



Collaborative Governance Dalam Transformasi Digital Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Daerah Khusus Ibukota Jakarta

Lisa Fauziah^{1*}, Izzatusholekha²

¹⁻²Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received Januari 2026

Revised Januari 2026

Accepted Januari 2026

Available Januari 2026

lisa.lisafauziah29@gmail.com

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Cahaya Ilmu Bangsa Institute

ABSTRACT

Digital transformation is a strategic effort to enhance the competitiveness of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in the digital era. In the Special Capital Region of Jakarta, this process is implemented through collaboration among various stakeholders, yet it continues to face challenges such as low digital literacy, limited infrastructure, and weak coordination. This study analyzes the implementation of collaborative governance in supporting MSME digital transformation in Jakarta using a descriptive qualitative approach. The analysis is grounded in the Collaborative Governance framework proposed by Ansell and Gash (2008), which includes starting conditions, institutional design, facilitative leadership, and the collaborative process. Data were collected through in-depth interviews with government officials, MSME actors, private sector representatives, academics, and media. The findings indicate that initiatives such as the Jakpreneur program and partnerships with digital platforms have been established; however, their implementation remains suboptimal. Key constraints include

resource disparities, ineffective communication, and the limited role of media. Strengthening synergy among pentahelix stakeholders is essential to achieve a more effective and sustainable digital transformation of MSMEs.

Keywords: Collaborative Governance, Digital Transformation, MSMEs, Pentahelix, Jakarta

ABSTRAK

Transformasi digital merupakan upaya strategis untuk meningkatkan daya saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di era digital. Di Provinsi DKI Jakarta, transformasi ini dilaksanakan melalui kolaborasi berbagai pemangku kepentingan, namun masih menghadapi tantangan seperti rendahnya literasi digital, keterbatasan infrastruktur, dan lemahnya koordinasi antarpihak. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan collaborative governance dalam mendukung transformasi digital UMKM di DKI Jakarta dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Analisis didasarkan pada teori Collaborative Governance Ansell dan Gash (2008) yang mencakup kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaborasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pemerintah daerah, pelaku UMKM, sektor swasta, akademisi, dan media. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program seperti Jakpreneur dan kemitraan dengan platform digital telah dijalankan, namun implementasinya belum optimal. Kendala utama meliputi ketimpangan sumber daya, komunikasi yang belum efektif, serta peran

media yang belum maksimal. Diperlukan penguatan sinergi antarpihak pentahelix guna mewujudkan transformasi digital UMKM yang berkelanjutan.

Kata kunci: *Collaborative Governance*, Transformasi Digital, UMKM, Pentahelix, DKI Jakarta

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia sebagai penggerak utama pertumbuhan ekonomi, penyerap tenaga kerja, serta penopang kesejahteraan masyarakat. Kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan tingginya daya serap tenaga kerja menunjukkan bahwa sektor ini menjadi fondasi penting dalam struktur ekonomi nasional (Wahyu Hidayat, 2022). Namun, di tengah perkembangan ekonomi digital dan perubahan perilaku konsumen, UMKM dituntut untuk mampu beradaptasi agar tetap kompetitif dan berkelanjutan.

Transformasi digital menjadi salah satu strategi kunci dalam meningkatkan daya saing UMKM. Pemanfaatan teknologi digital memungkinkan pelaku UMKM memperluas jangkauan pasar, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperbaiki sistem manajemen usaha, seperti pemasaran, pembayaran, dan pengelolaan keuangan (Suhayati, 2023). Meskipun demikian, tingkat adopsi digital UMKM di Indonesia masih tergolong rendah. Banyak pelaku UMKM menghadapi keterbatasan literasi digital, akses infrastruktur teknologi, serta sumber daya manusia yang belum memadai, sehingga menghambat proses transformasi digital secara menyeluruh.

Pemerintah telah berupaya mendorong digitalisasi UMKM melalui berbagai kebijakan dan program strategis, baik di tingkat nasional maupun daerah. Di Provinsi DKI Jakarta, pengembangan UMKM dilakukan melalui pendekatan kolaboratif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Salah satu kebijakan penting adalah Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 2 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Pengembangan Kewirausahaan Terpadu, yang menekankan kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, akademisi, masyarakat, dan media. Implementasi kebijakan ini diwujudkan melalui program Jakpreneur sebagai ekosistem UMKM terpadu yang bertujuan meningkatkan kapasitas dan daya saing pelaku usaha.

