

---

## Daya Tahan UMKM di Era Tatanan Baru dan Disrupsi Digital Jawa Tengah

Mukaromah Syakoer<sup>1\*</sup>, Lalu Hendry Yujana<sup>2</sup>, Kunto Nugoro<sup>3</sup>

<sup>1,3</sup>BPSDMD Provinsi Jawa Tengah

<sup>2</sup>Pusdiklat KNPK, BPPK, Kementerian Keuangan

\*Email: mukaromahsyakoer1@gmail.com

---

### ABSTRAK

Diskursus Daya Tahan UMKM Jawa Tengah di era tatanan baru, diimplementasikan dalam satu kebijakan Transformasi Digital. Bentuk-bentuk pelatihan penjualan online serta bimbingan teknis untuk mendorong dan menstimulus pelaku UMKM menuju digitalisasi menjadi bagian integral upaya Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini mengkaji secara empiris tren positif potensi kebijakan Transformasi Digital bagi UMKM dalam kaitannya dengan era tatanan baru. Lebih jauh, penelitian KTI ini melihat dari sudut pandang fenomena disrupsi digital dalam skala konteks spasial Jawa Tengah yang selanjutnya diuji dalam kerangka kebijakan Transformasi digital yang dikembangkan oleh Pemerintah Jawa Tengah. Penekanan pada pendekatan metode kualitatif, Wawancara mendalam, Observasi lapangan dan Catatan lapangan terhadap stakeholder kunci, baik sektor publik (Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota) serta sektor swasta (Sophee, Tokopedia, Dana, Rumah BUMN, serta Perusahaan Logistik) dan masyarakat pelaku UMKM, menjadi kerangka fundamental dalam menyusun uraian ilmiah penelitian KTI. Hasil riset ini menunjukkan bahwa konsistensi program Transformasi Digital di Jawa Tengah masih berkuat pada sektor pelatihan pemasaran digital dengan mendorong pemanfaatan *platform E-commerce* yang ada. Ditinjau dari sejumlah karakteristik disrupsi yang terjadi, Pemerintah Jawa Tengah memerlukan penguatan pada literasi digital pada tataran kebijakan, kedaulatan kebijakan terhadap *E-platform* yang beroperasi, identifikasi terhadap indikator jejaring logistik dan upaya komprehensif terkait dengan advokasi daya keberpihakan pada UMKM lokal terhadap persentase produk impor yang beredar secara bebas dalam *E-platform*. Oleh karena itu, dengan melihat satu sisi potensi perkembangan ekonomi digital dimasa yang akan datang namun masih kurangnya intensitas kebijakan yang memayungi ritme disrupsi digital, hasil KTI ini juga merekomendasikan sebuah rekomendasi perlunya peta jalan digital Jawa Tengah yang harus diinisiasi dengan adanya *Tim Task Force* ekonomi digital sebagai langkah institusionalisasi isu.

**Kata kunci:** Daya Tahan, Disrupsi Digital, Transformasi Digital, UMKM.

---

### 1. Pendahuluan

Pemerintah Provinsi Jawa Tengah juga melaksanakan program transformasi digital untuk memacu transisi pola perdagangan konvensional UMKM menuju ke metode digital. Transformasi digital UMKM dipandang sebagai langkah inovatif dan menjadi terobosan yang dipandang mampu untuk mengatasi permasalahan UMKM selama pandemi. Bersamaan dengan itu, instrumen-instrumen *platform* digital terus berkembang seperti Super apps *platform* (Gojek, Grab, Sophee, Tokopedia, Lazada dst), *Financial Technology*, *Online Payment* dan *Start-up*.

Beberapa penelitian sebelumnya mengutarakan daya tahan UMKM selama pandemi sangat terbantu dengan adanya pola-pola perdagangan digital. *E-commerce*, pemasaran online dan intensifikasi hubungan dengan konsumen melalui media digital merupakan aspek pokok (Hardilawati, 2020; Hilmiana & Kirana, 2021; Natasya & Hardiningsih, 2021).

Diyakini, pemasaran produk melalui alternatif digital adalah jalan keluar untuk terus memacu resiliensi UMKM menghadapi pandemi. Hal ini sesuai dengan pandangan *expert* diantaranya: dengan peningkatan literasi digital, pelatihan, bimbingan teknis, dan *workshop*,

sebagai contoh program “*Google My Bussiness*” dan pelatihan “Teknik Fotografi” untuk display pemasaran digital telah meningkatkan keunggulan produk. Bahkan Gubernur Jawa Tengah sendiri juga telah memiliki program kampanye digital bagi UMKM melalui akun Instagram yaitu : Lapak Ganjar, sebagai bukti menguatnya tendensi transformasi digital.

Namun, Survei Industri Mikro dan Kecil (IMK) tahun 2019 , menunjukkan bahwa persentase pelaku usaha UMKM Jawa Tengah yang menggunakan internet masih minim. Hanya terdapat 12,74 persen atau sebanyak 116,26 ribu pada berbagai jenjang digitalisasi. Sedangkan bila berdasarkan wilayah kabupaten/kota, penggunaan internet terbanyak berada di Kabupaten Boyolali 10,68 persen dari seluruh usaha UMKM yang menggunakan internet di Jawa Tengah. Kabupaten/kota lain dengan jumlah di atas 5 persen adalah Kabupaten Jepara (8,52 persen), Sukoharjo (5,64 persen), Cilacap (5,51 persen), Pemalang (5,34 persen) serta Purbalingga dan Kabupaten Pekalongan masing-masing 5,23 persen. Oleh karenanya dapat dikatakan bahwa jauh sebelum kondisi Pandemi, kondisi Indeks digitalisasi UMKM Jawa Tengah sendiri diperkirakan masih sangat rendah.

Adanya pandemi *Covid-19* merupakan permasalahan tambahan (baru) terhadap UMKM di Jawa Tengah. Terhitung sejak tahun 2020, hampir 86,2% dari 4,2 juta UMKM Jawa Tengah menderita penurunan omset serta permasalahan finansial untuk membiayai aspek operasional dan sumber daya tenaga kerja atau hanya 13.08% (549.360 UMKM) yang mampu bertahan hidup ditengah gejala pandemi. Hal tersebut dapat dilihat dari fakta data yang dihimpun oleh Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Tengah, kondisi UMKM sebelum dan sesudah pandemi sebagai berikut:

Tabel 1. Kondisi UMKM di Jawa Tengah sebelum dan sesudah pandemi

No.	Jenis	Jumlah	Aset			Omzet		
			Turun	Stagnan	Naik	Turun	Stagnan	Naik
1	Makanan/Minuman	28384	27276	1101	7	27960	418	6
2	<i>Fashion</i>	3682	3511	170	1	3576	105	1
3	<i>Handycraft</i>	1114	1097	17	0	1109	5	0
4	Dan Lain-Lain	11251	10538	706	7	10837	410	4

