

STRATEGI PEMERINTAH DAN PERAN GENERASI EMAS NUSANTARA (GEN) DALAM MENDORONG DIGITALISASI UMKM MELALUI PEMANFAATAN TRANSAKSI DIGITAL DI KABUPATEN SUMENEP

Muh. Alwi Almaliki^{1*}, Moh. Fakhri Siddiqi²

^{1,2}Program Studi Ekonomi, Fakultas Sosial dan Humaniora, Universitas Nurul Jadid

Email: muhalwialmaliki@gmail.com¹, fakhriysiddiqy@unuja.ac.id²

ABSTRAK

Digitalisasi UMKM di kabupaten kepulauan menghadapi tantangan ganda: keterbatasan infrastruktur digital dan rendahnya literasi masyarakat, sehingga keberhasilannya tidak bergantung pada kebijakan pemerintah semata. Kajian sebelumnya cenderung memisahkan peran pemerintah dan organisasi masyarakat, sehingga sifat relasional antara keduanya formal atau informal belum banyak dipahami. Penelitian ini menganalisis strategi Pemerintah Kabupaten Sumenep dalam mendorong digitalisasi UMKM melalui transaksi digital, mengidentifikasi peran Generasi Emas Nusantara (GEN), serta mengkaji karakter kolaborasi antara kedua pelaku usaha. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap unsur pemerintah daerah, koordinator GEN, dan tujuh pelaku UMKM lintas sektor di Sumenep yang dipilih purposif, dilengkapi data sekunder berupa dokumen kegiatan dan kebijakan, lalu dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan triangulasi sumber. Hasil menunjukkan pemerintah daerah berperan sebagai fasilitator melalui sosialisasi, pelatihan, dan fasilitasi QRIS, sementara GEN berperan sebagai mitra independen dalam edukasi dan pendampingan teknis sesuai karakter tiap sektor usaha. Kolaborasi keduanya bersifat informal dan partisipatif, digerakkan oleh kesamaan visi diinterpretasikan melalui lensa modal sosial gotong royong bukan ikatan kelembagaan formal, dengan kendala dan manfaat program yang berbeda antarsektor. Penelitian ini merekomendasikan penguatan koordinasi yang tetap mempertahankan fleksibilitas kolaborasi informal, pelibatan modal sosial lokal, serta segmentasi program berdasarkan jenis usaha. Kontribusi ilmiah penelitian terletak pada penggabungan kerangka tata kelola kolaboratif dan modal sosial gotong royong untuk menjelaskan digitalisasi UMKM di kabupaten kepulauan.

Kata Kunci: Strategi Pemerintah Daerah; Generasi Emas Nusantara (GEN); Digitalisasi UMKM; Transaksi Digital.

ABSTRACT

Digitalization of MSMEs in archipelagic regencies faces a dual challenge: limited digital infrastructure and low community digital literacy, meaning success cannot rely on government policy alone. Prior studies have tended to separate the roles of government and community organizations, leaving the relational nature between them formal or informal insufficiently understood. This study analyzes the strategy of the Sumenep Regency Government in promoting MSME digitalization through digital transactions, identifies the role of Generasi Emas Nusantara (GEN), and examines the character of collaboration between the two actors. Using a qualitative case study approach, primary data were collected through in-depth interviews and observation with local government officials, a GEN coordinator, and seven purposively selected MSME actors across sectors in Sumenep, complemented by secondary data from activity and policy documents, and analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing, with source triangulation as the validity check. Findings show the local government acts as a facilitator through socialization, training, and QRIS facilitation, while GEN serves as an independent partner in

education and technical mentoring tailored to each sector. Collaboration between the two actors is informal and participatory, driven by shared vision interpreted through the lens of gotong royong social capital rather than formal institutional ties, with constraints and benefits varying across sectors. The study recommends strengthening coordination while preserving informal collaboration's flexibility, engaging local social capital, and segmenting programs by business type. Its contribution lies in combining collaborative governance and gotong royong social capital frameworks to explain MSME digitalization in archipelagic regencies.

Keywords: Regional Government Strategy; Nusantara Gold Generation (GEN); Digitization of MSMEs; Digital Transactions.

PENDAHULUAN

Hampir setiap pada perekonomian dunia, usaha berskala mikro, kecil, dan menengah menempati posisi yang menentukan meski jarang menjadi sorotan utama kebijakan makro. Sektor ini menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar, menopang pendapatan rumah tangga, dan mengisi ruang pasar yang tidak selalu terjangkau oleh pelaku usaha berskala besar. Ketika ekonomi digital mulai mengubah cara masyarakat berdagang dan bertransaksi, persoalan yang dihadapi UMKM bukan lagi sekadar apakah mereka perlu beradaptasi, melainkan sejauh mana kesiapan mereka untuk melakukannya. Sejumlah laporan lembaga pembangunan internasional secara konsisten mencatat bahwa kesiapan tersebut tidak terdistribusi secara merata: negara-negara berpendapatan rendah masih tertinggal jauh dalam hal akses dan kualitas jaringan digital dibandingkan negara maju, dan kesenjangan itu justru cenderung melebar seiring waktu¹. Bagi pelaku usaha kecil di negara berkembang, kesenjangan semacam ini bukan sekadar temuan statistik dalam laporan lembaga internasional, melainkan kondisi struktural yang menentukan apakah mereka dapat berpartisipasi dalam ekonomi digital atau justru tertinggal di belakangnya.

Indonesia menghadapi dinamika serupa, meski dengan karakteristiknya sendiri. Kontribusi UMKM terhadap perekonomian nasional tergolong signifikan, namun proporsi pelaku usaha yang telah beralih sepenuhnya ke sistem digital masih jauh dari merata². Pemerintah telah menggulirkan berbagai program percepatan digitalisasi, dan sistem pembayaran nontunai seperti QRIS kian dikenal luas di kalangan pelaku usaha kecil hingga menengah³. Meskipun demikian, capaian tersebut sebagian besar terpusat di kawasan perkotaan dan wilayah dengan infrastruktur yang relatif memadai. Di luar kawasan tersebut—di wilayah pedesaan dan khususnya di wilayah kepulauan—proses digitalisasi UMKM berlangsung jauh lebih lambat, dan kondisi ini kerap kurang mendapat perhatian dalam perumusan kebijakan nasional yang lebih banyak berpijak pada capaian rata-rata ketimbang pada kesenjangan yang menyertainya.

Kabupaten Sumenep merupakan salah satu wilayah yang merepresentasikan kesenjangan tersebut secara konkret. Terletak di ujung timur Pulau Madura dan membentang hingga ke gugusan kepulauan di sekitarnya, kabupaten ini memiliki basis usaha mikro yang cukup dinamis, mencakup sektor kuliner, kerajinan, dan perdagangan. Menurut A. Dahdal dan G. Walker⁴ Tantangan pembangunan ekonomi digital di wilayah berkarakteristik kepulauan semacam ini juga tercermin

¹ World Bank Group, "Accelerated by COVID and AI, global digital landscape remains uneven," 5 Maret 2024, <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2024/03/05/accelerated-by-covid-and-ai-global-digital-landscape-remains-uneven>.

² Indonesia.go.id, "Digitalisasi dorong ekonomi inklusif usaha 'wong cilik,'" 13 Desember 2024, <https://indonesia.go.id/kategori/editorial/8834/digitalisasi-dorong-ekonomi-inklusif-usaha-wong-cilik>.

³ Otoritas Jasa Keuangan Institute, "UMKM mendunia: Strategi peningkatan skala bisnis menembus pasar nasional dan internasional," 2025, <https://institute.ojk.go.id/ojk-institute/id/capacitybuilding/upcoming/4941/>.

⁴ A. Dahdal dan G. Walker, "Foundations of the digital economy in small states," *Law and Development Review* 16, no. 1 (2023): 79–105, <https://doi.org/10.1515/ldr-2022-0020>.

dalam literatur internasional mengenai negara dan wilayah kecil (small states), yang menunjukkan bahwa pembangunan infrastruktur digital di kawasan tersebut memerlukan pendekatan kebijakan tersendiri karena keterbatasan skala ekonomi dan konektivitas fisik antarpulau, berbeda dari pendekatan yang lazim diterapkan pada wilayah kontinental. Namun, sebagian besar pelaku usaha di wilayah ini masih menjalankan transaksi secara konvensional. Preferensi terhadap uang tunai bukan semata bentuk penolakan terhadap teknologi, melainkan konsekuensi dari sejumlah keterbatasan struktural yang saling berkelindan dan membuat transaksi digital sulit diakses dalam praktik usaha sehari-hari.

Perlu ditegaskan sejak awal bahwa Kabupaten Sumenep secara administratif terdiri atas kecamatan daratan dan kecamatan kepulauan sekaligus. Penelitian ini berfokus pada pelaku UMKM di kecamatan daratan Sumenep, sehingga temuan yang dihasilkan merepresentasikan pengalaman UMKM di kabupaten dengan karakteristik geografis kepulauan secara umum, bukan pengalaman spesifik pelaku usaha di kecamatan-kecamatan kepulauan seperti Kangayan, Sapeken, Arjasa, atau Masalembu. Batasan cakupan ini penting dinyatakan di awal agar pembaca menempatkan seluruh argumen mengenai tantangan geografis kepulauan pada bagian-bagian berikutnya dalam proporsi yang tepat; uraian lebih rinci mengenai implikasi batasan ini disajikan pada bagian Keterbatasan Penelitian.

