

## **ANALISIS AKTOR DAN FAKTOR KONDISI AWAL YANG MEMPENGARUHI *COLLABORATIVE GOVERNANCE* PROGRAM BELI KREATIF LOKAL JABODETABEK**

**Veni Robiatal Adawiyah<sup>1</sup>, Amy Yayuk Sri Rahayu<sup>2</sup>**

*Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia*<sup>1,2</sup>

E-mail: [veni.robital@ui.ac.id](mailto:veni.robital@ui.ac.id)

### **ABSTRAK**

*UMKM memiliki peran yang strategis sebagai penggerak perekonomian negara. Di masa pandemi covid-19 sebagian besar UMKM mengalami penurunan pendapatan disebabkan permasalahan yang semakin kompleks. Walaupun demikian terdapat sebagian kecil UMKM yang justru memiliki pendapatan yang tetap bahkan meningkat. Hal ini menarik berbagai penelitian untuk mengkaji bagaimana UMKM dapat bertahan dalam menjalankan usahanya di masa pandemi covid-19. Apakah UMKM tersebut bergerak sendiri-sendiri atau dengan bantuan pemerintah atau ada aktor lainnya yang dapat membantu UMKM? Melalui studi ini peneliti akan mengkaji bagaimana program Beli Kreatif Lokal sebagai bagian dari strategi untuk membantu UMKM di masa pandemi covid-19. Tujuan dari studi adalah untuk memetakan siapa saja aktor yang dapat berperan dan bagaimana kondisi awal yang dapat dijadikan modal sosial untuk membantu UMKM tersebut. Untuk menjawab pertanyaan penelitian tersebut metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan studi kepustakaan. Adapun hasil dari penelitian yang telah dilakukan menggambarkan bahwa collaborative governance yang dilakukan aktor state dan non state dapat membantu kesulitan UMKM di masa pandemi covid-19. Perbedaan sumber daya atau kekuasaan yang dimiliki oleh masing-masing aktor dan insentif untuk berpartisipasi berperan sebagai modal sosial untuk melakukan kolaborasi.*

**Kata Kunci:** *pandemi covid-19, UMKM, collaborative governance.*

### **ABSTRACT**

*MSMEs have a strategic role as a driving force for the country's economy. During the Covid-19 pandemic, most MSMEs experienced a decrease in income due to increasingly complex problems. Even so, there are a small number of MSMEs that actually have a steady income and even increase. This attracts various studies to examine how MSMEs can survive in running their business during the Covid-19 pandemic. Do these MSMEs operate independently or with the help of the government or are there other actors who can help MSMEs? Through this study researchers will examine how the Local Creative Buy program is part of a strategy to help MSMEs during the co-19 pandemic. The purpose of the study is to map which actors can play a role and what are the initial conditions that can be used as social capital to help these MSMEs. To answer the research question, the*

*method used in this research is a qualitative descriptive study of the literature. The results of the research that has been carried out illustrate that collaborative governance carried out by state and non-state actors can help MSME difficulties during the Covid-19 pandemic. Differences in resources or power owned by each actor and incentives to participate act as social capital for collaboration.*

**Keywords:** Covid-19 pandemic, SMEs, collaborative governance.

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) merupakan penggerak ekonomi negara (Yuli Rahmini Suci, 2008). Di Indonesia jumlah unitnya lebih banyak daripada perusahaan besar dan tersebar di seluruh daerah pedesaan. Perkembangan atau pertumbuhannya menjadi elemen penting dari kebijakan negara untuk menciptakan lapangan kerja dan menghasilkan pendapatan (Tambunan, 2006). Dimana pada tahun 2017 jumlah UMKM tercatat 64,18 juta dan mampu menyerap 97% tenaga kerja. Selain itu, UMKM menghasilkan devisa negara melalui ekspor sebesar 14,7% serta berkontribusi pada PDB Nasional sebesar 61% (Badan Pusat Statistik, 2020).

Ketahanan UMKM sebagai penggerak ekonomi telah teruji. Ketika terjadi krisis moneter pada tahun 1997-1998 banyak industri besar bangkrut, namun UMKM mampu bertahan dari krisis tersebut (Suci, 2017). Perhatian pemerintah untuk membantu UMKM agar berkembang juga telah lama dilakukan. Banyak upaya yang dilakukan pemerintah memberikan bantuan keuangan maupun program pemberdayaan. Seperti penelitian terdahulu banyak yang telah membahas

upaya membantu UMKM dengan bantuan pemerintah berupa modal usaha ataupun dana bergulir (Wirawan et al., 2015) dan (Bhagas, 2016). Program pemberdayaan yang dilakukan oleh lembaga riset pemerintah dengan pemanfaatan teknologi (Asmara & Prasetyo, 2016) dan (Maksum et al., 2020) serta program yang terkini bagaimana UMKM bisa menjangkau pasar yang luas dengan pasar digitalisasi UMKM (Purnomo, 2019).

Namun, sejak terjadi pandemi COVID-19 di tahun 2019 UMKM merupakan bagian dari sektor ekonomi yang terdampak. UMKM menghadapi lingkungan yang tidak menentu terutama di negara-negara berkembang (Aidoo et al., 2021) dan (Qamruzzaman & Jianguo, 2019). Pusat Penelitian Ekonomi LIPI (2020) memperkirakan UMKM rawan menutup operasional usahanya jika pandemi tidak segera berakhir. Dari survei yang dilakukan paling banyak atau 85,42% UMKM berpendapat bisa mempertahankan usahanya maksimal setahun sejak pada saat awal-awal pandemi dirasakan di Indonesia. Walaupun usahanya beroperasi, banyak perusahaan menerapkan berbagai kebijakan yang dapat merugikan posisi tenaga tenaga kerja. kebijakan yang

paling banyak diterapkan adalah dengan melakukan pengurangan jam kerja, merumahkan tenaga kerja tanpa memberikan bayaran, dan memberhentikan pekerja dalam waktu singkat (Badan Pusat Statistik, 2020).

