

## **BAB V**

### **TEMUAN DAN ANALISIS DATA**

#### **5.1 Implementasi Program Pedang Tigo dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM di Kota Bukittinggi**

Implementasi kebijakan merupakan suatu tahapan yang sangat penting dalam proses kebijakan publik. Hal ini dikarenakan implementasi kebijakan publik merupakan tahapan yang menentukan apakah kebijakan atau program yang dibuat sudah terlaksana dengan baik sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perumus kebijakan. Pada dasarnya, penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan bagaimana proses implementasi program Pedang Tigo di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi.

Berdasarkan pembahasan yang telah peneliti jabarkan pada sub bab latar belakang masalah pada bab pertama yaitu rendahnya daya saing UMKM di Kota Bukittinggi. Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana implementasi program Pedang Tigo di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan model pendekatan Donald Van Metter dan Carl Van Horn. Dalam model pendekatan ini terdapat enam variabel yaitu ukuran dan tujuan kebijakan, sumber daya, karakteristik agen pelaksana, sikap/kecenderungan para pelaksana, komunikasi antar organisasi dan penyelenggara kegiatan, serta kondisi sosial, ekonomi dan politik yang menjadi tolak ukur suatu kebijakan berhasil atau gagal dilaksanakan. Enam variabel tersebut akan peneliti jabarkan sebagai berikut:

### 5.1.1 Standar dan Tujuan Kebijakan

Untuk menganalisis suatu implementasi kebijakan dibutuhkan suatu peraturan atau kebijakan yang jelas, terukur dan merata agar kinerja implementasi kebijakan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Kinerja kebijakan pada dasarnya dapat dilihat dari adanya tingkat ketercapaian standar dan sasaran tersebut. Pemahaman implementor terhadap suatu standar dan sasaran kebijakan adalah penting. Implementasi kebijakan dapat berhasil dan bisa jadi gagal (frustrated) ketika para pelaksana (officials) tidak mengetahui sepenuhnya standar dan sasaran kebijakan yang telah dibuat. Standar dan tujuan kebijakan memiliki ketertarikan yang kuat dengan variabel lainnya seperti disposisi atau sikap para pelaksana. Implementor juga mungkin dapat gagal dalam menjalankan kebijakan, dikarenakan sikap penolakan pelaksana atau ketidaktahuannya terhadap tujuan suatu kebijakan.

Standar dan tujuan kebijakan dalam Implementasi program pedang tigo Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi ini mengacu pada Peraturan Daerah Kota Bukittinggi Nomor 4 Tahun 2019 pasal 3 tentang prinsip pemberdayaan dan pengembangan usaha mikro sebagai acuan untuk mengukur apakah standar dan sasaran kebijakan sudah dicapai atau belum terlaksana.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan 2 indikator dalam menganalisis standar dan tujuan kebijakan dan implementasi kebijakan program pedang tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi yaitu dengan

menggunakan indikator kejelasan dan terukur yang dapat dilihat dari Peraturan Daerah yang berlaku serta indikator keadilan yang dapat dilihat dari bagaimana Implementasi Program Pedang Tigo Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM di Kota Bukittinggi dapat di ketahui dan dirasakan sama rata kepada seluruh UMKM.

#### 5.1.1.1 Kejelasan

Implementasi kebijakan harus dilaksanakan sesuai dengan isi dan tujuan kebijakan yang sudah ditetapkan. Setiap kebijakan yang dibuat harus memiliki standar dan sasaran kebijakan yang jelas. Oleh karena itu, ukuran dan tujuan kebijakan harus tertulis secara jelas dalam regulasi kebijakan agar tidak terjadi kesalahan penafsiran oleh implementor dan sasaran kebijakan.

Kebijakan yang mengatur tentang program ini yaitu Peraturan Daerah Kota Bukittinggi Nomor 4 Tahun 2019 pasal 3d tentang pemberdayaan dan pengembangan usaha mikro yang dijadikan sebagai pedoman oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Dalam peraturan ini dapat kita simpulkan bahwa pemberdayaan dan pengembangan usaha mikro sudah diatur oleh peraturan yang jelas, dan memiliki sasaran yang terukur yaitu UMKM di Kota Bukittinggi. Dengan adanya peraturan ini, maka UMKM di Kota Bukittinggi dapat di atur dalam Perda Nomor 4 Tahun 2019 pasal 3d yang menyatakan bahwa prinsip pemberdayaan dan pengembangan usaha mikro:

- a. Penumbuhan kemandirian, kebersamaan dan kewirausahaan Usaha Mikro untuk berkarya dengan prakarsa sendiri

- b. Perwujudan kebijakan publik yang transparan, akuntabel dan berkeadilan
- c. Pengembangan usaha berbasis potensi daerah dan berorientasi pasar sesuai dengan kompetensi Usaha Mikro
- d. Peningkatan daya saing Usaha Mikro dan
- e. Penyelenggaraan perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian secara terpadu.

Selain berpedoman pada Peraturan Daerah Nomor 4 tahun 2019 program pedang tigo Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi juga mengeluarkan SK Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah dan perdagangan Kota Bukittinggi Nomor : 188/40/DKUKMDP/VIII/2022 tentang tim peningkatan daya saing UMKM melalui Three Go ( Go Standard, Go Digital, Go Export).

Dalam pelaksanaan program Pedang Tigo untuk meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi, Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi melakukan pendataan UMKM di wilayah Kota Bukittinggi. Hal ini berguna agar sasaran yang dituju Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi jelas dan tepat sasaran. Upaya lainnya yang dilakukan Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi yaitu dengan melakukan pelatihan-pelatihan tentang wawasan UMKM kepada pelaku UMKM di Kota Bukittinggi yang bertujuan untuk meningkatkan wawasan dan pengenalan tentang teknologi dan aturan-aturan yang ada di Kota Bukittinggi.

Implementasi yang dapat dilihat dari keberhasilan Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam melaksanakan program ini dapat dilihat dari pemahaman terhadap program Pedang Tigo. Berikut wawancara yang peneliti

lakukan dengan Mihandrik S.STP.,M.SI selaku kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi:

“Untuk program pedang tigo ini sendiri mengacu pada peraturan daerah Nomor 4 Tahun 2019 tentang pengembangan dan pemberdayaan usaha mikro, peraturan yang yang berlaku sudah cukup jelas untuk kami sebagai implementor dalam penyelenggaraannya. Tujuan dari program ini untuk meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi melalui three go yaitu Go Standard, Go digital dan Go Export, target dari dinas sendiri yaitu agar para UMKM bisa meningkatkan daya saing dan penjualannya bukan hanya di wilayah Kota Bukittinggi tetapi dapat meluas di Indonesia maupun luar negeri” (wawancara dengan Kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi Mihandrik S.STP.,M.SI, 25 Maret 2025)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa program pedang tigo di Kota Bukittinggi sudah memiliki aturan yang jelas dalam peraturan daerah Kota Bukittinggi Nomor 4 Tahun 2019 Pasal 3. Tujuan dari program pedang tigo ini sendiri untuk meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi, baik dalam standar pengelolaan produk, pemasaran produk dan penyaluran produk. Pernyataan serupa juga disampaikan oleh pendiri program pedang tigo di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi yang menyatakan bahwa:

“Program Pedang Tigo ini merujuk pada Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2019 tentang Pengembangan dan Pemberdayaan Usaha Mikro. Tujuan utamanya dari program ini meningkatkan daya saing UMKM, khususnya yang berada di Kota Bukittinggi, Kami ingin pelaku UMKM tidak hanya berkembang secara lokal, tapi juga bisa bersaing di pasar nasional bahkan internasional. Yang mana kami melakukan peningkatan daya saing melalui *three go (GO standard, Go digital dan Go export)*”(wawancara dengan pendiri program pedang tigo, Nauli Handayani S.K.M ., M.Si pada tanggal 19 Juli 2024)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa program pedang tigo ini merujuk pada peraturan daerah nomor 4 tahun 2019 tentang pengembangan dan pemberdayaan usaha mikro. Tujuan dari program pedang tigo ini meningkatkan

daya saing UMKM di Kota Bukittinggi melalui *Three Go* yaitu *Go standard*, *Go digital* dan *Go export*. Pernyataan ini juga sejalan dengan yang disampaikan oleh staff pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, menyatakan bahwa:

“Untuk program pedang tigo mengacu pada Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2019 tentang Pengembangan dan Pemberdayaan Usaha Mikro. Tujuan dari program ini untuk meningkatkan daya saing umkm. Melalui *Three GO* yaitu go standar pelaku UMKM dalam pengelolaan produknya sesuai dengan standar, selanjutnya ada go digital yang mana pelaku UMKM memasarkan produknya melalui sosial media juga seperti pada shoope, lazada. Dan yang terakhir ada go export kami membantu para pelaku UMKM memasarkan produknya skeluar daerah tidak hanya pada Kota Bukittinggi saja” (wawancara dengan staff pelaksana bidang koperasi dan usaha mikro Annisa Febrianti Sampono, pada tanggal 24 November 2024)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa peraturan daerah Kota Bukittinggi Nomor 4 Tahun 2019 pasal 3 D tentang pemberdayaan dan pengembangan usaha mikro sangat membantu dalam memberikan arahan dan pemahaman yang jelas dalam menjalankan program pedang tigo. Dengan adanya aturan tersebut, Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi lebih mudah dalam menyampaikan informasi kepada pelaku UMKM dan menjalankan program secara terarah. Agar implementor paham mengenai isi dan tujuan kebijakan, maka perlu adanya sosialisasi. Sosialisasi bertujuan menyampaikan isi dan tujuan kebijakan kepada seluruh implementor agar tidak menimbulkan penafsiran berbeda sehingga dapat tercapai dari kebijakan tersebut. Pada program pedang tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi sosialisasi yang diberikan kepada kelompok sasaran masih minim. Peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi yang menyatakan bahwa:

“Untuk sosialisasi mengenai program pedang tigo oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi mengenai program ini sudah dilaksanakan. Sosialisasi dilakukan dengan turun langsung ke lapangan dan melalui sosial media jadi untuk pelaku UMKM yang belum mengetahui adanya program pedang tigo ini dapat mengetahuinya melalui sosial media facebook dan instagram. Tujuannya agar informasi yang disampaikan dapat diketahui oleh seluruh pelaku UMKM di Kota Bukittinggi”( wawancara dengan Kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi Mihandrik S.STP., M.Si, 25 Maret 2025)

Sosialisasi program Pedang Tigo oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi telah dilaksanakan melalui dua cara, yaitu secara langsung ke lapangan dan melalui sosial media seperti facebook dan instagram. Langkah ini bertujuan untuk memastikan seluruh pelaku UMKM di Kota Bukittinggi mendapatkan informasi yang lengkap dan merata mengenai program pedang tigo, sehingga mereka dapat memanfaatkannya secara maksimal untuk mendukung perkembangan usaha pelaku UMKM. Pernyataan dari Kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi Tahun 2021-2022 menyatakan bahwa:

“Sosialisasi program Pedang Tigo oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi telah kami lakukan, baik secara langsung ke pelaku UMKM, maupun lewat sosial media. Kami ingin informasi tentang program ini bisa sampai ke semua pelaku UMKM, selain melakukan sosialisasi langsung juga membagikan lewat facebook dan instagram”(wawancara dengan Kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi Tahun 2021-2022 Nauli Handayani S.KM., M.Si 27 Maret 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa sosialisasi program Pedang Tigo sudah dijalankan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, baik secara langsung sosialisasi kepada Pelaku UMKM maupun lewat sosial media seperti Facebook dan instagram. Tujuannya agar semua pelaku UMKM di Kota Bukittinggi bisa mengetahui dan paham dengan adanya program

pedang tigo. Pernyataan dari Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sebagai berikut:

“Program Pedang Tigo dari Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sudah kami sosialisasikan ke pelaku UMKM. Sosialisasi kami lakukan secara langsung lewat berbagai kegiatan dilapangan dan juga kami sebarakan lewat media sosial seperti Facebook dan instagram. Harapannya agar semua pelaku UMKM bisa mengetahui program pedang tigo ini” ( wawancara dengan Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Sesri S.E, 25 Maret 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat dilihat bahwa Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi telah mengsosialisasikan Program Pedang Tigo secara langsung kepada para pelaku UMKM, baik secara langsung melalui kegiatan yang dan melalui sosial media. Dengan cara ini diharapkan semua pelaku UMKM di Kota Bukittinggi bisa mendapatkan informasi yang sama. Namun, masih perlu peningkatan dalam penyebaran informasi agar dapat menjangkau pemahaman masyarakat terhadap program Pedang Tigo semakin merata. Berikut dokumentasi dari kegiatan sosialisasi tersebut:

**Gambar 5. 1**  
**Sosialisasi Program Pedang Tigo**





*Sumber: Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi*

Meskipun sosialisasi Program Pedang Tigo telah dilakukan melalui sosialisasi langsung dan media sosial. Namun kenyataan dilapangan masih terdapat pelaku UMKM yang merasa belum mendapatkan informasi secara merata. Hal ini ditandai dari adanya tanggapan dari pelaku UMKM mengenai sosialisasi yang diberikan, yaitu:

“Menurut saya, sosialisasi program Pedang Tigo ini memang sudah pernah dilakukan, namun masih belum merata. Karena tidak semua pelaku UMKM mendapatkan kesempatan untuk mengikuti sosialisasi. Makanya masih banyak pelaku UMKM yang belum mengetahui dan memahami program Pedang Tigo ini” (wawancara dengan pelaku UMKM ibu esi, 10 April 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa sosialisasi program Pedang Tigo sudah pernah dilakukan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi belum merata. Masih banyak pelaku UMKM yang belum mendapatkan kesempatan untuk ikut sosialisasi, sehingga belum sepenuhnya mengetahui program Pedang Tigo.

Adapun berikut kegiatan yang dilakukan untuk mendukung tercapainya tujuan dan sasaran dari program Pedang Tigo melalui Three Go dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi:

1. Go standar

Program *Go Standar* bertujuan untuk memberikan dukungan dan pendampingan kepada para pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam proses pengurusan izin usaha serta pemenuhan aspek legalitas sesuai dengan ketentuan yang berlaku seperti kepemilikan Nomor induk berusaha (NIB) dan produk izin rumah tangga. Tidak hanya dalam perizinan produk tetapi go standar juga membantu pelaku usaha dalam memberikan pelatihan tentang cara standar pengemasan produk. Dengan terpenuhinya persyaratan legal dan pelatihan tersebut, pelaku UMKM akan lebih mudah untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan seperti bazar atau pameran yang diselenggarakan di luar daerah. Hal ini memberikan kesempatan bagi mereka untuk mempromosikan produk ke wilayah yang lebih luas, memperluas jaringan pemasaran, serta meningkatkan eksistensi dan daya saing usaha mereka di pasar yang lebih besar, baik secara regional maupun nasional.

**Gambar 5. 2**  
**Pengemasan Produk Sesuai Standar**

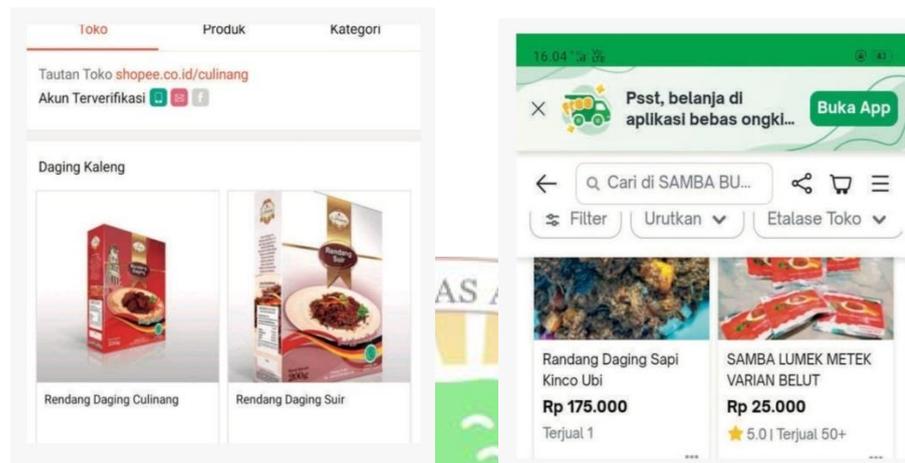


*Sumber: Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi*

## 2. Go digital

*Go Digital* merupakan salah satu komponen utama dalam program Pedang Tigo yang difokuskan untuk mendorong pelaku UMKM agar mampu mengadopsi teknologi digital dalam pengelolaan dan pengembangan usaha mereka. Melalui program ini, UMKM diberikan pelatihan, pendampingan, serta akses ke berbagai platform digital seperti e-commerce, media sosial dan sistem pembayaran digital. Digitalisasi ini membantu pelaku UMKM dalam memperluas jangkauan pasar secara lebih luas tanpa batasan wilayah, meningkatkan efisiensi operasional, dan memberikan layanan yang lebih cepat serta profesional kepada pelanggan. Dengan masuknya UMKM ke dalam ekosistem digital, mereka menjadi lebih *adaptif* (menyesuaikan) terhadap perubahan perilaku konsumen dan dinamika pasar modern. Selain itu, digitalisasi membuka peluang untuk berinovasi, memperkuat merek, dan membangun kemitraan yang dapat menunjang pertumbuhan usaha secara berkelanjutan dan kompetitif.

**Gambar 5.3**  
**UMKM yang Memasarkan Produk Secara Digital**



*Sumber: Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi*

### 3. Go export

Go Export adalah bagian penting dari program Pedang Tigo yang bertujuan membantu pelaku UMKM di Kota Bukittinggi menembus pasar ekspor dan memasarkan produknya ke mancanegara. Melalui program ini, UMKM mendapatkan pelatihan mengenai prosedur ekspor, pendampingan teknis, serta bantuan dalam memenuhi standar internasional, seperti kualitas produk, sertifikasi, dan pengemasan. Dukungan ini membantu pelaku usaha meningkatkan daya saing produk, memperluas jaringan bisnis lintas negara, dan membuka peluang baru di pasar global. Selain itu, program ini juga memberikan akses bagi UMKM untuk mengikuti kegiatan promosi di luar negeri. Secara keseluruhan, Go Export berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi daerah secara berkelanjutan dan meningkatkan pendapatan pelaku

usaha.

**Gambar 5. 4**  
**UMKM yang Memasarkan Produk Secara Export**



*Sumber: Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi*

Gambar di atas menunjukkan bahwa produk UMKM asal Bukittinggi, seperti Sambalado Teri Medan dan Rendang UniVia, telah berhasil menembus pasar internasional seperti Korea Selatan dan Abu Dhabi. Keberhasilan ini menjadi bukti bahwa UMKM lokal mampu bersaing secara global berkat inovasi dalam pengemasan, kualitas produk, dan strategi pemasaran yang adaptif. Hal ini juga mencerminkan bahwa produk-produk khas Minang memiliki potensi besar untuk menjadi komoditas ekspor unggulan yang dapat memperkenalkan kekayaan kuliner Indonesia ke dunia internasional.

**Tabel 5. 1**  
**Perbandingan UMKM Sebelum dan Sesudah Adanya**  
**Program Pedang Tigo**

	Sebelum	Sesudah
Go Standar	Rendahnya jumlah UMKM yang memiliki legalitas usaha	Meningkatnya UMKM yang memiliki legalitas usaha
	Standar packing produk UMKM masih rendah	Meningkatnya standar packing produk UMKM
	Sentra produk khas daerah belum ada	Berdirinya sentra produk khas daerah
	Omset UMKM yang tidak stabil	Stabilnya omset UMKM
Go Digital	Belum adanya edukasi pemasaran digital	Terlaksananya edukasi pemasaran digital secara berkelanjutan
	Pelaku UMKM memasarkan produk secara <i>offline</i>	Pelaku UMKM telah memasarkan produk secara <i>online</i>
	Transaksi secara konvensional	Transaksi UMKM telah dapat dilakukan secara
Go Export	Belum adanya terfasilitasi ekspor bagi pelaku UMKM	Terfasilitasinya kegiatan ekspor bagi pelaku UMKM

Program Pedang Tigo yang diimplementasikan oleh Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi menunjukkan sejumlah capaian positif dalam meningkatkan daya saing UMKM melalui tiga pilar utama: Go Standar, Go Digital, dan Go Export.

1. Go Standar telah berhasil mendorong peningkatan legalitas usaha di kalangan pelaku UMKM. Sebelumnya, sebagian besar UMKM belum memiliki Nomor Induk Berusaha (NIB) atau izin resmi lainnya, namun setelah program berjalan, jumlah UMKM yang memenuhi aspek legalitas meningkat secara signifikan. Selain itu, pelatihan terkait pengemasan produk juga berdampak pada meningkatnya kualitas kemasan UMKM. Keberhasilan lain yang tercapai adalah berdirinya sentra produk khas daerah

yang menjadi pusat promosi sekaligus pemasaran produk lokal. Stabilitas omset UMKM juga menunjukkan tren yang membaik setelah penerapan standar yang lebih baik.

2. Go Digital berhasil mendorong digitalisasi UMKM. Awalnya pelaku usaha hanya mengandalkan pemasaran konvensional, namun kini mereka telah mendapatkan edukasi dan pelatihan pemasaran digital secara berkelanjutan. Pelaku UMKM sudah mulai aktif memasarkan produknya secara online melalui media sosial dan platform marketplace. Selain itu, transaksi yang sebelumnya bersifat konvensional kini telah beralih ke transaksi digital yang lebih efisien dan menjangkau pasar yang lebih luas.
3. Go Export menunjukkan kemajuan melalui adanya fasilitasi kegiatan ekspor bagi pelaku UMKM. Sebelumnya belum ada pelaku usaha yang difasilitasi untuk menembus pasar luar negeri, namun setelah program dijalankan, beberapa UMKM telah mampu mengikuti kegiatan ekspor yang difasilitasi oleh pemerintah maupun mitra kerja sama.