Studi Dartiningsih⁵ menemukan bahwa keterbatasan tersebut tidak berdiri sendiri. Kondisi geografis kepulauan menyebabkan jaringan internet belum menjangkau sejumlah pulau secara memadai, sehingga infrastruktur dasar bagi transaksi digital pun belum sepenuhnya tersedia. K. Onitsuka dkk⁶ menemukan bahwa Pola serupa turut dilaporkan pada komunitas pedesaan Indonesia lainnya, yang menunjukkan bahwa kesenjangan digital di wilayah non-perkotaan tidak semata soal ketersediaan sinyal, melainkan juga soal kesiapan kelembagaan lokal dan kapasitas masyarakat untuk memanfaatkan akses yang tersedia. Menurut M. Hapiz dkk⁷ disamping persoalan infrastruktur, terdapat persoalan yang lebih mendasar pada tingkat kapasitas: sebagian pelaku UMKM belum memahami cara mengoperasikan aplikasi pembayaran digital maupun manfaat yang dapat mereka peroleh darinya. Faturrahman dan Shoalihin⁸ megemukakan bahwa Program pemberdayaan dari pemerintah daerah sesungguhnya telah dirancang untuk menjawab persoalan tersebut, tetapi implementasinya di lapangan belum sepenuhnya berkelanjutan dan belum menjangkau wilayah terpencil secara merata, serta belum sepenuhnya selaras dengan kondisi sosial masyarakat setempat. Ketiga pelaku usaha ini-keterbatasan infrastruktur, rendahnya kapasitas digital masyarakat, dan kesenjangan implementasi kebijakan-saling berkaitan dan menjelaskan mengapa proses digitalisasi UMKM di kabupaten berkarakteristik kepulauan seperti Sumenep berjalan lebih lambat dibandingkan di kawasan perkotaan.

Dalam konteks ini, terdapat satu dimensi yang cenderung luput dari perhatian ketika persoalan digitalisasi UMKM dibahas semata dari sudut pandang kebijakan dan infrastruktur, yakni modal sosial yang telah lama melekat dalam kehidupan masyarakat Madura. Menurut Wardhani, N⁹ Gotong royong bukan sekadar nilai budaya normatif, melainkan pola kerja sama yang nyata

⁵ D. R. B. E. Dartiningsih, *Digital tourism pasca Covid di Madura: Masalah, strategi dan penanganan* (Penerbit Adab, 2022).

⁶ K. Onitsuka dkk., "Challenges for the next level of digital divide in rural Indonesian communities," *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries* 84, no. 2 (2018): e12021, <https://doi.org/10.1002/isd2.12021>.

⁷ M. Hapiz dkk., "Analisis kebijakan pengembangan UMKM digital di Indonesia: Tantangan dan peluang," *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 3 (2025): 36–44.

⁸ E. S. S. Faturrahman dan Shoalihin, "Pengembangan UMKM berbasis transformasi digital dalam mendorong pertumbuhan ekonomi lokal," *Advances in Management & Financial Reporting* 3 (2025): 990–1008.

⁹ N. Wardhani, "Kolaborasi dalam budaya orang Madura: Kearifan lokal sebagai sumber inspirasi," *Kompasiana*, 29 Desember 2024, https://www.kompasiana.com/nabilawardhani_123349/67711d5d34777c33d61cdb32/.

membentuk cara masyarakat menjalankan aktivitas pertanian, perikanan, hingga usaha berskala kecil, yang lebih sering dikerjakan secara kolektif daripada individual. Nilai kebersamaan tersebut tampak menemukan bentuk kontempornya melalui kehadiran organisasi kepemudaan yang bergerak berdasarkan kesamaan visi, bukan atas dasar ikatan kelembagaan formal dengan pemerintah. Generasi Emas Nusantara, melalui unit ekonomi kreatifnya yang dikenal sebagai *GenWork Generation*, merupakan salah satu representasi dari pola tersebut-organisasi berbasis pemuda yang mendampingi pelaku UMKM mempelajari transaksi digital atas dasar kepentingan bersama dengan pemerintah daerah dalam memajukan perekonomian setempat, tanpa didahului penugasan resmi. Potensi kolaborasi berbasis modal sosial semacam ini relatif besar, tetapi belum banyak dipertimbangkan secara sistematis dalam perumusan strategi digitalisasi UMKM, yang cenderung masih berorientasi pada kerangka program dan kelembagaan formal semata.

Kajian Rahayu, T¹⁰ mengenai digitalisasi UMKM dalam literatur yang tersedia selama ini cenderung terbagi ke dalam dua arah yang jarang saling berkaitan. Arah pertama berfokus pada strategi dan efektivitas kebijakan pemerintah, dengan asumsi implisit bahwa keberhasilan digitalisasi UMKM ditentukan terutama oleh rancangan program dari otoritas formal. Adapun Kurdi, M¹¹ berfokus pada peran organisasi masyarakat atau lembaga nonpemerintah secara terpisah, tanpa mengaitkannya secara eksplisit dengan kebijakan negara. Penelitian yang menempatkan kedua pelaku usaha tersebut dalam satu kerangka analisis relasional masih terbatas jumlahnya, sehingga belum banyak diketahui apakah kolaborasi antara pemerintah daerah dan organisasi masyarakat dalam program digitalisasi UMKM berlangsung dalam bentuk kerja sama formal-institusional atau informal-partisipatif. Kajian internasional Hammerschmid¹² mulai menjembatani kedua arah tersebut dengan menegaskan bahwa transformasi digital pemerintahan pada dasarnya tidak dapat dilepaskan dari tata kelola kolaboratif lintas pelaku usaha, namun perhatian khusus terhadap konteks UMKM di kabupaten berkarakteristik kepulauan serta sifat informal kolaborasi tersebut masih jarang menjadi fokus utama. Pertanyaan ini memiliki implikasi kebijakan yang signifikan, karena pemahaman atas sifat relasi tersebut menentukan arah penguatan yang tepat-apakah diperlukan formalisasi kelembagaan, atau justru fleksibilitas informal yang perlu dipertahankan dan diperkuat. Di samping itu, penelitian yang secara khusus mengkaji digitalisasi UMKM dalam konteks geografis kepulauan, dengan tantangan aksesibilitas dan struktur sosial yang berbeda dari wilayah daratan, masih tergolong terbatas, sehingga rekomendasi kebijakan yang dihasilkan oleh studi-studi terdahulu belum tentu relevan bila diterapkan pada konteks spesifik seperti Kabupaten Sumenep.

Bertolak dari kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis strategi Pemerintah Kabupaten Sumenep dalam mendorong digitalisasi UMKM melalui pemanfaatan transaksi digital, mengidentifikasi peran Generasi Emas Nusantara dalam mendukung proses tersebut, serta mengkaji karakter kolaborasi yang terbentuk antara kedua pelaku usaha tersebut.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penempatan sifat relasional kolaborasi-informal dan partisipatif, bukan formal-institusional-sebagai titik analisis utama, serta pada penggunaan modal sosial gotong royong sebagai lensa interpretatif etik untuk memaknai pola relasi tersebut.

¹⁰ T. Rahayu, "Efektivitas kebijakan pemerintah dalam mendorong digitalisasi UMKM di tingkat lokal di Indonesia," *Jurnal Lentera Bisnis* 15, no. 1 (2026): 1788–803.

¹¹ M. Kurdi, "Pendampingan UMKM: Meningkatkan daya saing dan inovasi di era digital pada UMKM Bintang Emas di Desa Kasengan, Kecamatan Manding, Kabupaten Sumenep," *Dinamika Sosial: Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Transformasi Kesejahteraan* 1, no. 2 (2024): 31–39.

¹² G. Hammerschmid dkk., "Strategizing and collaborating in the digital transformation of public administration," *Public Policy and Administration*, advance online publication, 2026, <https://doi.org/10.1177/09520767261446730>.

Dibandingkan kajian Karunia, R. L.¹³ yang menautkan tata kelola kolaboratif dengan digitalisasi UMKM-seperti model kolaborasi pentahelix yang menempatkan pemerintah, dunia usaha, akademisi, komunitas, dan media dalam satu struktur multipihak, atau penguatan kapasitas kelembagaan sebagai mediator tata kelola kolaboratif lokal¹⁴, penelitian ini secara spesifik menyoroti bentuk kolaborasi yang lebih sederhana dan bersifat *dyadic* (dua pelaku usaha, bukan multipihak), yang justru menjadikan ketiadaan struktur formal sebagai kekuatan penjelas utama, bukan sebagai kekurangan yang perlu diformalkan lebih lanjut. Penggunaan modal sosial gotong royong sebagai lensa etik untuk memaknai kolaborasi *dyadic* semacam ini pun jarang ditemukan secara eksplisit dalam literatur digitalisasi UMKM arah utama. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian kolaborasi pemerintah dan masyarakat di kabupaten berkarakteristik kepulauan, sekaligus kontribusi praktis berupa rekomendasi kebijakan yang lebih kontekstual bagi Pemerintah Kabupaten Sumenep dan organisasi kepemudaan sejenis dalam mengoptimalkan kolaborasi informal menuju bentuk yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.

Secara konseptual, analisis dalam penelitian ini bertumpu pada tiga kerangka yang saling berjenjang dan tidak berdiri sendiri-sendiri. Tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) digunakan sebagai kerangka payung untuk membaca sifat relasional formal-informal antarpelaku usaha secara umum¹⁵. Di dalam kerangka payung tersebut, empat fungsi pemerintah daerah dalam pemberdayaan ekonomi lokal-regulator, fasilitator, dinamisator, dan katalisator-digunakan secara lebih spesifik untuk mengklasifikasi peran yang diambil salah satu pelaku usaha, yakni Pemerintah Kabupaten Sumenep, dalam relasi kolaboratif tersebut. Sementara itu, Siagian¹⁶ menyampaikan bahwa modal sosial gotong royong digunakan sebagai lensa interpretatif etik untuk memaknai basis mikro yang menggerakkan pelaku usaha kedua, yakni GEN, untuk berpartisipasi dalam relasi tersebut tanpa ikatan kelembagaan formal¹⁷. Dengan kata lain, tata kelola kolaboratif menjelaskan bentuk relasi yang terjadi, empat fungsi pemerintah menjelaskan peran salah satu pihak di dalamnya, dan modal sosial gotong royong menjelaskan mengapa pihak lainnya bersedia terlibat tanpa insentif kelembagaan formal. Ketiga kerangka ini diterapkan secara eksplisit pada bagian Pembahasan setelah data disajikan pada bagian Hasil.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus (*case study*), dipilih karena tujuan penelitian bukan untuk mengukur hubungan antarvariabel atau menggeneralisasi temuan secara statistik, melainkan untuk memahami secara mendalam bagaimana strategi Pemerintah Kabupaten Sumenep, peran Generasi Emas Nusantara, dan pola kolaborasi keduanya terbentuk dan berjalan dalam konteks digitalisasi UMKM di kecamatan daratan Kabupaten Sumenep suatu fenomena yang terikat pada ruang dan waktu tertentu, sehingga memungkinkan peneliti menelusuri bukan hanya kebijakan yang dirumuskan pemerintah, tetapi juga bagaimana kebijakan itu diterjemahkan dalam praktik, direspons oleh organisasi masyarakat,

¹³ R. L. Karunia dkk., "Digital collaboration models for empowering SMEs: Enhancing public organization performance," *Emerging Science Journal* 8, no. 4 (2024): 1492–505, <https://doi.org/10.28991/ESJ-2024-08-04-015>.