Sebagai pusat kegiatan ekonomi nasional, DKI Jakarta memiliki jumlah UMKM yang terus meningkat setiap tahunnya. Pertumbuhan ini menunjukkan potensi ekonomi yang besar, sekaligus meningkatkan tingkat persaingan antar pelaku UMKM. Dalam kondisi persaingan yang semakin ketat, transformasi digital menjadi kebutuhan yang tidak terelakkan. Namun, tingginya jumlah UMKM belum sepenuhnya diiringi dengan tingkat digitalisasi yang memadai. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi UMKM dan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi (Holiseh & Izzatusholekha, 2023).

Tingkat digitalisasi UMKM di DKI Jakarta dapat dilihat dari persentase UMKM yang telah memanfaatkan teknologi digital di masing-masing kota administrasi. Data menunjukkan bahwa meskipun terjadi peningkatan dari tahun ke tahun, sebagian besar UMKM masih belum terdigitalisasi secara optimal.

No.	Kota/Kabupaten	2022	2023	2024
1.	Jakarta Pusat	5,91%	16,00%	16,36%
2.	Jakarta Utara	3,26%	11,28%	11,89%
3.	Jakarta Barat	2,57%	10,50%	11,15%
4.	Jakarta Selatan	2,56%	10,28%	11,63%

5.	Jakarta Timur	4,14%	14,94%	16,63%
6.	Kepulauan Seribu	1,93%	3,85%	4,28%

Sumber: Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah Provinsi DKI Jakarta, Data Per 27 Mei 2024

Data tersebut menunjukkan bahwa meskipun terdapat tren peningkatan digitalisasi UMKM di seluruh wilayah DKI Jakarta, persentase UMKM yang terdigitalisasi masih relatif rendah dibandingkan dengan total jumlah UMKM yang ada. Kondisi ini mengindikasikan bahwa program dan kebijakan digitalisasi belum sepenuhnya menjangkau seluruh pelaku UMKM secara merata dan berkelanjutan.

Permasalahan transformasi digital UMKM di DKI Jakarta tidak hanya disebabkan oleh faktor internal pelaku usaha, tetapi juga oleh faktor eksternal, seperti keterbatasan infrastruktur digital, ketimpangan sumber daya, serta lemahnya koordinasi antar pemangku kepentingan. Kolaborasi yang telah dibangun antara pemerintah, sektor swasta, akademisi, masyarakat, dan media belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Komunikasi yang kurang efektif, perbedaan kepentingan, serta ego sektoral sering kali menghambat terciptanya sinergi yang kuat dalam mendukung digitalisasi UMKM (Dewi, 2019).

Dalam konteks tersebut, peran pemerintah daerah menjadi sangat penting sebagai fasilitator yang menjembatani kepentingan berbagai aktor. Pemerintah tidak hanya berperan sebagai regulator, tetapi juga sebagai koordinator dan penggerak kolaborasi. Namun, tanpa dukungan aktif dari sektor swasta dalam penyediaan teknologi, kontribusi akademisi dalam penguatan kapasitas sumber daya manusia, peran masyarakat sebagai pasar, serta keterlibatan media dalam diseminasi informasi, upaya transformasi digital UMKM sulit mencapai hasil yang optimal (Ishak & Sholehah, 2021).

Pendekatan *collaborative governance* menjadi relevan untuk menganalisis dinamika kolaborasi tersebut. Menurut Ansell dan Gash (2008), *collaborative governance* menekankan proses pengambilan keputusan bersama antara aktor publik dan non-publik untuk menyelesaikan permasalahan publik yang kompleks. Keberhasilan kolaborasi dipengaruhi oleh kondisi awal para aktor, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, serta proses kolaboratif yang inklusif dan berkelanjutan (Katya & Saraswati, 2021).