  

No.	Jenis	Jumlah	Tenaga Kerja			Hutang		
			Turun	Stagnan	Naik	Turun	Stagnan	Naik
1	Makanan/Minuman	28384	22521	5843	20	128	9620	18636
2	<i>Fashion</i>	3682	2964	716	2	14	1685	1983
3	<i>Handycraft</i>	1114	940	174	0	5	395	714
4	Dan Lain-Lain	11251	8037	3210	4	41	3913	7297

Perkembangan digital tersebut turut mendorong akselerasi Transformasi digital di lingkungan pemerintahan Provinsi Jawa Tengah, baik dari sudut pandang pelaksanaan roda pemerintahan maupun kebijakan praktis untuk mendukung UMKM. Dari sudut pandang teoritik, instrumentasi kebijakan publik atau dalam konteks Agenda Setting (Lascoumes & Le Gales, 2007; N. Dunn, 2021) yaitu untuk mendorong UMKM agar tetap bertahan hidup telah dilaksanakan oleh Dinkop UMKM Jawa Tengah. Penetapan kebijakan publik melalui implementasi program transformasi digital adalah sebuah kebijakan instrumental bagi Pemerintah Jawa Tengah; Sementara itu, apabila ditinjau dari aspek Disrupsi digital khususnya di Jawa Tengah, saat ini fokus pengembangan UMKM masih berpaku pada pelatihan-pelatihan digital yang terfragmentasi pada program-program (1) pelatihan bagi kepentingan administratif pemerintahan (pendataan khusus dana PEN, pembuatan sertifikasi, pembuatan NIB) dan (2)

pelatihan dan pengenalan terhadap literasi digital ditengah perkembangan dan dinmika disrupsi digital yang sangat cepat dan beragam.

Fenomena ini tentu menjadi satu tantangan menarik, mengingat program transformasi digital Jawa Tengah lahir dan beriringan dengan momentum pandemi *Covid 19*. Oleh karenanya, penelitian ini menawarkan sebuah gagasan keterbaruan ataupun novelty yang masih belum banyak dikaji sebelumnya yaitu untuk menggali secara mendalam: Bagaimana Daya Tahan UMKM Di Era Tatanan Baru dan Disrupsi Digital Di Jawa Tengah?. penelitian ini juga meninjau secara empiris program Transformasi Digital Pemerintah Provinsi Jawa Tengah sebagai pijakan secara ontologis atas aspek keterbaruan dalam kerangka kajian kebijakan publik. Sedangkan secara aksiologis, penelitian ini membidik perkembangan ruang teoritis di antara disrupsi digital dan kebijakan publik.

Agar mendapatkan gambaran komprehensif, penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif, indepth interview (wawancara mendalam) dengan stakeholder-stakeholder yang terkait, terdiri atas Pelaku UMKM, Pejabat publik, Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Tengah, Pemerintah Kabupaten/kota serta yang paling fiundamental adalah melakukan wawancara mendalam dengan Stakeholder di sektor Digital baik Tokopedia, Sophee, Start-Up Digital, Online payment, maupun aktor-aktor lainnya yang berhubungan dengan Digitalisasi UMKM seperti Rumah BUMN yang merupakan representasi sektor perbankan atau digitalisasi sektor keuangan dan UMKM.

Istilah “Daya tahan” UMKM sejauh ini berkembang sebagai sebuah diskursus bagi keberhasilan kebijakan Transformasi Digital di Jawa Tengah. Dalam kerangka filsafat, diskursus menurut Michel Foucault adalah sebuah sistem berpikir, ide-ide, pemikiran yang membangun konsep suatu kultur atau budaya. Daya tahan UMKM akan diuji dalam korelasinya dengan program kebijakan transformasi digital melalui pendekatan kualitatif sebagai instrument metodologis. Dengan demikian fokus permasalahan penelitian ini ditinjau dari implementasi kebijakan transformasi digital yang ada di Jawa Tengah : Bagaimana Daya tahan UMKM di era tatanan baru dan karakteristik disrupsi digital di Jawa Tengah?

## 2. Tinjauan Pustaka

### a. Kebijakan dan Pelayanan publik

Kebijakan Publik dan implementasi kebijakan publik sebagai sebuah pelayanan publik harus mampu menjadi instrumen yang dapat diaplikasikan. Kebijakan publik disiapkan untuk menghadapi permasalahan-permasalahan yang sedang terjadi di tengah masyarakat. Oleh karenanya kebijakan publik adalah akar pelayanan publik yang selanjutnya bersinggungan langsung dengan masyarakat berikut permasalahan-permasalahan yang ditemui masyarakat (Capano & Howlett, 2020).

Dalam konsep kebijakan publik kontemporer, kebijakan publik mengacu pada reaksi, pandangan, dan setting dari pemerintah untuk menerapkan apa yang harus dilakukan secara nyata dalam menghadapi setiap dinamika permasalahan ataupun kebutuhan publik. Antara kebijakan publik dan pelayanan publik memiliki hubungan kausalitas yang saling tertaut erat.

Penelitian-penelitian terbaru dalam bidang Kebijakan dan Pelayanan Publik menggambarkan hubungan antara kebijakan dan pelayanan publik sebagai proses instrumentasi kebijakan publik. Istilah tersebut untuk memperlihatkan bahwa pelayanan publik adalah bentuk kristalisasi dari kebijakan yang dituangkan dalam sebuah instrumen untuk menjadi solusi pemecahan permasalahan (Capano & Howlett, 2020; Woodside, 1986).

Kebijakan publik adalah tahapan ataupun proses dimana penentu kebijakan mengidentifikasi dinamika dan permasalahan publik. Proses tersebut lalu diformulasikan dalam pembentukan instrumen kebijakan yang ditujukan bagi permasalahan yang dimaksud. Sumber

daya yang dimiliki oleh Pemerintah adalah *basic resources* atau sumber daya mendasar yang digunakan sebagai instrumen utama. Sehingga kebijakan dan implementasi kebijakan serta instrumen yang digunakan berada dalam satu diagram tertaut sebagaimana diuraikan oleh Christopher Hood dan Helen Mergetts (2007) dalam Wahyuddin (2021) (Wahyuddin & Sudarsono, 2021).

Oleh karenanya, memahami pelayanan publik maka harus dipahami pula proses agenda setting kebijakan (Capano & Howlett, 2020; Darmawan & Nurmandi, 2015; Jones & Baumgartner, 2004; Mayntz, 2003) yang diambil sebelum bermuara pada produk pelayanan publik. Agenda setting adalah penetapan isu ataupun permasalahan publik yang akan menjadi materi pokok dalam penyusunan kebijakan. Dunn, W., menyatakan bahwa kebijakan publik adalah agregasi dari penilaian, estimasi, konsensus serta pertimbangan dan pendalaman terhadap persoalan yang layak untuk dituangkan dalam sebuah kebijakan tanpa adanya keberpihakan terhadap suatu persoalan secara subyektif (N. Dunn, 2021).