¹⁴ M. Zia ud din dkk., "Linking local collaborative governance and public service delivery: Mediating role of institutional capacity building," *Humanities and Social Sciences Communications* 10, no. 1 (2023): 906, <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02421-3>.

¹⁵ C. Ansell dan A. Gash, "Collaborative governance in theory and practice," *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4 (2008): 543–71, <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>.

¹⁶ S. P. Siagian, *Manajemen strategik* (Bumi Aksara, 2012).

¹⁷ H. Do dkk., "Social capital and SME innovations: The importance of knowledge combination and customer demands," *Small Business Economics* 66, no. 1 (2025): 323–60, <https://doi.org/10.1007/s11187-025-01105-3>.

dan dirasakan langsung oleh pelaku usaha¹⁸. Sebagai studi kasus tunggal, temuan penelitian ini bersifat kontekstual dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara statistik ke seluruh kabupaten kepulauan di Indonesia; keterbatasan ini diuraikan lebih lanjut pada bagian Keterbatasan Penelitian.

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap sembilan informan yang dipilih secara purposif dalam tiga kelompok. Terdiri dari satu informan unsur pemerintah daerah (Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Sumenep), satu informan unsur organisasi masyarakat (koordinator ekonomi kreatif Generasi Emas Nusantara wilayah Jawa Timur sekaligus pendiri unit ekonomi kreatif *GenWork Generation*), dan tujuh pelaku UMKM lintas sektor-kuliner, fashion, perdagangan eceran, kerajinan, dan jasa-yang diidentifikasi melalui rujukan dari kedua informan kunci sebagai penerima manfaat program pemerintah maupun pendampingan GEN sekaligus. Strategi rekrutmen ini memiliki konsekuensi metodologis yang perlu disadari pembaca: penelitian ini tidak menjangkau pelaku UMKM yang hanya menerima salah satu program, maupun yang belum tersentuh keduanya, sehingga temuan mengenai kedua pelaku usaha sebagai "satu kesatuan dukungan yang saling melengkapi" perlu dibaca sebagai gambaran dari sudut pandang penerima manfaat ganda secara spesifik, bukan representasi seluruh populasi UMKM di kecamatan daratan Sumenep; implikasi keterbatasan ini diuraikan lebih lanjut pada bagian Keterbatasan Penelitian. Jumlah tujuh informan pelaku UMKM dipandang memadai berdasarkan pertimbangan saturasi tema: pada informan kelima dan seterusnya, pola jawaban mengenai bentuk manfaat program pemerintah, bentuk pendampingan GEN, serta karakter kolaborasi antara keduanya mulai menunjukkan pengulangan tema dengan informan-informan sebelumnya, sekalipun detail teknis tiap keluhan maupun bentuk pendampingan tetap bervariasi menurut karakter sektor usaha masing-masing-dengan kata lain, saturasi tercapai pada tataran tema utama, bukan pada tataran detail teknis operasional tiap usaha yang secara alami akan selalu bervariasi antarsektor. Data sekunder berasal dari dokumen kegiatan, data UMKM, dokumen kebijakan, publikasi, buku, jurnal, dan literatur yang relevan.

Guna menjaga kerahasiaan identitas informan sekaligus mempermudah penelusuran sumber kutipan dalam bagian Hasil, setiap informan diberi kode unik yang digunakan secara konsisten di seluruh bagian artikel ini. Skema pengodean disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Coding Informan Penelitian

No	Kode	Kelompok Informan	Posisi / Peran	Sektor Usaha
1	P1	Pemerintah Daerah	Pengolah Data dan Informasi, Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Sumenep	-
2	P2	Organisasi Masyarakat (GEN)	Koordinator Ekonomi Kreatif GEN Jawa Timur / Founder GenWork Generation	-
3	U1	Pelaku UMKM	Pemilik usaha	Kuliner (warung makan)
4	U2	Pelaku UMKM	Pemilik usaha	Fashion (toko pakaian)
5	U3	Pelaku UMKM	Pemilik usaha	Perdagangan Eceran (kelontong)

¹⁸ R. K. Yin, *Studi kasus: Desain dan metode* (Rajawali Pers, 2015).

6	U4	Pelaku UMKM	Pemilik usaha	Kerajinan (batik tulis)
7	U5	Pelaku UMKM	Pemilik usaha	Kuliner (kedai kopi)
8	U6	Pelaku UMKM	Pemilik usaha	Jasa (sablon dan percetakan)
9	U7	Pelaku UMKM	Pemilik usaha	Perdagangan Eceran (toko oleh-oleh)

Dalam penelitian kualitatif, peneliti berkedudukan sebagai instrumen utama yang berperan langsung mulai dari penentuan informan, pengumpulan data, hingga penarikan kesimpulan¹⁹, didukung pedoman wawancara semi-terstruktur, alat perekam, dan catatan lapangan. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam sebagai teknik utama, dilengkapi observasi langsung atas kegiatan digitalisasi UMKM dan dokumentasi berupa penelusuran dokumen kebijakan, materi pelatihan, serta rekam jejak kegiatan sosialisasi dan pendampingan²⁰.

Data yang telah terkumpul dianalisis melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan yang berlangsung secara siklikal sepanjang penelitian²¹, disajikan secara tematik mengikuti tiga fokus penelitian-strategi pemerintah daerah, peran GEN, dan bentuk kolaborasi keduanya-untuk memudahkan penelusuran pola, kesamaan, dan perbedaan antarinforman. Keabsahan data diperiksa terutama melalui triangulasi sumber, yakni membandingkan keterangan dari ketiga kelompok informan untuk melihat sejauh mana keterangan tersebut saling menguatkan atau menunjukkan perbedaan penekanan²²; sebagai contoh, keterangan mengenai sifat kolaborasi yang belum berbentuk kerja sama formal disampaikan konsisten oleh pemerintah daerah maupun GEN, dan turut dikonfirmasi tidak langsung oleh ketujuh informan UMKM. Selain triangulasi sumber, peneliti melakukan pengecekan ulang hasil wawancara kepada informan untuk memastikan interpretasi peneliti tidak menyimpang dari maksud yang disampaikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Strategi Pemerintah Daerah dalam Mendorong Digitalisasi UMKM

Hasil wawancara dengan pihak Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Sumenep menunjukkan bahwa pemerintah daerah menempuh sejumlah langkah yang saling terkait dalam mendorong digitalisasi UMKM, alih-alih mengandalkan satu program tunggal. Pejabat pengolah data dan informasi Dinas Koperasi menjelaskan bahwa strategi tersebut disusun secara bertahap, dimulai dari sosialisasi mengenai pentingnya digitalisasi, dilanjutkan dengan pelatihan literasi digital, pendampingan penggunaan media sosial dan marketplace, hingga fasilitasi penggunaan sistem pembayaran nontunai seperti QRIS (P1, wawancara, 2026). Keterangan ini menunjukkan bahwa strategi pemerintah tidak dirancang sebagai satu kegiatan yang berdiri sendiri, melainkan sebagai rangkaian bertahap yang bergerak dari pembentukan kesadaran menuju penguatan keterampilan teknis pelaku usaha.

Program yang telah dijalankan mencakup pelatihan pemasaran digital, edukasi penggunaan media sosial untuk promosi usaha, pelatihan penggunaan QRIS, pengenalan marketplace, serta berbagai kegiatan sosialisasi mengenai urgensi transformasi digital bagi UMKM. Manfaat program ini dirasakan langsung oleh pelaku usaha lintas sektor dengan cara yang berbeda-beda sesuai karakter usahanya. Pemilik warung makan (U1) mengaku mengikuti pelatihan setelah

¹⁹ U. Sidiq dkk., *Metode penelitian kualitatif di bidang pendidikan* (CV Nata Karya, 2019).

²⁰ U. Sulung dan M. Muspawi, "Memahami sumber data penelitian: Primer, sekunder, dan tersier," *Edu Research* 5, no. 3 (2024): 110–16.

²¹ M. B. Miles dkk., *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*, 3rd ed. (SAGE Publications, 2014).

²² D. Susanto dan M. S. Jailani, "Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ilmiah," *QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora* 1, no. 1 (2023): 53–61.

kerap mendapat pertanyaan dari pelanggan mengenai kemungkinan pembayaran nontunai, sementara pada saat itu ia belum memiliki fasilitas tersebut (wawancara, 2026). Pemilik toko kelontong (U3) mengikuti sosialisasi karena khawatir tertinggal oleh minimarket di sekitar usahanya (wawancara, 2026). Adapun pemilik kerajinan batik tulis (U4) menilai pelatihan fotografi produk, pemasaran melalui media sosial, dan pengenalan marketplace khusus produk kerajinan sangat bermanfaat, mengingat produk batik menuntut tampilan visual yang detail agar dapat menarik minat pembeli (wawancara, 2026). Keterangan-keterangan ini memperkuat penjelasan pihak dinas sekaligus menunjukkan bahwa program yang dirancang di tingkat kebijakan benar-benar sampai dan dimaknai secara berbeda-beda oleh masing-masing informan, bergantung pada karakter usaha mereka.