Transformasi digital UMKM merupakan permasalahan kompleks yang tidak dapat diselesaikan oleh satu aktor saja. Oleh karena itu, diperlukan kolaborasi yang kuat dan terintegrasi antar pemangku kepentingan dalam kerangka pentahelix. Namun, fakta di lapangan menunjukkan bahwa implementasi *collaborative governance* dalam transformasi digital UMKM di DKI Jakarta masih menghadapi berbagai tantangan, sehingga hasil yang dicapai belum optimal.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis bagaimana penerapan *collaborative governance* dalam mendukung transformasi digital UMKM di DKI Jakarta, khususnya pada sektor makanan dan minuman. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hambatan dan peluang kolaborasi antar pemangku kepentingan, serta menjadi dasar perumusan kebijakan yang lebih efektif dan berkelanjutan dalam mendorong digitalisasi UMKM.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis penerapan *collaborative governance* dalam mendukung transformasi digital Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

(UMKM) di Provinsi DKI Jakarta. Penelitian dilaksanakan di Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah (PPKUKM) Provinsi DKI Jakarta dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, yaitu pelaku UMKM, sektor swasta (Shopee dan Gojek), akademisi dari Universitas Budi Luhur, serta media (BeritaJakarta). Pengumpulan data dilakukan pada periode Januari-Mei 2025.

Informan ditentukan menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap proses transformasi digital UMKM. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi kebijakan terkait digitalisasi UMKM, termasuk Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 2 Tahun 2020. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan dan dokumen pendukung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menganalisis pelaksanaan *collaborative governance* dalam transformasi digital UMKM di DKI Jakarta dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan kerangka teori Ansell & Gash (2008). Analisis difokuskan pada empat dimensi utama, yaitu kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaborasi.

Kondisi Awal

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi awal transformasi digital UMKM di DKI Jakarta masih ditandai oleh rendahnya kesiapan pelaku UMKM. Sebagian besar UMKM masih menjalankan usaha secara konvensional dengan keterbatasan literasi digital, akses teknologi, serta pemahaman terhadap manfaat digitalisasi. Pandemi COVID-19 memang menjadi faktor pendorong adopsi digital, namun belum sepenuhnya mampu mengatasi hambatan struktural yang ada. Selain itu, lemahnya sejarah kolaborasi antar pemangku kepentingan menyebabkan proses digitalisasi berjalan parsial dan tidak terintegrasi. Kondisi ini sejalan dengan konsep Ansell & Gash (2008) yang menekankan bahwa ketimpangan sumber daya dan rendahnya kepercayaan awal dapat menghambat efektivitas kolaborasi.

Desain Kelembagaan

Dari sisi desain kelembagaan, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta telah menyediakan kerangka formal melalui Program Pengembangan Kewirausahaan Terpadu (PKT) dan platform Jakpreneur sebagai pusat data dan pembinaan UMKM. Namun demikian, implementasi kelembagaan masih menghadapi tantangan berupa fragmentasi antar Organisasi Perangkat Daerah (OPD), ego sektoral, serta koordinasi lintas sektor yang belum optimal. Keterlibatan aktor non-pemerintah, seperti sektor swasta dan akademisi, cenderung bersifat fungsional dan belum dilibatkan secara strategis sejak tahap perencanaan kebijakan. Hal ini menunjukkan bahwa desain kelembagaan kolaborasi masih belum sepenuhnya mencerminkan prinsip inklusivitas dan kesetaraan aktor sebagaimana ditekankan dalam *collaborative governance*.

Kepemimpinan Fasilitatif

Kepemimpinan fasilitatif dijalankan oleh Dinas PPKUKM sebagai *leading sector* dalam transformasi digital UMKM. Pemerintah berperan sebagai fasilitator melalui penyediaan pelatihan, pendampingan, dan fasilitasi kemitraan dengan sektor swasta. Meskipun demikian, keterbatasan kewenangan struktural antar OPD serta birokrasi yang relatif lambat menjadi kendala dalam memperkuat koordinasi. Di sisi lain, sektor swasta seperti Shopee dan Gojek turut berperan aktif melalui pelatihan berbasis kebutuhan pasar dan pendampingan teknis. Temuan ini menunjukkan



bahwa kepemimpinan fasilitatif telah berjalan, namun masih perlu diperkuat melalui komunikasi yang lebih sistematis dan penyebaran informasi yang merata.

