

KETERBATASAN KINERJA USAHA MIKRO DALAM PERSPEKTIF EKOSISTEM DAN KEBIJAKAN: TRANSFORMASI PENGEMBANGAN USAHA MIKRO MELALUI PENGUATAN PERUSAHAAN UMUM DAERAH ANEKA USAHA SEGER SEBAGAI AGREGATOR PASAR DI KABUPATEN JOMBANG

Ferdy Hartanto

Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Jombang

Korespondensi*: amazing_ferdy@yahoo.co.id

Dikirim: 10 Juni 2026, Disetujui: 24 September 2026, Dipublikasikan: 28 September 2026

Abstrak

Penelitian ini menganalisis keterbatasan kinerja usaha mikro di Kabupaten Jombang dan merumuskan desain penguatan Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Aneka Usaha Seger sebagai agregator pasar. Studi ini menggunakan desain analisis kebijakan berbasis data sekunder. Data mencakup statistik perkembangan usaha mikro 2021–2025, dokumen perencanaan dan regulasi daerah, serta dokumen kelembagaan Perumda; seluruhnya dianalisis melalui triangulasi dokumen, pemetaan ekosistem dan rantai nilai, penetapan prioritas masalah menggunakan *Urgency–Seriousness–Growth (USG)*, serta penilaian alternatif dengan kriteria kelayakan Bardach. Temuan menunjukkan bahwa pertumbuhan jumlah usaha mikro belum dengan sendirinya membuktikan penguatan kinerja pasar. Bukti dokumen mengindikasikan titik lemah berada pada konektivitas distribusi dan pemasaran, standarisasi, serta koordinasi kelembagaan. Kebaruan studi terletak pada penggabungan diagnosis ekosistem rantai nilai dengan desain operasional Perumda sebagai *market intermediary*, bukan sekadar penyalur program. Rekomendasi utama adalah pembentukan *Regional Business Hub* bertahap yang menjalankan kurasi produk, standarisasi, katalog terpadu, konsolidasi permintaan, distribusi, dan kemitraan pasar dengan indikator transaksi, pelaku terlayani, dan peningkatan nilai tambah. Temuan bersifat analitis-kebijakan dan tidak mengklaim hubungan kausal karena belum menggunakan data primer pelaku usaha.

Kata Kunci: Usaha Mikro, Ekosistem Usaha, Rantai Nilai, Perumda, Agregator Pasar, Kebijakan Daerah

Abstract

This study examines micro-enterprise performance constraints in Jombang Regency and develops a policy design for strengthening Perumda Aneka Usaha Seger as a market aggregator. It uses a secondary-data policy analysis design. The evidence comprises micro-enterprise statistics for 2021–2025, regional planning and regulatory documents, and Perumda institutional documents. The material is triangulated through ecosystem and value-chain mapping, Urgency–Seriousness–Growth (USG) problem prioritisation, and Bardach feasibility criteria. The findings show that an increase in the number of micro enterprises does not by itself demonstrate improved market performance. Documentary evidence indicates weak distribution and marketing connectivity, product standardisation, and institutional coordination. The study's novelty is to combine ecosystem–value-chain diagnosis with an operational design of a regional-owned enterprise as a market intermediary rather than merely a programme channel. It recommends a phased Regional Business Hub for product curation, standardisation, integrated catalogues, demand consolidation, distribution, and market partnerships, measured through transaction, outreach, and value-added indicators. The conclusions are policy-analytical and do not claim causality because primary enterprise-level data are unavailable.

Keywords: Micro Enterprises, Business Ecosystem, Value Chain, Regional-Owned Enterprise, Market Aggregator, Regional Policy.

A. PENDAHULUAN

Pembangunan ekonomi daerah tidak lagi cukup diarahkan pada pertumbuhan ekonomi makro, tetapi juga pada pemerataan kesempatan usaha, penguatan ekonomi

lokal, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat secara inklusif dan berkelanjutan. Dalam kerangka tersebut, usaha mikro memiliki posisi strategis sebagai bagian dari ekonomi kerakyatan karena berperan dalam penyerapan tenaga kerja, pembentukan pendapatan rumah tangga, dan pemerataan aktivitas ekonomi.

Kabupaten Jombang menunjukkan perkembangan usaha mikro yang sangat pesat. Berdasarkan data Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Jombang, jumlah usaha mikro meningkat dari 6.375 unit pada 2021 menjadi 170.346 unit pada 2025. Namun pertumbuhan kuantitas tersebut belum sepenuhnya diikuti peningkatan produktivitas, nilai tambah, akses pasar, dan kemampuan integrasi ke dalam rantai nilai ekonomi daerah. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara pertumbuhan jumlah usaha dan kualitas kinerja ekonomi yang dihasilkan.

Tabel 1. Perkembangan Usaha Mikro Kabupaten Jombang

Tahun	Jumlah Usaha Mikro	Pertumbuhan (%)
2021	6.375	-
2022	9.061	29,64
2023	13.128	44,80
2024	46.511	71,77
2025	170.346	72,70

Sumber: Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Jombang.

Permasalahan tersebut tidak semata-mata berasal dari kapasitas internal pelaku usaha, tetapi juga dari lemahnya keterhubungan dalam ekosistem usaha. Pelaku usaha mikro masih banyak beroperasi secara individual dan belum terintegrasi secara optimal dengan distributor, pasar modern, lembaga keuangan, maupun platform digital. Akibatnya, posisi tawar pelaku usaha rendah, informasi pasar terbatas, dan kemampuan memperluas jaringan distribusi menjadi lemah.

Dalam perspektif rantai nilai, sebagian usaha mikro masih berada pada posisi nilai tambah rendah karena lebih banyak berperan sebagai produsen awal, sementara proses branding, packaging, distribusi, dan pemasaran dilakukan oleh aktor lain. Struktur tersebut berpotensi menyebabkan margin lebih besar dinikmati oleh perantara pasar. Di sisi lain, Perumda Aneka Usaha Seger memiliki potensi untuk berfungsi sebagai simpul ekonomi yang menghubungkan usaha mikro dengan pasar yang lebih luas.

Berdasarkan analisis USG dalam dokumen sumber, masalah utama adalah belum optimalnya keterhubungan usaha mikro dengan sistem distribusi dan pemasaran yang lebih luas dengan skor 15, dibandingkan rendahnya integrasi rantai nilai (12) dan belum optimalnya kontribusi terhadap nilai tambah ekonomi daerah (13). Akar masalah dirumuskan sebagai belum optimalnya integrasi usaha mikro dalam ekosistem usaha dan rantai nilai ekonomi daerah Kabupaten Jombang.

Tabel 2. Prioritas Masalah Pengembangan Usaha Mikro Berdasarkan USG

Masalah	Urgency	Seriousness	Growth	Total
Keterhubungan distribusi dan pemasaran belum optimal	5	5	5	15
Integrasi dalam rantai nilai ekonomi rendah	4	4	4	12
Kontribusi terhadap nilai tambah belum optimal	4	5	4	13

Sumber: Data Peneliti 2025

Kajian ekosistem kewirausahaan menjelaskan pentingnya keterhubungan pelaku, pasar, pembiayaan, pengetahuan, dan institusi (Isenberg, 2010; Stam, 2015; Spigel, 2017). Kajian rantai nilai menekankan bahwa nilai tidak hanya terbentuk dalam produksi, melainkan juga dalam standardisasi, pengemasan, distribusi, dan pemasaran (Porter, 1985). Sementara itu, literatur kebijakan UMKM sering mengarahkan intervensi kepada

JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara

Vol 9 no 2, Juli – Desember 2026

<https://ejournal.stiedewantara.ac.id/index.php/JMD>

pelatihan, pembiayaan, atau digitalisasi pelaku. Celahnya adalah masih terbatasnya penjelasan mengenai bagaimana sebuah Perumda dapat dirancang sebagai lembaga perantara pasar yang menghubungkan fungsi-fungsi tersebut dalam satu mekanisme operasional daerah.