Secara umum, capaian dari Program Pedang Tigo menunjukkan adanya peningkatan signifikan dalam aspek legalitas, kualitas produk, pemasaran digital, serta perluasan pasar melalui ekspor. Program ini berkontribusi nyata dalam mendorong transformasi UMKM dari usaha kecil konvensional menjadi pelaku usaha yang adaptif, kompetitif, dan berorientasi pasar yang lebih luas.

Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi telah mencatat berbagai capaian penting melalui pelaksanaan program Pedang Tigo dalam upaya

meningkatkan daya saing UMKM di wilayahnya. Dengan mengoptimalkan tiga pilar utama *Go Standar*, *Go Digital*, dan *Go Export*. Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi berhasil mendorong pelaku UMKM untuk memperoleh legalitas usaha secara resmi, mengintegrasikan teknologi digital dalam proses bisnis, serta memperluas akses pasar hingga ke tingkat internasional. Program ini turut berkontribusi dalam meningkatkan kompetensi, kualitas, dan daya jangkau produk UMKM, sekaligus memperkuat peran mereka dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah. Berikut faktor penghambat dan pendukung program pedang tigo:

**Tabel**

**Faktor pendukung dan penghambat program pedang tigo**

**Tabel 5. 2**

**Faktor Pendukung dan Penghambat Program Pedang Tigo**

No	Faktor pendukung	Faktor penghambat
1.	Mengkiatnya kualitas produk dan akses pasar digital	Pemahaman teknologi yang masih terbatas
2.	Berkontribusi positif dalam pengembangan wisata belanja	Kurangnya dukungan berkelanjutan dan pelatihan lanjutan
3.	Terfasilitasinya perizinan, pemasaran digital, peningkatan standar produk, serta membuka peluang untuk ekspor	

Berdasarkan hasil penelitian, bisa disimpulkan bahwa Program Pedang Tigo punya pengaruh yang cukup besar dalam meningkatkan daya saing UMKM. Dari sisi pendukung, program ini berhasil mendorong UMKM untuk meningkatkan kualitas produk, memanfaatkan akses pasar digital, berkontribusi pada pengembangan wisata belanja, serta memfasilitasi perizinan dan membuka peluang ekspor. Artinya, program ini sudah memberikan ruang bagi UMKM untuk berkembang lebih modern dan kompetitif.

Namun, dari sisi penghambat, masih ada beberapa kendala yang membuat program belum berjalan maksimal. Misalnya, masih banyak pelaku UMKM yang belum paham teknologi digital, sehingga mereka kesulitan untuk memasarkan produk secara online. Selain itu, kurangnya pelatihan lanjutan dan dukungan yang berkesinambungan membuat sebagian UMKM belum bisa memanfaatkan program ini secara optimal. Secara keseluruhan, Program Pedang Tigo sudah punya arah yang baik untuk meningkatkan daya saing UMKM, tapi masih butuh perbaikan di aspek pendampingan, pelatihan, dan pemanfaatan teknologi agar manfaatnya bisa dirasakan lebih merata oleh seluruh pelaku UMKM di Kota Bukittinggi.

**Tabel 5.3**  
**Indikator capaian keberhasilan Program Pedang Tigo**

***Go Standart***

No	Indikator	Bobot	Target	Realisasi	Capaian Kinerja
1.	Tersusunnya draft peraturan walikota tentang peningkatan daya saing UMKM	15%	100%	100%	15%

2.	Meningkatnya legalitas usaha UMKM	15%	100%	100%	15%
3.	Terlaksananya pelatihan packing berstandar	15%	100%	100%	15%
4.	Terlaksananya pelatihan manajemen usaha bagi pelaku UMKM	15%	100%	100%	15%
5.	Terbentuknya sentra produk UMKM khas	20%	100%	100%	20%
6.	Terlaksananya penyelenggaraan expo/ bazar UMKM	20%	100%	100%	20%

Bedasarkan tabel diatas dapat disimpulkan program Go Standar berhasil mencapai seluruh target kinerja dengan total capaian 100%. Seluruh indikator, mulai dari penyusunan regulasi, peningkatan legalitas UMKM, pelatihan pengemasan dan manajemen usaha, pembentukan sentra produk khas, hingga pelaksanaan expo/bazar UMKM, terlaksana dengan baik sesuai target. Capaian ini menunjukkan bahwa program berjalan secara optimal dan memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi.

### ***Go Digital***

No	Indikator	Bobot	Target	Realisasi	Capaian Kerja
1.	Terlaksananya edukasi pemasaran digital	35%	100%	100%	35%
2.	Terlaksananya pemasaran digital untuk 10 pelaku UMKM	35%	100%	100%	35%
3.	Terfasilitasinya UMKM dalam pemanfaatan produk perbankan digital	30%	100%	100%	30%

Berdasarkan tabel diatas dapat kita lihat program Go Digital telah mencapai seluruh target kinerja dengan total capaian 100%. Edukasi pemasaran digital telah terlaksana secara menyeluruh, diikuti oleh implementasi pemasaran digital oleh 10 pelaku UMKM, serta fasilitasi penggunaan produk perbankan digital. Hal ini menunjukkan bahwa program berjalan sangat efektif dalam mendorong transformasi digital UMKM di Bukittinggi, khususnya dalam aspek promosi, transaksi, dan literasi digital usaha.

### *Go Export*

No	Indikator	Bobot	Target	Realisasi	Capaian Kerja
1.	Terfasilitasinya ekspor UMKM	100%	100%	100%	100%

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan program Go Export menunjukkan capaian maksimal dengan realisasi 100% terhadap target yang telah ditetapkan. UMKM telah berhasil difasilitasi dalam kegiatan ekspor, menandakan bahwa program ini efektif dalam membuka akses pasar internasional bagi pelaku usaha. Capaian ini memperkuat posisi UMKM Bukittinggi untuk naik kelas dan bersaing di tingkat global.

Pada penerapan program pedang tigo diluncurkan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi mengacu pada peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2019 pasal 3d tentang peningkatan daya saing UMKM. Program pedang tigo

bertujuan untuk meningkatkan daya saing UMKM melalui Go Standar dengan meningkatkan kualitas produk dan kepemilikan legalitas, selanjutnya Go Digital melalui pemanfaatan teknologi digital dan Go Expor membantu UMKM dalam pengiriman produk ke luar negeri. Selain program ini mengacu pada peraturan daerah, Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi mengeluarkan SK Dinas Nomor: 188/40/DKUKMDP/VIII/2022 tentang tim peningkatan daya saing UMKM melalui *Three GO* (Go Standar, Go digital dan Go Export).

Namun dalam penerapan program masi terdapat kendala yang dihadapi dilapangan seperti kurangnya penginformasian kepada seluruh UMKM. Minimnya penginformasian menjadi salah satu penyebab kurang maksimalnya program pedang tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi . oleh karena itu sosialisasi harus ditingkatkan agar seluruh kelompok sasaran dapat mengetahui adanya program pedang tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi.

#### **5.1.1.2 Keadilan**

Suatu kebijakan harus dapat menampung kepentingan semua implementor, maka dari itu suatu kebijakan harus dapat memberikan keadilan terhadap implementor dan seluruh kelompok sasaran serta pihak pihak lain yang terlibat. Keadilan disini diartikan bahwa implementor, kelompok sasaran dan pihak terkait mendapatkan informasi yang sama dan jelas terkait kebijakan program. Selain itu kebijakan tersebut berlaku sama dan tidak ada pihak yang dirugikan agar implementasi program berjalan dengan lancar. Untuk itu agar tujuan dan target dari

program pedang tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi ini dapat dicapai, maka diperlukan sosialisasi mengenai program pedang tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi kepada kelompok sasaran agar mendapatkan perlakuan yang sama mengenai program ini.

Dalam program pedang tigo untuk meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi yang berperan sebagai implementor utama dalam program harus melakukan sosialisasi yang merata kepada seluruh kelompok sasaran dan pihak yang terkait yang ada di Kota Bukittinggi. Sosialisasi yang dilakukan yaitu dengan adanya pelatihan-pelatihan yang di selenggarakan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Untuk menjelaskan mengenai program pedang tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi. Akan tetapi dalam pelaksanaannya belum semua UMKM di Kota Bukittinggi mendapatkan sosialisasi mengenai program ini. Mengenai hal ini peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Dians Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sebagai berikut:

“Sosialisasi mengenai program Pedang Tigo sebenarnya sudah cukup sering disamapikan kepada pelaku UMKM, terutama pada saat pelatiha-pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Kopersi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. setiap adanya kegiatan pelatihan, kami selalu informasikan tentang program ini agar pelaku UMKM bisa mengetahui dan memahami manfaat serta tujuan dari program ini”(Wawancara dengan Kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja, Mihandrik S.STP.,M.Si, 25 Maret 2025)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, telah melakukan sosialisasi mengenai program Pedang Tigo, pada saat kegiatan pelatihan bagi pelaku UMKM. Melalui momen tersebut program ini telah diperkenalkan kepada pelaku UMKM agar dapt

memahami tujuan dan mafaat program pedang tigo. Pernyataan serupa juga di sampaikan oleh Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro sebagai berikut:

“Sosialisasi tentang program Pedang Tigo sudah sering kami samapikan kepada pelaku UMKM, terutama saat adanya pelatihan yang diadakan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. agar pelaku UMKM bisa mengenal lebih dalam mengerti tujuan dan manfaat dari program Pedang Tigo”(wawancara dengan Kepala Bidang Koperasi dan usaha mikro Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi Sesri S.E, 25 Maret 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa program pedang tigo sudah sering di sosialisasikan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, terutama melalui kegiatan pelatiba-pelatihan UMKM yang di adakan. Melalui cara ini, pelaku UMKM diharapkan bisa mengenal dan memahami manfaat serta tujuan dari program Pedang Tigo. Pernyataan serupa juga di sampaikan oleh Atika Azzahra S.KOM staff pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro.

“Untuk sosialisasi kita sudah sampaikan kepada para pelaku UMKM, kita sudah mensosialisasikan pada saat pelatihan- pelatihan, selain sosialisasi pada saat adanya pelatihan kita juga sosialisasikan melalui media sosial seperti instagram dan facebook. Kami juga terus berupaya meningkatkan jangkauan sosialisasi ini agar informasi dapat tersampaikan dengan lebih luas dan merata,”(wawancara dengan Atika Azzahra S.KOM Pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro 10 April 2025)

Berdasarkan hasil wawancara diatas disimpulkan bahwa Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sudah melakukan sosialisasi terkait program pedang tigo kepada para pelaku UMKM di Kota Bukittinggi melalui sosial media agar informasi tersampaikan lebih luas dan merata. Namun sosialisasi di media sosial ini juga tidak terlalu efektif karena tidak semua para pelaku UMKM aktif menggunakan media sosial. Hal ini disampaikan oleh pelaku UMKM yang

peneliti wawancara, peneliti melakukan wawancara dengan UMKM yang berjualan di pasar atas yaitu ibu eni.

“untuk penginformasian mengenai program pedang tigo ini ibu pernah melihat di facebook tetapi ibu tidak mengetahui detail tentang program ini yang ibu tau program pedang tigo ini untuk meningkatkan daya saing UMKM saja dan sejauh ini belum ada sosialisasi langsung dari dinas terkait terhadap program pedang tigo ini kepada UMKM yang ada disini” (wawancara peneliti dengan ibu eni penjual sanjai yang ada di pasar atas, 11 April, 2025)

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa meskipun informasi mengenai program Pedang Tigo telah beredar melalui media sosial seperti Facebook, pemahaman pelaku UMKM terhadap program ini masih minim. Mereka hanya mengetahui bahwa program tersebut bertujuan untuk meningkatkan daya saing usaha, namun belum memahami secara mendalam mengenai isi, mekanisme, dan manfaatnya. Kurangnya sosialisasi langsung dari dinas terkait kepada para pelaku UMKM di wilayah tersebut menjadi salah satu penyebab rendahnya tingkat pemahaman dan keterlibatan mereka dalam program ini. Hal serupa juga disampaikan oleh pelaku UMKM lain yaitu Ibu Lia.

“Ibu pernah mendengar juga tentang program pedang tigo ini dari sesama penjual disini, tetapi ibu juga tidak mengetahui detail program ini, yang ibu tau program ini membantu para pelaku UMKM dalam meningkatkan daya saing aja. Tetapi bagaimana caranya mengikuti program ibu tidak mengetahui pastinya,ibu berharap adanya sosialisasi yang diberikan oleh dinas terkait terkait program ini agar kami pelaku UMKM dapat mengembangkan usaha”(wawancara peneliti dengan ibu lia pelaku UMKM, 11 April 2025)

Berdasarkan wawancara di atas dapat disimpulkan bawah penginformasian tentang program pedang tigo ini sudah di sampaikan juga melalui media sosial, tetapi masih banyak pelaku UMKM yang belum mengetahui secara jelas tentang program pedang tigo ini. Hal ini dikarenakan masih banyaknya pelaku UMKM

yang belum memiliki media sosial untuk mengakses informasi- informasi yang diberikan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi melalui sosial media. Peneliti juga mewawancara para pelaku UMKM lain yaitu ibu Anik sebagai berikut:

“Mengenai program pedang tigo ini ibu mengetahuinya karna ibu pernah diundang langsung oleh dinas terkait untuk mengikuti sosialisasi terkait program ini, program ini sangat bagus dan membantu kami para pelaku UMKM dalam memasarkan produk kami lebih bagus lagi, pada pelatihan kemaren dijelaskan dengan rinci mengenai program ini yang melalui tigo yang go standar, go digital dan go export”(wawancara dengan pelaku UMKM ibu Anik, 11 April 2025)

Menurut penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa program pedang tigo pelaku UMKM telah memperoleh informasi yang lengkap dan terperinci tentang program *Pedang Tigo* melalui sosialisasi langsung yang diselenggarakan oleh dinas terkait. Program ini dianggap sangat bermanfaat, terutama dalam membantu pelaku UMKM untuk memasarkan produk mereka dengan lebih efektif. Melalui pelatihan yang diadakan, mereka mendapatkan pemahaman yang lebih dalam mengenai tiga pilar utama program, yaitu *Go Standar*, *Go Digital*, dan *Go Export*. Tiga pilar ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas usaha, memperluas jangkauan pasar, dan memperkuat daya saing pelaku UMKM. Secara keseluruhan, program ini diterima dengan antusias oleh pelaku UMKM sebagai langkah positif dalam perkembangan usaha mereka. Pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sebagai berikut:

**Tabel 5. 4**  
**Pelatihan- pelatihan yang diadakan Dinas Koperasi**  
**UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi**

No	Tahun	Kegiatan	Anggaran
1.	2023	Kegiatan pelatihan manajemen bagi pelaku usaha mikro yang merupakan usulan dari musrenbang kecamatan Guguak Panjang. Kegiatan dilaksanakan sebanyak 2 angkatan selama 3 hari. Yang mana angkatan 1 dilaksnakan pada tanggal 9 s/d 11 mei 2023 dan angkatan II dilaksnakan pada tanggal 14s/d 16 mei 2023. Dengan output jumlah pelaku usaha mikro yang mengikuti pelatihan ini sebanyak 40 orang per angkatan.	Rp. 64.642.100
		Kegiatan pelatihan kewirausahaan bagi pelaku usaha mikro yang merupakan usulan dari musrenbang kelurahan Pakan Kurai. Kegiatan ini dilaksanakan selama 3 hari, yang mana dilaksanakan pada tanggal 7 s/d 9 Juni 2023 dengan output jumlah pelaku usaha mikro yang mengikuti pelatihan ini sebanyak 30 orang per angkatan.	Rp 30.174.700
		Kegiatan pelatihan manajemen bagi pelaku usaha mikro yang merupakan usulan dari Musrenbang Kelurahan Koto dilaksanakan Selayan. Kegiatan ini selama 3 hari, yang mana dilaksanakan pada tanggal 12 s/d 14 Juli 2023 dengan output jumlah pelaku usaha mikro yang mengikuti pelatihan ini sebanyak 30 orang.	Rp. 30.269.800
		Kegiatan Pelatihan Kewirausahaan bagi Usaha Mikro yang merupakan usulan dari Musrenbang Kelurahan Kayu Kubu. Kegiatan ini dilaksanakan selama 3 (tiga) hari yaitu dari tanggal 1 s/d 3 Agustus 2024 dengan output jumlah pelaku usaha mikro sebanyak 30 orang.	Rp. 68.018.800
		Kegiatan Pelatihan Pemasaran Online bagi Pelaku Usaha yang merupakan usulan dari Musrenbang Kelurahan Benteng Pasar Atas.Kegiatan ini dilaksanakan selama 3 (tiga) hari yaitu dari tanggal 23 s/d 25 Oktober 2024 dengan output jumlah pelaku usaha mikro sebanyak 30 orang.	Rp. 26.101.300

	Kegiatan Pelatihan Digital Marketing bagi Pelaku Usaha Mikro yang merupakan usulan Pokir Bapak Ibnu Asis, S.TP. Kegiatan ini dilaksanakan selama 2 (dua) hari pada tanggal 22 s/d 23 Mei 2023 dengan output jumlah pelaku usaha mikro yang mengikuti pelatihan ini sebanyak 40 orang.	Rp. 54.759.900
	Kegiatan Pelatihan Manajemen Digital bagi Pelaku Usaha Mikro yang merupakan usulan Pokir Bapak Edison Nimli. Kegiatan ini dilaksanakan selama 3 (tiga) hari pada tanggal 12 s/d 14 Juni 2023 dengan output jumlah pelaku usaha mikro yang mengikuti pelatihan ini sebanyak 25 orang.	Rp. 24.768.600
	Kegiatan Pelatihan Vokasional bagi Pelaku Usaha Mikro yang merupakan usulan Pokir Bapak Nur Hasra, B.Sc. Kegiatan ini dilaksanakan selama 3 (tiga) hari pada tanggal 14 s/d 16 Agustus 2023 dengan output jumlah pelaku usaha mikro yang mengikuti pelatihan ini sebanyak 44 orang.	Rp. 85.953.200
	Kegiatan Pelatihan Manajemen Usaha bagi UMKM yang merupakan usulan Pokir Bapak Angga Alfarici, S.Pd. Kegiatan ini dilaksanakan selama 4 (empat) hari pada tanggal 17 s/d 20 Oktober 2023 dengan output jumlah pelaku usaha mikro yang mengikuti pelatihan ini sebanyak 30 orang.	Rp.102.514.500
	Kegiatan Pelatihan Wirausaha Muda yang merupakan usulan Pokir Bapak Ibrayasser. Kegiatan ini dilaksanakan selama 3 (tiga) hari pada tanggal 16 s/d 18 November 2023 dengan output jumlah pelaku usaha mikro yang mengikuti pelatihan ini sebanyak 30 orang.	Rp. 29.999.900
	Kegiatan Pelatihan Manajemen UMKM Kelurahan Aur Tajung Tangah Sawah yang merupakan usulan Pokir Bapak H. Irman. Kegiatan ini dilaksanakan selama 3 (tiga) hari pada tanggal 20 s/d 22 November 2023 dengan output jumlah pelaku usaha mikro yang mengikuti pelatihan ini sebanyak 25 orang.	Rp. 45.000.000
	Kegiatan Pelatihan Vocational Pengolahan Sanjai yang merupakan program inisiasi Walikota Bukittinggi pada Tahun Anggaran 2023. Kegiatan ini dilaksanakan selama 3 (tiga) hari pada tanggal 12 s/d 14 Juni 2023 dengan output jumlah pelaku usaha mikro yang mengikuti pelatihan ini sebanyak 25 orang.	Rp.136.231.900
	Kegiatan Pelatihan Kewirausahaan bagi Kelompok Usaha PKK yang merupakan program inisiasi Walikota Bukittinggi pada Tahun Anggaran 2023. Kegiatan ini dilaksanakan sebanyak 2 angkatan	Rp. 99.905.700

		selama 3 hari, yang mana angkatan I dilaksanakan pada tanggal 07 s/d 09 Juni 2023 dan angkatan II dilaksanakan pada tanggal 10 s/d 12 Juli 2023. Dengan output jumlah pelaku usaha mikro yang mengikuti pelatihan ini sebanyak 40 orang per angkatan.	
		Kegiatan Pelatihan Vocational Pengolahan Tepung yang merupakan program inisiasi Walikota Bukittinggi di Tahun Anggaran 2023. Kegiatan ini dilaksanakan selama 3 (tiga) hari pada tanggal 07 s/d 09 Agustus 2023 dengan output jumlah pelaku usaha mikro yang mengikuti pelatihan ini sebanyak 25 orang.	Rp.136.588.300
		Kegiatan Pelatihan Vocational Menjahit yang merupakan program inisiasi Walikota Bukittinggi di Tahun Anggaran 2023. Kegiatan ini dilaksanakan selama 3 (tiga) hari pada tanggal 26 s/d 28 Oktober 2023 dengan output jumlah pelaku usaha mikro yang mengikuti pelatihan ini sebanyak 25 orang	Rp. 138.238.300
2.	2024	Pelatihan Millenial Enterpreneur Angkatan I – Tanggal 21 s/d 23 Februari 2024 di Hotel Pusako Bukittinggi;	Rp. 174.101.000
		Pelatihan Millenial Enterpreneur Angkatan II – Tanggal 15 s/d 17 Juli 2024 di Hotel Campago Bukittinggi	
		Pelatihan Millenial Enterpreneur Angkatan III – Tanggal 19 s/d 21 Agustus 2024 di Hotel Mersi Bukittinggi	
		Pelatihan Manajemen Usaha bagi UMKM Rp. 151.252.800 Angkatan I – Tanggal 18 s/d 20 Juli 2024 di Hotel Mersi Bukittinggi	Rp. 151.252.800
		Pelatihan Manajemen Usaha bagi UMKM Angkatan II – Tanggal 5 s/d 7 Agustus 2024 di Hotel Mersi Bukittinggi	
		Pelatihan Peningkatan Kapasitas Berwirausaha bagi Pelaku Usaha Mikro	Rp. 62.760.800

*Sumber data: Dinas Koperasi UKM dan Ketenegakerjaan Kota Bukittinggi*

Kesimpulan dari data kegiatan pelatihan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi tahun 2023–2024, Selama tahun 2023 hingga 2024, Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi telah melaksanakan berbagai kegiatan pelatihan bagi pelaku usaha mikro, yang mencakup pelatihan manajemen usaha, kewirausahaan, pemasaran

digital, pelatihan vokasional (seperti menjahit dan pengolahan makanan), serta pelatihan untuk wirausaha muda dan kelompok usaha PKK.