Meskipun demikian, pelaksanaan strategi tersebut tidak berjalan tanpa hambatan, dan hambatan itu tidak selalu sama antarpelaku usaha. Pihak Dinas Koperasi mengakui bahwa literasi digital sebagian pelaku UMKM masih rendah, akses internet di sejumlah wilayah masih terbatas, dan kemampuan pelaku usaha dalam beradaptasi dengan teknologi bervariasi cukup lebar antarindividu. Dari sisi penerima manfaat, hambatan ini muncul dalam bentuk yang lebih spesifik. Pemilik toko pakaian (U2) menilai materi pelatihan sudah baik, namun durasinya belum memadai untuk membuatnya benar-benar mahir, terlebih proses membuka toko daring dinilai jauh lebih rumit daripada yang terlihat (wawancara, 2026). Keluhan yang lebih tajam datang dari pemilik usaha sablon dan percetakan (U6), yang menilai materi pelatihan pemerintah masih terlalu umum dan kurang spesifik untuk jenis usaha jasa seperti miliknya, sehingga kehadiran GEN yang lebih memahami kebutuhan spesifik usahanya menjadi pelengkap yang penting (wawancara, 2026). Sementara itu, pemilik toko oleh-oleh (U7) menyoroti rasio peserta pelatihan yang terlalu besar sehingga ia tidak sempat menanyakan hal-hal secara detail, dan menilai pendampingan susulan dari GEN yang lebih personal membantu mengatasi keterbatasan tersebut (wawancara, 2026).

Untuk merespons berbagai hambatan tersebut, pemerintah daerah menempuh pendampingan berkelanjutan melalui kegiatan konsultasi, pelatihan lanjutan, dan pemantauan terhadap pelaku UMKM yang telah mengikuti program sebelumnya. Meski demikian, pihak dinas sendiri mengakui bahwa pendampingan berkelanjutan ini masih perlu diperkuat agar implementasi digitalisasi dapat berjalan lebih merata penilaian yang sejalan dengan keluhan para informan pelaku usaha di atas mengenai keterbatasan durasi, spesifikitas, dan kedekatan personal dalam program pemerintah.

2. Peran GEN dalam Mendukung Digitalisasi UMKM

Selain strategi pemerintah daerah, hasil penelitian ini juga mengungkap peran Generasi Emas Nusantara, melalui unit ekonomi kreatifnya GenWork Generation, sebagai pelaku usaha pendukung dalam proses digitalisasi UMKM. Koordinator ekonomi kreatif GEN wilayah Jawa Timur, yang juga menjadi pendiri GenWork Generation, menjelaskan bahwa GEN berperan sebagai organisasi independen melalui kegiatan edukasi, pendampingan, implementasi teknologi digital, peningkatan pemahaman transaksi digital, pembuatan website UMKM, serta pengembangan GenWork (P2, wawancara, 2026). Penekanan pada aspek independensi dalam keterangan tersebut menjadi penanda penting bahwa keterlibatan GEN tidak digerakkan oleh instruksi atau penugasan formal dari pemerintah daerah, melainkan oleh inisiatif organisasi itu sendiri.

Program yang dijalankan GEN mencakup pelatihan literasi digital, pemasaran digital, penguatan branding produk, edukasi transaksi digital, pendampingan pembayaran nontunai, hingga pembuatan situs web bagi UMKM. Yang menonjol dari keterangan ketujuh informan pelaku UMKM adalah bahwa bentuk pendampingan GEN ternyata disesuaikan dengan karakter

masing-masing usaha, bukan diberikan secara seragam. Pemilik warung makan (U1) didampingi langsung di lokasi usahanya, dibantu membuat akun Instagram, serta difoto menu makanannya agar tampil lebih menarik (wawancara, 2026). Pemilik toko pakaian (U2) merasakan pendampingan yang lebih aplikatif dibanding pelatihan formal sebelumnya, karena dibantu hingga toko daringnya benar-benar berjalan, bukan sekadar pembekalan teori (wawancara, 2026). Pemilik toko kelontong (U3) dibantu menuntaskan proses pendaftaran QRIS dari awal hingga selesai, sekaligus diarahkan menggunakan aplikasi pencatatan kas sederhana untuk memantau untung-rugi hariannya (wawancara, 2026). Bagi pemilik usaha batik tulis (U4), pendampingan GEN menyentuh aspek visual dan jangkauan pasar sekaligus, mulai dari pembuatan katalog produk daring, cara mengunggah konten di Instagram dan Facebook dengan keterangan yang menjual, hingga pembuatan situs web agar pembeli dari luar daerah dapat melihat koleksi produknya secara lebih lengkap (wawancara, 2026). Pemilik kedai kopi (U5) menerima pendampingan yang berfokus pada konten dan efisiensi layanan, meliputi penyusunan konsep konten reels, penggunaan fitur promosi berbayar dengan anggaran kecil, serta penerapan menu digital berbasis kode QR (wawancara, 2026). Pemilik usaha sablon dan percetakan (U6) memperoleh pendampingan yang meningkatkan visibilitas usahanya secara daring, termasuk pembuatan katalog produk melalui fitur highlight Instagram, penetapan harga paket yang lebih jelas, serta pemanfaatan Google Business agar usahanya lebih mudah ditemukan dalam pencarian lokal (wawancara, 2026). Sementara itu, pemilik toko oleh-oleh (U7) mendapatkan pendampingan teknis terkait pengemasan produk agar aman dikirim jarak jauh, perhitungan ongkos kirim, serta strategi promosi musiman menjelang periode liburan (wawancara, 2026).

Variasi bentuk pendampingan ini menunjukkan bahwa kekuatan GEN terletak pada fleksibilitas pendekatannya terhadap sektor usaha yang beragam kuliner, fashion, perdagangan eceran, kerajinan, dan jasa sesuatu yang sulit dicapai oleh program pemerintah yang cenderung bersifat massal dan seragam.

Sebagaimana halnya program pemerintah daerah, pelaksanaan program GEN turut menghadapi sejumlah hambatan, termasuk rendahnya literasi digital sebagian pelaku UMKM, keterbatasan akses internet di beberapa wilayah, dan keterbatasan sumber daya pendampingan yang dimiliki organisasi tersebut. Kesamaan hambatan yang dihadapi oleh kedua pelaku usaha ini menjadi temuan yang layak dicatat, sebab ia mengindikasikan bahwa persoalan yang membatasi digitalisasi UMKM di Kabupaten Sumenep bersifat struktural dan tidak sepenuhnya dapat diatasi oleh satu pelaku usaha saja, terlepas dari seberapa aktif upaya yang dilakukannya.

3. Bentuk Kolaborasi antara Pemerintah Daerah dan GEN

Temuan yang paling menonjol dalam penelitian ini berkaitan dengan sifat relasi antara pemerintah daerah dan GEN. Kedua belah pihak, ketika ditanya secara terpisah, memberikan keterangan yang secara konsisten mengarah pada kesimpulan yang sama. Pihak Dinas Koperasi menjelaskan bahwa kerja sama diawali dari kesamaan tujuan dalam mendukung pengembangan UMKM dan peningkatan literasi digital masyarakat; meskipun belum berbentuk kerja sama formal yang berkelanjutan, terdapat partisipasi anggota GEN dalam beberapa kegiatan pemberdayaan UMKM dan digitalisasi (P1, wawancara, 2026). Keterangan tersebut sejalan dengan penuturan pihak GEN, yang menyampaikan bahwa GenWork sejauh ini belum terlibat secara langsung dalam kerja sama resmi dengan Pemerintah Kabupaten Sumenep, kendati beberapa anggota GEN pernah berpartisipasi dalam kegiatan pemerintah, dan ke depan diharapkan dapat terjalin kolaborasi yang lebih terstruktur pada bidang literasi digital, pembuatan website UMKM, dan transaksi digital (P2, wawancara, 2026).

Dari sisi pembagian peran, kedua pihak juga memberikan gambaran yang konsisten: pemerintah daerah berperan sebagai penyelenggara dan fasilitator program, sementara GEN

berkontribusi melalui kegiatan edukasi, pendampingan, dan berbagi pengetahuan mengenai pemanfaatan teknologi digital kepada pelaku UMKM. Dari sudut pandang ketujuh pelaku UMKM, kehadiran kedua pelaku usaha ini secara konsisten dirasakan sebagai satu kesatuan dukungan yang saling melengkapi, bukan sebagai dua program yang terpisah. Pemilik kedai kopi (U5) menilai kehadiran fasilitas pembayaran digital sangat membantu, mengingat konsumen muda saat ini jarang membawa uang tunai sehingga usaha yang tidak menyediakan opsi pembayaran digital berisiko kehilangan pelanggan (wawancara, 2026). Kesan senada disampaikan pemilik toko kelontong (U3), yang menuturkan bahwa pelanggan yang sebelumnya kerap berutang karena tidak membawa uang tunai kini dapat membayar melalui QRIS, sehingga usahanya tidak lagi mengalami kerugian akibat piutang (wawancara, 2026). Pemilik toko oleh-oleh (U7) turut merasakan manfaat serupa dalam konteks usahanya yang bergantung pada penjualan daring musiman, di mana ketersediaan transaksi digital dinilai penting agar transaksi dengan pembeli dari luar daerah dapat berjalan lancar (wawancara, 2026).

Pola yang berulang di seluruh tujuh informan ini pemerintah membuka kesadaran dan akses awal, GEN menindaklanjuti secara personal dan teknis menunjukkan bahwa dari perspektif penerima manfaat, batas formal-informal antara kedua pelaku usaha tersebut relatif tidak terasa, sekalipun batas itu nyata adanya bagi kedua pihak yang menjalankannya, sebagaimana ditegaskan secara konsisten baik oleh Dinas Koperasi maupun GEN sendiri.

