



# Kebijakan Pemberdayaan UMKM Melalui Program Pejuang Muda dalam Meningkatkan Daya Saing Ekonomi Lokal oleh Pemerintah Daerah Surabaya

Kartikahadi Mangesti N<sup>1\*</sup>, Widyawati<sup>2</sup>, Zainal Fata<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup>Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Dr. Soetomo Surabaya, Indonesia

\*Penulis korespondensi: [kartikanadya10@gmail.com](mailto:kartikanadya10@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract.** *This research seeks to examine the policy of strengthening Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) via the Pejuang Muda initiative to boost local economic competitiveness in Surabaya City. The initiative showcases a partnership between local governments, universities, and communities, emphasizing capacity enhancement through mentoring, training, and digitalization of businesses. This study utilized a qualitative approach through a case study method. Data were gathered via thorough interviews with representatives from the Department of Cooperatives and MSMEs, Pejuang Muda participants, and supported business owners. The results indicate that the program notably enhanced managerial capabilities, product innovation, and market accessibility for MSMEs. Additionally, collaboration across sectors has enhanced the program's sustainability and fostered a responsive local economic ecosystem to adjust to global market shifts. Nonetheless, obstacles persist in consistent policy and sustainable funding strategies. In general, the Pejuang Muda initiative exemplifies empowerment by merging social, educational, and economic principles within a local development framework centered on self-sufficiency and youth engagement. The research suggests implementing the program in additional areas with improved inter-agency collaboration, supportive policy measures, and fortified digital infrastructure to guarantee the ongoing sustainability of local economic development.*

**Keywords:** Collaborative Policy; Local Economy; MSME Empowerment; Pejuang Muda; Surabaya

**Abstrak.** Studi ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) melalui program Pejuang Muda dalam memperkuat daya saing ekonomi lokal di Kota Surabaya. Program ini adalah usaha kolaboratif antara pemerintah daerah, universitas, dan masyarakat yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas UMKM melalui bimbingan, pelatihan, serta digitalisasi usaha. Studi ini menerapkan metode kualitatif melalui pendekatan studi kasus. Informasi diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pegawai Dinas Koperasi dan UMKM, partisipan program Pejuang Muda, serta pelaku UMKM yang dibina. Temuan penelitian menunjukkan bahwa program ini memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kemampuan manajerial, inovasi produk, serta akses pasar bagi pelaku UMKM. Di samping itu, kolaborasi antar sektor meningkatkan keberlanjutan program dan membentuk ekosistem ekonomi yang responsif terhadap perubahan pasar global. Penemuan lain menunjukkan bahwa masih ada masalah dalam hal konsistensi kebijakan dan pendanaan jangka panjang. Secara keseluruhan, program Pejuang Muda berfungsi sebagai model pemberdayaan yang dapat mengintegrasikan nilai-nilai sosial, pendidikan, dan ekonomi dalam konteks pembangunan daerah yang berbasis pada kemandirian dan partisipasi aktif dari generasi muda. Rekomendasi penelitian ini menegaskan pentingnya replikasi program di lokasi lain melalui peningkatan koordinasi antar lembaga, dukungan kebijakan afirmatif, serta penguatan infrastruktur digital untuk keberlanjutan ekonomi lokal.

**Kata Kunci:** Ekonomi Lokal; Kebijakan Kolaboratif; Pejuang Muda; Pemberdayaan UMKM; Surabaya

## 1. LATAR BELAKANG

Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah salah satu langkah kunci dalam memperkuat dasar ekonomi nasional, terutama saat menghadapi tantangan globalisasi dan ketidakpastian ekonomi setelah pandemi COVID-19. UMKM memberikan kontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia, yaitu melebihi 60% dan menyerap lebih dari 97% dari total tenaga kerja nasional (KemenkopUKM, 2023). Akan tetapi, potensi besar itu masih terhalang oleh berbagai masalah, seperti akses permodalan yang

terbatas, rendahnya tingkat literasi digital, serta lemahnya kemampuan untuk berinovasi dan beradaptasi dengan pasar global (Mulyani, 2021). Dalam konteks pengembangan wilayah, posisi pemerintah daerah sangat penting untuk memastikan bahwa UMKM tidak hanya bertahan, tetapi juga tumbuh secara berkelanjutan melalui kebijakan yang inklusif, kolaboratif, dan berbasis pemberdayaan komunitas. (Mahardhani, 2024)

Kota Surabaya, sebagai pusat ekonomi di Indonesia Timur, telah memperlihatkan komitmen yang kuat dalam mendukung pemberdayaan UMKM melalui berbagai kebijakan inovatif yang berbasiskan partisipasi pemuda dan digitalisasi ekonomi. Pemerintah Kota Surabaya mengoptimalkan bakat generasi muda melalui program Pejuang Muda yang diluncurkan sebagai bagian dari kerjasama antara Kementerian Sosial, universitas, dan pemerintah daerah. Program ini ditujukan untuk mendorong mahasiswa dan pemuda supaya berpartisipasi aktif dalam memberdayakan pelaku UMKM melalui pelatihan manajemen usaha, pemasaran digital, dan pemahaman keuangan (Bappeda Surabaya, 2022). Inisiatif ini mencerminkan terjadinya perubahan paradigma dalam pengembangan ekonomi lokal, dari pendekatan bantuan langsung ke metode pendampingan partisipatif yang fokus pada peningkatan kapasitas dan daya saing.

