



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 21367-21376

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Collaborative Governance sebagai Strategi Pengembangan Kapasitas SDM UMKM Berbasis Kearifan Lokal di Kabupaten Nias

Meiman Hidayat Waruwu

Universitas Nias

meimanwaruwu@unias.ac.id

Abstrak

Pengembangan kapasitas sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam meningkatkan daya saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Di Kabupaten Nias, berdasarkan data Dinas Koperasi, UMKM dan Ketenagakerjaan Kabupaten Nias tahun 2025, terdapat 2.821 usaha mikro dan 10 usaha kecil yang aktif. Meskipun memiliki potensi ekonomi yang besar, sebagian besar UMKM masih menghadapi berbagai kendala, seperti rendahnya kompetensi manajerial, keterbatasan literasi digital, lemahnya inovasi produk, serta terbatasnya jejaring kemitraan. Penelitian ini bertujuan menganalisis collaborative governance sebagai strategi pengembangan kapasitas SDM UMKM berbasis kearifan lokal di Kabupaten Nias. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Informan penelitian dipilih secara purposive sampling yang melibatkan pemerintah daerah, perguruan tinggi, pelaku UMKM, komunitas, dan lembaga keuangan. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi collaborative governance telah terwujud melalui komunikasi, koordinasi, pelatihan, dan pendampingan antarpemangku kepentingan, namun pelaksanaannya belum optimal karena masih didominasi oleh pemerintah, koordinasi lintas sektor belum berkelanjutan, serta partisipasi aktor nonpemerintah dalam pengambilan keputusan masih terbatas. Penelitian ini juga menemukan bahwa nilai-nilai kearifan lokal, seperti gotong royong, musyawarah, solidaritas, dan kekeluargaan, berperan sebagai modal sosial yang memperkuat kepercayaan, partisipasi, dan kolaborasi dalam pengembangan kapasitas SDM UMKM. Oleh karena itu, penguatan forum kolaborasi yang inklusif dan integrasi kearifan lokal dalam program pemberdayaan menjadi strategi yang penting untuk meningkatkan daya saing UMKM di Kabupaten Nias.

Kata kunci: Collaborative Governance; Kapasitas SDM; UMKM; Kearifan Lokal; Kabupaten Nias.

1. Latar Belakang

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan sektor strategis dalam pembangunan ekonomi nasional karena berkontribusi terhadap penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pengurangan kemiskinan, serta peningkatan kesejahteraan masyarakat. Di Indonesia, UMKM menjadi tulang punggung perekonomian daerah karena mampu bertahan pada berbagai kondisi ekonomi, termasuk saat terjadi perlambatan ekonomi maupun krisis. Namun, keberlanjutan dan daya saing UMKM tidak hanya ditentukan oleh aspek permodalan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kapasitas sumber daya manusia (SDM) pelaku usaha dalam mengelola bisnis, mengembangkan inovasi, memanfaatkan teknologi digital, dan membangun jejaring usaha.

Kabupaten Nias merupakan salah satu daerah yang memiliki potensi ekonomi lokal yang cukup besar melalui sektor UMKM. Berdasarkan data Dinas Koperasi, UMKM dan Ketenagakerjaan Kabupaten Nias, hingga tahun 2025 terdapat 2.821 usaha mikro dan 10 usaha kecil yang masih aktif dan tersebar di seluruh wilayah Kabupaten Nias. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa struktur perekonomian daerah masih didominasi oleh usaha mikro dengan proporsi lebih dari 99 persen dari keseluruhan UMKM aktif. Dominasi usaha mikro menjadi peluang sekaligus tantangan bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas SDM pelaku usaha agar mampu berkembang menjadi usaha yang lebih produktif, inovatif, dan berdaya saing.

Meskipun jumlah UMKM terus bertambah, peningkatan kuantitas tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan kualitas SDM pelaku usaha. Berbagai permasalahan masih dijumpai, antara lain rendahnya kompetensi manajerial, keterbatasan literasi digital, lemahnya inovasi produk, rendahnya kemampuan pemasaran digital, minimnya akses terhadap jejaring bisnis, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi dalam pengembangan usaha. Sebagian besar pelaku UMKM masih mengelola usaha secara tradisional sehingga

produktivitas dan daya saing produk lokal belum berkembang secara optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas SDM menjadi salah satu faktor kunci dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kabupaten Nias.

Peningkatan kapasitas SDM UMKM pada dasarnya tidak dapat diselesaikan hanya melalui intervensi pemerintah. Kompleksitas permasalahan yang dihadapi pelaku UMKM menuntut adanya kolaborasi antara pemerintah daerah, perguruan tinggi, dunia usaha, lembaga keuangan, komunitas, organisasi masyarakat, dan pelaku UMKM sendiri. Pendekatan collaborative governance menjadi salah satu paradigma tata kelola publik yang mampu mengintegrasikan berbagai kepentingan, sumber daya, pengetahuan, dan kewenangan dalam menyelesaikan persoalan pembangunan yang bersifat multidimensional. Kolaborasi antarpemangku kepentingan diharapkan mampu menghasilkan program pemberdayaan yang lebih efektif dibandingkan pendekatan sektoral yang selama ini masih mendominasi pelaksanaan program pengembangan UMKM.

Kabupaten Nias memiliki karakteristik sosial budaya yang berbeda dengan daerah lain di Indonesia. Nilai-nilai kearifan lokal seperti semangat kebersamaan, gotong royong, musyawarah, solidaritas sosial, dan hubungan kekeluargaan masih menjadi bagian penting dalam kehidupan masyarakat. Nilai budaya tersebut merupakan modal sosial yang potensial untuk memperkuat praktik collaborative governance dalam pemberdayaan UMKM. Integrasi antara tata kelola kolaboratif dengan nilai-nilai lokal diyakini mampu meningkatkan partisipasi masyarakat, memperkuat rasa memiliki terhadap program pembangunan, membangun kepercayaan antaraktor, serta menciptakan strategi pengembangan kapasitas SDM yang lebih sesuai dengan karakteristik masyarakat Kabupaten Nias.

