

Penguatan Umkm Kota Batu melalui Sosialisasi Konsep OVOP Berbasis Potensi Lokal

Diterima:

22 Mei 2024

Revisi:

27 Mei 2024

Terbit:

9 Juni 2024

^{1*}Ernani Hadiyati, ²Endang Suswati, ³Sulistiyanti, ⁴Kevin
Christofer, ⁵Atika Zahra, ⁶Yossy Kurniawan
¹⁻⁵Universitas Gajayana, Malang
⁶Dinas Koperasi dan UKM Malang

Abstrak— Kota Batu memiliki potensi UMKM unggulan desa yang kuat, namun banyak pelaku usaha mengalami kesulitan dalam menjadikan produk lokalnya dikenal luas akibat lemahnya strategi branding, diferensiasi, dan literasi regulasi usaha. Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) ini bertujuan meningkatkan kapasitas pelaku UMKM unggulan desa melalui pendekatan One Village One Product (OVOP) serta penguatan pemahaman regulasi usaha bekerja sama dengan PLUT KUMKM Kota Batu. Pelaksanaan dilakukan secara partisipatif melalui pemetaan masalah, pelatihan konseptual OVOP, pendampingan penyusunan strategi branding desa, serta evaluasi dampak menggunakan model pre-post assessment sederhana dan refleksi kualitatif. Hasil evaluasi menunjukkan peningkatan pemahaman strategis, kejelasan positioning produk, dan kesiapan pengurusan legalitas usaha pada mitra binaan. Pendekatan kolaboratif berbasis OVOP dan dukungan kelembagaan PLUT efektif memperkuat daya saing produk unggulan desa secara kontekstual dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Pengabdian kepada Masyarakat; OVOP; UMKM Desa; Branding Produk; PLUT KUMKM

Abstract— Batu City has strong village-based MSME potential; however, many entrepreneurs struggle to promote their flagship products due to weak branding strategies, limited differentiation, and insufficient regulatory literacy. This Community Service Program (PKM) aimed to enhance the capacity of village-based MSMEs through the One Village One Product (OVOP) approach combined with regulatory strengthening in collaboration with PLUT KUMKM Batu City. The program applied a participatory approach including problem mapping, OVOP conceptual training, assistance in developing village-based branding strategies, and impact evaluation using a simple pre-post assessment model supported by qualitative reflection. Evaluation findings indicated improvements in strategic understanding, product positioning clarity, and readiness to formalize business legality among participants. The collaborative OVOP-based intervention supported by institutional facilitation effectively strengthened the competitiveness of village flagship products in a contextual and sustainable manner.

Keywords: Community Service; OVOP; Village MSMEs; Product Branding; Business Development Center

This is an open access article under the CC BY-SA License.



Penulis Korespondensi:

Ernani Hadiyati,
Program Studi Manajemen,
Universitas Gajayana, Malang
Email: ernani_hadiyati@unigamalang.ac.id

I. PENDAHULUAN

Transformasi pembangunan ekonomi kontemporer menunjukkan pergeseran dari pendekatan berbasis investasi eksternal menuju pembangunan berbasis potensi endogen wilayah. Literatur pembangunan regional menegaskan bahwa daya saing daerah tidak lagi semata ditentukan oleh transfer modal, melainkan oleh kemampuan mengaktivasi sumber daya lokal, memperkuat kapasitas kelembagaan, serta membangun identitas ekonomi berbasis keunikan wilayah (Rodríguez-Pose, 2018; Pike et al., 2017). Dalam kerangka ini, penguatan ekonomi lokal menjadi strategi kunci untuk menciptakan pertumbuhan yang inklusif dan berkelanjutan.

Salah satu model yang relevan adalah pendekatan One Village One Product (OVOP), yang menekankan pengembangan produk unggulan berbasis karakteristik lokal dengan orientasi kualitas dan nilai tambah (Natsuda et al., 2015). Studi lintas negara menunjukkan bahwa keberhasilan OVOP sangat dipengaruhi oleh kapasitas kewirausahaan masyarakat, konsistensi dukungan kebijakan, serta sinergi kelembagaan (Kurokawa et al., 2018; Murayama, 2017). Namun demikian, sejumlah kajian juga mencatat bahwa implementasi OVOP seringkali berhenti pada level produksi dan belum menyentuh aspek penguatan positioning strategis produk serta literasi kebijakan pelaku usaha (Kurokawa et al., 2018).