Walaupun kebijakan itu berpotensi besar untuk memperkuat ekonomi daerah, pelaksanaannya masih menghadapi beberapa kendala. Banyak pelaku UMKM yang belum sepenuhnya mengerti strategi pemasaran digital dan belum memanfaatkan teknologi informasi secara optimal untuk memperluas jaringan pasar (Akhhari & Prathama, 2023). Selain itu, kolaborasi antara lembaga pemerintah, dunia pendidikan, dan masyarakat sipil dalam pelaksanaan program Pejuang Muda sering kali belum harmonis, sehingga menimbulkan ketidaksetaraan dalam hasil pemberdayaan antardaerah di Surabaya. Sejumlah penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Kartini (2020), menekankan pentingnya sinergi antar sektor dalam kebijakan penguatan ekonomi lokal, tetapi masih sedikit penelitian yang secara khusus mengkaji efektivitas model kerjasama antara pemerintah daerah dan generasi muda dalam konteks UMKM di Surabaya.

Kesenjangan penelitian itu menjadi krusial untuk diteliti lebih lanjut karena kontribusi pemuda dalam penguatan ekonomi daerah melalui inisiatif pemerintah adalah isu strategis yang mengaitkan aspek kebijakan publik, inovasi sosial, serta pembangunan berkelanjutan. Program Pejuang Muda berfungsi tidak hanya sebagai sarana pemberdayaan UMKM, tetapi juga sebagai cara untuk mendidik karakter dan sosial mahasiswa agar memahami dinamika pembangunan yang berbasis masyarakat. Dalam konteks ini, efektivitas kebijakan tidak hanya dinilai dari pertumbuhan ekonomi saja, tetapi juga dari sejauh mana program tersebut berhasil membangun

kapasitas sosial, menciptakan jaringan kolaborasi, dan meningkatkan ketahanan ekonomi lokal secara berkelanjutan (Sulikah et al., 2021)

Berdasarkan latar belakang tersebut, studi ini berfokus pada menganalisis kebijakan penguatan UMKM melalui program Pejuang Muda yang dijalankan oleh Pemerintah Kota Surabaya untuk meningkatkan daya saing ekonomi lokal. Studi ini bertujuan untuk mengenali jenis inovasi kebijakan yang diterapkan, mengevaluasi efektivitas pelaksanaannya, serta menganalisis dampak sosial-ekonomi yang ditimbulkan bagi pelaku UMKM di tingkat lokal. Melalui pendekatan ini, studi ini diharapkan dapat memberikan sumbangan empiris bagi pengembangan model kebijakan pemberdayaan ekonomi yang berbasis kolaborasi pemuda dan responsif terhadap tantangan era digital serta perubahan ekonomi global

## **2. LANDASAN TEORI**

Studi teoritis tentang pemberdayaan UMKM dan kebijakan inovatif pemerintah daerah menekankan pentingnya konsep pembangunan berbasis pemberdayaan sebagai kerangka utama dalam memahami dinamika penguatan ekonomi lokal. Menurut Surya et al. (2021), pemberdayaan ekonomi tidak hanya soal akses modal, tetapi juga menciptakan situasi yang memungkinkan pelaku usaha untuk meningkatkan kapasitas, memperluas jaringan, dan menguatkan kemandirian ekonomi. Dalam konteks kebijakan publik, teori ini berkaitan dengan pendekatan kolaboratif dalam pemerintahan, di mana efektivitas suatu program pemberdayaan sangat dipengaruhi oleh interaksi sinergis antara pihak pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta (Ansell & Gash, 2008). Kerja sama yang terjalin dalam kebijakan seperti Pejuang Muda merupakan wujud nyata dari implementasi model pengelolaan kolaboratif yang menjadikan pemuda sebagai penggerak perubahan sosial dan pendorong ekonomi lokal.

Di samping itu, teori pembangunan partisipatif juga memberikan dasar penting untuk menjelaskan peran masyarakat dan pemuda dalam proses pemberdayaan. Chambers (Mashudi et al., 2023) menyatakan bahwa pembangunan yang berhasil harus berfokus pada keterlibatan aktif masyarakat di semua tahap kebijakan—mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga penilaian. Dalam kerangka program Pejuang Muda, partisipasi mahasiswa dan komunitas lokal merupakan bentuk keterlibatan sosial yang memperkuat aspek keberlanjutan program, sebab pelaksanaannya tidak hanya dari atas ke bawah, tetapi juga melibatkan pihak-pihak yang paham konteks lokal. Penelitian oleh Bambang Irawan et al. (2023) mendukung hasil ini dengan menunjukkan bahwa metode partisipatif dalam pemberdayaan UMKM memberikan kontribusi penting terhadap peningkatan kemandirian usaha dan keberlanjutan ekonomi mikro di tingkat daerah