Proses Kolaborasi

Proses kolaborasi merupakan inti dari penerapan *collaborative governance* sebagaimana dikemukakan oleh Ansell dan Gash (2008), karena pada tahap inilah interaksi antar aktor berlangsung secara dinamis dan berkelanjutan. Dalam konteks transformasi digital UMKM di DKI Jakarta, proses kolaborasi dianalisis melalui lima indikator utama, yaitu dialog tatap muka, membangun kepercayaan, komitmen terhadap proses, pemahaman bersama, dan hasil sementara.

1) Dialog Tatap Muka

Dialog tatap muka menjadi mekanisme awal dalam membangun interaksi antar pemangku kepentingan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dialog tatap muka telah dilakukan melalui berbagai kegiatan, seperti pelatihan, lokakarya, sosialisasi program, serta forum koordinasi antara pemerintah daerah, sektor swasta, akademisi, dan pelaku UMKM. Dialog ini berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi terkait program digitalisasi UMKM serta wadah pertukaran pengalaman dan pengetahuan. Namun demikian, dialog yang berlangsung masih cenderung bersifat satu arah dan top-down, di mana pemerintah dan mitra swasta lebih dominan dalam penyampaian agenda. Keterlibatan UMKM dalam menyampaikan kebutuhan dan permasalahan secara mendalam masih terbatas, sehingga dialog belum sepenuhnya mencerminkan proses deliberatif sebagaimana idealnya *collaborative governance*.

2) Memebangun Kepercayaan

Kepercayaan antar aktor merupakan prasyarat penting dalam keberhasilan kolaborasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan mulai terbentuk melalui kerja sama berulang antara pemerintah daerah dan sektor swasta, khususnya dalam penyelenggaraan pelatihan digital dan pendampingan UMKM. Kredibilitas pemerintah sebagai fasilitator serta reputasi sektor swasta sebagai penyedia platform digital turut memperkuat kepercayaan pelaku UMKM. Namun, kepercayaan tersebut masih bersifat parsial dan belum merata. Beberapa pelaku UMKM masih bersikap pasif dan skeptis terhadap keberlanjutan program kolaboratif, terutama ketika manfaat yang dirasakan belum signifikan atau tidak berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa proses membangun kepercayaan masih memerlukan konsistensi dan transparansi dalam implementasi program.

3) Komitmen Terhadap Proses

Komitmen terhadap proses kolaborasi ditunjukkan melalui keterlibatan aktif para pemangku kepentingan dalam mendukung transformasi digital UMKM. Pemerintah daerah menunjukkan komitmen melalui penyusunan kebijakan, penyediaan fasilitas pelatihan, serta pembukaan akses kemitraan dengan sektor swasta. Sektor swasta berkontribusi melalui pelatihan teknis, pendampingan digital, dan penyediaan platform pemasaran. Akademisi berperan dalam transfer pengetahuan, sementara media mendukung publikasi program. Meskipun demikian, komitmen tersebut belum sepenuhnya terintegrasi secara berkelanjutan. Kolaborasi masih sering bersifat programatik dan jangka pendek, sehingga keberlanjutan proses kolaborasi menjadi tantangan utama.

4) Pemahaman Bersama

Pemahaman bersama (*shared understanding*) mengenai tujuan dan manfaat transformasi digital UMKM belum sepenuhnya tercapai. Hasil penelitian menunjukkan adanya perbedaan perspektif antar aktor dalam memaknai digitalisasi UMKM. Pemerintah

dan sektor swasta cenderung menekankan capaian kuantitatif, seperti jumlah UMKM yang terdigitalisasi, sementara pelaku UMKM lebih membutuhkan pendampingan berkelanjutan yang sesuai dengan kapasitas dan kebutuhan usaha mereka. Kurangnya pelibatan UMKM dalam tahap perencanaan kebijakan menyebabkan tujuan kolaborasi belum sepenuhnya dipahami secara kolektif. Kondisi ini berimplikasi pada rendahnya partisipasi aktif UMKM dalam beberapa program digitalisasi.