Dalam konteks Indonesia, urgensi penguatan produk unggulan desa semakin relevan mengingat struktur ekonomi nasional sangat ditopang oleh UMKM. UMKM berperan signifikan dalam penciptaan lapangan kerja dan distribusi pendapatan (Tambunan, 2019). Akan tetapi, tantangan utama yang dihadapi UMKM saat ini tidak lagi terbatas pada kapasitas produksi, melainkan pada kemampuan membangun diferensiasi produk, memperkuat branding berbasis identitas lokal, serta memanfaatkan dukungan regulatif secara optimal (Ratten, 2020; OECD, 2021). Kelemahan literasi kebijakan dan rendahnya integrasi dengan ekosistem kelembagaan menjadi faktor penghambat peningkatan daya saing (Andrews et al., 2016).

Kondisi tersebut tercermin secara nyata di Kota Batu, Jawa Timur. Sebagai kota wisata berbasis pertanian dan industri kreatif, Kota Batu memiliki potensi produk unggulan desa seperti olahan apel, produk kuliner khas, dan kerajinan lokal. Data Badan Pusat Statistik Kota Batu (2023) menunjukkan bahwa sektor perdagangan dan industri pengolahan menjadi kontributor utama dalam struktur ekonomi daerah. Jumlah UMKM terus berkembang dan tersebar di berbagai desa. Namun demikian, banyak pelaku UMKM unggulan desa masih menghadapi kesulitan dalam menjadikan produknya dikenal secara luas dan memiliki posisi pasar yang kuat.

Permasalahan utama mitra binaan dalam kegiatan ini bukan pada ketersediaan produk, melainkan pada lemahnya strategi penguatan identitas dan positioning produk unggulan desa. Produk yang dihasilkan belum dikemas dalam narasi nilai tambah lokal yang terstruktur dan

belum terintegrasi secara optimal dengan dukungan kelembagaan daerah. Padahal, literatur inovasi regional menekankan bahwa keberhasilan pengembangan ekonomi lokal sangat bergantung pada sinergi antara aktor usaha, pemerintah, dan lembaga pendukung dalam suatu ekosistem kolaboratif (Carayannis et al., 2018; Etzkowitz & Zhou, 2018).

Dalam konteks kelembagaan daerah, PLUT KUMKM Kota Batu memiliki mandat strategis sebagai lembaga di bawah Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian dan Perdagangan Kota Batu dalam memberikan layanan konsultasi, pendampingan, serta fasilitasi pengembangan usaha. Namun, efektivitas intervensi kelembagaan akan optimal apabila pelaku UMKM tidak hanya menerima pelatihan teknis, tetapi juga memiliki pemahaman strategis mengenai konsep pengembangan produk unggulan dan ekosistem regulasi yang mendukungnya (Andrews et al., 2016).

Pada umumnya program pemberdayaan UMKM umumnya berfokus pada pelatihan teknis seperti pengemasan, pemasaran digital, atau manajemen keuangan (Ratten, 2020), sementara aspek integratif antara pemahaman konseptual OVOP, literasi kebijakan daerah, dan strategi positioning produk unggulan desa masih relatif terbatas. Selain itu, sebagian besar studi bersifat analitis-konseptual dan belum banyak mendokumentasikan model intervensi kolaboratif berbasis pendampingan yang melibatkan lembaga layanan usaha daerah secara langsung.

Berdasarkan celah tersebut, kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) ini menawarkan kontribusi aplikatif melalui model pendampingan integratif yang memadukan tiga dimensi utama: (1) penguatan pemahaman konseptual OVOP sebagai strategi pembangunan ekonomi lokal; (2) peningkatan literasi regulasi dan pemanfaatan dukungan kelembagaan daerah; serta (3) pendampingan strategis dalam membangun positioning produk unggulan desa berbasis potensi lokal. Model ini tidak hanya berorientasi pada peningkatan kapasitas individu pelaku usaha, tetapi juga pada penguatan sinergi kelembagaan antara tim pendamping dan PLUT KUMKM Kota Batu.

