

FAKTOR YANG MEMENGARUHI EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMULIHAN EKONOMI UMKM PASCA PANDEMI COVID-19

Abstract

This study aims to analyze the factors that can affect the effectiveness of the implementation of economic recovery policies for SMEs in Depok City Government. This study adopts a number of important variables from previous public policy models, both top-down and bottom-up models, namely the ability of implementing groups, SME community support, and incentives as factors that affect the effectiveness of policy implementation. However, unlike previous studies in Indonesia, this study considers the endogeneity problem of these variables by adding four strictly exogenous variables, namely policy objectives, organizational resources, work standards and involvement of SME associations. The estimation results using the 2SLS approach show that the first policy targets, organizational resources, work standards, and incentives have a positive impact on the ability of the implementing agency. Second, organizational resources have a positive impact on organization's remunerative ability to provide incentives. Third, the involvement of SME associations has a positive impact on the support of the SME community in implementing policies. Fourth, the ability of implementing groups, organizational resources, work standards, and support from the SME community have a positive effect on the effectiveness of the implementation of SME economic recovery policies. One of the factors that has the greatest influence on policy effectiveness is the support of the targeted group. This has implications that, the MSME economic recovery model in Depok City needs to be based on three main principles emphasizing a bottom-up approach: (i) community oriented, (ii) community based (iii) managed by the community.

Gedung EKP, Prodi Ekonomi Pembangunan FEB USK
Kopelma Darussalam, Banda Aceh, Indonesia - 23111
Telp/Fax: (0651) 7551265
Email: ekapi.ekp@feb.unsyiah.ac.id

©2023 FEB USK. All rights reserved.

Murthada Sinuraya 1

Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Pancasila

Aulia Keiko Hubbansyah 2

Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Pancasila

Nurul Hilmiyah 3¹

Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Pancasila

E-mail: nurulhilmiyah@univpancasila.ac.id

Keywords:

Policy implementation, SME,
economic recovery

INFORMASI ARTIKEL

Dikirim: 26 Januari 2023

Diterima setelah revisi: 18 April 2023

Diterima: Mei 2023

Dipublikasi: Mei 2023

¹ Nurul Hilmiyah (*) adalah corresponding author

1. Pendahuluan

Tidak hanya memicu krisis kesehatan masyarakat, pandemi Covid-19 juga secara nyata mengganggu aktivitas ekonomi nasional. Keputusan pemerintah menerapkan kebijakan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) berdampak luas dalam produksi, distribusi, dan kegiatan operasional lainnya. Terbukti, hampir semua lapangan usaha atau sektor ekonomi mengalami kontraksi. Secara keseluruhan, ekonomi Indonesia tahun 2020 mengalami kontraksi pertumbuhan hingga 2.7 persen (c-to-c) dibandingkan tahun 2019 (Pakpahan, 2020).

Di antara sektor-sektor yang terdampak akibat Covid-19, UMKM merupakan sektor yang dinilai paling terpukul. Kementerian Koperasi dan UKM mencatat 43 persen UMKM berhenti beroperasi akibat pandemi sejak April 2020. Hal ini membuat UMKM menghadapi kesulitan dalam memenuhi kewajiban kreditnya, sehingga mendorong kenaikan nonperforming loan (NPL) kredit perbankan UMKM (ILUNI, 2020). OECD menyebut bahwa UMKM berada dalam pusat krisis yang lebih parah dibandingkan krisis finansial global 2008 (OECD, 2020). Kemunduran situasi keuangan UMKM dapat memberi efek sistemik pada krisis ekonomi secara keseluruhan mengingat lebih dari 96 persen tenaga kerja di Indonesia bekerja di UMKM dengan kontribusi terhadap PDB mencapai 60 persen.

Terkait dengan hal di atas, pemerintah mencanangkan sejumlah kebijakan dalam rangka perlindungan dan pemulihan UMKM, yang meliputi (i) penundaan pokok dan bunga UMKM dan UMi, (ii) subsidi bunga kredit UMKM dan UMi, (iii) insentif perpajakan, (iv) penjaminan modal kerja UMKM, dan (v) stimulus modal kerja. Selain bantuan yang langsung menyasar pada kegiatan bisnis UMKM seperti di atas, pemerintah juga memberi bantuan yang menyasar pemilik UMKM sebagai individu/rumah tangga dan berorientasi kepada kebutuhan yang lebih luas dalam bentuk dana insentif daerah dan pemberian bantuan sosial (bansos) bagi pelaku UMKM kategori miskin dan kelompok rentan terdampak Covid-19 (ILUNI, 2020).

Persoalannya, meski desain kebijakan sudah cukup baik, akan tetapi ada masalah dari sisi implementasi. Kementerian Koperasi dan UKM mencatat bahwa realisasi anggaran bantuan untuk pelaku UMKM baru mencapai Rp 2.69 triliun, atau sekitar 11.91 persen dari total anggaran bantuan yang mencapai Rp 22.01 triliun. Kendala implementasi ini yang membuat kebijakan-kebijakan tersebut belum sepenuhnya efektif mengatasi kendala cash flow dan operasional pada UMKM akibat pandemi Covid-19. Padahal, tahapan implementasi kebijakan merupakan inti (*core*) dalam kebijakan publik, karena menjadi jembatan antara dunia konsep dengan dunia realita (Purwanto & Sulistyastuti, 2012). Melalui implementasi kebijakan inilah berlangsung yang disebut dengan *delivery mechanism*, yakni dimana berbagai input kebijakan ditransformasi menjadi *policy*

output untuk disampaikan kepada kelompok sasaran sebagai upaya nyata untuk mencapai tujuan kebijakan.

Sebab, seringkali tidak munculnya suatu keluaran yang diharapkan (*expected output*), baik dalam bentuk hasil maupun dampak (*impact*) dari suatu kebijakan publik, lebih disebabkan oleh kegagalan pada tahap implementasi. Sebaik apapun kebijakan publik pada tahap perumusan dan perencanaan, kemungkinan untuk gagal dan menjadi bad policy sangat besar bila tidak diikuti dengan upaya implementasi yang baik (Purwanto & Sulistyastuti, 2017). Untuk itu perlu diidentifikasi faktor-faktor yang dapat memengaruhi pelaksanaan kebijakan ini menjadi lebih efektif.

Oleh karena itu, berbeda dengan sejumlah penelitian sebelumnya yang fokusnya membahas implikasi Covid terhadap bisnis UMKM dan juga desain kebijakan perlindungan dan pemulihan UMKM secara deskripsional (Pakpahan, 2020; ILUNI, 2020; Harirah & Rizaldi, 2020; Sugiri, 2020), fokus utama pada penelitian ini adalah menganalisis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas implementasi kebijakan perlindungan dan pemulihan UMKM.