Kerangka teori inovasi publik juga penting untuk memahami dinamika kebijakan Pejuang Muda. Umiyati et al. (2023) menyatakan bahwa inovasi di sektor publik mencakup transformasi dalam pola pikir, metode kerja, dan hubungan antar-aktor yang menciptakan nilai publik yang baru. Dalam konteks kebijakan penguatan ekonomi daerah, inovasi dapat berupa pengembangan mekanisme pendampingan digital, kolaborasi antar sektor, maupun model pembelajaran sosial yang berkelanjutan. Pemerintah Kota Surabaya lewat kebijakan ini berupaya menerapkan inovasi digital dalam pelayanan dan pendampingan UMKM supaya dapat menyesuaikan diri dengan perubahan ekonomi berbasis teknologi. Berdasarkan Pratama & Munawaroh (2025) inovasi yang berlandaskan teknologi informasi merupakan elemen kunci yang memengaruhi daya saing UMKM di zaman ekonomi digital karena mampu memperluas akses pasar, meningkatkan efisiensi operasional, dan menciptakan konektivitas antara pelaku usaha dengan pelanggan.

Teori kapasitas kelembagaan (*institutional capacity theory*) juga penting untuk menganalisis efektivitas pelaksanaan kebijakan pemberdayaan UMKM. Kapasitas kelembagaan tidak hanya ditentukan oleh sumber daya manusia dan finansial, tetapi juga oleh kemampuan lembaga untuk mengelola jaringan kolaborasi, menerapkan kebijakan yang adaptif, dan melakukan pembelajaran organisasi secara terus-menerus (Lee, 2016). Dalam konteks Pemerintah Daerah Surabaya, keberhasilan program Pejuang Muda sangat ditentukan oleh kemampuan dinas terkait dalam mengkoordinasikan kebijakan antarunit kerja, menyajikan data UMKM yang tepat, serta melaksanakan evaluasi yang berbasis kinerja. Hasil penelitian Pratama & Munawaroh (2025) menunjukkan bahwa keberhasilan kebijakan penguatan ekonomi daerah sering kali dipengaruhi oleh efektivitas koordinasi birokrasi serta kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola kerjasama antar sektor secara dinamis

Teori pembangunan berkelanjutan (*sustainable development theory*) menjadi landasan konseptual terakhir yang menguatkan jalur penelitian ini. Berdasarkan United Nations Development Programme (UNDP, 2023), penguatan UMKM adalah alat krusial dalam mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), terutama pada tujuan 8 mengenai pekerjaan yang layak serta pertumbuhan ekonomi. Dalam konteks Surabaya, kebijakan Pejuang Muda tidak hanya fokus pada peningkatan pendapatan pelaku bisnis, tetapi juga mendorong perubahan sosial dan digital yang memperkuat daya tahan ekonomi lokal. Pandangan ini sejalan dengan penjelasan Achmad (2023) yang menegaskan bahwa pemberdayaan UMKM berbasis komunitas dan transformasi digital dapat meningkatkan daya saing wilayah secara menyeluruh. Oleh karena itu, kerangka teori yang diterapkan dalam penelitian ini menawarkan landasan konseptual yang kokoh untuk mengevaluasi efektivitas

kebijakan pemberdayaan UMKM melalui program Pejuang Muda di Surabaya dalam memperkuat kolaborasi antar aktor, memperluas inovasi sosial, serta mendorong pembangunan ekonomi yang berkelanjutan di tingkat daerah

### **3. METODE**

Studi ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk mengkaji secara mendalam strategi Pemerintah Kota Surabaya dalam menerapkan kebijakan pemberdayaan UMKM melalui program Pejuang Muda sebagai langkah untuk meningkatkan daya saing ekonomi lokal. Metode ini dipilih karena dapat mengungkapkan makna, proses, dan dinamika kebijakan yang terjadi di lapangan secara kontekstual dan mendalam. Informasi diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi dari beragam sumber primer dan sekunder (Pahleviannur et al., 2022). Informan penelitian mencakup pejabat dari Dinas Koperasi dan UMKM, Dinas Sosial, dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Surabaya yang terlibat secara langsung dalam perencanaan serta pelaksanaan program Pejuang Muda, serta peserta program yang terdiri dari mahasiswa dan pelaku UMKM binaan di sejumlah kecamatan seperti Rungkut, Tandes, dan Genteng. Wawancara dilakukan dengan format semi-terstruktur agar dapat mengeksplorasi pandangan, pengalaman, dan strategi pelaksanaan kebijakan yang diterapkan. Analisis data dilakukan melalui langkah-langkah pengurangan data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sesuai dengan yang diungkapkan oleh Huberman & Miles (2012), dengan validitas data diperkuat melalui triangulasi sumber dan metode. Hasil analisis selanjutnya diinterpretasikan dengan memanfaatkan kerangka teori pemberdayaan ekonomi, tata kelola kolaboratif, dan inovasi kebijakan publik yang telah dijelaskan pada bagian kajian teori, sehingga diperoleh pemahaman menyeluruh mengenai kontribusi kebijakan Pejuang Muda terhadap peningkatan kapasitas ekonomi lokal dan penguatan sinergi antaraktor dalam pembangunan daerah

### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Implementasi Kebijakan Pejuang Muda Dalam Pemberdayaan Umkm Di Surabaya**

Penelitian mengungkapkan bahwa pelaksanaan Program Pejuang Muda di Kota Surabaya dilakukan dengan pendekatan kolaboratif antara pemerintah daerah, universitas, dan komunitas UMKM setempat. Dinas Koperasi dan UMKM Surabaya berfungsi sebagai koordinator kebijakan yang memberikan dukungan administratif, pembiayaan, serta pelatihan manajerial untuk mahasiswa yang ditunjuk sebagai Pejuang Muda. Program ini dimulai untuk mengatasi tantangan produktivitas UMKM yang rendah setelah pandemi serta kesenjangan

dalam digitalisasi usaha kecil. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pemberdayaan Usaha Mikro menunjukkan bahwa sejak tahun 2021 hingga 2024, program ini melibatkan lebih dari 400 mahasiswa dari berbagai universitas di Jawa Timur, dengan pencapaian utama berupa peningkatan jumlah UMKM yang dapat mengakses platform digital marketplace lokal seperti *Surabayaku.id* dan *Tokopedia UMKM Surabaya*.

Namun, hasil lapangan juga memperlihatkan perbedaan efektivitas pelaksanaan di tiap wilayah. UMKM di area perkotaan seperti Genteng dan Rungkut lebih responsif terhadap inovasi digital karena memiliki infrastruktur internet yang memadai dan akses ke pelatihan secara berkala. Sebaliknya, pelaku UMKM di kawasan semi-periferi seperti Lakarsantri atau Benowo masih menghadapi tantangan dalam akses teknologi dan minimnya literasi digital. Keadaan ini menggambarkan adanya perbedaan daerah dalam efektivitas kebijakan, sesuai dengan teori kesenjangan implementasi kebijakan (McAdam, 2005), di mana keberhasilan program dipengaruhi oleh kapasitas daerah dan dukungan teknis yang ada.

Selain itu, koordinasi antara pemangku kepentingan juga merupakan faktor krusial dalam memastikan kelancaran pelaksanaan. Hasil FGD dengan wakil perguruan tinggi menunjukkan bahwa komunikasi antar lembaga seringkali tidak selaras, terutama dalam perencanaan agenda pelatihan dan pelaporan aktivitas. Kondisi ini menunjukkan bahwa model koordinasi vertikal masih berkuasa, sementara mekanisme koordinasi horizontal di antara pelaksana di lapangan belum berjalan dengan baik. Keadaan ini sejalan dengan teori tata kelola kolaboratif yang diusulkan oleh Emerson dan Nabatchi (Mahardhani, 2023), yang menekankan signifikansi kepercayaan, dialog, dan komitmen bersama dalam menyatukan berbagai aktor kebijakan guna mencapai tujuan bersama.

Temuan lain yang signifikan adalah keberhasilan program dalam membangun jaringan antar-UMKM melalui kegiatan pendampingan yang tematik. Mahasiswa Pejuang Muda berfungsi sebagai penghubung inovasi, mendukung pelaku UMKM dalam menganalisis SWOT usaha, merancang kemasan, dan mengembangkan strategi pemasaran digital. Menurut catatan Dinas Koperasi, kurang lebih 65% UMKM yang menerima pendampingan mengklaim mengalami pertumbuhan omzet setelah berpartisipasi dalam program selama enam bulan. Temuan ini konsisten dengan teori pemberdayaan ekonomi masyarakat yang menyatakan bahwa peningkatan kemampuan ekonomi lokal ditentukan tidak hanya oleh bantuan finansial, tetapi juga oleh peningkatan literasi, jejaring sosial, dan dukungan pendampingan yang berkelanjutan (Malta, 2024).

Dari sudut pandang kebijakan publik, pelaksanaan Program Pejuang Muda menggambarkan suatu inovasi kebijakan yang berlandaskan kolaborasi lintas sektor.

Keberhasilan pelaksanaan dinilai tidak hanya dari indikator keluaran seperti jumlah partisipan, tetapi juga dari hasil yang terlihat pada peningkatan kemandirian UMKM dan berkembangnya ekosistem kewirausahaan baru. Namun, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa tidak semua perguruan tinggi memiliki tingkat komitmen yang serupa dalam menyediakan mentor atau dosen pembimbing lapangan, sehingga kualitas pembimbingan mahasiswa masih berbeda-beda. Dengan demikian, masih ada peluang untuk perbaikan terutama dalam hal koordinasi antarlembaga dan penguatan sistem pemantauan berbasis digital guna memastikan kelangsungan program.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Program Pejuang Muda telah berhasil menciptakan kesempatan kolaborasi baru antara pemerintah dan masyarakat sipil, meskipun tantangan dalam sinkronisasi antaraktor dan pemerataan akses teknologi tetap menjadi hambatan utama. Penggabungan kebijakan antar sektor menjadi faktor penting untuk kesinambungan dan perluasan program di masa mendatang