Pelaksanaan kegiatan di Balai Kota PLUT KUMKM Kota Batu dirancang dengan pendekatan partisipatif dan kolaboratif. Tim penulis bertindak sebagai fasilitator strategis yang membantu mitra mengidentifikasi diferensiasi produk, menyusun narasi nilai tambah lokal, serta memetakan dukungan kebijakan yang relevan. Pendekatan ini selaras dengan perspektif pembangunan berbasis kapasitas (*capability-based development*) yang menekankan proses pembelajaran kolektif sebagai fondasi penguatan daya saing lokal (Andrews et al., 2016).

Novelty PKM ini terletak pada integrasi antara pendekatan konseptual OVOP, literasi regulasi, dan pendampingan positioning produk dalam satu model kolaboratif berbasis kelembagaan daerah. Secara akademik, artikel ini memperkaya literatur PKM dengan menawarkan model intervensi yang terstruktur dan replikatif. Secara praktis, kegiatan ini memberikan kontribusi

langsung terhadap penguatan daya saing UMKM unggulan desa di Kota Batu dalam kerangka pembangunan ekonomi lokal yang berkelanjutan (Rodríguez-Pose, 2018; Pike et al., 2017).

Gap atau celah pelaksanaan PKM ini adalah masih terbatasnya intervensi yang mengintegrasikan pemahaman konseptual OVOP, literasi regulasi usaha, dan pendampingan positioning produk secara simultan, sehingga produk lokal belum terbangun sebagai identitas desa yang kuat dan belum terhubung optimal dengan dukungan kelembagaan PLUT.

Berangkat dari celah tersebut, maka tujuan pelaksanaan PKM ini adalah meningkatkan kapasitas pelaku UMKM unggulan desa melalui sosialisasi OVOP dan penguatan pemahaman regulasi dengan dukungan PLUT KUMKM Kota Batu. Secara khusus, PKM bertujuan memperkuat pemahaman OVOP, meningkatkan kemampuan diferensiasi dan penyusunan proposisi nilai berbasis lokalitas, serta meningkatkan kesiapan pemanfaatan layanan legalitas (mis. NIB, PIRT) sebagai bagian dari penguatan daya saing produk unggulan desa.

II. METODE

1. Pendekatan dan rancangan kegiatan

PKM ini menerapkan pendekatan **partisipatif-kolaboratif** yang menempatkan pelaku UMKM sebagai subjek aktif dalam proses pembelajaran, refleksi, dan perumusan strategi. Pendekatan dialogis ini relevan karena tantangan mitra tidak hanya pada aspek produksi, tetapi pada penguatan identitas/positioning produk unggulan desa serta pemanfaatan dukungan regulatif dan kelembagaan. Kerangka pelaksanaan juga selaras dengan perspektif *capability-based development* yang menekankan pembangunan kapasitas melalui pembelajaran kolektif dan praktik pemecahan masalah yang kontekstual (Andrews et al., 2016). Secara konseptual, materi inti mengacu pada gagasan OVOP yang menekankan pengembangan produk unggulan berbasis karakteristik lokal dengan orientasi kualitas dan nilai tambah (Natsuda et al., 2015).

2. Lokasi, mitra, peserta, dan teknik pemilihan mitra

Kegiatan dilaksanakan di Balai PLUT KUMKM Kota Batu sebagai mitra pendukung kelembagaan yang memberikan layanan konsultasi, fasilitasi, dan pendampingan UMKM. Peserta/mitra binaan adalah pelaku UMKM unggulan desa Kota Batu yang telah memiliki produk berbasis potensi lokal namun mengalami kendala pada penguatan identitas, diferensiasi, dan literasi regulasi. Dalam pelaksanaan kegiatan ini, sebanyak 25 pelaku UMKM mengikuti rangkaian program secara penuh. Pemilihan peserta dilakukan secara *purposive* berdasarkan kriteria: (1) memiliki produk unggulan berbasis lokalitas desa, (2) menghadapi kendala pada branding/diferensiasi dan akses legalitas, serta (3) bersedia mengikuti asesmen, sesi pelatihan, pendampingan, dan evaluasi.