Sebagian besar kegiatan merupakan hasil dari usulan Musrenbang di tingkat kelurahan dan kecamatan, serta pokok-pokok pikiran (Pokir) anggota DPRD, dan inisiasi langsung dari Walikota Bukittinggi. Setiap kegiatan rata-rata berlangsung selama 2 hingga 4 hari dengan jumlah peserta berkisar antara 25 hingga 40 orang per angkatan. Selain itu, pelatihan juga menasar generasi muda melalui program *Millennial Entrepreneur* yang dilaksanakan dalam beberapa angkatan pada tahun 2024. Secara total, kegiatan pelatihan ini menunjukkan komitmen pemerintah daerah dalam meningkatkan kapasitas dan keterampilan pelaku UMKM di Bukittinggi. Namun, meskipun pelatihan sudah cukup banyak dilaksanakan, pemerataan informasi dan kesempatan masih perlu ditingkatkan agar semua pelaku UMKM bisa mendapatkan manfaat yang sama dari program-program ini.

Berdasarkan penjabaran di atas, apabila dilihat dari indikator keadilan pelaksanaan Program Pedang Tigo yang dilakukan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi telah memberlakukan sama pada setiap pelaku UMKM. Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi telah melakukan sosialisasi melalui pelatihan dan sosialiasi. Namun dalam melakukan penginformasian program kepada para pelaku UMKM masih kurang optimal terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh seperti pada sosialisasi yang belum merata kepada seluruh UMKM di Kota Bukittinggi secara langsung.

### Gambar 5. 5

### Pelatihan yang Diadakan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja



*Sumber: Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi*

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi melakukan pelatihan-pelatihan kepada pelaku UMKM seperti pelatihan kemasan, pelatihan digital marketing dan pelatihan manajemen usaha. Dengan adanya pelatihan ini diharapkan pelaku UMKM di Kota Bukittinggi mampu tumbuh secara mandiri, adaptif terhadap perubahan dan mampu bersaing di tengah dinamika ekonomi.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dilihat bahwa pada variabel standar dan sasaran kebijakan, implementasi Program Pedang Tigo di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sudah memiliki tujuan yang jelas, yaitu meningkatkan daya saing UMKM melalui *Three Go* (Go Standar, Go Digital, dan

Go Export). Temuan ini sejalan dengan teori Van Metter dan Van Horn, yang menekankan bahwa implementasi kebijakan akan berjalan efektif apabila standar dan sasaran kebijakan sudah jelas, terukur, dan dipahami oleh para implementor. Dalam konteks penelitian ini, pihak Dinas sebagai implementor sudah memahami arah kebijakan, sehingga program dapat dilaksanakan sesuai pedoman yang ada.

Namun, teori Van Metter dan Van Horn juga menekankan pentingnya keadilan dalam pelaksanaan kebijakan. Artinya, implementasi tidak hanya berhenti pada pemahaman tujuan, tetapi juga harus memastikan bahwa sasaran kebijakan, dalam hal ini para pelaku UMKM, menerima informasi dan manfaat program secara merata. Berdasarkan temuan di lapangan, masih terdapat kelemahan dalam aspek ini karena sosialisasi program belum menyentuh seluruh pelaku UMKM di Kota Bukittinggi. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara standar kebijakan yang sudah ditetapkan dengan realitas implementasi di lapangan. Walaupun implementor sudah memahami tujuan program sesuai teori, pelaksanaan di lapangan belum sepenuhnya mencerminkan prinsip keadilan dalam penyebaran informasi dan kesempatan bagi seluruh UMKM. Hal ini menjadi catatan penting bahwa keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh kejelasan tujuan, tetapi juga oleh meratanya akses informasi dan kesempatan bagi kelompok sasaran.

### **5.1.2 Sumber Daya**

Dalam proses implementasi kebijakan atau program untuk memastikan keberhasilan dapat dilihat dari kemampuan implementor dalam memanfaatkan

sumber daya yang tersedia. Faktor utama dalam implementasi kebijakan ialah adanya manusia dalam proses implementasi. Setiap tahap implementasi menuntut sumber daya manusia harus dapat bersedia dan memiliki kualitas yang baik. Selain sumber daya manusia terdapat sumber daya lainnya yang mempengaruhi implementasi seperti sumber daya finansial dan sumber daya waktu sebagaimana yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn.

Implementasi Kebijakan Keterbukaan Informasi Publik di kota bukittinggi tentunya juga membutuhkan sumberdaya yang memadai dan dapat mendukung proses implementasi suatu kebijakan. Sumber daya manusia yang baik akan meningkatkan kualitas implementor dan dapat mempermudah pelaksanaan tugasnya. Begitupun terhadap sumberdaya non manusia juga dapat mendukung dan menjadi pendorong implementor dalam melaksanakan tugasnya.

#### **5.1.2.1 Sumber Daya Manusia**

Dalam implementasi kebijakan diperlukan adanya dukungan sumber daya manusia yang mempunyai kualitas serta sumber daya manusia yang memadai agar tujuan yang diinginkan dapat diwujudkan dengan baik. Sumber daya manusia menjadi peran utama dalam implementasi kebijakan karena manusia adalah penggerak utama dalam suatu kebijakan. Beberapa tahap dalam implementasi membutuhkan tenaga kerja yang berkualitas dan kompeten, sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan dalam kebijakan tersebut. Hal ini dijelaskan oleh Kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja:

“Sumber daya manusia yang tersedia di dinas ini terbagi ke dalam bidang-

bidang sesuai tupoksinya yaitu, kepala dinas, sekretaris, kepala sub bagian umum dan kepegawaian, sub bagian perencanaan dan keuangan, kepala bidang koperasi dan usaha mikro dan kepala bidang tenaga kerja. Dengan jumlah 22 pegawai negeri sipil dan 7 kontrak dengan tujuan membantu ASN yang terbatas apabila membutuhkan dengan masa waktu pertahun”(wawancara dengan Kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, Mihandrik S.STP., M.Si 25 Maret 2025)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dilihat bahwa sumber daya manusia tersedia, yakni dengan memiliki 22 pegawai negeri sipil dan 7 kontrak. Sumber daya manusia tersebut terbagi ke dalam bidang -bidang yang sesuai dengan tupoksinya. Yang mana terdiri dari kepala dinas, sekretaris, kepala bidang sub bagian umum dan kepegawaian, sub bagian perencanaan dan keuangan, kepala bidang koperasi dan usaha mikro dan kepala bidang tenaga kerja. Sehingga dalam pelaksanaan Program pedang tigo ini dilakukan pada bidang Koperasi dan Usaha Mikro. Berikut wawancara dengan Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro:

“Program pedang tigo merupakan salah satu program yang ada di Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja. Program ini dijalankan oleh bidang Koperasi dan usaha mikro. Pada program ini bidang Koperasi dan usaha mikro memiliki 1 Kepala Bidang, 1 Pengawas Koperasi Ahli Muda dan 5 Pelaksana”(wawancara dengan ibu Sesri S.E Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro, 25 Maret 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat dilihat bahwa para pelaksana program pedang tigo di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi masuk kepada bidang koperasi dan usaha mikro. Untuk memahami kondisi sumber daya manusia yang dimiliki, dapat merujuk pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020

tentang pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Berdasarkan pedoman tersebut, kebutuhan jumlah sumber daya manusia di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, khususnya di bidang koperasi dan usaha mikro, sebagai berikut:

**Tabel 5.5**  
**Analisis Jabatan Sumber Daya Manusia di Dinas**  
**Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi**  
**Bidang Koperasi dan Usaha Mikro**

No	Jabatan	Keadaan ideal	Formasi terisi
1.	Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro	1	1
2.	JF Pengawasan Koperasi Ahli Pertama	3	0
3.	JF Pengawasan Koperasi Ahli Muda	1	1
4.	JF Pengembangan Kewirausahaan Ahli Pertama	2	0
5.	JF Pengembangan Kewirausahaan Ahli Muda	1	0
6.	Penelaah Teknis Kebijakan	1	1
7.	Pengolah Data dan Informasi	1	1
8.	Fasilitator Perdagangan	1	0
9.	Pengadministrasi Kantor	1	0
	Jumlah	12	4

*Sumber: Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi*

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa kebutuhan ideal pegawai berdasarkan pedoman analisis jabatan dan beban kerja adalah sebanyak 12 orang. Namun, jumlah pegawai yang tersedia di bidang Koperasi dan Usaha Mikro hanya 4 orang. Dengan demikian, terdapat kekurangan sebanyak 8 pegawai. Hal ini

menunjukkan masih terdapat ketimpangan dalam kualitas sumber daya manusia di bidang tersebut jika dibandingkan dengan hasil analisis jabatan. Padahal, sumber daya manusia merupakan kunci dalam menemukan keberhasilan suatu proses implementasi.<sup>43</sup> Hal tersebut sejalan dengan wawancara peneliti dengan Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro:

“Ibu merasa bahwa dalam bidang koperasi dan usaha mikro, masih terdapat kekurangan, mengingat tanggung jawab yang diemban sangat luas dan mencakup berbagai aspek terkait pengelolaan UMKM. Oleh karena itu, sangat dibutuhkan tambahan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan terampil untuk mengelola berbagai bagian dalam proses tersebut.” (wawancara dengan Sesri S.E Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, 25 Maret 2025)

Menurut kesimpulan dari wawancara di atas bahwa bidang koperasi dan usaha mikro masih kekurangan sumber daya manusia yang memadai, mengingat tanggung jawab yang luas dan kompleks dalam mengelola berbagai aspek UMKM. Untuk itu, diperlukan peningkatan jumlah dan kualitas SDM agar pengelolaan UMKM dapat lebih efektif dan memberikan hasil yang optimal. Hal serupa juga disampaikan oleh staff pelaksana Bagian koperasi dan usaha mikro:

“Sumber daya manusia yang tersedia di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sangat terbatas, sehingga memerlukan pegawai kontrak dalam membantu ASN yang terbatas tersebut. Dengan penambahan pegawai kontrak, diharapkan bisa lebih banyak menangani berbagai aspek yang berkaitan dengan pengelolaan UMKM dan koperasi, serta memberikan layanan yang lebih baik dan optimal bagi para pelaku UMKM di Bukittinggi.” (wawancara dengan staff pelaksana Bidang Koperasi dan usaha mikro Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, 25 Maret 2025)

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa dari segi kuantitas sumber daya yang dimiliki oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi

---

<sup>43</sup> Leo agustino, op.cit,hal 151

di bidang Koperasi dan Usaha Mikro masih belum memadai dengan hasil analisis jabatan sehingga berpengaruh terhadap jalannya pelaksanaan di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Walaupun terdapat pegawai kontrak dalam membantu sumber daya manusia tersebut. Selanjutnya, penjabaran mengenai jumlah sumber daya manusia di bidang koperasi dan usaha mikro.

**Tabel 5. 6**  
**Sumber Daya Manusia pada Bidang Koperasi dan Usaha Mikro**

No	Nama	Jabatan	Pendidikan
1.	Sesri S.Kom	Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro	S1
2.	Imelda S.E	Pengawasan Koperasi Ahli Muda	S1
3.	Sri Widya Erlangga SHI	Pelaksana	S1
4.	Annisa Febriyanti Sampono A.MD	Pelaksana	D3
5.	Gita Triana S.PSI	Pelaksana	S1
6.	Rizky Amelia S.E	Pelaksana	S1
7.	Atika Azzahra S.I.Kom	Pelaksana	S1

*Sumber: Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa sumber daya manusia yang terdapat pada bidang Koperasi dan Usaha Mikro. Sehingga, sumber daya manusia tersebut yang akan melakukan proses program pedang tigo. Dari jumlah pelaksana diatas bahwa sumber daya manusia dalam program pedang tigo, akan mengsucceskan proses pelaksanaan yang akan dilakukan. Selain itu, sumber daya manusia juga dibutuhkan dalam pelaksanaan program pedang tigo dalam melakukan pelatihan-pelatihan. Hal ini dijelaskan oleh staff pelaksana bidang

### Koperasi dan Usaha Mikro:

“Dalam mengadakan pelatihan- pelatihan dibuatkan surat tugas bagi yang ditugaskan dalam mengurus pelatihan yang diadakan, Surat tugas ini berfungsi sebagai dasar legalitas dan tanggung jawab bagi pegawai yang ditugaskan, sekaligus memastikan bahwa seluruh proses pelatihan berjalan sesuai dengan prosedur administratif yang berlaku. Dengan adanya surat tugas, maka pelaksana pelatihan menjadi lebih tertib, terstruktur dan dapat di pertanggungjawabkan, baik dari segi pelaporan kegiatan maupun dari aspek pelaksanaan teknis di lapangan.”(wawancara dengan staff pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro, Annisa Febrianti Sampono, 10 April 2025)

Dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan pelatihan-pelatihan terkait pengembangan UMKM, pembuatan surat tugas menjadi bagian penting dalam mendukung kelancaran kegiatan. Surat tugas tersebut tidak hanya berfungsi sebagai bentuk legalitas bagi pegawai yang ditugaskan, tetapi juga memastikan bahwa seluruh rangkaian kegiatan pelatihan berlangsung secara tertib, sesuai prosedur, dan dapat dipertanggungjawabkan, baik secara administratif maupun teknis di lapangan. Hal serupa juga di sampaikan oleh staff pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro:

“Pada program pedang tigo yang diadakan diluar dinas melibatkan beberapa orang staf yang membantu jalannya pelatihan sebanyak 4 staff dan 1 kepala bidang yang bertugas mendampingi, mengelola teknis pelatihan, serta membantu peserta selama kegiatan berlangsung, dan satu orang Kepala Bidang yang bertanggung jawab secara langsung dalam mengawasi dan mengkoordinasikan keseluruhan proses pelatihan.”(wawancara dengan Atika Azzahra staff pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro, 25 Maret 2025)

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dalam program Pedang Tigo yang dilaksanakan di luar dinas, terdapat tim yang terdiri dari empat staf dan satu kepala bidang yang bertugas untuk mendampingi, mengelola teknis pelatihan, serta membantu peserta selama kegiatan berlangsung. Selain itu, satu orang Kepala

Bidang juga bertanggung jawab langsung dalam mengawasi dan mengoordinasikan seluruh proses pelatihan agar berjalan lancar dan mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini diperkuat dengan surat tugas berikut:

### Gambar 5. 6 Surat Tugas Pelatihan UMKM

**PEMERINTAH KOTA BUKITINGGI**  
**DINAS KOPERASI, USAHA KECIL DAN MENENGAH,**  
**DAN TENAGA KERJA**  
Jalan Perwira No. 33 Gedung Mall Pelayanan Publik, Belakang Balok, Sumatera Barat 26136  
Telp. 0752-626633

**SURAT TUGAS**  
Nomor : 800.001 / 780/D.KUKM-TK/KUM/VIII/2024

**Dasar** : 1. DPA Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi Nomor: 2.17.07.2.01.0004 – Sub Kegiatan Pemberdayaan Kelembagaan Potensi dan Pengembangan Usaha Mikro.

**Kepada** : 1. **MEMERINTAHKAN:**  
 Nama : SESRI, S.Kom  
 Pangkat/Gol : Pembina (IV/a)  
 NIP : 19770912 200212 1 003  
 Jabatan : Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro  
 2. Nama : ANNISA FEBRIYANTI, A.Md  
 Pangkat/Gol : -  
 NIP : -  
 Jabatan : Staf  
 3. Nama : GITA TRIANA, S.Psi  
 Pangkat/Gol : -  
 NIP : -  
 Jabatan : Staf  
 4. Nama : RIZKY AMELIA, SE  
 Pangkat/Gol : -  
 NIP : -  
 Jabatan : Staf  
 5. Nama : ATIKA AZZAHRA, S.I.Kom  
 Pangkat/Gol : -  
 NIP : -  
 Jabatan : Staf

**Untuk** : Melaksanakan Kegiatan Pelatihan Digitalisasi Marketing bagi UMKM Angkatan II pada:  
 Hari : Rabu s/d Jum'at  
 Tanggal : 14 s/d 16 Agustus 2024  
 Waktu : 07.30 WIB – selesai  
 Tempat : Hotel Pusako Bukittinggi  
 Jl. Soekarno Hatta No. 7, Bukittinggi

Demikian Surat Perintah Tugas ini diberikan kepada yang bersangkutan, untuk dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Bukittinggi, 12 Agustus 2024  
 KEPALA AS,  
  
 M. HANDRIK, S.STP, M.Si  
 NIP. 19820430 200012 1 004

*Sumber: Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi*

Berdasarkan kutipan wawancara dan gambar diatas, dalam pelatihan UMKM yang melibatkan sumber daya manusia yakni 1 kepala bagian Koperasi dan Usaha Mikro dan 4 staff. Untuk sumber daya yang akan pergi dalam pelatihan akan diberitahukan melalui surat tugas dengan mencantumkan nama yang terlibat jadwal dan waktu serta tempat dilaksanakannya pelatihan.

Menurut Van Metter dan Van Horn, sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan kebijakan. Sumber daya ini mencakup aspek kuantitas yang sangat berpengaruh pada terhadap implementasi kebijakan. Berbagai penjabaran diatas, menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki oleh implementor dari segi kuantitas belum memadai. Hal ini dilihat dari analisis jabatan dan beban kerja yang dibutuhkan sebanyak 12 orang sedangkan jumlah pegawai yang tersedia pada Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi hanya 4 orang.

#### 5.1.2.2 Sumber Daya Non Manusia

Keberhasilan implementasi kebijakan tidak hanya bergantung pada sumber daya manusia, tetapi juga memerlukan dukungan dari sumber daya non manusia. Sumber daya non manusia ini meliputi anggaran dan sarana prasarana yang mendukung kelancaran pelaksanaan. Meskipun tersedia sumber daya manusia yang berkualitas dan memadai, kebijakan tetap sulit dilaksanakan dengan optimal tanpa dukungan anggaran yang cukup serta sarana dan prasarana yang memadai. Jika anggaran yang diperlukan terbatas atau fasilitas yang tersedia tidak mendukung kinerja kebijakan berpotensi menurun.

Pada indikator ini peneliti akan mengkaji sumber daya finansial dalam mengimplementasikan program pedang tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM dan sarana prasarana yang tersedia untuk mendukung pelaksanaan program pedang tigo yang dilaksanakn oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. karena program pedang tigo termasuk dalam bidang koperasi dan usaha

mikro maka anggaran termasuk dalam pemberdayaan UMKM di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. hal ini di jelaskan oleh Kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi:

“Untuk saat ini, Program Pedang Tigo belum memiliki anggaran khusus karena keterbatasan dana yang tersedia serta banyaknya program lain yang juga membutuhkan pendanaan. Meski demikian, Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja tetap berkomitmen untuk mengembangkan program ini melalui berbagai pelatihan yang dilaksanakan secara bertahap. Upaya ini dilakukan sebagai langkah awal untuk mendukung pelaksanaan Program Pedang Tigo secara optimal meskipun belum didukung oleh alokasi dana khusus.”(wawancara peneliti dengan Bapak Mihandrik S.STP., M.SI selaku Kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, 25 Maret 2025).

Berdasarkan wawancara diatas dapat dilihat bahwa pelaksanaan program Pedang Tigo pada Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi belum tersedia anggaran khusus untuk program Pedang Tigo. Hal ini diakibatkan keterbatasan dana yang tersedia pada Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Hal serupa juga disampaikan oleh Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro:

“Untuk anggaran program Pedang Tigo memang belum punya anggaran khusus. Ini karena dana yang tersedia masih terbatas dan harus dibagi untuk banyak program lain yang juga penting. Tapi meskipun begitu, kami di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja tetap berusaha agar program ini tetap berjalan. Salah satunya lewat pelatihan-pelatihan yang kami adakan, supaya program Pedang Tigo bisa terus berkembang meski belum ada dana khususnya..”(wawancara dengan Sesri S.E Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, 25 Maret 2025)

Berdasarkan kutipan wawancara diatas dapat dilihat bahwa bahwa program Pedang Tigo belum memiliki anggaran khusus karena keterbatasan dana dan

banyaknya program lain yang di prioritaskan, Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi tetap berkomitmen menjalankan program melalui berbagai pelatihan. Hal serupa juga di sampaikan oleh Staff Pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro sebagai berikut:

“Anggaran khusus untuk program pedang tigo ini memang belum punya anggaran khusus. Dana yang ada masih terbatas dan harus dibagi untuk program-program lain. Walaupun belum ada khusus, kami tetap menjalankan program ini semaksimal mungkin, salah satunya dengan adanya pelatihan-pelatihan. Meskipun dengan segala keterbatasan, progra pedang tigo tetap bisa berkembang dan bermanfaat bagi pelaku UMKM.”(wawancara dengan staff pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Atika Azzahra S.Kom 10 April 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa walaupun program pedang tigo belum memiliki anggaran khusus karena keterbatasan dana, Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi tetap berupaya menjalankan program dengan maksimal. Melalui pelatihan-pelatihan yang dilakukan, program ini diharapkan tetap bisa berkembang dan memberi manfaat bagi pelaku UMKM.

