indonesia's informal sector. *World Development*, 80, 96–113. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.11.005>
- Satibi, I., Ediyanto, E., & Vaugan, R. (2023). Konstruksi konsep sinergitas kebijakan pemerintah pusat dan daerah dalam pengadaan rumah bagi masyarakat berpenghasilan rendah (studi di Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat). *Kebijakan : Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(1), 33–46. <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v14i1.5855>
- Smith, H., Discetti, R., Bellucci, M., & Acuti, D. (2022). SMEs engagement with the Sustainable Development Goals: A power perspective. *Journal of Business Research*, 149, 112–122. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.021>
- Subarsono, A. G. (2005). *Analisis kebijakan publik: konsep, teori dan aplikasi*. Pustaka Pelajar. <https://books.google.co.id/books?id=7DhnNQAACAAJ>
- Sucahyo, I., Ikhsan, Moh. T. K., & Busthomi, Ach. N. (2023). Implementasi pasar rakyat berdasarkan peraturan menteri perdagangan nomor 21 tahun 2021 (studi pada pasar krucil kecamatan krucil kabupaten probolinggo). *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 8(1). <https://doi.org/10.36982/jpg.v8i1.2897>
- Sucipta, P. R. S. (2022). Alternatif penerapan diskresi dalam model pelayanan publik di daerah yang bercirikan kepulauan. *Journal Presumption of Law*, 4(1). <https://doi.org/10.31949/jpl.v4i1.2078>
- Sugiarto, A. (2019). Pengembangan kompetensi aparatur dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Administrative Reform*, 6(3), 122. <https://doi.org/10.52239/jar.v6i3.1906>

- Suprianto, B. (2023). Literature review: penerapan teknologi informasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 8(2), 123–128. <https://doi.org/10.36982/jpg.v8i2.3015>
- Suryanto, A., & Darto, M. (2020). Penerapan kebijakan sistem merit: praktik terbaik di lembaga administrasi negara. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3), 401–422. <https://doi.org/10.24258/jba.v16i3.744>
- Sutmasa, Y. G. (2021). Memastikan Efektivitas Implementasi Kebijakan Publik. *Jurnal Ilmiah Cakrawarti*, 4(1), 25–36. <https://doi.org/10.47532/jic.v4i1.242>
- Syahril, M., Redaputri, A. P., Doktor Ilmu Manajemen, M., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2023). Pemberdayaan kaum difabel dalam membangun industri kreatif di Yogyakarta. *Jurnal Pengabdian UMKM*, 2(1). <https://jpu.ubl.ac.id/index.php/jpu>
- Syaripudin, A. F., Nur, T., & Meigawati, D. (2020). Komunikasi kebijakan publik dalam penyelenggaraan reklame di Kota Sukabumi. *PUBLIKAUMA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik UMA*, 8(2), 82–86.
- Tambunan, T. T. H. (2021). *UMKM di Indonesia: perkembangan, kendala, dan tantangan*. Prenada. <https://books.google.co.id/books?id=tLteEAAAOBAJ>
- Tampubolon, R. (2022). Analisis kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan di era digital. *Essence: Entrepreneurship and Small Business Research for Economic Resilience*, 1(2). <https://doi.org/10.53698/essence.v1i2.11>
- Tarigan, Z. N. A. B., Dewi, F. N., & Pribadi, Y. (2022). Keberlangsungan usaha mikro, kecil, dan menengah di masa pandemi: dukungan kebijakan pemerintah. *Jurnal BPPK: Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan*, 15(1), 12–23. <https://doi.org/10.48108/jurnalbppk.v15i1.666>
- TNP2K. (2020). *Laporan pemetaan program pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM)*.
- Ulya, N. S., & Wahyudi, A. (2022). Peran perempuan dalam kebangkitan ekonomi lokal melalui usaha mikro kecil menengah ditinjau dari perspektif ekonomi Islam. *SERAMBI: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis Islam*, 4(3), 267–276. <https://doi.org/10.36407/serambi.v4i3.778>
- USAID EGSA. (2021). *Kerangka pemberdayaan usaha mikro untuk tumbuh dan naik kelas di era baru perizinan berbasis risiko*. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00ZJ2N.pdf
- Valdez-Juárez, L. E., & Castillo-Vergara, M. (2021). Technological capabilities, open innovation, and eco-innovation: Dynamic capabilities to increase corporate performance of smes. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 1–19. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010008>
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process: a conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>
- Wati, R. L., Elisabet, B. M., Goenawan, G., Nurhanifah, N., & Pratomo, H. (2021). Segitiga Kebijakan dan Analisis SWOT Mengenai Implementasi Kebijakan PSBB dalam Penanggulangan COVID-19 di DKI Jakarta. *Perilaku dan Promosi Kesehatan: Indonesian Journal of Health Promotion and Behavior*, 3(1), 24. <https://doi.org/10.47034/ppk.v3i1.4342>
- Wulandari, D. P. (2022). Analisis determinan kompetensi pegawai terhadap implementasi new public service di kabupaten lamongan. *ISOQUANT: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 6(1), 43–61. <https://doi.org/10.24269/iso.v6i1.959>
- Yunila, Widati, S., & Milyan. (2021). Pengembangan kompetensi sumberdaya manusia terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Konawe. *Cakrawala Management Business Journal*, 4(2), 930–939.