

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1.Landasan Teori

2.1.1 Teori Tata Kelola Pemerintahan Daerah (*Governance*)

Good governance telah menjadi paradigma fundamental dalam penyelenggaraan pemerintahan modern di level lokal. (Rhodes 2007) dan (Stoker 2018) mendefinisikan tata kelola pemerintahan sebagai sistem pengelolaan urusan publik yang melibatkan kolaborasi multi-stakeholder antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil. Definisi ini menandai pergeseran dari model hierarkis *top-down* menuju model inklusif dan partisipatif yang menciptakan ruang dialog dan kolaborasi dalam pengambilan keputusan.

Implementasi *good governance* berlandaskan lima prinsip utama yang saling berkaitan. Pertama, partisipasi yang menekankan keterlibatan aktif stakeholder dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan. Kedua, transparansi yang mengharuskan keterbukaan informasi publik untuk menciptakan kepercayaan dan pengawasan efektif. Ketiga, akuntabilitas yang memastikan pertanggungjawaban setiap tindakan pemerintah. Keempat, responsivitas yang mengukur kecepatan dan ketepatan respons pemerintah terhadap kebutuhan masyarakat. Kelima, orientasi konsensus yang menekankan kesepakatan Bersama melalui dialog dan negosiasi.

Pemikiran R.A.W. Rhodes (2007) dalam artikelnya "*Understanding Governance: Ten Years On*" memberikan kerangka teoritis yang penting untuk memahami dinamika tata kelola pemerintah daerah di era desentralisasi. Rhodes menegaskan bahwa pemerintahan modern tidak lagi bersifat hierarkis dan terpusat, melainkan beroperasi melalui *policy networks* atau jejaring kebijakan yang melibatkan beragam aktor dari pemerintah pusat, daerah, sektor swasta, dan masyarakat sipil. Kebijakan publik bukan hasil keputusan tunggal, tetapi produk dari negosiasi dan pertukaran sumber daya di antara aktor-aktor yang saling bergantung (Rhodes, 2007).

Keberhasilan tata kelola sangat ditentukan oleh kemampuan membangun kolaborasi lintas sektor dan koordinasi antarinstansi. Konsep *hollowing-out of the state* menjelaskan bagaimana kewenangan negara terfragmentasi akibat desentralisasi dan meningkatnya peran aktor non-negara dalam penyediaan layanan publik, sehingga daerah perlu memiliki *steering capacity* yang kuat untuk mengoordinasikan berbagai pihak dalam jaringan kebijakan.

Rhodes juga memperkenalkan konsep *core executive* sebagai pusat pengarah kebijakan, yang di tingkat daerah dapat dimaknai sebagai kepala daerah dan birokrasi inti yang menjaga konsistensi arah pemerintahan. Selain itu, pandangan *differentiated polity* menegaskan bahwa tata kelola daerah bersifat beragam dan kontekstual, sedangkan pendekatan *decentred theory* menekankan pentingnya nilai, tradisi, dan praktik aktor lokal dalam membentuk proses pemerintahan. Pada akhirnya, Rhodes menyoroti pentingnya *reflexivity* dan *accountability* agar tata kelola daerah tetap adaptif, transparan, dan berorientasi pada kepentingan publik.

(Ansell and Gash 2008) mengembangkan konsep *collaborative governance* yang memperdalam pemahaman operasionalisasi kolaborasi multi-stakeholder. Mereka mendefinisikannya sebagai pengaturan kelembagaan dimana lembaga publik secara langsung melibatkan stakeholder non-pemerintah dalam pengambilan keputusan kolektif yang formal, berorientasi konsensus, dan deliberatif. Model ini melampaui konsultasi, memberikan kewenangan nyata kepada stakeholder non-pemerintah dalam menentukan arah kebijakan. Dalam konteks Dinas Koperasi, kolaborasi mencakup pelaku UMKM online dan offline, platform *e-commerce*, asosiasi pedagang tradisional, dan komunitas digital. Keberhasilannya bergantung pada kemampuan pemerintah memfasilitasi dialog, membangun kepercayaan, dan menciptakan institutional design yang efektif.