**Gambar. 1 Kebijakan Perusahaan di Masa Pandemi Covi-19**



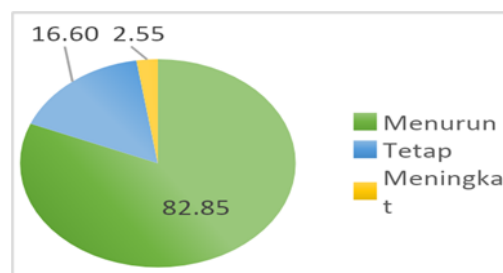
Sumber: Badan Pusat Statistik, 2020.

Berbagai kendala finansial dan nonfinansial dialami UMKM di masa pandemi covid-19. Kendala finansial yang dihadapi diantaranya kesulitan dalam pengembalian pinjaman, pembayaran tagihan listrik, tagihan gas, dan gaji karyawan. Sedangkan kendala non finansial yang dihadapi UMKM antara lain kesulitan dalam mendapat bahan baku, terhambatnya distribusi dan produksi, serta pemasaran untuk meningkatkan pembeli (Bappenas, 2020). Masalah finansial menjadi masalah klasik bagi UMKM, umumnya mereka juga mengalami keterbatasan penggunaan teknologi dan kualitas sumber daya manusia yang masih rendah (Burger et al., 2015). Kondisi tersebut nampak bahwa UMKM yang dulu posisinya dapat penopang perekonomian negara kini terpuruk.

Mayoritas UMKM mengalami penurunan pendapatan tetapi

diperkirakan masih ada UMKM memiliki pendapatan yang tetap atau sekitar 16% dan 2,55% justru mengalami kenaikan pendapatan (Badan Pusat Statistik, 2020). Situasi ini menarik untuk dianalisis bagaimana dan mengapa UMKM dapat beradaptasi mempertahankan usahanya terutama di masa pandemi covid-19. Siapakah yang dapat membantu UMKM?

**Gambar. 1 Persepsi Pendapatan UMKM di Masa Pandemi Covid-19**



Sumber : Badan Pusat Statistik, 2020.

Di beberapa negara maju sekalipun, pemerintahnya tetap mendukung UMKM dengan berbagai sejumlah kebijakan selama masa pandemi. Seperti kebijakan UMKM di Amerika Serikat, Jepang dan China umumnya terdapat kesamaan mencakup lima aspek yaitu keringanan pajak, bantuan untuk tenaga kerja, bantuan operasional dan keuangan, serta peningkatan pelayanan pemerintah (Qamruzzaman & Jianguo, 2019). Tidak berbeda jauh dengan negara tersebut, Indonesia juga mengeluarkan kebijakan nasional untuk aktivitas masyarakat yang berdampak pada ekonomi terutama UMKM seperti

Pemulihan Ekonomi Nasional berdasar pada PP Nomor 23 Tahun 2020.

Namun apakah untuk membantu UMKM bertahan di masa pandemi hanya melalui bantuan pemerintah? Sebab negara atau pemerintah di era globalisasi tidak lagi dianggap sebagai satu-satunya lembaga atau aktor yang dapat secara efektif, ekonomis dan adil memecahkan masalah dan memberikan pelayanan publik.

Menurut Peters dan Pierre (2006) ada dua penyebab masalah utamanya. Pertama, overloaded government yaitu situasi dimana pemerintah gagal merespon semua tuntutan dan harapan dari masyarakat atau aktor di luar lingkungan pemerintah itu sendiri. Kedua, Ungovernable society merupakan ciri dari masyarakat yang semakin berkembang disebabkan oleh pertumbuhan kompleksitas masyarakat. Ungovernable society adalah sebuah gambaran atas kompleksitas yang menjadikan ketidakmungkinan bagi negara untuk memenuhi kebutuhan dan menggunakan aturan yang sama untuk terlibat.

## KAJIAN PUSTAKA

Menurut Osborne (2010) bahwa tata kelola perlu bergeser dari bentuk hierarkis, kaku menjadi sistem yang berbasis jaringan. Hal ini erat kaitannya dengan gagasan good governance atau tata kelola pemerintahan yang baik. Good governance memperkenalkan pentingnya pelibatan peran serta masyarakat melalui mekanisme

kemitraan antara pemerintah, swasta dan masyarakat. Peran utama pemerintah adalah untuk membantu warga dan mempertemukan berbagai kepentingan daripada untuk mengendalikan atau mengarahkan masyarakat (Denhardt & Denhardt, 2000).

Tata kelola yang dilakukan oleh satu atau lebih lembaga publik yang melibatkan secara langsung stakeholders non state di dalam proses kebijakan publik atau untuk menyelesaikan persoalan publik dapat disebut sebagai Collaborative governance. Secara khusus definisi Collaborative governance adalah serangkaian pengaturan dimana satu atau lebih lembaga publik yang melibatkan secara langsung stakeholders non state di dalam proses pembuatan kebijakan yang bersifat formal, berorientasi konsensus dan deliberatif yang bertujuan untuk membuat atau mengimplementasikan kebijakan publik atau mengelola program (Ansell & Gash, 2008).

Definisi tersebut mengemukakan bahwa negara memiliki peran utama dalam kolaborasi dan melibatkan aktor lainnya. Model collaborative governance yang diinisiasi oleh negara berarti pemerintah memiliki wewenang untuk membicarakan, mencapai konsensus, mengelola konflik, menetapkan aturan, dan memasukkan kekuasaan, otoritas, dan sumber daya untuk aksi bersama (Clarke, 2017). Sedangkan aktor non state juga memiliki peran signifikan dalam keputusan tidak hanya mengikuti

keputusan yang telah ditetapkan aktor state.

