

## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Pedoman Wawancara

#### 1. Pedoman Wawancara Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, dan Perdagangan (Diskopumdag) Kabupaten Tuban

Aspek & Indikator	Pertanyaan Wawancara
Enabling - Akses Informasi	<p>Bagaimana Pemerintah Kabupaten Tuban menyediakan akses informasi bagi pelaku UMKM terkait program pelatihan, bantuan, atau permodalan?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apabila melalui media sosial/website, seberapa efektif menurut Bapak/Ibu media tersebut menjangkau pelaku UMKM di daerah pedesaan?</li> <li>- Apabila melalui sosialisasi, bagaimana frekuensi sosialisasi dilakukan dan siapa saja pihak yang terlibat?</li> <li>- Apa kendala utama dalam penyebaran informasi ke seluruh pelaku UMKM?</li> </ul>
Kemudahan Regulasi	<p>Bagaimana Pemerintah Kabupaten Tuban mempermudah proses perizinan usaha atau pendaftaran NIB bagi pelaku UMKM?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apabila melalui website, Apakah seluruh pelaku UMKM telah memahami cara menggunakan sistem tersebut?</li> <li>- Apa langkah pemerintah untuk membantu pelaku usaha yang kesulitan secara digital?</li> </ul>
Dukungan Lingkungan Usaha	<p>Bagaimana pemerintah menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan UMKM, misalnya dalam hal pasar, promosi, atau fasilitas fisik?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apabila melalui pameran/bazar, Seberapa sering kegiatan tersebut dilaksanakan dan bagaimana seleksi pesertanya?</li> <li>- Apabila melalui kerjasama dengan pihak swasta, Apa bentuk kolaborasi yang dilakukan dan dampaknya terhadap peningkatan pendapatan UMKM?</li> </ul>
Empowering-Keterampilan	<p>Program pelatihan seperti apa yang disediakan untuk meningkatkan keterampilan UMKM di Tuban?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bagaimana evaluasi terhadap hasil pelatihan tersebut?</li> <li>- Apakah sudah merata? jika belum, Apa rencana pemerintah untuk memperluas jangkauan pelatihan ke wilayah pedesaan?</li> </ul>
Kemandirian	<p>Bagaimana strategi pemerintah dalam menumbuhkan</p>

<b>Aspek &amp; Indikator</b>	<b>Pertanyaan Wawancara</b>
	kemandirian pelaku UMKM setelah mengikuti program pemberdayaan? - Seberapa lama pendampingan tersebut dilakukan dan bagaimana hasilnya?
Jaringan Usaha	Bagaimana pemerintah membantu UMKM membangun jaringan usaha dengan mitra, pemasok, atau pasar baru? - Apabila lewat event, Apakah ada tindak lanjut pasca kegiatan agar kerja sama tetap berlanjut?
Protecting- Dukungan Pemerintah	Apa bentuk dukungan konkret pemerintah daerah terhadap keberlanjutan usaha mikro, seperti bantuan modal, promosi, atau fasilitas usaha? - Bagaimana mekanisme penyalurannya dan siapa yang berhak menerima?
Perlindungan Sosial	Apakah terdapat kebijakan pemerintah daerah untuk melindungi pelaku UMKM dari risiko usaha, misalnya gagal bayar atau bencana ekonomi? - Bagaimana bentuk pelaksanaannya di lapangan?

## 2. Pedoman Wawancara Mentor Pelatihan LSP KUKMI

<b>Aspek &amp; Indikator</b>	<b>Pertanyaan Wawancara</b>
Enabling - Akses Informasi	Bagaimana Anda membantu pelaku UMKM dalam memperoleh informasi mengenai pelatihan, pendampingan, atau peluang pasar? - Apabila melalui media sosial/website, Apakah semua pelaku UMKM memiliki kemampuan digital yang memadai untuk mengakses informasi tersebut? - Apabila melalui komunikasi langsung, Apakah informasi tersebut mudah dipahami oleh pelaku UMKM dengan latar pendidikan beragam?
Kemudahan Regulasi	Apakah dalam proses pendampingan, Anda membantu pelaku UMKM memahami regulasi seperti perizinan, pajak, atau legalitas usaha? - Apabila IYA, Bagaimana tingkat pemahaman pelaku UMKM terhadap proses regulasi tersebut? - Apabila BELUM, Apakah ada rencana untuk menambahkan aspek regulasi dalam materi pendampingan?
Dukungan Lingkungan Usaha	Bagaimana Anda melihat dukungan lingkungan usaha di Tuban terhadap pelaku UMKM? - Apabila POSITIF, Faktor apa yang paling

<b>Aspek &amp; Indikator</b>	<b>Pertanyaan Wawancara</b>
	membantu pelaku UMKM berkembang? - Apabila KURANG MENDUKUNG, Apa kendala utama (akses pasar, persaingan, atau sarana prasarana)?
Empowering-Keterampilan	Keterampilan apa yang paling sering Anda latihkan kepada pelaku UMKM? - Apabila manajemen keuangan, Seberapa jauh peserta mampu menerapkannya dalam usahanya? - Apabila pemasaran digital, Apakah peserta memiliki fasilitas dan kemampuan teknologi yang memadai?
Kemandirian	Bagaimana Anda menilai tingkat kemandirian pelaku UMKM setelah menerima pendampingan? - Apabila sudah mandiri, Apa ciri-ciri UMKM yang dianggap sudah mandiri? - Jika BELUM, Apa faktor penghambat yang masih mereka hadapi?
Jaringan Usaha	Bagaimana Anda membantu UMKM memperluas jaringan bisnisnya? - Apakah jejaring tersebut aktif dan memberi manfaat nyata?
Protecting-Dukungan Pemerintah	Sejauh mana dukungan pemerintah membantu efektivitas pelatihan atau pendampingan yang Anda lakukan? - Apabila POSITIF, Dukungan seperti apa yang paling berpengaruh? - Apabila KURANG, Apa yang perlu diperbaiki oleh pemerintah?
Perlindungan Sosial	Dalam pendampingan, apakah Anda juga memberikan edukasi tentang perlindungan sosial, asuransi usaha, atau jaminan sosial? - Bagaimana tingkat pemahaman pelaku UMKM terhadap perlindungan sosial ini?

### 3. Pedoman Wawancara Pelaku UMKM

<b>Aspek &amp; Indikator</b>	<b>Pertanyaan Wawancara</b>
Enabling - Akses Informasi	Dari mana Anda biasanya memperoleh informasi terkait program pelatihan atau bantuan usaha dari pemerintah?  - Apabila melalui media sosial/website, Apakah

Aspek & Indikator	Pertanyaan Wawancara
	<p>informasi tersebut selalu jelas dan mudah dipahami?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apabila melalui komunikasi langsung, Seberapa sering Anda diundang atau diberi tahu tentang kegiatan pemberdayaan?</li> </ul>
Kemudahan Regulasi	<p>Bagaimana pengalaman Anda dalam mengurus izin usaha atau NIB?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apabila MUDAH, Melalui jalur apa Anda mendapat bantuan, dari dinas, mentor, atau mandiri?</li> <li>- Apabila SULIT, Bagian mana yang paling sulit, apakah terkait sistem, biaya, atau pengetahuan?</li> </ul>
Dukungan Lingkungan Usaha	<p>Menurut Anda, apakah lingkungan sekitar (pemerintah, masyarakat, pasar lokal) sudah mendukung kegiatan usaha Anda?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apabila IYA, Dukungan seperti apa yang paling terasa?</li> <li>- Apabila KURANG MENDUKUNG, Apa yang seharusnya ditingkatkan oleh pemerintah atau komunitas agar usaha Anda lebih berkembang?</li> </ul>
Empowering-Keterampilan	<p>Pelatihan keterampilan apa yang pernah Anda ikuti dari pemerintah atau lembaga pendamping?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apabila PERNAH, Apakah pelatihan tersebut membantu dalam menjalankan usaha sehari-hari?</li> <li>- Apabila BELUM PERNAH, Apakah Anda tertarik jika diadakan pelatihan yang sesuai kebutuhan usaha Anda?</li> </ul>
Kemandirian	<p>Setelah mengikuti pelatihan atau pendampingan, apakah Anda merasa lebih mampu menjalankan usaha tanpa bantuan pihak lain?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apabila IYA, Bagian mana dari usaha Anda yang paling berkembang?</li> <li>- Jika BELUM, Bantuan seperti apa yang masih Anda perlukan?</li> </ul>
Jaringan Usaha	<p>Apakah Anda memiliki jaringan kerja sama dengan pelaku usaha lain setelah mengikuti program pemberdayaan?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apabila IYA, Jaringan seperti apa dan bagaimana pengaruhnya terhadap penjualan?</li> <li>- Apabila BELUM, Apa yang menghambat Anda membangun jaringan usaha?</li> </ul>
Protecting-	Apakah Anda pernah menerima bantuan dari