Penelitian Elani dkk. (2024) menunjukkan bahwa collaborative governance mampu memperkuat koordinasi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat dalam pengembangan UMKM, namun implementasinya masih menghadapi kendala berupa belum optimalnya pembagian peran dan keberlanjutan kemitraan (Elani et al., 2025). Penelitian Rayhannisa dan Pambudi (2024) mengenai Program SiBakul Jogja juga menyimpulkan bahwa keberhasilan pemberdayaan UMKM dipengaruhi oleh sinergi antarpemangku kepentingan, meskipun efektivitas kolaborasi masih sangat bergantung pada kapasitas institusi dan kualitas koordinasi (Rayhannisa & Pambudi, 2024). Selanjutnya, Hidayat dan Sudarmawan (2025) menemukan bahwa collaborative governance berbasis partisipatif mampu mengurangi hambatan digitalisasi UMKM, tetapi kolaborasi belum sepenuhnya mengintegrasikan potensi budaya lokal sebagai modal pembangunan ekonomi (Hidayat, 2025). Penelitian terbaru oleh Resky Amalia dan Nursafitra (2026) mengembangkan collaborative governance berbasis kearifan lokal dalam pembangunan desa dan menunjukkan bahwa nilai budaya lokal dapat memperkuat efektivitas kolaborasi antaraktor dalam mencapai tujuan Pembangunan (Amalia, 2026). Namun, kajian tersebut masih berfokus pada tata kelola pembangunan desa dan belum mengkaji pengembangan kapasitas SDM UMKM.

Berdasarkan berbagai penelitian tersebut, terdapat beberapa research gap. Pertama, sebagian besar penelitian collaborative governance masih berorientasi pada implementasi program pemerintah atau pemberdayaan UMKM secara umum, sedangkan kajian yang secara khusus menempatkan pengembangan kapasitas SDM UMKM sebagai fokus utama masih relatif terbatas. Kedua, penelitian terdahulu lebih banyak menyoroti aspek koordinasi antaraktor tanpa mengintegrasikan kearifan lokal sebagai modal sosial dalam membangun kolaborasi yang berkelanjutan. Ketiga, belum banyak penelitian yang mengkaji collaborative governance pada wilayah kepulauan dengan karakteristik budaya yang kuat seperti Kabupaten Nias. Dengan demikian, masih terdapat ruang ilmiah untuk mengembangkan strategi collaborative governance yang mampu mengakomodasi karakteristik lokal dalam pengembangan kapasitas SDM UMKM.

Berdasarkan research gap tersebut, kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada pengembangan perspektif collaborative governance yang mengintegrasikan nilai-nilai kearifan lokal sebagai strategi pengembangan kapasitas SDM UMKM di Kabupaten Nias. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang lebih menitikberatkan pada kolaborasi program atau digitalisasi UMKM, penelitian ini menganalisis bagaimana nilai budaya lokal dapat menjadi mekanisme penguat kolaborasi antaraktor, sehingga menghasilkan strategi pengembangan kapasitas SDM yang lebih adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan. Penelitian ini juga menghasilkan rekomendasi konseptual mengenai strategi collaborative governance yang dapat diterapkan pada daerah kepulauan dengan karakteristik sosial budaya yang kuat.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Collaborative Governance sebagai Strategi Pengembangan Kapasitas SDM UMKM Berbasis Kearifan Lokal di Kabupaten Nias. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori collaborative governance dalam konteks pemberdayaan ekonomi lokal sekaligus menjadi rekomendasi bagi Pemerintah Kabupaten Nias dan para pemangku kepentingan dalam merumuskan kebijakan pengembangan kapasitas SDM UMKM yang lebih kolaboratif, berbasis budaya lokal, dan berkelanjutan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menganalisis collaborative governance sebagai strategi pengembangan kapasitas SDM UMKM berbasis kearifan lokal di Kabupaten Nias. Lokasi penelitian dipilih secara purposif di Kabupaten Nias karena memiliki 2.821 usaha mikro dan 10 usaha kecil yang aktif berdasarkan data Dinas Koperasi, UMKM dan Ketenagakerjaan Kabupaten Nias.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yang terdiri atas unsur pemerintah daerah, pelaku UMKM, akademisi, pendamping UMKM, lembaga keuangan, dan komunitas UMKM yang terlibat dalam pengembangan UMKM. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2019) yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member checking untuk memastikan kredibilitas hasil penelitian (Miles et al., 2019).

3. Hasil dan Diskusi

Kabupaten Nias memiliki potensi ekonomi lokal yang didominasi oleh sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Berdasarkan data Dinas Koperasi, UMKM dan Ketenagakerjaan Kabupaten Nias (2025), terdapat 2.821 usaha mikro dan 10 usaha kecil yang aktif tersebar di seluruh wilayah Kabupaten Nias. Sebagian besar UMKM bergerak pada sektor perdagangan, pengolahan hasil pertanian, kuliner, kerajinan tangan, perikanan, serta industri rumah tangga.

Meskipun jumlah UMKM cukup besar, hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pelaku usaha masih menghadapi berbagai kendala, antara lain rendahnya kompetensi manajerial, keterbatasan literasi digital, belum optimalnya inovasi produk, lemahnya akses terhadap pemasaran digital, serta keterbatasan jejaring kemitraan. Kondisi tersebut menyebabkan produktivitas dan daya saing UMKM belum berkembang secara optimal sehingga diperlukan strategi pengembangan kapasitas SDM melalui kolaborasi berbagai pemangku kepentingan.

3.1 Collaborative Governance dalam Pengembangan Kapasitas SDM UMKM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses kolaborasi telah diawali melalui komunikasi dan koordinasi antara Pemerintah Kabupaten Nias, Dinas Koperasi, Universitas Nias, komunitas UMKM, lembaga keuangan, dan pelaku usaha. Forum pelatihan, sosialisasi, pendampingan usaha, serta kegiatan promosi menjadi media untuk membangun dialog antaraktor.

Namun demikian, proses kolaborasi masih didominasi oleh pemerintah daerah. Pelaku UMKM umumnya masih berperan sebagai penerima program sehingga partisipasi dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan belum berlangsung secara optimal. Keterlibatan sektor swasta dan lembaga keuangan juga masih bersifat insidental sehingga koordinasi lintas sektor belum berkelanjutan.

Dalam perspektif Collaborative Governance Regime, kondisi tersebut menunjukkan bahwa principled engagement telah berjalan melalui dialog dan musyawarah, tetapi belum sepenuhnya menghasilkan proses perumusan kebijakan yang partisipatif. Agar kolaborasi lebih efektif, diperlukan mekanisme komunikasi yang lebih terbuka sehingga setiap aktor memiliki kesempatan yang sama dalam menentukan arah pengembangan UMKM.

3.2 Shared Motivation

Penelitian menemukan bahwa hubungan antaraktor dibangun atas dasar kepercayaan, komitmen, dan kepentingan bersama dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan UMKM. Pemerintah daerah berperan sebagai koordinator program, sedangkan perguruan tinggi memberikan pendampingan dan pelatihan, sementara komunitas UMKM menjadi media pertukaran pengalaman antar pelaku usaha.