Kebaruan penelitian ini bukan klaim bahwa konsep agregator pasar sepenuhnya baru, melainkan pengembangan desain kebijakan kontekstual: Perumda diposisikan sebagai market intermediary yang menurunkan biaya koordinasi antara usaha mikro dan pembeli, dengan mandat, proses layanan, kemitraan, dan indikator kinerja yang dapat diuji. Secara teoretis, studi ini menghubungkan ekosistem usaha, rantai nilai, dan kelembagaan daerah. Secara praktis, studi ini menyediakan rancangan tahapan transformasi Perumda yang dapat digunakan pemerintah daerah untuk menguji kelayakan dan mengawasi implementasi.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana keterbatasan kinerja usaha mikro Kabupaten Jombang dapat dijelaskan melalui perspektif ekosistem usaha, rantai nilai, dan kelembagaan, serta kebijakan apa yang paling layak untuk memperkuat keterhubungan usaha mikro dengan pasar melalui Perumda Aneka Usaha Seger. Penelitian bertujuan menganalisis keterbatasan kinerja usaha mikro dalam perspektif ekosistem usaha dan kebijakan publik, mengevaluasi alternatif kebijakan, serta merumuskan strategi penguatan Perumda Aneka Usaha Seger sebagai agregator pasar usaha mikro Kabupaten Jombang. Penelitian memberikan kontribusi konseptual dengan menghubungkan pendekatan ekosistem usaha, value chain, dan kelembagaan daerah, serta kontribusi kebijakan berupa rekomendasi model agregasi pasar yang dapat digunakan sebagai instrumen transformasi pengembangan usaha mikro di daerah.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Ekosistem Usaha

Pendekatan ekosistem usaha menempatkan perkembangan usaha sebagai hasil interaksi antaraktor, bukan semata-mata kemampuan internal pelaku usaha. Menurut Isenberg (2010) menekankan pentingnya keterhubungan pelaku usaha dengan pasar, pemerintah, lembaga keuangan, distribusi, teknologi, pendidikan, dan regulasi. Dengan demikian, kelemahan salah satu komponen dapat menghambat perkembangan usaha secara keseluruhan.

Penelitian yang dilakukan oleh Stam (2015), Spigel (2017), Brown dan Mason (2017), serta Audretsch dan Belitski (2017) memperkuat perspektif bahwa ekosistem kewirausahaan dibentuk oleh hubungan dan institusi yang memungkinkan sumber daya, pengetahuan, pasar, dan jaringan mengalir kepada pelaku usaha. Dalam konteks usaha mikro, market connectivity menjadi faktor penting untuk meningkatkan skala dan keberlanjutan usaha.

2. Rantai Nilai dan Agregator Pasar

Porter (1985) memandang penciptaan nilai sebagai rangkaian aktivitas yang saling terhubung dari produksi sampai pemasaran. Pada usaha mikro, keterbatasan skala dan kapasitas membuat pelaku usaha sulit menjalankan seluruh fungsi tersebut secara mandiri. Agregator pasar dapat berperan sebagai intermediary institution yang mengintegrasikan produk, standardisasi, distribusi, promosi, dan akses pasar sehingga efisiensi serta posisi tawar usaha mikro dapat diperkuat.

Dalam konteks Jombang, konsep agregator pasar diarahkan pada penguatan Perumda Aneka Usaha Seger sebagai simpul integrasi ekonomi daerah. Peran tersebut tidak menggantikan pelaku usaha, tetapi memperkuat fungsi yang sulit dilakukan secara

individual, khususnya agregasi produk, standardisasi, distribusi, pemasaran, dan kemitraan.

3. Ekonomi Inklusif dan Kesejahteraan

Ekonomi inklusif menekankan pertumbuhan yang memperluas akses terhadap peluang ekonomi dan manfaat pembangunan. Perspektif kapabilitas menurut Sen (1999) menempatkan kemampuan masyarakat untuk mengakses peluang sebagai bagian penting dari kesejahteraan. Oleh karena itu, pengembangan usaha mikro perlu diarahkan bukan hanya pada penambahan jumlah unit usaha, tetapi pada peningkatan kapasitas produktif, akses pasar, pendapatan, dan keberlanjutan.

Keterhubungan usaha mikro dengan pasar yang lebih luas menjadi penting karena pertumbuhan jumlah usaha tanpa peningkatan produktivitas dapat menghasilkan struktur usaha yang tetap kecil dan rentan. Kebijakan ekonomi daerah perlu mengintegrasikan penguatan kapasitas usaha dengan dukungan distribusi, pemasaran, digitalisasi, dan kelembagaan.

4. Kebijakan Publik dan Eightfold Path

Menurut Bardach (2012) menawarkan Eightfold Path untuk menganalisis alternatif kebijakan melalui identifikasi masalah, bukti, alternatif, kriteria evaluasi, proyeksi hasil, *trade off*, keputusan, dan penyampaian argumen kebijakan. Dalam penelitian ini, kriteria yang digunakan adalah *technical feasibility*, *economic and financial possibility*, *political viability* dan *administrative operability* sebagaimana telah digunakan dalam dokumen sumber.

C. METODE PENELITIAN

Guna menunjang kualitas analisis dalam menghasilkan alternatif rekomendasi kebijakan yang tepat, maka penyusunan policy paper ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dan analisis kebijakan publik dengan memanfaatkan data sekunder secara time series yang bersumber dari Badan Pusat Statistik (BPS), Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Jombang, dokumen RPJMD, RKPD, laporan Perusahaan Umum Daerah Aneka Usaha Seger, serta berbagai literatur dan regulasi terkait pengembangan usaha mikro dan ekonomi daerah.

Pendekatan analisis digunakan untuk memotret keterkaitan antara perkembangan usaha mikro, kondisi ekosistem usaha, akses pasar, peran kelembagaan daerah, serta kontribusi usaha mikro terhadap pertumbuhan ekonomi daerah. Analisis dilakukan secara bertahap untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai akar permasalahan pengembangan usaha mikro di Kabupaten Jombang.

Tahapan pertama dilakukan melalui analisis proyeksi pertumbuhan ekonomi daerah untuk melihat arah perkembangan ekonomi Kabupaten Jombang dalam jangka menengah. Proyeksi ini penting untuk mengetahui sejauh mana pertumbuhan ekonomi daerah mampu menciptakan ruang bagi pengembangan ekonomi berbasis kerakyatan, khususnya usaha mikro. Selain itu, proyeksi pertumbuhan ekonomi juga digunakan untuk melihat peluang penguatan sektor produktif yang memiliki keterkaitan dengan aktivitas usaha mikro. Proyeksi pertumbuhan ekonomi dilakukan menggunakan pendekatan Model Regresi Berganda (*Multiple Regression Model*), dengan pertumbuhan ekonomi daerah sebagai variabel dependen.

1. Persamaan Umum Model Regresi Berganda

$$Y_t = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \epsilon_t$$

Keterangan:

Yt: Tingkat pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jombang pada periode tertentu.

α : Konstanta (intercept).

β : Koefisien regresi masing-masing variabel independen.

Xn: Variabel independen yang mempengaruhi pertumbuhan ekonomi daerah.

et: Error term.

2. Variabel Penelitian

Variabel independen yang digunakan dalam model disesuaikan dengan karakteristik ekonomi daerah dan pengembangan usaha mikro, antara lain:

- a) Jumlah usaha mikro (X1)
- b) Nilai produksi usaha mikro (X2)
- c) Investasi daerah (X3)
- d) Belanja pemerintah daerah sektor ekonomi (X4)
- e) Tingkat pengangguran (X5)
- f) Tingkat kemiskinan (X6)
- g) Indeks pembangunan manusia (X7)
- h) Akses pasar dan distribusi usaha mikro (X8)
- i) Kinerja kelembagaan ekonomi daerah (X9)

Variabel-variabel tersebut dipilih karena secara teoritis memiliki keterkaitan terhadap pertumbuhan ekonomi daerah dan pengembangan usaha mikro berbasis ekonomi inklusif.