Selain anggaran, sarana dan prasarana juga mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan. Meskipun kebijakan telah didukung oleh sumber daya finansial yang memadai, pelaksanaan tetap terhambat jika tidak didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai. Oleh karena itu, keberadaan sarana dan prasarana yang baik menjadi kunci penting dalam memastikan kelancaran implementasi kebijakan. Hal ini dijelaskan oleh Kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi:

“Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi saat ini dapat dikatakan sudah mencukupi untuk mendukung operasional dan pelaksanaan berbagai program kerja, termasuk

program pembinaan UMKM. Fasilitas-fasilitas yang tersedia di kantor dinas dalam kondisi baik dan sebagian besar masih tergolong baru, mengingat kantor tersebut baru ditempati sekitar dua tahun terakhir.”(wawancara dengan Kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Mihandrik S.STP., M.Si, 25 Maret 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat dilihat bahwa sarana dan prasarana yang berada di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi telah mencukupi dengan kondisi yang terbilang masih baru. Sarana dan prasaran yang terdapat pada bidang Koperasi dan Usaha Mikro yaitu:

1. Ruang Kepala Bagian Koperasi dan Usaha Mikro
2. ATK
3. Komputer
4. Printer
5. Blanko pendaftaran UMKM

Sarana dan prasaran yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan program pedang tigo ini di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, yakni tersedianya ruang kepala bagian koperasi dan usaha mikro, alat tulis kantor, komputer, printer dan blanko pendaftaran pelaku UMKM. Walaupun dalam sarana di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi juga dilakukan pelaksanaan dokumen yang lain. Berikut daftar sara di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi:

**Tabel 5. 7**  
**Daftar Srana Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja**  
**Kota Bukittinggi**

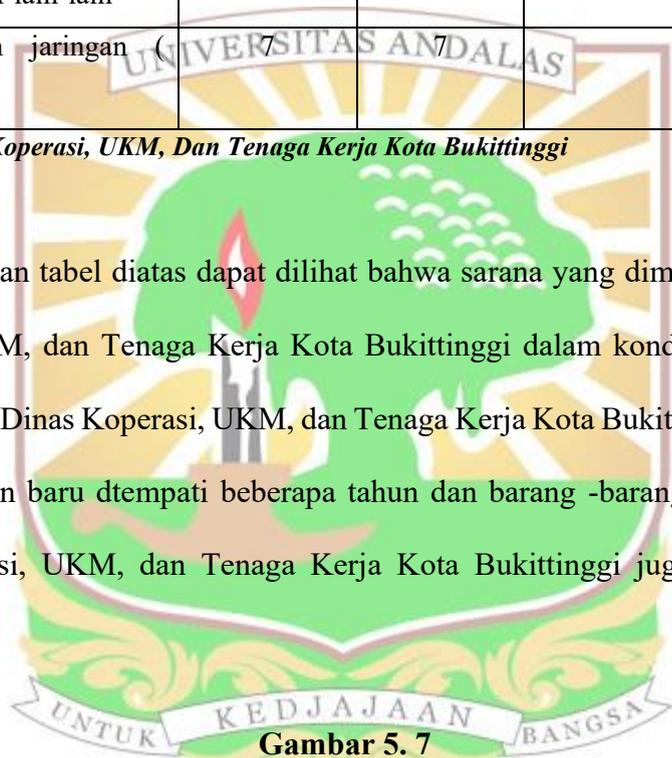
No	Nama barang	Jumlah	Kondisi Barang		
			Baik	Kurang baik	Rusak berat
1.	Kendaraan roda 4	4	4		
2.	Kendaraan roda 2	5	5		
3.	Mesin ketik manual standar	1	1		
4.	Lemari kayu	1	1		
5.	Lemari arsip untuk arsip dinamis	2	2		
6.	Filling cabinet kayu	4	4		
7.	Kardex kayu	9	9		
8.	Alat penghancur kertas	1	1		
9.	Mesin absensi	1	1		
10.	Overhead peojector	1	1		
11.	Kursi besi/ metal	8	8		
12.	Meja rapat	8	8		
13.	Meja ½ biro	2	2		
14.	Kursi tamu	4	4		
15.	Kursi putar	5	5		

16.	Kursi biasa	10	10		
17.	Kursi lipat	1	1		
18.	Meja cetakan	2	2		
19.	Ac split	4	4		
20.	Mesin jahit	18	18		
21.	Timbangan orang	1	1		
22.	Dispenser	1	1		
23.	Gordeyn/kray	1	1		
24.	Alat rumah tangga (home use)	2	2		
25.	Meja pejabat eselon 2	1	1		
26.	Meja pejabat eselon 3	1	1		
27.	Meja kerja pejabat eselon 4	1	1		
28.	Meja kerja pejabat eselon 5	3	3		
29.	Meja kerja pegawai non struktural	23	23		
30.	Kursi kerja pejabat eselon 2	1	1		
31.	Kuris kerja pejabat eselon 3	1	1		
32.	Kursi kerja pejabat eselon 4	7	7		
33.	Kursi kerja pegawai non struktural	22	22		
34.	Pc unit	12	12		
35.	Lap top	15	15		
36.	Note book	1	1		

37.	Tablet pc	1	1		
38.	Pengadaan peralatan personal computer	1	1		
39.	Printer	18	18		
40.	External	1	1		
41.	Portabel hardisk	1	1		
42.	Peralatan personal komputer lain-lain	1	1		
43.	Peralatan jaringan (switch)	7	7		

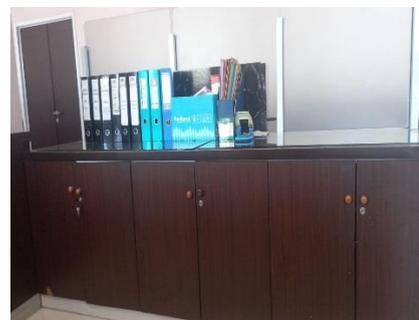
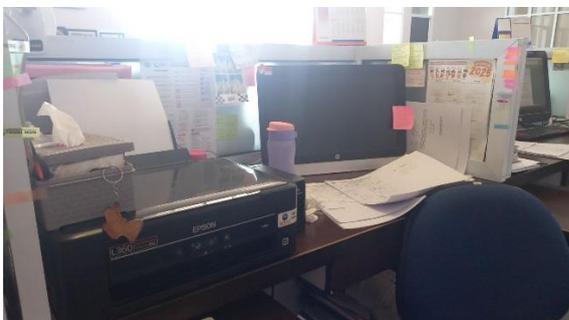
*Sumber: Dinas Koperasi, UKM, Dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa sarana yang dimiliki oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam kondisi baik semua. Karena kantor Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi tergolong masih baru dan baru ditempati beberapa tahun dan barang -barang yang ada pada Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi juga masih dalam kondisi baik.



**Gambar 5. 7**

### **Sarana dan Prasarana Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi**





*Sumber: Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi*

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa fasilitas yang ada pada Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sudah layak sebagai penunjang kegiatan program Pedang Tigo. Fasilitas penunjang dinas ini juga berfungsi baik seperti computer, printer , alat penghancur kertas dan lainnya.

Menurut Van Metter dan Van Horn, sumber daya non manusia memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Meskipun terdapat sumber daya non manusia yang memadai, kurangnya sumber daya manusia dapat menjadi kendala dalam pelaksanaan kebijakan. Sebaliknya, ketika kedua sumber daya tersebut tersedia dengan cukup, kebijakan dapat diimplementasikan secara optimal.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa pelaksanaan program pedang tigo di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi masih menghadapi kekurangan dalam hal sumber daya manusia. Jika dikaitkan dengan teori Van Metter dan Van Horn, indikator sumber daya manusia dalam mendukung pelaksanaan program pedang tigo bisa dikatakan masih kurang. Meskipun struktur organisasi telah terbentuk dan terdapat dukungan tenaga kontrak, jumlah dan kualitas SDM, khususnya pada Bidang Koperasi dan Usaha Mikro

belum tercukupi. Sementara itu, dari sisi sumber daya non manusia seperti anggaran, sarana dan prasarana pelaksanaan program pedang tigo belum memiliki anggaran khusus untuk menjalankan program pedang tigo, walaupun tidak tersediannya anggaran khusus dinas tetap berupaya menjalankan program dengan mengadakan pelatiha-pelatihan untuk mendukung terlaksananya program Pedang Tigo. Ketimpangan antara ketersediaan SDM dan sumber daya non manusia inilah yang menjadi faktor utama terhambatnya pelaksanaan Program Pedang Tigo. Oleh karena itu, diperlukan penambahan SDM dan peningkatan pelaksanaan agar program dapat berjalan lebih efektif dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi.

### 5.1.3 Karakteristik Agen Pelaksana

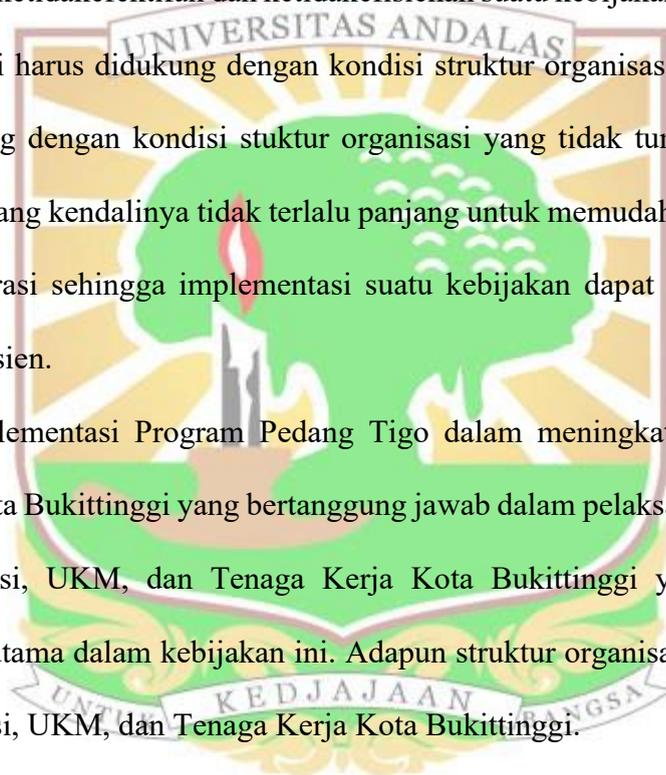
Menurut Van Metter dan Van Horn variabel karakteristik agen pelaksana berkaitan dengan struktur birokrasi, artinya struktur birokrasi dapat diartikan sebagai karakteristik-karakteristik, norma-norma dan pola- pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam internal birokrasi.<sup>44</sup> Karakteristik agen pelaksana merupakan sifat, ciri atau bentuk yang ada di dalam sebuah organisasi yang melaksanakan kebijakan. Pada penelitian ini peneliti akan melihat bagaimana karakteristik agen pelaksana yaitu Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam menjalankan kebijakan program pedang tigo untuk meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi

<sup>44</sup> Budi Winarno, Kebijakan Publik, Teori, Proses, dan Studi Kasus, Yogyakarta, 2012, hlm 166

### 5.1.3.1 Struktur Birokrasi

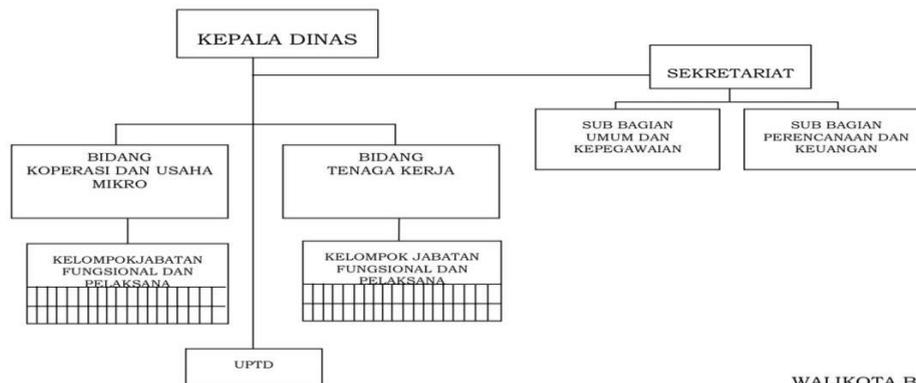
Struktur birokrasi merupakan karakteristik yang dimiliki oleh suatu organisasi atau lembaga pelaksana kebijakan yang memiliki pengaruh terhadap jalannya kebijakan. Struktur birokrasi berkaitan dengan efektif dan efisiensinya dalam melaksanakan kebijakan. Sehingga jika struktur birokrasi nya panjang maka akan menyebabkan suatu kebijakan akan menjadi lambat berjalannya, hal ini akan menimbulkan ketidakefektifan dan ketidakefisienan suatu kebijakan. Oleh sebab itu suatu birokrasi harus didukung dengan kondisi struktur organisasi suatu birokrasi harus didukung dengan kondisi stuktur organisasi yang tidak tumpang tidih dan jelas serta tentang kendalanya tidak terlalu panjang untuk memudahkan komunikasi internal birokrasi sehingga implementasi suatu kebijakan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Pada implementasi Program Pedang Tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi yang bertanggung jawab dalam pelaksanaannya adalah Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi yang merupakan implementor utama dalam kebijakan ini. Adapun struktur organisasi yang dimiliki Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi.



**Gambar 5. 8**  
**Struktur Organisasi**

SUSUNAN ORGANISASI DINAS KOPERASI, USAHA KECIL DAN MENENGAH DAN TENAGA KERJA



WALIKOTA BUK

*Sumber: Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi*

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa rentu kendali dari struktur Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi tidak terlalu rumit. Pada struktur tersebut dapat dilihat bahwa kepala dinas langsung membahwahi setiap bidang kepala bidang dan setiap kepala bidang juga langsung membawahi jabatan fungsional yang ada pada masing-masing bidang. Untuk program pedang tigo, Bidang yang bertanggung jawab di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi ini adalah bagian Bidang Koperasi dan Usaha Mikro.

Dalam implementasi program pedang tigo Bidang Koperasi dan Usaha Mikro memiliki peran sebagai pelaksana pada program yang melakukan pelayanan berupa pendaftaran untuk pelaku UMKM yang ingin dibina oleh dinas. Pendaftaran pembinaan pelaku usaha mikro dapat dilakukan secara manual. Untuk mendaftar sebagai binaan UMKM harus memiliki syarat mempunyai usaha. Untuk pendaftaran sebagai pelaku usaha binaan UMKM dapat mengisi formulir yang di berikan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sebagai

berikut:

**Gambar 5.9**  
**Blangko Biodata Pelaku Usaha Binaan Kota Bukittinggi**

BIODATA PELAKU USAHA MIKRO BINAAN KOTA BUKITTINGGI	
1. Nama Usaha / Merek Usaha :	
2. Jumlah Anggota / Pekerja :	
3. Nama Pemilik Usaha :	
4. N I K (Nomor KTP) :	
5. Tempat / Tanggal Lahir :	
6. Alamat Rumah :	
7. Alamat Usaha :	
8. Jenis Kelamin :	
9. Nomor Telpun Aktif (WA) :	
10. Jumlah Asset / Harta Kekayaan Bersih (Tidak termasuk Tanah dan Bangunan) : Rp.	
11. Jumlah Omset (Penjualan) per Bulan : Rp.	
12. Jenis Usaha :	
13. Produk yang Dihasilkan :	
14. Permasalahan saat ini :	
15. Mitra Usaha/Pemasaran : Swalayan/Toko..... E-Commerce .....	
16. Masukan kepada Dinas :	
17. Perizinan yang Dimiliki :	
a) Nomor Induk Berusaha :	
b) Sertifikat P-IRT (Dinkes) :	
c) Sertifikat Halal :	
d) Sertifikat Sejenisnya :	

Bukittinggi, 2025  
Pelaku Usaha Mikro,

\*) Seluruh data wajib diisi dan valid tanpa terkecuali

*Sumber: Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi*

Berdasarkan gambar diatas terkait dengan pendaftaran pelaku UMKM secara langsung, pelaku usaha datang langsung ke Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dengan membawa persyaratan yang sudah ditentukan. Pendaftaran pelaku usaha secara manual, Diharapkan dapat memberikan pelayanan yang merata kepada seluruh pelaku usaha sehingga tingkat kepuasan pelaku usaha terhadap pelayanan ini meningkat. Hal ini sesuai dengan wawancara peneliti dengan Kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sebagai berikut:

“Pelaku UMKM yang ingin mendapatkan pembinaan dari Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dapat mengajukan pendaftaran secara langsung, dengan ketentuan utama bahwa mereka sudah memiliki usaha yang sedang berjalan, baik dalam skala kecil maupun menengah. Setelah proses pendaftaran diterima, para pelaku UMKM akan diikutsertakan dalam berbagai program pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas, seperti pelatihan manajemen usaha, teknik pengemasan, pemasaran digital, hingga strategi untuk menembus pasar ekspor. Selama mengikuti pelatihan, UMKM juga diberikan kesempatan untuk membawa serta produk-produk mereka guna diperkenalkan, diuji, dan dikembangkan lebih lanjut berdasarkan saran dan masukan dari narasumber maupun peserta lainnya. Tujuannya adalah agar pelaku UMKM

dapat memperoleh pembinaan”(wawancara dengan Kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Mihandrik S.STP.,M. Si 25 Maret 2025)

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa bahwa pelaku UMKM yang telah memiliki usaha dapat mendaftarkan diri untuk mengikuti pembinaan dari Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, di mana mereka akan mendapatkan pelatihan serta kesempatan untuk mengembangkan produknya agar lebih siap bersaing di pasar. Hal serupa juga disampaikan oleh pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro lainnya:

“Para pelaku UMKM yang ingin dibina oleh dinas dapat datang langsung ke kantor dinas dan mendaftarkan diri dengan mengisi formulir pendaftaran atau blangko yang telah disediakan. Proses pendaftaran ini terbuka bagi seluruh pelaku usaha yang memenuhi syarat, dan diharapkan mereka membawa informasi terkait usaha yang mereka jalankan nantinya dapat mengikuti pelatihan-pelatihan yang di adakan oleh dinas.”(wawancara dengan Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Sesri S.E, 25 Maret 2025)

Berdasarkan kutipan wawancara diatas dapat di lihat bahwa untuk para UMKM yang ingin mendapatkan binaan dari Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, dapat langsung mendaftar ke Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi hanya dengan syarat pelaku usaha memiliki usaha dan mengisi blangko yang telah dinas sediakan. Nantinya pada saat pelatihan UMKM akan di ikut sertakan dalam pelatihan-pelatihan yang di adakan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Hal serupa juga disampaikan oleh Staff Pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro sebagai berikut:

“Bagi pelaku UMKM yang ingin mendapatkan binaan dari Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, pelaku UMKM bisa langsung datang ke kantor, disana tinggal mengisi formulir pendaftaran yang sudah disediakan. Pendaftaran terbuka untuk semua pelaku UMKM yang memenuhi syarat.

Sebaiknya membawa data tentang usahanya, karena nanti para peserta yang sudah terdaftar bisa ikut pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh dinas”(wawancara dengan Staff Pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Atika Azzahra 10 April 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pelaku UMKM yang ingi dibina oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dapat mendaftar langsung ke kantor dengan mengisi formulir yang disediakan. Pendaftaran terbuka bagi semua pelaku usaha yang memenuhi syarat. Wawancara peneliti dengan pelaku usaha yang telah mendaftar sebagai UMKM sebagai berikut:

“Saat melakukan pendaftaran sebagai pelaku UMKM, ibu melakukan proses pendaftaran secara manual dengan datang langsung ke Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Menurut ibu, proses pendaftaran tersebut tidak rumit sama sekali, karena hanya perlu mengisi formulir yang disediakan oleh dinas. Proses pengisian formulir tersebut cukup sederhana dan tidak memerlukan persyaratan yang rumit, sehingga memudahkan para pelaku UMKM untuk mendaftar dan mengikuti program-program pembinaan yang tersedia.”(wawancara dengan ibu anik pelaku UMKM Kota Bukittinggi, 11 April 2025)

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa proses pendaftaran sebagai pelaku UMKM di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi berlangsung mudah dan tidak rumit. Para pelaku UMKM hanya perlu mengisi formulir yang disediakan tanpa persyaratan yang kompleks, sehingga mempermudah mereka untuk mendaftar dan mengikuti program pembinaan yang diselenggarakan oleh dinas. Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Aini sebagai berikut:

“Saat ibu mendaftar untuk menjadi binaan UMKM, ibu langsung mendatangi Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Ternyata, proses pendaftarannya sangat mudah dan tidak memerlukan syarat yang rumit. Yang terpenting, ibu hanya perlu memiliki usaha yang sudah berjalan, dan setelah itu

dapat langsung mendaftar dengan mengisi formulir yang disediakan oleh dinas. Prosesnya sangat sederhana dan tidak membebani kami sebagai pelaku usaha.” (wawancara dengan Ibu Aini, 19 November 2024)

Berdasarkan hasil wawancara diatas, peneliti menyimpulkan bahwa pelayanan pendaftara pelaku usaha binaan memiliki proses yang cukup sederhana dan tidak berbelit-belit. Pelaku usaha cukup memiliki usaha dan mendaftarkan diri Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, kemudian dilakukan pengisian blangko.

Birokrasi yang ada pada Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi selaku implementor dalam program pedang tigo ini cukup sederhana dan tidak berbelit-belit. Bidang yang bertanggung jawab dalam melaksanakan program pedang tigo di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi ini adalah bidang koperasi dan usaha mikro. Menurut peneliti, dengan adanya bidang khusus ini mempermudah pelaksanaan program pedang tigo. Pelayanan pendaftaran pelaku usaha yang berhubungan langsung dengan Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Sehingga dengan adanya bidang khusus ini dapat mempermudah pelaku usaha dalam mendaftarkan usahanya. Menurut Van Metter dan Van Horn, struktur birokrasi dari pelaksana kebijakan akan mempengaruhi bagaimana pelaksanaan kebijakan tersebut. Sehingga apabila dikaitkan dengan teori Van Metter dan Van Horn, struktur birokrasi yang ada di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam program pedang tigo ini cukup sederhana dan tidak berbelit-belit sehingga mempermudah jalannya program.