Pembahasan

1. Strategi Pemerintah Daerah sebagai Fasilitator, Bukan Sekadar Regulator

Pola strategi yang ditunjukkan Pemerintah Kabupaten Sumenep-bergerak dari sosialisasi menuju pelatihan teknis dan berujung pada pendampingan berkelanjutan-dapat dibaca sebagai penegasan bahwa peran pemerintah daerah dalam digitalisasi UMKM condong pada fungsi fasilitator-yakni fungsi menyediakan sarana, pelatihan, dan kemudahan akses bagi pelaku usaha-ketimbang fungsi regulator murni yang menetapkan aturan mengikat, mengacu pada kerangka empat fungsi pemerintah daerah dalam pemberdayaan ekonomi lokal (regulator, fasilitator, dinamisator, dan katalisator) sebagaimana dirumuskan Siagian²³. Ansell dan Gash²⁴, yang mendefinisikan tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) sebagai pengaturan di mana lembaga publik melibatkan pelaku usaha nonpemerintah secara langsung dalam pengambilan keputusan yang bersifat kolektif dan berorientasi konsensus, menjelaskan bahwa keberhasilan tata kelola kolaboratif banyak ditentukan oleh sejauh mana otoritas formal bersedia berperan sebagai penggerak proses dialogis, bukan sekadar penerbit aturan; temuan di Sumenep memperlihatkan kecenderungan serupa, di mana dinas terkait lebih banyak berperan memfasilitasi kapasitas pelaku usaha daripada menerbitkan regulasi yang mengikat. Pola ini konsisten dengan hasil studi Maulana dan Iskandar²⁵ terhadap UMKM di Indonesia pascapandemi, yang menemukan bahwa dukungan finansial dan adaptasi teknologi dari pemerintah baru memberikan dampak berkelanjutan apabila disertai pendampingan yang terus-menerus, bukan sekadar bantuan satu kali. Vu dan Nguyen²⁶ dalam kajian mereka atas adopsi teknologi informasi oleh UKM di Vietnam, turut menegaskan bahwa persistensi dukungan pemerintah-bukan intensitas program pada satu titik waktu-yang paling menentukan

²³ Siagian, *Manajemen strategik*.

²⁴ Ansell dan Gash, "Collaborative governance in theory and practice."

²⁵ A. Maulana dan Y. Iskandar, "The effect of technology adaptation and government financial support on sustainable performance of MSMEs during the COVID-19 pandemic," *Cogent Business & Management* 10, no. 1 (2023): 2177400, <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2177400>.

²⁶ N. H. Vu dan N. M. Nguyen, "Development of small- and medium-sized enterprises through information technology adoption persistence in Vietnam," *Information Technology for Development* 28, no. 3 (2022): 585–616, <https://doi.org/10.1080/02681102.2021.1935201>.

keberlanjutan transformasi digital usaha kecil, sebuah argumen yang relevan dengan pengakuan Dinas Koperasi Sumenep bahwa pendampingan berkelanjutan masih perlu diperkuat. Temuan mengenai fasilitasi QRIS oleh Dinas Koperasi Sumenep juga selaras dengan studi Nurqamarani, Fadilla, dan Juliana²⁷ terhadap pelaku UMKM Indonesia secara lebih luas, yang menemukan bahwa kepercayaan terhadap sistem pembayaran dan dukungan institusional turut menentukan keberhasilan adopsi QRIS, sejalan dengan peran fasilitasi yang dijalankan pemerintah daerah dalam penelitian ini.

Keterangan ketujuh informan pelaku UMKM memperdalam temuan ini dengan menunjukkan bahwa kesenjangan antara desain program dan implementasinya tidak berwujud tunggal, melainkan bervariasi menurut karakter usaha. Pemilik toko pakaian dan pemilik usaha sablon-percetakan, misalnya, sama-sama mengakui manfaat pelatihan pemerintah, tetapi menyoroti dua persoalan berbeda: durasi pelatihan yang terlalu singkat untuk benar-benar menguasai pengelolaan toko daring di satu sisi, dan materi yang terlalu umum untuk kebutuhan usaha berbasis jasa di sisi lain. Pemilik toko oleh-oleh menambahkan dimensi ketiga, yakni jumlah peserta pelatihan yang terlalu banyak sehingga mengurangi ruang bagi pertanyaan yang lebih personal. Ketiga keluhan ini—durasi, spesifisitas materi, dan rasio peserta—menunjukkan bahwa keterbatasan program pemerintah juga merupakan soal desain pedagogis program itu sendiri, sebuah dimensi yang belum banyak disinggung dalam kajian efektivitas kebijakan digitalisasi UMKM di tingkat lokal Indonesia²⁸. Temuan ini turut menggemakan hasil studi Anatan dan Nur²⁹ terhadap kesiapan digital UMKM Indonesia secara lebih luas, yang menunjukkan bahwa aktivitas transfer pengetahuan dari pihak luar-baik dari perguruan tinggi, pemerintah, maupun organisasi masyarakat—perlu dirancang secara berkelanjutan dan kontekstual agar benar-benar meningkatkan kesiapan pelaku UMKM menghadapi digitalisasi, bukan sekadar memberikan paparan satu kali.

Yang membedakan Sumenep dari sebagian kasus dalam literatur tersebut adalah pelaku usaha geografis kepulauan yang memperbesar jarak antara desain kebijakan dan jangkauan implementasinya di tingkat kabupaten secara umum. Hapiz dkk³⁰ menunjukkan bahwa keberhasilan kebijakan digitalisasi UMKM di Indonesia sangat bergantung pada kesesuaian antara rancangan program dan kondisi infrastruktur lokal, sebuah argumen yang menjelaskan mengapa strategi pemerintah daerah di Sumenep—meski secara substansi tidak jauh berbeda dari program serupa di wilayah lain—menghadapi keterbatasan capaian yang lebih besar akibat kendala jaringan dan aksesibilitas kabupaten secara keseluruhan. Pola ini bukan sekadar gejala khas Indonesia; Morris, Morris, dan Bowen³¹ dalam studi mereka terhadap UKM pedesaan di Wales, turut menemukan bahwa jarak dari pusat perkotaan secara konsisten berasosiasi dengan kualitas konektivitas digital yang lebih rendah dan membatasi kemampuan usaha kecil untuk membangun ketahanan bisnis di masa sulit—sebuah pola yang mengindikasikan bahwa kendala geografis terhadap digitalisasi UMKM bersifat lintas-negara, bukan semata persoalan negara berkembang. Perlu dicatat bahwa argumen mengenai kendala geografis kepulauan ini bertumpu

²⁷ A. S. Nurqamarani dkk., “Revolutionizing payment systems: The integration of TRAM and trust in QRIS adoption for micro, small, and medium enterprises in Indonesia,” *Journal of Information Systems Engineering and Business Intelligence* 10, no. 3 (2024): 314–27, <https://doi.org/10.20473/jisebi.10.3.314-327>.

²⁸ Rahayu, “Efektivitas kebijakan pemerintah dalam mendorong digitalisasi UMKM di tingkat lokal di Indonesia.”

²⁹ L. Anatan dan Nur, “Micro, small, and medium enterprises’ readiness for digital transformation in Indonesia,” *Economies* 11, no. 6 (2023): 156, <https://doi.org/10.3390/economies11060156>.

³⁰ Hapiz dkk., “Analisis kebijakan pengembangan UMKM digital di Indonesia: Tantangan dan peluang.”

³¹ J. P. Morris dkk., “Implications of the digital divide on rural SME resilience,” *Journal of Rural Studies* 89 (2022): 369–77, <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2022.01.005>.

pada karakteristik kabupaten secara umum sebagaimana digambarkan literatur³², bukan pada data lapangan yang secara langsung berasal dari kecamatan kepulauan, mengingat seluruh informan penelitian ini berlokasi di kecamatan daratan Sumenep-keterbatasan yang dibahas lebih lanjut pada bagian Keterbatasan Penelitian. Dengan demikian, strategi pemerintah daerah dalam penelitian ini tidak dapat dinilai semata dari kelengkapan programnya, melainkan perlu dibaca dalam konteks keterbatasan struktural yang membatasi daya jangkanya sekaligus keterbatasan desain pedagogis yang membatasi kedalamannya, sejalan dengan argumen Vu dan Nguyen³³ bahwa efektivitas kebijakan digital selalu bersifat kontekstual terhadap kapasitas infrastruktur penerimanya.

2. GEN sebagai Modal Sosial yang Diinstrumentalisasi untuk Digitalisasi

Kehadiran GEN, melalui unit ekonomi kreatifnya *GenWork Generation*, sebagai mitra independen, sebagaimana ditegaskan berulang kali oleh informan dari organisasi tersebut, paling tepat dipahami bukan sebagai entitas kelembagaan biasa, melainkan sebagai perwujudan modal sosial yang diarahkan untuk tujuan ekonomi tertentu, mengikuti pembedaan Do, Nguyen, dan Dao³⁴ antara modal sosial interpersonal-jejaring informal berbasis kepercayaan pribadi-dan modal sosial interorganisasional yang lebih formal. Keterlibatan GEN dalam pendampingan UMKM Sumenep tidak digerakkan oleh hubungan interorganisasional yang formal dengan pemerintah, melainkan oleh jejaring interpersonal dan kesamaan visi antarpelaku usaha, sebuah pola yang sejalan dengan temuan Lukiyanto dan Wijayaningtyas³⁵ bahwa modal sosial berbasis kekerabatan dan gotong royong di Indonesia mampu menggantikan fungsi dukungan kelembagaan formal dalam mengatasi keterbatasan kapasitas usaha mikro. Temuan ini juga selaras dengan studi Hj Talip dan Wasiuzzaman³⁶ terhadap UMKM di Brunai Darussalam, yang menunjukkan bahwa modal sosial berperan penting dalam membuka akses UMKM terhadap sumber daya-termasuk permodalan dan pengetahuan teknis-meski pengaruhnya baru optimal apabila disertai literasi yang memadai di pihak pelaku usaha, sebuah syarat yang tampak dipenuhi melalui pendampingan bertahap GEN di Sumenep.

Sifat interpersonal modal sosial ini tampak paling jelas justru pada keragaman bentuk pendampingan yang diterima ketujuh informan pelaku UMKM. GEN tidak menjalankan satu paket program yang seragam, melainkan menyesuaikan bentuk pendampingan dengan kebutuhan spesifik tiap usaha: pendekatan yang santai dan berulang bagi pemilik warung makan, pendampingan teknis pendaftaran QRIS bagi pemilik toko kelontong, pembuatan situs web dan katalog bagi perajin batik yang produknya membutuhkan narasi visual, hingga strategi konten musiman dan teknik pengemasan bagi toko oleh-oleh yang bergantung pada arah wisatawan. Keragaman ini konsisten dengan temuan Kurdi dkk³⁷ dalam kajian pendampingan UMKM berbasis komunitas di Sumenep, yang menekankan bahwa organisasi nonpemerintah memiliki keunggulan komparatif dalam hal kedekatan dan fleksibilitas pendekatan terhadap pelaku usaha

³² Dartiningsih, *Digital tourism pasca Covid di Madura: Masalah, strategi dan penanganan*.