Landasan yuridis implementasi governance di Indonesia adalah UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang memberikan kewenangan luas mengelola urusan ekonomi lokal, termasuk pembinaan koperasi dan UMKM. Desentralisasi ini membuka ruang kreativitas dan inovasi pemerintah daerah dalam

merespons dinamika ekonomi digital, memungkinkan pengembangan program inovatif yang kontekstual sesuai karakteristik lokal.

2.1.2 Teori Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan tahapan yang sangat krusial dalam proses kebijakan publik karena pada fase inilah kebijakan yang telah dirumuskan diterjemahkan ke dalam tindakan nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan suatu kebijakan tidak hanya ditentukan oleh bagaimana kebijakan tersebut dirumuskan, melainkan juga sangat bergantung pada bagaimana kebijakan tersebut diimplementasikan di lapangan. Salah satu teori implementasi kebijakan yang paling banyak digunakan dalam kajian administrasi publik adalah teori yang dikemukakan oleh George C. Edward III. Teori ini memberikan kerangka analisis yang komprehensif untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan publik.

Edward III (1980) mengembangkan model implementasi kebijakan yang dikenal dengan pendekatan "*Direct and Indirect Impact on Implementation*". Dalam pandangannya, implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel utama yang saling berkaitan, yaitu komunikasi (*communication*), sumber daya (*resources*), disposisi (*disposition*), dan struktur birokrasi (*bureaucratic structure*). Keempat variabel ini menjadi prasyarat penting bagi keberhasilan implementasi kebijakan publik. Edward III berpendapat bahwa meskipun suatu kebijakan telah dirumuskan dengan baik, namun jika keempat variabel tersebut tidak mendukung, maka implementasi kebijakan akan mengalami kegagalan atau tidak dapat mencapai tujuan yang diharapkan (Mubarok et al., 2020).

Variabel pertama dalam teori Edward III adalah komunikasi. Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan kepada pelaksana kebijakan dan kepada kelompok sasaran. Menurut Edward III (1980), agar implementasi kebijakan dapat berjalan efektif, para pelaksana harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan dengan jelas. Komunikasi kebijakan yang baik akan memastikan bahwa setiap pelaksana memahami standar dan tujuan kebijakan, serta bagaimana cara mencapainya. Terdapat tiga indikator yang dapat

digunakan untuk mengukur keberhasilan variabel komunikasi, yaitu transmisi (*transmission*), kejelasan (*clarity*), dan konsistensi (*consistency*). Transmisi berkaitan dengan bagaimana kebijakan dikomunikasikan kepada organisasi atau publik, kejelasan menyangkut pemahaman yang diterima oleh pelaksana kebijakan, sedangkan konsistensi berkaitan dengan apakah perintah yang diberikan konsisten atau tidak bertentangan satu sama lain (Huda, 2021).

Komunikasi yang tidak efektif dapat mengakibatkan distorsi informasi yang berakibat pada kesalahpahaman dalam pelaksanaan kebijakan. Setyawan et al., (2021) menjelaskan bahwa hambatan komunikasi yang paling sering terjadi dalam implementasi kebijakan adalah adanya miskomunikasi antara pembuat kebijakan dengan pelaksana kebijakan di lapangan. Hal ini dapat terjadi karena berbagai faktor, seperti perbedaan interpretasi terhadap kebijakan, kurangnya sosialisasi kebijakan, atau bahkan ketidakjelasan dalam rumusan kebijakan itu sendiri. Oleh karena itu, mekanisme komunikasi yang efektif dan terstruktur dengan baik menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa semua pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan memiliki pemahaman yang sama terhadap tujuan dan cara pelaksanaan kebijakan.