### 5.1.3.2 Norma-Norma

Karakteristik agen pelaksana tidak hanya dilihat dari struktur birokrasi, tetapi bisa juga dilihat dari norma-norma yang berlaku dalam organisasi tersebut. Menurut Van Metter dan Van Horn, norma meliputi nilai – nilai yang dibangun dalam organisasi serta aturan-aturan yang telah disepakati bersama dalam organisasi. Norma yang dibangun dan berlangsung dalam sebuah organisasi akan membentuk perilaku pegawai dan karakter organisasi tersebut. Dalam implementasi kebijakan, norma- norma yang berkembang pada agen pelaksana akan mempengaruhi tingkat kedisiplinan dan kepatuhan agen pelaksana dalam menjalankan kebijakan.

Dalam implementasi program pedang tigo di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sebagai implementor utama mengikuti norma-norma yang berlaku pada instansinya tersebut. Pada dasarnya norma yang berlaku pada Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi mengacu pada Peraturan Wali Kota Bukittinggi Nomor 34 Tahun 2021 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi.<sup>45</sup> Hal ini sesuai dengan wawancara peneliti dengan Kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, sebagai berikut:

“untuk aturan khusus yang berlaku dalam program pedang tigo ini tidak ada, kami hanya berpegang kepada perwako nomor 34 tahun 2021 saja yang mengatur tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Dengan kata lain, program ini dijalankan berdasarkan aturan yang sudah ada dalam perwako tersebut, yang memberikan dasar hukum dan pedoman dalam pelaksanaan tugas dan fungsi kami dalam mendukung pengembangan UMKM.”(wawancara dengan Kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi Mihandrik S.STP,.M.Si, 25 Maret 2025)

<sup>45</sup> Peraturan Wali Kota Bukittinggi Nomor 34 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, susunan organisasi,tugas dan fungsi serta tata kerja Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukitting

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program Pedang Tigo tidak diatur oleh regulasi khusus tersendiri, melainkan dijalankan berdasarkan Perwako Nomor 34 Tahun 2021 yang menjadi acuan utama dalam mengatur struktur, tugas, dan fungsi Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Aturan ini menjadi landasan hukum dan pedoman operasional dalam mendukung pengembangan UMKM melalui program tersebut. Hal serupa juga disampaikan oleh Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro sebagai berikut:

“Dalam program pedang tigo tidak ada aturan khusus, kami menjalankan program ini berdasarkan perwko Nomor 34 Tahun 2021. Perwako ini mengatur tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas, fungsi dan cara kerja Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. jadi semua kegaitan dalam program Pedang Tigo tetap mengacu pada aturan yang sudah ada, yang menjadi dasar hukum dan pedoman kami dalam mendukung pengembangan UMKM.”  
(wawancara dengan Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Sesri S.E, 25 Maret 2025)

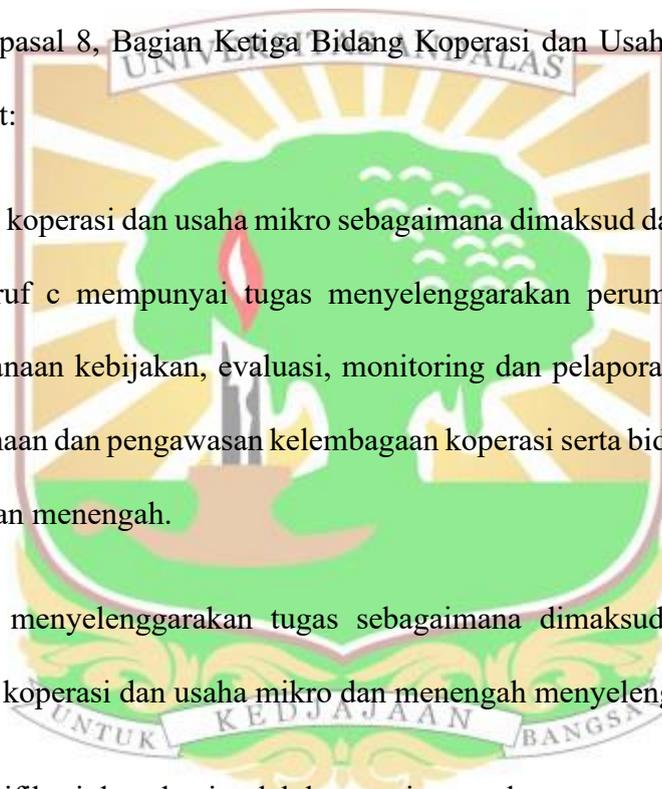
Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa program Pedang Tigo dijalankan tanpa aturan khusus tambahan, melainkan mengacu pada Peraturan Wali Kota Nomor 34 Tahun 2021. Peraturan ini menjadi dasar hukum dan pedoman pelaksanaan tugas Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja dalam mendukung pengembangan UMKM di Kota Bukittinggi. Hal serupa juga di sampaikan oleh Staff Pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro sebagai berikut:

“Tidak ada aturan khusus yang dibuat untuk program pedang tigo, seluruh pelaksanaannya mengikuti ketentuan yang ada dalam Peraturan Wali Kota Nomor 34 Tahun 2021, yang menjelaskan tentang struktur organisasi, tugas pokok dan fungsi serta tata kerja Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. program ini dijalankan berdasarkan peraturan yang sudah ada, yang menjadi landasan hukum sekaligus pedoman dalam melaksanakan kegiatan pembinaan dan pengembangan UMKM”(Wawancara dengan Staff Pelaksana

Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Annisa Febrianti Shampono 15 April 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat dilihat bahwa program Pedang Tigo dilaksanakan tanpa aturan khusus tambahan, melainkan sepenuhnya mengacu pada Peraturan Wali Kota Bukittinggi Nomor 34 Tahun 2021. Peraturan ini menjadi dasar hukum dan pedoman dalam menjalankan tugas dinas, termasuk kegiatan pembinaan dan pengembangan UMKM. Peraturan Wali Kota yang dimaksud pada bagian ketiga pasal 8, Bagian Ketiga Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Pasal 8 sebagai berikut:

1. Bidang koperasi dan usaha mikro sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf c mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, evaluasi, monitoring dan pelaporan kinerja bidang pembinaan dan pengawasan kelembagaan koperasi serta bidang usaha mikro kecil dan menengah.
2. Dalam menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), bidang koperasi dan usaha mikro dan menengah menyelenggarakan fungsi:
  - a. Verifikasi data dan jumlah koperasi yang akurat
  - b. Pengkoordinasian dan verifikasi dokumen izin-izin usaha koperasi;
  - c. Pengkoordinasian pembentukan, perubahan anggaran dan pembubaran koperasi;
  - d. Pengkoordinasian bimbingan dan penyuluhan dalam pembuatan laporan



tahunan koperasi, serta pembinaan dan bimbingan teknis anggota dan perangkat organisasi koperasi;

e. Pengkoordinasian pengawasan dan pemeriksaan koperasi yang wilayah keanggotaanya dalam 1 (satu) kota;

f. Pengkoordinasian pelaksanaan penilaian dan penyediaan data kesehatan koperasi;

g. Pengkoordinasian upaya penciptaan iklim usaha simpan pinjam yang sehat melalui penilaian koperasi;

h. Pengkoordinasian pelaksanaan pemberdayaan, perluasan akses pembiayaan/permodalan bagi koperasi;

i. Promosi akses pasar bagi produk koperasi;

j. Pengkoordinasian pelaksanaan perlindungan koperasi;

k. Pengkoordinasian pelaksanaan monitoring, evaluasi, pelaporan dan penerapan peraturan perundang-undangan dan sanksi bagi koperasi;

l. Pengkoordinasian pemberdayaan dan perlindungan usaha mikro;

m. Promosi akses pasar bagi produk usaha mikro di tingkat lokal dan nasional;

n. Pengkoordinasian pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pemberdayaan usaha mikro;



- o. Pengkoordinasian pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pemberdayaan usaha mikro;
- p. Pengkoordinasian pendataan izin usaha mikro kecil (IUMK);
- q. Pengkoordinasian pengembangan usaha mikro dengan orientasi peningkatan skala usaha mikro menjadi usaha kecil;
- r. Pengkoordinasian pengembangan kewirausahaan; dan
- s. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa dalam implementasi program pedang tigo di Dinas Kopersi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, tidak ada aturan khusus yang mengatur pegawai dalam menjalankannya. Para pegawai di Dinas Kopersi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi berpedoman kepada peraturan wali kota nomor 34 tahun 2021 pasal 8. Dengan adanya aturan yang berlaku ini dapat menjadi pedoman Dinas Kopersi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi khususnya bidang Koperasi dan usaha mikro dalam menjalankan program pedang tigo, selain itu peraturan yang berlaku ini juga tidak menghambat jalannya program tersebut.

### 5.1.3.3 Pola Hubungan

Hubungan kerja dalam organisasi yang terlibat akan berpengaruh terhadap pelaksanaan dari sebuah kebijakan. Pola hubungan yang terjadi dalam implementasi program pedang tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi

pada Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dapat dilihat dari proses komunikasi dan penyebaran informasi yang terjadi dalam pelaksanaan program. Mengenai hal ini, peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, Mihandrik S.STP.,MSI sebagai berikut:

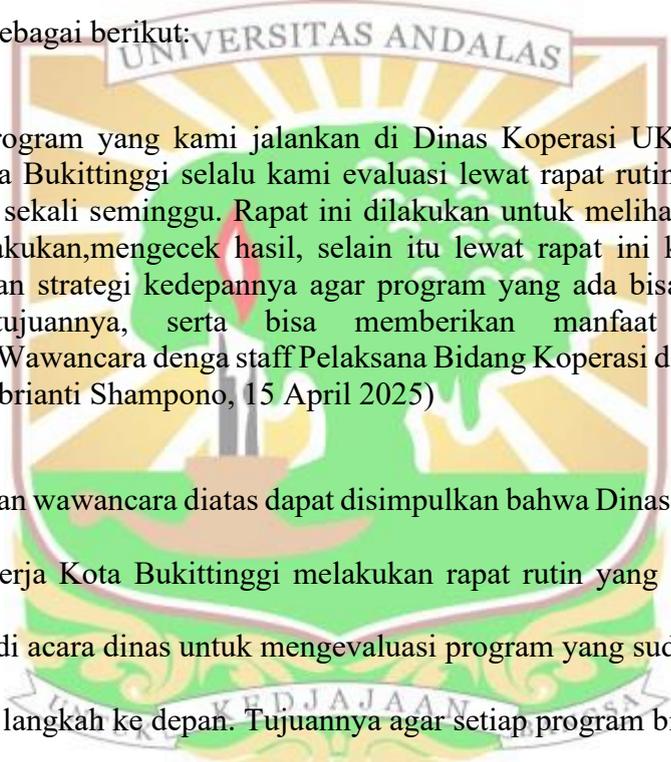
“Dalam menjalankan setiap program di dinas ini, kami selalu mengadakan rapat rutinan minimal satu kali dalam seminggu. Dalam rapat itu dilakukan evaluasi terhadap program yang telah kami jalankan, serta juga dibahas mengenai perencanaan kedepannya terhadap program.”(wawancara peneliti dengan Mihandrik, S.STP.,MSI kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi 25 Maret 2025)

Berdasarkan kutipan wawancara di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pola hubungan birokrasi di dalam program pedang tigo ini berjalan dengan cukup baik. Hal ini dikarenakan komunikasi antara kepala dinas dengan setiap bidang dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dilakukan secara rutin minimal satu kali seminggu. Dengan adanya komunikasi rutin ini, dapat memudahkan implementor dalam mencapai maksud dan tujuan kebijakan dikarenakan implementor memiliki pemahaman yang sama terhadap tujuan kebijakan yang akan dicapai. Hal serupa juga disampaikan oleh Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro sebagai berikut:

“Dalam melaksanakan setiap program di dinas ini, kami secara rutin mengadakan rapat setidaknya satu kali dalam seminggu sebagai bentuk evaluasi dan perencanaan. Rapat ini menjadi momen penting bagi seluruh tim untuk meninjau kembali kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan, menilai keberhasilannya, serta mengidentifikasi hal-hal yang perlu diperbaiki. Selain itu, rapat ini juga digunakan untuk menyusun langkah-langkah strategis ke depan agar program-program yang dirancang dapat berjalan lebih terarah, efektif, dan memberikan manfaat yang maksimal bagi masyarakat, khususnya para pelaku UMKM.” ( wawancara peneliti dengan Kepala Bidang Koperasi

dan Usaha Mikro Sesri S.E, 25 Maret 2025)

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa rapat mingguan yang rutin diadakan dinas ini jadi ajang penting buat tim untuk ngecek lagi program yang udah jalan, ngevaluasi hasilnya, dan ngerencanain langkah-langkah ke depannya biar semua kegiatan bisa lebih terarah dan bermanfaat, terutama buat pelaku UMKM. Hal serupa juga disampaikan oleh Staff Pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro sebagai berikut:



“Setiap program yang kami jalankan di Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi selalu kami evaluasi lewat rapat rutin yang biasanya dilakukan sekali seminggu. Rapat ini dilakukan untuk melihat kegiatan yang sudah dilakukan,mengecek hasil, selain itu lewat rapat ini kami menyusun rencana dan strategi kedepannya agar program yang ada bisa berjalan lebih terarah tujuannya, serta bisa memberikan manfaat bagi pelaku UMKM”(Wawancara denga staff Pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Annisa Febrianti Shampono, 15 April 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi melakukan rapat rutin yang diadakan setiap minggu menjadi acara dinas untuk mengevaluasi program yang sudah berjalan dan merencanakan langkah ke depan. Tujuannya agar setiap program bisa lebih terarah dan memberi manfaat nyata bagi Pelaku UMKM.

**Gambar 5. 10**  
**Rapat di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi**



*Sumber: Data Primer 2025*

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi telah melakukan rapat rutin yang membahas mengenai rancangan program kegiatan yang sudah terlaksana maupun yang belum terlaksana. Hal ini dapat dilihat dari hasil observasi peneliti pada tanggal 17 Maret 2025 komunikasi yang terjalin antar implementor berjalan dengan baik, untuk internal organisasi memiliki komunikasi yang baik dalam bekerjasama demi mendorong pelaksanaan program. Pola hubungan tersebut dapat dilihat dari pada saat implementor melakukan rapat mengenai program Pedang Tigo. Oleh karena itu, dengan adanya pola hubungan komunikasi serta lancarnya informasi yang akan di dapatkan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi.

Van Metter dan Van Horn mengatakan bahwa karakteristik agen pelaksana dapat dipengaruhi oleh struktur birokrasi, norma-norma yang ada pada organisasi serta pola hubunganyang terjadi pada aktor pelaksana. Berdasarkan hasil penelitian

diatas, dapat dilihat bahwa karakteristik agen pelaksana dalam pelaksanaan program pedang tigo di Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi menunjukkan struktur birokrasi yang sederhana dan tidak berbelit-belit, sehingga memudahkan komunikasi internal dan memperlancar pelaksanaan program. Norma norma yang berlaku pada dinas ini merujuk pada Peraturan Wali Kota Nomor 34 Tahun 2021, yang menjadi pedoman operasional tanpa adanya regulasi khusus untuk program pedang tigo sehingga tidak menghambat proses pelaksanaan program. Selain itu pola hubungan kerja ditandai dengan komunikasi rutin melalui rapat mingguan antar jajaran dinas menunjukkan koordinasi yang baik.

#### **5.1.4 Komunikasi Antar Organisasi**

Agar suatu kebijakan dapat dilaksanakan dengan efektif, Van Metter dan Van Horn mengatakan perlu adanya suatu penetapan tergadap standar dan tujuan yang harus mampu dipahami oleh inividu atau implementor yang bertanggungjawab atas pencapaian standar dan tujuan kebijakan. Komunikasi para pelaksana harus seragam terkait kebijakan yang akan dilaksanakan. Dalam pelaksanaan kebijakan komunikasi yang terjadi tidak hanya di dalam satu instansi, tetapi dalam melaksanakan kebijakan terjadi koordinasi dan komunikasi antar organisasi, dalam melaksanakan kebijakan komunikasi yang terjadi antar organisasi harus berjalan dengan baik dan lancar.

Komunikasi yang terjadi pada suatu organisasi maupun antar organisasi dalam melaksanakan kebijakan juga mempengaruhi keberhasilan kebijakan. Komunikasi dan koordinasi yang berjalan dengan baik antar pihak terlibat dalam melaksanakan

kebijakan, makin semakin kecil kesalahan akan terjadi. Dalam mengkomunikasikan isi suatu kebijakan, implementor harus melakukannya dengan baik, tepat dan akurat.

#### 5.1.4.1 Komunikasi

Van Metter dan Van Horn menjelaskan bahwa komunikasi dapat dinilai berdasarkan seberapa baik saluran komunikasi antar organisasi pelaksana kebijakan. Komunikasi yang baik akan mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Dalam proses implementasi, penting untuk mengkomunikasikan kebijakan dengan cara yang tepat, akurat, dan konsisten. Oleh karena itu, komunikasi yang jelas sangat dibutuhkan agar tujuan kebijakan dan pelaksanaannya dapat tercapai dengan lancar.

Komunikasi yang dilakukan baik secara langsung maupun melalui media lainnya. Tanpa adanya komunikasi, program yang dijalankan tentu tidak akan berjalan dengan efektif. Dalam pelaksanaan program pedang tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sebagai pelaksana dan penanggung jawab harus memiliki kemampuan untuk menyampaikan berbagai informasi yang relevan dan dibutuhkan dalam proses pelaksanaan program pedang tigo di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Bentuk komunikasi yang dijalankan yaitu melalui rapat ataupun dengan media *Group Whatsapp*. Hal tersebut di perjelas oleh pernyataan Kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi.

“Bentuk komunikasi di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi ini berupa rapat yang berkala secara internal maupun pada *group whatsapp* internal. Untuk rapatnya sendiri rata-rata dilakukan sekali sebulan mengenai pelaksanaan program- program yang sedang dijalankan dinas. Tetapi jika terdapat permasalahan mendesak maka akan diadakan rapat secepat mungkin”(wawancara peneliti dengan Bapak Mihandrik S.STP.,M.SI ,25 Maret 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat dilihat bahwa bentuk komunikasi yang terjalin di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dengan rapat baik secara internal maupun menggunakan *group whatsapp*. Komunikasi yang dilakukan rata-rata dilakukan sekali sebulan dan untuk komunikasi yang pada kondisi urgent yang mendadak dilakukan secepat mungkin. Terkait komunikasi ini juga ditambahkan oleh Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sebagai berikut:

“Komunikasi biasanya kita lakukan lewat rapat langsung atau melalui grup *WhatsApp*, supaya semua anggota tim bisa saling update soal pelaksanaan kegiatan yang sudah berjalan. Di situ, kita juga membahas jika ada masalah atau kendala yang muncul di lapangan dan mencari solusi agar program tetap berjalan lancar sesuai dengan rencana yang sudah kita atur diawal.”(wawancara dengan Kepala Bidang Koperasi dan usaha mikro Sesri S.E 25 Maret 2025)

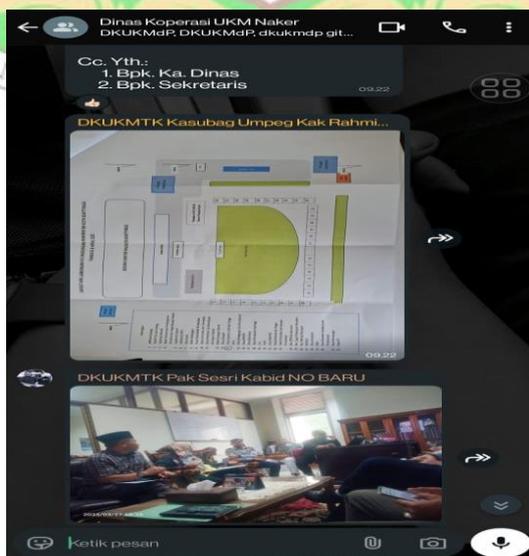
Berdasarkan wawancara diatas dapat dilihat bahwa komunikasi yang dilakukan melalui rapat atau jika ada situasi yang urgent untuk disampaikan atasan ataupun didiskusikan dengan para pelaksana. Komunikasi pun juga berjalan dengan lancar dan baik tanpa kendala. Selain itu untuk informasi kepada pelaksana juga dikomunikasikan melalui *group whatsapp*. hal ini didukung dengan hasil wawancara peneliti dengan staff pelaksana bidang Koperasi dan Usaha Mikro Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sebagai berikut:

“Setiap orang mendapatkan informasi kami punya *group whatsapp*, jadi

mengenai informasi akan diinfokan di grup. Serta jika ada info-info penting yang perlu disampaikan secara mendadak biasa diumumkan di grup serta jika ada kendala kami dapat mencari solusi bersama agar masalah dapat tertasi dengan cepat.” (wawancara dengan staff Pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Atika Azzahra S.Kom)

Berdasarkan wawancara diatas dapat dilihat bahwa dalam menyampaikan informasi dan melakukan komunikasi, pegawai Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dapat menggunakan *group whatsapp* dalam menjadi wadah komunikasi yang efektif agar pegawai Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi mendapat informasi yang jelas dan dapat mengatasi masalah dengan cepat. Bentuk penyampaian informasi dan komunikasi melalui *group whatsapp* Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dan kegiatan rapat dilakukan sebulan sekali atau sesuai kondisi. Berikut dapat dilihat sebagai berikut:

**Gambar 5. 11**  
**Bentuk komunikasi Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi Melalui Group Whatsapp**



Sumber: Data Primer 2025

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa implementor dalam program Pedang Tigo di Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi mempunyai grup *whatsapp* yang bernama Dinas Koperasi UKM Naker yang beranggotakan 29 orang, yang beirisi selur uh staff pada Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat diketahui bahwa indikator komunikasi bahwa bentuk komunikasi yang terjalin baik dengan adanya rapat hanya diadakan pada saat ada hal-hal penting dan tidak dilakukan secara terjadwal. Sehingga tidak terdapat pengarsipan dalam notulensi jadwal kapan rapat itu diadakan sebab dilakukan pada jam kerja saja dan tidak terjadwal. Walaupun begitu tetap berjalan lancar dan efektif melalui media komunikasi salah satunya *group whatsapp*. sesuai dengan pendapat Van Metter dan Van Horn, indikator komunikasi pada Implementasi Program Pedang Tigo di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi telah berjalan dengan baik antar implementor yang terlibat.