#### **b. Penelitian Terdahulu terkait Daya Tahan UMKM**

Dalam rangka meninjau posisi maupun kedudukan keterbaruan (*Novelty*) dalam penelitian ini maka diperlukan adanya pemetaan terhadap penelitian terdahulu. Pada prinsipnya UMKM sendiri dapat dipahami definisinya secara normatif maupun teoritis. Menurut uraian dalam UU No 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), Usaha Mikro adalah usaha yang kepemilikannya adalah individu, atau sebuah badan usaha perorangan. UMKM yang dimaksud adalah badan usaha dengan kriteria antara lain : berdiri sendiri, dioperasikan orang perorangan atau badan usaha, UMKM tidak termasuk atau bukanlah bagian dari anak perusahaan atau cabang sebuah perusahaan yang dimilikisecara langsung ataupun secara tidak langsung. Namun demikian, para peneliti internasional, misalnya seperti Berisha dan Pula (2015), menyatakan bahwa secara perspektif akademis, khususnya perspektif peneliti ekonomi internasional, UMKM sendiri selain karena dikelola oleh orang perorangan ataupun badan usaha perorangan, selebihnya belum ada definis pasti dari UMKM itu sendiri (Berisha & Pula, 2015).

Berkaitan dengan daya tahan UMKM sendiri dalam hal ini perlu mengacu pada penelitian terdahulu yang telah menggunakan definisi operasional terkait dengan pengertian/definisi dari daya tahan UMKM. Perlu digaris bawahi dalam hal ini penggunaan istilah daya tahan UMKM diartikulasikan dalam beberapa bentuk seperti Daya saing, penguatan ekonomi UMKM, daya tahan terhadap resesi maupun resiliensi UMKM, khususnya saat ini daya tahan terhadap *Covid-19*.

Dapat dijelaskan bahwa Daya tahan UMKM juga berkaitan dengan kemampuan akan ketahanan bisnis dalam menghadapi fluktuasi kejadian ekonomi, adanya resesi, adanya kejadian baik terduga maupun tidak terduga (*force majeure*) serta krisis ekonomu yang berdampak langsung maupun tidak langsung terhadap ketahanan UMKM saat insiden atau krisis terjadi (Rakhmawati & Suhadi, 2018).

Sementara itu, konsepsi daya tahan dan daya saing UMKM juga ditinjau dari kemampuannya untuk dapat bersaing dengan kompetitor pada lingkup jenis usaha yang sama. Daya tahan tersebut, misalnya, menurut Supratikno dalam Yustika (2003) pelaku UMKM bergerak secara *sproadis* dalam pasar yang terpecah-pecah sehingga keberadaan pesaing seperti industri besar tidak terlalu menonjol. Daya tahan UMKM juga ditinjau dari fleksibilitasnya terhadap penggunaan sumberdaya seperti teknologi yang heterogen sehingga bisa dioptimalkan sebagai faktor produksi untuk menghasilkan variasi produk yang berbeda-beda. UMKM juga dapat dimaknai memiliki daya tahan tinggi karena secara geografis UMKM memiliki pangsa

pasar yang seringkali tidak dapat dimasuki oleh pelaku usaha skala besar (tidak terjangkau) (Suharyono, 2020).

Disamping daya tahan dan daya saing yang bersumber dari kemampuan masing-masing dari pelaku usaha, para peneliti sebelumnya juga memandang bahwa daya tahan pelaku UMKM juga harus ditinjau dari stimulus kebijakan pemerintah. Natsir (2008) menguraikan landasan fenomena krisis moneter yang sempat melanda Indonesia sebagai sebuah pembelajaran dimana daya tahan perekonomian, khususnya bagi UMKM dipengaruhi oleh peran serta atau kehadiran Pemerintah dalam menjaga iklim perekonomian yang kondusif bagi pelaku usaha. Stimulus-stimulus kebijakan yang relevan dengan kegiatan usaha akan berdampak signifikan terhadap daya tahan UMKM dalam menghadapi fenomena fluktuasi kondisi ekonomi (Mayo, Maskie, & Pratomo, 2014). Selain itu, kebijakan-kebijakan pemerintah yang pro terhadap perbaikan ekonomi UMKM, baik secara inkremental maupun secara komprehensif seperti pinjaman perbankan, insentif, subsidi dan stimulus bagi keberlangsungan aktivitas UMKM juga turut berperan penting terhadap daya tahan UMKM (Anam, 2019; Wuryandani & Meilani, 2013).

### 3. Metodologi

#### a. Jenis Penelitian

Penelitian kualitatif adalah sebuah tradisi dalam ilmu pengetahuan sosial yang menekankan pada pengamatan terhadap manusia dan peristiwa-peristiwa yang terjadi di sekitarnya ataupun peristiwa yang menempatkan manusia sebagai subjek maupun objek dalam sebuah fenomena sosial yang berlangsung (Creswell, 2007; Glaser & Strauss, 1967; Golafshani, 2003). Kualitatif dalam konteks ini di maksudkan untuk menguraikan, mendalami dan menggali permasalahan yang dikaji secara utuh dari perspektif pengamatan.

Penelitian dengan menggunakan metode kualitatif ini sebagai metode penting untuk menggambarkan proses ilmiah kebijakan Transformasi Digital Jawa Tengah, Disrupsi dan diskursus daya tahan UMKM yang dipakai selama *Covid-19*. Penelitian terdiri dari beberapa fase penting seperti: mendefinisikan UMKM daripada sebagai topik baru dengan mendasarkan pada kondisi pandemi dan disrupsi digital, menguraikan literatur yang terfragmentasi serta mendeliniasi ruang lingkup substansialnya, dan mengidentifikasi aktor/kunci (UMKM) dan pemangku kepentingan lainnya (pemerintah dan aktor digital).

#### b. Analisis Data

Tiga teknik utama pengumpulan data dalam KTI ini yaitu observasi, pengamatan lapangan, catatan lapangan, wawancara, dan studi dokumentasi. Penelitian ini terdiri dari beberapa fase penting seperti mendefinisikan UMKM, era tatanan baru, Daya tahan dan Disrupsi Digital dengan tujuan untuk menguraikan literatur ilmiah dari hasil penelitian terdahulu, menggambarkan studi lapangan dan ruang lingkup substansialnya serta mengidentifikasi para aktor/pemangku kepentingan utama.