Kolaborasi berbeda dengan koordinasi dan kerjasama (Donahue et al., 2012). Perbedaannya terletak pada sifat tujuan kerjasama dan dalam bentuk ketergantungan. Koordinasi dan kerjasama adalah upaya organisasi dari berbagai pihak untuk mencapai tujuan dimana tujuan tersebut bersifat tujuan statis. Hubungan koordinasi dan kerjasama antar organisasi bersifat independen. Sedangkan kolaboratif, semua pihak bekerja sama dan mencapai konsensus untuk mencapai keputusan yang dapat menguntungkan semua pihak.

Beberapa penelitian terdahulu telah banyak mengidentifikasi faktor-faktor yang mendorong suksesnya collaborative governance. Seperti penerapan Collaborative Governance dalam program Sustainable Development Goals melibatkan aktor state dan non state yang berasal dari berbagai sektor. Kolaborasi lintas sektor tersebut dilakukan untuk menciptakan nilai, baik bagi aktor pemerintah maupun non pemerintah. Dari hasil studinya menjelaskan terdapat salah satu aktor non state yang lemah dan terpinggirkan sebagai penerima manfaat sasaran program yaitu petani. Keberhasilan program tersebut dipengaruhi oleh terdapatnya peran pemimpin dapat menyeleraskan berbagai kepentingan terutama aktor yang lemah (Florini & Pauli, 2018). Terdapat studi lainnya juga menganalisis collaborative

governance. Dimana hasil studinya menunjukkan faktor kepemimpinan organik dan aturan yang dibuat oleh masyarakat dan pemerintah serta desain kelembagaan yang inklusif merupakan faktor eksternal yang penting untuk mendorong stabilitas dan komitmen yang kuat di antara para peserta dalam berkolaborasi. Selama proses kolaboratif, pertemuan tatap muka yang terus dilakukan untuk membangun kepercayaan dan menghasilkan output diidentifikasi sebagai faktor kunci dalam membangun momentum kolaborasi yang sukses (Ullah & Kim, 2020),

Dalam studi kasus pengembangan pariwisata berkelanjutan di negara bagian Rio de Janeiro juga pernah diteliti menggunakan konsep Collaborative Governance. Terdapat keterlibatan pemerintah, organisasi nirlaba dan UMKM untuk merumuskan tata kelola pembangunan pariwisata yang berkelanjutan. Hasil dari studi tersebut adalah proses collaborative governance dapat mengintegrasikan berbagai kepentingan demi pembangunan berkelanjutan. Selain itu akan ada pola saling ketergantungan yang kompleks yang akan mempengaruhi kelangsungan hidup berbagai aktor untuk bekerja sama secara efektif (Robertson, 2011)

Sebelum masa pandemi covid-19, beberapa studi terdahulu tentang collaborative governance pernah dilakukan untuk mengatasi permasalahan UMKM di Indonesia

pernah dilakukan yaitu pada dalam pengembangan industri kerajinan Reog. Keterlibatan pemerintah daerah, bank, dan organisasi nirlaba yang diwakili Yayasan Reog, serta seniman / pengrajin berperan untuk mencari solusi yang dihadapi umkm dengan berbagi sumber daya diantara aktor (Ratnadewi, 2012). Keberadaan aktor-aktor tersebut untuk berbagi sumber daya menjadi bagian penting untuk membantu mengembangkan bisnis UMKM. Perbedaan kepemilikan sumber daya yang dimiliki para aktor state dan non state juga dapat mendorong proses collaborative governance. Hasil studi lainnya menyatakan bahwa keberhasilan program Collaborative governance untuk membantu UMKM didukung oleh aktor pemerintah yang memiliki goodwill (Dyo, 2019).

Penelitian terdahulu pernah juga membahas collaborative governance dalam implementasi Program 1.000 Kios UMKM. Hasil dari penelitian tersebut menemukan faktor yang mempengaruhi suksesnya model tata kelola kolaboratif dipengaruhi oleh variabel kondisi awal, kepemimpinan fasilitatif dan desain kelembagaan (Utari & Rahayu, 2018). Studi lainnya mengkaji collaborative governance dalam upaya adaptasi UMKM di era revolusi industri 4.0 yang sebagian besar belum memanfaatkan teknologi digital dalam memasarkan produk. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa program-program yang dikerjakan antara pihak pemerintah dan

non pemerintah tumbang tindih sehingga dampaknya kurang optimal (Faidati & Muthmainah, 2018)

Berdasarkan penelusuran yang peneliti lakukan belum banyak penelitian yang mengkaji collaborative governance dalam rangka membantu UMKM di masa pandemi covid-19. Maka tujuan dari studi ini adalah untuk memetakan siapa saja aktor yang terlibat dalam membantu UMKM dan menganalisis faktor yang menjadi pendorong collaborative governance dalam lingkup program Beli Kreatif Lokal.

## METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam mengkaji collaborative governance UMKM program Beli Kreatif Lokal adalah kualitatif deskriptif dengan studi literatur. Studi literatur yang digunakan dalam suatu penelitian dengan penggunaan kajian teoritis dan beberapa referensi merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari literatur ilmiah (Sugiyono, 2012). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara mengkaji berbagai sumber data sekunder. data sekunder didapatkan dari berbagai studi literatur dari penelitian terdahulu. Seperti artikel jurnal ilmiah, buku maupun laporan riset. Selain itu juga peneliti menggunakan data sekunder informasi dari media massa, situs resmi pemerintah, dan laporan kinerja pemerintah. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data



kualitatif seperti informasi berupa kata, kalimat, bagan, gambar, grafik, serta angka frekuensi dan tabel. buku, artikel ilmiah, catatan dan berbagai laporan yang berkaitan dengan masalah yang akan dipecahkan dalam penelitian studi literatur umum dilakukan (Nazir, 2003).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Aktor *Collaborative Governance* Beli Kreatif Lokal

Sekitar 47,75 persen UMKM telah menggunakan internet dan Teknologi Informasi (TI) untuk pemasaran via online sejak sebelum pandemi. Sementara itu, sekitar 5,76 persennya baru menggunakan internet dan TI untuk pemasaran pada saat pandemi (Badan Pusat Statistik, (2020). Keuntungan dari memanfaatkan TI pun dirasakan oleh pelaku usaha UMKM. UMKM yang sudah melakukan pemasaran via online sebelum pandemi mempunyai pendapatan lebih tinggi 1,14 kali dibanding yang baru online saat pandemi.