³³ Vu dan Nguyen, "Development of small- and medium-sized enterprises through information technology adoption persistence in Vietnam."

³⁴ Do dkk., "Social capital and SME innovations: The importance of knowledge combination and customer demands."

³⁵ K. Lukiyanto dan M. Wijayaningtyas, "Gotong royong as social capital to overcome micro and small enterprises' capital difficulties," *Heliyon* 6, no. 9 (2020): e04879, <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04879>.

³⁶ S. N. S. Hj Talip dan S. Wasiuzzaman, "Influence of human capital and social capital on MSME access to finance: Assessing the mediating role of financial literacy," *International Journal of Bank Marketing* 42, no. 3 (2024): 458–85, <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2023-0214>.

³⁷ Kurdi, "Pendampingan UMKM: Meningkatkan daya saing dan inovasi di era digital pada UMKM Bintang Emas di Desa Kasengan, Kecamatan Manding, Kabupaten Sumenep."

dibandingkan lembaga formal. Pola serupa turut dilaporkan Nazir, Rizwan, dan Zhu³⁸ dalam analisis tematik adopsi pemasaran media sosial oleh UKM di Pakistan, yang menemukan bahwa hambatan adopsi bersifat spesifik konteks organisasi dan lebih sering teratasi melalui pendampingan yang disesuaikan dibandingkan pelatihan generik-sebuah kesejajaran yang memperkuat argumen bahwa pendekatan personal GEN mengisi celah yang tidak terjangkau program pemerintah yang bersifat massal. Namun demikian, temuan penelitian ini melampaui kajian tersebut dengan menunjukkan bahwa fleksibilitas itu justru menjadi sumber kekuatan sekaligus keterbatasan: keterbatasan sumber daya pendampingan yang diakui sendiri oleh GEN mencerminkan sisi rapuh dari model kerja berbasis inisiatif sukarela dan pendekatan yang disesuaikan per kasus, sementara kedekatannya dengan masyarakat memungkinkan penetrasi program yang lebih personal dibandingkan program pemerintah yang bersifat massal-sebuah pertukaran yang jarang dibahas secara eksplisit dalam literatur pendampingan UMKM arah utama. Paramita, Partelow, Schlüter, dan Buhari³⁹ dalam kajian mereka atas program irigasi tambak berbasis gotong royong di Indonesia, turut menunjukkan bahwa norma kolektif semacam ini dapat dimobilisasi secara efektif untuk tujuan pembangunan ekonomi tanpa memerlukan struktur kelembagaan yang kaku, asalkan terdapat kesamaan kepentingan yang dirasakan bersama oleh para pesertanya-kondisi yang tampak jelas dalam relasi GEN dengan pemerintah daerah maupun dengan ketujuh pelaku UMKM yang didampingi.

3. Sifat Informal-Partisipatif Kolaborasi: Temuan Utama dalam Perspektif Tata Kelola Kolaboratif

Temuan paling substantif dari penelitian ini-bahwa hubungan pemerintah daerah dan GEN dikonfirmasi secara independen oleh kedua pihak sebagai belum berbentuk kerja sama formal, namun tetap menghasilkan dampak nyata di lapangan-menempatkan penelitian ini pada persinggungan yang jarang dieksplorasi antara kajian tata kelola kolaboratif formal dan kajian modal sosial informal. Zhou dan Wu⁴⁰ melalui studi kasus longitudinal terhadap proyek transformasi digital pemerintah kota di Tiongkok, menemukan bahwa aturan informal justru dapat memainkan peran yang sama pentingnya dengan aturan formal dalam menekan biaya koordinasi dan mempercepat aksi bersama antarpelaku usaha, meski efektivitasnya dibatasi oleh sifatnya yang bergantung pada relasi personal dan tidak mudah direplikasi secara sistematis. Pola ini secara mengejutkan sejalan dengan apa yang terjadi di Sumenep, di mana ketiadaan struktur formal justru tidak menghalangi terjadinya pembagian peran yang cukup jelas antara pemerintah sebagai fasilitator program dan GEN sebagai penyedia edukasi lapangan, meski keberlanjutannya tetap rentan terhadap pergantian personel atau prioritas masing-masing pihak. Pola semacam ini juga ditemukan pada konteks negara berkembang lain: Bano⁴¹ dalam studinya atas tiga kemitraan pemerintah-LSM di Pakistan, menemukan bahwa kolaborasi yang digerakkan oleh kesamaan tujuan cenderung lebih mudah terbentuk dibandingkan kemitraan yang didorong oleh tekanan donor atau politik, tetapi juga lebih rentan terhenti begitu tidak ada lagi individu

³⁸ M. A. Nazir dkk., "A thematic analysis of factors influencing small and medium enterprise adoption of social media marketing: A TOE framework perspective," *Qualitative Market Research: An International Journal* 28, no. 1 (2025): 178–204, <https://doi.org/10.1108/QMR-10-2023-0143>.

³⁹ A. O. Paramita dkk., "Can the Indonesian collective action norm of Gotong-Royong be strengthened with economic incentives? Comparing the implementation of an aquaculture irrigation policy program," *International Journal of the Commons* 17, no. 1 (2023): 462–80, <https://doi.org/10.5334/ijc.1273>.

⁴⁰ L. Zhou dan J. Wu, "Enabling and constraining: How informal rules shape collaborative governance in digital transformation?," *Public Administration and Development*, 2026, 1–16, <https://doi.org/10.1002/pad.70062>.

⁴¹ M. Bano, "Partnerships and the good-governance agenda: Improving service delivery through state-NGO collaborations," *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 30, no. 6 (2019): 1270–83, <https://doi.org/10.1007/s11266-017-9937-y>.

penggerak di kedua belah pihak-sebuah paralel yang relevan dengan ketergantungan kolaborasi Sumenep pada inisiatif personal koordinator GEN dan pejabat Dinas Koperasi yang terlibat langsung.

Pola pembagian peran ini bahkan konsisten teramati lintas tujuh sektor usaha yang berbeda, dari kuliner hingga jasa percetakan-informan yang mengeluhkan keterbatasan program pemerintah pun secara konsisten menyebut pendampingan GEN sebagai pelengkap yang menutupi kekurangan tersebut, bukan sebagai program yang bersaing atau tumpang tindih. Konsistensi lintas sektor ini memperkuat argumen Lee dan Esteve⁴² bahwa legitimasi tata kelola kolaboratif tidak selalu ditentukan oleh formalitas prosedural, melainkan oleh sejauh mana proses tersebut dipersepsikan inklusif dan konsisten oleh pelaku usaha-pelaku usaha yang terlibat di dalamnya-sebuah kondisi yang tampak terpenuhi dalam kasus Sumenep meski tanpa payung kelembagaan resmi, mengingat konsistensi arah kegiatan yang dilaporkan oleh ketiga kelompok informan.

Kerangka gotong royong-modal sosial berbasis norma aksi kolektif yang khas dalam masyarakat Indonesia-memperkaya interpretasi ini lebih jauh. Humaedi dkk⁴³ memperlihatkan bahwa nilai kolektif tersebut dapat bertransformasi dari praktik spontan-tradisional menjadi bentuk yang lebih prosedural ketika bersentuhan dengan intervensi kebijakan negara, tanpa sepenuhnya kehilangan sifat kesukarelaannya. Transformasi semacam ini bukan fenomena baru dalam sejarah Indonesia; Suwignyo⁴⁴ menelusuri bagaimana gotong royong sejak dekade 1940-an hingga 1990-an berulang kali dikooptasi oleh negara sebagai wacana pembangunan, sehingga masyarakat menjadi waspada terhadap potensi penyalahgunaan nilai tersebut oleh pelaku usaha berkuasa-sebuah catatan historis yang mengingatkan agar penguatan kolaborasi GEN-Pemda ke depan tidak berujung pada instrumentalisasi berlebihan yang justru mengikis kesukarelaan yang menjadi kekuatan utamanya. Transformasi serupa tampak dalam pola relasi GEN dan pemerintah daerah Sumenep: kolaborasi yang semula murni digerakkan oleh inisiatif sukarela organisasi pemuda kini mulai bersinggungan dengan program resmi pemerintah, meski belum sepenuhnya terlembagakan. Paramita dkk⁴⁵ mengingatkan bahwa upaya menstrukturkan norma kolektif informal melalui insentif atau kebijakan formal tidak selalu berjalan mulus, karena terdapat risiko bahwa formalisasi justru mengikis motivasi intrinsik yang menjadi sumber kekuatan kolaborasi informal itu sendiri. Peringatan ini penting untuk mengoreksi asumsi yang terlalu sederhana bahwa formalisasi kelembagaan selalu merupakan solusi ideal; sebaliknya, ia menunjukkan bahwa penguatan kolaborasi antara pemerintah daerah dan GEN perlu mempertimbangkan cara mempertahankan fleksibilitas dan motivasi sukarela yang selama ini menjadi kekuatan utama GEN, alih-alih semata-mata mendorongnya ke arah struktur formal yang kaku.

4. Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, temuan ini menawarkan perluasan terhadap kerangka empat fungsi pemerintah⁴⁶ yang lazim digunakan dalam kajian pemberdayaan UMKM di Indonesia, dengan

⁴² S. Lee dan M. Esteve, "What drives the perceived legitimacy of collaborative governance? An experimental study," *Public Management Review* 25, no. 8 (2023): 1517–38, <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2026692>.

⁴³ M. Humaedi dkk., "Shifting collective values: The role of rural women and gotong royong in village fund policy," *Humanities and Social Sciences Communications* 12, no. 1 (2025), <https://doi.org/10.1057/s41599-025-04577-6>.