### 4. Hasil dan Pembahasan

#### a. Hasil

Kebijakan Transformasi Digital di Jawa Tengah. Istilah diskursus dipakai dengan mengacu pada teori diskursus yang dikembangkan oleh Filsuf Perancis, Michel Foucault (Lemke, 2002). Bagi Foucault, diskursus dalam dunia sosio-politik, kebijakan publik adalah sebuah sistem berfikir, ide, opini, gambaran dan gagasan yang dibangun untuk mengkonstruksi suatu budaya atau kultur. Penggunaan istilah diskursus diletakkan pada

fenomena dimana Transformasi Digital merupakan instrumen primordial dalam rangka membangun ketahanan UMKM selama masa pandemi.

Dalam disiplin ilmu Sosiologi kuantifikasi, seringkali argumentasi diskursus diuraikan dengan menggunakan data pendukung berupa data-data statistik meskipun data yang ditampilkan belum menunjukkan derajat objektivitas yang memadai (Desrosières, 2001). Begitu juga dalam diskursus ketahanan UMKM di Jawa Tengah, argumentasi yang dipakai adalah hasil survei terhadap sebagian kecil dari sampling populasi UMKM yang ada di Jawa Tengah selama masa pandemi. Namun, dari sekitar 4,2 juta populasi UMKM Jawa Tengah, pada masa pandemi diperkirakan Pemerintah Jawa Tengah melakukan survei terhadap sekitar 100.000 pelaku UMKM dimana ditemui jenis-jenis UMKM yang paling terdampak.

*“....Kami pernah pada saat di awal-awal pandemi, kami pernah sepertinya datanya kami pernah membuat di google from bahwa sebetulnya seberapa besar dampak pandemi untuk UMKM.” (Resp.DinasUMKM/03).*

*“.....ya kami kemarin berkat adanya Covid kami adakan karena pelaku UMKM kan berbeda pendapat, kurang lebih ada 120.000 dengan jumlah penduduk yang 1 juta lebih sekitar 10 persen lah pelaku UMKM.” (Resp.DinasUMKM/02).*

Rilis data yang dikeluarkan oleh Dindakop UMKM Provinsi Jawa Tengah pada dasarnya menjustifikasi bahwa jenis-jenis UMKM seperti Makanan dan Minuman, Fashion dan Handycraft merupakan jenis yang paling terdampak oleh pandemi.

Dalam konteks pengembangan kebijakan transformasi digital di Jawa Tengah beserta juga fenomena transformasi digital di daerah-daerah lain, peranan dari mandate nasional tidak dapat dipisahkan. Jauh sebelum transformasi digital di sektor UMKM, terlebih dahulu sangat penting untuk dipahami bagaimana arus globalisasi dari pemerintahan digital, konsep Smart city dan konsep Industry 4.0 sebagai titik tolak dinamika digital yang dirasakan pada saat ini (Paroutis, Bennett, & Heracleous, 2014; Wiig, 2015). Peneliti lain juga menyatakan bahwa digitalisasi telah menjadi sebuah agenda aktif bagi pemerintah setiap negara dimana diskursus digitalisasi telah masuk dalam agenda-agenda pembangunan dunia, ditransformasikan dalam agenda konsensus pembangunan global seperti SDG's dan Urban Agenda (Kaika, 2017).

Sebelum diuraikan lebih lanjut dalam sektor digitalisasi UMKM, terlebih dahulu Indonesia telah menetapkan digitalisasi kota atau *Smart City* sebagai program strategis, bahkan kerangka-kerangka kerja *Smart City* pun telah disusun oleh Kemenkominfo, KemenPUPR serta badan standardisasi nasional (Supangkat, Arman, Nugraha, & Fatimah, 2018). Diharapkan bahwa inkorporasi *Smart City* pada tataran nasional akan menjadi rujukan bagi pemerintah daerah dalam menerapkan konsep digitalisasi kota. Kronologi serupa dapat diidentifikasi dalam program transformasi digital UMKM.

Mandat nasional masih menjadi satu referensi untuk menjelaskan fenomena penerapan digitalisasi UMKM di beberapa daerah, termasuk Jawa Tengah. Hal ini sesuai dengan uraian dari penelitian-penelitian sebelumnya yang menekankan adanya agenda nasional khususnya Kementerian Koperasi dan UMKM dalam hal hilirisasi kebijakan transformasi digital UMKM (Aniqoh, 2020; Arifqi, 2021; Hanim, Sopyono, & Maryanto, 2022).

Oleh karenanya dalam kerangka analisis kebijakan publik, implementasi program Transformasi Digital UMKM di Jawa Tengah perlu dimaknai sebagai sebuah kebijakan yang juga didorong oleh upaya sinergi dengan program pemerintah nasional. Penting dipahami bahwa hal ini merupakan akar dari implementasi kebijakan publik. Sehingga perlu digaris bawahi meskipun konsep reformasi birokrasi dan desentralisasi di Indonesia telah berjalan, namun Pemerintah Daerah pada beberapa sektor masih tetap menjadi agen pelaksana dari kebijakan dan program-program nasional (Nasution, 2017; Usman, 2001).

Hasil temuan dari wasancara mendalam dengan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dan Pemerintah Kabupaten Kota menguatkan hipotesa di atas. Implementasi program transformasi digital yang terdapat dalam visi-misi pimpinan daerah juga merupakan bagian dari akulturasi daerah terhadap orientasi kebijakan nasional.

Sirkumstansi yang kurang lebih sama juga ditemui di tingkat Pemerintahan Kabupaten/kota di Jawa Tengah, dimana resonansi transformasi digital juga dimulai dari adanya penguatan pada sisi dukungan politis. Adanya dorongan pimpinan daerah menjadi faktor fundamental dalam merealisasikan agenda digital. Dukungan secara politis dapat menjadi landasan untuk memahami kebijakan digital berada di bawah kontingensi pimpinan daerah yang mulai melihat dan mempertimbangkan transformasi digital sebagai peluang ataupun strategi kebijakan baru (Pittaway & Montazemi, 2020).

Selain itu, beberapa Pemerintah Daerah juga memahami bahwa kebijakan transformasi digital merupakan mandat yang wajib direalisasikan oleh Pemerintah Daerah dalam mendukung kewajiban pemerintah provinsi. Terdapat target-target capaian rasio digitalisasi yang dipahami oleh Pemerintah Daerah, sehingga kebijakan transformasi digital di level Kabupaten/kota menjadi sebuah kewajiban.