5) Hasil Sementara

Hasil sementara (*intermediate outcomes*) dari proses kolaborasi menunjukkan adanya dampak positif awal, seperti meningkatnya literasi digital pelaku UMKM, bertambahnya jumlah UMKM yang memanfaatkan platform digital, serta terbukanya akses pasar yang lebih luas melalui e-commerce dan layanan digital. Program seperti Jakpreneur dan kemitraan dengan platform digital menjadi bukti konkret dari capaian awal kolaborasi. Namun, hasil tersebut belum sepenuhnya berkelanjutan dan merata. Sebagian UMKM belum mampu mempertahankan pemanfaatan teknologi digital secara konsisten setelah program pendampingan berakhir. Hal ini menunjukkan bahwa hasil sementara yang dicapai masih memerlukan penguatan melalui kolaborasi yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *collaborative governance* dalam mendukung transformasi digital UMKM di Provinsi DKI Jakarta telah berjalan, namun belum optimal. Berdasarkan kerangka Ansell dan Gash (2008), kondisi awal kolaborasi masih ditandai oleh rendahnya literasi digital pelaku UMKM, keterbatasan akses teknologi, serta ketimpangan sumber daya antar pemangku kepentingan. Desain kelembagaan telah tersedia melalui kebijakan formal dan program Jakpreneur, tetapi implementasinya belum sepenuhnya inklusif dan berkelanjutan.

Kepemimpinan fasilitatif yang dijalankan oleh Dinas PPKUKM berperan penting dalam mendorong kolaborasi lintas sektor, meskipun masih menghadapi kendala koordinasi dan distribusi informasi. Pada dimensi proses kolaborasi, dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, komitmen terhadap proses, dan pemahaman bersama telah terbentuk, namun cenderung bersifat top-down dan belum deliberatif. Hasil sementara menunjukkan adanya dampak positif berupa peningkatan literasi digital, partisipasi UMKM dalam platform digital, dan terbentuknya jejaring kolaboratif, meskipun belum merata dan berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa transformasi digital UMKM memerlukan penguatan kualitas kolaborasi antar pemangku kepentingan dalam kerangka pentahelix.

Saran

Untuk meningkatkan efektivitas *collaborative governance* dalam transformasi digital UMKM, pemerintah daerah perlu memperkuat peran fasilitatif melalui peningkatan koordinasi lintas Organisasi Perangkat Daerah serta pengembangan forum kolaboratif yang bersifat tetap, inklusif, dan deliberatif. Program digitalisasi UMKM perlu dirancang secara partisipatif dengan melibatkan pelaku UMKM sejak tahap perencanaan agar sesuai dengan kebutuhan dan kapasitas usaha.

Selain itu, diperlukan penguatan kemitraan strategis dengan sektor swasta, akademisi, dan media dalam mendukung pelatihan berkelanjutan, pendampingan teknis, serta diseminasi informasi digitalisasi UMKM. Pengembangan sistem monitoring dan evaluasi kolaborasi juga penting untuk memastikan keberlanjutan program, khususnya Jakpreneur. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas fokus kajian pada pengukuran dampak jangka panjang transformasi digital UMKM serta peran media dalam memperkuat ekosistem kolaboratif.



DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, M. (2022). Hasil Reset: Baru 20% UMKM RI yang Melek Digital. BISA (Business Information and Supplier Platform) Pengadaan Oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa https://bisapengadaan.lkpp.go.id/news_detail/51
- Astuti, R.S., Warsono, H., & Rachim, A. (2020). Sampul Collaborative Governance. Collaborative Governance Dalam Perspektif Publik, 161.
- Devi Asiati, Dkk. 2020. Umkm Dalam Era Transformasi Digital. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Ginting Magdalena Lestari, D. (2024). Kewirausahaan UMKM di Era Digital (D. E. Putri (ed.)). EUREKA MEDIA AKSARA. https://repository.penerbiteureka.com/publications/567960/kewirausahaan_umkm-di-era-digital
- H, La Ode Syaiful Islamy. 2018. Collaborative Governance Konsep Dan Aplikasi. Yogyakarta: Deepublish (Grup Penerbitan CV Budi Utama).
- Kadek Wiwin Dwi Wismayanti, Putu Eka Purnamaningsih, I. W. S. (2024). Collaborative Governance. deepublish. <https://deepublishstore.com/produk/buku-collaborative-governance-kadek/>.
- Kurniadi. (2020). Collaborative Governance Dalam Penyediaan Infrastruktur. Grup Penerbitan CV Budi https://repository.deepublish.com/ms/publications/590328/collaborative_governance-dalam-penyediaan-infrastruktur
- Razak, Dkk. 2022. Collaborative Governance (Dalam Perspektif Administrasi Publik). edited by A. Hendrayady. Media Sains Indonesia.
- Voets, J., Brandsen, T., Koliba, C., & Verschuere, B. (2021). Collaborative Governance. In Oxford research encyclopedia of politics. June, 1-21.
- Agung Ayu Yuliartika Dewi, I. G. (2024). Kolaborasi Triple Helix Dalam Program Inovasi Desa (Studi Kasus : Desa Sanur Kaja, Kecamatan Denpasar Selatan, Kota Denpasar). Jomantara: Indonesian Journal of Art and Culture, 15(Volume 15 No. 02 Juni 2024), 253-262. <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v15i02.13762>
- Agustin, A., Putra, G. P. E., Pramesti, D. T., & Madiistriyatno, H. (2023). Strategi Umkm Dalam Menghadapi Digitalisasi. Oikos-Nomos: JURNAL KAJIAN EKONOMI DAN BISNIS, 16, 33.
- Aida, F. (2022). Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah. FOKUS : Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa, Staf Pengajar Dan Alumni Universitas Kapuas Sintang, 20(2), <https://jurnal.unka.ac.id/index.php/fisip/article/view/637>
- Aida, F. (2022). Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah. FOKUS : Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa, Staf Pengajar Dan Alumni Universitas Kapuas Sintang, 20(2), <https://jurnal.unka.ac.id/index.php/fisip/article/view/637>
- Aliyah, A. H. (2022). Peran Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. WELFARE Jurnal Ilmu Ekonomi, 3(1), 64-72. <https://doi.org/10.37058/wlfr.v3i1.4719>
- Devi Yulianti, M. S. I. F. M. (2021). Komunitas Keamanan Terpadu Berbasis Collaborative Governance. Jurnal <https://doi.org/10.35879/jik.v14i3.281>
- Dewi, N. L. Y. (2019). Dinamika Collaborative Governance Dalam Studi Kebijakan Publik. Jurnal Ilmiah Dinamika <https://doi.org/10.38043/jids.v3i2.2188>
- Dinul, Qoyimah et al., N. d. (2022). Collaborative Governance: Model Pengawasan Partisipatif Berbasis Gerakan Perempuan Mengawasi Collaborative Governance: A Model of Participatory Surveillance Based on The Gerakan Perempuan Mengawasi. Politica, 13(2), 182-202. <https://doi.org/10.22212/jp.v13i2.3317>