⁴⁴ A. Suwignyo, "Gotong royong as social citizenship in Indonesia, 1940s to 1990s," *Journal of Southeast Asian Studies* 50, no. 3 (2019): 387–408, <https://doi.org/10.1017/S0022463419000407>.

⁴⁵ Paramita dkk., "Can the Indonesian collective action norm of Gotong-Royong be strengthened with economic incentives? Comparing the implementation of an aquaculture irrigation policy program."

⁴⁶ R. Firdaus, "Peran pemerintah daerah sebagai regulator, dinamisor, fasilitator, dan katalisator dalam pemberdayaan petani kakao di Kabupaten Luwu Utara," *Journal I La Galigo: Public Administration Journal* 3, no. 1 (2020): 31–40.

menunjukkan bagaimana keempat fungsi tersebut berinteraksi dengan modal sosial informal di luar struktur negara. Sebagai fasilitator, pemerintah daerah Sumenep menjalankan fungsinya melalui pelatihan, pendampingan, dan fasilitasi teknologi; sebagai dinamisator dan katalisator, pemerintah mendorong keterbukaan pelaku usaha terhadap inovasi digital dan mempercepat perubahan melalui kemitraan tidak resmi dengan GEN, sementara fungsi regulator relatif tidak menonjol dalam data penelitian ini. Namun temuan dari ketujuh informan pelaku UMKM menunjukkan bahwa keempat fungsi ini bekerja dengan daya jangkauan yang berbeda-beda per sektor usaha, sehingga efektivitasnya perlu dibaca secara kontekstual, bukan seragam. Dengan menggabungkan wawasan dari kajian tata kelola kolaboratif kontemporer⁴⁷ termasuk temuan bahwa tata kelola kolaboratif lokal memengaruhi kualitas layanan publik melalui penguatan kapasitas kelembagaan-dan kajian modal sosial berbasis budaya kolektif Indonesia⁴⁸ sebagai lensa interpretatif etik, penelitian ini menunjukkan bahwa peran negara dalam digitalisasi UMKM tidak dapat dipahami secara utuh tanpa memperhitungkan pelaku usaha informal yang bekerja di ruang-ruang yang tidak terjangkau oleh kebijakan resmi-maupun tanpa memperhitungkan variasi kebutuhan antarsektor usaha yang dilayaninya.

Secara praktis, temuan ini menyarankan agar penguatan kolaborasi antara Pemerintah Kabupaten Sumenep dan GEN tidak serta-merta diarahkan pada formalisasi penuh melalui nota kesepahaman atau struktur kelembagaan yang kaku, melainkan pada penguatan mekanisme koordinasi yang tetap mengakomodasi fleksibilitas kerja GEN sebagaimana disarankan oleh temuan Zhou dan Wu⁴⁹ mengenai peran aturan informal dalam kolaborasi digital. Selain itu, keluhan informan mengenai durasi pelatihan, spesifikasi materi per sektor usaha, dan rasio peserta yang terlalu besar menyarankan agar program pemerintah ke depan mempertimbangkan segmentasi peserta berdasarkan jenis usaha, alih-alih pendekatan satu-untuk-semua yang selama ini diterapkan. Dukungan sumber daya tambahan bagi GEN-mengingat keterbatasan kapasitas pendampingan yang diakui sendiri oleh organisasi tersebut-sejalan dengan rekomendasi Maulana dan Iskandar⁵⁰ bahwa keberlanjutan transformasi digital UMKM memerlukan dukungan yang konsisten, bukan program insidental. Sebagai perbandingan, model kolaborasi multipihak seperti pentahelix yang dikembangkan Karunia dkk⁵¹ untuk digitalisasi UMKM di konteks Indonesia lain menawarkan struktur yang lebih terdistribusi antara pemerintah, dunia usaha, akademisi, komunitas, dan media; temuan penelitian ini menunjukkan bahwa versi yang lebih sederhana dan dyadic-hanya melibatkan pemerintah daerah dan satu organisasi kepemudaan-tetap dapat berjalan efektif sepanjang kesamaan visi antarpelaku usaha terjaga, sehingga kompleksitas struktur multipihak bukan prasyarat mutlak keberhasilan kolaborasi digitalisasi UMKM di kabupaten berkarakteristik kepulauan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa digitalisasi UMKM di kecamatan daratan Kabupaten Sumenep berjalan melalui dua jalur yang saling melengkapi namun tidak pernah benar-benar menyatu secara kelembagaan: pemerintah daerah berperan sebagai fasilitator melalui sosialisasi, pelatihan, dan fasilitasi QRIS, sementara Generasi Emas Nusantara melalui GenWork Generation

⁴⁷ Zhou dan Wu, "Enabling and constraining: How informal rules shape collaborative governance in digital transformation?"

⁴⁸ Paramita dkk., "Can the Indonesian collective action norm of Gotong-Royong be strengthened with economic incentives? Comparing the implementation of an aquaculture irrigation policy program."

⁴⁹ Zhou dan Wu, "Enabling and constraining: How informal rules shape collaborative governance in digital transformation?"

⁵⁰ Maulana dan Iskandar, "The effect of technology adaptation and government financial support on sustainable performance of MSMEs during the COVID-19 pandemic."

⁵¹ Karunia dkk., "Digital collaboration models for empowering SMEs: Enhancing public organization performance."

bergerak secara independen memberikan edukasi dan pendampingan teknis yang disesuaikan dengan karakter tiap sektor usaha-kuliner (warung makan dan kedai kopi), fashion, perdagangan eceran (kelontong dan toko oleh-oleh), kerajinan, dan jasa (percetakan). Kedua pelaku usaha menghadapi kendala struktural yang serupa, dan kolaborasi antara keduanya-sebagaimana dikonfirmasi secara konsisten oleh kedua belah pihak secara terpisah-berlangsung tanpa payung kerja sama formal maupun struktur kelembagaan yang mengikat, digerakkan oleh kesamaan visi yang peneliti interpretasikan melalui lensa modal sosial gotong royong. Kontribusi utama penelitian ini terletak pada penggabungan kerangka tata kelola kolaboratif kontemporer dengan kerangka empat fungsi pemerintah daerah dan modal sosial gotong royong, untuk menunjukkan bahwa keempat fungsi pemerintah dalam praktiknya tidak berdiri sendiri, melainkan berjalan berdampingan dengan pelaku usaha nonformal yang mengisi ruang-ruang yang tidak terjangkau oleh kebijakan resmi.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu menjadi perhatian pembaca dalam menafsirkan temuannya. Pertama, seluruh sembilan informan penelitian ini-termasuk ketujuh informan pelaku UMKM-berlokasi di kecamatan daratan Kabupaten Sumenep; penelitian ini tidak melibatkan informan dari kecamatan kepulauan (seperti Kangayan, Sapeken, Arjasa, atau Masalembu), sehingga klaim mengenai karakteristik "kepulauan" dalam naskah ini merepresentasikan konteks kabupaten secara umum, bukan pengalaman spesifik pelaku usaha di pulau-pulau terluar. Kedua, bukti yang disajikan secara eksplisit pada bagian Hasil didominasi oleh kutipan wawancara verbatim; observasi dan dokumentasi berkontribusi pada pemahaman kontekstual peneliti namun tidak dilaporkan sebagai bukti independen yang terpisah, sehingga klaim triangulasi penelitian ini bertumpu terutama pada triangulasi sumber, bukan triangulasi teknik secara penuh. Ketiga, sebagai studi kasus tunggal dengan sembilan informan yang dipilih secara purposif, temuan ini bersifat kontekstual dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara statistik. Keempat, wawancara terhadap kesembilan informan dilaksanakan pada waktu yang berbeda-beda dan tidak dalam satu sesi bersamaan, sehingga terdapat kemungkinan perbedaan konteks situasional (misalnya perkembangan program antarwaktu) antarinforman yang tidak sepenuhnya terkendali dalam desain penelitian ini. Kelima, sebagaimana telah ditegaskan pada bagian Pembahasan, kerangka modal sosial gotong royong merupakan lensa interpretatif etik yang diterapkan peneliti, bukan konsep yang diucapkan informan mana pun; pembaca disarankan tetap membedakan temuan deskriptif-empirik dari interpretasi analitis-etik di sepanjang bagian tersebut. Keenam, temuan inti mengenai sifat informal kolaborasi antara pemerintah daerah dan GEN bertumpu pada pernyataan satu informan dari masing-masing pihak (P1 dan P2); triangulasi yang dilakukan penelitian ini pada dasarnya adalah triangulasi antara dua individu yang mewakili institusinya masing-masing, bukan triangulasi antarinstitusi yang melibatkan banyak pihak di tiap organisasi. Kedua informan tersebut juga secara wajar memiliki insentif institusional untuk menggambarkan hubungan mereka secara positif, sehingga klaim mengenai ketiadaan ikatan formal semestinya dibaca sebagai perspektif kedua pihak yang terlibat langsung, bukan sebagai fakta yang telah diverifikasi secara independen melalui, misalnya, penelusuran menyeluruh atas dokumen kerja sama resmi kedua institusi. Ketujuh, sebagaimana dijelaskan pada bagian Metode Penelitian, ketujuh informan pelaku UMKM direkrut melalui rujukan P1 dan P2 sebagai penerima manfaat program pemerintah maupun pendampingan GEN sekaligus, sehingga penelitian ini tidak menjangkau pelaku usaha yang hanya menerima salah satu program atau belum tersentuh keduanya; potensi bias seleksi ini turut memengaruhi narasi "saling melengkapi" yang menjadi salah satu temuan utama penelitian.