3. Langkah Analisis Proyeksi**a. Estimasi Model Regresi**

Estimasi model dilakukan menggunakan software statistik seperti EViews, SPSS, Stata, atau R untuk memperoleh koefisien regresi berdasarkan data historis Kabupaten Jombang. Model diuji menggunakan asumsi klasik regresi, antara lain:

- 1) Uji Normalitas,
- 2) Uji Multikolinearitas,
- 3) Uji Heteroskedastisitas,
- 4) Uji Autokorelasi,
- 5) Serta *Goodness Of Fit*.

b. Penyusunan Skenario Proyeksi

Proyeksi dilakukan menggunakan tiga skenario, yaitu:

- 1) Skenario Moderat
Menggunakan asumsi perkembangan ekonomi berdasarkan tren historis dan target pembangunan daerah yang realistis.
- 2) Skenario Optimistis
Menggunakan asumsi peningkatan investasi, penguatan akses pasar usaha mikro, dan optimalisasi peran kelembagaan ekonomi daerah.
- 3) Skenario Pesimistis
Menggunakan asumsi perlambatan ekonomi, lemahnya daya beli masyarakat, dan stagnasi pengembangan usaha mikro.

c. Proyeksi Pertumbuhan Ekonomi

Nilai asumsi masing-masing skenario dimasukkan ke dalam model regresi untuk menghasilkan proyeksi pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jombang periode 2025–2030. Tahapan selanjutnya dilakukan melalui analisis keterkaitan antara perkembangan usaha mikro dengan indikator ekonomi daerah. Analisis ini bertujuan untuk melihat sejauh mana pengembangan usaha mikro mampu memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi, penyerapan tenaga kerja, dan pengurangan kemiskinan di Kabupaten Jombang.

Selain itu, dilakukan analisis korelasi antara akses pasar usaha mikro dengan perkembangan skala usaha. Analisis ini digunakan untuk melihat pengaruh keterhubungan pasar terhadap kemampuan usaha mikro dalam meningkatkan produktivitas dan keberlanjutan usaha.

Dalam perspektif ekosistem usaha, policy paper ini juga menganalisis kondisi keterhubungan antara pelaku usaha mikro dengan distributor, pasar modern, platform digital, dan kelembagaan ekonomi daerah. Analisis dilakukan untuk mengetahui tingkat integrasi usaha mikro dalam rantai nilai ekonomi daerah.

Selanjutnya dilakukan analisis kelembagaan terhadap Perusahaan Umum Daerah Aneka Usaha Seger untuk melihat kapasitas kelembagaan daerah dalam menjalankan fungsi agregator pasar bagi usaha mikro. Analisis ini mencakup:

- 1) Kapasitas Distribusi,
- 2) Sistem Agregasi Produk,
- 3) Mekanisme Kemitraan Usaha,
- 4) Jaringan Pemasaran,
- 5) Serta Kemampuan Integrasi Pasar Usaha Mikro.

Analisis tersebut penting untuk melihat sejauh mana Perumda mampu berperan sebagai instrumen ekonomi daerah dalam memperkuat pengembangan usaha mikro berbasis pasar. Untuk memperkuat hasil analisis, policy paper ini juga menggunakan beberapa pendekatan statistik sebagai berikut:

4. *Compound Annual Growth Rate (CAGR)*

Digunakan untuk mengukur tingkat pertumbuhan rata-rata indikator ekonomi usaha mikro dalam periode tertentu.

$$CAGR = \left(\frac{V_{akhir}}{V_{awal}} \right)^{\frac{1}{n}} - 1$$

Keterangan:

V_{akhir} = nilai akhir indikator

V_{awal} = nilai awal indikator

n = jumlah tahun/periode pengamatan

CAGR = tingkat pertumbuhan tahunan majemuk

5. *Analisis Regresi Sederhana dan Berganda*

Digunakan untuk melihat hubungan antara variabel usaha mikro dengan indikator ekonomi daerah.

$$Y = \alpha + \beta X + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen (variabel terikat)

X = Variabel independen (variabel bebas)

α = Konstanta/intersep, yaitu nilai Y ketika $X = 0$

β = Koefisien regresi, yaitu perubahan rata-rata Y akibat perubahan satu satuan X

ε = Error term/residual, yaitu faktor lain di luar model yang memengaruhi

Interpretasi analisis dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam konteks pengembangan usaha mikro dan ekonomi daerah. Secara keseluruhan, integrasi analisis pertumbuhan ekonomi, perkembangan usaha mikro, akses pasar, rantai nilai ekonomi, dan kelembagaan daerah diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai kondisi

pengembangan usaha mikro di Kabupaten Jombang serta menjadi dasar dalam penyusunan rekomendasi kebijakan yang lebih efektif, inklusif, dan berkelanjutan.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Teori Ekosistem Usaha

Usaha mikro merupakan bagian fundamental dalam struktur ekonomi daerah, khususnya pada negara berkembang yang memiliki karakteristik ekonomi berbasis masyarakat. Dalam perspektif ekonomi pembangunan, usaha mikro dipandang sebagai instrumen penting dalam menciptakan kesempatan kerja, memperluas distribusi pendapatan, dan memperkuat ketahanan ekonomi rumah tangga. Menurut Tambunan (2019), usaha mikro memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap dinamika ekonomi lokal karena umumnya berbasis pada sumber daya domestik, tenaga kerja lokal, dan jaringan ekonomi masyarakat.

Teori pengembangan usaha mikro menekankan bahwa keberhasilan usaha tidak hanya ditentukan oleh kemampuan modal finansial, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, akses pasar, jaringan usaha, kelembagaan, dan lingkungan ekonomi yang mendukung. Dalam perspektif Schumpeterian, usaha mikro dapat berkembang apabila mampu melakukan inovasi, baik dalam bentuk inovasi produk, proses produksi, maupun strategi pemasaran. Namun dalam praktiknya, sebagian besar usaha mikro menghadapi keterbatasan kapasitas sehingga sulit melakukan transformasi usaha secara mandiri.

Selain itu, teori dualisme ekonomi Lewis menjelaskan bahwa sektor usaha mikro sering kali berada pada kelompok ekonomi tradisional dengan produktivitas rendah dan akses ekonomi yang terbatas. Kondisi tersebut menyebabkan usaha mikro cenderung mengalami stagnasi apabila tidak didukung oleh transformasi struktural dan intervensi kebijakan yang memadai. Oleh sebab itu, pengembangan usaha mikro memerlukan dukungan kelembagaan yang mampu memperkuat akses terhadap pasar, distribusi, teknologi, dan pembiayaan.

Dalam konteks pembangunan daerah, usaha mikro memiliki efek pengganda (*multiplier effect*) yang cukup besar terhadap aktivitas ekonomi lokal. Pertumbuhan usaha mikro mampu meningkatkan penyerapan tenaga kerja, memperluas konsumsi rumah tangga, dan memperkuat sirkulasi ekonomi daerah. Oleh karena itu, penguatan usaha mikro tidak dapat dipandang semata sebagai program sosial, tetapi sebagai strategi pembangunan ekonomi daerah yang berorientasi pada pemerataan dan ekonomi inklusif.

2. Paradigma Ekosistem Usaha

Paradigma ekosistem usaha berkembang sebagai kritik terhadap pendekatan pengembangan usaha yang terlalu berfokus pada kapasitas internal pelaku usaha. Menurut Isenberg (2010), keberhasilan pengembangan usaha sangat dipengaruhi oleh kualitas ekosistem ekonomi yang mendukung aktivitas usaha secara menyeluruh. Ekosistem usaha merupakan keterhubungan antaraktor ekonomi yang mencakup pelaku usaha, pasar, pemerintah, lembaga keuangan, distribusi, teknologi, pendidikan, dan regulasi dalam suatu sistem yang saling terintegrasi.

Dalam perspektif entrepreneurial ecosystem, usaha tidak berkembang secara individual, tetapi tumbuh melalui interaksi antaraktor ekonomi yang saling mendukung. Oleh sebab itu, kelemahan pada salah satu komponen ekosistem dapat menghambat perkembangan usaha secara keseluruhan. Misalnya, usaha mikro yang memiliki produk berkualitas tetap akan mengalami stagnasi apabila tidak memiliki akses distribusi dan pasar yang memadai.

Ekosistem usaha juga menekankan pentingnya keterhubungan pasar (*market connectivity*). Dalam konteks usaha mikro, keterhubungan pasar menjadi faktor utama yang menentukan keberlanjutan usaha. Akses terhadap pasar modern, platform digital, jaringan distribusi, dan kemitraan usaha akan menentukan kemampuan usaha mikro dalam meningkatkan skala usaha dan produktivitas ekonomi.