Beberapa peneliti terdahulu telah membahas bagaimana UMKM dapat bertahan. Studi terdahulu menemukan dalam merespon tantangan bisnis ketika pandemi covid-19 UMKM dengan dengan tingkat kematangan digital tinggi mengubah menjadi perusahaan digital; kedua, UMKM yang mengalami masalah likuiditas tetapi tingkat kematangan digitalnya rendah yang memutuskan hanya fungsi penjualan yang berubah digital; dan

ketiga, UMKM yang memiliki literasi digital sangat terbatas tetapi memiliki modal sosial yang tinggi melakukan kerjasama dengan mitra yang memiliki kemampuan digital (Priyono et al., 2020). Arianto (2020) juga menemukan alternatif strategi yang dapat dilakukan untuk mengembangkan UMKM adalah digitalisasi, baik melalui marketplace atau e-commerce maupun penggunaan media sosial. Hal ini memberikan manfaat bagi UMKM untuk mengurangi biaya promosi, meningkatkan posisi daya saing, dan memfasilitasi transaksi pembayaran secara digital (Riadi et al., 2022) dan (Ayu & Lahmi, 2020). Namun, apakah kemampuan UMKM agar tetap bertahan pada masa pandemi berjalan secara mandiri tanpa bantuan aktor-aktor lainnya?

Peran pemerintah untuk membantu UMKM juga dibutuhkan. Implementasi Program pemerintah yang disebut Jawa Timur Belanja Online berhasil meningkatkan omzet UMKM di wilayah Jawa timur di masa pandemi dengan cara mengikutsertakan UMKM pada pengadaan barang jasa pemerintah. (Nafiah, et. al., 2021). Studi terdahulu telah menguji bagaimana pengaruh praktek inovasi dan bantuan pemerintah mempengaruhi UMKM. Temuannya menunjukkan bahwa praktik inovasi berdampak positif pada peningkatan kinerja UMKM. Sedangkan dukungan eksternal seperti bantuan pemerintah bisa memperkuat dukungan

kelangsungan bisnis UMKM (Adam & Alarifi, 2021).

Kerentanan sektor ekonomi ini tidak hanya terdiri dari sumber daya yang terbatas, tetapi juga inovasi yang relatif rendah (Razumovskaia et al., 2020). sebagian besar pelaku usaha UMKM ingin mempraktekkan digitalisasi dalam pengembangan usahanya (Susanti, 2020). Namun, terdapat beberapa kendala yang dihadapi UMKM terutama pada skala mikro. Pertama, banyak UMKM yang gagal di pasar digital karena tidak memenuhi kebutuhan pasar digital. Kedua, kualitas ketahanan UKM tidak merata. Sebab di pasar digital pelaku UMKM harus bisa bersaing dengan perusahaan besar yang juga beralih ke platform digital. Ketiga, masalah literasi digital dan kualitas SDM yang selama ini sangat rendah.

Studi pengaruh literasi digital pada UMKM pernah dilakukan oleh penelitian sebelumnya. Hasilnya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pengetahuan literasi digital terhadap kinerja UMKM dan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengetahuan literasi digital dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM. (Hastuti, 2020). Sehingga Penguatan pendidikan literasi digital dan penguatan SDM pelaku usaha UMKM dibutuhkan sebab literasi digital dan kualitas SDM dapat memaksimalkan hasil produk yang berkualitas (Suwarni et al., 2019).

Dalam rangka membantu UMKM di masa pandemi, Kementerian

Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf) mengeluarkan kebijakan dalam bentuk program yaitu Program Beli Kreatif Lokal. Program tersebut merupakan bagian dari Program Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia (Gernas BBI). Melalui gerakan tersebut pemerintah mengupayakan *national branding* produk UMKM unggulan di berbagai *marketplace* sekaligus digitalisasi UMKM. Dengan adanya gerakan tersebut pemerintah, masyarakat dan swasta diharapkan berkolaborasi untuk membantu UMKM dalam kesulitan di masa pandemi.

Sasaran dari program Beli Kreatif Lokal adalah UMKM berbasis ekonomi kreatif. Ekonomi kreatif menjadikan sumber daya manusia (SDM) sebagai modal utama pengembangan dimulai dari ide, gagasan, dan pemikiran. Harapannya, sumber daya manusia ini dapat mengubah produk yang bernilai rendah menjadi produk yang bernilai tinggi dan berdaya jual Terdapat 16 sub sektor ekonomi kreatif di Indonesia, tiga diantaranya yaitu subsektor kuliner, kriya dan fesyen yang merupakan penyumbang PDB terbesar sejak tahun 2018 sampai 2020 dibandingkan subsektor ekonomi kreatif lainnya (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2020).