Variabel kedua adalah sumber daya. Edward III (1980) mengidentifikasi bahwa sumber daya merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Sumber daya yang dimaksud mencakup sumber daya manusia (*staff*), sumber daya anggaran (*budgetary resources*), sumber daya peralatan (*facilities*), dan sumber daya informasi dan kewenangan (*information and authority*). Tanpa adanya sumber daya yang memadai, meskipun komunikasi telah dilakukan dengan baik dan para pelaksana mengetahui apa yang harus dilakukan, implementasi kebijakan tidak akan berjalan efektif. Anta & Simanungkalit (2022) menegaskan bahwa keterbatasan sumber daya, baik dalam hal kuantitas maupun kualitas, sering menjadi penghambat utama dalam implementasi kebijakan di negara-negara berkembang. Sumber daya manusia yang kompeten, anggaran yang cukup, fasilitas yang memadai, serta informasi dan kewenangan yang jelas merupakan prasyarat

yang harus dipenuhi agar implementasi kebijakan dapat mencapai hasil yang optimal.

Kualitas sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Pelaksana kebijakan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan kebijakan yang akan diimplementasikan. Selain itu, jumlah staf yang memadai juga diperlukan untuk memastikan bahwa kebijakan dapat menjangkau seluruh kelompok sasaran. Sumber daya anggaran juga tidak kalah pentingnya karena implementasi kebijakan seringkali memerlukan biaya operasional, pengadaan fasilitas, pelatihan, dan berbagai aktivitas lainnya yang membutuhkan dukungan finansial. Tanpa anggaran yang memadai, program-program yang telah dirancang dengan baik dapat terhambat atau bahkan tidak dapat dilaksanakan sama sekali (Putra & Khaidir, 2019).

Variabel ketiga adalah disposisi atau sikap pelaksana kebijakan. Edward III (1980) mengemukakan bahwa disposisi atau sikap dari para pelaksana kebijakan merupakan faktor penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan. Jika pelaksana memiliki disposisi yang baik, maka mereka akan menjalankan kebijakan dengan baik sesuai dengan yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Sebaliknya, jika disposisi atau sikap pelaksana berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi akan mengalami hambatan. Purwanto dan Sormin (2021) menjelaskan bahwa disposisi dapat diukur dari beberapa indikator, yaitu pengangkatan birokrat (*appointment of bureaucrats*), insentif (*incentives*), dan respon pelaksana terhadap kebijakan. Sikap positif dari pelaksana kebijakan akan mendorong implementasi yang efektif, sementara sikap negatif atau ketidakpedulian dapat menghambat pencapaian tujuan kebijakan.

Disposisi pelaksana kebijakan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk pemahaman mereka terhadap kebijakan, nilai-nilai yang dianut, kepentingan pribadi atau kelompok, serta komitmen mereka terhadap tujuan kebijakan. Dalam banyak kasus, pelaksana kebijakan di lapangan memiliki pandangan atau kepentingan yang berbeda dengan pembuat kebijakan, sehingga mereka cenderung

menginterpretasikan atau melaksanakan kebijakan sesuai dengan kepentingan mereka sendiri. Fenomena seperti ini dikenal dengan istilah "*street-level bureaucracy*" di mana para pelaksana di tingkat bawah memiliki diskresi yang cukup besar dalam menjalankan kebijakan (Kania et al., 2019). Oleh karena itu, pembentukan disposisi yang positif melalui sosialisasi, pelatihan, dan sistem insentif yang tepat menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa pelaksana kebijakan memiliki komitmen yang kuat terhadap pencapaian tujuan kebijakan.