Kristalisasi program digitalisasi UMKM juga diperkuat dengan adanya pandemi *Covid-19*. Tidak diperdebatkan lagi bahwa *Covid-19* selain menjadi permasalahan nasional juga merupakan permasalahan global, dimana dalam konteks perumusan kebijakan dan pelayanan publik fenomena *Covid-19* dapat menjadi dasar dalam mengorientasikan perumusan agenda kebijakan (Wu, 2021). Dalam teori jendela kebijakan (Policy window theory), mengidentifikasi jendela kebijakan sebagai peluang pengaturan agenda yang penting. Jendela kebijakan, suatu fenomena besar dan penting dalam periode waktu singkat ketika ada kemungkinan lebih besar untuk memulai perubahan kebijakan daripada biasanya. Policy window muncul ketika lingkungan kebijakan normal terganggu (Mintrom & True, 2022). Hipotesa tersebut kemudian terkonfirmasi oleh lahirnya kebijakan-kebijakan yang berporos pada dampak yang ditimbulkan oleh *Covid-19* termasuk didalamnya reorientasi kebijakan digital bagi UMKM yang didorong oleh permasalahan akibat *Covid 19* (Arifqi, 2021; Hardilawati, 2020; Soetjipto, 2020).

Ditinjau dari implementasinya, terdapat penyesuaian yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dalam rangka adaptasi dengan transformasi digital. Perekrutan terhadap tenaga-tenaga profesional yang bergerak di bidang digital khususnya di bidang IT dan *E-Commerce*. Pemerintah provinsi juga menempatkan diri sebagai koordinator yang mendorong iklim digitalisasi bagi pemerintah Kabupaten/kota di Jawa Tengah.

Dalam hal orientasi teknis kebijakan terhadap digitalisasi UMKM, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melakukan penyesuaian melalui perekrutan dan kerjasama dengan pihak ketiga (konsultan). Sehingga dapat dipahami bahwa formulasi kebijakan dan strategi teknis dirancang bersama dengan konsultan (Howlett & Migone, 2013), terlebih di era digital banyak peneliti memandang peluang-peluang strategis yang dapat diisi oleh konsultan dalam mendampingi arah kebijakan publik di era digital (Larsson, Andersson, Markowski, Nilsson, & Mayor, 2019). Dalam sudut pandang teori Max Weber, birokrasi, profesionalisasi dan rasionalisasi (George, 2017), tentu dengan adanya perekrutan tenaga profesional tersebut semakin memperkuat adanya upaya Pemerintah provinsi Jawa Tengah untuk dapat meningkatkan kapasitas secara institusional dalam menimplementasikan kebijakan dalam konteks transformasi digital.

Tidak dipungkiri bahwa mencuatnya transformasi digital, ekspansi masif dari fitur-fitur digital saat ini menuntut adanya pemahaman yang cukup dan memadai terhadap perkembangan teknologi yang terjadi. Gelombang digitalisasi telah memberikan tekanan yang sangat

signifikan terhadap model pemerintahan tradisional dimana terdapat kesenjangan kultural, kesenjangan pengetahuan dan literasi terhadap digital yang mana sangat diperlukan sebagai toolkit dalam pelayanan publik di era digitalisasi (Margetts & Dunleavy, 2013).

Dapat dimaknai bahwa Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melakukan akselerasi untuk menutup kesenjangan kultural digitalisasi di dalam badan pemerintahan itu sendiri dengan memberikan ruang bagi expert/konsultan. Para peneliti memandang, selain kesenjangan kultural sebagaimana dijelaskan oleh Margetts dan Dunleavy, tetapi kehadiran konsultan ekspert diperlukan dalam rangka manajemen pengetahuan sebagai alat bantu untuk mengejar ketertinggalan dalam konteks ini sektor digital (Alvarenga, Matos, Godina, & Matias, 2020).

## **b. Pembahasan**

### **b.1. Daya Tahan sebagai Diskursus dan lemahnya literasi digital dalam kebijakan**

Sebagai bagian dari investigasi menyeluruh terkait dengan literasi digital yang mana tidak saja pada tataran masyarakat secara umum tetapi juga pada tataran kebijakan. Untuk memahami literasi digital pada kebijakan publik, maka inklusi digital sebagai bidang baru tindakan pemerintah dan kebijakan publik, penting untuk diamati bahwa istilah “inklusi digital” senantiasa menjadi topik diskusi, dialog, dan perselisihan yang luas. Karena tujuan dan cara di mana ia dipahami, bila dilihat sebagai satu konsep tunggal, literasi digital mentransmisikan bidang makna yang kompleks, terutama ketika literasi digital hanya dipahami sebagai masalah di tingkat masyarakat tetapi bukan sebagai satu kesatuan masalah di antara pemangku kepentingan kebijakan. Dalam penelitian ini, bidang ini dikaji karena sangat pentingnya memahami kesulitan yang muncul dalam perumusan kebijakan publik.

Tidak jarang literasi digital atau khususnya inklusi digital dipahami sebagai akibat dari perselisihan yang melibatkan inovasi antara perusahaan sebagai ujung tombak pasar teknologi yang mana posisinya dilihat lebih dari sekedar subjek kebijakan publik. Sehingga dalam rangkaian penelitian Karya Tulis Ilmiah ini, ditemui fakta bahwa seolah-olah permasalahan literasi digital hanya dilimpahkan pada keterbatasan masyarakat secara umum. Pada sebagian besar jurnal ilmiah yang dipublikasikan, sebetulnya dapat diidentifikasi bahwa sisi pemerintahan dan tata kelola juga menjadi objek daripada literasi digital – transformasi digital yang sedang berlangsung (Chen, Lin, Chen, Chao, & Pandia, 2021; Hanna, 2018; Huang & Karduck, 2017).

Pada ranah praktis, Pihak Pemerinth sendiri, khususnya Dinas Perindustrian, Perdagangan dan UMKM menguraikan keterbatasan untuk menghadapi transformasi digital. Tidak saja pada pemahaman namun juga pada permasalahan implementasi terhadap praktik implementatif digitalisasi UMKM di Jawa Tengah. Sehingga dengan adanya hal ini, perlu dipertimbangkan bahwa literasi digital juga merupakan suatu permasalahan prinsipil di ranah teknokratik.

Selain itu, pada ranah kebijakan terkait dengan Transformasi Digital, secara umum memang belum dapat diidentifikasi bagaimana perencanaan teknokratik yang condong terhadap Transformasi Digital. Setiap unit administrasi pemerintahan menghadapi kendala yang berbeda. Pada tingkat pemerintahan Kabupaten/kota di Jawa Tengah,

*“.....jadi ketika kami memberikan pendampingan pada mereka diawal itukan dibagi rata ada porsi-porsi lain yang harus dipenuhi dan karena APBD kami kecil kota semarang mungkin lebih besar sehingga banyak variasi program yang bisa dilakukan. Kalau saya pribadi ingin menjadi top prioritas tapi ketika kami harus berunding baik dengan kebijakan yang mengesahkan anggaran DPR bahkan punya aspirasi masing-masing yang susah menyetok antara kebutuhan lapangan dan kebutuhan mereka sebagai wakil rakyat.”* (Resp.DinasUMKM/02).