#### 5.1.4.2 Koordinasi

Koordinasi merupakan hal penting bagi agen pelaksana kebijakan, karena dengan adanya koordinasi akan tercipta kerja sama yang mempermudah pencapaian tujuan kebijakan. Oleh karena itu, sebuah kebijakan memerlukan koordinasi yang efektif antara pelaksana. Keberhasilan pelaksanaan kebijakan dapat tercapai jika terdapat kerjasama dan koordinasi yang baik antara instansi. Dalam hal ini, koordinasi antara pihak sangat dibutuhkan dalam implementasi program

Pedang Tigo di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Beberapa stakeholder yang berkoordinasi dalam pelaksanaan program pedang tigo ini antara lain Bank BPRS Jam Gadang, Kecamatan di Kota Bukittinggi, dan tiga Kelurahan di Kota Bukittinggi yang semuanya berperan untuk mencapai tujuan pelaksanaan Program Pedang Tigo.

Bentuk koordinasi yang dilakukan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dengan pihak Bank BPRS Jam Gadang yaitu dengan membantu para pelaku UMKM pada permodalan. Hal ini disampaikan oleh Jefri, S.H. sebagai Kepala Bagian Pembiayaan pada Bank BPRS Jam Gadang sebagai berikut:

“Kami ikut berkolaborasi dengan Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi untuk mendukung program Pedang Tigo. Kontribusi yang kami lakukan yaitu membantu dalam permodalan bagi pelaku UMKM yang membutuhkan bantuan. Dalam permodalan ini para pelaku UMKM harus memenuhi syarat dan ketentuan yang berlaku.”(wawancara dengan Jefri SH Kepala Bagian Pembiayaan Bank BPRS Jama Gadang, 24 September 2024)  
Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa BPRS Jam Gadang

berperan aktif dalam mendukung program Pedang Tigo melalui kerja sama dengan Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, khususnya dengan memberikan bantuan permodalan kepada pelaku UMKM yang memenuhi syarat dan ketentuan yang telah ditetapkan. Hal serupa juga disampaikan oleh staff Bank BPRS Jam Gadang Fadilla Adha Shani A.Md sebagai berikut:

“Disini kita juga membantu para UMKM dalam sektor permodalan, agar mereka bisa terus mengembangkan usahanya tanpa terbebani oleh bunga pinjaman. Para pelaku UMKM yang membutuhkan tambahan modal bisa mengajukan pinjaman melalui program Tabungan Ustman, yaitu program pembiayaan yang tidak menggunakan sistem bunga sehingga lebih ringan dan sesuai dengan prinsip syariah. Untuk melakukan pinjaman pelaku UMKM dapat memenuhi syarat yang telah kami tentukan”(wawancara dengan Fadilla

Adha Shani A.MD, 24 September 2024)

Berdasarkan wawancara diatas dapat diketahui bahwa koordinasi Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dengan pihak Bank BPRS Jam Gadang yaitu bersedia melakukan kolaborasi dengan menyediakan pinjaman kepada para pelaku UMKM yang kekurangan modal, UMKM bisa datang ke kantor Bank BPRS Jam Gadang dengan membuat tabungan ustman dan membawa syarat-syarat yang telah ditentukan oleh Bank BPRS Jam Gadang.

Selain melakukan kolaborasi dengan Bank BPRS Jam Gadang, Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi juga melakukan kolaborasi dengan Kecamatan yang ada di Kota Bukittinggi. Kecamatan Guguak Panjang, Kecamatan Aur Birugo Tigo Baleh dan Kecamatan Mandiangin Koto Selayan, berdasarkan wawancara dengan ibu Sevia Yusrita A.Md sebagai berikut:

“Bentuk kolaborasi Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dengan Kecamatan Guguak Panjang itu berupa dinas memberikan surat kepada kantor camat tentang adanya pelatihan yang diadakan dinas dan kecamatan dengan mengirimkan tiga atau empat pelaku UMKM untuk mengikuti pelatihan.”(wawancara dengan Sevia Yusrita A.MD Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Ekonomi, 11 April 2025)

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Kolaborasi antara Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dengan Kecamatan Guguak Panjang diwujudkan melalui pengiriman pelaku UMKM untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas, berdasarkan surat pemberitahuan resmi yang dikirimkan ke kantor camat. Hal serupa juga disampaikan oleh kecamatan Aur Birugo Tigo Baleh Ibu Nofa Anggarini A.Md sebagai berikut:

“Kolaborasi kantor camat dengan Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi itu paling dengan memberikan pemberitahuan adanya pelatihan yang ada di dinas. Setelah menerima informasi tersebut, pihak kecamatan kemudian memilih dan mengirimkan beberapa pelaku UMKM untuk ikut serta dalam pelatihan sebagai upaya peningkatan kapasitas dan keterampilan mereka dalam menjalankan usaha.”(wawancara dengan Nofa Anggraini A.Md Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Ekonomi, 10 April 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa bentuk kolaborasi Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dengan Kecamatan Aur Birugo Tigo Baleh dengan pemberitahuan informasi bahwa adanya pelatihan yang diadakan oleh dinas kemudian kecamatan mengirimkan pelaku UMKM dari Kecamatan untuk mengikuti pelatihan yang di adakan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Selanjutnya wawancara dengan Kecamatan Mandiangin Koto Selayan ibu Yesi Anggaraini, S.Sos. Kasi pemberdayaan Masyarakat dan Ekonomi, sebagai berikut:

“Bentuk kolaborasi kami dengan dinas palingan dalam memberikan pemberitahuan terkait pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas kepada pihak yang berwenang, serta memilih pelaku UMKM yang akan mengikuti pelatihan tersebut. Tugas kami adalah memastikan informasi mengenai pelatihan sampai kepada para pelaku UMKM yang tepat, serta melakukan seleksi untuk menentukan siapa saja yang akan berpartisipasi dalam pelatihan guna meningkatkan kemampuan dan pengembangan usaha mereka.”(wawancara dengan Yesi Anggaraini S.SOS Kasi Pemberdayaan Masyarakat dan Ekonomi, 11 April 2025)

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa bentuk kolaborasi kecamatan lebih fokus pada menyampaikan informasi tentang pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dan memilih pelaku UMKM yang akan mengikuti pelatihan untuk meningkatkan

keterampilan dan kemampuan usaha mereka.

Berdasarkan kutipan wawancara diatas dapat diketahui dalam pelaksanaan Program Pedang Tigo yang dilakukan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi. Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi tidak berjalan sendiri dinas melakukan kolaborasi dengan Kecamatan yang ada di Kota Bukittinggi dengan pemberitahuan jika ada pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, lalu kantor camat mengirimkan pelaku UMKM untuk ikut pelatihan.

Selain itu Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi juga melakukan kolaborasi dengan Kelurahan yang ada di Kota Bukittinggi, peneliti mengambil tiga Kelurahan yaitu Kelurahan Sapiran, Kelurahan Pakan Kurai, dan Kelurahan Aur Tajungkang Tengah Sawah. Peneliti melakukan wawancara dengan Yossi Indrianti A.M.K.L bagian Kasi Pembangunan, Pemberdayaan Masyarakat dan Ekonomi Kelurahan Sapiran sebagai berikut:

“Kerja sama kami dengan dinas lebih fokus pada pengelompokan pelaku UMKM yang dilakukan oleh kader-kader kelurahan. Tugas para kader ini adalah untuk mengidentifikasi dan mengelompokkan pelaku UMKM sesuai dengan jenis usaha mereka, sehingga bantuan atau pelatihan yang diberikan bisa lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan masing-masing kelompok. Dengan cara ini, diharapkan setiap pelaku UMKM bisa memperoleh dukungan yang lebih tepat dan bermanfaat untuk mengembangkan usaha mereka.”(wawancara dengan Yossi Anggraini A.M.K.L Bagian Kasi Pembangunan, Pemberdayaan Masyarakat dan Ekonomi kelurahan Sapiran,10 April 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa antara Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dengan Kelurahan Sapiran lebih

fokus pada pengelompokan pelaku UMKM oleh kader kelurahan berdasarkan jenis usaha mereka, agar bantuan dan pelatihan yang diberikan dapat lebih tepat sasaran dan mendukung pengembangan usaha mereka. Hal yang sama juga disampaikan oleh Kelurahan Pakan Kurai Rahma Wati, S.E. sebagai berikut:

“Bentuk kerja sama kami itu paling kantor lurah mengelompokkan UMKM sesuai dengan jenis usaha dan pemberian informasi. Jika ada pelatihan kami memilih UMKM yang sesuai dengan pelatihan yang di adakan agar para pelaku UMKM dapat mengembangkan usaha mereka”(wawancara dengan Rahma Wati S.E Kasi Pemberdayaan, Pembangunan Masyarakat dan Ekonomi Kelurahan Pakan Kurai, 10 April 2025)

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa bentuk kolaborasi Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dengan kelurahan pakan kurai yaitu hanya dalam pengelompokan pelaku usaha sesuai dengan jenis usahanya.Selanjutnya di sampaikan oleh kelurahan Aur Tajungkang Tengah Sawah, Rahmat Arief Satriadi S.E sebagai berikut:

“Kami hanya membantu dalam pengelompokkan dan pemberian informasi UMKM untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh dinas, kemudian menyusun dan mencatat nama-nama yang terpilih untuk mengikuti pelatihan tersebut. Daftar nama tersebut selanjutnya kami kirimkan terlebih dahulu ke kantor camat, untuk kemudian diteruskan secara resmi ke pihak dinas sebagai bagian dari proses administrasi dan koordinasi yang telah ditetapkan.” (wawancara dengan Rahmat Arief Satriadi S.E Sekretaris Kelurahan Aur Tajungkang Tengah Sawah, 10 April 2025)

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kelurahan hanya membantu Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam pengelompokan para pelaku UMKM sesuai dengan jenis usaha yang para UMKM miliki. Dan menyiapkan daftar peserta pelatihan untuk kemudian disampaikan ke kantor camat sebelum diteruskan secara resmi ke dinas sebagai bagian dari proses

koordinasi dan administrasi.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan 3 kelurahan yang ada di Kota Bukittinggi dapat diketahui bahwa adanya kolaborasi dengan kelurahan di Kota Bukittinggi bentuk kolaborasinya itu membantu Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam pengelompokkan UMKM sesuai dengan jenis usaha yang dimiliki UMKM. Selain itu kolaborasinya juga dalam penyampaian informasi tentang adanya pelatihan yang ada di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi kepada UMKM.



**Gambar 5. 12**  
**Rapat Koordinasi Antara Dinas Koperasi dengan Kecamatan dan Kelurahan**  
**Di Kota Bukittinggi**



*Sumber: Data Primer Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi*

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwasanya Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi mengadakan pertemuan dengan Kecamatan dan Kelurahan yang ada di Kota Bukittinggi. hal ini menunjukkan adanya koordinasi antara Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dengan Kecamatan dan Kelurahan yang ada di Kota Bukittinggi untuk membicarakan

program Pedang Tigo di Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Dalam pertemuan ini membahas bagaimana pelaksanaan Program Pedang Tigo.

Penginformasian dari Kecamatan Guguk Panjang, Kecamatan Aur Birugo Tigo Baleh dan Kecamatan Mandiangin Koto Selayan dan juga penginformasian dari Kelurahan Sapiran, Kelurahan Aur Tajung Kang Tengah Sawah dan Kelurahan Pakan Kurai untuk memastikan agar informasi yang disampaikan tepat sasaran kepada para pelaku UMKM. Peneliti melihat bahwa penginformasian yang dilakukan kecamatan dan kelurahan dibantu oleh para kader dalam menyampaikan informasi kepada para pelaku UMKM. Berikut wawancara yang peneliti lakukan dengan para pelaku UMKM sebagai berikut:

“Saya sebagai pelaku UMKM mengetahui tentang adanya program pedang tigo ini dari kader kelurahan, kemudian kader menyarankan saya untuk mengikuti program pedang tigo dan diajukan untuk ikut pelatihan yang ada di dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, ibu pernah mengikuti pelatihan seperti pelatihan strategi pemasaran dan cara mengelola usaha” (wawancara dengan pelaku UMKM Ibu Aini, 24 November 2024)

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pelaku UMKM mengetahui program Pedang Tigo melalui kader kelurahan yang kemudian menyarankan dan mengajukan pelaku UMKM untuk mengikuti pelatihan dari Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Melalui program ini, pelaku UMKM telah mengikuti pelatihan seperti strategi pemasaran dan manajemen usaha yang sangat bermanfaat bagi pengembangan usaha. Hal yang sama juga di sampaikan oleh pelaku UMKM lain sebagai berikut:

“Ibu tahu tentang program Pedang Tigo itu.ibu pertama kali tahu dari kader kelurahan yang aktif mendampingi pelaku UMKM. Waktu itu beliau menyampaikan ada program pelatihan dari dinas dan menyarankan ibu untuk

ikut.saat itu ibu mengikuti pelatihan tentang pemasaran produk secara digital”(wawancara dengan pelaku UMKM ibu Anik, 12 April 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa penyampaian informasi tentang program tigo kepada para pelaku UMKM sudah mengetahui program Pedang Tigo melalui kader kelurahan yang aktif mendampingi pelaku UMKM. Atas saran kader, ibu kemudian mengikuti pelatihan dari dinas yang membahas pemasaran produk secara digital.

Berdasarkan penjabaran diatas, dapat disimpulkan bahwa jika dikaitkan dengan konsep koordinasi menurut Van Metter dan Van Horn koordinasi dalam Implementasi Program Pedang Tigo dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM di Kota Bukittinggi oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dengan *stakeholder* dapat dikatakan optimal. *Stakeholder* dalam pelaksanaan program pedang tigo yakni BPRS Jam Gadang, Kecamatan Kota Bukittinggi dan Kelurahan Kota Bukittinggi. Para *stakeholder* sudah memberikan informasi mengenai Program Pedang Tigo ini kepada para pelaku UMKM. Para pelaku UMKM telah mengetahui adanya program dan telah mengikuti pelatihan- pelatihan yang di adakan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukitinggi.

Berdasarkan hasil wawancara dapat dilihat bahwa komunikasi dalam pelaksanaan program pedang tigo di Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi telah berjalan dengan efektif dan efesien. Penggunaan rapat berkala dan media komunikasi seperti grup *whatsapp* mempermudah penyampaian informasi secara cepat dan akurat kepada seluruh pelaksana program. Hal ini sesuai dengan teori Van Metter dan Van Horn yang menekankan pentingnya saluran komunikasi

yang baik dalam mendukung keberhasilan implementasi. Selain itu, koordinasi yang dilakukan antara Dinas dengan *stakeholder* seperti Bank BPRS Jam Gadang, kecamatan dan kelurahan juga menunjukkan tingkat kolaborasi yang optimal. *Stakeholder* tersebut aktif dalam memberikan dukungan mulai dari permodalan, penyampaian informasi hingga, hingga pengiriman pelaku UMKM untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan. Peran kader kelurahan sangat krusial dalam memastikan informasi program tersampaikan dengan tepat kepada pelaku UMKM, sehingga pelatihan dan bantuan yang diberikan dapat tepat guna dan efektif dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi. Dengan demikian, implementasi komunikasi dan koordinasi yang baik secara signifikan mendukung keberhasilan pelaksanaan Program Pedang Tigo sesuai dengan standar yang diharapkan.

### 5.1.5 Disposisi Implementor

Menurut Van Metter dan Van Horn, disposisi atau sikap para pelaksana mencerminkan persepsi mereka terhadap kebijakan dalam yurisdiksi tempat kebijakan tersebut diterapkan. Sikap penerima atau penolakan dari pelaksana memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan implementasi kebijakan publik.<sup>46</sup>

Untuk mengukur variabel disposisi implementor, terdapat tiga indikator yang mempengaruhi yakni respon implementor terhadap kebijakan, kognisi, dan intensitas disposisi implementor. Pada penelitian ini, penjelasan lebih rinci mengenai disposisi implementor program pedang tigo di Dinas Koperasi, UKM,

---

<sup>46</sup> Agustino, Op. Cit, hlm. 135

dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi adalah sebagai berikut:

#### 5.1.5.1 Respon Implementor terhadap Kebijakan

Respon yang diberikan implemntor akan mempengaruhi kemauan implementor untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Kebijakan yang mendapat respon positif dari implementor cenderung lebih berhasil dalam implementasinya. Sebaliknya, jika implementor menunjukkan respon negatif atau penolakan, maka akan muncul hambatan dalam pencapaian tujuan kebijakan. Dalam hal ini Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sebagai pelaksana program pedang tigo dalam memberikan respon yang baik dan berkomitmen terhadap program pedang tigo yang dilaksanakan. Hal ini dijelaskan oleh kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi bahwa:

“Kami sangat setuju dan mendukung penuh pelaksanaan program Pedang Tigo ini, karena menurut kami program tersebut sangat bermanfaat dalam membantu para pelaku usaha, khususnya UMKM, untuk bisa mengembangkan usaha mereka. Dengan adanya pelatihan, pendampingan, dan akses permodalan yang disediakan melalui program ini, para pelaku UMKM jadi memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan pemasaran produk, pengemasan, poengiriman produk keluar daerah dan menjadikan usahanya lebih maju serta berdaya saing.”(wawancara peneliti dengan Bapak Mihandrik, S.STP.,M.SI Kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi 25 Maret 2025)

Dalam kutipan wawancara diatas dapat dilihat bahwa Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi menerima dengan baik dan menyetujui adanya program pedang tigo. Dengan adanya program pedang tigo ini dapat membantu pelaku usaha dalam pemasaran produk, pengemasan dan pengiriman produk keluar daerah dan menjadikan usaha lebih maju dan dapat berdaya saing. Hal serupa juga

disampaikan oleh pendiri program pedang tigo sebagai berikut:

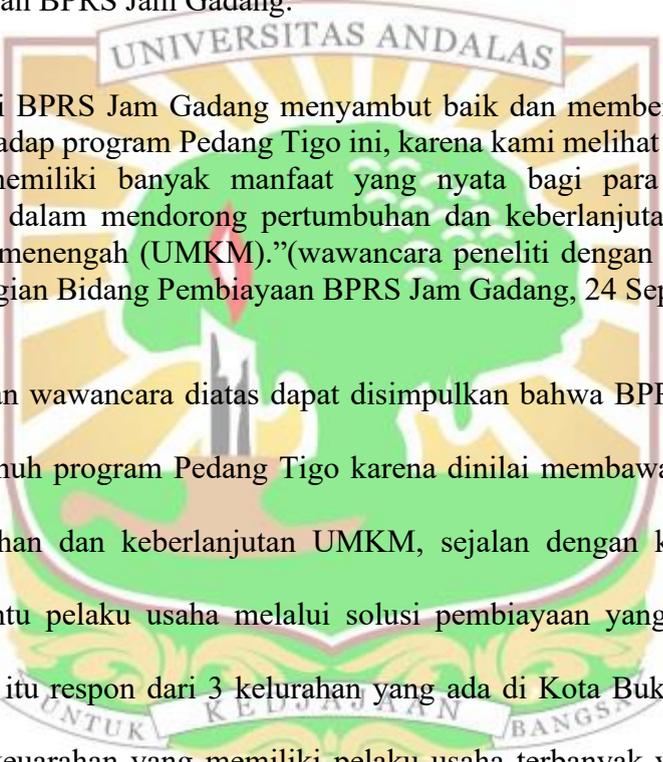
“Dengan adanya program ini, diharapkan para pelaku usaha di Kota Bukittinggi dapat lebih terbantu dalam menjalankan dan mengembangkan usahanya, baik dari segi pemasaran produk, pengemasan yang lebih menarik dan profesional, maupun dalam hal distribusi atau pengiriman produk ke luar daerah. Program ini tidak hanya memberikan pelatihan dan pengetahuan praktis, tetapi juga membuka akses yang lebih luas bagi pelaku UMKM untuk menjangkau pasar yang lebih besar, sehingga usaha mereka dapat tumbuh secara berkelanjutan dan mampu bersaing di tingkat regional maupun nasional.”(wawancara dengan pendiri program Nauli Handayani S.K.M, M.Si)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Program ini diharapkan dapat membantu pelaku usaha di Kota Bukittinggi dalam mengembangkan usahanya, terutama dalam hal pemasaran, pengemasan, dan pengiriman produk ke luar daerah agar usaha mereka bisa tumbuh dan bersaing lebih luas. Hal serupa juga di sampaikan oleh Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi:

“Saya sangat setuju dengan adanya program pedang tigo ini karan dapat memberikan manfaat yang besar bagi para pelaku UMKM di Kota Bukittinggi program ini dapat membantu para pelaku UMKM dalam pengemasan, pemasaran produk secara online dan pengiriman produk keluar daerah, sehingga para pelaku UMKM dapat mengembangkan usaha secara berkelanjutan”(wawancara dengan kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro,25 Maret 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa program pedang tigo ini sangat memberikan manfaat yang besar bagi para pelaku UMKM di Kota Bukittinggi, terutama dalam hal pengemasan, pemasaran produk secara online, dan pengiriman produk ke luar daerah. Program ini memberikan peluang bagi pelaku UMKM untuk mengembangkan usaha mereka secara berkelanjutan.