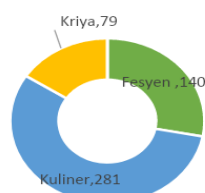
Jumlah dari sasaran program Beli Kreatif Lokal yaitu sebanyak 500 (lima ratus) UMKM di wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi (Jabodetabek). Terdiri atas 281 UMKM berasal dari subsektor kuliner, kriya 79



dan fesyen 140. Target dari program tersebut adalah meningkatkan Omset UMKM dan mengembangkan cara berjualan secara online. Kegiatan yang dilakukan adalah pendampingan atau mentoring dan pemberian berbagai pelatihan yang dilaksanakan pada bulan April hingga Desember 2020 dengan beberapa rincian kegiatan diantaranya:

1. Membuat konten foto atau motion agar produknya menarik.
2. Pelatihan strategi promosi
3. Pelatihan strategi penjualan melalui media sosial dan pemasangan iklan tertarget
4. Pengurusan merek / hak kekayaan intelektual (HKI) pada 100 peserta ekonomi kreatif terpilih.
5. Penyediaan pelatihan aplikasi pembukuan berbayar
6. Pengurusan sertifikat cuti bayar pajak
7. Konsultasi dan pendampingan pendirian badan hukum UMKM
8. Pendampingan bisnis melalui grup interaktif melalui monitoring harian, pendampingan *to do list* harian, dan konseling program.

**Gambar. 3 Komposisi Peserta Program Beli Kreatif Lokal Jabodetabek**



Sumber: Kemenparekraf, 2020.

Program Beli Kreatif Lokal melibatkan mitra dari sektor swasta. Mitra tersebut diantaranya Gojek, Grab, Bukalapak, Blue Bird, Shopee, Tokopedia, dan KontrakHukum. Selain itu, pemerintah melibatkan penyedia layanan Kontrak Hukum untuk membantu UMKM mengurus hak kekayaan Intelektual, pengurusan cuti pajak serta konsultasi bagi pelaku ekonomi kreatif yang belum berbadan hukum UMKM (Kemenparekraf, 2020).

**Tabel. 1 Sekor Swasta yang terlibat Program Beli Kreatif Lokal Jabodetabek**

| No. | Market place | Transportasi | Konsultan Hukum |
|-----|--------------|--------------|-----------------|
| 1.  | Tokopedia    | Gojek        | Kontrak Hukum   |
| 2.  | Bukalapak    | Grab         |                 |
| 3.  | Shopee       | Blue Bird    |                 |
| 4.  | JD.ID        |              |                 |
| 5.  | Lazada       |              |                 |
| 6.  | Bibli        |              |                 |

Sumber: Laporan Kinerja Kemenparekraf, 2020 (diolah)

### **Kondisi Awal Pendorong Collaborative Governance**

Kondisi awal atau *Starting* merupakan kondisi yang terjadi sebelum proses kolaborasi. Kondisi awal ini dapat mendorong atau memfasilitasi maupun menghambat kooperasi antar aktor pemangku kepentingan. Ansell dan Gash (2008) menjelaskan model *collaborative governance* yang diawali oleh *starting condition* untuk mendorong hasil akhir *outcomes*. Dua diantaranya kondisi

awal yang mendorong collaborative governance Beli Kreatif Lokal:

### 1. Perbedaan kepemilikan sumber daya dan kekuasaan

Aktor dalam proses collaborative governance dapat dilakukan lintas sektor, lembaga publik, perusahaan swasta, organisasi masyarakat sipil, serta kelompok dan individu (Hartley et.al, 2013). Setiap aktor harus memainkan peranan penting agar proses kolaborasi terus berkelanjutan.

Program Beli Kreatif Lokal di didorong oleh kondisi awal kekuatan sumber daya dan kekuasaan yang berbeda yang dimiliki oleh masing-masing aktor. Dalam hal ini posisi lembaga pemerintah memiliki kekuasaan dan sumber daya untuk membuat membuat program pemberdayaan dan mendanainya. Sedangkan aktor non pemerintah juga memiliki sumber daya untuk memfasilitasi pemasaran yang lebih luas untuk produk UMKM dan transaksi jual-beli secara online yang terinteraksi keuangan digital. Adapun sumber daya/ kekuasaan dari masing-masing aktor dalam Program Kreatif Lokal secara singkat dapat diidentifikasi melalui tabel berikut ini :

**Tabel. 2 Aktor State dan Non State Collaborative Governance Beli Kreatif Lokal**

| Sumber Daya /<br>Kekuasaan | Kebijakan /<br>Program | Penyediaan<br>teknologi /<br>Pengetahuan |
|----------------------------|------------------------|--|
| Pemerintah                 | ✓                      | X  |
| Swasta                     | X                      | ✓  |
| Pelaku usaha /<br>UMKM     | X                      | X  |
| Ekonomi<br>Kreatif         | Pelaksana<br>program   | dan penerima                             |

Sumber: Kemenparekraf, 2021 (diolah)

Perbedaan sumber daya dalam collaborative governance ini menjadi modal bagi para aktor memfasilitasi kolaborasi antar aktor Hubungan saling ketergantungan antara stakeholders, baik dari sisi sumber daya, pengetahuan dan anggaran merupakan faktor penting dalam kolaborasi (Agranoff dan McGuire, 2003). Keberhasilan proses kolaboratif tergantung pada partisipasi kooperatif dan pembagian kekuasaan pada masing-masing aktor. Ada tiga kekuasaan penting yang mempengaruhi proses kolaborasi yaitu *Formal Authority*, *Resources*, *Discursive Legitimacy*. Kekuasaan digunakan dalam proses kolaboratif untuk mempengaruhi siapa yang berpartisipasi, sifat proses, dan bagaimana isi diskusi dibingkai untuk mencapai kesepakatan Purdy (2012).

Jika ada ketidakseimbangan kekuasaan/sumberdaya yang signifikan di antara *stakeholders*, dan pihak yang lemah tidak mampu berpartisipasi secara berarti, maka proses

*collaborative governance* membutuhkan komitmen untuk memberdayakan dan merepresentasikan kelompok yang lebih lemah.