Aspek & Indikator	Pertanyaan Wawancara
Dukungan Pemerintah	<p>pemerintah daerah, baik berupa modal, pelatihan, atau fasilitas usaha?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apabila IYA, Bagaimana pengaruh bantuan tersebut terhadap perkembangan usaha Anda?</li> <li>- Apabila TIDAK, Apakah Anda mengetahui prosedur untuk mengajukan bantuan tersebut?</li> </ul>
Perlindungan Sosial	<p>Apakah Anda mengetahui adanya program perlindungan sosial atau asuransi usaha untuk UMKM?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apabila IYA, Apakah Anda sudah terdaftar atau berminat untuk ikut?</li> <li>- Apabila TIDAK, Menurut Anda, informasi tentang program ini sudah cukup disosialisasikan atau belum?</li> </ul>

## Lampiran 2. Surat Izin Penelitian

## Surat izin observasi dari fakultas

 <p style="text-align: center;"><b>UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA</b>  <b>FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK</b>  <small>Program Studi • Ilmu Administrasi Negara • Ilmu Administrasi Negeri • Ilmu Komunikasi          • Magister Administrasi Publik • Magister Ilmu Komunikasi • Doktor Ilmu Administrasi          Gedung F 101 J. Semolowara 45 Surabaya 60118          Telp. 031-5831930 psw. 159 email: fkip@ntag-sty.ac.id</small></p>		Surabaya, 29 Oktober 2025									
		Nomor Lampiran Perihal	: 2794N/FISIP/IK/2025 : 1 (satu) berkas Proposal : <b>Pemohonan Ijin Observasi</b>								
Kepada Yth.:		Kepala Dinas Koperasi UKM dan Perdagangan Kabupaten Tuban Jl. DRS. Warden Suprihoadono No.117, Latsari, Kec. Tuban, Kab. Tuban, Jawa Timur 62314									
<p>Dengan hormat,          Sehubungan dengan peminatan data sebagai syarat menyelesaikan mata kuliah Skripsi pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dengan observasi dan wawancara.          Berkaitan dengan hal tersebut diatas, maka bersama ini kami mohon perkenan Bapak/Ibu untuk memberikan ijin dan bantuan kepada mahasiswa di bawah ini:</p>											
<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>Nama dan NIM</th> <th>Alamat</th> <th>No. Tlp</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.</td> <td>Viviv Sulistyawati (1112100086)</td> <td>Dan Perindos RT. 009 RW. 002, Kec. Plumpung, Kab. Tuban</td> <td>0881036785459</td> </tr> </tbody> </table>				No.	Nama dan NIM	Alamat	No. Tlp	1.	Viviv Sulistyawati (1112100086)	Dan Perindos RT. 009 RW. 002, Kec. Plumpung, Kab. Tuban	0881036785459
No.	Nama dan NIM	Alamat	No. Tlp								
1.	Viviv Sulistyawati (1112100086)	Dan Perindos RT. 009 RW. 002, Kec. Plumpung, Kab. Tuban	0881036785459								
<p>Guna melakukan pengambilan data di:          "Dinas Koperasi UKM dan Perdagangan Kabupaten Tuban"</p> <p>Dengan Judul Skripsi: "<b>Pemberdayaan UMKM Untuk Menumbuhkan dan Mengembangkan Kemampuan Usaha Mikro di Kabupaten Tuban</b>".</p> <p>Demikian permohonan kami, atas perhatian serta kerjasamanya disampaikan terima kasih.</p>											
<p>Dekan,    <b>Prof. Dr. V. Rudy Handoko, M.S</b>          NPP 20110.86.0062</p>											

## Surat izin observasi dari fakultas

 <p style="text-align: center;"><b>UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA</b>  <b>FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK</b>  <small>Program Studi • Ilmu Administrasi Negara • Ilmu Administrasi Negeri • Ilmu Komunikasi          • Magister Administrasi Publik • Magister Ilmu Komunikasi • Doktor Ilmu Administrasi          Gedung F 101 J. Semolowara 45 Surabaya 60118          Telp. 031-5831930 psw. 159 email: fkip@ntag-sty.ac.id</small></p>		Surabaya, 30 Oktober 2025									
		Nomor Lampiran Perihal	: 2809N/FISIP/IK/2025 : 1 (satu) berkas Proposal : <b>Pemohonan Ijin Observasi</b>								
Kepada Yth.:		Direktur LSP KUKM Surabaya Jl. Pasar Besar Wetan No. 36 Alun-Alun Contong, Kec. Bubutan, Surabaya									
<p>Dengan hormat,          Sehubungan dengan peminatan data sebagai syarat menyelesaikan mata kuliah Skripsi pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dengan observasi dan wawancara.          Berkaitan dengan hal tersebut diatas, maka bersama ini kami mohon perkenan Bapak/Ibu untuk memberikan ijin dan bantuan kepada mahasiswa di bawah ini:</p>											
<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>Nama dan NIM</th> <th>Alamat</th> <th>No. Tlp</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.</td> <td>Viviv Sulistyawati (1112100086)</td> <td>Dan Perindos RT. 009 RW. 002, Ds Perindos, Kec. Plumpung, Kab. Tuban</td> <td>0881036785459</td> </tr> </tbody> </table>				No.	Nama dan NIM	Alamat	No. Tlp	1.	Viviv Sulistyawati (1112100086)	Dan Perindos RT. 009 RW. 002, Ds Perindos, Kec. Plumpung, Kab. Tuban	0881036785459
No.	Nama dan NIM	Alamat	No. Tlp								
1.	Viviv Sulistyawati (1112100086)	Dan Perindos RT. 009 RW. 002, Ds Perindos, Kec. Plumpung, Kab. Tuban	0881036785459								
<p>Guna melakukan pengambilan data di:          "Kantor Lembaga Sertifikasi Profesi Kewirausahaan Kecil Menengah Indonesia (LSP KUKM)"</p> <p>Dengan Judul Skripsi: "<b>Pemberdayaan UMKM Untuk Menumbuhkan dan Mengembangkan Kemampuan Usaha Mikro di Kabupaten Tuban</b>".</p> <p>Demikian permohonan kami, atas perhatian serta kerjasamanya disampaikan terima kasih.</p>											
<p>Dekan,    <b>Prof. Dr. V. Rudy Handoko, M.S</b>          NPP 20110.86.0062</p>											

## Kartu Bimbingan



PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
 FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
 UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA

**LEMBAR REVISI UJIAN SKRIPSI**

Nama: Vivin Sulistyowati  
 NIM: 1112100088  
 Hari Tanggal Ujian: Senin, 15 Desember 2025  
 Judul Skripsi: **PEMBERDAYAAN UMKM UNTUK MENJUMBUHKAN DAN MENCIPTAKAN KEMAMPUAN USAHA MIKRO DI KABUPATEN TUBAN**

Catatan Perbaikan:

1. Kertas
2. Foto 6 mjd
3. Bab 1
4. Lampiran

Surabaya, \_\_\_\_\_  
 Persetujuan Dosen Penguji: Telah Direvisi/Perbaiki, Revisi dari Dosen Penguji.

*(Signatures)*

Catatan: Bila tidak ada revisi, dosen penguji wajib menandatangani "tidak ada revisi", dan menandatangani di sebelah kanan dan kiri.

**Lembar Revisi Ujian Skripsi Dosen Penguji 3**

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
 FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
 UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA

**LEMBAR REVISI UJIAN SKRIPSI**

Nama: Vivin Sulistyowati  
 NIM: 1112100088  
 Hari Tanggal Ujian: Senin, 15 Desember 2025  
 Judul Skripsi: **PEMBERDAYAAN UMKM UNTUK MENJUMBUHKAN DAN MENCIPTAKAN KEMAMPUAN USAHA MIKRO DI KABUPATEN TUBAN**

Catatan Perbaikan:

1. Latar belakang tidak ada analisis Normatif
2. Perbaiki metodologi dan sumber jurnal Internasional
3. Bab 3 buat bagian hasil Penelitian
4. Data Sekunder kurang
5. Perbaikan kurun jenis (Temuan - Teori - Analisis)
6. Perbaiki ty PO Penugasan

Surabaya 23-12-25  
 Persetujuan Dosen Penguji: Telah Direvisi/Perbaiki, Revisi dari Dosen Penguji.

*(Signatures: Mury H, Yusuf Hariyanto)*

Catatan: Bila tidak ada revisi, dosen penguji wajib menandatangani "tidak ada revisi", dan menandatangani di sebelah kanan dan kiri.

**Dokumentasi Wawancara**



**Wawancara dengan Ibu Martha sebagai penelaah teknis kebijakan dinas kopumdag tuban**



**Wawancara dengan Bapak Imam Sutrisno sebagai direktur LSP KUKMI Program pelatihan kabupaten Tuban**



**Wawancara Dengan Ibu Raisun sebagai Pelaku UMKM yang mengikuti pelatihan manjerial**



**Wawancara Dengan Ibu Puspita Sebagai Pelaku UMKM yang mengikuti pelatihan manjerial**



**Wawancara Dengan Ibu Eni Alviah Sebagai Pelaku UMKM yang mengikuti entrepreneur school**

## Surat Keterangan Bebas Turnitin



**UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**LABORATORIUM OTONOMI DAERAH**  
 Gedung F Lantai 2 Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
 Jl. Semolowaru No. 45 Surabaya, Telp. (031) 5931800

### SURAT KETERANGAN

Nomor:554/K/LOD/XII/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini penanggung jawab Uji Turnitin dari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Surabaya

Nama : Moh. Dey Prayogo, S.I.Kom., M.I.Kom

NPP : 20150220869

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Vivin Sulistyowati

NBI : 1112100088

Berdasarkan hasil uji turnitin untuk skripsi mahasiswa tersebut telah di bawah 20%.