Selain itu, paradigma ekosistem usaha memandang kelembagaan daerah sebagai aktor strategis dalam membangun konektivitas ekonomi. Pemerintah daerah tidak hanya berfungsi sebagai regulator, tetapi juga fasilitator yang mampu membangun integrasi antaraktor ekonomi. Dalam konteks tersebut, keberadaan Perusahaan Umum Daerah (Perumda) dapat berfungsi sebagai simpul ekonomi yang menghubungkan pelaku usaha mikro dengan sistem pasar yang lebih luas.

Dalam pembangunan ekonomi daerah modern, penguatan ekosistem usaha menjadi pendekatan yang semakin relevan karena mampu menciptakan pertumbuhan ekonomi yang lebih inklusif dan berkelanjutan. Pengembangan usaha tidak lagi hanya berorientasi pada peningkatan jumlah usaha, tetapi juga pada penguatan sistem ekonomi yang mendukung keberlanjutan usaha dalam jangka panjang

3. Paradigma Ekonomi Inklusif

Menurut Klasen (2010), ekonomi inklusif merupakan paradigma pembangunan yang melampaui konsep pertumbuhan ekonomi tradisional. Jika pertumbuhan ekonomi tradisional hanya berfokus pada peningkatan *output* nasional atau regional (PDRB), ekonomi inklusif menekankan pada proses dan hasil yang melibatkan serta menguntungkan seluruh lapisan masyarakat. Inti dari paradigma ini adalah pertumbuhan dengan pemerataan (*growth with equity*), di mana setiap individu memiliki akses yang setara terhadap peluang ekonomi, tanpa memandang latar belakang sosial maupun ekonomi mereka.

Dalam perspektif global, ekonomi inklusif bertujuan untuk mengurangi ketimpangan dan kemiskinan secara sistemik melalui penciptaan lapangan kerja yang produktif dan berkelanjutan (Prasetyo, 2011). Paradigma inklusif memandang bahwa ketimpangan yang lebar bukan hanya masalah sosial, tetapi juga hambatan bagi pertumbuhan ekonomi itu sendiri. Pembangunan ekonomi dikatakan inklusif apabila mampu menurunkan angka pengangguran, memperkecil celah pendapatan (*Gini Ratio*), serta meningkatkan partisipasi kelompok masyarakat yang selama ini terpinggirkan dari arus utama aktivitas ekonomi.

Keterhubungan antara pembangunan manusia dan ekonomi inklusif terletak pada konsep aksesibilitas dan kapabilitas (Klasen, 2010; Mankiw, 2018). Pertumbuhan ekonomi tidak akan pernah menjadi inklusif jika masyarakat tidak memiliki kapasitas dasar (seperti kesehatan dan pendidikan) untuk mengambil bagian dalam peluang ekonomi yang tersedia. Dalam hal ini, ekonomi inklusif menempatkan manusia sebagai subjek aktif, bukan sekadar objek penerima manfaat. Rekonstruksi paradigma menuntut adanya integrasi kebijakan yang memastikan bahwa hasil dari peningkatan kualitas modal manusia dapat terserap secara optimal ke dalam pasar kerja dan sektor produktif lainnya.

Secara praktis di tingkat daerah, penerapan ekonomi inklusif menuntut adanya transformasi struktural yang mendukung penguatan sektor-sektor padat karya dan pemberdayaan ekonomi lokal (Arsyad, 2010; ADB, 2014). Hal ini mencakup kemudahan akses terhadap pemodalan, infrastruktur pendukung, serta sinkronisasi antara kurikulum pendidikan formal dengan kebutuhan industri daerah. Melalui paradigma tersebut, keberhasilan pembangunan di suatu daerah tidak lagi hanya diukur dari seberapa besar

angka pertumbuhan yang dicapai, melainkan dari seberapa luas pertumbuhan tersebut mampu meningkatkan kesejahteraan penduduk secara merata dan berkelanjutan.

4. Analisis Keterbatasan Ekosistem Usaha

Keterbatasan akses pasar usaha mikro di Kabupaten Jombang pada dasarnya merupakan indikasi dari lemahnya keterhubungan dalam ekosistem usaha. Sebagian besar pelaku usaha masih berjalan secara individual dan belum terintegrasi dengan distributor, ritel modern, maupun platform digital. Kondisi tersebut menyebabkan usaha mikro mengalami berbagai keterbatasan, antara lain:

1. Rendahnya akses terhadap pasar yang lebih luas.
2. Lemahnya posisi tawar usaha mikro.
3. Keterbatasan informasi pasar.
4. Rendahnya kemampuan bersaing.

Selain itu, belum terdapat lembaga yang berfungsi secara optimal sebagai penghubung dalam sistem pemasaran usaha mikro.

5. Analisis Rantai Nilai

Dalam perspektif rantai nilai, sebagian besar usaha mikro di Kabupaten Jombang masih berada pada posisi dengan nilai tambah rendah. Pelaku usaha hanya berperan sebagai produsen awal tanpa keterlibatan dalam proses branding, packaging, distribusi, maupun pemasaran. Akibatnya, margin keuntungan terbesar lebih banyak dinikmati oleh perantara pasar dibandingkan pelaku usaha mikro.

Struktur rantai nilai yang terjadi adalah:

Produsen Mikro → Tengkulak → Distributor → Ritel → Konsumen

Kondisi tersebut menyebabkan usaha mikro mengalami stagnasi usaha dan kesulitan untuk naik kelas.

6. Analisis Kelembagaan

Dalam perspektif kelembagaan, Perusahaan Umum Daerah (Perumda) seharusnya mampu berfungsi sebagai:

1. Market aggregator
2. Business intermediary
3. Economic orchestrator

Namun demikian, dalam praktiknya peran tersebut belum berjalan optimal karena:

1. Belum adanya sistem agregasi produk.
2. Belum tersedianya jaringan distribusi yang memadai.
3. Belum adanya mekanisme bisnis berbasis kemitraan dengan usaha mikro.
4. Keterbatasan kapasitas manajemen bisnis.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara desain kelembagaan dan kapasitas operasional.

7. Konsep Agregator Pasar dalam Pengembangan Usaha Mikro

Konsep agregator pasar berkembang sebagai mekanisme untuk mengatasi keterbatasan skala usaha dan lemahnya posisi tawar pelaku usaha mikro dalam sistem pasar modern. Agregator pasar merupakan kelembagaan yang berfungsi mengintegrasikan produk, distribusi, pemasaran, dan jaringan usaha dalam suatu sistem yang lebih efisien dan terstruktur.

Dalam perspektif ekonomi kelembagaan, agregator pasar berperan sebagai intermediary institution yang menghubungkan produsen kecil dengan pasar yang lebih

luas. Fungsi agregasi menjadi penting karena sebagian besar usaha mikro memiliki keterbatasan kapasitas dalam melakukan distribusi, branding, promosi, dan penetrasi pasar secara mandiri. Dengan adanya agregator pasar, pelaku usaha mikro dapat memperoleh akses terhadap sistem pemasaran yang lebih luas dan terintegrasi.

Menurut Porter (1990) penguatan rantai nilai ekonomi membutuhkan integrasi antara produksi, distribusi, dan pemasaran. Dalam konteks usaha mikro, agregator pasar dapat membantu meningkatkan nilai tambah produk melalui standardisasi kualitas, pengemasan produk, penguatan merek, hingga perluasan akses pasar digital dan modern. Selain itu, agregator pasar juga berfungsi meningkatkan efisiensi ekonomi. Melalui sistem agregasi, biaya distribusi dapat ditekan, skala ekonomi dapat ditingkatkan, dan posisi tawar pelaku usaha mikro menjadi lebih kuat dalam rantai pasar. Oleh karena itu, konsep agregator pasar menjadi salah satu strategi penting dalam transformasi pengembangan usaha mikro berbasis ekonomi inklusif.