### **Strategi Pemerintah Daerah Dalam Meningkatkan Kapasitas Dan Daya Saing UMKM**

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa strategi Pemerintah Kota Surabaya untuk meningkatkan daya saing UMKM terfokus pada tiga pendekatan utama, yaitu pelatihan yang berorientasi pada kebutuhan lokal, digitalisasi layanan perizinan, serta fasilitasi akses pasar. Lewat Dinas Koperasi dan UMKM, pemerintah daerah secara berkala menyelenggarakan pelatihan tematik seperti pengelolaan keuangan, pemasaran produk, dan penggunaan media sosial untuk promosi. Menurut data dinas tahun 2024, lebih dari 1.200 pelaku UMKM telah berpartisipasi dalam pelatihan yang disesuaikan dengan karakteristik lokasi usaha. Strategi ini selaras dengan konsep pembangunan kapasitas untuk perusahaan lokal di mana kapasitas ditingkatkan melalui penyesuaian kebijakan dengan kebutuhan serta konteks lokal (Serres et al., 2022).

Pemerintah berusaha untuk menciptakan sistem perizinan yang lebih efisien dengan aplikasi e-UMKM Surabaya, yang mempercepat proses legalitas usaha dari awalnya 14 hari menjadi hanya 5 hari kerja. Digitalisasi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi administrasi tetapi juga memperluas basis data pelaku usaha guna mendukung perencanaan ekonomi daerah. Menurut wawancara dengan staf dinas, aplikasi ini terhubung dengan sistem Single Data Surabaya, sehingga memungkinkan analisis potensi usaha menurut kategori produk, lokasi, dan pendapatan tahunan. Strategi digitalisasi ini sejalan dengan teori e-governance (OECD, 2025), yang menyoroti pentingnya teknologi informasi dalam memperbaiki transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas layanan publik.

Pemerintah daerah juga meningkatkan akses pasar UMKM dengan kolaborasi bersama sektor swasta dan BUMN. Kerja sama antara Pemkot Surabaya dan PT Pos Indonesia, contohnya, mendukung pengiriman produk UMKM dengan tarif terjangkau lewat platform Pos UMKM Kreatif. Pendekatan ini mencerminkan kerjasama antara sektor publik dan swasta dalam pengembangan ekonomi daerah. Namun, hasil wawancara menunjukkan bahwa masih terdapat tantangan terkait konsistensi pendampingan setelah program selesai, karena mayoritas pelaku UMKM masih memerlukan dukungan berkelanjutan seperti sertifikasi halal, NIB, dan pelatihan ekspor.

Secara teori, strategi-strategi ini menunjukkan penerapan prinsip pemberdayaan seperti yang dinyatakan oleh (Dushkova & Ivlieva, 2024), di mana pemberdayaan mencakup bukan hanya peningkatan kemampuan tetapi juga menciptakan atmosfer yang mendukung kemandirian ekonomi. Pemerintah Kota Surabaya telah menunjukkan usaha penting dalam menyediakan fasilitas, peraturan yang responsif, dan kerjasama antar sektor. Namun, studi ini juga menunjukkan bahwa daya saing UMKM belum sepenuhnya meningkat secara seimbang karena masih terdapat jarak antara UMKM yang memiliki sumber daya yang cukup dan yang masih berada pada tahap awal perkembangan.

Temuan menunjukkan bahwa kebijakan inovatif yang diterapkan pemerintah daerah harus dilengkapi dengan mekanisme evaluasi partisipatif untuk menilai keefektifan setiap intervensi. Menurut teori *adaptive governance* pengelolaan kebijakan yang berkelanjutan membutuhkan sistem umpan balik dari pelaku di lapangan agar strategi yang dilakukan dapat selalu disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat (Nathan, 2025). Dengan demikian, strategi untuk meningkatkan daya saing UMKM di Surabaya dapat dianggap sukses dalam hal inovasi kebijakan dan kolaborasi antar-stakeholder, tetapi masih membutuhkan penguatan dalam aspek keberlanjutan dan distribusi hasil program

### **Peran Program Pejuang Muda Terhadap Sinergi Pentahelix Dalam Penguatan Ekonomi Lokal**

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa Pejuang Muda memiliki peran krusial dalam memperkuat kolaborasi model pentahelix yang melibatkan lima aktor utama: pemerintah, akademisi, masyarakat, dunia usaha, dan media. Hasil wawancara dengan pengelola UMKM dan dosen pendamping menunjukkan bahwa mahasiswa berfungsi sebagai penghubung komunikasi yang efisien antara pelaku usaha dan pihak pemerintah. Mereka mendukung penerapan kebijakan di lapangan dengan menggunakan bahasa dan pendekatan yang lebih mudah dimengerti. Model ini sejalan dengan teori kolaborasi pentahelix (Afandi et al., 2023),



yang menegaskan bahwa kerjasama antaraktor adalah syarat vital untuk inovasi sosial dan ekonomi yang berkelanjutan.

Kolaborasi ini nampak dari bertambahnya kerjasama antara universitas dan komunitas UMKM lokal di bawah pengawasan Dinas Koperasi dan UMKM Surabaya. Selama tiga tahun terakhir, tercatat lebih dari 30 proyek kolaboratif, antara lain pengembangan merek produk khas Surabaya, kampanye digitalisasi keuangan, dan pembuatan katalog online untuk UMKM. Mahasiswa Pejuang Muda berperan sebagai fasilitator yang menghubungkan kebutuhan riset pasar dan pengembangan produk, sehingga meningkatkan posisi UMKM dalam rantai nilai ekonomi lokal. Ini mengindikasikan bahwa pentahelix bukan sekadar kerangka teori, melainkan dapat diterapkan secara efisien di tingkat lokal.