Kepercayaan yang terbangun dipengaruhi oleh budaya masyarakat Nias yang masih menjunjung tinggi nilai kebersamaan, gotong royong, musyawarah, dan saling membantu. Nilai-nilai tersebut mempermudah proses komunikasi serta memperkuat komitmen para pemangku kepentingan untuk bekerja sama.

Meskipun demikian, penelitian juga menemukan bahwa motivasi bersama belum sepenuhnya diikuti oleh komitmen kelembagaan yang kuat. Belum adanya forum kolaborasi yang permanen menyebabkan koordinasi masih bergantung pada program pemerintah sehingga keberlanjutan kolaborasi menjadi kurang optimal.

3.3 Capacity for Joint Action

Keberhasilan kolaborasi sangat dipengaruhi oleh kapasitas bersama yang dimiliki para pemangku kepentingan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah telah menyediakan berbagai program pelatihan, pendampingan, fasilitasi legalitas usaha, serta promosi produk UMKM. Perguruan tinggi berkontribusi melalui kegiatan penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan pelatihan kewirausahaan, sedangkan lembaga keuangan memberikan akses pembiayaan bagi sebagian pelaku UMKM.

Namun demikian, masih terdapat beberapa hambatan, yaitu keterbatasan anggaran, belum meratanya pendampingan usaha, rendahnya literasi digital pelaku UMKM, serta belum adanya sistem koordinasi yang terintegrasi antarinstansi. Kondisi tersebut menyebabkan kapasitas kolaboratif belum berkembang secara optimal dalam mendukung peningkatan kompetensi SDM UMKM.

3.4 Peran Kearifan Lokal dalam Memperkuat Collaborative Governance

Temuan penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai kearifan lokal masyarakat Nias menjadi modal sosial yang memperkuat pelaksanaan collaborative governance. Nilai gotong royong, musyawarah, solidaritas, rasa kekeluargaan, dan saling menghormati mendorong tumbuhnya kepercayaan antaraktor sehingga mempermudah proses koordinasi dan penyelesaian berbagai persoalan yang dihadapi UMKM.

Selain itu, budaya lokal juga mendorong terbentuknya jaringan kerja sama antarpelaku usaha melalui saling berbagi informasi mengenai pemasaran, bahan baku, maupun peluang usaha. Nilai-nilai tersebut memperkuat partisipasi masyarakat dalam berbagai program pemberdayaan sehingga pelaksanaan pelatihan dan pendampingan menjadi lebih efektif.

3.5 Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas SDM UMKM di Kabupaten Nias memerlukan kolaborasi yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan, yaitu pemerintah daerah, perguruan tinggi, komunitas UMKM, lembaga keuangan, dan pelaku usaha. Kolaborasi tersebut diwujudkan melalui kegiatan pelatihan, pendampingan, sosialisasi, fasilitasi legalitas usaha, serta promosi produk. Meskipun demikian, pelaksanaan kolaborasi masih didominasi oleh pemerintah daerah sehingga peran aktor nonpemerintah dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan, dan evaluasi program belum optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa tata kelola kolaboratif masih berada pada tahap penguatan kelembagaan dan belum sepenuhnya berkembang menjadi kemitraan yang setara.

Temuan tersebut dapat dijelaskan melalui teori Collaborative Governance Regime (CGR) yang dikemukakan oleh Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2015). Menurut teori ini, keberhasilan kolaborasi dipengaruhi oleh tiga komponen utama, yaitu principled engagement, shared motivation, dan capacity for joint action. Ketiga komponen tersebut saling berkaitan dalam membangun tata kelola kolaboratif yang mampu menghasilkan tindakan bersama (joint action) secara berkelanjutan. Pada penelitian ini, proses principled engagement telah terlihat melalui adanya forum komunikasi, pelatihan, sosialisasi, dan koordinasi antarpemangku kepentingan. Namun, proses tersebut belum sepenuhnya menghasilkan pengambilan keputusan yang partisipatif karena dominasi pemerintah masih cukup kuat. Kondisi ini mengindikasikan bahwa mekanisme deliberatif yang menjadi karakteristik utama collaborative governance masih perlu diperkuat agar seluruh aktor memiliki kesempatan yang sama dalam menentukan arah kebijakan pengembangan UMKM (Emerson & Nabatchi, 2015).

Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa shared motivation berkembang melalui kepercayaan, komitmen, dan tujuan bersama untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pemberdayaan UMKM. Kepercayaan tersebut diperkuat oleh hubungan sosial yang telah lama terbangun dalam masyarakat Kabupaten Nias. Namun demikian, belum terbentuknya forum kolaborasi yang bersifat permanen menyebabkan keberlanjutan komitmen antaraktor masih sangat bergantung pada program pemerintah. Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi bersama belum sepenuhnya diikuti oleh penguatan kelembagaan kolaboratif. Ansell dan Gash (2008) menjelaskan bahwa kepercayaan (trust building) merupakan prasyarat penting dalam collaborative governance. Tanpa adanya kepercayaan, komitmen bersama, dan mekanisme koordinasi yang jelas, kolaborasi cenderung bersifat sementara dan sulit berkembang menjadi kemitraan yang berkelanjutan (Ansell & Gash, 2008).

Pada dimensi capacity for joint action, hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah daerah telah melaksanakan berbagai program pengembangan kapasitas SDM melalui pelatihan, pendampingan, fasilitasi legalitas usaha, dan promosi produk. Perguruan tinggi berkontribusi melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, sedangkan lembaga keuangan memberikan akses pembiayaan bagi sebagian pelaku UMKM. Akan tetapi, keterbatasan anggaran, rendahnya literasi digital, belum meratanya pendampingan, serta lemahnya koordinasi lintas sektor menjadi hambatan dalam meningkatkan kapasitas kolaboratif. Temuan ini menunjukkan

bahwa keberhasilan joint action tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan program, tetapi juga oleh kapasitas kelembagaan, kepemimpinan, sumber daya, dan sistem koordinasi antarorganisasi. Pandangan tersebut sejalan dengan Agranoff dan McGuire (2003) yang menegaskan bahwa keberhasilan kolaborasi sektor publik memerlukan kemampuan organisasi untuk mengelola jaringan kerja sama, membangun komunikasi, serta mengintegrasikan sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing actor

Temuan penting lainnya adalah peran kearifan lokal sebagai modal sosial dalam memperkuat pelaksanaan collaborative governance. Nilai gotong royong, musyawarah, solidaritas, rasa kekeluargaan, dan saling menghormati terbukti menjadi faktor yang mempermudah koordinasi, meningkatkan kepercayaan, serta memperkuat partisipasi masyarakat dalam berbagai program pemberdayaan UMKM. Dalam perspektif pembangunan berbasis masyarakat, modal sosial yang berasal dari nilai budaya lokal memiliki peran strategis dalam membangun hubungan kerja sama yang berkelanjutan. Koentjaraningrat (2009) menyatakan bahwa nilai-nilai budaya merupakan pedoman perilaku masyarakat yang memengaruhi pola interaksi sosial dan menjadi dasar dalam membangun kehidupan bersama. Oleh karena itu, pengintegrasian kearifan lokal ke dalam strategi collaborative governance menjadi keunggulan tersendiri dalam konteks Kabupaten Nias (Koentjaraningrat, 2009).