Penelitian ini merupakan studi eksplanatori yang menggunakan metode survei dan dilaksanakan melalui penyebaran kuesioner. Unit analisis dalam penelitian ini adalah *implementing agency*, atau pelaksana kebijakan yang meliputi aparatur sipil negara (ASN) yang bertugas di Pemerintah Kota Depok. Fokus pada *implementing agency* menjadi penting karena mereka yang terlibat secara langsung, dan berperan sebagai aktor yang memobilisasi sumberdaya, keterampilan dan berbagai fasilitas lainnya untuk dapat menyampaikan policy output secara efektif, efisien dan akurat kepada kelompok sasaran —dalam hal ini, pelaku UMKM terdampak Covid-19. Hanya saja selama ini belum banyak dilakukan penelitian yang berfokus pada penilaian ASN terhadap faktor-faktor determinan yang dapat mempengaruhi efektivitas implementasi kebijakan publik. Kotamadya Depok dipilih karena menjadi salah satu daerah yang paling terdampak akibat Covid-19. Struktur kegiatan ekonomi daerahnya yang bergerak dalam sektor jasa dan UMKM relatif lebih besar dibandingkan kota lainnya di Jawa Barat. Menjadikan ekonomi Kota Depok ini lebih rentan mengalami shock jika terjadi gangguan di dalam perekonomian seperti pandemi Covid-19.

2. Tinjauan Teoritis

Implementasi kebijakan adalah tahapan inti (*core phase*) dalam kebijakan publik. Disebut inti karena tahapan ini merupakan jembatan antara dunia konsep dengan dunia realita (Purwanto & Sulistyastuti, 2017). Lewat implementasi kebijakan inilah berlangsung yang disebut *delivery*

mechanism, yakni dimana berbagai input kebijakan ditransformasi menjadi *policy output* untuk disampaikan kepada kelompok sasaran sebagai upaya nyata untuk mencapai tujuan kebijakan. Dalam konteks implementasi kebijakan, kata kunci yang perlu diperhatikan adalah penekanannya pada tindakan dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam kebijakan. Rencana tindakan ini diterjemahkan ke dalam pola operasional guna mencapai hasil dan dampak yang diharapkan (Pont, 2017).

Studi-studi tentang implementasi kebijakan yang dilakukan sebelumnya menekankan beberapa faktor penting yang perlu diperhatikan agar implementasi suatu kebijakan dapat berjalan efektif. Pont (2017) menekankan empat variabel determinan yang mempengaruhi efektivitas implementasi kebijakan publik, yakni desain kebijakan, keterlibatan kelompok kepentingan, institusi, dan strategi implementasi kebijakan. Tezera (2019), di dalam penelitiannya tentang implementasi kebijakan publik yang efektif, menam-bahkan peran faktor justifikasi kebijakan, *policy logic* dan kelayakan, sebagai variabel yang menentukan efektivitas pelaksanaan kebijakan publik. Sementara Taweekaew (2014) menemukan sembilan variabel yang menentukan berhasil atau tidaknya implementasi kebijakan, yakni penerimaan komunitas, kesadaran publik, partisipasi, pengaturan organisasi, kerjasama dengan sektor privat, kebutuhan klien, masukan dan evaluasi, komunikasi, serta ukuran birokrasi.

Sementara itu, beberapa penelitian mengenai implementasi kebijakan publik yang efektif di Indonesia mendapati bahwa komunikasi, sumberdaya, sikap pelaksana, struktur birokrasi, dan disposisi memiliki peran penting terhadap keberhasilan implementasi kebijakan (Joni, 2015; Mansur, 2021; Sutmasa, 2021; Manik, 2022; Majid & Dewi, 2022; Zulkarnain, Yunus, & Lukman, 2022). Temuan-temuan ini pada dasarnya selaras dengan taksonomi variabel yang berpengaruh terhadap efektivitas implementasi kebija-kan berdasarkan model Edward III, Grindle, Van Meter dan Van Horn, serta Sebatier dan Mazmanian sebagai berikut:

Tabel 1. Taksonomi Variabel

Edward III	Grindle	Van Meter dan Van Horn	Sabatier dan Mazmanian
Komunikasi		Komunikasi	
Sumberdaya		Sumberdaya	Dukungan dari Stakeholders
Disposisi		Sikap Pelaksana	Pelaksana
Struktur Birokrasi	Lingkungan Implementasi	Lingkungan Sosial, Ekonomi dan Politik	Struktur Implementasi
	Isi Kebijakan	Standar dan Sasaran	Kondisi Sosio-Ekonomi
			Tujuan

Sumber: Purwanto & Sulistyastuti, 2017

Masing-masing model implementasi kebijakan publik memiliki keunggulan komparatif, yang berarti bahwa tidak ada satu pun model yang secara mutlak mengungguli model lain. Walaupun mungkin ada satu-dua model yang, pada kenyatannya, lebih sering digunakan dalam studi-studi kebijakan publik dibanding yang lainnya, seperti model klasik Van Meter dan Van Horn. Tidak berarti model yang lain lebih jelek atau kurang komprehensif. Sebaliknya, karena masing-masing model memiliki keunggulannya sendiri, maka pilihan terkait model kebijakan publik mana yang dipilih sangat bergantung pada konteks studi yang dilakukan.

Mempertimbangkan kondisi di atas, studi ini memadukan dua perspektif yang terdapat dalam analisis implementasi kebijakan publik, yaitu *top-down theory* dan *bottom-up theory*. Berdasarkan *top-down theory*, faktor kejelasan sasaran kebijakan (*policy objectives*) menjadi hal paling penting dalam mendorong keberhasilan pelaksanaan kebijakan publik. Dengan adanya sasaran kebijakan yang jelas dan relevan, subyek yang menjadi sasaran kebijakan memperoleh gambaran tentang apa yang akan dilakukan. Sasaran kebijakan yang jelas dan relevan menjadi panduan bagi pelaksana dalam menjalankan kebijakan publik. Selain sasaran kebijakan, ketersediaan sumberdaya dan insentif yang memadai dari kelompok yang menjadi target kebijakan akan dapat membantu pelaksana kebijakan menjalankan kebijakan dengan baik. Sementara itu, dari *bottom-up theory*, para pelaksana lokal (*local implementers*) adalah operator/pelaksana kebijakan yang paling mengetahui situasi lapangan, dan apa yang harus dilakukan agar sasaran kebijakan dapat tercapai.

Dalam pelaksanaan kebijakan, penting juga memperhatikan faktor-faktor yang berkaitan dengan kondisi sosio-ekonomi. Menurut teori pembelajaran dan perubahan kebijakan, kondisi sosio-ekonomi, yang dalam studi ini meliputi kondisi keamanan dalam pelaksanaan kebijakan publik. Dukungan yang memadai, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas dari berbagai faktor kebijakan publik, akan sangat menentukan sejauhmana efektivitas implementasi kebijakan. Dalam hal ini, makin efektif pelaksanaannya, maka apa yang menjadi objektif dari kebijakan publik tersebut pun akan lebih mungkin terwujud.