Pada uraian informan di atas, permasalahan teknokratik dapat ditinjau pada pertimbangan legislatif. Kebijakan-kebijakan yang pro terhadap transformasi digital dapat dipandang sebagai sebuah dinamika Literasi digital (Prasetyo, 2020; Saksono, 2020). Tanpa adanya pemahaman dan maturitas yang memadai terkait dengan literasi digital maka setting agenda yang berorientasi transformasi digital dapat tertutup oleh praktik-praktik teknokratis yang bersifat konvensional dan tidak adaptif. Hal ini tercermin dalam peranan sentral pemerintahan melalui moda pengambilan kebijakan yang inovatif terhadap transformasi digital (Chen et al., 2021).

Konfirmasi wawancara terhadap stakeholder yang bergerak di sektor pengembangan E-platform pada prinsipnya memandang perlunya peningkatan literasi digital di tingkat pemerintahan. Masih terdapat kesenjangan antara akselerasi ekosistem digital yang dikembangkan oleh pihak pemerintah dengan laju perkembangan digital dari sektor swasta.

Oleh karena itu penelitian ini perlu menggaris bawahi bahwa literasi terhadap transformasi digital juga merupakan tanggung jawab pengambil kebijakan. Literasi digital tidak sekedar menjadi permasalahan tunggal antara masyarakat/pelaku UMKM dengan perkembangan dunia digital. Pemerintah, khususnya Pemerintah Daerah juga memiliki tanggung jawab besar terhadap literasi digital sehingga kebijakan yang diambil juga berdasarkan atas konsepsi dan konteks literasi digital yang memadai.

## **b.2. Kebijakan Transformasi Digital : Fokus Tunggal pada pemanfaatan E-Platform**

Orientasi transformasi digital cenderung berpegang pada upaya untuk memanfaatkan pemasaran online sebagai satu-satunya upaya konkrit yang dapat diterapkan oleh pemerintah saat ini. Namun, ditinjau dari ragam dan variasi kerangka transformasi digital, tentu dapat digaris bawahi bahwa program-program pemerintah Jawa Tengah terkait transformasi digital masih sangat terbatas dan hanya fokus pada aspek marketing dan pemanfaatan marketplace online. Sehingga dapat disimpulkan dari hasil identifikasi ini, diskursus daya tahan UMKM yang digaungkan oleh Pemerintah Jawa Tengah melalui transformasi digital tidak sepenuhnya mencerminkan dinamika disrupsi digital dalam kerangka yang lebih luas.

*“..... Karena begini mas kalo kita melihat dari program pemerintah itu kebanyakan mungkin transformasi digital tapi ujung-ujungnya UMKM di berikan program pelatihan pembuatan lapak online stop sampai di situ. Kenapa pemerintah sudah memberikan program edukasi tapi masih belum optimal? Tapi yang saya lihat di lapangan ini secara apaya ibaratnya saya seorang masyarakat saya bukan usernya Shopee saya masyarakat biasa. Saya kemarin kan di Tokped , Tokped kemarin kan jadi prakerja ya itu kan sebagai pola dari pemerintah membantu menumbuhkan ekonomi dengan edukasi- edukasi itu ya. Cuma yang terjadi di masyarakat kita mereka lebih pada dananya menugatamakan itu , bukan proses edukasinya . Yang kedua di situ mereka kan online ya, karena online dan mereka seperti hanya melihat nonton video saja kalo seperti itu pemerintah ga usah repo-repot kalo kayak gitu kan sudah ada di youtube. Sehingga masyarakat itu fokusnya ke dana itu tadi saya tidak ada masalah dengan itu . (Resp. E-Platform/Sophee/01).*

Apabila ditinjau dari ragam indikasi-indikasi disrupsi digital yang ada, pada dasarnya telah dapat diidentifikasi dan diklasterkan seperti apa posisi program Transformasi Digital yang dikembangkan oleh Pemerintah di Jawa Tengah. Upaya-upaya pengembangan kemampuan dari segi metode pemasaran dengan pemanfaatan marketplace adalah klusterisasi utama dari kerangka kerja Transformasi Digital UMKM Jawa Tengah.

*“.....ada sebuah statemen yang menyatakan bahwa selama Covid sebetulnya UMKM itu khususnya yang sudah bergabung dengan E-commerce itu dapat bertahan berkat adanya E-Commerce ini. Kalau saya rasa masih terlalu prematur, kenapa, ya memang kita sudah mulai bertransformasi apa lagi sejauh ini pandemi ke digitalisasi karena , masih banyak masyarakat*

yang tidak tau caranya untuk mengiklankan produknya atau mengupdate produknya di sebuah E-Commerce , membuka toko di ecommers bagaimana sih caranya. Bagaimana sih cara membuka tapi kalo saya membuka ini sebagai titik tumpu selama Covid saya rasa engga . Karena masih banyak metode- metode yang di temukan masyarakat selain E-commerce ya, memang E-commerce membantu cuman kalo secara skala mereka itu besar saya rasa engga paling E-commerce itu membantu di saat 30-40% tentunya ada upaya dari masyarakat dari pemerintah. (Resp. E-Platfrom/Sophee/01).

Pemerintah pada dasarnya secara teoritis dan normatif memiliki tiga alat kebijakan utama mereka mengatur, pajak, dan belanja. Perumusan dan implementasi mereka dari pengungkit kebijakan ini membentuk bagaimana, dan apakah, pasar mengembangkan, mengadopsi, dan menyebarkan teknologi baru. Pemerintah memainkan peran utama dalam menetapkan kerangka kerja di mana pasar beroperasi, melalui peraturan yang luas seperti kebijakan persaingan dan hukum konsumen, dan melalui undang-undang khusus yang mengatur pelaksanaan kegiatan, perusahaan, industri atau pekerja tertentu (North 1991).

Mempertimbangkan secara objektif realita empiris yang ada, fokus Pemerintah Jawa Tengah saat ini masih terbatas pada upaya-upaya kerjasama langsung dengan *Platform E-commerce* dan fokus pada area metode pemasaran secara online. Apabila diperhatikan dalam satu kesatuan ekosistem digital di atas, tentunya upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Jawa Tengah masih belum dapat mencerminkan upaya komprehensif dalam mencapai tujuan Transformasi Digital sebagaimana kerangka-kerangka kompleks yang ada.

Dalam hal ini, disrupsi digital menunjukkan pola dan karakteristik yang sangat beragam yang dapat dikelompokkan ke dalam berbagai kluster sehingga dapat menjadi acuan bagi pengembangan kebijakan Transformasi Digital. Dimulai dari kluster Sistem Digital yang terdiri atas keseluruhan dari infrastruktur digital non struktur (*E-platform*, *Digital Payment*, *Qris*, maupun *FinTech*), kemudian kluster SDM dan Kelembagaan (Penguatan kerangka hukum, Penguatan Kedaulatan Data, Literasi Digital baik masyarakat maupun literasi digital dalam hal kebijakan publik, Komunitas/paguyuban serta tata kelola digital dalam hal transformasi digital), kluster Infrastruktur Fisik (Cakupan konektivitas IT, infrastruktur publik, Jejaring Logistik), hingga dengan kluster Ekosistem Aktor Digital (Rumah BUMN, Heterospace, Kampus Sophee, maupun Startup).