Hasil penelitian ini memiliki kesesuaian dengan beberapa penelitian terdahulu. Elani dkk. (2024) menemukan bahwa collaborative governance mampu meningkatkan efektivitas pemberdayaan UMKM melalui koordinasi antarpemangku kepentingan, meskipun masih menghadapi kendala dalam pembagian peran dan kesinambungan kolaborasi (Elani et al., 2025). Demikian pula Rayhannisa dan Pambudi (2024) menunjukkan bahwa keberhasilan Program SiBakul di Daerah Istimewa Yogyakarta dipengaruhi oleh sinergi antara pemerintah, komunitas, dan pelaku usaha dalam memperkuat kapasitas UMKM (Rayhannisa & Pambudi, 2024). Sementara itu, Hidayat dan Sudarmawan (2025) menegaskan bahwa kolaborasi multipihak berkontribusi terhadap percepatan digitalisasi UMKM, tetapi efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh kapasitas organisasi dan kualitas koordinasi antarlembaga (Hidayat, 2025). Dibandingkan dengan penelitian-penelitian tersebut, penelitian ini memberikan perspektif tambahan bahwa nilai-nilai kearifan lokal tidak hanya menjadi identitas budaya masyarakat, tetapi juga berfungsi sebagai modal sosial yang memperkuat hubungan kolaboratif dalam pengembangan kapasitas SDM UMKM.

Dengan demikian, strategi collaborative governance dalam pengembangan kapasitas SDM UMKM di Kabupaten Nias tidak cukup hanya berorientasi pada penyediaan program pelatihan atau bantuan usaha. Strategi tersebut perlu diarahkan pada pembentukan forum kolaborasi yang bersifat permanen, penguatan kapasitas kelembagaan antaraktor, peningkatan literasi digital pelaku UMKM, perluasan jejaring kemitraan dengan sektor swasta dan lembaga keuangan, serta pengintegrasian nilai-nilai kearifan lokal dalam setiap tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Pendekatan tersebut diharapkan mampu menciptakan tata kelola kolaboratif yang lebih inklusif, meningkatkan kapasitas SDM UMKM, dan memperkuat daya saing ekonomi lokal di Kabupaten Nias.

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa collaborative governance di Kabupaten Nias telah memiliki fondasi awal berupa komunikasi, pelatihan, pendampingan, dan koordinasi, tetapi belum sepenuhnya berkembang menjadi mekanisme tata kelola bersama yang terlembaga. Kondisi ini penting dibedakan karena keberadaan banyak aktor belum otomatis menghasilkan kolaborasi yang setara. Kolaborasi baru menjadi efektif ketika setiap pemangku kepentingan memahami tujuan bersama, memiliki ruang menyampaikan kebutuhan, memperoleh akses terhadap informasi yang sama, serta terlibat dalam penentuan prioritas program. Penelitian mengenai pengembangan UMKM menunjukkan bahwa keterlibatan lintas sektor dapat memperluas solusi terhadap keterbatasan jaringan, kapasitas SDM, literasi digital, dan akses pasar, tetapi keberhasilannya sangat bergantung pada kepercayaan serta komitmen antarpihak (Afrijal et al., 2025; Rahmadevi & Hertati, 2024).

Dominasi pemerintah dalam perencanaan program dapat dipahami karena pemerintah memiliki kewenangan anggaran, data, dan perangkat administratif. Namun, dominasi yang terlalu kuat berisiko mempertahankan posisi pelaku UMKM sebagai penerima program, bukan sebagai mitra yang ikut merancang solusi. Pelaku usaha memiliki pengetahuan praktis mengenai perubahan permintaan, ketersediaan bahan baku, hambatan distribusi, dan perilaku konsumen yang tidak selalu dapat ditangkap melalui perencanaan birokratis. Karena itu, forum kolaborasi perlu memberikan ruang bagi UMKM untuk mengusulkan materi pelatihan, memilih model pendampingan, mengevaluasi manfaat program, dan menyampaikan hambatan secara terbuka. Pergeseran dari pendekatan bantuan menuju kemitraan akan meningkatkan rasa memiliki serta memperbesar peluang keberlanjutan program.

Pada dimensi principled engagement, dialog yang dilakukan sebaiknya tidak berhenti pada kegiatan sosialisasi. Dialog kolaboratif memerlukan proses penemuan masalah bersama, penyusunan definisi masalah yang disepakati, dan pembentukan keputusan yang dapat diterima oleh seluruh aktor. Pemerintah dapat memulai dengan pemetaan kebutuhan berdasarkan kelompok usaha, lokasi, tingkat kematangan bisnis, dan kemampuan digital. Perguruan tinggi kemudian membantu menyusun diagnosis kapasitas, sedangkan komunitas dan pelaku usaha memverifikasi apakah diagnosis tersebut sesuai dengan kondisi lapangan. Lembaga keuangan dan sektor swasta dapat menilai

kesiapan pembiayaan serta peluang pasar. Pola tersebut membuat keputusan program tidak hanya berbasis asumsi, melainkan berdasarkan pertukaran pengetahuan yang sistematis.

Pembentukan forum kolaborasi permanen menjadi kebutuhan utama untuk mengatasi koordinasi yang masih bersifat insidental. Forum dapat dibentuk melalui keputusan kepala daerah atau kesepakatan multipihak yang memuat tujuan, anggota, mekanisme pertemuan, pembagian tugas, dan sistem pelaporan. Struktur forum tidak perlu terlalu birokratis, tetapi harus memiliki sekretariat, agenda kerja, dan penanggung jawab yang jelas. Temuan Harsono dan Rinanda (2025) menegaskan bahwa digitalisasi UMKM melalui collaborative governance membutuhkan nilai publik, keputusan bersama, dan konteks administratif yang mendukung. Dengan demikian, forum tidak hanya berfungsi sebagai tempat bertukar informasi, tetapi juga sebagai ruang untuk menyatukan data, mengalokasikan sumber daya, menyelesaikan hambatan, dan mengevaluasi capaian secara berkala.