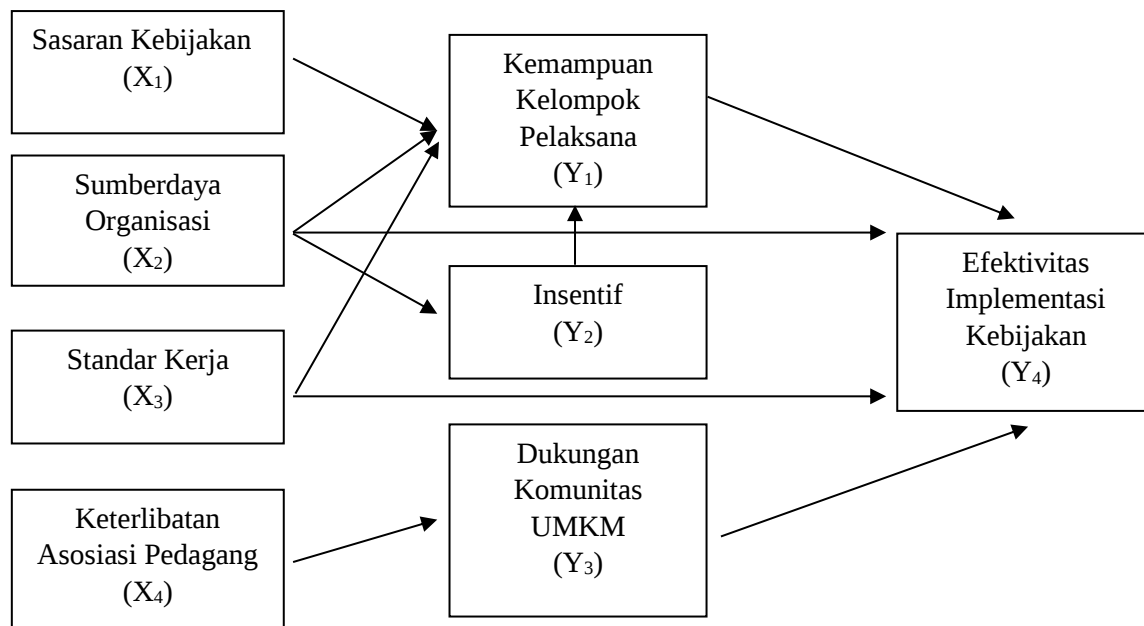
3. Metodologi Penelitian

Dalam operasionalnya, penelitian ini mengadopsi sejumlah variabel penting dari model kebijakan publik sebelumnya, baik *top-down* model (Van Meter & Van Horn, 1975; Mazmanian & Sabatier, 1980) dan *bottom-up* model (Chandrasorn, 2009), yakni kemampuan kelompok pelaksana, dukungan komunitas UMKM, dan insentif sebagai faktor yang dapat memengaruhi efektivitas implementasi kebijakan, yang telah digunakan di dalam studi-studi mengenai efektivitas kebijakan publik di Indonesia (Joni, 2015; Mansur, 2021; Sutmasa, 2021; Manik, 2022;

Majid & Dewi, 2022; Zulkarnain, Yunus, & Lukman, 2022). Akan tetapi, berbeda dengan studi-studi sebelumnya yang telah dilakukan di Indonesia, studi ini mempertimbangkan kondisi endogenitas dari variabel-variabel tersebut. Sebab, kedua variabel ini pada dasarnya bukan merupakan *strictly exogenous variable*, tetapi *endogenous variable*. Sehingga, apabila memperlakukan *endogenous variable* sebagai *exogenous variable* dalam estimasi model empiris dapat menyebabkan hasil estimasi model menjadi bias (Gujarati, 2017).

Untuk itu, agar model dapat diestimasi, perlu ditambahkan sejumlah variabel *strictly exogenous* lainnya. Dalam studi ini, ada empat variabel eksogen yang dipilih dengan mengacu pada kerangka *top-down* dan *bottom-up* model (Van Meter & Van Horn, 1975; Mazmanian & Sabatier, 1980; Chandrasorn, 2009), yakni sasaran kebijakan, sumberdaya organisasi, standar kerja dan keterlibatan asosiasi UMKM dalam pengambilan kebijakan. Berbeda dengan studi-studi di Indonesia sebelumnya, studi ini juga memasukan keterlibatan asosiasi UMKM dalam pengambilan kebijakan sebagai faktor determinan yang memengaruhi efektivitas implementasi kebijakan pemulihan UMKM. Ini karena implementasi kebijakan bukan sekedar kegiatan manajerial, tetapi juga kegiatan yang bersifat politis. Hal ini merupakan realitas yang tidak terhindarkan ketika proses implementasi terjadi pada ranah publik yang mengandung kepentingan heterogen. Untuk itu, keterlibatan kelompok kepentingan sangat penting dalam mempengaruhi tingkat dukungan dan efektivitas pelaksanaan kebijakan publik (Taweekaew, 2014; Pont, 2017; Tezera, 2019). Sasaran kebijakan, sumberdaya organisasi, standar kerja, dan keterlibatan asosiasi UMKM, yang menjadi variabel *strictly exogenous* pada studi ini diturunkan dari model-model teoretik efektivitas implementasi kebijakan publik yang telah ada sebelumnya (Van Meter & Van Horn, 1975; Mazmanian & Sabatier, 1980; Taweekaew, 2014; Pont, 2017; Tezera, 2019).

Hal ini karena konstruksi hubungan antar variabel dalam analisis implementasi kebijakan publik yang efektif bersifat kompleks. Seringkali variabel-variabel (yang dikonstruksi sebagai variabel) independen tidak berpengaruh secara langsung, akan tetapi melalui variabel antara, atau didahului oleh variabel yang muncul sebelum variabel bebas (Purwanto, et.al, 2017). Kompleksitas hubungan antarvariabel ini harus dipertimbangkan di dalam menganalisis efektivitas implementasi kebijakan publik pemulihan ekonomi UMKM pasca Covid-19. Secara eksplisit, konstruksi hubungan antarvariabel dalam penelitian ini bisa dilihat dari gambar di bawah ini:



Gambar 1. Hubungan Antarvariabel Penelitian

Model efektivitas implementasi kebijakan pemulihan ekonomi UMKM pasca pandemi Covid-19 pada penelitian ini terdiri dari empat persamaan, meliputi (1) kemampuan kelompok pelaksana, (2) insentif, (3) dukungan komunitas UMKM, dan (4) efektivitas implementasi kebijakan. Berikut ini adalah rincian persamaan empiris penelitian:

a) Persamaan I

$$y_1 = a_{10} + b_{11}x_1 + b_{12}x_2 + b_{13}x_3 + b_{14}y_2 + \varepsilon$$

Diharapkan bahwa $b_{11}, b_{12}, b_{13}, b_{14} > 0$

b) Persamaan II

$$y_2 = a_{20} + b_{21}x_2 + \varepsilon$$

Diharapkan bahwa $b_{21} > 0$

c) Persamaan III

$$y_3 = a_{30} + b_{31}x_4 + \varepsilon$$

Diharapkan bahwa $b_{31} > 0$

d) Persamaan IV

$$y_4 = a_{40} + b_{41}x_2 + b_{42}x_3 + b_{43}y_1 + b_{44}y_3 + \varepsilon$$

Diharapkan bahwa $b_{41}, b_{42}, b_{43}, b_{44} > 0$

Unit analisis dalam penelitian ini adalah *implementing agency*, atau pelaksana kebijakan yang meliputi aparatur sipil negara (ASN) yang bertugas di Pemerintah Kota Depok. Dalam menentukan responden, teknik *sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah suatu teknik penentuan sampel atas kriteria tertentu. Adapun kriteria yang diterapkan adalah

pemilihan responden berdasarkan statusnya sebagai aparatur sipil negara (ASN) pada Pemerintah Kota Depok. Sementara itu, jumlah responden ditentukan berdasarkan formula Green, yakni $N \geq 50 + 8p$ (dimana p adalah jumlah variabel dalam penelitian). Karena jumlah variabel dalam penelitian ini adalah delapan, maka jumlah sampel penelitian ini menjadi 114 orang.

Penelitian ini terdiri atas tiga tahapan. Tahap pertama, penetapan model penelitian, yang dirumuskan melalui kajian kepustakaan (*literature review*) untuk mengonstruksi model empiris penelitian. Tahap kedua, pengembangan instrumen, meliputi operasionalisasi variabel dan penyusunan kuesioner dengan skala *likert*, yang diikuti dengan pengujian dan validasi kuesioner dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji ini dilakukan untuk memastikan instrumen penelitian yang digunakan mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat dan konsisten. Tahap ketiga, analisis data, penelitian ini mengadaptasi pendekatan persamaan simultan dengan teknik estimasi *two stage least square* (2SLS). Untuk itu ada dua syarat yang harus dipenuhi, yakni syarat *order identification* dan *rank condition*. Untuk mengetahui apakah suatu persamaan simultan memenuhi syarat identifikasi bisa diketahui dengan formula berikut ini:

$$K - k \begin{matrix} < \\ = \\ > \end{matrix} m - 1$$

Dimana,

K = jumlah variabel independen (eksogen) dalam keseluruhan model

k = jumlah variabel independen (eksogen) dalam persamaan yang diestimasi

m = jumlah variabel endogen dalam persamaan yang diestimasi

Ketentuan dalam pengujian order condition suatu persamaan simultan adalah:

Jika $K - k > m - 1$ disebut *overidentified*

Jika $K - k = m - 1$ disebut *just/exact identified*

Jika $K - k < m - 1$ disebut *underidentified*

Akan tetapi, syarat *order condition* ini belum cukup. Untuk itu, harus dilihat kondisi *rank condition* dari persamaan yang akan diestimasi. Adapun indikator atau *rule of thumb* dari uji *rank condition* menurut Gujarati (2017) adalah “setidaknya ada satu non-zero determinant yang diperoleh dari suatu persamaan (*overidentified* atau *just identified*), maka dalam kondisi ini bisa dinyatakan bahwa persamaan tersebut dapat diidentifikasi”. Berkaitan dengan syarat-syarat uji identifikasi di atas, adapun hasil uji identifikasi persamaan simultan yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Tabel 2. Hasil Uji Order dan Rank Condition Persamaan Penelitian

Persamaan	$K - k$	$m - 1$	Order Condition	Rank Condition
I	2	2	Just/Exact	3
II	3	0	Overidentified	3
III	3	2	Overidentified	3
IV	2	2	Just/Exact	3

Dari hasil uji diketahui persamaan simultan dalam penelitian ini telah memenuhi syarat uji, baik *order condition* maupun *rank condition*. Dengan rincian ada dua persamaan yang memiliki *order condition* dengan kategori *just/exact* dan dua persamaan yang *overidentified*. Sedangkan untuk *rank condition*, seluruh persamaan memiliki nilai 3 atau *exact*. Karena sudah memenuhi syarat, maka seluruh persamaan dalam penelitian ini dapat diestimasi.

Untuk memperoleh alat ukur yang konsisten, perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Analisis statistik yang digunakan untuk uji validitas adalah nilai korelasi *product moment* Pearson pada tingkat signifikansi lima persen —disebut juga dengan nilai *r* tabel— yang nantinya dibandingkan dengan nilai *r* dari tiap-tiap item pernyataan. Nilai *r* tabel untuk *n* sebanyak 30 responden —jumlah responden pada tahap uji coba— pada tingkat signifikansi 5 persen adalah 0.360. Karena itu, jika nilai *r* hitung pada item lebih besar dari *r* tabel, maka item tersebut dikatakan valid. Sebaliknya, jika nilai *r* hitung lebih kecil dari *r* tabel, maka item tidaklah valid dan akan dihapus.

Sementara itu, dalam penelitian ini, yang digunakan sebagai ukuran reliabilitas instrumen adalah nilai *cronbach alpha*. Pengukuran realibilitas yang tinggi menjadi dasar bagi peneliti untuk meyakini bahwa masing-masing indikator bersifat konsisten dalam pengukuran. Menurut Maholtra, nilai reliabilitas yang baik untuk indikator penelitian adalah lebih besar dari 0.60. Berkaitan dengan hal tersebut, hasil uji instrumen penelitian dengan menggunakan 30 responden menunjukkan seluruh pernyataan (*item*) untuk pengumpulan data penelitian telah valid karena memiliki nilai *r* hitung > 0.360 . Adapun pernyataan yang nilai *r* hitungnya lebih kecil dari 0.360 telah dihapus karena dinilai tidak valid. Setelah seluruh pernyataan yang tidak valid dihapus, berikutnya dilakukan uji reliabilitas dengan ukuran nilai Cronbach alpha yang sangat tinggi, yang rinciannya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Jumlah Item	Jumlah Item Valid
1	Efektivitas Implementasi Kebijakan	10	9
2	Dukungan Komunitas UMKM	15	13
3	Insentif	16	14
4	Kemampuan Kelompok Pelaksana	20	17
5	Sasaran Kebijakan	18	14
6	Sumberdaya Organisasi	18	15
No	Variabel	Cronbach Alpha	
1	Efektivitas Implementasi Kebijakan	0.889	
2	Dukungan Komunitas UMKM	0.805	
3	Insentif	0.821	
4	Kemampuan Kelompok Pelaksana	0.877	
3	Sasaran Kebijakan	0.837	
4	Sumberdaya Organisasi	0.873	
5	Standar Kerja	0.937	
6	Keterlibatan Asosiasi UMKM	0.950	