## **5. Kesimpulan (Times New Roman, bold, 12)**

Dapat disimpulkan bahwa kebijakan Transformasi digital Provinsi Jawa Tengah sangat terbatas dan terfokus pada peningkatan SDM di bidang penjualan digital melalui optimalisasi marketplace *E-platform* yang ada. Diskursus Daya Tahan UMKM selama masa tatanan baru melalui Transformasi Digital hanya dapat dipahami dari satu aspek saja yaitu upaya peningkatan promosi dan penjualan melalui media digital. Perlu dipahami bersama bahwa kebijakan Transformasi digital di Jawa Tengah belum terusun atas suatu kerangka kerja dan peta jalan yang terstruktur dan komprehensif. Dari hasil penyusunan KTI ini, ditemukan bahwa agenda Transformasi Digital Jawa Tengah menemukan momentumnya selama Covid19.

Disamping adanya agenda Transformasi Digital dari Pemerintah Jawa Tengah sendiri, pada dasarnya secara organik dan mekanisme pasar, UMKM Jawa Tengah sendiri telah berupaya untuk masuk berpartisipasi dalam dunia digital khususnya pemanfaatan media-media digital yang ada. Oleh sebab itu, program-program bimbingan teknis yang diterapkan oleh Pemerintah Jawa Tengah pada dasarnya mengikuti pola yang sudah terbangun di masyarakat. Saat ini cukup sulit untuk mengidentifikasi secara kuantitatif seberapa besar kontribusi dan nilai tambah ekonomi yang diperoleh dari proses digitalisasi UMKM di Jawa Tengah.

Dindakop UMKM Jawa Tengah maupun Dindakop UMKM Kabupaten/kota belum memiliki data-data yang benar-benar valid terkait dengan Daya Tahan UMKM yang dimaksud melalui media transformasi digital. Selama ini, kampanye terhadap Daya Tahan UMKM melalui penjualan online didapatkan dari generalisasi atas kemudahan-kemudahan proses transaksi dan jangkauan digital yang luas namun belum sepenuhnya didasari atas keterbukaan data yang lebih empiris. Data yang tersedia saat ini bersifat insidental, yaitu hasil dari jajak pendapat terhadap sekitar 4% pelaku UMKM selama masa pandemi.

Dari fenomena Disrupsi Digital, fokus Pengembangan Transformasi Digital di Jawa Tengah hanya terfokus pada aspek pemanfaatan sistem digital berupa *E-platform*. Oleh karena itu, seiring dengan upaya pengembangan Transformasi Digital UMKM Jawa Tengah, masih terdapat kesenjangan yang cukup besar dalam hal program strategis yang diterapkan oleh Pemerintah Jawa Tengah. Satu hal mendasar yang perlu digaris bawahi sebagai temuan dari penulisan KTI ini adalah Pemerintah Jawa Tengah seharusnya mendasari kebijakan Transformasi Digital dari penguatan pendataan terhadap UMKM Jawa Tengah secara menyeluruh untuk dapat memetakan sepenuhnya kondisi UMKM Jawa Tengah. Selanjutnya upaya Transformasi Digital ini pun harus berpijak atas data dan informasi empiris dari aktivitas-aktivitas UMKM dalam media-media digital agar dapat diidentifikasi bagaimana kondisi aktual UMKM Jawa Tengah dalam konstelasinya terhadap dinamika Disrupsi Digital di Jawa Tengah.

## 6. Referensi

- Alvarenga, A., Matos, F., Godina, R., & Matias, J. C. O. (2020). Digital transformation and knowledge management in the public sector. *Sustainability (Switzerland)*, 12(14). <https://doi.org/10.3390/su12145824>.
- Anam, K. (2019). Strategi Pemerintahan Dalam Pengembangan UMKM di Kabupaten Jepara. *Journal of Political and Government Studies*, 8(3), 211–220.
- Aniqoh, N. A. F. A. (2020). The Role of Digital Economy to Enhancing Sustainable Economic Development. *International Journal of Social Science and Business*, 4(4), 519. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v4i4.28881>.
- Arifqi, M. M. (2021). Pemulihan Perekonomian Indonesia Melalui Digitalisasi UMKM Berbasis Syariah di Masa Pandemi *Covid-19*. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 3(2), 192–205. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v3i2.311>.
- Berisha, G., & Pula, J. S. (2015). Defining Small and Medium Enterprises : a critical review. *Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Science*, 1(1), 17–28. Retrieved from [www.iipcccl.org](http://www.iipcccl.org).
- Capano, G., & Howlett, M. (2020). The Knowns and Unknowns of Policy Instrument Analysis: Policy Tools and the Current Research Agenda on Policy Mixes. *SAGE Open*, 10(1), 2158244019900568. <https://doi.org/10.1177/2158244019900568>.
- Chen, C. L., Lin, Y. C., Chen, W. H., Chao, C. F., & Pandia, H. (2021). Role of government to enhance digital transformation in small service business. *Sustainability (Switzerland)*, 13(3), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su13031028>.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative Inquiry & Research Design: choosing among five approaches*. In Sage Publications, Inc. (Vol. 2).
- Darmawan, E., & Nurmandi, A. (2015). Agenda Setting dalam Perencanaan Pembangunan Perbatasan di Kepri Tahun 2015. *Journal of Governance and Public Policy*, 2(3). <https://doi.org/10.18196/jgpp.2014.0042>.
- Desrosières, A. (2001). How Real Are Statistics? Four Possible Attitudes. *Social Research*. <https://doi.org/10.2307/40971461>.