Berdasarkan kutipan wawancara diatas, dapat dilihat bahwa implementor menerima dengan adanya program pedang tigo ini. Respon dari implementor utama juga jadi penentu tingkat keberhasilan sebuah kebijakan. Selain dukungan implementor utama, dukungan dari stakeholder juga perlu di perhatikan. Karena respon dan dukungan dari semua aktor yang terlibat akan menentukan keberhasilan sebuah kebijakan yang dilaksanakan. Berikut wawancara peneliti dengan Kepala Bagian Keuangan BPRS Jam Gadang:



“Kami dari BPRS Jam Gadang menyambut baik dan memberikan dukungan penuh terhadap program Pedang Tigo ini, karena kami melihat bahwa program tersebut memiliki banyak manfaat yang nyata bagi para pelaku usaha, khususnya dalam mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM).”(wawancara peneliti dengan Bapak Jefri SH Kepala Bagian Bidang Pembiayaan BPRS Jam Gadang, 24 September 2024)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa BPRS Jam Gadang mendukung penuh program Pedang Tigo karena dinilai membawa manfaat besar bagi pertumbuhan dan keberlanjutan UMKM, sejalan dengan komitmen kami dalam membantu pelaku usaha melalui solusi pembiayaan yang sesuai prinsip syariah. Selain itu respon dari 3 kelurahan yang ada di Kota Bukittinggi peneliti mengambil 3 keuarahan yang memiliki pelaku usaha terbanyak yaitu Kelurahan Sapiran, Kelurahan Aur Tajungkang Tengah Sawah dan Kelurahan Pakan Kurai sebagai berikut:

“Kami kelurahan sapiran merasa sangat terbantu dengan adanya program pedang tigo ini sendiri karena dengan adanya program ini kelurahan kami dapat mengikuti pelatihan-pelatihan yang di adakan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dan pelaku UMKM kami jadi lebih maju”(wawancara dengan Yossi Indri Anti A.M.K.L Bagian Kasi Pembangunan dan Pemberdayaan masyarakat dan ekonomi, 10 April 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Program Pedang Tigo sangat membantu Kelurahan Sapiran karena memberikan akses pelatihan dari Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, sehingga mendorong kemajuan pelaku UMKM di wilayah kami. Hal serupa juga di sampaikan oleh Kelurahan Pakan Kurai sebagai berikut:

“Kami dari Kelurahan Pakan Kurai sangat mendukung dan mengapresiasi keberadaan program Pedang Tigo, karena program ini memberikan dampak positif yang nyata bagi para pelaku UMKM di wilayah kami. Melalui program ini, UMKM menjadi lebih berkembang, lebih aktif dalam berbagai kegiatan usaha, serta memiliki semangat yang tinggi untuk terus meningkatkan kualitas produk dan layanan mereka. Kami berharap program ini dapat terus berlanjut dan menjangkau lebih banyak pelaku usaha di masa yang akan datang.”(wawancara dengan Rahma Wati S.E Kasi Pemberdayaan, Pembangunan Masyarakat dan Ekonomi kelurahan pakan kiurai 10 April 2025)

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kelurahan pakai kurai mendukung dengan adanya program pedang tigo karen program ini memberikan dampak positif pada kelurahan pakan kurai dan menjadikan pelaku UMKM lebih berkembang, lebih aktif dan memiliki semangat yang tinggi untuk meningkatkan kualitas usaha pelaku UMKM. Kemudian respon yang sama juga dari Kelurahan Aur Tajungkang Tengah Sawah sebagai berikut:

“Kelurahan Aur Tajungkang Tengah Sawah memberikan dukungan penuh terhadap program Pedang Tigo melalui partisipasi aktif dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan, seperti pelatihan, sosialisasi, serta pendampingan UMKM. Selain itu, kelurahan juga berperan sebagai penghubung antara pelaku usaha dengan dinas, serta mendorong warga untuk memanfaatkan program ini sebagai sarana peningkatan kapasitas dan pengembangan usaha.”(wawancara dengan Rahmat Arief Satriadi S.E Sekretaris Kelurahan Aur Tajungkang Tengah Sawah, 10 April 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kelurahan Aur Tajungkang Tengah Sawah memberikan dukungan penuh dengan adanya program pedang tigo melalui partisipasi dalam setiap kegiatan yang di selenggarakan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi seperti pelatihan, sosialisasi serta pendampingan UMKM.

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa baik implementor utama, maupun stakeholder yang terlibat mendukung adanya pelaksanaan Program Pedang Tigo ini. Tetapi terdapat kendala dalam penyampaian informasi yang tidak merata di harapkan implementor dapat mensosialisasikan mengenai program pedang tigo ini. Karna dukungan dan respon yang baik dari implementor menciptakan kelancaran dalam pelaksanaan program pedang tigo ini.

Jika dikaitkan dengan indikator respon implementor menurut Van Metter dan Van Horn, respon implementor sangat mempengaruhi kemauan dalam menjalankan kebijakan. Dalam hal ini, implementor menunjukkan dukungan yang baik terhadap pelaksanaan program pedang tigo. Selain itu stakeholder yang terlibat yakni BPRS Jam Gadang, Kelurahan Sapiran, Kelurahan Pakan Kurai dan Kelurahan Aur Tjungkang Tengah Sawah juga memberikan respon positif dan mendukung dalam upaya peningkatan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi.

#### **5.1.5.2 Kognisi**

Kognisi mengacu pada pemahaman yang dimiliki implementor terkait pelaksanaan suatu kebijakan implementasi kebijakan dapat berjalan secara efektif apabila seluruh implementor yang terlibat memiliki pemahaman yang baik

mengenai kebijakan tersebut. Para implementor diharapkan mampu memahami mekanisme serta tujuan kebijakan. Kurangnya pemahaman implementor terhadap kebijakan yang diimplementasikan dapat menyebabkan kesulitan dalam pelaksanaannya dan berdampak pada rendahnya kinerja kebijakan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, peneliti akan melihat pemahaman implementor terhadap program pedang tigo. Berikut wawancara dengan Kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi yang menyebutkan bahwa:

“Sebagai Kepala Dinas sangat memahami tujuan dari program Pedang Tigo ini adalah sebagai upaya strategis dalam mengembangkan kapasitas dan kualitas pelaku usaha UMKM, agar mampu bersaing secara lebih efektif di tengah dinamika pasar yang terus berkembang. Melalui program ini, diharapkan UMKM di Kota Bukittinggi dapat meningkatkan daya saingnya, baik dari segi produk, maupun pemanfaatan teknologi dan pemasaran produk sehingga mampu berkontribusi lebih besar terhadap pertumbuhan ekonomi daerah secara berkelanjutan.”(wawancara dengan Bapak Mihandrik S. STP., M.SI Kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, 25 Maret 2025)

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari program Pedang Tigo ini sendiri untuk mengembangkan kapasitas dan kualitas pelaku usaha UMKM agar dapat bersaing secara efektif di tengah dinamika pasar, diharapkan melalui program ini para pelaku UMKM dapat meningkatkan daya saingnya baik dalam segi produk, pemanfaatan teknologi dan pemasarn produk. Hal serupa juga disampaikan oleh Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi:

“Dalam bidang koperasi dan usaha mikro yang menjadi pelaksana program pedang tigo telah memahami program ini, tetapi masih banyak UMKM yang belum mengetahui tentang program ini. Sehingga memerlukan dukungan dari pihak lain agar para UMKM mengetahui tentang program pedang tigo

ini”(wawancara dengan Sesri S.Kom selaku Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi,25 Maret 2025)

Berdasarkan kutipan wawancara diatas bahwa Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sudah memahami tujuan dari program pedang tigo, Tujuan dari program program ini untuk meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi. Begitu juga pada Bidang Koperasi dan Usaha Mikro yang telah memahami tentang program pedang tigo ini dan memerlukan sosialisasi lebih luas lagi agar UMKM mendapatkan informasi yang sama agar tujuan dari program tercapai. Hal serupa juga disampaikan oleh Staff Pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro sebagai berikut:

“Sebagai pelaksana saya sudah cukup paham tentang program Pedang Tigo, termasuk tujuan dan manfaatnya bagi pelaku UMKM. Program ini menjadi bagian dari upaya Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi untuk membantu pembangunan usaha pelaku UMKM agar bisa lebih maju dan dapat berdaya saing.” (wawancara dengan Staff Pelaksana Bidang Koperasi dan usaha mikro Annisa Febrianti Shampono, 15 April 2025)

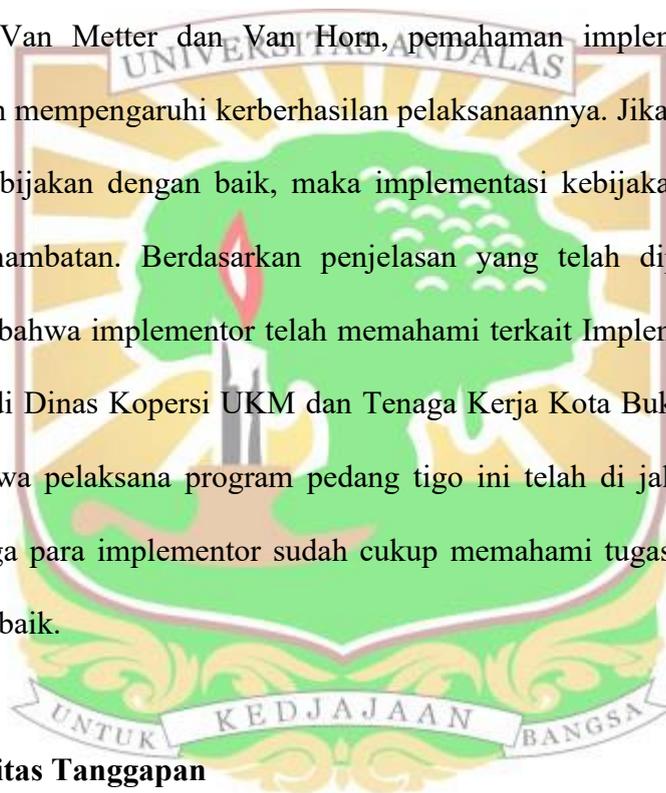
Berdasarkan wawancara diatas dapat dilihat bahwa staff Bidang Koperasi dan Usaha Mikro sudah memahami program Pedang Tigo dan mendukung pelaksanaannya. Pemahaman ini penting untuk membantu UMKM agar bisa lebih berkembang melalui program Pedang Tigo.Hal serupa juga di sampaikan oleh staff Pelaksana Bidang Koperasi dan usaha mikro sebagai berikut:

“Saya sebagai staff pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro sudah mengetahui dan memahami tentang program Pedang Tigo, sebagai staf tentunya kami memahami tujuan program pedang tigo ini untuk mendorong kemajuan UMKM. Kami sebagai staff Pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro siap membantu pelaksanaan program dan mendampingi para pelaku usaha yang ingin mendapatkan manfaat dari program Pedang Tigo ini”

(wawancara dengan Staff Pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Attika Azzahra S.Kom, 15 April 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Staff Pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro telah memahami program Pedang Tigo dan siap mendukung pelaksanaan Program, sehingga pelaku UMKM mendapatkan manfaat dari program Pedang Tigo secara maksimal.

Menurut Van Metter dan Van Horn, pemahaman implementor terhadap kebijakan akan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaannya. Jika pelaksana tidak memahami kebijakan dengan baik, maka implementasi kebijakan tersebut akan menghadapi hambatan. Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan diatas menunjukkan bahwa implementor telah memahami terkait Implementasi Program Pedang Tigo di Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Hal ini didukung bahwa pelaksana program pedang tigo ini telah di jalankan beberapa tahun, sehingga para implementor sudah cukup memahami tugas serta tanggung jawab dengan baik.



### 5.1.5.3 Intensitas Tanggapan

Intensitas tanggapan implementor merujuk preferensi nilai yang dimiliki oleh implementor dalam menjalankan suatu kebijakan. Hal ini mencerminkan kecenderungan implementor terhadap nilai tertentu yang memengaruhi keputusan mereka dalam melaksanakan kebijakan. Preferensi ini berkaitan dengan keyakinan implementor dalam menerima dan menolak sebuah kebijakan.

Kebijakan program pedang tigo ini dikeluarkan oleh Dinas Koperasi, UKM,

dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi, melalui *Three GO*, yaitu Go standar, Go Digital dan Go Export. Kebijakan ini juga merupakan upaya pemerintah dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi. Berikut wawancara peneliti dengan Kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi yang menyebutkan bahwa:

“Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sangat mendukung pelaksanaan program Pedang Tigo, program ini merupakan salah satu upaya penting untuk meningkatkan perkembangan UMKM di Kota Bukittinggi. Dengan adanya program ini diharapkan para pelaku UMKM dapat tumbuh dan berdaya saing.”(wawancara dengan Bapak Mihandrik S.STP., M.SI Kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, 25 Maret 2025)

Berdasarkan kutipan wawancara diatas dapat dilihat bahwa Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi mendukung penuh program Pedang Tigo sebagai upaya penting dalam mendorong kemajuan UMKM. Diharapkan melalui program ini, pelaku UMKM dapat berkembang lebih baik dan memiliki daya saing yang kuat. Hal serupa juga disampaikan oleh Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi:

“Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi memberikan dukungan terhadap pelaksanaan program Pedang Tigo, program ini menjadi langkah strategis dalam mendorong kemajuan pelaku UMKM di Kota Bukittinggi, bentuk dukungan kami juga dengan mengadakan pelatihan-pelatihan kepada pelaku UMKM”(wawancara dengan Sesri S.Kom Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi 25 Maret 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan program Pedang Tigo Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi

mendukung program ini untuk membantu perkembangan UMKM. Salah satu bentuk dukungan dari dinas yaitu dengan mengadakan pelatihan- pelatihan bagi pelaku UMKM agar lebih maju dan dapat berdaya saing. Selain itu juga, juga dijelaskan oleh staff pelaksana Bidang Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi:

“Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sangat mendukung pelaksanaan program Pedang Tigo sebagai upaya untuk memajukan pelaku UMKM, dukungan tersebut kami lakukan dengan mengadakan pelatihan-pelatihan bagi pelaku UMKM agar mereka mampu berdaya saing.”(wawancara dengan Annisa Febrianti Sampono A.Md staff pelaksana Bidang Koperasi dan Usaha Mikro,10 April 2025)

Berdasarkan wawancara, Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi mendukung program Pedang Tigo dengan memberikan pelatihan-pelatihan kepada pelaku UMKM untuk membantu mereka berkembang dan bersaing lebih baik.

Menurut Van Metter dan Van Horn, intensitas disposisi implementor mencerminkan preferensi nilai yang dimiliki oleh pelaksana terhadap suatu kebijakan. Preferensi ini dapat dilihat dari tingkat pemahaman, penerimaan dan keyakinan pelaksana dalam sebuah kebijakan. Berdasarkan penjelasan sebelumnya, para implementor program pedang tigo ini meyakini bahwa kebijakan ini sangat membantu dan bermanfaat bagi para UMKM. Keyakinan dan preferensi nilai yang dimiliki pelaksana berkontribusi pada keberhasilan pelaksana program pedang tigo di Kota Bukittinggi.

Berdasarkan wawancara diatas dapat dilihat bahwa disposisi implementor terhadap program pedang tigo di Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota

Bukittinggi menunjukkan sikap yang positif ini tercermin dari komitmen kuat para pelaksana untuk menjalankan program secara optimal, serta dukungan aktif dari berbagai stakeholder. Pada bagian kognisi implementor memahamiterkait implementasi program Pedang Tigo. Selain itu intensitas tanggapan implemntor mendukung penuh program Pedang Tigo dengan adanya pelatiha- pelatihan yang diadakan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota agar pelaku UMKM mampu berdaya saing . Dengan demikian, faktor disposisi implementor menjadi penentu penting dalam kelancaran dan keberhasilan pelaksanaan Program Pedang Tigo, meskipun masih terdapat kendala dalam penyebaran informasi yang perlu diatasi agar manfaat program dapat dirasakan lebih luas oleh pelaku UMKM di Kota Bukittinggi.

#### **5.1.6 Kondisi Sosial, Ekonomi dan Politik**

Kondisi lingkungan eksternal juga ikut mempengaruhi kinerja dari kebijakan publik. Lingkungan eksternal disini adalah kondisi sosial, ekonomi dan politik dapat menjadi faktor yang mempengaruhi proses implementasi suatu kebijakan publik. Kondisi lingkungan eksternal yang tidak kondusif dapat menjadi penyebab kegagalan implementasi kebijakan. Kondisi lingkungan eksternal yang tidak kondusif menyebabkan kegagalan dalam implementasi kebijakan. Kondisi lingkungan tempat kebijakan dilaksanakan akan berpengaruh terhadap dukungan dan penolakan dari kelompok sasaran kebijakan.<sup>47</sup> Oleh karena itu penting untuk memperhatikan kekondusifan lingkungan eksternal agar dapat mencapai tujuan dari implementasi kebijakan.

---

<sup>47</sup> Leo agustino, op.cit, hal 153

### 5.1.6.1 Kondisi Sosial

Kondisi sosial termasuk salah satu indikator yang dapat mempengaruhi implementasi kebijakan/program yang di keluarkan oleh pemerintah. Kondisi sosial pada suatu wilayah berpengaruh terhadap implementasi suatu kebijakan. Kondisi sosial biasanya berpengaruh terhadap implementasi suatu kebijakan. Kondisi sosial biasanya di pengaruhi oleh nilai- nilai yang berkembang di masyarakat sehingga mempengaruhi pola pikir masyarakat tersebut. Dalam hal ini peneliti ingin mengetahui bagaimana kondisi sosial mempengaruhi kelompok sasaran terkait pelaksanaan program, dalam pelaksanaan program Pedang Tigo, kondisi sosial mengacu pada para pelaku UMKM di Kota Bukittinggi. Opini dari masyarakat terhadap program akan mempengaruhi pelaksanaan program pedang tigo. Berikut wawancara peneliti dengan Kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi:

“Semenjak adanya program pedang tigo ini kami melihat adanya perubahan positif dalam kondisi sosial pelaku UMKM, Mereka kini lebih percaya diri, lebih aktif, dan lebih terbuka terhadap inovasi. Program ini membantu menciptakan ekosistem usaha yang sehat, dan tentu saja berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat secara umum.”(wawancara dengan Mihandrik S.STP.,M.SI Kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, 25 Maret 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa setelah adanya program pedang tigo ini Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi melihat adanya perubahan positif dalam kondisi sosial pelaku UMKM yang kini lebih percaya diri, lebih aktif dan lebih terbuka terhadap inovasi. Peneliti juga mewawancarai pelaku UMKM sebagai berikut:

“Ibu sebenarnya belum sepenuhnya mengetahui tentang keberadaan program Pedang Tigo ini, namun saya pernah mendengar informasi dari teman yang berjualan di sebelah, yang kebetulan pernah mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja. Dari cerita teman, program tersebut memberikan banyak manfaat, terutama dalam membantu”(wawancara dengan ibu Eni Pelaku UMKM Kota Bukittinggi 11 April 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa masih ada pelaku UMKM yang belum sepenuhnya mengetahui tentang program Pedang Tigo, meskipun informasi mengenai program ini mulai tersebar dari mulut ke mulut melalui sesama pelaku usaha yang telah mengikuti kegiatan pelatihan dari dinas terkait. Hal serupa juga disampaikan oleh pelaku UMKM lainnya:

“Ibu belum pernah mendengar secara langsung tentang program Pedang Tigo, mungkin karena ibu pribadi belum terlalu aktif dalam mengikuti informasi atau kegiatan yang berkaitan dengan UMKM. Selama ini lebih fokus menjalankan usaha sehari-hari, sehingga kurang terlibat dalam pelatihan atau sosialisasi yang mungkin sudah diselenggarakan oleh pihak dinas”(wawancara dengan ibu lia Pelaku UMKM di Kota Bukittinggi, 11 April 2025)

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kurangnya keterlibatan pelaku UKMM dalam kegiatan UMKM dan fokus pada usaha sehari-hari menyebabkan sebagian pelaku usaha, seperti pelaku UMKM tersebut belum mengetahui secara langsung tentang program Pedang Tigo dan belum mendapatkan manfaat dari program yang telah diselenggarakan oleh dinas terkait. Selain itu peneliti juga melakukan wawancara dengan pelaku UMKM lainnya:

“Ibu sudah mengetahui tentang adanya program Pedang Tigo ini, dan bahkan turut aktif dalam mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Melalui keterlibatan tersebut, ibu merasa mendapatkan banyak manfaat, baik dalam bentuk pengetahuan baru, peningkatan keterampilan dalam mengelola usaha, maupun akses terhadap informasi dan peluang pengembangan”(wawancara dengan ibu Aini Pelaku UMKM di Kota Bukittinggi, 19 November 2024)

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Keterlibatan aktif dalam program Pedang Tigo memberikan manfaat nyata bagi pelaku UMKM, seperti peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan akses terhadap informasi serta peluang usaha, sehingga mendorong pengembangan usaha yang lebih baik dan berkelanjutan.

Berdasarkan kutipan wawancara diatas bahwa pelaku UMKM yang ada di Kota Bukittinggi, masih banyaknya para pelaku UMKM yang belum mengetahui dan memahami tentang Program Pedang Tigo ini. Hal tersebut menjadi tantangan bagi Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi untuk terus melakukan penyebaran informasi dan melakukan sosialisasi lebih sering lagi agar penyebaran informasi merata sampai keseluruhan UMKM yang ada di Kota Bukittinggi.

Menurut Van Metter dan Van Horn, kondisi sosial adalah kebiasaan masyarakat dan tanggapan masyarakat terhadap kebijakan. Berdasarkan pemaparan diatas bahwa pelaksana Program Pedang Tigo di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam kondisi sosial yang belum mendukung. Karena minimnya penginformasian kepada para pelaku UMKM, sehingga menjadi tantangan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi untuk terus melakukan penyebaran informasi agar merata sampai keseluruhan pelaku UMKM.