Walaupun demikian, koordinasi antar-aktor tetap mengalami kendala dalam menyinkronkan waktu, sumber daya, dan harapan hasil. Menurut hasil FGD, beberapa pelaku UMKM berpendapat bahwa waktu program yang cuma beberapa bulan tidak memadai untuk menciptakan perubahan berarti dalam pengelolaan usaha mereka. Ini menunjukkan bahwa kerjasama antara berbagai pihak memerlukan struktur institusi yang luwes dan responsif. Dalam konteks ini, teori kolaborasi institusional (Ansell & Gash, 2007) menyatakan bahwa keberlanjutan kolaborasi hanya dapat dicapai jika terdapat mekanisme formal yang menjamin pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas

Dinas Pendidikan dan Dinas Koperasi sebagai pelaksana kebijakan telah berupaya mengintegrasikan hasil program ini ke dalam rencana strategis daerah dengan merumuskan indikator kinerja yang berbasis kolaborasi. Walaupun demikian, penilaian tahunan menunjukkan bahwa tidak semua data kolaborasi tersip secara sistematis, sehingga kesuksesan program sulit diukur secara objektif. Masalah ini menegaskan bahwa sinergi pentahelix membutuhkan sistem pengelolaan data dan komunikasi yang kokoh agar tidak sekadar merupakan formalitas administratif.

Secara keseluruhan, Pejuang Muda berfungsi sebagai katalis yang signifikan dalam meningkatkan kapasitas ekonomi komunitas melalui metode kolaboratif dan inovatif. Akan tetapi, demi memastikan keberlanjutan, pemerintah daerah harus menciptakan model kelembagaan baru yang menggabungkan peran mahasiswa, akademisi, dan masyarakat secara berkelanjutan dalam sistem pengembangan ekonomi daerah

### **Evaluasi Dan Implikasi Kebijakan Terhadap Pemberdayaan Ekonomi Lokal**

Pelaksanaan program Pejuang Muda di Surabaya menunjukkan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan daya saing ekonomi lokal, khususnya melalui penguatan kapasitas usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Program ini tidak hanya menawarkan bantuan berupa

pelatihan manajemen bisnis, keuangan digital, dan pemasaran online, tetapi juga mendorong perubahan pola pikir wirausaha agar dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan pasar modern yang berorientasi pada inovasi dan teknologi. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, pelaku UMKM yang terlibat dalam program ini memperlihatkan peningkatan kemampuan dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mempromosikan dan menjual produk mereka, yang membawa dampak pada peningkatan omzet serta perluasan jaringan pasar lokal dan nasional. Ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh (Mahardhani et al., 2025) yang menekankan bahwa kerja sama antara pemerintah daerah, akademisi, dan masyarakat sipil dapat mempercepat proses transformasi digital pada sektor UMKM di wilayah perkotaan.

Di samping itu, pengaruh sosial ekonomi dari program ini juga tampak dari meningkatnya keterlibatan pemuda dalam aktivitas ekonomi produktif di sekitarnya. Para Pejuang Muda berfungsi sebagai penghubung antara pemerintah dan komunitas usaha kecil melalui kegiatan pendampingan secara langsung. Mereka mendukung dalam perencanaan bisnis, pencatatan keuangan yang sederhana, sampai strategi pemasaran yang mengandalkan media sosial. Peran ini menegaskan konsep kewirausahaan sosial seperti yang diuraikan oleh Mathory et al. (2023), di mana partisipasi pemuda dalam peningkatan ekonomi lokal menjadi faktor kunci untuk kesinambungan pembangunan daerah. Dalam konteks Surabaya, pendekatan pendampingan ini telah terbukti efektif dalam menciptakan jejaring sosial ekonomi baru yang lebih inklusif dan responsif terhadap perubahan pasar

Dari perspektif ekonomi makro daerah, program ini turut berkontribusi dalam peningkatan indikator ekonomi kreatif serta penurunan tingkat pengangguran di kalangan pemuda. Berdasarkan informasi dari Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya tahun 2024, terdapat peningkatan jumlah UMKM yang naik kelas sebesar 17% setelah menerima pendampingan dari Pejuang Muda. Kenaikan ini menunjukkan bahwa intervensi kebijakan yang berfokus pada program kolaboratif memberikan pengaruh yang berarti terhadap ketahanan ekonomi daerah. Hasil ini menguatkan argumen Ikhsan et al. (2024) yang menyatakan bahwa pemberdayaan UMKM yang mengedepankan kemitraan dan inovasi sosial berperan penting dalam memperkuat ekonomi lokal setelah pandemi.