Variabel keempat adalah struktur birokrasi. Edward III (1980) menyatakan bahwa struktur birokrasi mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi yang mengatur pembagian kerja dan koordinasi, serta mekanisme kerja dan prosedur operasi standar (*Standard Operating Procedures/SOP*) yang mengatur tata kerja dan tata laksana. Struktur birokrasi yang terlalu kompleks dan kaku dapat menghambat implementasi kebijakan karena dapat menyebabkan birokrasi yang berbelit-belit dan lambat dalam merespon perubahan. Sebaliknya, struktur birokrasi yang fleksibel dan responsif akan memudahkan koordinasi dan kerjasama antar unit organisasi dalam implementasi kebijakan. Huda (2021) menambahkan bahwa fragmentasi dan koordinasi merupakan dua karakteristik penting dalam struktur birokrasi yang mempengaruhi implementasi kebijakan.

Fragmentasi berkaitan dengan penyebaran tanggung jawab terhadap suatu kebijakan kepada beberapa unit organisasi yang berbeda. Semakin terfragmentasi suatu kebijakan, semakin besar kebutuhan untuk koordinasi antar unit organisasi tersebut. Koordinasi yang buruk dapat mengakibatkan tumpang tindih program, inefisiensi penggunaan sumber daya, bahkan konflik antar lembaga yang dapat menghambat pencapaian tujuan kebijakan. *Standard Operating Procedures* (SOP) juga memainkan peran penting dalam mengatur bagaimana para pelaksana kebijakan menjalankan tugas mereka. SOP yang jelas dan terstruktur dengan baik akan membantu menjaga konsistensi dan kualitas pelayanan, namun SOP yang terlalu kaku dapat menghambat inovasi dan fleksibilitas yang diperlukan dalam menghadapi situasi yang dinamis (Sormin, 2021).

Keempat variabel dalam teori Edward III komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi tidak bekerja secara terpisah melainkan saling berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lain dalam proses implementasi kebijakan. Kelemahan pada salah satu variabel dapat mempengaruhi variabel lainnya dan pada akhirnya mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan secara keseluruhan. Misalnya, meskipun komunikasi telah dilakukan dengan baik, namun jika tidak didukung oleh sumber daya yang memadai, implementasi kebijakan tetap akan mengalami hambatan. Demikian pula, meskipun sumber daya tersedia dan komunikasi berjalan baik, namun jika pelaksana memiliki disposisi yang negatif terhadap kebijakan, implementasi tetap tidak akan berjalan optimal.

Teori implementasi kebijakan Edward III telah banyak digunakan sebagai kerangka analisis dalam berbagai penelitian implementasi kebijakan publik di Indonesia maupun di negara-negara lain. Teori ini memberikan panduan yang jelas mengenai faktor-faktor apa saja yang perlu diperhatikan dalam merancang dan melaksanakan kebijakan publik agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam konteks Indonesia, teori Edward III sangat relevan mengingat kompleksitas birokrasi dan tantangan-tantangan yang dihadapi dalam implementasi kebijakan, seperti keterbatasan sumber daya, masalah koordinasi antar lembaga, serta variasi dalam komitmen dan kapasitas pelaksana kebijakan di berbagai daerah.

Teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh George C. Edward III merupakan salah satu model analisis yang paling komprehensif dalam studi kebijakan publik, khususnya untuk menjelaskan faktor-faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan implementasi suatu kebijakan (1997). Edward III menekankan bahwa implementasi kebijakan bukan sekadar tahap teknis, melainkan proses kompleks yang melibatkan berbagai variabel yang saling berinteraksi. Dalam modelnya, terdapat empat variabel utama yang menjadi penentu keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Komunikasi (*communication*) merupakan faktor fundamental dalam implementasi kebijakan. Komunikasi berkaitan dengan bagaimana kebijakan

disampaikan dari pembuat kebijakan kepada pelaksana serta kepada kelompok sasaran. Edward III (1997) menegaskan bahwa kebijakan harus dikomunikasikan secara jelas, konsisten, dan tepat sasaran agar tidak terjadi distorsi informasi. Terdapat tiga indikator utama dalam komunikasi, yaitu transmisi, kejelasan, dan konsistensi. Transmisi berkaitan dengan proses penyampaian informasi kebijakan kepada pihak terkait, kejelasan menyangkut tingkat pemahaman pelaksana terhadap isi kebijakan, sedangkan konsistensi berkaitan dengan kesesuaian pesan kebijakan yang disampaikan tanpa adanya kontradiksi. Apabila komunikasi tidak berjalan dengan baik, maka pelaksana kebijakan dapat mengalami kebingungan dalam menjalankan tugasnya, sehingga tujuan kebijakan sulit tercapai (Putra & Khaidir, 2019).