Shared motivation dalam konteks Kabupaten Nias memperoleh dukungan kuat dari nilai kebersamaan dan kekeluargaan. Modal sosial tersebut dapat mempercepat pembentukan kepercayaan, tetapi perlu dikelola agar tidak hanya bergantung pada kedekatan personal. Kepercayaan kelembagaan dibangun melalui transparansi kriteria peserta, keterbukaan penggunaan anggaran, kejelasan manfaat program, dan konsistensi tindak lanjut. Apabila pelaku UMKM melihat bahwa proses seleksi dilakukan secara adil dan masukan mereka direspons, kepercayaan terhadap forum akan meningkat. Sebaliknya, ketidakjelasan informasi dan perubahan program tanpa komunikasi dapat melemahkan komitmen. Oleh karena itu, nilai lokal perlu dilengkapi dengan prosedur yang terbuka agar hubungan sosial berkembang menjadi kepercayaan institusional.

Nilai musyawarah dapat diterapkan melalui pertemuan kelompok usaha pada tingkat kecamatan atau klaster komoditas. Pertemuan tersebut dapat membahas kebutuhan bahan baku, standar kualitas, pemasaran, pembiayaan, dan agenda pelatihan. Hasil musyawarah kemudian dibawa ke forum kabupaten sebagai bahan penyusunan kebijakan. Mekanisme berjenjang ini memberikan peluang kepada UMKM yang berada jauh dari pusat pemerintahan untuk tetap terlibat. Selain itu, keputusan yang berasal dari proses musyawarah cenderung lebih mudah diterima karena pelaku usaha memahami alasan dan tujuan program. Kearifan lokal dengan demikian tidak ditempatkan sebagai simbol budaya, melainkan menjadi metode partisipasi dalam tata kelola pengembangan UMKM.

Gotong royong dapat diterjemahkan ke dalam praktik ekonomi yang lebih operasional, seperti pembelian bahan baku secara kolektif, penggunaan fasilitas produksi bersama, promosi bersama, dan pembentukan jaringan distribusi antarpelaku usaha. Kolaborasi semacam ini membantu usaha mikro mengatasi keterbatasan skala dan biaya. Penelitian Muna et al. (2024) menunjukkan bahwa modal sosial dan inovasi pemasaran kolaboratif dapat meningkatkan kinerja UMKM melalui penguatan jaringan. Dalam konteks Nias, komunitas UMKM dapat membangun kalender promosi bersama, katalog digital produk lokal, serta paket produk lintas pelaku usaha. Pola tersebut mempertahankan identitas lokal sekaligus memperluas daya jangkauan pasar.

Capacity for joint action perlu dimulai dari pemetaan sumber daya setiap aktor. Pemerintah daerah memiliki kewenangan regulasi, anggaran, dan fasilitasi; perguruan tinggi memiliki tenaga ahli serta mahasiswa; lembaga keuangan memiliki produk pembiayaan dan pengetahuan kelayakan usaha; komunitas memiliki jaringan sosial; sektor swasta memiliki akses pasar dan pengalaman operasional; sedangkan pelaku UMKM memiliki pengetahuan produk dan kebutuhan konsumen. Pemetaan tersebut dapat dituangkan dalam matriks peran agar tidak terjadi duplikasi kegiatan. Setiap program harus memiliki pelaksana utama, mitra pendukung, indikator keluaran, dan jadwal evaluasi. Kejelasan ini akan mengurangi ketergantungan pada satu instansi serta meningkatkan akuntabilitas tindakan bersama.

Pengembangan kapasitas SDM sebaiknya dirancang berdasarkan tingkat kematangan usaha. Pelaku usaha pemula membutuhkan kemampuan dasar berupa pencatatan transaksi, perhitungan harga pokok, pemisahan keuangan rumah tangga dan usaha, pelayanan konsumen, serta legalitas. UMKM yang telah stabil memerlukan peningkatan dalam manajemen persediaan, standardisasi produk, pemasaran digital, desain kemasan, dan akses pembiayaan. Sementara itu, usaha yang siap tumbuh membutuhkan penguatan strategi, pengelolaan tenaga kerja, analisis data, sertifikasi, dan perluasan pasar. Model pelatihan yang sama untuk seluruh peserta berisiko tidak efektif karena kebutuhan mereka berbeda. Karena itu, asesmen awal dan pengelompokan peserta menjadi dasar penting dalam menyusun kurikulum.

Pelatihan perlu dihubungkan dengan pendampingan pascapelatihan. Banyak program pengembangan kapasitas hanya berakhir setelah penyampaian materi, padahal perubahan perilaku usaha membutuhkan praktik, umpan balik, dan perbaikan berulang. Perguruan tinggi dapat membentuk tim pendamping yang terdiri atas dosen, mahasiswa, dan praktisi untuk mendampingi kelompok usaha selama periode tertentu. Pendampingan diarahkan pada target konkret, misalnya tersusunnya pencatatan keuangan, terbentuknya katalog digital, meningkatnya

kualitas kemasan, atau diperolehnya izin usaha. Model ini menjadikan kegiatan pengabdian dan pembelajaran mahasiswa berkontribusi langsung terhadap kebutuhan UMKM.

Literasi digital perlu dipahami lebih luas daripada kemampuan menggunakan media sosial. Kapasitas digital mencakup kemampuan memilih platform, membuat konten, mengelola komunikasi pelanggan, menjaga keamanan akun, memanfaatkan pembayaran digital, serta membaca data penjualan. Kajian digitalisasi UMKM Indonesia menunjukkan bahwa transformasi digital berkaitan erat dengan modal manusia, akses yang inklusif, ekosistem platform, dan peran pemerintah dalam fasilitasi (Fizzanty & Maulana, 2024). Oleh karena itu, program digitalisasi di Nias harus memperhatikan kualitas konektivitas, ketersediaan perangkat, kemampuan dasar peserta, dan keberlanjutan dukungan teknis.

Penerapan teknologi sebaiknya dilakukan secara bertahap. Tahap pertama dapat berfokus pada komunikasi digital, pencatatan sederhana, dan pembayaran nontunai. Tahap kedua mencakup pemasaran melalui marketplace, pengelolaan basis data pelanggan, serta integrasi persediaan. Tahap berikutnya diarahkan pada analisis penjualan dan perencanaan produksi. Penelitian Kilay et al. (2022) menunjukkan bahwa penggunaan e-payment dan e-commerce berkontribusi terhadap kinerja rantai pasok UMKM. Namun, teknologi hanya bermanfaat apabila pelaku mampu menggunakannya secara konsisten dan mengintegrasikannya dengan proses usaha. Pendampingan harus memastikan bahwa adopsi digital tidak menambah beban administratif tanpa menghasilkan manfaat nyata.