Sumber: Data Diolah (2022)

4. Hasil dan Pembahasan

A. Statistik Deskriptif

Berikut adalah deskripsi profil responden penelitian yang dianalisis berdasarkan kategori *gender*, usia, pendidikan, dan masa kerja. Rincian tabulasi profil responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. Profil Responden Penelitian

Variabel	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Gender	Laki-Laki	77	67.5
	Perempuan	28	24.6
		114	100
Usia	21 – 30	18	15.8
	31 – 40	51	44.7
	41 – 50	36	31.6
	> 50	9	7.9
		114	100
Pendidikan	Diploma	8	7.0
	S1	68	59.6
	S2	34	29.8
	S3	4	3.5
		114	100
Masa Kerja	1 – 10	32	28.1
	11 – 20	35	30.7
	21 – 30	47	41.2
		114	100

Sumber: Data Diolah (2022)

Mayoritas responden penelitian ini adalah ASN berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 67.5 persen. Sementara jumlah ASN perempuan sebesar 32.5 persen. Rentang usia dari mayoritas responden adalah 31 – 40 tahun dengan 51 persen, diikuti oleh responden dengan usia 41 – 50 tahun dengan 36 persen, 21 – 30 tahun 18 persen, dan lebih dari 50 tahun 9 persen. Dilihat dari

tingkat pendidikannya, mayoritas responden memiliki kualifikasi S-1 berjumlah 68 persen. Sementara yang memiliki tingkat pendidikan diploma, S-2 dan S-3 masing-masingnya adalah 8 persen, 34 persen, dan 4 persen

B. Uji Endogenitas

Uji endogenitas yang diadaptasi dari Gujarati (2017) ini dimaksudkan untuk dan memberi dasar statistik yang lebih kuat atas perlakuan variabel kemampuan kelompok pelaksana, insentif, dukungan komunitas UMKM yang dijadikan variabel endogen dalam penelitian ini. Untuk itu, langkah pertama, membentuk persamaan *reduced-form* kemampuan kelompok pelaksana, insentif, dan dukungan komunitas UMKM untuk memperoleh nilai dugaan (*estimated value*) dari masing-masing variabel. Langkah kedua, secara bersamaan, kemampuan kelompok pelaksana, insentif, dan dukungan komunitas UMKM beserta dengan nilai dugaannya diregresi terhadap efektivitas kebijakan untuk diuji kondisi endogenitasnya. Persamaan yang akan diestimasi untuk menguji kondisi endogenitas kemampuan kelompok pelaksana, insentif, dan dukungan komunitas UMKM adalah sebagai berikut:

$$y_4 = a_{40} + b_{41}y_1 + b_{42}y_2 + b_{43}y_3 + \gamma_{41}\hat{y}_1 + \gamma_{42}\hat{y}_2 + \gamma_{43}\hat{y}_3 + \varepsilon$$

Hasil F test, diuji hipotesis $\gamma_{41}, \gamma_{42}, \gamma_{43} = 0$. Jika hipotesis ini ditolak, maka dapat dinyatakan bahwa kemam-puan kelompok pelaksana, insentif, dan dukungan komunitas UMKM adalah variabel endogen. Adapun hasil estimasi dan uji F dari persamaan di atas adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Endogenitas Variabel

Variabel	Koef	Std. Error	t-stat	prob
y_1	2.11	0.177	11.89	0.000
y_2	0.63	0.012	49.39	0.000
y_3	2.91	0.182	21.48	0.000
$\hat{y}_1$	3.81	0.211	18.06	0.000
$\hat{y}_2$	1.72	0.033	52.12	0.000
$\hat{y}_3$	4.05	0.277	14.62	0.000
Cons	2.47	0.563	4.39	0.000
F-stat			912.17	
Prob > F			0.000	
R-square			0.832	

Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan hasil pengujian di atas, diketahui bahwa hipotesis $\gamma_{41}, \gamma_{42}, \gamma_{43} = 0$ ditolak karena nilai F-stat yang tinggi, yakni 912.17, dan level signifikansinya lebih kecil dari 1 persen. Ini berarti bahwa semua variabel, yakni Kemampuan Kelompok Pelaksana (y_1), Insentif (y_2), dan Dukungan Komunitas UMKM (y_3) adalah variabel endogen dan telah sesuai dengan dugaan penelitian ini sebelumnya

C. Estimasi Model Penelitian

Seperti telah diuraikan sebelumnya, bahwa model penelitian ini meliputi empat persamaan utama, yakni (1) kemampuan kelompok pelaksana (y_1), (2) insentif (y_2), (3) dukungan komunitas UMKM (y_3), dan (4) efektivitas implementasi kebijakan pemulihan ekonomi UMKM (y_4). Pada penelitian ini, kemampuan kelompok pelaksana (y_1), sebagai salah satu komponen penting dalam efektivitas implementasi kebijakan merupakan fungsi dari variabel sasaran kebijakan (x_1), sumberdaya organisasi (x_2), standar kerja (x_3), dan insentif (y_2). Berikut ini adalah hasil pengujiannya:

Tabel 6. Hasil Estimasi Persamaan Pertama

Variabel	Koef	Std. Error	t-stat	prob
x_1	0.18	0.015	12.1	0.000
x_2	0.12	0.012	10.4	0.000
x_3	0.49	0.010	49.8	0.000
y_2	0.07	0.013	5.38	0.000
Cons	2.47	0.563	4.39	0.000
F-stat			91.38	
Prob > F			0.000	
R-square			0.692	

Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan hasil uji didapati sasaran kebijakan yang jelas dapat meningkatkan kemampuan kelompok pelaksana di dalam menjalankan kebijakan pemulihan ekonomi UMKM. Lebih lanjut penelitian ini juga mendapati sumberdaya organisasi, standar kerja dan insentif memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kemampuan kelompok pelaksana. Secara umum, temuan ini sejalan dengan pendekatan *top-down approach* di dalam analisis kebijakan publik yang menekankan pentingnya aspek kelembagaan dari kebijakan. Dengan positif dan signifikannya dampak dari sasaran kebijakan, sumberdaya organisasi standar kinerja, dan insentif terhadap kemampuan kelompok pelaksana, maka terlihat bahwa efektivitas dari implementasi kebijakan publik sangat bergantung pada perencanaan dan kontrol yang baik, sistem remunerasi yang transparan, uraian tugas dan sasaran yang jelas, serta standar kerja yang tinggi, relevan, dan praktis. Hasil uji menunjukkan bahwa kontribusi dari keempat variabel ini mencapai 69.20 persen terhadap kemampuan kelompok pelaksana (*implementing agency*) dalam menjalankan kebijakan publik.