Surat Keterangan ini diberikan atas permintaan yang bersangkutan untuk "Pendaftaran Ujian Skripsi"

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 03 Desember 2025

Mengetahui  
Kepala Lab. Otda,

Dida Rahmadanik, S.AP, M.AP

PIC Uji Plagiasi

Moh. Dey Prayogo, S.I.kom., M.I.Kom

## Acceptance Publikasi Jurnal



COMMUNITY OF RESEARCH LABORATORY SURABAYA  
DEPARTEMEN PENERBITAN



**PRAJA Observer: JURNAL PENELITIAN ADMINISTRASI PUBLIK**

e-ISSN: 2797-0469, Jl. Nginden Intan Timur XV. No. 11 Surabaya, Indonesia  
<https://www.aksiologi.org/index.php/praja/index>; e-mail: [prajajurnal@gmail.com](mailto:prajajurnal@gmail.com)

**PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik**

**5/06/2025/#2519**

**L.o.A**

**03/12/2025**

Kepada

**VIVIN SULISTYOWATI,**

[sulistywativivin2@gmail.com](mailto:sulistywativivin2@gmail.com);

**ADI SOESANTORO,**

[adisusiantoro@untag-sby.ac.id](mailto:adisusiantoro@untag-sby.ac.id);

Di

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya,

**INDONESIA**

Sehubungan dengan naskah artikel ilmiah yang saudara kirimkan ke redaksi jurnal PRAJA Observer, maka dengan ini redaksi informasikan bahwa naskah anda telah diproses untuk publikasi di Jurnal PRAJA Observer. Redaksi sangat mengapresiasi kontribusi naskah anda ke jurnal PRAJA Observer. Dan redaksi telah mengambil keputusan mengenai pengajuan naskah berjudul: **"PEMBERDAYAAN UMKM UNTUK MENUMBUHKAN DAN MENGEMBANGKAN KEMAMPUAN USAHA MIKRO DI KABUPATEN TUBAN"** yang diterbitkan pada bulan November Tahun 2025: Volume 5, No. 06 (2025). Dengan keputusan redaksi adalah: "DITERIMA"

Hormat kami,

Editor in Chief,

**Kusnan**

PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik

<https://aksiologi.org/index.php/praja/index>

Indexed by:



**Artikel Jurnal****PEMBERDAYAAN UMKM UNTUK MENUMBUHKAN DAN  
MENGEMBANGKAN KEMAMPUAN USAHA MIKRO  
DI KABUPATEN TUBAN****Vivin Sulistyowati**

Program Studi Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
[sulistyowativivin2@gmail.com](mailto:sulistyowativivin2@gmail.com)

**Adi Soesiantoro**

Program Studi Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
[adisusiantoro@untag-sby.ac.id](mailto:adisusiantoro@untag-sby.ac.id)

**Ghulam Maulana Ilman**

Program Studi Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
[ghulamilman@untag-sby.ac.id](mailto:ghulamilman@untag-sby.ac.id)

**Abstrak**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia karena jumlahnya yang besar dan kontribusinya terhadap PDB serta penyerapan tenaga kerja. Meski demikian, UMKM masih menghadapi berbagai tantangan seperti keterbatasan modal, rendahnya literasi keuangan, minimnya legalitas usaha, serta rendahnya kemampuan digital. Pemerintah Kabupaten Tuban telah menjalankan berbagai program seperti pelatihan manajerial, pelatihan digital, serta fasilitas pembiayaan untuk meningkatkan kapasitas UMKM, namun efektivitasnya masih dipengaruhi oleh rendahnya akses teknologi, kemampuan inovasi, dan kesiapan pelaku usaha. Penelitian ini menyoroti kondisi UMKM di Tuban serta bentuk pemberdayaan yang dilakukan pemerintah, dengan tujuan memberikan gambaran mengenai hambatan, peluang, dan kebutuhan pengembangan UMKM agar mampu tumbuh dan berdaya saing.

**Kata Kunci: Pemberdayaan, Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM), Tuban***Abstract*

*Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) play an essential role in Indonesia's economy due to their large numbers and significant contribution to GDP and employment. However, MSMEs continue to face challenges such as limited capital, low financial literacy, weak business legality, and limited digital capability. The Tuban Government has implemented several programs, including managerial training, digital skills training, and financing facilities, to support MSME empowerment. Yet, their effectiveness is still influenced by the low adoption of technology, limited innovation, and varying readiness of business owners. This study highlights the condition of MSMEs in Tuban and the empowerment efforts carried out by the local government, aiming to provide an overview of the challenges, opportunities, and development needs required for MSMEs to grow and become competitive.*

**Keyword: Empowerment, Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs), Tuban**

## **PENDAHULUAN**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peranan penting dalam struktur perekonomian Indonesia, karena mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sekaligus menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar. Di tingkat nasional, UMKM menyumbang lebih dari 61 persen terhadap PDB dan menyerap sekitar 97 persen tenaga kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa UMKM bukan hanya pelaku usaha berskala kecil, tetapi merupakan fondasi penting bagi ketahanan ekonomi nasional, terutama dalam menghadapi perubahan ekonomi global. Di Provinsi Jawa Timur, peran UMKM juga sangat signifikan, di mana kontribusinya terhadap PDRB mencapai lebih dari 57 persen dan jumlah unit usahanya mencapai sekitar sepuluh juta pelaku.

Kabupaten Tuban sebagai salah satu daerah dengan basis ekonomi sektor mikro memiliki jumlah UMKM yang cukup besar, yaitu 52.550 pelaku usaha pada tahun 2023. Sebagian besar bergerak pada sektor makanan, minuman, dan perdagangan eceran yang memiliki karakteristik usaha kecil berbasis keterampilan lokal. Namun, banyaknya jumlah UMKM tersebut tidak serta-merta mencerminkan tingginya kapasitas usaha. Sebagian besar pelaku usaha mikro di Tuban masih menghadapi sejumlah permasalahan mendasar seperti keterbatasan modal, rendahnya literasi keuangan dan manajerial, minimnya inovasi produk, dan kurangnya pemanfaatan teknologi digital. Data menunjukkan bahwa hanya sekitar 18 persen pelaku UMKM yang telah memanfaatkan platform digital dalam kegiatan usaha mereka.

Pemerintah Kabupaten Tuban sebenarnya telah melaksanakan berbagai program pemberdayaan, mulai dari pelatihan manajerial melalui DAK non-fisik PK2UMKM, pelatihan pemasaran digital berbasis CSR, pelatihan kewirausahaan pemuda, hingga fasilitasi akses pembiayaan seperti KUR. Namun, efektivitas program tersebut perlu dikaji lebih dalam mengingat masih tingginya kesenjangan kapasitas

antara kebutuhan pelaku usaha mikro dan program pemberdayaan yang tersedia. Dalam konteks inilah penelitian ini menjadi penting, karena bertujuan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana pemberdayaan UMKM dilaksanakan, dan sejauh mana program tersebut dapat menumbuhkan serta mengembangkan kemampuan usaha mikro. Penelitian ini menggunakan teori pemberdayaan Kartasasmita yang memandang pemberdayaan sebagai upaya menciptakan iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang (*enabling*), memperkuat potensi dan kapasitas yang dimiliki (*empowering*), serta memberikan perlindungan kepada kelompok lemah (*protecting*). Ketiga aspek tersebut digunakan untuk memahami dinamika pemberdayaan UMKM di Kabupaten Tuban.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengembangan**

Pengembangan merupakan upaya meningkatkan kemampuan individu melalui pendidikan, pelatihan, dan pendampingan. Dalam UMKM, pengembangan bertujuan meningkatkan produktivitas, inovasi, serta daya saing usaha.

### **Pemberdayaan**

Pemberdayaan berasal dari konsep *empowerment* yang menekankan penguatan kapasitas individu maupun kelompok agar mampu mandiri. Kartasasmita (1996) menjelaskan pemberdayaan sebagai proses *enabling*, *empowering*, dan *protecting*. Dalam konteks UMKM, pemberdayaan dilakukan melalui pelatihan, peningkatan akses informasi, akses pembiayaan, serta pendampingan usaha.