Kapasitas digital juga memerlukan kemampuan menyerap dan menggunakan pengetahuan baru. Kastelli et al. (2024) menunjukkan bahwa pengaruh kapasitas digital terhadap inovasi menjadi lebih kuat ketika organisasi memiliki kapasitas absorptif, yaitu kemampuan memperoleh, memahami, dan memanfaatkan pengetahuan. Bagi UMKM, kapasitas tersebut dapat dibangun melalui pelatihan berulang, komunitas praktik, pembelajaran antarpelaku usaha, dan keterhubungan dengan perguruan tinggi. Dengan demikian, keberhasilan program tidak hanya diukur dari jumlah akun digital yang dibuat, tetapi dari kemampuan UMKM menggunakan informasi pasar untuk memperbaiki produk, harga, pelayanan, dan keputusan usaha.

Aspek pemasaran perlu memadukan kemampuan digital dengan penguatan identitas produk lokal. Produk berbasis kuliner, kerajinan, pertanian, dan perikanan memiliki peluang lebih besar apabila cerita mengenai asal-usul, nilai budaya, bahan lokal, dan proses produksinya dikomunikasikan secara menarik. Kalis et al. (2023) menunjukkan bahwa pengembangan UMKM berbasis kearifan lokal memerlukan inovasi produk, diferensiasi, peningkatan mutu, pemasaran daring, dan kampanye nilai tradisional. Strategi tersebut relevan bagi Nias karena keunikan budaya dapat menjadi pembeda, tetapi kualitas, keamanan, desain kemasan, dan konsistensi pasokan tetap harus dijaga.

Pengembangan inovasi tidak harus menghilangkan keaslian budaya. Forum kolaborasi dapat melibatkan tokoh adat, perajin, akademisi, dan konsumen untuk menentukan unsur yang perlu dipertahankan serta bagian yang dapat dikembangkan. Misalnya, motif tradisional dapat diterapkan pada desain produk baru tanpa mengurangi makna budayanya, sedangkan makanan lokal dapat dikembangkan melalui kemasan yang lebih tahan lama dan informatif. Pendekatan ini mencegah komersialisasi yang tidak sensitif sekaligus membuka peluang pasar. Kearifan lokal berfungsi sebagai sumber pengetahuan dan identitas, bukan hanya sebagai dekorasi pemasaran.

Jejaring antarpelaku usaha merupakan unsur penting karena UMKM sering memiliki keterbatasan informasi dan akses pasar. Bhatti et al. (2025) menunjukkan bahwa kapabilitas platform digital dan jaringan dapat menjadi penghubung antara kemampuan analitik, inovasi, dan kinerja UMKM. Forum kolaborasi di Kabupaten Nias dapat membangun basis data produk, pemasok, kebutuhan pelatihan, dan peluang kemitraan. Data tersebut memungkinkan pelaku usaha menemukan mitra produksi, berbagi informasi bahan baku, serta memenuhi pesanan dalam jumlah yang lebih besar secara kolektif. Pemerintah dan perguruan tinggi dapat membantu memastikan data diperbarui dan digunakan untuk pengambilan keputusan.

Akses pembiayaan harus dihubungkan dengan peningkatan kapasitas usaha. Lembaga keuangan sering menghadapi kesulitan menilai kelayakan usaha mikro karena pencatatan keuangan terbatas, sedangkan UMKM menganggap persyaratan pembiayaan terlalu rumit. Kolaborasi dapat menjembatani kesenjangan tersebut melalui pelatihan pencatatan, klinik kelayakan usaha, dan pendampingan pengajuan pembiayaan. Modal sosial juga dapat memperkuat kinerja UMKM ketika terhubung dengan literasi keuangan dan pemanfaatan teknologi finansial (Zunairoh & Wijaya, 2024). Namun, pembiayaan perlu disesuaikan dengan kapasitas pembayaran agar tidak menimbulkan beban baru.

Sektor swasta dapat berperan melalui kemitraan pasar, standardisasi, transfer pengetahuan, dan penyediaan mentor. Keterlibatan swasta tidak seharusnya hanya berupa kegiatan tanggung jawab sosial jangka pendek. Kemitraan yang lebih berkelanjutan dapat dibangun melalui pengadaan produk lokal, program pemasok, kurasi produk, dan akses ke jaringan distribusi. Intensitas kolaborasi memiliki hubungan dengan kemampuan dinamis

dan pertumbuhan usaha karena memperluas akses terhadap pengetahuan serta peluang pasar (Fredrich et al., 2022). Karena itu, forum perlu menawarkan skema yang memberikan manfaat yang jelas bagi UMKM dan mitra swasta.

Keterbatasan geografis wilayah kepulauan menuntut model layanan yang fleksibel. Pendampingan tidak dapat selalu bergantung pada pertemuan tatap muka di pusat kabupaten. Model hibrida dapat digunakan melalui klinik bergerak, pertemuan kelompok di kecamatan, modul sederhana, dan konsultasi daring. Pemerintah perlu memetakan wilayah dengan konektivitas rendah agar layanan tidak hanya dinikmati oleh UMKM yang berada dekat pusat pemerintahan. Transformasi digital UMKM juga dipengaruhi oleh ketersediaan tenaga terampil, infrastruktur, dan dukungan kebijakan, sehingga kesenjangan akses harus menjadi bagian dari desain program (Skare et al., 2023).

Pengembangan kapasitas perlu berorientasi pada kemampuan dinamis, yaitu kemampuan membaca perubahan, menangkap peluang, dan menyesuaikan sumber daya. Lingkungan usaha terus berubah akibat teknologi, tren konsumen, dan persaingan. Arranz et al. (2023) menekankan bahwa digitalisasi UMKM dipengaruhi oleh interaksi antara kemampuan internal dan dukungan eksternal. Hal ini memperkuat argumen bahwa pelatihan saja tidak cukup. Pelaku usaha membutuhkan ekosistem yang memungkinkan mereka mencoba inovasi, memperoleh umpan balik, dan mengakses mitra ketika melakukan perubahan. Collaborative governance menyediakan ruang untuk menghubungkan kemampuan internal UMKM dengan sumber daya eksternal.

Kapasitas pemasaran digital perlu dikembangkan karena kemampuan tersebut berhubungan dengan penciptaan nilai dan kinerja usaha. Homburg dan Wielgos (2022) menjelaskan bahwa kapabilitas pemasaran digital tidak sekadar penggunaan saluran daring, tetapi kemampuan mengelola data, interaksi pelanggan, dan proses pemasaran secara terintegrasi. Dalam konteks Nias, pelatihan pemasaran perlu mencakup segmentasi pelanggan, penentuan proposisi nilai, pembuatan konten, pelayanan setelah penjualan, dan evaluasi efektivitas promosi. UMKM perlu memahami bahwa jumlah pengikut bukan satu-satunya indikator keberhasilan; konversi penjualan, pembelian ulang, dan kepuasan pelanggan lebih relevan.