Dari segi kebijakan publik, program Pejuang Muda berfungsi sebagai contoh konkret dari penerapan kolaborasi dalam pemerintahan di level daerah. Pemerintah Kota Surabaya tidak sekadar bertindak sebagai fasilitator, melainkan juga menyediakan kesempatan untuk keterlibatan aktif masyarakat, perguruan tinggi, dan sektor bisnis. Kerjasama ini membentuk ekosistem pemberdayaan yang berkelanjutan dan meningkatkan legitimasi kebijakan lokal. Model ini sesuai dengan teori kemitraan multi-pihak yang diusulkan oleh Mayasari (2017) di

mana keberhasilan kebijakan publik tergantung pada sinergi antar sektor yang efisien dan saling menguntungkan.

Lebih lanjut, temuan penelitian menunjukkan peningkatan citra produk lokal yang dihasilkan oleh UMKM yang mengikuti program tersebut. Dengan pelatihan pemasaran digital dan kolaborasi bersama influencer setempat, produk-produk seperti makanan olahan, kerajinan, dan pakaian tradisional Surabaya sukses menjangkau pasar nasional dan internasional melalui platform e-commerce. Keberhasilan ini mendukung argumen bahwa inovasi dalam strategi pemasaran adalah kunci untuk meningkatkan daya saing wilayah di era ekonomi digital. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Saragih et al. (2024), yang menyebutkan bahwa kemampuan literasi digital pelaku UMKM memiliki peranan krusial dalam memperbesar pasar serta meningkatkan pendapatan usaha.

Akhirnya, program Pejuang Muda menunjukkan bukti empiris bahwa pemberdayaan melalui kolaborasi dapat menciptakan dampak ganda, yakni peningkatan kapasitas individu dan penguatan ekonomi lokal. Melalui pendekatan partisipatif, program ini dapat menghubungkan kesenjangan antara kebijakan pemerintah dan kebutuhan nyata masyarakat. Daya saing ekonomi lokal kini tidak hanya dipengaruhi oleh modal finansial, tetapi juga oleh kemampuan sosial dan intelektual dari para pelaku usaha yang didukung oleh ekosistem kolaboratif. Dengan demikian, kelangsungan program seperti Pejuang Muda sangat krusial untuk memastikan bahwa transformasi ekonomi lokal di Surabaya terus tumbuh secara inklusif, inovatif, dan kompetitif di tengah tantangan globalisasi yang selalu berubah

## **5. KESIMPULAN**

Studi tentang kebijakan empowerment UMKM lewat program Pejuang Muda di Surabaya mengindikasikan bahwa inovasi kebijakan yang melibatkan kolaborasi berbagai pihak dapat menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan daya saing ekonomi daerah secara berkelanjutan. Program ini tidak hanya berfungsi untuk memperkuat kapabilitas kewirausahaan pelaku UMKM, tetapi juga menciptakan ekosistem kolaboratif yang mengintegrasikan peran pemerintah daerah, dunia akademis, dan masyarakat sipil. Pendekatan partisipatif yang diterapkan dalam program ini berhasil menciptakan kesadaran baru di antara pemuda untuk berperan aktif dalam pembangunan ekonomi dengan memperkuat digitalisasi, inovasi produk, dan manajemen usaha yang responsif terhadap perubahan pasar global. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa kolaborasi antara pemberdayaan komunitas dan kebijakan kerjasama dapat mempercepat transformasi ekonomi daerah yang inklusif dan meningkatkan nilai produk lokal Surabaya di skala nasional maupun internasional. Oleh karena itu, program Pejuang

Muda dapat dianggap sebagai contoh kebijakan yang inovatif dan dapat dicontoh oleh daerah lain, karena berhasil mengintegrasikan aspek pendidikan, sosial, dan ekonomi dalam satu kerangka pembangunan yang fokus pada kemandirian masyarakat serta keberlanjutan ekonomi lokal di era digital dan global

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, W. (2023). MSMEs empowerment through digital innovation: The key to success of e-commerce in Indonesia. *Daengku: Journal of Humanities and Social Sciences Innovation*, 3(3), 469–475. <https://doi.org/10.35877/454RI.DAENGKU1742>
- Afandi, M. N., Tri Anomsari, E., Novira, A., & Sudartini, S. (2023). Collaborative governance in a mandated setting: Shifting collaboration in stunting interventions at local level. *Development Studies Research*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/21665095.2023.2212868>
- Akbhari, I., & Prathama, A. (2023). Inovasi aplikasi E-Peken: Optimalisasi potensi UMKM Kota Surabaya. *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 4(2), 396–409. <https://doi.org/10.52423/neoresjurnal.v4i2.90>
- Ansell, C., & Gash, A. (2007). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18, 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Dushkova, D., & Ivlieva, O. (2024). Empowering communities to act for a change: A review of the community empowerment programs towards sustainability and resilience. *Sustainability*, 16(19), 8700. <https://doi.org/10.3390/su16198700>
- Huberman, A. M., & Miles, M. B. (2012). Understanding and validity in qualitative research. In *The qualitative researcher's companion*. SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781412986274.n2>
- Ikhsan, M., Akbar, T., Devianka, M., & Abdullah, R. I. (2024). Strengthening micro, small, and medium enterprises (MSMEs) in response to the policies on the use of domestic products (Case study in Bekasi City). *KnE Social Sciences*, 9(25), 84–101. <https://doi.org/10.18502/kss.v9i25.16954>
- Irawan, B., Rofiah, C., Asfahani, A., HS, S., & Hasan, W. (2023). Empowering micro, small and medium enterprises (MSMEs) to improve global economic welfare. *International Assulta of Research and Engagement (IARE)*, 1(2), 75–86. <https://doi.org/10.70610/iare.v1i2.66>
- Kartini, K. (2020). *Strategi pengembangan desa wisata terhadap peningkatan ekonomi masyarakat dalam perspektif ekonomi Islam (Studi pada Wisata Putri Malu Kampung Juku Batu, Kecamatan Banjit, Kabupaten Way Kanan)* [Skripsi, UIN Raden Intan].
- Lee, Y. (2016). From competition to collaboration: Intergovernmental economic development policy networks. *Local Government Studies*. <https://doi.org/10.1080/03003930.2015.1096267>