Kartasasmita (1996) membagi pemberdayaan menjadi tiga aspek:

1. *Enabling*: menciptakan iklim yang mendukung berkembangnya potensi pelaku usaha.
2. *Empowering*: memperkuat kapasitas melalui pelatihan, pendampingan, dan peningkatan keterampilan.
3. *Protecting*: memberikan perlindungan terhadap pelaku usaha yang rentan terhadap persaingan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif untuk memahami implementasi pemberdayaan UMKM secara mendalam melalui perspektif pelaku usaha dan pemerintah daerah. Lokasi penelitian berada di Kabupaten Tuban dengan informan yang dipilih secara purposive, yaitu pelaku UMKM yang mengikuti program pelatihan, pegawai Dinas Koperasi, UKM dan Perdagangan, serta pihak pendamping program pemberdayaan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung pada kegiatan pelatihan dan aktivitas UMKM, serta dokumentasi berupa laporan kegiatan, peraturan daerah, situs resmi pemerintah, dan sumber pendukung lainnya.

Teknik analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang

terkumpul kemudian dikategorikan berdasarkan aspek enabling, empowering, dan protecting sesuai teori Kartasasmita. Validitas temuan ditingkatkan melalui triangulasi sumber dan pengecekan silang dengan dokumen resmi terkait kebijakan dan program UMKM di Kabupaten Tuban.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Enabling

Aspek enabling menunjukkan bagaimana pemerintah menciptakan kondisi yang memungkinkan UMKM memperoleh akses terhadap pengetahuan, informasi, dan fasilitas dasar. Penyediaan akses informasi yang memadai merupakan prasyarat penting dalam pemberdayaan UMKM.

Ibu Martha selaku Kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Perdagangan Kabupaten Tuban, diketahui bahwa pemerintah daerah telah menggunakan berbagai kanal untuk menyebarkan informasi kepada pelaku UMKM.

*"Dalam memberikan informasi kepada Pelaku UMKM, kami memberikan melalui media sosial baik itu WhatsApp, Instagram, dan website, melalui pendampingan UMKM per kecamatan, informasi kepada ketua-ketua paguyuban, dan lain-lain. Untuk di wilayah pedesaan, kami lebih memprioritaskan pemberian informasi melalui Tim Pendamping Kewirausahaan di tiap kecamatan."*

Dari sisi pelaku UMKM menunjukkan realitas yang sedikit berbeda. Ibu Raisun, salah satu pelaku UMKM bidang kuliner yang telah mengikuti pelatihan manajerial, menyampaikan pengalamannya:

*"Saya biasanya mendapat informasi dari grup WhatsApp paguyuban UMKM dan kadang dari teman sesama pelaku usaha. Kalau dari media sosial dinas, saya jarang lihat karena tidak tahu akun resminya. Informasinya kadang sudah jelas, tapi kadang juga masih bingung tentang syarat atau cara daftarnya."* (Wawancara dengan Ibu Raisun, 18 Oktober 2025).

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa meskipun pemerintah telah menyediakan berbagai kanal informasi, tingkat jangkauan dan kejelasan informasi yang sampai kepada pelaku UMKM masih perlu ditingkatkan.

Dari perspektif mentor pelatihan, Bapak Imam Sutrisno selaku fasilitator pelatihan UMKM menyampaikan observasinya:

*"Dalam proses pendampingan, saya melihat bahwa banyak pelaku UMKM yang sebenarnya tertarik mengikuti program pelatihan atau mendapatkan bantuan, tapi mereka tidak tahu informasinya. Ada yang baru tahu setelah program sudah berjalan atau bahkan sudah selesai. Ini menunjukkan bahwa distribusi informasi masih perlu diperbaiki, terutama untuk menjangkau pelaku usaha yang tidak aktif di organisasi atau paguyuban."* (Wawancara dengan Bapak Imam Sutrisno, 17 Oktober 2025)

Pernyataan para informan di atas menunjukkan bahwa meskipun pemerintah daerah telah berupaya menyediakan akses informasi melalui berbagai kanal, masih terdapat *gap* antara ketersediaan informasi dengan aksesibilitas informasi bagi seluruh pelaku UMKM.

Kemudian dalam hal kemudahan dalam mengurus regulasi dan perizinan usaha merupakan salah satu faktor *enabling* yang sangat penting dalam mendorong formalisasi dan pengembangan UMKM (Wulandari & Santoso, 2024). Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Martha, pemerintah Kabupaten Tuban telah berupaya mempermudah proses perizinan usaha bagi pelaku UMKM:

*"Untuk mempermudah proses perizinan usaha atau pendaftaran NIB bagi pelaku UMKM, bidang UMKM menyelenggarakan Fasilitasi Perizinan, baik itu menghadirkan peserta maupun mendatangi pelaku usaha oleh Tim Pendamping UMKM. Informasi di website merupakan bentuk upaya untuk memberikan arahan terkait syarat dan proses perizinan. Sedangkan bentuk tindak lanjutnya adalah sosialisasi dan pendampingan langsung."* (Wawancara dengan Ibu Martha, 15 Oktober 2025).

Terkait dengan pelaku usaha yang mengalami kesulitan dalam proses digital, Ibu Martha menjelaskan:

*"Pelaku usaha yang kesulitan dalam hal digital, kami telah memberikan layanan Klinik UMKM di Mall Pelayanan Publik untuk konsultasi langsung."* (Wawancara dengan Ibu Martha, 15 Oktober 2025).

Keberadaan Klinik UMKM di Mall Pelayanan Publik merupakan inovasi positif dalam memberikan asistensi kepada pelaku usaha yang membutuhkan pendampingan langsung. Namun, efektivitas layanan ini sangat bergantung pada aksesibilitas fisik bagi pelaku usaha, terutama mereka yang berada di wilayah pedesaan yang jauh dari pusat kota.

Pada Dukungan lingkungan usaha mencakup berbagai upaya pemerintah dalam menciptakan ekosistem yang kondusif bagi perkembangan UMKM, termasuk penyediaan akses pasar, promosi produk, dan fasilitas fisik pendukung usaha. Ibu Martha menjelaskan berbagai bentuk dukungan yang telah diberikan:

*"Pemerintah menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan UMKM dalam berbagai hal, antara lain dalam perizinan usaha, kemitraan usaha, akses pembiayaan, pelatihan, pemasaran, dan lain-lain. Pameran dan bazar yang diselenggarakan Dinas Kopumdag adalah sebanyak 2 kali dalam setahun, yaitu Festival 100% Tuban dan Pameran Dagang dan Pembangunan. Selain itu juga terdapat pameran/bazar yang diikuti dari penyelenggara di luar pemerintahan kabupaten Tuban yang biasanya diselenggarakan minimal 2 pameran dalam setahun, seperti Pameran Tingkat Provinsi dan Tingkat Nasional."* (Wawancara dengan Ibu Martha, 15 Oktober 2025)



Gambar 1. Festival 100% Tuban

Gambar ini menunjukkan bahwa pemerintah menyediakan ruang bagi UMKM untuk tampil dan mempromosikan produk mereka lewat kegiatan festival seperti ini.

Dari perspektif pelaku UMKM, Ibu Raisun menyampaikan pengalamannya: *"Saya merasa terbantu dengan adanya pameran yang diadakan oleh pemerintah. Saya pernah ikut Festival 100% Tuban dan alhamdulillah penjualan cukup baik. Selain dapat omzet, saya juga dapat kenalan baru dengan pelaku usaha lain dan bahkan ada yang jadi mitra untuk supply bahan baku. Tapi saya berharap pameran bisa lebih sering diadakan, soalnya itu kesempatan bagus untuk promosi."* (Wawancara dengan Ibu Raisun, 18 Oktober 2025).

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa peningkatan keterampilan UMKM di Kabupaten Tuban telah berjalan dengan baik melalui pelatihan teknis, manajerial, dan program edukatif seperti *Entrepreneur School*. Pelatihan-pelatihan tersebut membantu pelaku usaha memahami cara mengelola keuangan, mengembangkan produk, serta memperluas wawasan kewirausahaan.

#### **Aspek Empowering**

Aspek *empowering* dalam pemberdayaan UMKM di Kabupaten Tuban berfokus pada upaya memperkuat kapasitas dan potensi pelaku usaha mikro agar mereka mampu mengelola dan mengembangkan usahanya secara mandiri dan berkelanjutan

Peningkatan keterampilan melalui program pelatihan merupakan salah satu pilar utama dalam pemberdayaan UMKM. Ibu Martha menjelaskan jenis pelatihan yang telah disediakan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Perdagangan Kabupaten Tuban:

*"Dinas Kopumdag menyelenggarakan program pelatihan Keterampilan Teknis untuk pelaku usaha, seperti keterampilan membuat kerajinan turunan batik, membuat frozen food, makanan olahan laut, dan lain-lain. Kegiatan*

*Pelatihan keterampilan dapat meningkatkan kreativitas Pelaku Usaha dan meningkatkan nilai tambah produk." (Wawancara dengan Ibu Martha, 15 Oktober 2025)*

Selain pelatihan keterampilan teknis, pemerintah daerah juga menyelenggarakan pelatihan manajerial sebagai bagian dari program DAK Non Fisik PK2UMKM. Ibu Martha menjelaskan:

*"Dinas Kopumdag mengupayakan pemerataan dalam setiap sasaran kegiatan di seluruh wilayah Kabupaten Tuban dan sesuai dengan kebutuhan pelatihan Pelaku Usaha. Strategi pemerintah dalam menumbuhkan kemandirian pelaku UMKM adalah dengan memberikan pelatihan berjenjang yang mencakup seluruh kebutuhan Pelaku Usaha untuk menjadi Pelaku UMKM yang terstandarisasi, mulai dari dalam hal manajerial usaha, pelatihan keterampilan teknis, teknologi informasi, sampai dengan sertifikasinya." (Wawancara dengan Ibu Martha, 15 Oktober 2025).*

Pemberdayaan UMKM yang efektif memerlukan pendekatan sistematis dan berkelanjutan, bukan sekadar intervensi jangka pendek. Pelatihan berjenjang memungkinkan pelaku usaha untuk mengembangkan kompetensi secara bertahap sesuai dengan kebutuhan dan tingkat kesiapan mereka.