Model pendampingan dapat menggunakan portofolio layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan setiap UMKM. Sassanelli dan Terzi (2022) mengembangkan model dukungan transformasi digital yang fleksibel dan berkelanjutan bagi usaha kecil dan menengah. Prinsip yang dapat diadaptasi adalah melakukan diagnosis, memilih layanan yang sesuai, melaksanakan intervensi, dan mengevaluasi hasil. Forum kolaborasi di Kabupaten Nias dapat menyusun layanan berupa klinik keuangan, pemasaran, legalitas, desain produk, digitalisasi, dan kemitraan. Pelaku usaha tidak harus mengikuti semua layanan, tetapi memperoleh dukungan berdasarkan kesenjangan kapasitas yang telah dipetakan.

Keberhasilan collaborative governance perlu diukur melalui indikator proses dan hasil. Indikator proses mencakup keterwakilan aktor, frekuensi pertemuan, keterbukaan informasi, tingkat kehadiran, tindak lanjut keputusan, serta kontribusi sumber daya. Indikator hasil mencakup peningkatan kemampuan pencatatan, penggunaan teknologi, inovasi produk, akses pembiayaan, perluasan pasar, omzet, dan keberlanjutan usaha. Evaluasi tidak cukup menggunakan jumlah peserta pelatihan karena partisipasi belum tentu menghasilkan perubahan. Sistem pemantauan perlu membandingkan kondisi awal dan perkembangan peserta pada periode tertentu.

Data program sebaiknya dikelola secara terintegrasi agar pemerintah, perguruan tinggi, dan mitra menggunakan informasi yang sama. Basis data dapat memuat profil usaha, komoditas, lokasi, legalitas, kebutuhan pelatihan, riwayat pendampingan, dan perkembangan usaha. Pengelolaan data harus memperhatikan persetujuan, keamanan, dan hak akses. Data yang baik membantu mengurangi pengulangan pelatihan, mengidentifikasi UMKM yang belum terjangkau, serta memilih peserta program lanjutan. Dalam perspektif collaborative governance, data bersama juga memperkuat transparansi dan mengurangi keputusan yang hanya didasarkan pada kedekatan.

Keberlanjutan kolaborasi memerlukan mekanisme pembiayaan bersama. Pemerintah dapat menyediakan anggaran dasar, perguruan tinggi mengintegrasikan kegiatan penelitian dan pengabdian, lembaga keuangan mendukung literasi serta klinik pembiayaan, dan sektor swasta memberikan dukungan pasar atau mentor. Komunitas berkontribusi melalui pengorganisasian peserta dan pembelajaran sebaya. Pembagian kontribusi tersebut mengurangi risiko berhentinya program ketika satu sumber dana berakhir. Collaborative governance yang efektif mengubah sumber daya yang terpisah menjadi kapasitas bersama melalui koordinasi dan tujuan yang disepakati.

Strategi implementasi dapat dilakukan dalam tiga tahap. Tahap pertama adalah konsolidasi melalui pemetaan aktor, pembentukan forum, penyusunan basis data, dan asesmen kapasitas UMKM. Tahap kedua adalah pelaksanaan program prioritas berupa pelatihan berjenjang, pendampingan, digitalisasi, penguatan produk lokal, serta akses pembiayaan dan pasar. Tahap ketiga adalah institusionalisasi melalui regulasi, pembiayaan bersama, sistem monitoring, dan perluasan kemitraan. Tahapan ini memungkinkan perubahan dilakukan secara realistis tanpa membebani aktor dengan struktur yang terlalu kompleks sejak awal.

Risiko pelaksanaan juga perlu diantisipasi. Forum dapat menjadi formalitas apabila tidak memiliki agenda dan tindak lanjut; pelatihan dapat tidak efektif apabila peserta tidak dipilih berdasarkan kebutuhan; digitalisasi dapat memperlebar kesenjangan apabila konektivitas dan kemampuan dasar diabaikan; sedangkan penggunaan kearifan lokal dapat menjadi simbolik apabila tidak melibatkan pemilik pengetahuan budaya. Mitigasi dilakukan melalui evaluasi berkala, transparansi keputusan, pendampingan berkelanjutan, dan keterlibatan aktor lokal dalam setiap tahap program.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas pemahaman collaborative governance dengan menempatkan kearifan lokal sebagai sumber shared motivation dan kapasitas tindakan bersama. Nilai gotong royong, musyawarah, solidaritas, dan kekeluargaan membentuk modal sosial yang dapat menurunkan hambatan komunikasi dan memperkuat komitmen. Namun, modal sosial baru menghasilkan dampak berkelanjutan apabila diterjemahkan ke dalam forum, aturan kerja, pembagian peran, dan indikator kinerja. Dengan demikian, integrasi budaya dan kelembagaan menjadi unsur penting dalam strategi pengembangan kapasitas SDM UMKM di wilayah yang memiliki identitas lokal kuat.

Secara praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan daya saing UMKM Kabupaten Nias tidak cukup dilakukan melalui program sektoral yang berdiri sendiri. Pengembangan SDM membutuhkan rangkaian layanan yang menghubungkan pengetahuan, teknologi, pembiayaan, inovasi, dan pasar. Collaborative governance menjadi mekanisme untuk menyatukan rangkaian tersebut, sedangkan kearifan lokal menjadi dasar sosial agar kolaborasi diterima dan dipelihara oleh masyarakat. Model ini dapat menjadi rujukan bagi daerah kepulauan lain, dengan penyesuaian terhadap struktur ekonomi, budaya, dan kapasitas kelembagaan masing-masing.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa collaborative governance berperan penting dalam pengembangan kapasitas SDM UMKM di Kabupaten Nias melalui sinergi antara pemerintah daerah, perguruan tinggi, pelaku UMKM, komunitas, dan lembaga keuangan. Kolaborasi yang telah terbangun melalui pelatihan, pendampingan, dan fasilitasi usaha menunjukkan adanya proses principled engagement, shared motivation, dan capacity for joint action, meskipun implementasinya belum optimal karena masih didominasi oleh pemerintah, koordinasi lintas sektor belum berkelanjutan, serta partisipasi aktor nonpemerintah dalam pengambilan keputusan masih terbatas. Di sisi lain, nilai-nilai kearifan lokal seperti gotong royong, musyawarah, solidaritas, dan kekeluargaan terbukti menjadi modal sosial yang memperkuat kepercayaan dan kerja sama antarpemangku kepentingan dalam mendukung pengembangan kapasitas SDM UMKM. Oleh karena itu, Pemerintah Kabupaten Nias perlu membentuk forum kolaborasi yang lebih permanen dan inklusif, memperkuat kemitraan dengan perguruan tinggi, dunia usaha, komunitas, dan lembaga keuangan, meningkatkan literasi digital serta kompetensi kewirausahaan pelaku UMKM, dan mengintegrasikan nilai-nilai kearifan lokal dalam setiap tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pemberdayaan agar tercipta tata kelola kolaboratif yang berkelanjutan dan mampu meningkatkan daya saing UMKM di Kabupaten Nias.