## 2. Insentif untuk berpartisipasi

Memahami insentif para aktor untuk berpartisipasi dalam kolaborasi sangat penting, mengingat partisipasi bersifat sukarela. Sebab tanpa partisipasi *collaborative governance* tidak akan berjalan. Faktor ini bergantung atas harapan *stakeholders* mengenai apakah proses kolaboratif akan menghasilkan sesuatu yang berarti terhadap waktu dan tenaga yang akan dihabiskan di dalam prosesnya. Insentif untuk berkolaborasi akan meningkat apabila tiap aktor melihat adanya hubungan langsung atas partisipasi mereka terhadap *outcome* kebijakan yang terlihat, konkrit serta efektif. Insentif akan menurun apabila partisipasi hanya dianggap sebagai kegiatan yang seremonial atau formalitas.

Menurut Fendt (2010), ada tiga alasan mengapa organisasi melakukan kolaborasi, yaitu : 1. Organisasi perlu berkolaborasi karena tidak dapat menyelesaikan tugas tertentu seorang diri tanpa bantuan pihak lain. 2. Dengan berkolaborasi, keuntungan yang akan diperoleh organisasi dapat lebih besar jika dibandingkan dengan bekerja sendiri. 3. Dengan berkolaborasi, organisasi dapat menekan biaya produksi sehingga produk mereka dapat menjadi murah dan memiliki daya saing di pasar.

Dalam mengimplementasikan program Beli Kreatif Lokal aktor non state dilibatkan untuk mengelola program. Pemerintah menyadari bahwa terdapat kebutuhan aktor lainnya untuk membantu UMKM di masa pandemi. Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Wishnutama Kusubandio (2020) mengatakan bahwa percepatan digitalisasi menjadi sangat penting. Dengan banyak bekerja sama dengan berbagai mitra seperti dengan Grab Indonesia dan yang lainnya, akan semakin mengoptimalkan program dan membantu meningkatkan produktivitas UMKM terutama para pelaku kreatif. sehingga dapat mendukung kembali perekonomian negara (cnbcindonesia.com, Mei 2020)

Selain itu aktor penerima implementasi kebijakan memiliki peran dalam kolaborasi. Program ini merupakan program yang ditujukan untuk meningkatkan kapasitas UMKM. Jika penerima program pemberdayaan kurang memiliki kesadaran terhadap perannya dan turut serta terlibat dalam kolaborasi maka program kurang berdampak maksimal. Untuk itu diperlukan komitmen penuh dari UMKM penerima program dalam mengimplementasikan pengetahuan dan keterampilan agar program berjalan efektif dan bermanfaat bagi UMKM penerima program,.

Permasalahan non-keuangan yang dihadapi oleh UMKM terutama pada skala usaha mikro dibutuhkan untuk meningkatkan daya saing. Kurangnya, kapasitas sumber daya

manusia dan keterampilan UMKM memerlukan pendekatan kebijakan yang berbeda. Upaya pemberdayaan UMKM dapat dilakukan dengan pendekatan usaha sosial. tetapi dibutuhkan kesadaran dan kesamaan nilai-nilai yang diyakini dari para aktor yang terlibat terutama penerima program (Maksum, et al, 2020)

Untuk meningkatkan kapasitas dan keberlanjutan UKM mencapai tujuannya jika para aktor dalam kolaborasi memiliki nilai-nilai bersama. Seperti yang utarakan oleh Ansell dan Gash (2008), kolaborasi aktor negara dan non-negara juga berarti bahwa setiap aktor yang berkolaborasi berbagi akuntabilitas atas konsekuensi kebijakan, yang karenanya mengharuskan pemangku kepentingan terlibat langsung dalam pengambilan keputusan.

Program Beli Kreatif Lokal membantu para peserta untuk memperluas akses pasar dengan cara pertama, mendorong yang belum onboard untuk segera onboard di platform/marketplace yang paling sesuai. Kedua, mengoptimalkan akses pasar dengan membantu onboarding di lebih dari satu marketplace marketplace. Adapun perkembangan UMKM yang memperluas akses pasar digital sebagai berikut :

**Table. 3 Perluasan Akses Pasar Digital UMKM Setelah Program Beli Kreatif Lokal Jabodetabek**

| UMKM/<br>Pelaku<br>Ekonomi<br>Kreatif  | Data<br>Awal | Setelah<br>Pendampingan<br>(per 19 Nov<br>2020) |
|--|--------------|---|
| Memiliki 1<br>marketplace  | 212          | 262   |
| Memiliki > 1<br>marketplace  | 119          | 144   |
| Menggunakan<br>channel lain<br>selain<br>marketplace<br>(WA, IG, FB,<br>website) | 169          | 94  |

Sumber: Kemenparekraf, 2020.

Selain itu dari sisi swasta sendiri partisipasi program ini memberikan keuntungan profit dengan menjaring banyak mitra UMKM untuk masuk ke dalam platform mereka. Kemenparekraf dengan berbagai mitra swasta tersebut telah melakukan penandatanganan Memorandum of Understanding (MOU) pada Jumat, 29 Mei 2020 secara virtual. Sedikitnya terdapat dua fokus kolaborasi antara kedua belah pihak. Pertama co-branding untuk mempromosikan produk UMKM ekonomi kreatif. Kedua, menyalurkan produk UMKM untuk dipasarkan pada platform transportasi dan marketplace yang terintegrasi secara digital (Kemenparekraf, 2020). Di dalam MOU tersebut terdapat berbagai aturan dasar mengenai hal dan tanggung jawab yang disepakati oleh para pemangku kepentingan.

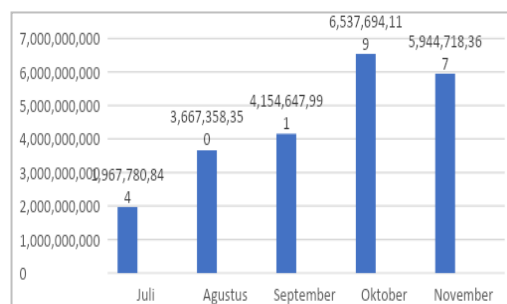
Ikatan formal menjadi aspek penting untuk menjaga komitmen para aktor. Ansell & Gash (2008) penyertaan aktor non state untuk terlibat dalam mengatasi persoalan publik yang harus dilakukan secara formal dan diinisiasi oleh Pemerintah terlebih dahulu. Collaborative Governance juga dapat dilakukan secara informal dan dorongan dimulai dari akar rumput (Emerson et al., 2012). Akan tetapi menurut studi terdahulu bagi negara-negara berkembang kesuksesan CG perlu diikat oleh ikatan yang formal untuk menjaga stabilitas dan komitmen antara aktor (Ullah & Kim, 2020).