Perspektif terkait pelatihan dari Ibu Puspita:

*" Saya pernah mengikuti pelatihan manajerial yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah. Pelatihan tersebut sangat membantu saya memahami cara mengelola usaha dengan lebih terarah, terutama dalam hal pencatatan keuangan, perencanaan produksi, dan strategi pemasaran sederhana. Saya juga mendapatkan sertifikat setelah mengikuti pelatihan tersebut. Namun setelah pelatihan selesai, saya masih menghadapi kesulitan dalam menerapkan materi yang sudah dipelajari secara konsisten karena keterbatasan waktu dan belum adanya pendampingan lanjutan yang membantu saya dalam praktik manajerial sehari-hari." (Wawancara dengan Ibu Puspita, 18 Oktober 2025).*

Selain pelatihan manajerial dan teknis, pemerintah juga melaksanakan program edukatif bertajuk *entrepreneur school* sebagai bentuk penguatan kapasitas kewirausahaan bagi pelaku UMKM dan PKL. Ibu Martha menjelaskan bahwa kegiatan tersebut menjadi wadah pembelajaran terpadu yang melibatkan berbagai lembaga.

*"Entrepreneur School merupakan salah satu bentuk program edukatif yang kami adakan bekerja sama dengan UPT Industri Makanan, Minuman, dan Kemasan Provinsi Jawa Timur. Kegiatannya mencakup manajemen usaha, pengemasan produk, pemasaran digital, inovasi produk, hingga sosialisasi sertifikasi halal. Tujuannya agar pelaku usaha dapat mengembangkan bisnis secara modern dan berdaya saing" (Wawancara dengan Ibu Martha, 15 Oktober 2025).*



Gambar 2. Program Entrepreneur School

Gambar tersebut menunjukkan suasana kegiatan Entrepreneur School yang diikuti para pelaku UMKM dan PKL. Dalam sesi ini, peserta mendapatkan materi tentang manajemen usaha, pengemasan produk, pemasaran digital, hingga inovasi produk.

Kemandirian pelaku UMKM merupakan tujuan akhir dari proses pemberdayaan, dimana pelaku usaha mampu mengelola dan mengembangkan usahanya tanpa ketergantungan terus-menerus pada bantuan pihak luar (Wijaya & Santoso, 2024). Ibu Martha menjelaskan strategi pemerintah dalam menumbuhkan kemandirian:

*"Strategi pemerintah dalam menumbuhkan kemandirian pelaku UMKM adalah dengan memberikan pelatihan berjenjang yang mencakup seluruh kebutuhan Pelaku Usaha untuk menjadi Pelaku UMKM yang terstandarisasi, mulai dari dalam hal manajerial usaha, pelatihan keterampilan teknis, teknologi informasi, sampai dengan sertifikasinya. Sehingga setelah menjalani seluruh rangkaian pelatihan, diharapkan pelaku usaha dapat mandiri dan mapan. Pelatihan dilaksanakan dalam 4 kali pelatihan di Tahun 2025."* (Wawancara dengan Ibu Martha, 15 Oktober 2025).

Pendekatan pelatihan berjenjang ini menunjukkan bahwa pemerintah daerah telah merancang sistem pemberdayaan yang komprehensif dan terstruktur. Namun, durasi 4 kali pelatihan dalam setahun perlu dievaluasi apakah cukup untuk menghasilkan transformasi signifikan dalam kemandirian pelaku usaha.



Gambar 3. Pelaku UMKM Mengikuti Program Pelatihan Manajerial

Gambar ini menunjukkan para pelaku UMKM yang sedang ikut pelatihan manajerial. Suasananya cukup ramai, dan para peserta terlihat fokus mengikuti materi yang diberikan. Foto ini menggambarkan bahwa banyak pelaku UMKM yang antusias belajar cara mengelola usaha dengan lebih baik, sesuai dengan penjelasan pada bagian wawancara sebelumnya.

Ibu Raisun menyampaikan penilaian dirinya terkait kemandirian setelah mengikuti pelatihan:

*"Setelah mengikuti pelatihan, saya merasa lebih percaya diri dalam menjalankan usaha. Saya sudah bisa membuat perencanaan usaha sederhana, menghitung harga pokok produksi dengan lebih tepat, dan mulai mencoba strategi pemasaran digital meski masih terbatas. Tapi kalau ada masalah atau pertanyaan, saya masih sering menghubungi mentor untuk konsultasi. Jadi saya belum sepenuhnya mandiri, tapi sudah jauh lebih baik dibanding sebelum ikut pelatihan."* (Wawancara dengan Ibu Raisun, 18 Oktober 2025).

Pernyataan Ibu Raisun menggambarkan bahwa kemandirian adalah suatu proses bertahap, bukan hasil instan dari satu atau beberapa kali pelatihan. Pelaku usaha memerlukan waktu dan pendampingan berkelanjutan untuk benar-benar mencapai tingkat kemandirian yang diharapkan.

Pembangunan jaringan usaha (*business networking*) merupakan salah satu aspek penting dalam *empowering* UMKM, karena melalui jaringan yang kuat, pelaku usaha dapat mengakses informasi, sumber daya, dan peluang pasar yang lebih luas (Setiawan & Lestari, 2024). Ibu Martha menjelaskan upaya pemerintah dalam membantu UMKM membangun jaringan:

*"Pemerintah membantu UMKM membangun jaringan usaha dengan mitra dengan cara bekerja sama dengan toko modern, perusahaan besar, BUMN dan lembaga keuangan. Pameran dan Misi dagang juga dilakukan untuk mendorong Pelaku Usaha membuka kemitraan dengan stakeholder. Untuk memastikan keberlanjutan kerjasama, Dinas Kopumdag melakukan*

*monitoring dan evaluasi kepada Pelaku Usaha."* (Wawancara dengan Ibu Martha, 15 Oktober 2025).

Strategi multi-stakeholder dalam pembangunan jaringan usaha ini menunjukkan pendekatan yang komprehensif. Namun, efektivitasnya sangat bergantung pada intensitas monitoring dan evaluasi yang dilakukan.

Ibu Raisun menyampaikan pengalamannya dalam membangun jaringan usaha:

*"Setelah ikut pameran dan pelatihan, saya mendapat banyak kenalan sesama pelaku usaha. Ada yang menjadi teman sharing, ada yang jadi mitra supply bahan baku, dan ada juga yang jadi reseller produk saya. Kami sering komunikasi lewat grup WhatsApp dan kadang ketemu untuk diskusi. Jaringan ini sangat membantu, misalnya kalau saya butuh informasi atau bahan baku tertentu, saya tinggal tanya di grup."* (Wawancara dengan Ibu Raisun, 18 Oktober 2025).

Pengalaman Ibu Raisun menunjukkan bahwa kegiatan pameran dan pelatihan tidak hanya berfungsi sebagai transfer pengetahuan atau promosi produk, tetapi juga sebagai sarana membangun jejaring sosial yang bermanfaat bagi pengembangan usaha.

Ibu Puspita memberikan pandangan yang berbeda:

*"Saya sudah mulai memiliki jaringan usaha, meskipun belum terlalu luas. Saya mengenal beberapa pelaku usaha di sekitar saya dan beberapa teman dari kegiatan pelatihan dan pameran. Yang menjadi kendala adalah keterbatasan waktu untuk memperluas jaringan lebih jauh, karena saya masih sibuk mengurus produksi dan keluarga. Meskipun begitu, saya menyadari pentingnya membangun koneksi dengan pelaku usaha lain.."* (Wawancara dengan Ibu Puspita, 18 Oktober 2025).

Kendala yang disampaikan Ibu Puspita mencerminkan realitas yang dihadapi banyak pelaku usaha mikro, terutama perempuan, yang harus menyeimbangkan antara tanggung jawab usaha dan domestik.



Gambar 4. Jaringan Bisnis Antar Pelaku

Gambar tersebut menunjukkan para pelaku UMKM yang sedang mengikuti pelatihan keterampilan teknis. Gambar tersebut menjelaskan bagaimana pelatihan tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga membantu peserta saling mengenal dan membangun jaringan bisnis yang baru.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa pemerintah Kabupaten Tuban telah membantu pelaku UMKM membangun jaringan usaha melalui kerja sama dengan toko modern, perusahaan besar, BUMN, lembaga keuangan, serta melalui kegiatan pameran dan misi dagang.