Tabel 7. Hasil Estimasi Persamaan Kedua

Variabel	Koef	Std. Error	t-stat	prob
x_2	0.38	0.087	4.36	0.000
Cons	46.1	4.760	9.69	0.000
F-stat			222.35	
Prob > F			0.000	
R-square			0.604	

Sumber: Data Diolah (2022)

Sementara dalam kaitannya dengan insentif, baik dalam bentuk moneter maupun non-moneter, studi ini menemukan bahwa sumberdaya organisasi, baik finansial, teknis, maupun SDM, berdampak positif dan signifikan terhadap kemampuan organisasi dalam memberikan insentif. Hasil temuan ini sejalan dengan berbagai studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa kemampuan remuneratif menjadi salah satu sarana yang efektif dalam mendorong pelaksana kebijakan guna mencapai hasil kerja yang memuaskan.

Pentingnya peranan insentif dalam meningkatkan kinerja pegawai negeri, sebagai pelaksana kebijakan publik, juga ditemukan Hasanah & Baehaki (2022). Insentif yang cukup dapat mengatasi berbagai masalah di tempat kerja yang semakin kompleks, seperti rendahnya semangat kerja pegawai. Hasil yang sama juga didapatkan Sari (2022) yang menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan insentif terhadap kinerja pegawai negeri pada Dinas Pendidikan salah satu kabupaten di Jambi.

Pentingnya peranan insentif bagi organisasi salah satunya dapat dilihat dari kemampuannya di dalam meningkatkan komitmen para pelaksana kebijakan, yang membuat mereka cenderung akan menunjukkan perilaku kerja positif (Nongo, 2012). Banyak efek positif yang bisa diperoleh organisasi yang memiliki pekerja dengan tingkat atau derajat komitmen organisasi yang tinggi. Dari mulai tingkat absensi kerja yang rendah, performa kerja yang tinggi, penerimaan yang baik terhadap nilai-nilai organisasi, sampai pada meningkatnya retensi (tidak keluar/bertahan) para pekerja dari pekerjaan. Karena itu, keberhasilan organisasi di dalam mencapai sasaran-sasarannya, termasuk dalam melaksanakan kebijakan organisasi, sangat bergantung pada keberadaan para pekerja berkomitmen ini (Rabita, 2018). Faktor inilah yang membuat pada akhirnya pelaksanaan kebijakan publik dapat berjalan lebih efektif.

Selain faktor-faktor yang terkait dengan aspek ‘internal’ dalam konteks *top-down approach*, penelitian ini juga mengadopsi *bottom-up approach* dengan melibatkan faktor dukungan komunitas UMKM (y_3) dalam analisis model implementasi kebijakan pemulihan ekonomi UMKM. Hal ini sejalan dengan studi (Pont, 2017) yang menekankan pentingnya peran keterlibatan kelompok kepentingan sebagai salah satu komponen dalam rangka mewujudkan implementasi kebijakan publik yang efektif.

Tabel 8. Hasil Estimasi Persamaan Ketiga

Variabel	Koef	Std. Error	t-stat	prob
x_4	0.15	0.011	13.6	0.000
Cons	38.1	5.223	7.29	0.000
F-stat			146.17	
Prob > F			0.000	
R-square			0.565	

Sumber: Data Diolah (2022)

Hasil estimasi persamaan ketiga penelitian menunjukkan, keterlibatan asosiasi UMKM dalam rumusan kebijakan, melalui bentuk konsultasi publik dan *collaborative decision making*, memiliki dampak positif terhadap dukungan komunitas UMKM di dalam pelaksanaan kebijakan. Kontribusi keterlibatan asosiasi UMKM terhadap tingkat dukungan komunitas UMKM mencapai 56.5 persen. Pentingnya keterlibatan asosiasi UMKM sebagai target sasaran dalam konteks penerimaan kebijakan yang ditemukan oleh studi ini sesuai dengan hasil penelitian Stich & Holland (2011) yang menekankan pentingnya peran partisipasi dalam kebijakan publik. Ini karena implementasi kebijakan bukan sekedar kegiatan manajerial, tetapi juga kegiatan yang bersifat politis. Untuk itu, keterlibatan kelompok kepentingan sangat penting dalam mempengaruhi tingkat dukungan dan efektivitas pelaksanaan kebijakan publik (Taweekaew, 2014; Pont, 2017; Tezera, 2019).

Melibatkan masyarakat, khususnya kelompok kepentingan, dalam proses pengambilan keputusan publik membawa sejumlah keuntungan. Pertama, partisipasi kelompok UMKM dapat meningkatkan legitimasi keputusan pemulihan ekonomi pasca Covid. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, keputusan yang dihasilkan lebih mewakili kepentingan dan nilai-nilai yang diinginkan oleh masyarakat. Hal ini membantu membangun kepercayaan dan dukungan masyarakat terhadap keputusan yang diambil. Kedua, partisipasi publik dapat memperkaya informasi yang tersedia untuk pengambilan keputusan. Dengan melibatkan berbagai kelompok usaha, pendapat, pandangan, dan pengetahuan yang beragam dapat lebih diakomodasi. Ini menghasilkan pengambilan keputusan yang lebih komprehensif dan lebih baik, yang mungkin tidak dapat dicapai melalui proses pembuatan keputusan yang terbatas hanya pada pemerintah. Ketiga, partisipasi publik membantu meningkatkan akuntabilitas pemerintah. Ketika masyarakat terlibat di dalam pengambilan keputusan, pemerintah harus bertanggung jawab atas keputusan yang diambil dan menjelaskan alasannya kepada publik. Hal ini membantu mengurangi risiko korupsi dan keputusan yang didasarkan pada kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Keempat, partisipasi publik memungkinkan pelaku usaha memahami lebih baik isu dan konteks di balik pengambilan keputusan. Melalui dialog, diskusi, dan informasi yang disampaikan, masyarakat dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang masalah-masalah yang kompleks dan dampak dari keputusan yang diambil. Ini memungkinkan masyarakat jadi lebih terampil dalam menganalisis masalah-masalah publik dan berpartisipasi secara efektif dalam proses pengambilan keputusan (Gaventa & Barret, 2010).