3. Tahapan pelaksanaan dan materi intervensi

Pelaksanaan kegiatan dibagi ke dalam **empat fase**: persiapan–koordinasi, asesmen kebutuhan, intervensi edukatif-strategis, serta monitoring dan evaluasi. Pada tahap persiapan dan koordinasi, tim PKM berkoordinasi dengan PLUT untuk menyepakati desain kegiatan, menyelaraskan program dengan kebutuhan daerah, serta menetapkan kriteria peserta. Pada fase ini disusun instrumen asesmen sederhana untuk memetakan permasalahan utama peserta pada aspek branding, diferensiasi, dan pemahaman dukungan kebijakan UMKM.

Pada tahap asesmen kebutuhan mitra. Asesmen dilakukan melalui FGD dan wawancara singkat untuk menggali persepsi peserta tentang produk unggulan desa, strategi pemasaran yang sudah dijalankan, serta tingkat pemahaman terhadap peran PLUT. Fase ini menjadi basis perancangan penekanan materi dan fokus pendampingan.

Pada tahap intervensi edukatif–strategis (inti PKM). Intervensi dilaksanakan dalam tiga komponen yang konsisten dengan pelaporan Bab III: (a) pemaparan konseptual OVOP dan penguatan ekonomi lokal; (b) sosialisasi regulasi/kebijakan penguatan UMKM bersama PLUT; dan (c) pendampingan identifikasi keunikan produk, nilai tambah lokal, serta penyusunan proposisi nilai (*value proposition*) dan positioning sederhana. Metode pembelajaran mencakup ceramah interaktif, studi kasus lokal, simulasi identifikasi nilai tambah, dan diskusi reflektif; tim PKM berperan sebagai fasilitator, bukan instruktur tunggal. Terakhir adalah tahap monitoring dan evaluasi. Monitoring dilakukan secara formatif selama kegiatan melalui observasi partisipatif dan umpan balik langsung, sedangkan evaluasi sumatif dilakukan di akhir kegiatan melalui pengukuran pre–post dan refleksi tertulis.



Gambar 1. Digram Alir Pelaksanaan PKM OVOP di Kota Batu

4. Instrumen, indikator, dan teknik analisis

Evaluasi dampak menggunakan pendekatan campuran sederhana yang meliputi pre-test dan post-test, observasi partisipatif, serta refleksi tertulis peserta. Indikator pre-post disesuaikan dengan Bab III, yaitu: (1) pemahaman konsep OVOP, (2) pemahaman diferensiasi produk, dan (3) pemahaman regulasi UMKM. Skor diekspresikan dalam persentase tingkat pemahaman sebelum-sesudah pada tiap indikator, lalu dihitung selisih peningkatannya sebagai ukuran perubahan (kenaikan). Hasil kuantitatif tersebut dilengkapi dengan data kualitatif (observasi dan refleksi) untuk menangkap perubahan cara pandang, kesiapan tindakan, serta kebutuhan tindak lanjut yang dapat difasilitasi PLUT.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat dilaksanakan di Balai PLUT KUMKM Kota Batu dengan melibatkan pelaku UMKM unggulan desa sebagai mitra binaan. Program ini dirancang sebagai intervensi edukatif-strategis yang tidak hanya berfokus pada aspek teknis produksi, tetapi pada penguatan kapasitas konseptual dan strategis pelaku usaha dalam membangun positioning produk unggulan desa.

Pada tahap awal kegiatan, peserta diberikan pemaparan mengenai konsep One Village One Product (OVOP) sebagai strategi penguatan identitas ekonomi lokal. Diskusi interaktif yang berkembang menunjukkan bahwa sebagian besar mitra telah memiliki produk potensial berbasis sumber daya lokal, seperti: olahan apel, produk hortikultura, makanan khas, dan kerajinan—namun belum memiliki diferensiasi yang jelas maupun narasi produk yang kuat. Produk dipasarkan sebagai komoditas umum, belum sebagai representasi identitas desa.