- Dunleavy, P., & Hood, C. (1994). From old public administration to new public management. *Public Money and Management*, 14(3), 9–16. <https://doi.org/10.1080/09540969409387823>.
- Durkheim, E. (1951). *Suicide, a study in sociology*. New York Free Press. <https://doi.org/10.2307/2088294>.
- George, R. (2017). Professionalization, Bureaucratization and Rationalization : The Views of Max Weber. 53(4), 627–634.
- Glaser, B., & Strauss, A. (1967). Strategies for Qualitative research. In *The Discovery of Grounded Theory*.
- Golafshani, N. (2003). Understanding reliability and validity in qualitative research. *The Qualitative Report*. <https://doi.org/10.3367/UFNr.0180.201012c.1305>.
- Hanim, L., Soponyono, E., & Maryanto, M. (2022). Pengembangan UMKM Digital di Masa Pandemi Covid-19. *Prosiding Seminar Nasional Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 30–39. <https://doi.org/10.24967/psn.v2i1.1452>.
- Hanna, N. (2018). A role for the state in the digital age. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 7(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-018-0086-3>.
- Hardilawati, W. laura. (2020). Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 10(1), 89–98. <https://doi.org/10.37859/jae.v10i1.1934>.
- Hilmiana, H., & Kirana, D. H. (2021). Peningkatan Kesejahteraan Umkm Melalui Strategi Digital Marketing. *Kumawula: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 124. <https://doi.org/10.24198/kumawula.v4i1.32388>.
- Howlett, M., & Migone, A. (2013). Policy advice through the market: The role of external consultants in contemporary policy advisory systems. *Policy and Society*, 32(3), 241–254. <https://doi.org/10.1016/j.polsoc.2013.07.005>.
- Huang, J., & Karduck, A. (2017). A Methodology for Digital Government Transformation. *Journal of Economics, Business and Management*, 5(6), 246–254. <https://doi.org/10.18178/joebm.2017.5.6.521>.
- Jones, B. D., & Baumgartner, F. R. (2004). Representation and agenda setting. *Policy Studies Journal*, 32(1), 1–24. <https://doi.org/10.1111/j.0190-292X.2004.00050.x>.
- Kaika, M. (2017). ‘Don’t call me resilient again!’: the New Urban Agenda as immunology ... or ... what happens when communities refuse to be vaccinated with ‘smart cities’ and indicators. *Environment and Urbanization*, 29(1), 89–102. <https://doi.org/10.1177/0956247816684763>.
- Larsson, A., Andersson, N., Markowski, P., Nilsson, M., & Mayor, I. (2019). Consulting in the digital era? The role of tomorrow’s management consultants. *The Digital Transformation of Labor (Open Access): Automation, the Gig Economy and Welfare*, (January), 254–279. <https://doi.org/10.4324/9780429317866-15>.
- Lemke, T. (2002). Foucault, Governmentality, and Critique. *Rethinking Marxism*. <https://doi.org/10.1080/089356902101242288>.
- Margetts, H., & Dunleavy, P. (2013). The second wave of digital-era governance: A quasi-paradigm for government on the Web. *Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 371(1987). <https://doi.org/10.1098/rsta.2012.0382>.
- Mayntz, R. (2003). New challenges to governance theory. In *Governance as social and political communication*.
- Mayo, R., Maskie, G., & Pratomo, D. S. (2014). Efektivitas Jalur Kredit dalam Mekanisme Transmisi Kebijakan Moneter di Indonesia. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 18(1), 152–160.

- Mintrom, M., & True, J. (2022). COVID-19 as a policy window: policy entrepreneurs responding to violence against women. *Policy and Society*, 41(1), 143–154. <https://doi.org/10.1093/polsoc/puab017>.
- N. Dunn, W. (2021). Problem Structuring in Policy Analysis. (0000), 1–33.
- Nasution, A. (2017). The government decentralization program in indonesia. *Central and Local Government Relations in Asia: Achieving Fiscal Sustainability*, (601), 276–305. <https://doi.org/10.4337/9781786436870.00017>.
- Natasya, V., & Hardiningsih, P. (2021). Kebijakan Pemerintah Sebagai Solusi Meningkatkan Pengembangan UMKM di Masa Pandemi. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 5(1), 141. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v5i1.317>.
- Pande, P. V, Tarbani, N. M., & Ingalkar, P. V. (2014). A Study of Web Traffic Analysis. 3(3), 900–907.
- Paroutis, S., Bennett, M., & Heracleous, L. (2014). A strategic view on smart city technology: The case of IBM Smarter Cities during a recession. *Technological Forecasting and Social Change*. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.08.041>.
- Pittaway, J. J., & Montazemi, A. R. (2020). Know-how to lead digital transformation: The case of local governments. *Government Information Quarterly*, 37(4), 101474. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101474>.
- Pouri, M. J., & Hilty, L. M. (2021). The digital sharing economy: A confluence of technical and social sharing. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 38(October 2020), 127–139. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2020.12.003>.
- Prasetyo, R. (2020). Peran Pemerintah Daerah dalam Akselerasi Transformasi Digital Industri Kecil dan Menengah. *Iptek-Kom*, 22(1), 59–75.
- Rakhmawati, I., & Suhadi, S. (2018). Daya Tahan Sektor Rumah Tangga Dalam Rangka Menjaga Stabilitas Sistem Keuangan. *BISNIS : Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 5(1), 65. <https://doi.org/10.21043/bisnis.v5i1.2955>
- Saksono, H. (2020). Innovation HUB: Media Kolaborasi Menuju Pemerintahan Daerah Inovatif. *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, (Vol 19, No 1 (2020), 1–16. Retrieved from <https://nakhoda.ejournal.unri.ac.id/index.php/JIPN/article/view/7854>.
- Soetjipto, N. (2020). Ketahanan UMKM Jawa Timur Melintasi Pandemi COVID-19. Yogyakarta: K-Media, Yogyakarta.
- Sudaryanto, S., Ragimun, R., & Wijayanti, R. R. (2012). Strategi Pemberdayaan UMKM Menghadapi Pasar Bebas Asean. *Jurnal Ekonomi Akuntansi dan Manajemen*. Kemenkeu, 1–32.
- Suharyono. (2020). Pengukuran Kinerja Bisnis Untuk Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Lembaga Penerbitan Universitas Nasional (LPU-UNAS).
- Supangkat, S. H., Arman, A. A., Nugraha, R. A., & Fatimah, Y. A. (2018). The Implementation of Garuda Smart City Framework for Smart City Readiness Mapping in Indonesia. *Journal of Asia-Pacific Studies*.
- Usman, S. (2001). Indonesia ' s Decentralization Policy : Initial Experiences and. *The SMERU Research Institute*, 60(September).
- Wahyuddin, Y., & Sudarsono, B. (2021). Technical Reasoning on a Local Government Land Property as Heuristic Tool to Accommodate City Leaders Strategic Planning. *Teknik*, 42(2), 199–209. <https://doi.org/10.14710/teknik.v42i2.37581>.
- Wiig, A. (2015). IBM's smart city as techno-utopian policy mobility. *City*. <https://doi.org/10.1080/13604813.2015.1016275>.
- Woodside, K. (1986). Policy Instruments and the Study of Public Policy. *Canadian Journal of Political Science*, 19(4), 775–793.



- Wu, K. (2021). Agenda-Setting in Cross-National Coverage of *COVID-19*: An Analysis of Elite Newspapers in US and China with Topic Modeling. *Online Journal of Communication and Media Technologies*, 11(4), e202116. <https://doi.org/10.30935/ojcm/11083>.
- Wuryandani, D., & Meilani, H. (2013). Peranan Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi & Kebijakan Publik*, 4(1), 103–115. Retrieved from <https://jurnal.dpr.go.id/index.php/ekp/article/view/71>.