- Firmansyah, D., Suryana, A., Rifa'i, A. A., Suherman, A., & Susetyo, D. P. (2022). Hexa Helix: Kolaborasi Quadruple Helix Dan Quintuple Helix Innovation Sebagai Solusi Untuk Pemulihan Ekonomi Pasca Covid-19. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2022.v6.i4.4602>
- Holiseh, H., & Izzatusholekha, I. (2023). Strategi Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah Kota Tangerang Selatan Dalam Pengembangan Digitalisasi Umkm. *Pentahelix*, 1(2), 201. <https://doi.org/10.24853/penta.1.2.201-216>
- Husnullail, M., Risnita, Jailani, M. S., & Asbui. (2024). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Riset Ilmiah. *Journal Genta Mulia*, 15(0), 1-23.
- Ibrahim, H. R. (2022). Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil Menengah Melalui Pendekatan Inovasi Sosial Dan Collaborative Governance. *Jurnal Ilmu Dan Budaya*, 43(1), 103. <https://doi.org/10.47313/jib.v43i1.1532>
- Ishak, P., & Sholehah, N. L. H. (2021). Implementasi Model Pentahelix Dalam Pengembangan UMKM Dimasa Pandemi Covid-19. *Gorontalo Accounting Journal*, 4(2), 207. <https://doi.org/10.32662/gaj.v4i2.1726>
- Katya, A. S., & Saraswati, S. (2021). Collaborative governance in increasing the competitiveness of Micro Small Medium Enterprises (MSMEs) through the Jakpreneur program. *Monas: Jurnal Inovasi Aparatur*, 3(2), 309-320. <https://doi.org/10.54849/monas.v3i2.83>
- Kelvin, K., Widianingsih, I., & Buchari, R. A. (2022). Kolaborasi Model Penta Helix Dalam Mewujudkan Smart Village Pondok Ranji. *J-3P (Jurnal Pembangunan Pemberdayaan Pemerintahan)*, 7(November), 1-15. https://doi.org/10.33701/j_3p.v7i2.2587
- Lestari, T. W., Chasanah, U., & Mathori, M. (2023). Strategi Penguatan UMKM Melalui Model Pentahelix Di Kabupaten Purworejo. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(12), 2306-2316. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i12.945>
- Misbar, A., & Novianti, D. (2024). Syntax Literate : Jurnal Ilmiah Indonesia p - ISSN : 2541-0849 MODEL QUADRUPLE HELIX DALAM PENGEMBANGAN DESA WISATA Afifah Misbar , Dewi Novianti Pendahuluan Pemerintah Republik Indonesia mendorong sektor pariwisata sebagai salah satu sumber devisa negara. 9(6).
- Muh. Fachruddin, Muhammad Nur, H. B. (2022). Collaborative Governance dalam Pengembangan UMKM pada Era Revolusi Industri 4.0 di Kabupaten Fakfake. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, Volume 4(Nomor 6), 6437-6445. <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/view/9315>
- Najmudin, M. F., Suryadi, A., & Saepudin, A. (2023). Implementasi model kolaborasi pentahelix dalam pengembangan sumber daya manusia UMKM. *Abdimas Siliwangi*, 6(3), 587-600. <https://doi.org/10.22460/as.v6i3.17681>
- Nurdewi, N. (2022). Implementasi Personal Branding Smart Asn Perwujudan Bangsa Melayani Di Provinsi Maluku Utara. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 1(2), 297-303. <https://doi.org/10.55681/sentri.v1i2.235>
- Pramesworo, I. S., Yustisia, N., & Evi, T. (2024). *Jurnal Abdimas Perbanas*. 8-20.
- Prawiyogi, A. G., Sadih, T. L., Purwanugraha, A., & Elisa, P. N. (2021). Penggunaan Media Big Book untuk Menumbuhkan Minat Membaca di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(1), 446-452. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i1.787>
- Putri, A. R. A. (2024). Kolaborasi Model Pentahelix Dalam Penanganan Anak Jalanan Di Kota Makassar. https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/34844/2/E011191076_skripsi_04-04_2024_1-2.pdf