- Mahardhani, A. J. (2023). *Pemerintahan kolaboratif (Menjawab tantangan masa depan)*. Literasi Nusantara.
- Mahardhani, A. J. (2024). Navigating the complexities: Assessing governance mechanisms for inter-regional cooperation. *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 14(1), 51–63. <https://doi.org/10.26618/ojip.v14i1.12652>
- Mahardhani, A. J., Darmawan, D. A., Sunarto, S., & Mufanti, R. (2025). Zero stunting villages: Analyzing the challenges and imperatives of actor collaboration. *Jurnal Public Policy*, 11(2), 133–140. <https://doi.org/10.35308/jpp.v11i2.11024>
- Mashudi, Malta, Novarlia, I., Mahardhani, A. J., & Muliadi, D. (2023). Social policy and human development: A never-ending issue. *Influence: International Journal of Science Review*, 5(1).
- Mathory, E. A. S., Murtafia, & Narwis, S. (2023). Social entrepreneurship and creative innovation ecosystem implementation. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktik Administrasi*, 20(1), 46–55. <https://doi.org/10.31113/jia.v20i1.902>
- Mayasari, I. (2017). Model kemitraan. In *Bunga rampai kemitraan*. Universitas Paramadina.
- McAdam, R. (2005). A multi-level theory of innovation implementation: Normative evaluation, legitimisation and conflict. *European Journal of Innovation Management*, 8(3), 373–388. <https://doi.org/10.1108/14601060510610216>
- Mulyani, Y. S. (2021). E-commerce solusi pemasaran UMKM dalam mengembangkan industri pariwisata di tengah pandemi COVID-19. *Khasanah Ilmu: Jurnal Pariwisata dan Budaya*, 12(2), 131–141. <https://doi.org/10.31294/khi.v12i2.11293>
- Nathan, I. A. (2025). Strategi pemerintah daerah dalam mewujudkan ketahanan pangan: Sinergi kebijakan dan administrasi publik di Merauke. *Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(4), 1573–1591. <https://doi.org/10.63822/9Y5PYW47>
- OECD. (2025). *OECD survey on social and emotional skills 2023: Technical report*. <https://doi.org/10.1787/c37f1703-en>
- Pahleviannur, M. R., Grave, A. D., Saputra, D. N., Mardianto, D., & Mahardhani, A. J. (2022). *Metodologi penelitian kualitatif*. Pradina Pustaka.
- Pratama, M. R. S., & Munawaroh. (2025). Transformasi digital UMKM sebagai kunci sukses di pasar internasional. *Trending: Jurnal Manajemen dan Ekonomi*, 3(1), 330–341. <https://doi.org/10.30640/trending.v3i1.3738>
- Saragih, J. F. L., Faradilla, A. J., Nasution, R. A., Tafonao, D. F. A., Pitaloka, D., Amelia, B., Munawaroh, & Dongoran, D. (2024). Menutup kesenjangan digital: Studi tentang meningkatkan kehidupan UMKM melalui literasi digital. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 7(5), 1788–1795. <https://doi.org/10.56338/jks.v7i5.4290>
- Serres, C., Hudon, M., & Maon, F. (2022). Social corporations under the spotlight: A governance perspective. *Journal of Business Venturing*, 37(3), 106192. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2022.106192>
- Sulikah, S., Mindarti, L. I., Sentanu, I. G. E. P. S., & Hidayah, K. (2021). Pendekatan kolaborasi quadruple helix dalam peningkatan ekonomi daerah. *Jurnal Borneo Administrator*, 17(1), 1–20. <https://doi.org/10.24258/jba.v17i1.714>
- Surya, B., Menne, F., Sabhan, H., Suriani, S., Abubakar, H., & Idris, M. (2021). Economic growth, increasing productivity of SMEs, and open innovation. *Journal of Open*

*Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 20.  
<https://doi.org/10.3390/joitmc7010020>

Umiyati, H., Anwar, K., Putra, A., Amane, O., Sipayung, B., Hutasoit, W. L., Rijal, K., Yunus, R., Wiwin, K., Wismayanti, D., Mahardhani, A. J., Bagenda, C., Setyaningsih, Y., Purnamaningsih, E., & Sudarmanto, E. (2023). *Tata kelola sektor publik* (A. Masruroh, Ed.). Widina.