

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, penyajian data lapangan, serta analisis kritis yang telah dipaparkan pada Bab IV mengenai Evaluasi Kinerja Bidang Promosi Ekspor dan Kerjasama Dinas Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Mikro Kabupaten Bojonegoro, maka peneliti menarik beberapa kesimpulan esensial berdasarkan empat dimensi evaluasi (Input, Process, Output, dan Outcome) sebagai berikut :

1. Dimensi Input (Masukan)

Kinerja pada dimensi *input* dinilai belum optimal akibat adanya kesenjangan (*gap*) yang signifikan pada aspek kuantitas maupun kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Keterbatasan personil yang hanya berjumlah 6 orang harus menanggung beban kerja operasional pembinaan ekspor untuk seluruh wilayah Kabupaten Bojonegoro. Terlebih lagi, belum adanya aparatur fungsional yang memiliki sertifikasi keahlian khusus di bidang *international market intelligence*, regulasi tarif-nontarif global, serta hukum dagang internasional membuat peran dinas sebatas menjadi fasilitator administratif, bukan akselerator strategis bagi para pelaku usaha. Di sisi lain, keterbatasan dan rasionalisasi anggaran APBD murni memaksa dinas bersikap pasif dan bergantung pada skema *sharing* anggaran bersama Pemerintah Provinsi Jawa Timur untuk keikutsertaan dalam pameran internasional.

2. Dimensi Process (Proses)

Kinerja pada dimensi *process* menunjukkan hambatan struktural yang berakar pada ketiadaan sistem integrasi data ekspor berbasis digital (Sistem Informasi Ekspor Daerah). Proses pemantauan aktivitas ekspor yang masih bersifat manual memicu terjadinya fenomena *under-reported data*. Banyak pelaku UMKM Bojonegoro yang telah melakukan ekspor secara berkala enggan melaporkan Nota Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) ke dinas karena adanya kekhawatiran psikologis mengenai implikasi perpajakan atau persepsi kerumitan birokrasi pelaporan. Akibatnya, arus komoditas riil mengalir dan tercatat atas nama korporasi agregator di kota-kota besar seperti Surabaya dan Jakarta, sehingga angka statistik ekspor resmi daerah tetap rendah.

3. Dimensi Output (Luaran)

Kinerja pada dimensi *output* secara kuantitatif telah memenuhi target indikator fisik instansi, seperti realisasi keikutsertaan dalam 4 pameran dagang nasional dan penandatanganan 2 dokumen Nota Kesepahaman (MoU) perdagangan antardaerah. Namun secara kualitatif, *output* tersebut dinilai belum menyentuh substansi komersial. Dokumen MoU kemandirian dagang yang disepakati cenderung berhenti pada tahapan seremonial tanpa adanya tindak lanjut berupa penyusunan *action plan* jangka pendek dan menengah yang mengikat mengenai kuota komoditas yang wajib ditransaksikan, sehingga kemitraan sering kali mati suri pasca-penandatanganan.

4. Dimensi Outcome (Hasil/Dampak)

Kinerja pada dimensi *outcome* belum berhasil mencapai target 100% yang tertuang dalam kontrak kinerja makro instansi maupun target RPJMD Kabupaten Bojonegoro. Fluktuasi nilai ekspor daerah membuktikan bahwa strategi promosi yang dijalankan dinas masih mengalami *mismatch* (ketidakselarasan). Dinas terlalu menitikberatkan perhatian pada sektor hilir (pameran dagang), namun abai terhadap pembenahan sektor hulu UMKM. Kelemahan mendasar pelaku UMKM lokal bukan sekadar mencari pembeli (*buyer*), melainkan ketidakmampuan dalam menjaga konsistensi kapasitas produksi massal, stabilitas pasokan bahan baku, serta pemenuhan standarisasi mutu internasional secara kontinu, sehingga saat *demand* pasar luar negeri muncul, pelaku usaha lokal kerap gagal memenuhinya.

B. Saran

Berangkat dari kesimpulan hasil evaluasi kinerja di atas, peneliti merumuskan beberapa rekomendasi dan saran aplikatif-strategis yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Dinas Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Mikro Kabupaten Bojonegoro dalam mengakselerasi ekspor daerah :

1. Aspek Kinerja Masukan (Input)

- a. **Peningkatan Kapasitas SDM Aparatur** : Dinas perlu mengusulkan program diklat penjenjangan teknis yang intensif bagi staf Bidang Promosi Ekspor, khususnya pelatihan bersertifikasi mengenai Analisis Pasar Ekspor, Kepabeanaan, dan Manajemen Ekspor-Import yang diselenggarakan

oleh Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Ekspor Indonesia (PPEI) Kementerian Perdagangan.