### **Aspek Protecting**

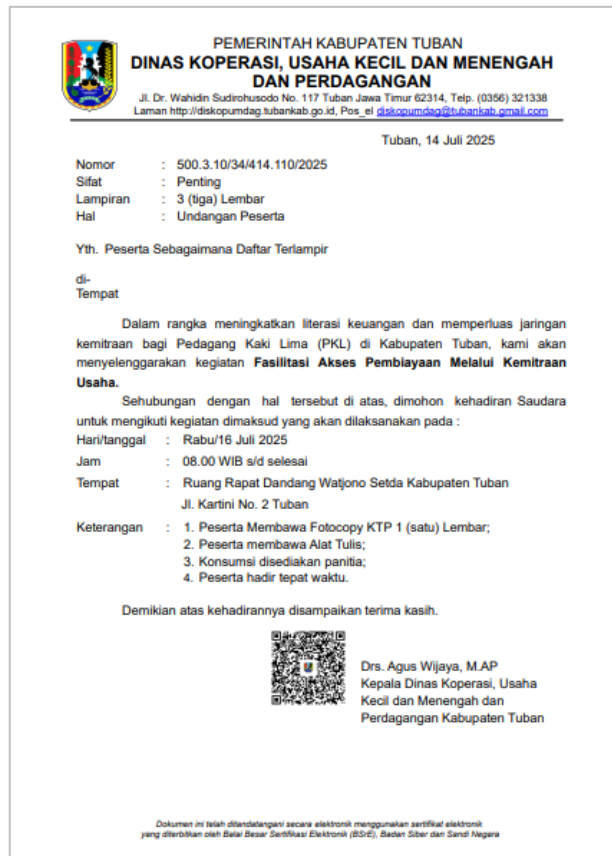
Aspek *protecting* dalam pemberdayaan UMKM di Kabupaten Tuban mengacu pada upaya pemerintah untuk melindungi kepentingan pelaku usaha mikro agar tidak semakin terpinggirkan dalam proses pembangunan ekonomi (Nurhasanah & Wibowo, 2023). Aspek ini dianalisis melalui dua indikator utama: dukungan pemerintah dan perlindungan sosial.

Dukungan konkret pemerintah daerah terhadap keberlanjutan usaha mikro merupakan wujud nyata dari fungsi *protecting* dalam pemberdayaan. Ibu Martha menjelaskan berbagai bentuk dukungan yang telah diberikan:

*"Bentuk dukungan pemerintah daerah terhadap keberlanjutan usaha mikro meliputi: pertama, dukungan regulasi dan kebijakan tentang pemberdayaan dan pengembangan UMKM; kedua, dukungan fasilitasi kemudahan perizinan; ketiga, fasilitasi kemitraan usaha; keempat, fasilitasi akses pembiayaan usaha; kelima, pelatihan berjenjang usaha; keenam, pendampingan usaha; ketujuh, fasilitasi akses pasar seperti pameran, festival, pasar daerah, dan lain-lain. Seluruh Pelaku Usaha di Kabupaten Tuban berhak menerima mekanisme penyaluran dukungan usaha mikro tanpa terkecuali sesuai dengan kebutuhan Pelaku Usaha."* (Wawancara dengan Ibu Martha, 15 Oktober 2025).

Pernyataan Ibu Martha menunjukkan bahwa pemerintah daerah telah merancang sistem dukungan yang komprehensif mencakup berbagai dimensi kebutuhan UMKM. Prinsip inklusivitas dimana seluruh pelaku usaha berhak mendapat dukungan merupakan implementasi dari konsep *protecting* yang tidak diskriminatif.

Setelah menjelaskan poin-poin tersebut, Ibu Martha menambahkan bahwa: *"Kalau untuk dukungan regulasi, kami membuat Perda dan aturan teknis supaya UMKM lebih mudah berusaha. Untuk perizinan, kami bantu pengurusan NIB lewat layanan pendampingan. Kemitraan usaha dilakukan dengan mempertemukan UMKM dengan festival maupun perayaan. Akses pembiayaan disediakan lewat dana bergulir dan kerja sama dengan bank. Pelatihan berjenjang yang diberikan mulai dari manajemen dasar sampai pemasaran digital. Pendampingan usaha juga dilakukan untuk membantu kendala teknis pelaku UMKM. Untuk akses pasar, disiapkan seperti pameran, festival, dan kegiatan promosi lainnya."* (Wawancara dengan Ibu Martha, 15 Oktober 2025).



Gambar 5. Undangan Fasilitasi Pembiayaan Melalui Kemitraan Usaha

Undangan ini menunjukkan informasi resmi dari pemerintah daerah terkait kegiatan Fasilitasi Akses Pembiayaan Melalui Kemitraan Usaha yang ditujukan untuk para pelaku usaha, khususnya PKL di Kabupaten Tuban. Undangan seperti ini menjadi salah satu bentuk dukungan pemerintah dalam membantu para pelaku UMKM mendapatkan akses pembiayaan dan memperluas jaringan kemitraan. Kehadiran undangan resmi juga menandakan bahwa kegiatan ini benar-benar difasilitasi pemerintah dan terbuka untuk semua pelaku usaha yang membutuhkan bantuan dalam mengembangkan usahanya.

Ibu Raisun menyampaikan pengalamannya terkait dukungan pemerintah:

*"Saya pernah menerima bantuan berupa pelatihan gratis dan kesempatan ikut pameran tanpa biaya. Bantuan ini sangat membantu karena kalau harus bayar sendiri, mungkin saya tidak mampu. Pengaruhnya cukup besar terhadap perkembangan usaha saya, terutama dari sisi pengetahuan dan perluasan pasar. Saya juga sedang mencoba mengakses KUR setelah mendapat informasi dari sosialisasi yang diadakan dinas."* (Wawancara dengan Ibu Raisun, 18 Oktober 2025).

Pengalaman Ibu Raisun mengkonfirmasi bahwa dukungan pemerintah, meskipun tidak berbentuk bantuan modal langsung, tetap memberikan dampak positif terhadap pengembangan usaha.

Selanjutnya pada Perlindungan sosial bagi UMKM merupakan aspek penting dalam memastikan keberlanjutan usaha, terutama ketika menghadapi risiko usaha seperti gagal bayar, bencana, atau krisis ekonomi (Setiyawan & Handayani, 2023). Ibu Martha menjelaskan upaya pemerintah dalam aspek ini:

*"Salah satu upaya untuk melindungi pelaku UMKM dari risiko usaha adalah dengan regulasi Peraturan Daerah (Perda) tentang Pemberdayaan dan Pengembangan UMKM. Selain itu juga terdapat regulasi Perlindungan dan Pembinaan Pasar Tradisional, serta Penataan Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern. Pemerintah juga menjembatani kemitraan Pelaku Usaha dengan Fasilitasi Asuransi seperti BPJS Ketenagakerjaan, Kemitraan dengan Lembaga Investasi, dan lain-lain."* (Wawancara dengan Ibu Martha, 15 Oktober 2025).

Keberadaan Perda tentang Pemberdayaan dan Pengembangan UMKM (Perda Kabupaten Tuban No. 11 Tahun 2020) merupakan landasan hukum yang penting dalam memberikan kepastian dan perlindungan bagi UMKM. Regulasi mengenai perlindungan pasar tradisional dan penataan toko modern juga merupakan bentuk *protecting* agar UMKM tidak tergerus oleh persaingan yang tidak seimbang dengan pelaku usaha besar.

Namun, dari sisi pelaku UMKM, pemahaman tentang perlindungan sosial masih terbatas. Ibu Raisun menyampaikan:

*"Saya tahu ada BPJS Ketenagakerjaan, tapi saya belum mendaftar karena tidak tahu caranya dan merasa biaya tambahan untuk iuran akan memberatkan. Tentang asuransi usaha, saya tidak tahu ada program seperti itu untuk UMKM. Kalau ada sosialisasi yang jelas tentang manfaat dan cara mendaftarnya, mungkin saya akan tertarik untuk ikut."* (Wawancara dengan Ibu Raisun, 18 Oktober 2025).

Ibu Puspita juga menyatakan ketidaktahuannya:

*"Saya tidak mengetahui adanya program perlindungan sosial atau asuransi usaha untuk UMKM. Menurut saya, informasi tentang program ini belum cukup disosialisasikan. Saya baru tahu dari pertanyaan peneliti ini bahwa ada program seperti itu. Saya berharap ada penjelasan yang lebih detail dan mudah dipahami tentang program-program perlindungan sosial yang bisa diakses oleh UMKM."* (Wawancara dengan Ibu Puspita, 18 Oktober 2025)

Ketidaktahuan pelaku UMKM tentang program perlindungan sosial menunjukkan bahwa sosialisasi dan edukasi mengenai aspek ini masih sangat kurang. Padahal, perlindungan sosial sangat penting untuk memberikan jaring pengaman (*safety net*) bagi pelaku usaha mikro yang umumnya sangat rentan terhadap guncangan ekonomi.