Dalam konteks Kabupaten Jombang, Perusahaan Umum Daerah Aneka Usaha Seger memiliki potensi strategis untuk menjalankan fungsi sebagai agregator pasar usaha mikro. Perumda dapat berperan dalam membangun sistem distribusi produk lokal, memperluas akses pasar, memperkuat kemitraan usaha, dan mengintegrasikan usaha mikro ke dalam rantai nilai ekonomi daerah.

8. Konsep Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat

Kesejahteraan masyarakat merupakan tujuan utama dalam pembangunan ekonomi daerah. Dalam perspektif ekonomi modern, kesejahteraan tidak hanya diukur melalui peningkatan pendapatan, tetapi juga melalui kualitas hidup, akses ekonomi, kesempatan kerja, dan kemampuan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan hidup secara layak.

Menurut Sen (1999), kesejahteraan harus dipahami melalui pendekatan kapabilitas (*capability approach*), yaitu kemampuan individu untuk mengakses peluang ekonomi dan meningkatkan kualitas hidupnya secara berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, usaha mikro memiliki peran penting sebagai instrumen peningkatan kesejahteraan karena mampu menciptakan sumber pendapatan dan memperkuat ketahanan ekonomi rumah tangga.

Kesejahteraan ekonomi juga sangat dipengaruhi oleh distribusi akses terhadap sumber daya ekonomi. Pertumbuhan ekonomi yang tinggi tidak akan menghasilkan kesejahteraan kolektif apabila akses terhadap pasar dan peluang ekonomi hanya dikuasai oleh kelompok tertentu. Oleh sebab itu, pembangunan ekonomi inklusif menekankan pentingnya pemerataan akses usaha dan kesempatan ekonomi bagi seluruh lapisan masyarakat.

Dalam konteks usaha mikro, peningkatan kesejahteraan masyarakat tidak hanya bergantung pada peningkatan jumlah usaha, tetapi juga pada kemampuan usaha mikro dalam berkembang secara produktif dan berkelanjutan. Usaha mikro yang memiliki akses pasar kuat, kapasitas produksi yang baik, dan integrasi dalam rantai nilai ekonomi akan memberikan dampak lebih besar terhadap peningkatan pendapatan masyarakat.

Dengan demikian, penguatan usaha mikro melalui pendekatan ekosistem dan agregasi pasar menjadi strategi penting dalam menciptakan kesejahteraan ekonomi masyarakat yang lebih inklusif dan berkelanjutan di Kabupaten Jombang.

9. Pembangunan Daerah dan Transformasi Kebijakan Pengembangan Usaha Mikro

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, pembangunan daerah diarahkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pemerataan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, peningkatan pelayanan publik, dan

penguatan daya saing daerah. Dalam konteks tersebut, pengembangan usaha mikro menjadi salah satu instrumen penting dalam pembangunan ekonomi daerah berbasis kerakyatan.

Paradigma lama pembangunan usaha mikro cenderung berorientasi pada pendekatan bantuan sosial dan peningkatan jumlah usaha. Namun dalam perkembangan ekonomi modern, pendekatan tersebut dinilai belum mampu menciptakan transformasi ekonomi yang berkelanjutan. Pengembangan usaha mikro memerlukan transformasi kebijakan yang lebih terintegrasi dengan sistem pasar, distribusi, dan rantai nilai ekonomi. Transformasi kebijakan pengembangan usaha mikro menuntut perubahan pendekatan dari sekadar pemberdayaan administratif menuju penguatan ekosistem ekonomi usaha. Pemerintah daerah perlu membangun kebijakan yang tidak hanya berfokus pada pelatihan dan bantuan modal, tetapi juga pada penguatan akses pasar, integrasi distribusi, digitalisasi usaha, dan penguatan kelembagaan ekonomi daerah.

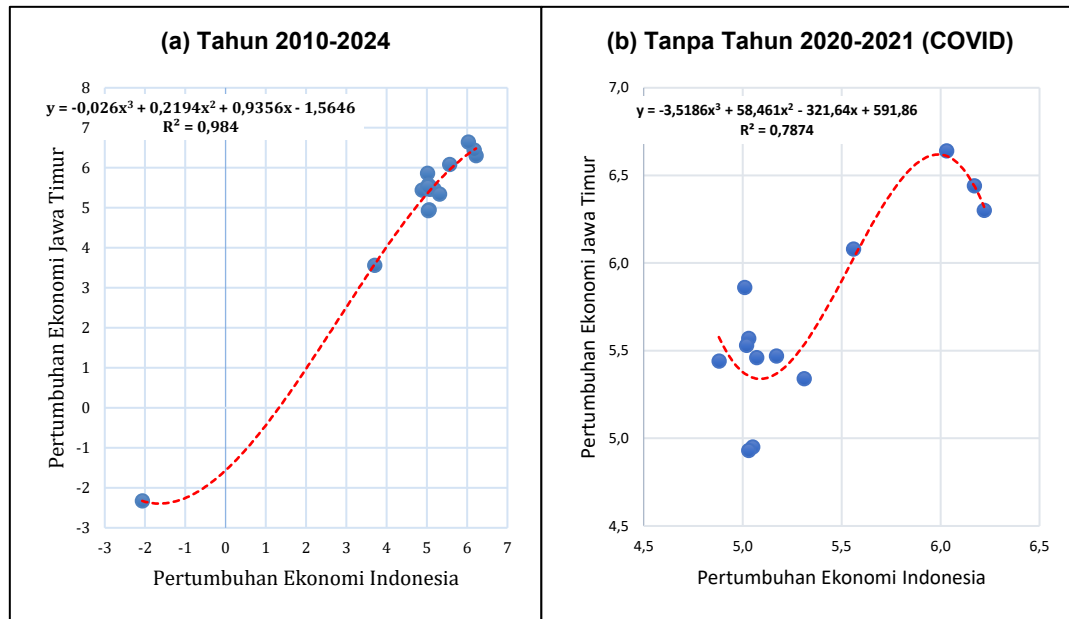
Dalam konteks tersebut, keberadaan Perusahaan Umum Daerah Aneka Usaha Seger menjadi sangat relevan sebagai instrumen ekonomi daerah. Perumda dapat menjadi simpul integrasi ekonomi yang mampu memperkuat keterhubungan antara pelaku usaha mikro dengan pasar modern, distribusi regional, dan sistem pemasaran digital.

Merujuk pada paradigma pembangunan ekonomi inklusif, transformasi pengembangan usaha mikro di Kabupaten Jombang harus diarahkan pada pembangunan sistem ekonomi yang mampu memperluas akses pasar, meningkatkan produktivitas usaha, memperkuat nilai tambah ekonomi lokal, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

10. Proyeksi Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Jombang Tahun 2025-2030

Dalam penelitian ini, penyusunan proyeksi pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jombang periode 2025–2030 diposisikan sebagai instrumen analitis untuk melihat kesiapan ekonomi daerah dalam mendukung agenda pembangunan yang berpusat pada penguatan ekonomi masyarakat. Proyeksi pertumbuhan ekonomi tidak hanya digunakan untuk menggambarkan perkembangan PDRB di masa mendatang, tetapi juga untuk mengevaluasi kemampuan ekonomi daerah dalam menciptakan ruang ekspansi bagi sektor usaha produktif, khususnya usaha mikro dan kecil.

Pendekatan tersebut menjadi penting mengingat transformasi pengembangan usaha mikro melalui penguatan Perumda Aneka Usaha Seger sebagai agregator pasar membutuhkan dukungan struktur ekonomi yang kuat dan berkelanjutan. Dengan adanya proyeksi pertumbuhan ekonomi yang terukur, pemerintah daerah dapat memperoleh gambaran mengenai kapasitas ekonomi Jombang dalam mendukung peningkatan produktivitas usaha masyarakat, perluasan pasar, serta penciptaan nilai tambah ekonomi lokal. Oleh sebab itu, proyeksi ini diharapkan dapat menjadi fondasi empiris dalam penyusunan kebijakan pembangunan daerah yang lebih inklusif, berdaya saing, dan berorientasi pada pemerataan kesejahteraan masyarakat.