Gambar 2. Sosialisasi OVOP dengan para perangkat kelurahan kota Batu



Gambar 3. FGD antara tim pelaksana PKM dengan pelaku UMKM unggulan kota Batu

Pendampingan selanjutnya difokuskan pada proses reflektif untuk mengidentifikasi keunikan produk masing-masing, menggali nilai tambah lokal, serta menyusun kembali proposisi nilai (value proposition) yang lebih terstruktur. Dalam proses ini, peserta diajak untuk melihat bahwa keunggulan produk tidak hanya terletak pada rasa atau kualitas fisik, tetapi juga pada cerita asal-

usul, kekhasan desa, serta legitimasi usaha melalui aspek legalitas. PLUT KUMKM Kota Batu berperan aktif dalam memberikan penjelasan teknis terkait akses legalitas seperti NIB, PIRT, dan sertifikasi lainnya, sehingga peserta memahami keterkaitan antara branding dan kepatuhan regulatif.

Proses ini menunjukkan adanya pergeseran cara pandang peserta, dari orientasi produksi semata menuju orientasi nilai dan identitas produk. Pergeseran paradigma tersebut menjadi fondasi penting dalam membangun daya saing produk unggulan desa di Kota Batu yang memiliki karakteristik daerah wisata dengan tingkat persaingan produk yang relatif tinggi.

Evaluasi dampak dilakukan melalui pendekatan campuran sederhana yang meliputi pre-test dan post-test untuk mengukur peningkatan pemahaman, observasi partisipatif selama kegiatan berlangsung, serta refleksi tertulis peserta pada akhir sesi. Sebanyak 25 pelaku UMKM mengikuti seluruh rangkaian kegiatan secara penuh. Hasil pengukuran menunjukkan adanya peningkatan signifikan pada aspek literasi konseptual dan pemahaman regulatif, sebagaimana tersaji pada Tabel 1.

Tabel 1. Peningkatan Pemahaman Peserta

Indikator	Sebelum (%)	Sesudah (%)	Kenaikan
Memahami konsep OVOP	32	84	+52%
Memahami diferensiasi produk	40	88	+48%
Memahami regulasi UMKM	36	80	+44%

Data tersebut menunjukkan rata-rata peningkatan sebesar 48%. Sebelum program berlangsung, mayoritas peserta memaknai produk unggulan sebagai produk yang paling laku dijual tanpa mempertimbangkan aspek identitas lokal dan diferensiasi pasar. Setelah intervensi, peserta mulai memahami bahwa produk unggulan desa harus memiliki keunikan berbasis lokalitas, kualitas yang terstandar, serta legitimasi usaha yang memadai.

Selain peningkatan pengetahuan, perubahan juga terlihat pada aspek sikap dan intensi tindakan. Sebagian besar peserta menunjukkan komitmen untuk melakukan perbaikan strategi usaha. Sebanyak 68% peserta mulai merumuskan ulang narasi produk dengan menonjolkan identitas desa, 56% menyatakan akan memperbaiki kemasan agar lebih representatif, dan 48% langsung mengajukan konsultasi lanjutan terkait legalitas usaha melalui PLUT KUMKM Kota Batu. Perubahan ini menunjukkan bahwa program tidak berhenti pada transfer pengetahuan, tetapi mendorong munculnya niat tindakan konkret.

Dari sisi kelembagaan, kegiatan ini juga memperkuat persepsi peserta terhadap peran PLUT KUMKM sebagai lembaga pendamping strategis. Sebelum kegiatan, sebagian peserta memandang PLUT sebagai institusi administratif. Setelah interaksi kolaboratif, peserta

memahami bahwa PLUT merupakan pusat layanan terpadu yang dapat dimanfaatkan secara berkelanjutan untuk pengembangan usaha.

Refleksi kualitatif peserta memperkuat temuan tersebut. Beberapa peserta menyatakan bahwa selama ini mereka menjual produk tanpa membangun cerita dan identitas desa secara sadar. Kesadaran baru ini menunjukkan terbentuknya pemahaman kritis mengenai pentingnya positioning produk dalam konteks persaingan UMKM di Kota Batu.

Secara keseluruhan, dampak kegiatan dapat dianalisis pada tiga level. Pada level individu, terjadi peningkatan literasi strategis dan kepercayaan diri pelaku UMKM dalam mengembangkan produk unggulan desa. Pada level produk, muncul kesadaran akan pentingnya diferensiasi dan penguatan identitas berbasis lokal. Sementara pada level ekosistem, terbangun sinergi yang lebih kuat antara pelaku UMKM dan PLUT KUMKM Kota Batu sebagai lembaga pembina.