Selanjutnya sumber daya (*resources*) merupakan elemen penting yang mendukung implementasi kebijakan. Sumber daya mencakup sumber daya manusia, anggaran, fasilitas, serta informasi dan kewenangan. Tanpa dukungan sumber daya yang memadai, implementasi kebijakan tidak akan berjalan efektif meskipun komunikasi telah dilakukan dengan baik. Sumber daya manusia harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan kebijakan, baik dari segi jumlah maupun kualitas. Selain itu, ketersediaan anggaran yang cukup sangat penting untuk mendukung operasional program, termasuk pelatihan, penyediaan fasilitas, dan kegiatan lainnya. Fasilitas yang memadai serta kejelasan kewenangan juga menjadi faktor penting agar pelaksana kebijakan dapat bekerja secara optimal. Keterbatasan sumber daya seringkali menjadi hambatan utama dalam implementasi kebijakan, terutama di daerah dengan kapasitas fiskal dan administratif yang terbatas (Hasanudding, 2025).

Berikutnya yaitu disposisi (*disposition*) atau sikap pelaksana kebijakan juga sangat menentukan keberhasilan implementasi. Disposisi berkaitan dengan komitmen, sikap, dan respons pelaksana terhadap kebijakan yang dijalankan. Jika pelaksana memiliki sikap yang positif dan mendukung kebijakan, maka implementasi cenderung berjalan efektif. Sebaliknya, jika pelaksana memiliki sikap negatif atau tidak setuju dengan kebijakan, maka mereka cenderung menghambat pelaksanaan kebijakan, baik secara langsung maupun tidak langsung (Handayani,

2023). Edward III (1997) juga menyoroti pentingnya insentif dalam membentuk disposisi pelaksana. Pemberian insentif yang tepat dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pelaksana kebijakan. Selain itu, proses rekrutmen dan penempatan birokrat yang sesuai dengan kompetensi juga menjadi faktor penting dalam membentuk disposisi yang positif.

Lalu yang terakhir adalah struktur birokrasi (*bureaucratic structure*) merupakan variabel yang berkaitan dengan mekanisme organisasi dan tata kerja dalam pelaksanaan kebijakan. Struktur birokrasi mencakup pembagian tugas, koordinasi antar unit organisasi, serta prosedur operasional standar (SOP). Struktur birokrasi yang terlalu kompleks dan kaku dapat menghambat implementasi kebijakan karena menyebabkan proses yang berbelit-belit dan lambat (Rauch & Evans, 2000). Sebaliknya, struktur yang fleksibel dan responsif akan memudahkan koordinasi dan mempercepat pelaksanaan kebijakan. Selain itu, aspek fragmentasi juga menjadi perhatian dalam struktur birokrasi. Fragmentasi terjadi ketika tanggung jawab implementasi kebijakan tersebar di berbagai unit organisasi, sehingga membutuhkan koordinasi yang baik. Tanpa koordinasi yang efektif, implementasi kebijakan dapat mengalami tumpang tindih program dan inefisiensi.