Gambar 01. Keterkaitan Pertumbuhan Ekonomi Jawa Timur dengan Indonesia

Sumber: Hasil Analisis (2025)

Penentuan proyeksi pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jombang dilakukan melalui pendekatan bertingkat (*hierarchical projection*), yaitu dengan terlebih dahulu memproyeksikan pertumbuhan ekonomi Provinsi Jawa Timur berdasarkan pertumbuhan ekonomi nasional. Pendekatan ini digunakan karena struktur dan dinamika perekonomian Jawa Timur memiliki keterkaitan yang erat dengan perkembangan ekonomi Indonesia secara keseluruhan. Selain itu, arah kebijakan fiskal, moneter, investasi, perdagangan, serta stabilitas ekonomi nasional secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi kinerja ekonomi regional, termasuk Jawa Timur dan Kabupaten Jombang. Oleh sebab itu, analisis dilakukan dengan mengkaji hubungan historis antara pertumbuhan ekonomi nasional dan pertumbuhan ekonomi Jawa Timur sebagai dasar penyusunan model proyeksi.

Hubungan tersebut ditunjukkan pada Gambar 01a yang menggambarkan keterkaitan pertumbuhan ekonomi Jawa Timur dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia selama periode 2010–2024, termasuk periode pandemi COVID-19. Berdasarkan hasil estimasi, diperoleh pola polinomial pangkat tiga (*cubic polynomial*) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,984. Nilai tersebut menunjukkan hubungan yang sangat kuat, sehingga variasi pertumbuhan ekonomi Jawa Timur hampir seluruhnya dapat dijelaskan oleh dinamika pertumbuhan ekonomi nasional. Kondisi ini menunjukkan bahwa fluktuasi ekonomi nasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap arah perkembangan ekonomi Jawa Timur, termasuk pada periode krisis pandemi.

Sementara itu, pada Gambar 01b dilakukan estimasi dengan mengecualikan periode pandemi tahun 2020–2021 untuk melihat pola hubungan dalam kondisi ekonomi yang lebih normal. Hasil estimasi tetap menunjukkan pola polinomial pangkat tiga (*cubic polynomial*) dengan nilai R^2 sebesar 0,7874. Meskipun nilainya lebih rendah dibandingkan model sebelumnya, hubungan tersebut masih tergolong kuat dan menunjukkan bahwa pertumbuhan ekonomi nasional tetap menjadi faktor utama yang memengaruhi pertumbuhan ekonomi Jawa Timur. Adapun persamaan yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

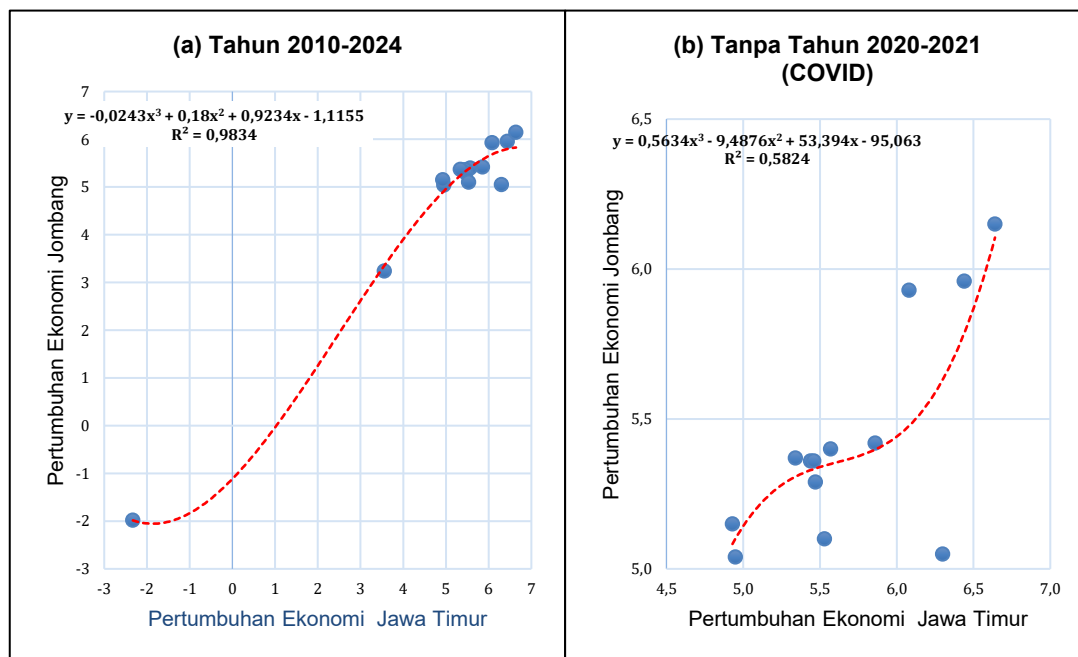
$$y = -0.026(x^3) + 0.2194(x^2) + 0.9356(x) - 1.5646 \quad (1)$$

Dengan y merepresentasikan pertumbuhan ekonomi Jawa Timur, sedangkan x merepresentasikan pertumbuhan ekonomi Indonesia. Persamaan tersebut menjadi dasar dalam menyusun proyeksi pertumbuhan ekonomi regional sebagai tahapan awal dalam estimasi pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jombang periode 2025–2030.

Selanjutnya, proyeksi pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jombang dilakukan dengan menganalisis hubungan historis antara pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jombang dan Provinsi Jawa Timur. Berdasarkan hasil estimasi, diperoleh model polinomial pangkat tiga (*cubic polynomial*) dengan persamaan sebagai berikut:

$$y = -0.0243(x^3) + 0.18(x^2) + 0.9234(x) - 1.1155 \quad (2)$$

Dengan y merepresentasikan pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jombang, sedangkan x merepresentasikan pertumbuhan ekonomi Jawa Timur. Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa dinamika perekonomian Kabupaten Jombang sangat dipengaruhi oleh perkembangan ekonomi regional maupun nasional. Dengan demikian, perubahan kondisi ekonomi Indonesia dan Jawa Timur menjadi indikator penting dalam menentukan arah proyeksi pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jombang pada periode 2025–2030. Pendekatan ini memberikan dasar analitis yang lebih sistematis dan kredibel dalam mendukung penyusunan perencanaan pembangunan daerah jangka menengah dan panjang.



Gambar 02. Keterkaitan Pertumbuhan Ekonomi Jombang dengan Jawa Timur

Sumber: Hasil Analisis (2025)

Berdasarkan kerangka analisis tersebut, proyeksi pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jombang periode 2025–2030 disusun ke dalam dua skenario, yaitu skenario moderat dan skenario optimis. Penyusunan dua skenario ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran alternatif mengenai arah perkembangan ekonomi daerah dengan

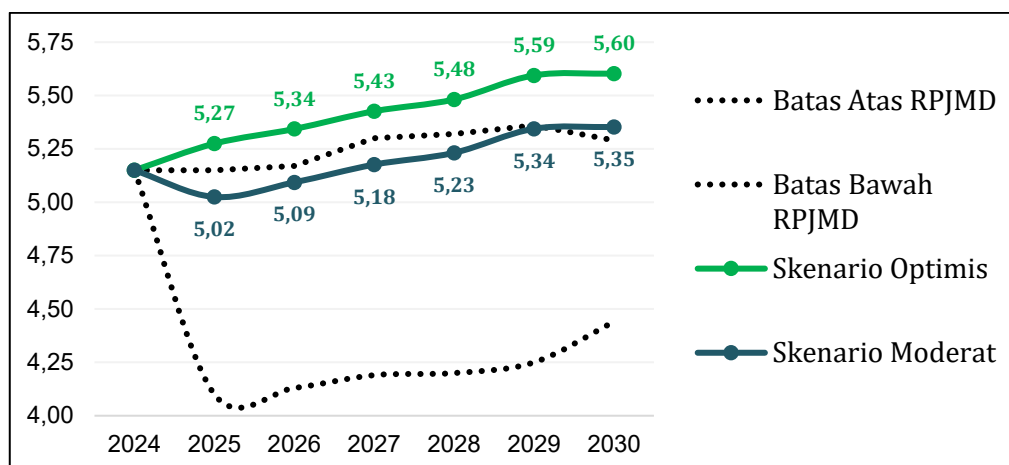
mempertimbangkan berbagai kemungkinan dinamika eksternal maupun internal yang dapat memengaruhi perekonomian Kabupaten Jombang pada masa mendatang.