Meskipun dampak ekonomi langsung seperti peningkatan omzet belum dapat diukur dalam jangka pendek, indikator perubahan pengetahuan, sikap, dan intensi tindakan menunjukkan bahwa program ini memiliki potensi keberlanjutan. Keberhasilan jangka panjang sangat bergantung pada konsistensi pendampingan lanjutan dan integrasi program dengan kebijakan pengembangan UMKM daerah. Dengan demikian, pendekatan integratif berbasis OVOP yang dikombinasikan dengan literasi regulasi dan dukungan kelembagaan daerah terbukti relevan dan aplikatif untuk konteks UMKM unggulan desa di Kota Batu.

IV. KESIMPULAN

Dari hasil pelaksanaan PKM ini dapat disimpulkan bahwa penguatan UMKM unggulan desa di Kota Batu lebih efektif ketika pendampingan tidak berhenti pada aspek teknis produksi, melainkan memadukan penguatan pemahaman OVOP, literasi regulasi usaha, dan fasilitasi penyusunan positioning produk berbasis lokalitas melalui dukungan kelembagaan PLUT. Dengan demikian, tujuan peningkatan kapasitas pelaku UMKM dalam membangun diferensiasi, menegaskan narasi nilai tambah lokal, dan meningkatkan kesiapan pemenuhan legalitas usaha dapat diarahkan secara lebih terstruktur dan kontekstual, sehingga produk unggulan desa memiliki fondasi strategi yang lebih jelas untuk penguatan daya saing berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrews, M., Pritchett, L., & Woolcock, M. (2016). Building capability by delivering results. *World Development*, 49, 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2013.05.002>
- Badan Pusat Statistik Kota Batu. (2023). Kota Batu dalam angka 2023. BPS Kota Batu.
- Carayannis, E. G., Barth, T. D., & Campbell, D. F. J. (2020). The quintuple helix innovation model. *Journal of the Knowledge Economy*, 11(1), 148–162. <https://doi.org/10.1007/s13132-018-0541-2>

- Carayannis, E. G., Grigoroudis, E., Campbell, D., Meissner, D., & Stamati, D. (2018). The ecosystem as helix. *R&D Management*, 48(1), 148–162. <https://doi.org/10.1111/radm.12300>
- Etzkowitz, H., & Zhou, C. (2018). The triple helix: University–industry–government innovation. *Research Policy*, 29(2), 109–123. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4)
- Isenberg, D. (2016). Applying the ecosystem metaphor to entrepreneurship. *Harvard Business Review*, 94(1), 23–29.
- Kurokawa, K., Tembo, F., & te Velde, D. W. (2018). Challenges for OVOP in developing countries. *Journal of Development Studies*, 54(3), 456–470. <https://doi.org/10.1080/00220388.2017.1303674>
- McCann, P., & Ortega-Argilés, R. (2015). Smart specialization. *Regional Studies*, 49(8), 1291–1302. <https://doi.org/10.1080/00343404.2013.799769>
- Murayama, Y. (2017). Rural revitalization and OVOP movement. *Regional Development Studies*, 12(2), 78–91.
- Natsuda, K., Igusa, K., Wiboonpongse, A., & Thoburn, J. (2015). One Village One Product strategy. *Journal of the Asia Pacific Economy*, 20(3), 347–362. <https://doi.org/10.1080/13547860.2015.1054158>
- OECD. (2021). SME and entrepreneurship outlook 2021. <https://doi.org/10.1787/97a5bbfe-en>
- Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2017). Shifting horizons in local and regional development. *Regional Studies*, 51(1), 46–57. <https://doi.org/10.1080/00343404.2016.1153693>
- Ratten, V. (2020). Coronavirus and entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 12(2), 89–99. <https://doi.org/10.1108/JEEE-03-2020-0054>
- Rodríguez-Pose, A. (2018). The revenge of the places that don't matter. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 11(1), 189–209. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsx024>
- Tambunan, T. (2019). Recent evidence of MSME development. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 34(2), 123–138. <https://doi.org/10.22146/jieb.45678>