### 5.1.6.2 Kondisi ekonomi

Kondisi ekonomi merupakan salah satu faktor yang juga mempengaruhi implementasi kebijakan. Kondisi ekonomi akan menjadi penentu apakah kelompok sasaran akan bersemangat berpartisipasi dalam implementasi kebijakan atau sebaliknya. Kondisi ekonomi menurut Van Metter dan Van Horn adalah tersedianya sumber daya ekonomi pada lingkungan eksternal kebijakan program. Dalam penelitian ini peneliti ingin melihat pengaruh kondisi ekonomi dalam implementasi Program Pedang Tigo dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM di Kota Bukittinggi. Kondisi ekonomi ini tentu juga meliputi bagaimana kondisi ekonomi masyarakat Kota Bukittinggi yang menjadi sasaran dalam pelaksanaan program pedang tigo Kota Bukittinggi. Untuk mengetahui kondisi ekonomi ini peneliti melihat apakah kondisi ekonomi Kota Bukittinggi tersebut menjadi penghambat atau mendukung dalam Implementasi Program Pedang tigo di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi. Salah satu yang menjadi penghambat dalam program pedang tigo pada Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi yaitu anggaran yang terbatas. Berikut wawancara dengan Kepala Dinas Koperasi dan Usaha Mikro:

“Dengan adanya program pedang tigo ini kondisi ekonomi Kota Bukittinggi lebih meningkat, karena program ini juga membangun sentra UMKM di samping Pasar atas yang menjadi pusat membeli oleh-oleh bagi wisatawan yang juga membuat sektor ekonomi kota meningkat” ( wawancara dengan Mihandrik S.STP., M.Si Kepala Dinas Koperasi Dinas Koperasi, UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, 25 Maret 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Program Pedang Tigo berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kondisi ekonomi Kota Bukittinggi dengan mendorong pertumbuhan UMKM dan membangun sentra oleh-oleh di sekitar Pasar Atas, yang tidak hanya memperkuat sektor usaha lokal tetapi juga meningkatkan daya tarik wisata dan perputaran ekonomi kota secara keseluruhan. Kemudian, juga disampaikan oleh kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro:

“Dengan hadirnya program Pedang Tigo, pertumbuhan ekonomi Kota Bukittinggi mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Salah satu wujud nyata adalah pembangunan sentra UMKM di kawasan samping Pasar Atas, yang kini menjadi lokasi strategis bagi wisatawan untuk membeli oleh-oleh. Hal ini turut mendorong aktivitas ekonomi masyarakat dan memperkuat sektor perdagangan lokal di kota tersebut.”(wawancara dengan Sesri S.E Kepala Bidang Koperasi dan Usaha Mikro Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, 25 Maret 2025)

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Program Pedang Tigo telah memberikan dampak positif terhadap pertumbuhan ekonomi Kota Bukittinggi, khususnya melalui pembangunan sentra UMKM yang strategis di sekitar Pasar Atas, sehingga mendorong peningkatan aktivitas perdagangan dan daya tarik wisata yang berujung pada perputaran ekonomi yang lebih baik. Peneliti juga mewawancarai para pelaku UMKM sebagai berikut:

“Menurut saya dengan hadirnya sentra UMKM memberikan dampak positif bagi kami pelaku UMKM dengan adanya sentrini membantu meningkatkan pendapatan kami karena banyak wisatawan yang datang dan mencari oleh-oleh khas daerah Kota Bukittinggi disini. Dengan adanya sentra ini usaha kami lebih dikenal dan penjualanpun meningkat”(Wawancara dengan pelaku UMKM Ibu Aini, 11 April 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa hadirnya sentra UMKM memberikan dampak besar bagi pelaku UMKM, terutama dalam meningkatkan pendapatan. Dengan adanya sentra UMKM ini menjadi daya tarik bagi wisatawan yang mencari oleh-oleh, sehingga produk UMKM lebih mudah dikenal dan laku dipasaran. Hal serupa juga disampaikan oleh pelaku UMKM lainnya:

“Menurut saya keberadaan Sentra UMKM membawa dampak positif bagi para pelaku usaha kecil. Tempat ini memudahkan wisatawan dalam mencari oleh-oleh, sehingga penjualan produk UMKM meningkat. Dengan demikian, pelaku UMKM dapat merasakan peningkatan pendapatan dan usahanya menjadi lebih dikenal luas oleh masyarakat dan pendapatan pelaku UMKM juga meningkat”(wawancara dengan pelaku UMKM ibu Anik, 11 April 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa sentra UMKM membantu meningkatkan penjualan dan pendapatan pelaku usaha karena memudahkan wisatawan menemukan produk lokal. Hal ini membuat UMKM lebih dikenal, usahanya semakin berkembang dan meningkatnya pendapatan pelaku UMKM.

**Gambar 5.13**  
**Sentra UMKM di Kota Bukittinggi**



*Sumber: Data Primer Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi*

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat berdirinya sentra UMKM di Kota Bukittinggi yang menjadi pusat oleh-oleh, kehadiran sentra UMKM ini membawa dampak positif yang nyata terhadap perekonomian lokal. Pelaku UMKM mendapat tempat strategis yaitu di jam gadang yang menjadi *iconic* Kota Bukittinggi untuk mempromosikan dan menjual produk mereka, seperti keripik sanjai, kue kering, dan cemilan khas daerah Kota Bukittinggi dan daerah lainnya. Ini tidak hanya membuka peluang pasar yang lebih luas tetapi juga meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan pelaku UMKM. Berdirinya sentra UMKM di Kota Bukittinggi merupakan langkah strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi kerakyatan, membuka lapangan kerja baru, serta menjaga kelestarian produk-produk lokal agar terus berkembang dan bersaing di tengah arus globalisasi.

Berdasarkan wawancara diatas dapat dilihat bahwa implemetasi program pedang tigo pada Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam bidang ekonomi sangat berdampak positif terhadap program Pedang Tigo karena adanya sentra UMKM yang di dirikan pada pasar atas membuat meningkatnya ekonomi masyarakat. Menurut Van Metter dan Van Horn, kondisi ekonomi mencakup ketersediaan sumber daya ekonomi yang dapat berasal dari lingkungan internal maupun eksternal kebijakan. Berdasarkan penjabaran diatas, peneliti menyimpulkan meningkatnya ekonomi Kota Bukittinggi hal ini dikarenakan adanya sentra UMKM yang berada di pasar atas yang menjadi tujuan wistawan.

### 5.1.6.3 Kondisi Politik

Selain dipengaruhi oleh kondisi sosial dan ekonomi, faktor lain yang juga mempengaruhi pelaksanaan kebijakan publik adalah kondisi politik. Pelaksanaan sebuah kebijakan membutuhkan dukungan dari elit politik agar kebijakan yang diimplementasikan dapat berjalan dengan baik. Terkait hal ini peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi:

“Kalau ditannya soal dukungan dari pemerintah, tentu saja pemerintah mendukung dengan adanya program pedang tigo ini karna sangat membantu meningkatkan perekonomian Kota, bentuk dukungan dari pemerintah itu sendiri berupa anggaran yang ada untuk pengelolaan UMKM di Kota Bukittinggi serta persetujuan terkait kegiatan yang dilakukan seperti sosialisasi dan dukungan dalam visi misi yang ada di Kota Bukittinggi” (wawancara dengan Mihandrik S.STP.,M.Si Kepala Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, 25 Maret 2025)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dukungan dari pemerintah terhadap kebijakan ini adalah berupa anggran yang diberikan untuk program pedang tigo dan persetujuan terkait sosialisasi dan kegiatan lain yang dilakukan. Karena program ini sudah menjadi priorita pemerintah dalam sektor perekonomian Kota Bukittinggi, hal ini dapat dilihat dari visi misi walikota Bukittinggi berikut:

a. Visi

“Menciptakan Bukittinggi Hebat, Berlandaskan Adat Basandi Syara’, Syara’ Basandi Kitabullah.”

b. Misi

1. “HEBAT” Dalam Sektor Ekonomi Kerakyatan.

2. “HEBAT” Dalam Sektor Pendidikan.
3. “HEBAT” Dalam Sektor Kesehatan dan Lingkungan.
4. “HEBAT” Dalam Sektor Kepariwisata, Seni Budaya dan Olahraga.
5. “HEBAT” Dalam Tata Kelola Pemerintahan.
6. “HEBAT” Dalam Sektor Sosial Kemasyarakatan.
7. “HEBAT” Dalam Sektor Bidang Pertanian.
8. Humanis; Enterpreneur; Bijak; Agamis/Adil; Tauladan.

Berdasarkan visi dan misi diatas dapat dilihat bahwa pemerintah Kota Bukittinggi pada saat ini sangat fokus pada perkembangan ekonomi Kota Bukittinggi. Mengenai hal ini peneliti melakukan wawancara dengan Sesri S.E kepala Bagian Koperasi dan Usaha Mikro di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi sebagai berikut:

“Pemerintah Kota Bukittinggi sangat mendukung adanya program Pedang Tigo ini, karena dianggap sebagai langkah strategis dalam pemberdayaan UMKM. Program ini bahkan telah dimasukkan dalam prioritas pemerintah, yang tercermin dalam visi dan misi Wali Kota Bukittinggi. Dengan demikian, pemerintah berkomitmen untuk mendukung penuh keberlanjutan dan pengembangan program ini, agar dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi perekonomian kota, terutama dalam meningkatkan daya saing pelaku UMKM.”(wawancara dengan Sesri S.E Kepala Bagian Koperasi dan Usaha Mikro Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, 25 Maret 2025).

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pemerintah Kota Bukittinggi memberikan dukungan penuh terhadap program Pedang Tigo sebagai langkah strategis dalam pemberdayaan UMKM, yang juga tercermin dalam visi dan misi Wali Kota Bukittinggi. Komitmen ini memastikan keberlanjutan dan pengembangan program yang dapat memberikan dampak positif dan jangka

panjang, terutama dalam meningkatkan daya saing pelaku UMKM serta perekonomian kota secara keseluruhan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dilihat bahwa pemerintah sudah mendukung dengan adanya program pedang tigo di Kota Bukittinggi. Dalam kondisi sosial pelaku UMKM yang kini lebih percaya diri, lebih aktif dan lebih terbuka terhadap inovasi, tetapi dilihat dari sosialisasi terkait program pedang tigo belum dilakukan merata keseluruh pelaku UMKM di Kota Bukittinggi. Dan juga visi misi wali kota Bukittinggi sudah mendukung dalam sektor ekonomi kerakyatan. Jika dikaitkan dengan teori Van Metter dan Van Horn, kondisi politik pada implemetasi program pedang tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi sudah mendukung secara maksimal terlaksananya kebijakan tersebut.

Berdasarkan penjabaran diatas jika dikaitkan dengan teori Van Metter dan Van Horn pada indikator kondisi sosial dapat dilihat bahwa pelaku UMKM masi banyak yang belum mengetahui program pedang tigo ini. Pada indikator ekonomi dapat dilihat bahwa berdirinya sentra UMKM di samping pasar atas yang menjadi pusat pembelian oleh-oleh bagi wisatawan yang dapat meningkatkan sektor perekonomian Kota Bukittinggi. Pada indikator politik, kondisi politik sudah mendukung secara maksimal dan sudah menjadi prioritas Kota Bukittinggi dalam meningkatkan dalam sektor ekonomi. Berdasarkan hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel kondisi sosial, ekonomi masih memiliki kendala sehingga menghambat jalannya kebijakan.

## **5.2 Kinerja Kebijakan Implementasi Program Pedang Tigo Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi Dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM di Kota Bukittinggi**

Proses implementasi adalah tahap pelaksanaan dari suatu kebijakan atau program yang sudah direncanakan sebelumnya. Tujuannya adalah agar program dapat berjalan dengan baik dan mencapai hasil yang diharapkan. Dalam proses ini, ada beberapa langkah penting yang dilakukan, seperti membuat rencana kerja, mengatur sumber daya yang dibutuhkan, menjalankan kegiatan di lapangan, serta mengevaluasi hasil dari kegiatan tersebut. Agar implementasi berhasil, diperlukan kerja sama yang baik antara pihak-pihak yang terlibat dan kemampuan untuk menyesuaikan program dengan kondisi di lapangan.

Pelaksanaan kebijakan adalah kegiatan untuk menjalankan suatu kebijakan, baik oleh pemerintah maupun pihak lain yang terlibat. Dalam proses pelaksanaan ini, kita sering menemui dua istilah penting, yaitu pelaksana dan pihak yang menjadi sasaran. Pelaksana adalah individu atau lembaga yang secara resmi diberi tanggung jawab untuk menjalankan kebijakan tersebut, sedangkan kelompok sasaran adalah pihak yang menerima dampak atau manfaat dari kebijakan itu.

Setiap proses pelaksanaan kebijakan tentu memiliki tujuan akhir yang ingin dicapai. Oleh karena itu, pelaksanaan kebijakan atau program bertujuan untuk mewujudkan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Pada dasarnya, pelaksanaan kebijakan adalah bentuk nyata dari bagaimana sebuah kebijakan dijalankan, yang bertujuan untuk menghasilkan hasil yang maksimal.

Keberhasilan pelaksanaan kebijakan dapat dilihat dari seberapa jauh tujuan dan

standar kebijakan tersebut tercapai. Maka dari itu, standar dan tujuan menjadi tolak ukur penting dalam menilai pelaksanaan kebijakan, karena keduanya sangat memengaruhi tingkat keberhasilan dari proses tersebut.

Program Pedang Tigo merupakan salah satu upaya strategis yang dilakukan oleh Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi untuk meningkatkan daya saing pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Program ini dijalankan melalui pendekatan Three Go, yaitu Go Standard, Go Digital, dan Go Export. Go Standard bertujuan agar produk UMKM memenuhi standar mutu yang layak dan diakui, Go Digital mendorong pelaku UMKM untuk memanfaatkan teknologi digital dalam proses produksi, pemasaran, dan transaksi, sedangkan Go Export memberikan dorongan serta pembinaan agar produk-produk lokal mampu menembus pasar internasional.

Pelaksanaan program ini mengacu pada Peraturan Daerah Kota Bukittinggi Nomor 4 Tahun 2019, khususnya Pasal 3 huruf D, yang menyatakan bahwa pemerintah daerah memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan daya saing UMKM melalui berbagai bentuk fasilitasi, pendampingan, serta regulasi yang mendukung pengembangan usaha kecil secara berkelanjutan. Melalui program Pedang Tigo, diharapkan UMKM di Kota Bukittinggi tidak hanya mampu bertahan di pasar lokal, tetapi juga memiliki kemampuan untuk berkembang secara kompetitif di tingkat nasional dan global.

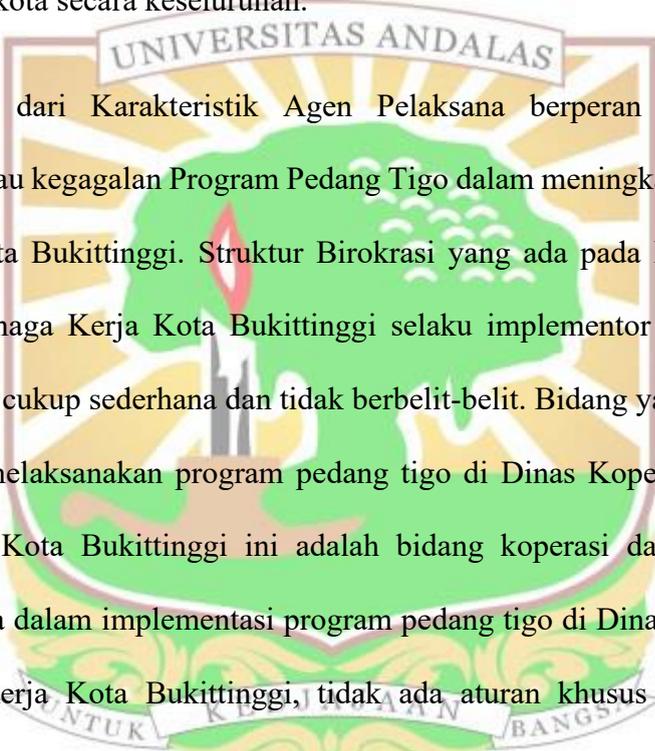
Terkait program Pedang Tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi melalui Three Go (Go Standard, Go Digital dan Go Export) merupakan hal yang dilakukan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota

Bukittinggi sebagai implementor pada program Pedang Tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi.

Untuk mengetahui kinerja kebijakan dari Implementasi Program Pedang Tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi peneliti menganalisis dengan menggunakan model implementasi kebijakan dari Van Meter dan Van Horn yang menjelaskan bahwa terdapat berbagai faktor yang saling berhubungan dan mempengaruhi pelaksanaan kebijakan baik dari Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik, Karakteristik Agen Pelaksana maupun Disposisi Implementor. Masing-masing variabel ini memiliki peran penting dalam menentukan apakah program pedang tigo dapat berjalan dengan efektif dan mencapai tujuannya. Peneliti melihat bahwa meskipun sebagian besar program pedang tigo sudah berjalan dengan baik, tetapi masih terdapat tantangan dan kendala yang mempengaruhi keberhasilan Implementasi Program Pedang Tigo Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi Dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM di Kota Bukittinggi.

Dilihat dari lingkungan Sosial, Ekonomi dan Politik memiliki pengaruh besar terhadap pelaksanaan program Pedang Tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi, dapat dilihat dari kondisi sosial yang belum mendukung karena minimnya penginformasian kepada para pelaku UMKM sehingga menjadi tantangan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi untuk terus melakukan penyebaran informasi agar merata sampai keseluruhan pelaku UMKM. Dari sisi ekonomi meningkatnya ekonomi Kota Bukittinggi hal ini dikarenakan adanya sentra UMKM yang berada di pasar atas yang menjadi tujuan wisatawan. Kemudian dari sisi politik terdapatnya dukungan

politik dari pemerintah Kota Bukittinggi, bahwa pemerintah Kota Bukittinggi memberikan dukungan penuh terhadap program Pedang Tigo sebagai langkah strategis dalam pemberdayaan UMKM, yang juga tercermin dalam visi dan misi Wali Kota Bukittinggi. Komitmen ini memastikan keberlanjutan dan pengembangan program yang dapat memberikan dampak positif dan jangka panjang, terutama dalam meningkatkan daya saing pelaku UMKM serta perekonomian kota secara keseluruhan.



Kemudian dari Karakteristik Agen Pelaksana berperan penting dalam keberhasilan atau kegagalan Program Pedang Tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi. Struktur Birokrasi yang ada pada Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi selaku implementor dalam program pedang tigo ini cukup sederhana dan tidak berbelit-belit. Bidang yang bertanggung jawab dalam melaksanakan program pedang tigo di Dinas Koperasi, UKM, dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi ini adalah bidang koperasi dan usaha mikro. Norma– Norma dalam implementasi program pedang tigo di Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi, tidak ada aturan khusus yang mengatur pegawai dalam menjalankannya. Para pegawai di Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi berpedoman kepada peraturan wali kota nomor 34 tahun 2021 pasal 8. Dengan adanya aturan yang berlaku ini dapat menjadi pedoman Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi khususnya bidang Koperasi dan usaha mikro dalam menjalankan program pedang tigo, selain itu peraturan yang berlaku ini juga tidak menghambat jalannya program tersebut. Selain itu pola hubungan kerja ditandai dengan komunikasi rutin melalui rapat mingguan antar

jajaran dinas menunjukkan koordinasi yang baik. Dukungan dari pihak eksternal juga memperkuat kapasitas sumber daya manusia dalam menjalankan program.

Selanjutnya untuk mengetahui kinerja kebijakan pada Implementasi Program Pedang Tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi dapat dilihat dari disposisi implementor terhadap Program Pedang Tigo juga menjadi peran penting yang mempengaruhi kinerja kebijakan. Disposisi Implementor terhadap program pedang tigo di Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi menunjukkan sikap yang positif ini tercermin dari komitmen kuat para pelaksana untuk menjalankan program secara optimal, serta dukungan aktif dari berbagai *stakeholder*.

Secara keseluruhan, kinerja program Pedang Tigo di Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dapat dikatakan sudah cukup baik, meskipun masih terdapat kendala yang harus diatasi. lingkungan sosial, ekonomi dan politik menjadi tantangan utama dalam Implementasi Program Pedang Tigo dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi. Pada kondisi sosial yang belum mendukung karena masih adanya para pelaku UMKM yang belum mengetahui dan memahami program Pedang Tigo, sehingga menjadi tantangan oleh Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi untuk terus melakukan penyebaran informasi agar merata keseluruh pelaku UMKM. Kondisi ekonomi dengan adanya program Pedang Tigo ini sangat berdampak pada kondisi ekonomi kota Bukittinggi dengan adanya sentra UMKM dapat meningkatkan perekonomian kota. Dan pada kondisi politik terdapat dukungan dari pemerintah kota Bukittinggi berupa anggaran dan adanya visi misi Kota Bukittinggi yang menjadi prioritas pemerintah dalam

meningkatkan sektor ekonomi kerakyatan.

Untuk meningkatkan kinerja Program Pedang Tigo Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Bukittinggi dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bukittinggi, memerlukan adanya upaya lebih besar dalam mengatasi hambatan yang ada, melakukan sosialisasi lebih merata dan menyeluruh kepada seluruh pelaku UMKM Kota Bukittinggi. Hal ini penting agar semua pelaku usaha dapat memahami tujuan, manfaat dari Program Pedang Tigo. Dengan penyebaran informasi yang merata, diharapkan tidak ada lagi UMKM yang tertinggal dalam hal akses terhadap pelatihan, pendampingan, maupun peluang pasar yang ditawarkan.