Skenario moderat merepresentasikan kondisi pertumbuhan ekonomi yang cenderung konservatif, dengan asumsi bahwa ketidakpastian ekonomi global, perlambatan perdagangan, tekanan inflasi, serta dinamika fiskal nasional masih memberikan pengaruh terhadap aktivitas ekonomi daerah. Dalam kondisi tersebut, pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jombang diperkirakan tetap tumbuh secara stabil, namun dengan akselerasi yang relatif terbatas. Sebaliknya, skenario optimis menggambarkan kondisi yang lebih progresif, dengan asumsi bahwa stabilitas ekonomi nasional terjaga, investasi daerah meningkat, daya beli masyarakat membaik, serta transformasi ekonomi lokal berjalan lebih efektif sehingga mampu mendorong pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi dan berkelanjutan.

Untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif, Gambar 03 menyajikan hasil proyeksi pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jombang berdasarkan kedua skenario tersebut yang kemudian dibandingkan dengan rentang target bawah dan target atas dalam RPJMD Kabupaten Jombang. Pada tahun 2024, pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jombang tercatat sebesar 5,22 persen. Pada tahun 2025, pertumbuhan diproyeksikan mengalami perlambatan sebagai dampak penyesuaian ekonomi pascapandemi dan dinamika ekonomi global. Dalam skenario moderat, pertumbuhan ekonomi diperkirakan turun menjadi 5,02 persen pada tahun 2025, kemudian meningkat secara bertahap hingga mencapai 5,35 persen pada tahun 2030. Sementara itu, dalam skenario optimis, pertumbuhan ekonomi diproyeksikan mencapai 5,27 persen pada tahun 2025 dan terus meningkat hingga mencapai 5,60 persen pada tahun 2030.

Perbedaan capaian antara kedua skenario tersebut menunjukkan bahwa pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jombang sangat dipengaruhi oleh keberhasilan transformasi ekonomi daerah, khususnya dalam penguatan kualitas sumber daya manusia dan pengembangan ekonomi berbasis kerakyatan. Dalam perspektif ekonomi inklusif, selisih pertumbuhan antara skenario moderat dan optimis tidak hanya dipahami sebagai perbedaan angka statistik, tetapi juga mencerminkan peluang kebijakan yang dapat dioptimalkan oleh Pemerintah Daerah untuk memperkuat struktur ekonomi lokal. Salah satu instrumen penting dalam transformasi tersebut adalah penguatan peran Perusahaan Umum Daerah (Perumda) sebagai penggerak ekosistem usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Kabupaten Jombang.

Apabila skenario optimis dapat diwujudkan melalui sinergi kebijakan pembangunan yang tepat, maka peningkatan pertumbuhan ekonomi tidak hanya akan melampaui target RPJMD secara kuantitatif, tetapi juga berpotensi menciptakan dampak ekonomi yang lebih luas bagi masyarakat. Produktivitas ekonomi yang meningkat diharapkan mampu memperluas kesempatan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, memperkuat daya saing UMKM, serta mendistribusikan manfaat pembangunan secara lebih merata hingga tahun 2030. Dengan demikian, pertumbuhan ekonomi tidak hanya menjadi indikator keberhasilan pembangunan daerah, tetapi juga menjadi fondasi utama dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Jombang secara inklusif dan berkelanjutan.



Gambar 03. Hasil Proyeksi Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Jombang Tahun 2025-2030
Sumber: Hasil Analisis (2025)

11. Prioritas Masalah Dan Bukti Yang Tersedia

Dokumen sumber menempatkan keterhubungan distribusi dan pemasaran sebagai masalah paling prioritas. Penetapan ini koheren dengan diagnosis ekosistem: tanpa saluran pembeli, informasi permintaan, dan koordinasi pengiriman, perbaikan produksi tidak otomatis menghasilkan peningkatan penjualan. Skor berikut menunjukkan urutan prioritas analitis, bukan hasil survei populasi.

Tabel 3. Prioritas Masalah Dan Bukti Yang Tersedia

Masalah	Urgency	Seriousness	Growth	Total
Keterhubungan distribusi dan pemasaran belum optimal	5	5	5	15
Integrasi dalam rantai nilai ekonomi rendah	4	4	4	12
Kontribusi terhadap nilai tambah belum optimal	4	5	4	13

Sumber: hasil penilaian USG dalam dokumen penelitian.

Pertumbuhan jumlah unit usaha pada tabel tersebut perlu ditafsirkan hati-hati. Ia dapat menunjukkan perluasan basis pelaku, tetapi tidak memadai untuk membuktikan keterbatasan produktivitas atau bahwa perantara menikmati margin terbesar. Pernyataan tersebut dalam penelitian ini diposisikan sebagai hipotesis kebijakan yang perlu diverifikasi dengan data harga, volume, biaya, dan margin pada rantai pasok produk prioritas.

12. Keterhubungan Antara Keterbatasan Internal, Ekosistem, dan Kebijakan

Tabel 4. Keterhubungan Antara Keterbatasan Internal, Ekosistem, dan Kebijakan

Tingkat masalah	Mekanisme	Implikasi kebijakan
Internal Usaha Mikro	Skala produksi, konsistensi mutu, kemasan, dan literasi pasar dapat terbatas	Kurasi produk, pembinaan berbasis standar pembeli, dan layanan pengemasan
Ekosistem Pasar	Informasi permintaan, pembeli jangka, logistik, dan kanal digital belum terhubung secara teratur	Katalog terpadu, konsolidasi permintaan, kemitraan ritel/B2B, dan pengaturan distribusi
Rantai Nilai	Fungsi nilai tambah setelah produksi tidak selalu dikuasai produsen	Perumda mengelola fungsi kolektif, dengan kontrak dan transparansi harga
Kelembagaan Daerah	Mandat dan koordinasi lintas perangkat daerah dapat belum diterjemahkan menjadi proses bisnis	Unit agregasi, SOP layanan, data pelaku, dan indikator kinerja lintas perangkat daerah

Sumber: Penelitian 2025

Tabel tersebut memperlihatkan hubungan sistematis yang sebelumnya belum dijelaskan secara eksplisit. Keterbatasan internal tidak berdiri sendiri: mutu dan volume

JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara

Vol 9 no 2, Juli – Desember 2026

<https://ejournal.stiedewantara.ac.id/index.php/JMD>

hanya bermakna ketika terhubung dengan standar pembeli dan jadwal permintaan. Sebaliknya, kebijakan pasar gagal bila tidak menyediakan mekanisme kurasi dan pendampingan agar pelaku dapat memenuhi persyaratan. Pemerintah daerah berperan menetapkan arah, standar, dan koordinasi; Perumda menjalankan fungsi bisnis yang dapat diukur; pelaku usaha tetap menjadi pemilik produk dan penerima manfaat utama dari akses pasar.

13. Perumda sebagai Agregator Pasar

Penguatan Perumda penting bila terdapat kegagalan koordinasi yang tidak dapat diselesaikan pelaku secara sendiri-sendiri: volume kecil dan tersebar, biaya pencarian pembeli tinggi, standar produk beragam, serta kebutuhan pengiriman yang tidak terkonsolidasi. Dalam kondisi itu, Perumda dapat mengurangi biaya transaksi melalui penggabungan layanan. Namun, peran ini hanya relevan apabila Perumda memiliki mandat yang jelas, sumber daya operasional, model pendapatan, dan batas tegas agar tidak menggantikan atau mematikan inisiatif pelaku maupun pedagang lokal.

Nilai kebaruan kebijakan yang ditawarkan adalah perubahan dari model fasilitasi administratif menuju **market orchestration**: Perumda tidak hanya memasarkan produk secara ad hoc, melainkan mengelola alur penerimaan produk, uji kesesuaian, katalog, promosi, pesanan, pengiriman, pembayaran, dan umpan balik pembeli. Dengan demikian, keberhasilan dapat ditelusuri melalui data transaksi dan bukan hanya jumlah pelaku yang mengikuti program.