Pemerintah Kabupaten Tuban telah menyediakan perlindungan sosial bagi UMKM melalui regulasi, penataan pasar, kemitraan dengan lembaga asuransi, dan fasilitasi BPJS Ketenagakerjaan. Dukungan ini bertujuan memberi kepastian hukum

dan jaring pengaman bagi pelaku usaha dari risiko ekonomi atau operasional. Beberapa pelaku UMKM belum memanfaatkan program ini karena kurangnya informasi, ketidaktahuan cara pendaftaran, dan persepsi biaya tambahan. Tingkat pemahaman tentang perlindungan sosial masih rendah, sehingga sosialisasi dan edukasi yang lebih jelas dan mudah diakses sangat diperlukan agar UMKM dapat memperoleh manfaat perlindungan secara optimal.

## **PEMBAHASAN**

### **Enabling**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Tuban telah melakukan berbagai upaya enabling melalui penyediaan akses informasi, sosialisasi kebijakan, pendataan lengkap UMKM, serta pemberian ruang bagi UMKM untuk mengembangkan usaha melalui program-program pemerintah. Program seperti Pendataan Lengkap UMKM (PL-UMKM) menjadi langkah penting dalam menyediakan basis data yang akurat untuk perumusan kebijakan. Selain itu, adanya Perda No. 11 Tahun 2020 tentang pemberdayaan usaha mikro menjadi landasan regulatif yang memperkuat upaya pemberdayaan di daerah. Namun demikian, pelaksanaan enabling masih terkendala oleh rendahnya akses informasi pada pelaku UMKM di pedesaan dan belum meratanya penyebaran program pelatihan.

### **Empowering**

Program empowering merupakan aspek yang paling banyak mendapat perhatian dalam pemberdayaan UMKM di Tuban. Pemerintah daerah secara aktif menyelenggarakan pelatihan manajerial, pelatihan kewirausahaan, digital marketing, serta fasilitasi akses pembiayaan usaha melalui KUR. Pelatihan manajerial yang dilaksanakan melalui DAK PK2UMKM menjadi salah satu bentuk penguatan kapasitas yang dirasakan langsung manfaatnya oleh pelaku UMKM. Peserta mengaku mendapatkan pemahaman lebih baik mengenai pengelolaan usaha, perencanaan, pemasaran, serta peningkatan kualitas produk. Namun, kendala masih terlihat dari minimnya pelatihan berkelanjutan dan kurangnya pendampingan pasca-pelatihan, sehingga banyak pelaku UMKM kesulitan menerapkan ilmu yang diperoleh dalam kegiatan usaha mereka. Selain pelatihan, akses permodalan menjadi komponen penting dalam proses empowering. Meskipun Kabupaten Tuban termasuk wilayah dengan penyaluran KUR tinggi, tidak semua pelaku UMKM dapat memanfaatkan fasilitas tersebut karena masih rendahnya literasi keuangan dan belum tersedianya pembukuan usaha yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa penguatan kapasitas manajerial harus diikuti dengan pendampingan intensif agar pelaku usaha mikro benar-benar mampu naik kelas.

### **Protecting**

Perlindungan terhadap pelaku usaha mikro diwujudkan melalui kebijakan afirmatif seperti fasilitasi legalitas usaha, perlindungan terhadap produk lokal melalui P3DN, serta dukungan pemasaran melalui kegiatan promosi daerah. Meski demikian, aspek protecting belum sepenuhnya optimal karena sebagian besar pelaku usaha

mikro masih belum memiliki legalitas usaha seperti NIB atau IUMK, yang sebenarnya menjadi syarat utama untuk mendapatkan perlindungan hukum dan akses pembiayaan formal. Minimnya pengetahuan mengenai pentingnya legalitas usaha menyebabkan pelaku UMKM rawan menghadapi risiko usaha, terutama dalam persaingan dengan produk luar daerah dan tuntutan pasar modern.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat**

Faktor pendukung utama dalam pemberdayaan UMKM di Tuban adalah adanya komitmen pemerintah daerah, dukungan kebijakan regulatif, potensi pasar lokal yang besar, serta antusiasme pelaku UMKM dalam mengikuti pelatihan. Namun, program pemberdayaan masih dihadapkan pada hambatan seperti rendahnya literasi keuangan, keterbatasan modal awal, minimnya inovasi produk, serta belum terbangunnya sistem pendampingan yang berkelanjutan. Hambatan lain adalah tingkat adopsi digital yang masih rendah dan kurangnya infrastruktur pendukung terutama di wilayah pedesaan.

### **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan UMKM di Kabupaten Tuban telah berjalan melalui berbagai program yang diarahkan pada peningkatan kapasitas usaha mikro. Melalui pendekatan enabling, empowering, dan protecting, pemerintah daerah berupaya menciptakan iklim usaha yang lebih kondusif, memperkuat kapasitas pelaku usaha, serta memberikan perlindungan bagi UMKM yang masih berada pada kategori lemah. Namun demikian, implementasi pemberdayaan belum berjalan optimal karena masih adanya berbagai tantangan seperti rendahnya literasi digital dan keuangan, minimnya pelatihan berkelanjutan, serta keterbatasan akses pembiayaan bagi usaha mikro yang belum bankable. Oleh karena itu, diperlukan strategi pemberdayaan yang lebih integratif, berkelanjutan, dan berbasis pendampingan langsung agar UMKM di Kabupaten Tuban mampu naik kelas dan berkontribusi lebih besar terhadap perekonomian daerah.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Adhyaksa, B., Yudha Hardianto, S., Puteri Hermawan, D., Hafidh Prasetyo, M., Hayuning Anggayasti, U., kunci, K., Wisata, D., Kreatif, E., Masyarakat, P., & Lokal, B. (2025). *Telukawur Journal of Legal Community Empowerment Penguatan Ekonomi Lokal di Desa Muncar Melalui Pengembangan Desa Wisata Berbasis Ekonomi Kreatif* (Issue 1).
- Alshebami, A. S. (2025). Empowering micro and small enterprises in times of crisis: How human resources management skills and owned funds drive self-efficacy and continuity intention. *Sustainable Futures*, 10. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.100791>

bankumkm.id. (2025). *Bank UMKM Jatim Dukung Literasi Keuangan untuk UMKM di Tuban*. Bankumkm.Id. <https://bankumkm.id/index.php/2025/02/25/bank->

- umkm-jatim-dukung-literasi-keuangan-untuk-umkm-di-tuban/?utm\_source=chatgpt.com
- bloktuban.com. (2020). *31.418 Usaha Mikro di Tuban Hadapi Kendala Modal dan Pasar*. Bloktuban.Com. [https://bloktuban.com/2020/05/27/31-418-usaha-mikro-di-tuban-hadapi-kendala-modal-dan-pasar/?utm\\_source=chatgpt.com#google\\_vignette](https://bloktuban.com/2020/05/27/31-418-usaha-mikro-di-tuban-hadapi-kendala-modal-dan-pasar/?utm_source=chatgpt.com#google_vignette)
- Deru, H., Sobri, Kgs. M., Alfitri, A., & Lionardo, A. (2023). Inclusive Development and Efforts to Improve Community Economy in Indonesia. *Journal of Governance*, 8(1). <https://doi.org/10.31506/jog.v8i1.17552>
- disbudporapar.tubankab.go.id. (2023). *Sebanyak 40 Wirausaha Muda Pemula Mendapatkan Pelatihan Kreatifitas Dan Kewirausahaan Pemuda*. Disbudporapar.Tubankab.Go.Id. [https://disbudporapar.tubankab.go.id/entry/sebanyak-40-wirausaha-muda-pemula-mendapatkan-pelatihan-kreatifitas-dan-kewirausahaan-pemuda?utm\\_source=chatgpt.com](https://disbudporapar.tubankab.go.id/entry/sebanyak-40-wirausaha-muda-pemula-mendapatkan-pelatihan-kreatifitas-dan-kewirausahaan-pemuda?utm_source=chatgpt.com)
- djpb.kemenkeu.go.id. (2025). *Press Release APBN Regional Jawa Timur s.d. 31 Desember 2024*. <https://Djpb.Kemenkeu.Go.Id>. [https://djpb.kemenkeu.go.id/kanwil/jatim/id/data-publikasi/press-release/3042-press-release-apbn-regional-jawa-timur-s-d-31-desember-2024.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://djpb.kemenkeu.go.id/kanwil/jatim/id/data-publikasi/press-release/3042-press-release-apbn-regional-jawa-timur-s-d-31-desember-2024.html?utm_source=chatgpt.com)
- ekon.go.id. (2022). *Menko Airlangga: Pemerintah Terus Dorong Penguatan Fondasi Ekonomi dengan Menetapkan Transformasi Digital UMKM sebagai Salah Satu Prioritas*. Ekon.Go.Id. <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/4065/coordinating-minister-airlangga-government-continues-to-encourage-strengthening-economic-foundations-by-establishing-digital-transformation-of-msmes-as-one-of-the-priorities#:~:text=Currently%2C%20there%20are%2064.2%20million,take%20advantage%20of%20e%2Dcommerce>
- Fatimah Tjutju. (n.d.). *tjutju+fatimah*.
- Friedmann, S. J. (1997). Rock-avalanche elements of the Shadow Valley basin, eastern Mojave Desert, California: Processes and problems. *Journal of Sedimentary Research*, 67(5). <https://doi.org/10.1306/d426863f-2b26-11d7-8648000102c1865d>
- Hirawati, H., Sijabat, Y. P., & Giovanni, A. (2021). Financial Literacy, Risk Tolerance, and Financial Management of Micro-enterprise Actors. *Society*, 9(1), 174–186. <https://doi.org/10.33019/society.v9i1.277>
- Kartasisma, G. (1996). *Pembangunan untuk rakyat : memadukan pertumbuhan dan pemerataan / Ginandjar Kartasasmita. PT. Pustaka Cidesindo: Jakarta*.
- Mangkuprawira, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Indonesia. In Jakarta. Ghalia (Issue 0274)*.
- Perbup. (2022). *Perbup Perubahan Renstra Diskopumdag Tahun 2021-2026\_Full*.
- Phalphale, P. J., & Shinde, S. U. (n.d.). *28 Empowering Micro and Small Enterprises in India: A Study of Government Initiatives and Their Role in Entrepreneurial*