Kolaborasi cenderung terjadi ketika terdapat keuntungan serta tujuan yang dapat dicapai dan konkrit di dalam proses menuju pencapaian tujuan akhir. Hal ini ditunjukkan dengan adanya "*small wins*" secara kontinu yang membangun momentum menuju target akhir dari penyelesaian permasalahan bersama. Hasil evaluasi program beli kreatif lokal pada Juni 2020 (Batch I) telah menunjukkan peningkatan omzet bagi UMKM, dari hasil program tersebut UMKM dapat terus melanjutkan penjualan di marketplace.

Berdasarkan Laporan Kemenparekraf (2020), Program Beli Kreatif Lokal telah menghasilkan total keseluruhan omzet dari periode Juli – November selama pendampingan lebih dari 22 Miliar. Rata-rata pertumbuhan omzet selama pendampingan program

Beli Kreatif Lokal Jabodetabek adalah sebesar 60,18 %.

**Tabel. 4 Pertumbuhan Omzet Beli Kreatif Lokal Jabodetabek Bulan Juli-November 2020**



Sumber: Kemenparekraf, 2020.

Selain dari segi omzet, pelaku ekraf juga mengalami penambahan tenaga kerja / SDM. Hal ini juga menjadi indikator bahwa usaha mereka semakin besar dan memproduksi lebih banyak barang. Tenaga kerja yang pada awalnya berjumlah 2.152 pekerja menjadi 2.713 pekerja dari total 500 UMKM yang terlibat dalam Program Beli Kreatif Lokal Jabodetabek. Peningkatan tenaga kerja terdapat di subsektor fesyen sebanyak 217 orang, dari 690 menjadi 907 orang, subsektor kuliner sebanyak 203 orang, dari 1.051 menjadi 1.254 orang, dan subsektor kriya sebanyak 131 orang, dari 411 menjadi 552 orang.

Testimoni yang ditayangkan dalam instagram resmi @belikreatiflokal menunjukkan bahwa para pelaku usaha UMKM yang terlibat dalam program Beli Kreatif Lokal Jabodetabek merasa terbantu untuk mendapatkan bantuan pelatihan manajemen dan pemasaran.

Selanjutnya program ini juga diterapkan pada kota-kota destinasi wisata untuk membantu UMKM yang terdampak di sektor pariwisata seperti di Danau Toba dan Mandalika.

## KESIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas, di masa pandemi covid-19 UMKM mengalami masalah yang semakin kompleks. Di satu sisi UMKM jumlahnya besar dan peran UMKM sangat besar bagi perekonomian negara. Tetapi di sisi lain UMKM memiliki sejumlah permasalahan baik masalah finansial maupun non finansial akibat pandemi covid-19 sehingga berdampak terhadap keberlanjutan bisnis yang dijalankan UMKM.

Dalam studi ini peneliti menemukan bahwa program beli kreatif lokal, kebijakan collaborative governance yang dikeluarkan oleh Kemenparekraf sebagai bagian dari Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia (Gernas BBI), merupakan kebijakan yang dikelola oleh sejumlah aktor state dan non state untuk membantu UMKM di masa pandemi covid-19. Perbedaan kekuatan sumber daya dan kekuasaan yang dimiliki oleh masing-masing aktor berperan dalam proses kolaborasi. Dalam hal ini posisi lembaga pemerintah memiliki kekuasaan untuk membuat kebijakan/program sedangkan aktor non pemerintah dari swasta juga memiliki sumber daya berupa teknologi untuk memfasilitasi pemasaran produk agar UMKM dapat melakukan

transaksi jual-beli secara online dan terintegrasi. Selain itu terdapat insentif dari masing-masing aktor untuk berpartisipasi dalam proses collaborative governance.

Penelitian ini telah memberikan kontribusi akademis untuk memetakan aktor yang dapat membantu UMKM dan gambaran umum kondisi awal yang mendorong proses kolaborasi di masa pandemi covid-19. Namun penelitian ini masih memiliki sejumlah keterbatasan. Penelitian ini belum membahas apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi collaborative governance dan bagaimana proses collaborative governance memberikan kontribusi positif bagi UMKM sehingga hal ini dapat menjadi saran untuk gagasan penelitian selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, N. A., & Alarifi, G. (2021). Innovation practices for survival of small and medium enterprises (SMEs) in the COVID-19 times: the role of external support. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-021-00156-6>
- Aidoo, S. O., Agyapong, A., Acquah, M., & Akomea, S. Y. (2021). The performance implications of strategic responses of SMEs to the covid-19 pandemic: Evidence from an African economy. *Africa Journal of Management*, 7(1), 74–103.