Tabel 5. Alternatif Kebijakan dan Pilihan

Alternatif	Kekuatan	Risiko/keterbatasan	Penilaian
Pelatihan dan bantuan individual	Mudah dijalankan; memperbaiki kapasitas dasar	Tidak otomatis menciptakan permintaan atau distribusi	Pelengkap, bukan strategi utama
Pemasaran digital tanpa simpul agregasi	Memperluas visibilitas produk	Mutu, stok, logistik, dan layanan pelanggan tetap tersebar	Terbatas bila berdiri sendiri
Penguatan Perumda sebagai Regional Business Hub	Mengintegrasikan kurasi, standar, permintaan, distribusi, dan kemitraan	Memerlukan tata kelola, modal kerja, dan kapasitas bisnis	Alternatif utama, dilaksanakan bertahap

Sumber: Penelitian 2025

Berdasarkan kriteria kelayakan *Bardach*, *Regional Business Hub* dipilih sebagai alternatif utama secara argumentatif karena menjawab lebih dari satu titik putus sistem. Kelayakan teknis bergantung pada pemilihan produk prioritas dan SOP, kelayakan ekonomi pada model biaya layanan dan margin yang transparan; kelayakan politik pada dukungan lintas perangkat daerah serta pelaku dan kelayakan administratif pada penetapan unit kerja, target, dan mekanisme akuntabilitas. Penilaian ini harus diuji lebih lanjut melalui studi kelayakan bisnis dan konsultasi pemangku kepentingan sebelum investasi skala penuh.

Tabel 6. Desain Operasional Regional Business Hub

Komponen	Mekanisme operasional	Indikator awal
Onboarding Dan Kurasi	Registrasi pelaku; verifikasi legalitas; penilaian kapasitas dan produk prioritas	Pelaku dan SKU tervalidasi
Standardisasi	Standar mutu, kemasan, label, dan ketertelusuran sesuai segmen pembeli	Produk lulus standar dan tingkat penolakan
Agregasi Permintaan	Katalog terpadu; pengumpulan pesanan B2B/B2G/ritel; perencanaan volume	Nilai dan frekuensi pesanan
Distribusi	Konsolidasi stok, jadwal pengiriman, dan mitra logistik	Ketepatan waktu dan biaya kirim

JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara

Vol 9 no 2, Juli – Desember 2026

<https://ejournal.stiedewantara.ac.id/index.php/JMD>

Pemasaran Digital	Katalog digital, konten produk, kanal pesanan, dan analitik permintaan	Konversi pesanan dan pelanggan aktif
Kemitraan Dan Pembayaran	Kontrak sederhana, transparansi harga/komisi, SLA, dan pembayaran kepada pelaku	Mitra aktif, waktu bayar, kepuasan pelaku

Sumber: Penelitian 2025

Model tersebut perlu dimulai dari sejumlah kecil kategori produk yang memiliki permintaan dan kesiapan pasok yang dapat diverifikasi. Tahap pilot menghindari risiko Perumda membangun fasilitas besar sebelum aliran transaksi terbukti. Data dari pilot menjadi dasar keputusan perluasan, penyesuaian SOP, dan evaluasi model bisnis.

E. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis, peningkatan jumlah usaha mikro di Kabupaten Jombang belum sepenuhnya diikuti peningkatan produktivitas, nilai tambah, daya saing, dan kesejahteraan ekonomi. Permasalahan utama terletak pada lemahnya akses pasar, keterbatasan distribusi, rendahnya integrasi rantai nilai, serta belum optimalnya keterhubungan usaha mikro dengan distributor, pasar modern, platform digital, dan jaringan kemitraan. Perumda Aneka Usaha Seger memiliki potensi strategis sebagai market aggregator, business intermediary, dan economic orchestrator, tetapi perannya masih perlu diperkuat. Berdasarkan evaluasi kebijakan dengan kriteria Bardach, penguatan Perumda sebagai agregator pasar berbasis distribusi dan pemasaran terpadu menjadi pendekatan yang sistemik untuk memperluas akses pasar, meningkatkan nilai tambah, produktivitas, dan daya saing usaha mikro. Dengan demikian, pengembangan usaha mikro perlu bergeser dari pendekatan bantuan yang parsial menuju pendekatan berbasis ekosistem, pasar, dan penguatan rantai nilai agar mampu memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pembangunan ekonomi Kabupaten Jombang.

Berdasarkan hasil analisis, Pemerintah Kabupaten Jombang perlu memperkuat peran Perumda Aneka Usaha Seger sebagai agregator pasar usaha mikro melalui kebijakan yang mengatur fungsi, kewenangan, pola kemitraan, dan indikator kinerja. Perumda perlu mengembangkan *Regional Business Hub* yang mendukung agregasi, kurasi, standardisasi, pengemasan, branding, distribusi, dan pemasaran produk usaha mikro. Penguatan akses pasar juga perlu dilakukan melalui kemitraan dengan pasar modern, distributor, sektor swasta, jaringan distribusi regional, dan platform digital.

Selain itu, peningkatan kualitas produk perlu didukung melalui fasilitasi legalitas, sertifikasi, standardisasi, pengemasan, branding, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Pemerintah daerah juga perlu membangun sistem data usaha mikro yang terintegrasi dengan informasi produk, kapasitas usaha, legalitas, dan kebutuhan pasar untuk mendukung pengambilan kebijakan berbasis data. Implementasi kebijakan perlu disertai monitoring dan evaluasi secara berkala dengan indikator yang terukur, serta diperkuat melalui koordinasi lintas perangkat daerah. Dalam pelaksanaannya, Perumda Aneka Usaha Seger perlu tetap mengedepankan profesionalitas, efisiensi, transparansi, dan keberlanjutan bisnis agar mampu menjalankan fungsi agregator pasar secara efektif dan memberikan manfaat yang berkelanjutan bagi usaha mikro dan perekonomian Kabupaten Jombang.

DAFTAR PUSTAKA

- Audretsch, D. B., & Belitski, M. (2017). Entrepreneurial ecosystems in cities. *Journal of Technology Transfer*, 42(5), 1030–1051. <https://doi.org/10.1007/s10961-017-9570-7>
- Asian Development Bank. (2020). *Asia small and medium-sized enterprise monitor 2020*. Manila: ADB.
- Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Jombang. (2025). *Kajian ekosistem usaha mikro dan Perusahaan Umum Daerah Kabupaten Jombang*. Jombang: Jombang.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Jombang. (2023). *Kabupaten Jombang dalam angka 2023*. Jombang: BPS.
- Bardach, E. (2012). *A practical guide for policy analysis: The eightfold path to more effective problem solving* (4th ed.). Washington, DC: CQ Press.
- Beck, T., & Demirgüç-Kunt, A. (2006). Small and medium-size enterprises: Access to finance. *Journal of Banking & Finance*, 30(11), 2931–2943. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2006.05.009>
- Brown, R., & Mason, C. (2017). Looking inside the spiky bits: A critical review of entrepreneurial ecosystems. *Small Business Economics*, 49(1), 11–30. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9865-7>
- Dunn, W. N. (2018). *Public policy analysis* (6th ed.). New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315181226>
- Isenberg, D. J. (2010). The big idea: How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40–50.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2023). *Strategi pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah*. Jakarta: KemenKop UKM.
- Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Bappenas. (2020). *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020–2024*. Jakarta: Bappenas.
- Kuncoro, M. (2018). *Ekonomi regional: Teori dan aplikasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
- OECD. (2019). *SME and entrepreneurship outlook 2019*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/34907e9c-en>
- Peraturan Bupati Jombang Nomor 13 Tahun 2021 tentang Pedoman Pelaksanaan Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perusahaan Umum Daerah Aneka Usaha Seger.
- Peraturan Daerah Kabupaten Jombang Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perusahaan Umum Daerah Aneka Usaha Seger.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford: Oxford University Press.
- Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Academy of Management Journal*, 60(1), 49–72. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0989>

- Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: A sympathetic critique. *Research Policy*, 44(9), 1759–1769. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2015.06.006>
- Tambunan, T. (2019). *SMEs in Indonesia: Development and constraints*. Jakarta: LP3ES.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- World Bank. (2020). *Small and medium enterprises (SMEs) finance*. Washington, DC: World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1440-0>