Keempat variabel tersebut saling berinteraksi dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Kelemahan pada satu variabel dapat mempengaruhi variabel lainnya dan berdampak pada keseluruhan proses implementasi kebijakan. Misalnya, komunikasi yang baik tidak akan cukup jika tidak didukung oleh sumber daya yang memadai. Demikian pula, sumber daya yang cukup tidak akan efektif jika pelaksana memiliki disposisi yang negatif atau jika struktur birokrasi tidak mendukung. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi kebijakan menurut Edward III sangat bergantung pada sinergi antara komunikasi yang efektif, sumber daya yang memadai, disposisi pelaksana yang positif, serta struktur birokrasi yang efisien dan responsif.

2.1.3 Konsep Strategi Pemerintah Daerah

Pembahasan tentang strategi pemerintah daerah tidak dapat dipisahkan dari konsep strategic public management yang dikembangkan oleh *Mark Moore* pada tahun 1995. Moore berpendapat bahwa tujuan utama dari strategi organisasi publik

adalah menciptakan nilai publik atau *public value*. Berbeda dengan sektor swasta yang berorientasi pada *profit maximization*, organisasi publik harus fokus pada penciptaan nilai yang bermanfaat bagi masyarakat luas. Dalam konteks Dinas Koperasi yang menghadapi fenomena digitalisasi perdagangan, penciptaan nilai publik dapat diwujudkan melalui tiga dimensi strategi (Symes 1999).

Pertama, adaptasi, yaitu kemampuan organisasi untuk menyesuaikan kebijakan dan program dengan perubahan lingkungan eksternal yang dinamis. Digitalisasi telah mengubah lanskap persaingan bisnis secara fundamental, dan pemerintah daerah harus mampu membaca tren ini dan menyesuaikan pendekatan pembinaan UMKM. Kedua, inovasi, yang melibatkan penciptaan program atau kebijakan baru yang belum pernah ada sebelumnya untuk mengatasi masalah publik yang muncul. Inovasi dalam konteks ini bisa berupa pengembangan digital, local, program pelatihan literasi digital, atau skema penandanaan khusus untuk umkm yang bertransformasi digital.

Ketiga, responsivitas, yang mengukur kecepatan dan ketepatan respons pemerintah terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam situasi dimana pedagang offline mengalami penurunan omzet akibat kompetisi dengan pedagang online, responsivitas pemerintah dalam memberikan solusi menjadi sangat krusial untuk mencegah dampak sosial ekonomi yang lebih luas.

Untuk memahami variasi strategi yang dapat diadopsi oleh pemerintah daerah, kerangka strategic response yang dikembangkan oleh (Miles et al. 1978) memberikan tipologi yang bermanfaat. Mereka mengidentifikasi empat tipe strategi organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan. Tipe pertama adalah defender, yaitu strategi yang fokus pada mempertahankan pasar atau domain tradisional dengan melakukan efisiensi operasional.

Dalam konteks penelitian ini, strategi defender akan berarti melindungi pedagang offline dengan memberikan proteksi atau insentif khusus tanpa mendorong transformasi digital. Tipe kedua adalah prospector, yaitu strategi yang agresif mencari peluang baru dengan mengadopsi inovasi dan teknologi terkini. Strategi ini akan mendorong semua UMKM untuk go digital tanpa mempertimbangkan kapasitas mereka. Tipe ketiga adalah analyzer, yang

merupakan kombinasi antara *defender* dan *prospector* dimana organisasi mempertahankan *core business* sambil secara selektif mengeksplorasi peluang baru.

Strategi ini tampaknya paling realistis untuk konteks Dinas Koperasi, karena harus menyeimbangkan antara melindungi pedagang offline yang rentan dengan mendorong adopsi teknologi digital. Tipe keempat adalah reactor,

yaitu organisasi yang merespons perubahan tanpa strategi yang jelas dan cenderung inkonsisten. Identifikasi posisi strategis Dinas Koperasi dalam spektrum ini akan memberikan pemahaman tentang seberapa matang dan terencana respons mereka terhadap digitalisasi perdagangan.