- Rahmawaty, L., & et al. (2023). Collaborative Governance Strategy in Developing Micro , Small and Medium Enterprises (Msmes) Using the Pentahelix System. *JIANA: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 21(2), 132-140.
- Razak, D. (2022). Collaborative Governance (Dalam Perspektif Administrasi Publik) (A. Hendrayady (ed.)). Media Sains Indonesia. <https://www.myedisi.com/medsan/542642/collaborative-governance-dalam-perspektif-administrasi-publik>
- Rejeki, N. S., & Negoro, S. H. (2022). Collaborative Governance dan Strategi Komunikasi Nilai-Nilai Organisasi dalam Membangun Landasan Kemitraan. *Jurnal ILMU KOMUNIKASI*, <https://doi.org/10.24002/jik.v19i1.4616> 19(1), 69-86.
- Sahrul, E. A., & Nuringsih, K. (2023). Peran E-Commerce, Media Sosial Dan Digital Transformation Untuk Peningkatan Kinerja Bisnis Umkm. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 7(2), 286-299. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v7i2.23293>
- Septo, P. I., Natali, Y., & Tiolina, E. (2024). Transformasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah: Menuju Bisnis Kreatif dan Inovatif. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Perbanas Institute* <https://journal.perbanas.id/index.php/JAP/> Jakarta, 5(1), 8-20.
- Suhayati, M. (2023). Digitalisasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. *Prosiding Seminar Nasional Kahuripan I Tahun 2020*, 24, 1-5.
- Susanto, D., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah. *Jurnal QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora*, 1(1), 53-61. <https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>
- Syairi, K., Khoiri, M., Endarwati, W., & Rosy, M. (2023). Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Melalui Penguatan Legalitas Usaha. *Jurnal Pustaka Mitra (Pusat Akses Kajian Mengabdi Terhadap Masyarakat)*, 3(4), 141-144. <https://doi.org/10.55382/jurnalpustakamitra.v3i4.381>
- Trian Desa Putra, T., & Setiawan, Y. (2024). Pengaruh Predatory Pricing, Sikap Konsumen dan Pemasaran Interaktif terhadap Peningkatan Penjualan UMKM di TikTok Shop (Studi kasus UMKM kuliner di Jakarta Selatan). *Jurnal Manajemen*, 10(1), 69-82. <https://doi.org/10.54964/manajemen.v10i1.450>
- Velby, A. C., & Yuadi, I. (2023). Meta-Analitik Collaborative Governance Dalam Pembangunan Berkelanjutan. *J-3P (Jurnal Pembangunan Pemberdayaan Pemerintahan)*, 8, 19-41. <https://doi.org/10.33701/j-3p.v8i1.3455>
- Wahono, W., Asy'ari, Abidin, R., & Hermoyo, R. P. (2023). Transformasi Digital Kampung UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) Kreatif Kelurahan Putat Jaya Kecamatan Sawahan Kota Surabaya. *Society: Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat*, <https://doi.org/10.37802/society.v3i2.305> 3(2), 156-164.
- Wahyu Hidayat, 2022. (2022). *TheJournalish: Social and Government COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN*. 3, 247-254.
- Yasin, M., Garancang, S., & Hamzah, A. A. (2024). Metode Dan Instrumen Pengumpulan Data Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. *Metodologi Penelitian Untuk Public Relations Kuantitatif Dan Kualitatif*, 4.
- Yusra, Z., Zulkarnain, R., & Sofino, S. (2021). Pengelolaan Lkp Pada Masa Pendmik Covid-19. *Journal Of Lifelong* <https://doi.org/10.33369/joll.4.1.15-22>
- Admin. (2024). Menghadapi Tantangan Digitalisasi UMKM: Strategi dan Solusi Efektif. <https://Axios.Id/>. <https://axios.id/menghadapi-tantangan-digitalisasi-umkm-strategi-dan-solusi-efektif/>



- Kuntum, K. R. (2023). MenKopUKM ingin ada keberpihakan regulasi transformasi digital. <https://www.antaraneews.com/>.
<https://www.antaraneews.com/berita/3733779/menkopukm-ingin-ada-keberpihakan-regulasi-transformasi-digital>
- Sinta, A. (2022). Indef ungkap kendala UMKM dalam transformasi digital. <https://www.antaraneews.com/>.[https://www.antaraneews.com/berita/3223337/indef-ungkap-kendala-umkm dalam-transformasi-digital](https://www.antaraneews.com/berita/3223337/indef-ungkap-kendala-umkm-dalam-transformasi-digital)
- Siti, N. (2023). Upaya Pemerintah tingkatkan produk dalam negeri lewat UMKM Jakarta. Antara Kantor Berita Indonesia. <https://www.antaraneews.com/berita/3893640/upaya-pemerintah-tingkatkan-produk-dalam-negeri-lewat-umkm-jakarta>
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2022). PATEN: #BerubahDigital Transformasi Menyambut Masa Depan.
- Pengembangan, Penyelenggaraan, Kewirausahaan Terpadu, Tambahan Lembaran, Negara Republik, and Tambahan Lembaran Negara. 2020. "Peraturan Gubernur Nomor 2 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pengembangan Kewirausahaan Terpadu." Database Peraturan BPK 1-18.