- b. **Optimalisasi Anggaran Berbasis Kemitraan Non - APBD** : Mengingat keterbatasan APBD, dinas disarankan untuk memperkuat kolaborasi bersama Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI) / Indonesia Eximbank melalui program "Desa Devisa" guna mendanai kluster perajin kayu jati atau komoditas unggulan lainnya di Bojonegoro secara mandiri tanpa membebani keuangan daerah.

2. Aspek Kinerja Proses (Process)

- a. **Digitalisasi Sistem dan Pendataan Ekspor** : Dinas harus segera menginisiasi pembuatan aplikasi atau platform digital *Sistem Informasi Ekspor Bojonegoro (SIEB)*. Platform ini berfungsi sebagai wadah pelaporan mandiri *online* bagi para eksportir lokal dengan jaminan kerahasiaan data.
- b. **Edukasi dan Pemberian Insentif Pelaporan** : Perlu diadakan sosialisasi berkala yang menggandeng Kantor Bea Cukai dan Direktorat Jenderal Pajak untuk memberikan edukasi persuasif bahwa pelaporan PEB tidak berkorelasi dengan denda pajak, melainkan sebagai syarat bagi UMKM untuk mendapatkan prioritas fasilitas subsidi sertifikasi internasional cuma-cuma dari pemerintah daerah.

3. Aspek Kinerja Luaran (Output)

- a. **Komersialisasi Dokumen Kerjasama (MoU)** : Setiap penyusunan dokumen MoU perdagangan antardaerah (misi dagang) wajib diikuti

dengan penyusunan lampiran Perjanjian Kerjasama Teknis (PKS) yang mengatur hak, kewajiban, lini masa, serta volume komoditas secara riil, lengkap dengan pembentukan tim pengawas bersama (*joint monitoring team*) antardaerah untuk mengevaluasi kelangsungan transaksi setiap triwulan.

4. Aspek Kinerja Hasil (Outcome)

- a. **Strategi Integrasi Hulu-Hilir (*End-to-End Pependingan*)** : Mengubah paradigma kerja dari sekadar "dinas fasilitator pameran" menjadi "dinas pembina ekspor terintegrasi". Dinas harus mulai memprioritaskan anggaran untuk penguatan sektor hulu UMKM potensial ekspor melalui penyediaan bantuan alat teknologi produksi tepat guna (untuk mempercepat kapasitas produksi massal) serta memfasilitasi pembentukan koperasi bahan baku terpusat agar stabilitas harga dan ketersediaan bahan baku perajin tetap terjaga saat menerima order skala besar dari luar negeri.

DAFTAR PUSTAKA

1. Ansell, C., & Gash, A. (2008). *Collaborative Governance in Theory and Practice*. Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4), 543-571.
2. Bryson, J.M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* (Edisi 5). Hoboken, NJ: Wiley.
3. Denhardt, R.B., & Denhardt, J.V. (2003). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
4. Dunn, W.N. (2018). *Public Policy Analysis: An Integrated Approach*. New York: Routledge.
5. Mahmudi. (2019). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
6. Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
7. Miles, M.B., Huberman, A.M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (Edisi 3). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
8. Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.
9. Sedarmayanti. (2017). *Reformasi Birokrasi: Menyiapkan Dua Pilar Utama: Manajemen Perubahan dan Manajemen Konflik*. Bandung: Mandar Maju.
10. Siagian, S.P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
11. Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
12. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Jakarta: Sekretariat Negara RI.
13. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Jakarta: Sekretariat Negara RI.

14. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Jakarta: Sekretariat Kabinet RI.
15. Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Jakarta: Sekretariat Kabinet RI.
16. Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyusunan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Instansi Pemerintah. Jakarta: Kementerian PANRB.
17. Sari, N., dkk. (2023). "Evaluasi Kinerja Dinas Perdagangan dalam Pengembangan UMKM Kota Surabaya". *Jurnal Administrasi Publik*, 11(2), 45-62.
18. Pratama, A. (2022). "Implementasi Program Promosi Ekspor di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Banyuwangi". *Jurnal Kebijakan Publik*, 8(1), 23-39.
19. Wijaya, R. (2021). "Analisis Faktor Penghambat Pengembangan Ekspor UMKM di Kabupaten Malang". *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 19(3), 112-130.
20. Buku Pedoman Penulisan Skripsi FISIP Universitas Bojonegoro. (2024). Bojonegoro: FISIP Unigoro.
21. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Bojonegoro 2021-2026. Bojonegoro: Bappeda Kabupaten Bojonegoro.
22. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Dinas Perdagangan, Koperasi, dan UMKM Kabupaten Bojonegoro Tahun 2024. Bojonegoro : Dinas Perdagangan Kabupaten Bojonegoro.