- <https://doi.org/10.1080/23322373.2021.1878810>
- 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>
- Ayu, S., & Lahmi, A. (2020). Peran e-commerce terhadap perekonomian Indonesia selama pandemi Covid-19. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 9(2), 114. <https://doi.org/10.24036/jkmb.10994100>
- Badan Pusat Statistik. (2020). Katalog: 3101028. *Analisis Hasil Survei Dampak COVID-19 Terhadap Pelaku Usaha*, vi+ 22 halaman.
- Bappenas. (2020). *Kajian Kebijakan Penanggulangan Dampak COVID-19 terhadap UMKM: Survey Kebutuhan Pemulihan Usaha bagi UMKM Indonesia*. 1–59.
- Bhagas, A. (2016). Analisis Pengaruh Modal, Jumlah Tenaga Kerja, Teknologi dan Bantuan Pemerintah Terhadap Pendapatan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Studi Kasus Umkm Sulampita Di Kota Semarang). *Tesis*, 34. <http://eprints.undip.ac.id/49498/>
- Burger, N., Chazali, C., Gaduh, A., Rothenber, A. D., Tjandraningsih, I., & Weilant, S. (2015). Reforming policies for small and medium-sized enterprises in Indonesia. *RAND Corporation in Collaboration with Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan (TNP2K)*, 136. [http://www.tnp2k.go.id/images/uploads/downloads/Reforming SMEs\\_0529\\_lowres\\_2015-1.pdf](http://www.tnp2k.go.id/images/uploads/downloads/Reforming SMEs_0529_lowres_2015-1.pdf)
- Clarke, S. E. (2017). Local Place-Based Collaborative Governance: Comparing State-Centric and Society-Centered Models. *Urban Affairs Review*, 53(3), 578–602. <https://doi.org/10.1177/1078087416637126>
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2000). The new public service: Serving rather than steering. *Public Administration Review*, 60(6), 549–559. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00117>
- Donahue, J. D., Zeckhauser, R. J., & Stephen Breyer. (2012). *Collaborative Governance: Private Roles for Public Goals in Turbulent Times*.
- Dyo, B. Z. (2019). Penerapan Collaborative Governance Pada Promosi Produk UMKMTenun Balai Panjang di Kota Payakumbuh. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 3(1), 91–108. <https://doi.org/10.25077/jakp.3.1.91-108.2017>
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and*

- Theory*, 22(1), 1–29.  
<https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Faidati, N., & Muthmainah, N. F. (2018). Collaborative Governance Dalam Pengembangan UMKM di Era Revolusi Industri. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 1–6.
- Florini, A., & Pauli, M. (2018). Collaborative governance for the Sustainable Development Goals. *Asia and the Pacific Policy Studies*, 5(3), 583–598.  
<https://doi.org/10.1002/app5.252>
- Hartley, J., Sørensen, E., & Torfing, J. (2013). Collaborative innovation: A viable alternative to market competition and organizational entrepreneurship. *Public administration review*, 73(6), 821–830.
- Hastuti, W. K. (2020). Pengaruh Pengetahuan Literasi Digital Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Ukm) Batik Di Surakarta.
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (2020). Kemenpar 2020. 2020, 6–12.
- Maksum, I. R., Rahayu, A. Y. S., & Kusumawaardhani, D. (2020). [www.econstor.eu](http://www.econstor.eu). *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity Provided*.
- Priyono, A., Moin, A., & Putri, V. N. A. O. (2020). Identifying digital transformation paths in the business model of smes during the covid-19 pandemic. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 1–22.  
<https://doi.org/10.3390/joitmc6040104>
- Purnomo, F. (2019). Program Ladit (Lapak Digital): Optimalisasi Media Digital sebagai Wadah dalam Pengembangan Umkm di Madura. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 89–95.  
<https://doi.org/10.21107/jsmb.v6i2.6687>
- Qamruzzaman, M., & Jianguo, W. (2019). SME financing innovation and SME development in Bangladesh: an application of ARDL. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 31(6), 521–545.  
<https://doi.org/10.1080/08276331.2018.1468975>
- Razumovskaia, E., Yuzvovich, L., Kniazeva, E., Klimenko, M., & Shelyakin, V. (2020). The effectiveness of Russian government policy to support smes in the COVID-19 pandemic. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 1–20.  
<https://doi.org/10.3390/joitmc6040160>
- Riadi, S. S., Heksarini, A., Lestari, D., Maria, S., Zainurossalamia, S., & Yudaruddin, R. (2022). The Benefits of e-Commerce before and during the Covid-19 Pandemic for Small Enterprises

- in Indonesia. WSEAS *Transactions on Environment and Development*, 18(January), 69–79.  
<https://doi.org/10.37394/232015.2022.18.8>
- Susanti, elisa. (2020). *Pelatihan Digital Marketing Dalam Upaya Kecamatan Jatinangor*. 1(2), 36–50.
- Suwarni, E., Sedyastuti, K., Mirza, A. H., & Darma, U. B. (2019). *Peluang Dan Hambatan Pengembangan Usaha Mikro Pada Era Ekonomi Digital*. 3.
- Tambunan, T.T. Development of Small & Medium Enterprises in Indonesia from the Asia-Pacific Perspective, Jakarta: LPFE-USAKTI, 2006; LPFE: Edinburgh, UK, 2006.
- Ullah, I., & Kim, D. Y. (2020). A Model of Collaborative Governance for Community-based Trophy-Hunting Programs in Developing Countries. *Perspectives in Ecology and Conservation*, 18(3), 145–160.  
<https://doi.org/10.1016/j.pecon.2020.06.004>
- Utari, R. D., & Rahayu, A. Y. S. (2018). Analysis Of The Collaborative Practice In The 1,000 Stalls For Msmes Programme In Depok City, West Java Province, Using The Collaborative Governance Approach. *2nd International Conference on Administrative Science, Policy, and Governance Studies 2018 (ICAS-PGS 2018)*, 257–267.  
<https://drive.google.com/file/d/1tkEc1tRKuhFVFfiU73F-oB-eeEMuZdZFj/view>
- Wirawan, I. K., Sudibia, K., & Purbadharmaja, I. B. (2015). Pengaruh Bantuan Dana Bergulir, Modal Kerja, Lokasi Pemasaran Dan Kualitas Produk Terhadap Pendapatan Pelaku Umkmsektor Industri Di Kota Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana* 4.01, 4(01), 01–21.
- Yuli Rahmini Suci. (2008). Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. *UU No. 20 Tahun 2008*, 1, 1–31.