Temuan ini sejalan dengan de Leon et.al (2001) yang menjelaskan pentingnya perspektif demokratisasi suatu kebijakan publik. Gagasan ini tidak terlepas dari fakta empiris yang menunjukkan bahwa ketika pembuatan kebijakan publik dilakukan secara demokratis maka akan

menciptakan situasi yang kondusif bagi keberhasilan implementasi. Mengikuti pendapat de Leon, et.al, (2001), maka penting untuk tidak hanya mempertimbangkan variabel-variabel yang sifatnya manajemen-administratif, tapi juga proses bagaimana kebijakan tersebut diformulasikan. Menurut pandangan ini, apabila suatu kebijakan publik dirumuskan dengan memberi ruang keterlibatan publik yang baik maka kemungkinan kebijakan berhasil menjadi semakin besar, sebab masyarakat (i) memiliki pemahaman yang lebih baik soal tujuan kebijakan sekaligus dapat memberi masukan, (ii) memahami program, sekaligus dapat melakukan identifikasi kendalanya, (iii) masyarakat mengenali tentang mekanisme implementasi program dengan lebih baik, dan (iv) masyarakat bisa melakukan kontrol.

Tabel 9. Hasil Estimasi Persamaan Keempat

Variabel	Koef	Std. Error	t-stat	prob
y_1	0.12	0.029	4.13	0.000
x_2	0.79	0.096	8.23	0.000
x_3	0.11	0.033	3.33	0.001
y_3	0.41	0.107	3.83	0.001
Cons	24.3	4.266	5.69	0.000
F-stat			68.59	
Prob > F			0.000	
R-square			0.852	

Sumber: Data Diolah (2022)

Hasil estimasi persamaan keempat menunjukkan kemampuan kelompok pelaksana memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas implementasi kebijakan. Sebagai salah satu pihak yang paling bertanggung jawab, tentu kemampuan kelompok pelaksana memiliki peran penting untuk mewujudkan pelaksanaan kebijakan yang efektif. Semakin memadai kemampuan pelaksana kebijakan, baik dalam hal kolaborasi, sikap, pengetahuan dan keahlian, maupun kepemimpinan, maka kemungkinan implementasi kebijakan pemulihan ekonomi UMKM dapat berjalan efektif akan semakin besar. Hasil penelitian ini memperkuat rumusan model integratif yang menekankan peran kunci dari kemampuan kelompok pelaksana. Majid & Dewi (2022) juga menemukan bahwa hal-hal yang terkait dengan *attitude* dari pelaksana, seperti nilai personal, kepercayaan, minat, dan disposisi memiliki pengaruh langsung terhadap hasil yang dicapai (result) dari implementasi kebijakan.

Peranan kemampuan kelompok pelaksana dalam implementasi kebijakan publik sangat penting untuk mencapai keberhasilan. Tanpa ada kemampuan yang memadai, pelaksanaan kebijakan dapat mengalami kendala dan menghambat pencapaian tujuan yang diinginkan. Dalam konteks implementasi kebijakan publik, kelompok pelaksana berperan sebagai pelaksana tugas dan kegiatan yang terkait dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan. Mereka bertanggung jawab mengubah kebijakan menjadi tindakan konkret yang dapat dirasakan masyarakat. Kemampuan

kelompok pelaksana yang kuat memungkinkan mereka untuk melaksanakan kebijakan dengan efektif, efisien dan tepat waktu (O'Toole & Meier, 2004).

Lebih lanjut, penelitian ini juga menemukan bahwa sumberdaya organisasi dan standar kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas implementasi kebijakan. Dalam hal ini, semakin besar sumberdaya organisasi dan jelas standar kerja yang diterapkan, maka implementasi kebijakan juga akan berjalan efektif. Ini karena, dalam menjalankan kebijakan, para pelaksana memerlukan dukungan finansial, teknis, maupun SDM yang memadai. Tanpa adanya dukungan sumberdaya ini, maka sejelas apapun rancangan kebijakan yang telah dihasilkan tetap akan sulit untuk berjalan dengan baik. Selain itu, dalam menjalankan kebijakan, para pelaksana juga memerlukan standar kerja yang baik dan relevan. Ini karena standar kinerja yang baik merupakan pedoman bagi pelaksana kebijakan dalam melaksanakan tugas. Dilihat dari fungsinya, standar kerja membentuk sistem dan aliran kerja yang teratur, sistematis dan juga dapat dipertanggungjawabkan. Chandrasorn (2009) menjelaskan bahwa standar kerja berfungsi sebagai tolak ukur yang menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja, memotivasi kelompok pelaksana untuk bekerja lebih keras agar mampu mencapai standar kerja, memberikan arah pelaksanaan pekerjaan yang harus dicapai, baik dalam hal kuantitas maupun kualitas, serta memberi pedoman bagi para petugas berkenaan dengan proses pelaksanaan pekerjaan.

Temuan ini memperkuat studi-studi yang membahas model implementasi kebijakan yang menempatkan sumberdaya dan standar kerja sebagai faktor penting untuk mewujudkan pelaksanaan kebijakan yang efektif di Indonesia (Joni, 2015; Mansur, 2021; Sutmasa, 2021; Manik, 2022; Majid & Dewi, 2022; Zulkarnain, Yunus, & Lukman, 2022). Pentingnya peran sumberdaya dan standar kerja dalam pelaksanaan kebijakan publik juga dapat dijumpai dalam studi Riyanto (Purwanto & Sulistyastuti, 2017), yang menemukan bahwa ketersediaan sumberdaya berdampak positif terhadap peningkatan efektivitas implementasi kebijakan publik.

Selain faktor-faktor internal, seperti level kemampuan kelompok pelaksana, sumberdaya organisasi dan standar kerja, penelitian ini juga menemukan bahwa faktor eksternal dalam bentuk dukungan komunitas UMKM juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas implementasi kebijakan. Dukungan komunitas, di berbagai studi kebijakan publik, dikelompokkan sebagai faktor kultural. Faktor kultural, sebagai bagian dari kondisi sosio-ekonomi, mempengaruhi efektivitas implementasi kebijakan (Mazmanian et.al, 1980). Temuan ini sejalan dengan hasil studi de Leon et.al (2001) yang menjelaskan pentingnya aspek demokratisasi kebijakan publik. Pembuatan kebijakan publik yang dilakukan secara demokratis akan menciptakan situasi yang kondusif bagi keberhasilan implementasi. Karena itu, penting untuk tidak hanya

mempertimbangkan aspek-aspek yang sifatnya manajemen-administratif, tapi juga proses politik dan kultural dari formulasi kebijakan, termasuk kebijakan pemulihan ekonomi UMKM. Ini karena keterlibatan publik yang baik, terutama pihak yang menjadi target kebijakan, bisa mendorong keberhasilan implementasi kebijakan, sebab masyarakat (khususnya target sasaran) memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai tujuan kebijakan, program, mekanisme implementasi program, dan juga melakukan kontrol atas pelaksanaannya.