- Growth*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14856584>
- Purwanto, P., Yustiana Safitri, D., & Pudail, M. (2023). Edukasi Pencatatan Laporan Keuangan Sederhana Bagi Pelaku Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM). *As-Sidanah: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(1), 1–14. <https://doi.org/10.35316/assidanah.v5i1.1-14>
- Putri Rahayu, imah, Athena Maharani Tanu, P., Anekhe Dwinita Karo, S., & Kharimasa Rajib, R. (n.d.). *Analisis Etika Bisnis Dan Kepastian Hukum Dalam Penyusunan Kontrak Kemitraan Antara Umkm Kuliner Dengan Platform Digital Di Kota Semarang Analysis Of Business Ethics And Legal Certainty In The Preparation Of Partnership Contracts Between Culinary Msmes And Digital Platforms In Semarang City*. <https://jicnusantara.com/index.php/jiic>
- Rappaport, J. (1987). Terms of empowerment/exemplars of prevention: Toward a theory for community psychology. *American Journal of Community Psychology*, 15(2). <https://doi.org/10.1007/BF00919275>
- rri.co.id. (2023). *Kemenkop UKM: Pelaku UMKM Masih Enggan Miliki NIB*. Rri.Co.Id. <https://rri.co.id/bisnis/263599/kemenkop-ukm-pelaku-umkm-masih-enggan-miliki-nib>
- rri.co.id. (2024). *Keterbatasan Modal Menghambat UMKM Berkembang*. Rri.Co.Id. <https://rri.co.id/sibolga/umkm/1198484/keterbatasan-modal-menghambat-umkm-berkembang#:~:text=KBRN%2C%20Sibolga:%20K%20eterbatasan%20modal%20merupakan%20s,skala%20usaha%20yang%20kecil%20dan%20sulit%20berinovasi>.
- Suaradata.com. (2022). *UMKM Tuban Dapat Pelatihan Digital Marketing dari SIG GHoPO Tuban*. Suaradata.Com. [https://suaradata.com/events/umkm-tuban-dapat-pelatihan-digital-marketing-dari-sig-ghopo-tuban/?utm\\_source=chatgpt.com](https://suaradata.com/events/umkm-tuban-dapat-pelatihan-digital-marketing-dari-sig-ghopo-tuban/?utm_source=chatgpt.com)
- Sugiyono. (2022). Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D. In *Penerbit Alfabeta*. <https://doi.org/WWW.cvalfabeta.com>
- Tuban Smart City. (2024a). *Penyusunan Rencana Aksi Pertumbuhan Dan Penguatan UMKM Kabupaten Tuban*. Tuban Smart City. <https://siseva.tubankab.go.id/penelitian/abstraksi-rencana-aksi-pertumbuhan-dan-penguatan-umkm-di-kabupaten-tuban-1744258657.pdf>
- Tuban Smart City. (2024b). *Tingkatkan Produktivitas Tenaga Kerja Bagi Pelaku UMKM, UPT BLP2TK Surabaya Gelar Pelatihan Manajemen*. Tubankab.Go.Id. [https://www.tubankab.go.id/entry/tingkatkan-produktivitas-tenaga-kerja-bagi-pelaku-umkm-upt-blp2tk-surabaya-gelar-pelatihan-manajemen?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.tubankab.go.id/entry/tingkatkan-produktivitas-tenaga-kerja-bagi-pelaku-umkm-upt-blp2tk-surabaya-gelar-pelatihan-manajemen?utm_source=chatgpt.com)
- tubankab.go.id. (2022). *UMKM Menggeliat, Pemkab Fasilitasi Pelatihan Pemasaran Online E-Katalog*. Tubankab.Go.Id. [https://tubankab.go.id/entry/umkm-menggeliat-pemkab-fasilitasi-pelatihan-pemasaran-online-e-katalog?utm\\_source=chatgpt.com](https://tubankab.go.id/entry/umkm-menggeliat-pemkab-fasilitasi-pelatihan-pemasaran-online-e-katalog?utm_source=chatgpt.com)
- tubankab.go.id. (2023). *Puluhan Pelaku UKM Dibekali Kewirausahaan dan Keterampilan Manajerial*. Tubankab.Go.Id.

- [https://tubankab.go.id/entry/puluhan-pelaku-ukm-dibekali-kewirausahaan-dan-keterampilan-manajerial?utm\\_source=chatgpt.com](https://tubankab.go.id/entry/puluhan-pelaku-ukm-dibekali-kewirausahaan-dan-keterampilan-manajerial?utm_source=chatgpt.com)
- tubankab.go.id. (2025a). *Diskopumdag Tuban Dekatkan Akses Pembiayaan Kepada Pelaku Usaha*. Tubankab.Go.Id. [https://tubankab.go.id/entry/diskopumdag-tuban-dekatkan-akses-pembiayaan-kepada-pelaku-usaha?utm\\_source=chatgpt.com](https://tubankab.go.id/entry/diskopumdag-tuban-dekatkan-akses-pembiayaan-kepada-pelaku-usaha?utm_source=chatgpt.com)
- tubankab.go.id. (2025b). *Gelar Pelatihan Manajerial untuk UMKM, Pemkab Tuban Siapkan SDM Unggul dan Usaha Lebih Mapan*. Tubankab.Go.Id. [https://tubankab.go.id/entry/gelar-pelatihan-manajerial-untuk-umkm-pemkab-tuban-siapkan-sdm-unggul-dan-usaha-lebih-mapan?utm\\_source=chatgpt.com](https://tubankab.go.id/entry/gelar-pelatihan-manajerial-untuk-umkm-pemkab-tuban-siapkan-sdm-unggul-dan-usaha-lebih-mapan?utm_source=chatgpt.com)
- tubankab.go.id. (2025c). *Gelar Pelatihan Manajerial untuk UMKM, Pemkab Tuban Siapkan SDM Unggul dan Usaha Lebih Mapan*. Tubankab.Go.Id. [https://tubankab.go.id/entry/gelar-pelatihan-manajerial-untuk-umkm-pemkab-tuban-siapkan-sdm-unggul-dan-usaha-lebih-mapan?utm\\_source=chatgpt.com](https://tubankab.go.id/entry/gelar-pelatihan-manajerial-untuk-umkm-pemkab-tuban-siapkan-sdm-unggul-dan-usaha-lebih-mapan?utm_source=chatgpt.com)
- tubankab.go.id. (2025d). *Pelatihan UMKM Resmi Ditutup, Narasumber Beri Apresiasi*. Tubankab.Go.Id. [https://www.tubankab.go.id/entry/pelatihan-umkm-resmi-ditutup-narasumber-beri-apresiasi?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.tubankab.go.id/entry/pelatihan-umkm-resmi-ditutup-narasumber-beri-apresiasi?utm_source=chatgpt.com)
- tubankab.go.id. (2025e). *Pemkab Tuban Optimalkan PAD Lewat Pemberdayaan UMKM*. Tubankab.Go.Id. [https://www.tubankab.go.id/entry/pemkab-tuban-optimalkan-pad-lewat-pemberdayaan-umkm?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.tubankab.go.id/entry/pemkab-tuban-optimalkan-pad-lewat-pemberdayaan-umkm?utm_source=chatgpt.com)
- tubankab.go.id. (2025f). *SAPA UMKM Sukses Digelar : Branding dan Story Telling Jadi Jurus UMKM Tuban Naik Kelas*. [https://tubankab.go.id/entry/sapa-umkm-sukses-digelar-branding-dan-story-telling-jadi-jurus-umkm-tuban-naik-kelas?utm\\_source=chatgpt.com](https://tubankab.go.id/entry/sapa-umkm-sukses-digelar-branding-dan-story-telling-jadi-jurus-umkm-tuban-naik-kelas?utm_source=chatgpt.com)
- Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23(5). <https://doi.org/10.1007/BF02506983>