Dimensi lain yang relevan adalah teori difusi inovasi kebijakan yang dikemukakan oleh Walker pada tahun 1969 dan diperluas (Everett M. 2024). Teori ini menjelaskan bagaimana inovasi kebijakan menyebar dari satu yurisdiksi ke yurisdiksi lainnya. Dalam konteks otonomi daerah, terdapat variasi signifikan dalam kecepatan adopsi inovasi kebijakan antar daerah.

Beberapa daerah menjadi *early adopters* yang cepat mengadopsi kebijakan baru terkait digitalisasi UMKM, sementara yang lain menjadi laggards yang lambat dalam merespons perubahan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kecepatan adopsi ini mencakup kapasitas sumber daya pemerintah daerah, karakteristik kepemimpinan, tekanan eksternal dari masyarakat atau sektor swasta, serta jaringan pembelajaran antar-daerah. Memahami posisi suatu daerah dalam kurva adopsi inovasi akan membantu menjelaskan mengapa terdapat perbedaan dalam strategi dan program yang dikembangkan oleh Dinas Koperasi di berbagai wilayah.

2.2.Penelitian Terdahulu

Tabel Penelitian Terdahulu

NO	Peneliti & Tahun	Fokus/judul	Metode/Objek	Temuan Utama	Relavansi dengan Skripsi
1.	Heru Winarno, Dwi Salma Raihanah,	Peran Digitalisasi Marketing dalam	Observasi lapangan, penyusunan modul,	Pelatihan digitalisasi meningkatkan kemampuan	Menunjukkan pentingnya pelatihan dan pendampingan

	Ilma Fahma Syadidah, Moza Aini Zalfa	Meningkatkan Ekonomi Daerah bagi Pelaku Usaha UMKM di Dalung Cipocok Jaya Serang	seminar, praktik, dan evaluasi.	pelaku UMKM dalam pemasaran online dan pengelolaan usaha berbasis digital sehingga berdampak pada peningkatan penjualan dan ekonomi daerah.	digital bagi pelaku UMKM. Dinas KUKMP Banjar dapat meniru model kolaborasi antara akademisi dan pelaku usaha untuk memperkuat kapasitas digital dan pemasaran online lokal.
2.	Hesti Kusuma Wardani Ambar Pertiwi, Abdul Juli Andi Gani, Abdullah Said	Peranan Dinas Koperasi dan UKM dalam Pemberdayaan Usaha Kecil Menengah Kota Malang	Deskriptif kualitatif	Pemberdayaan UKM belum maksimal karena data UKM belum valid dan belum merata. Diperlukan pendataan yang akurat dan dukungan kebijakan.	Relevan untuk Dinas KUKMP Banjar dalam penguatan basis data UMKM digital, agar strategi e- commerce dapat diarahkan pada segmen usaha yang tepat dan terukur.
3.	Hadion Wijoyo, Widiyanti	Digitalisasi UMKM Pasca Pandemi COVID-19	Studi deskriptif dan analisis kebijakan	Digitalisasi menjadi faktor penyelamat UMKM	Menjadi acuan bagi Dinas KUKMPBanjar dalam

		di Riau		pasca pandemi melalui peningkatan inovasi dan efisiensi. Kolaborasi lintas sektor diperlukan untuk memperluas adopsi digital	menyusun strategi adaptif terhadap disrupsi digital dengan memperkuat kolaborasi antara pemerintah, swasta, dan pelaku UMKM lokal.
4.	Dwi Sepriono Nur	Peran <i>Dinas Koperasi dan</i> UKM dalam Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Samarinda.	Deskriptif kualitatif (observasi, wawancara, dokumentasi)..	Dinas berperan dalam pembinaan dan fasilitasi perizinan serta pelatihan SDM. Hambatan utama berupa keterbatasan anggaran dan tenaga penyuluh.	Dapat menjadi pembelajaran bagi Dinas KUKMP Banjar untuk mengoptimalkan sumber daya dan tenaga penyuluh dalam program pendampingan UMKM menuju transformasi digital.
5.	Hasnawiya Hasan	Pemberdayaan Masyarakat UMKM Sulawesi	Metode pengabdian masyarakat (pelatihan dan	Program digitalisasi berbasis website	Menjadi contoh konkret strategi digitalisasi perdagangan