5. Kesimpulan dan Implikasi Kebijakan

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat dirumuskan beberapa kesimpulan. *Pertama*, sasaran kebijakan yang jelas sumberdaya organisasi, standar kerja, dan insentif berdampak positif dan signifikan terhadap kemampuan kelompok pelaksana dalam menjalankan kebijakan pemulihan ekonomi UMKM. Temuan ini sejalan dengan pendekatan *top-down* di dalam analisis kebijakan publik yang menekankan pentingnya aspek kelembagaan sebagai factor penentu keberhasilan kebijakan. *Kedua*, sumberdaya organisasi, baik finansial, teknis, maupun SDM, berdampak positif dan signifikan terhadap kemampuan organisasi dalam memberikan insentif. Hasil temuan ini sejalan dengan berbagai studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa kemampuan remunerasif menjadi salah satu sarana yang efektif dalam mendorong pelaksana kebijakan guna mencapai hasil kerja yang memuaskan. *Ketiga*, keterlibatan asosiasi UMKM dalam perumusan kebijakan, melalui bentuk konsultasi public dan *collaborative decision making*, memiliki dampak positif terhadap dukungan komunitas UMKM di dalam pelaksanaan kebijakan. *Keempat*, kemampuan kelompok pelaksana, sumberdaya organisasi, standar kerja, dan juga dukungan komunitas UMKM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas implementasi kebijakan pemulihan ekonomi UMKM. Ini menunjukkan efektivitas implementasi kebijakan merupakan kombinasi dari faktor-faktor internal, seperti aspek kelembagaan (kemampuan pelaksana, sumberdaya organisasi dan standar kerja) dan faktor eksternal, yakni dukungan dari kelompok kepentingan, terutama pihak yang menjadi target sasaran dari kebijakan itu sendiri.

Implikasi Kebijakan

Dalam kerangka implementasi kebijakan, salah satu faktor yang secara relatif mempunyai pengaruh paling besar terhadap efektivitas kebijakan adalah dukungan kelompok sasaran. Karena aspek yang berkaitan dengan kelompok sasaran secara relatif memberi pengaruh lebih besar, maka model pemulihan ekonomi UMKM di Kota Depok perlu dilandasi oleh tiga prinsip utama yang menekankan pada pendekatan *bottom-up*, yakni (i) *community oriented*, (ii) *community based* dan

(iii) *community managed*. Dalam hal ini, *community oriented* berarti bahwa pelaksanaan kebijakan harus didasarkan atas pemenuhan kebutuhan masyarakat. *Community based* berarti bahwa kebijakan yang dijalankan harus berdasar pada keadaan sumberdaya masyarakat. Adapun yang terkait prinsip *community managed*, pengelolaan ekonomi dilakukan oleh masyarakat, khususnya pelaku UMKM Kota Depok.

Selain hal-hal yang berkaitan dengan pemberdayaan pelaku UMKM di atas, studi ini juga menemukan bahwa sasaran kebijakan publik yang jelas dan relevan merupakan prasyarat dalam pelaksanaan kebijakan yang efektif. Sasaran kebijakan publik yang jelas penting karena, *pertama*, membuat pelaksana kebijakan dapat memahami isi dan tujuan kebijakan dengan baik, sehingga bisa mencapai hasil yang diharapkan. *Kedua*, sasaran kebijakan yang jelas membuat kelompok yang jadi target kebijakan dapat memahami dan menerima, sehingga penolakan terhadap kebijakan pemulihan UMKM menjadi lebih rendah.

Daftar Pustaka

- Chandrasorn, W. (2009). *An Integrated Theories of the Public Policy Implementation*. 4th ed. Bangkok: TURA.
- Chompucot, M. C. (2011). Major factors affecting educational policy implementation effectiveness for the three southernmost provinces of Thailand as perceived by school directors.
- Deleon, P., & Steelman, T. A. (2001). Making public policy programs effective and relevant: The role of the policy sciences. *Journal of Policy Analysis and Management*, 20(1), 163-171.
- Grindle, M.S. (1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*. New Jersey: Princenton University Press.
- Gujarati, D. (2017). *Econometrics by Example*. Palgrave Macmillan.
- Harirah, Z., Rizaldi, A. (2020). Merespon Nalar Kebijakan Negara Dalam Menangani Pandemi Covid 19 di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik Indonesia*, 7(1), 36 – 53.
- ILUNI. (2020). *Pandemi Covid-19 dan New Normal: Rekomendasi Kebijakan Pemerintah Untuk UMKM*. Universitas Indonesia.
- Joni. (2015). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa di Desa Tanjung Ria Kecamatan Sepauk Kabupaten Sintang. Universitas Terbuka.
- Majid, A., & Dewi, F. (2022). Implementasi Kebijakan Program Keluarga Harapan di Kelurahan Bone-Bone Kecamatan Batupoaro Kota Baubau. *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, 2(3), 86-95.

- Manik, H. (2022). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Efektivitas Implementasi Kebijakan Penyelesaian Penguasaan Tanah dalam Kawasan Hutan. *Jurnal Widyaaiswara Indonesia*, 3(4), 177-188.
- Mansur, J. (2021). Implementasi Konsep Pelaksanaan Kebijakan Dalam Publik. *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam*, 6(2), 324-334.
- OECD. (2020). SME Policy Responses: Tackling Coronavirus (Covid-19) Contributing to A Global Effort. Retrieved from https://oecd.dam-broadcast.com/pm_7379_119_119680-di6h3qgi4x.pdf.
- Pakpahan, A.K. (2020). Covid-19 dan Implikasi Bagi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Universitas Katolik Parahyangan.
- Purwanto, E.A., Sulistyastuti, D. R. (2017). Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Rabita, E. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Imbalan, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Pustakawan Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia. Sinopsis Disertasi. Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.
- Sugiri, D. (2020). Menyelamatkan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dari Dampak Pandemi Covid 19. Fokus Bisnis: Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi, 19(1), 76 – 86.
- Sutmasa, Y. G. (2021). Memastikan Efektivitas Implementasi Kebijakan Publik. *Jurnal Ilmiah Cakrawarti*, 4(1), 25-36.
- Taweekaew, K. (2014). An Analysis of the Factors Affecting the Success of Enviromental Policy Implementation: A Study of the Tambon Administration Organization. *Scientific Research Journal*, 2(10), 20 – 25.
- Tezera, D. (2019). Factors for the Succesful Implementation of Policies. *Merit Research Journal*, 7(8), 92 – 95.
- Van Meter, D. S., Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration Society*, 6(4), 445 – 488.
- Viennet R, B Pont (2017). Education policy implementation: A literature review and proposed framework”, OECD Education Working Papers, No. 162, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/fc467a64-en>
- Zulkarnain, M., Yunus, R., & Lukman, A. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Penanganan Corona Virus Disease 19 Di Kabupaten Gowa. *Jurnal Sosio Sains*, 8(1), 129-148.