Referensi

1. Amalia, R. P. (2026). Volume 12 Nomor 2, Collaborative Governance Berbasis Kearifan Lokal dalam Mewujudkan Desa Mandiri: Integrasi IDM dan SDGs Desa. *Jurnal Publisitas*. <https://doi.org/10.37858/jur>
2. Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
3. Elani, K. A., Ayu, I., Pribadi, P., Sutikno, C., Amanda, A., & Atika, Z. R. (2025). Collaborative Governance dalam Pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di Kecamatan Kedungbanteng Kabupaten Banyumas. *Journal Of Community Development and Disaster Management*, 7(1). <https://doi.org/10.37680/jcd.v7i1.6821>
4. Emerson, Kirk., & Nabatchi, Tina. (2015). *Collaborative governance regimes*. Georgetown University Press.
5. Grindle, M. Serrill. (1997). *Getting good government : capacity building in the public sectors of developing countries*. Harvard Institute for International Development, Harvard University : Distributed by Harvard University Press.
6. Hidayat, W. (2025). Penguatan Collaborative Governance Berbasis Partisipatif dalam Mengatasi Hambatan Digitalisasi UMKM di Bangka Belitung. *PUBLIKAUMA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik UMA*, <https://doi.org/10.31289/publika.v13i2.16261>
7. KOENTJARANINGRAT. (2009). *PENGANTAR ILMU ANTROPOLOGI*. RINEKA CIPTA.
8. Miles, M. B. ., Huberman, A. M. ., & Saldaña, Johnny. (2019). *Qualitative data analysis : a methods sourcebook*. SAGE Publications, Inc.
9. Rayhannisa, A. A., & Pambudi, A. (2024). COLLABORATIVE GOVERNANCE PEMBERDAYAAN USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH PASCA PANDEMI COVID19 DI DINAS KOPERASI DAN UKM DIY (Studi Kasus Aplikasi SiBakul Jogja). <https://journal.student.uny.ac.id/index.php/joppar>
10. Afrijal, A., Nadia, N., Hanina, R. R., Helmi, H., & Kamaly, N. (2025). Collaborative Governance: Strategies for Addressing Challenges and Opportunities in MSME Development. *Indonesian Journal of Public Administration Review*, 3(1), 17. <https://doi.org/10.47134/par.v3i1.5039>

11. Harsono, S., & Rinanda, T. (2025). Enhancement of MSME Digitalization With Collaborative Governance: Public Values, Decision-Making, and The Administrative Context. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship*, 11(2), 355. <https://doi.org/10.17358/ijbe.11.2.355>
12. Rahmadevi, R. T., & Hertati, D. (2024). Collaborative Governance Dalam Pemberdayaan UMKM. *Public Policy: Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik dan Bisnis*, 5(1), 229–248. <https://doi.org/10.51135/PublicPolicy.v5.i1.p229-248>
13. Muna, N., Sukresna, I. M., & Praswati, A. N. (2024). Collaborative marketing innovation: How to energize social capital to enhance MSME's performance? *Asian Management and Business Review*, 4(2), 205–220. <https://doi.org/10.20885/AMBR.vol4.iss2.art3>
14. Zunairoh, & Wijaya, L. I. (2024). Fintech, Social Capital and Performance of Indonesian MSMEs. *Millennial Asia*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/09763996241284692>
15. Kalis, M. C. I., Hendri, M. I., & Safitri, H. (2023). Strategi Pengembangan UMKM Berbasis Kearifan Lokal Dalam Mendukung Perekonomian Daerah Pasca Pandemi Covid-19: Studi Kasus di Kabupaten Sambas. *MBIA*, 22(2), 230–244. <https://doi.org/10.33557/mbia.v22i2.2384>
16. Fizzanty, T., & Maulana, I. (Eds.). (2024). *The Digitalization of Indonesian Small and Medium Enterprises: Human Capital, Inclusivity and Platform Capitalism*. Springer Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-97-0029-5>
17. Kilay, A. L., Simamora, B. H., & Putra, D. P. (2022). The Influence of E-Payment and E-Commerce Services on Supply Chain Performance: Implications of Open Innovation and Solutions for the Digitalization of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Indonesia. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 119. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030119>
18. Bhatti, S. H., Ahmed, A., Ferraris, A., & Wan Hussain, W. M. H. (2025). Big data analytics capabilities and MSME innovation and performance: A double mediation model of digital platform and network capabilities. *Annals of Operations Research*, 350, 729–752. <https://doi.org/10.1007/s10479-022-05002-w>
19. Homburg, C., & Wielgos, D. M. (2022). The value relevance of digital marketing capabilities to firm performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50, 666–688. <https://doi.org/10.1007/s11747-022-00858-7>
20. Fredrich, V., Gudergan, S., & Bouncken, R. B. (2022). Dynamic Capabilities, Internationalization and Growth of Small- and Medium-Sized Enterprises: The Roles of Research and Development Intensity and Collaborative Intensity. *Management International Review*, 62, 611–642. <https://doi.org/10.1007/s11575-022-00480-3>
21. Skare, M., de Obesso, M. M., & Ribeiro-Navarrete, S. (2023). Digital transformation and European small and medium enterprises (SMEs): A comparative study using digital economy and society index data. *International Journal of Information Management*, 68, 102594. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102594>
22. Arranz, C. F. A., Arroyabe, M. F., Arranz, N., & Fernandez de Arroyabe, J. C. (2023). Digitalisation dynamics in SMEs: An approach from systems dynamics and artificial intelligence. *Technological Forecasting and Social Change*, 196, 122880. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122880>
23. Sassanelli, C., & Terzi, S. (2022). The D-BEST Reference Model: A Flexible and Sustainable Support for the Digital Transformation of Small and Medium Enterprises. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 23, 345–370. <https://doi.org/10.1007/s40171-022-00307-y>
24. Kastelli, I., Dimas, P., Stamopoulos, D., & Tsakanikas, A. (2024). Linking Digital Capacity to Innovation Performance: The Mediating Role of Absorptive Capacity. *Journal of the Knowledge Economy*, 15, 238–272. <https://doi.org/10.1007/s13132-022-01092-w>