		dalam Implementasi Digitalisasi UMKM	pembuatan website).	berhasil meningkatkan pendapatan dan memperluas pasar. Mendorong transisi UMKM konvensional menjadi UMKM digital.	daerah berbasis website lokal yang bisa diterapkan oleh Dinas KUKMP Banjar untuk memperkuat daya saing UMKM di platform e-commerce.
--	--	--------------------------------------	---------------------	---	---

Berdasarkan telaah terhadap beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan digitalisasi UMKM dan peran pemerintah daerah, ditemukan adanya kesenjangan (research gap) yang cukup signifikan baik dari sisi fokus penelitian, konteks wilayah, maupun pendekatan analisis yang digunakan.

Sebagian besar penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Heru Winarno dkk. (2024) dan Hasnawiya Hasan dkk. (2022), berfokus pada penguatan kapasitas digital pelaku UMKM melalui kegiatan pelatihan, pendampingan, dan pembuatan website sebagai bentuk implementasi digitalisasi ekonomi lokal. Penelitian-penelitian ini menekankan bahwa pelatihan dan praktik digital marketing mampu meningkatkan penjualan dan memperluas pasar bagi pelaku usaha. Namun, penelitian tersebut belum menggambarkan bagaimana strategi kebijakan pemerintah daerah dirancang secara sistematis untuk mendukung proses digitalisasi tersebut, terutama dalam konteks pedagang tradisional yang belum terintegrasi dengan ekosistem *e-commerce*.

Selanjutnya, penelitian Hesti Kusuma Wardani dkk. (2016) dan Dwi Sepriyono Nur (2017) mengulas peranan Dinas Koperasi dan UKM di beberapa daerah dalam pemberdayaan usaha kecil menengah. Fokus utama penelitian

tersebut adalah pada aspek pembinaan, perizinan, serta kendala operasional seperti keterbatasan anggaran dan sumber daya manusia. Meskipun penelitian ini relevan dengan aspek kelembagaan pemerintah daerah, namun belum menyinggung secara spesifik bagaimana lembaga pemerintah menyiapkan strategi adaptif dalam menghadapi tantangan digitalisasi sektor perdagangan yang kini semakin berkembang pesat.

Sementara itu, penelitian Hadion Wijoyo dan Widiyanti (2020) menyoroti pentingnya kolaborasi lintas sektor dalam memperluas adopsi digital di kalangan UMKM pasca pandemi COVID-19. Meskipun demikian, penelitian ini masih bersifat umum dan belum menelaah bagaimana bentuk kolaborasi dan tata kelola pemerintahan daerah (*governance*) dijalankan secara konkret dalam konteks kebijakan digitalisasi di tingkat lokal.

Berdasarkan berbagai penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa belum ada kajian yang secara khusus membahas strategi Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan (KUKMP) Kota Banjar dalam menghadapi tantangan digitalisasi bagi pedagang toko offline di era *e-commerce*. Penelitian-penelitian sebelumnya cenderung menitikberatkan pada upaya pemberdayaan dan pelatihan teknis, bukan pada strategi kebijakan dan tata kelola pemerintahan daerah dalam menavigasi perubahan digital di sektor perdagangan tradisional.

Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis secara mendalam bagaimana Dinas KUKMP Kota Banjar merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi digitalisasi yang berorientasi pada peningkatan daya saing pedagang toko offline. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi empiris terhadap literatur tentang digitalisasi UMKM, tetapi juga memberikan relevansi teoretis terhadap studi kebijakan publik dan tata kelola pemerintahan daerah (*local governance*) di era transformasi digital.

2.3.Kerangka pikiran



Gambar 2.3 1 Kerangka Pemikiran