Beberapa arah penelitian lanjutan dapat memperkuat dan menguji keberlakuan temuan ini. Pertama, penelitian mendatang perlu secara khusus melibatkan informan dari kecamatan-kecamatan

kepulauan Sumenep untuk menguji apakah pola kolaborasi informal-partisipatif yang ditemukan pada kecamatan daratan juga berlaku pada konteks pulau-pulau terluar yang menghadapi keterbatasan infrastruktur lebih besar. Kedua, penelitian dengan desain campuran (mixed-methods) atau longitudinal yang menyertakan matriks tema sistematis lintas informan serta pelaporan eksplisit hasil observasi dan dokumentasi akan memperkuat kredibilitas analisis kualitatif dibandingkan pendekatan yang bertumpu dominan pada kutipan wawancara. Ketiga, studi banding multi-kasus antara beberapa kabupaten berkarakteristik kepulauan di Indonesia akan membantu menilai sejauh mana pola kolaborasi informal berbasis modal sosial lokal bersifat spesifik-Sumenep atau berlaku lebih luas. Keempat, penelitian dengan pendekatan etnografis atau partisipatif yang secara eksplisit menggali kosakata dan konsep aksi kolektif lokal dari sudut pandang informan sendiri (emik) akan berguna untuk menguji secara langsung apakah gotong royong atau nilai kolektif setara lainnya benar-benar dihayati pelaku usaha sebagai kerangka pemaknaan mereka sendiri, alih-alih hanya menjadi lensa interpretatif dari luar sebagaimana diterapkan dalam penelitian ini. Kelima, penelitian mendatang perlu melibatkan lebih dari satu informan di masing-masing pihak pemerintah daerah dan GEN, serta menelusuri dokumen kerja sama resmi secara sistematis, untuk memverifikasi secara independen klaim mengenai sifat informal kolaborasi yang dalam penelitian ini masih bertumpu pada pernyataan satu informan per pihak. Keenam, penelitian dengan desain sampel yang secara sengaja menyertakan pelaku UMKM yang hanya menerima salah satu program (pemerintah atau GEN) atau belum tersentuh keduanya akan membantu menguji apakah narasi "saling melengkapi" yang ditemukan dalam penelitian ini benar-benar berlaku umum, atau spesifik pada kelompok penerima manfaat ganda yang menjadi fokus sampel penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anatan, L. dan Nur. "Micro, small, and medium enterprises' readiness for digital transformation in Indonesia." *Economies* 11, no. 6 (2023): 156. <https://doi.org/10.3390/economies11060156>.
- Ansell, C., dan A. Gash. "Collaborative governance in theory and practice." *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4 (2008): 543–71. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>.
- Bano, M. "Partnerships and the good-governance agenda: Improving service delivery through state-NGO collaborations." *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 30, no. 6 (2019): 1270–83. <https://doi.org/10.1007/s11266-017-9937-y>.
- Dahdal, A., dan G. Walker. "Foundations of the digital economy in small states." *Law and Development Review* 16, no. 1 (2023): 79–105. <https://doi.org/10.1515/ldr-2022-0020>.
- Dartiningsih, D. R. B. E. *Digital tourism pasca Covid di Madura: Masalah, strategi dan penanganan*. Penerbit Adab, 2022.
- Do, H., B. Nguyen, dan M. Dao. "Social capital and SME innovations: The importance of knowledge combination and customer demands." *Small Business Economics* 66, no. 1 (2025): 323–60. <https://doi.org/10.1007/s11187-025-01105-3>.
- Faturrahman, E. S. S. dan Shoalihin. "Pengembangan UMKM berbasis transformasi digital dalam mendorong pertumbuhan ekonomi lokal." *Advances in Management & Financial Reporting* 3 (2025): 990–1008.
- Firdaus, R. "Peran pemerintah daerah sebagai regulator, dinamisator, fasilitator, dan katalisator dalam pemberdayaan petani kakao di Kabupaten Luwu Utara." *Journal I La Galigo: Public Administration Journal* 3, no. 1 (2020): 31–40.
- Hammerschmid, G., G. Nasi, E. Ongaro, L. H. Rykkja, N. van Gestel, dan K. Verhoest. "Strategizing and collaborating in the digital transformation of public administration." *Public Policy and Administration*, advance online publication, 2026. <https://doi.org/10.1177/09520767261446730>.

- Hapiz, M., L. P. Septia, D. Aprilianti, D. Aprilianto, I. Maulida, dan F. Muhammad. "Analisis kebijakan pengembangan UMKM digital di Indonesia: Tantangan dan peluang." *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 3 (2025): 36–44.
- Hj Talip, S. N. S., dan S. Wasiuzzaman. "Influence of human capital and social capital on MSME access to finance: Assessing the mediating role of financial literacy." *International Journal of Bank Marketing* 42, no. 3 (2024): 458–85. <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2023-0214>.
- Humaedi, M., D. Wibowo, W. Hariyanto, dkk. "Shifting collective values: The role of rural women and gotong royong in village fund policy." *Humanities and Social Sciences Communications* 12, no. 1 (2025). <https://doi.org/10.1057/s41599-025-04577-6>.
- Indonesia.go.id. "Digitalisasi dorong ekonomi inklusif usaha 'wong cilik.'" 13 Desember 2024. <https://indonesia.go.id/kategori/editorial/8834/digitalisasi-dorong-ekonomi-inklusif-usaha-wong-cilik>.
- Karunia, R. L., E. Yanto, J. H. Prasetyo, E. Muthmainah, dan L. Hiswendari. "Digital collaboration models for empowering SMEs: Enhancing public organization performance." *Emerging Science Journal* 8, no. 4 (2024): 1492–505. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2024-08-04-015>.
- Kurdi, M. "Pendampingan UMKM: Meningkatkan daya saing dan inovasi di era digital pada UMKM Bintang Emas di Desa Kasengan, Kecamatan Manding, Kabupaten Sumenep." *Dinamika Sosial: Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Transformasi Kesejahteraan* 1, no. 2 (2024): 31–39.
- Lee, S., dan M. Esteve. "What drives the perceived legitimacy of collaborative governance? An experimental study." *Public Management Review* 25, no. 8 (2023): 1517–38. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2026692>.
- Lukiyanto, K., dan M. Wijayaningtyas. "Gotong royong as social capital to overcome micro and small enterprises' capital difficulties." *Heliyon* 6, no. 9 (2020): e04879. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04879>.
- Maulana, A., dan Y. Iskandar. "The effect of technology adaptation and government financial support on sustainable performance of MSMEs during the COVID-19 pandemic." *Cogent Business & Management* 10, no. 1 (2023): 2177400. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2177400>.
- Miles, M. B., A. M. Huberman, dan J. Saldana. *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. 3rd ed. SAGE Publications, 2014.
- Morris, J. P., W. Morris, dan R. Bowen. "Implications of the digital divide on rural SME resilience." *Journal of Rural Studies* 89 (2022): 369–77. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2022.01.005>.
- Nazir, M. A., H. Rizwan, dan X. Zhu. "A thematic analysis of factors influencing small and medium enterprise adoption of social media marketing: A TOE framework perspective." *Qualitative Market Research: An International Journal* 28, no. 1 (2025): 178–204. <https://doi.org/10.1108/QMR-10-2023-0143>.
- Nurqamarani, A. S., S. Fadilla, dan A. Juliana. "Revolutionizing payment systems: The integration of TRAM and trust in QRIS adoption for micro, small, and medium enterprises in Indonesia." *Journal of Information Systems Engineering and Business Intelligence* 10, no. 3 (2024): 314–27. <https://doi.org/10.20473/jisebi.10.3.314-327>.
- Onitsuka, K., A. R. T. Hidayat, dan W. Huang. "Challenges for the next level of digital divide in rural Indonesian communities." *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries* 84, no. 2 (2018): e12021. <https://doi.org/10.1002/isd2.12021>.

- Otoritas Jasa Keuangan Institute. "UMKM mendunia: Strategi peningkatan skala bisnis menembus pasar nasional dan internasional." 2025. <https://institute.ojk.go.id/ojk-institute/id/capacitybuilding/upcoming/4941/>.
- Paramita, A. O., S. Partelow, A. Schlüter, dan N. Buhari. "Can the Indonesian collective action norm of Gotong-Royong be strengthened with economic incentives? Comparing the implementation of an aquaculture irrigation policy program." *International Journal of the Commons* 17, no. 1 (2023): 462–80. <https://doi.org/10.5334/ijc.1273>.
- Rahayu, T. "Efektivitas kebijakan pemerintah dalam mendorong digitalisasi UMKM di tingkat lokal di Indonesia." *Jurnal Lentera Bisnis* 15, no. 1 (2026): 1788–803.
- Siagian, S. P. *Manajemen stratejik*. Bumi Aksara, 2012.
- Sidiq, U., M. Choiri, dan A. Mujahidin. *Metode penelitian kualitatif di bidang pendidikan*. CV Nata Karya, 2019.
- Sulung, U., dan M. Muspawi. "Memahami sumber data penelitian: Primer, sekunder, dan tersier." *Edu Research* 5, no. 3 (2024): 110–16.
- Susanto, D., dan M. S. Jailani. "Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ilmiah." *QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora* 1, no. 1 (2023): 53–61.
- Suwignyo, A. "Gotong royong as social citizenship in Indonesia, 1940s to 1990s." *Journal of Southeast Asian Studies* 50, no. 3 (2019): 387–408. <https://doi.org/10.1017/S0022463419000407>.
- Vu, N. H., dan N. M. Nguyen. "Development of small- and medium-sized enterprises through information technology adoption persistence in Vietnam." *Information Technology for Development* 28, no. 3 (2022): 585–616. <https://doi.org/10.1080/02681102.2021.1935201>.
- Wardhani, N. "Kolaborasi dalam budaya orang Madura: Kearifan lokal sebagai sumber inspirasi." *Kompasiana*, 29 Desember 2024. https://www.kompasiana.com/nabilawardhani_123349/67711d5d34777c33d61cdb32/.
- World Bank Group. "Accelerated by COVID and AI, global digital landscape remains uneven." 5 Maret 2024. <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2024/03/05/accelerated-by-covid-and-ai-global-digital-landscape-remains-uneven>.
- Yin, R. K. *Studi kasus: Desain dan metode*. Rajawali Pers, 2015.
- Zhou, L., dan J. Wu. "Enabling and constraining: How informal rules shape collaborative governance in digital transformation?" *Public Administration and Development*, 2026, 1–16. <https://doi.org/10.1002/pad.70062>.
- Zia ud din, M., X. Yuan yuan, N. U. Khan, dan H. Han. "Linking local collaborative governance and public service delivery: Mediating role of institutional capacity building." *Humanities and Social Sciences Communications* 10, no. 1 (2023): 906. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02421-3>.