# Turnitin Perpustakaan UKI

## MANAJEMEN BISNIS: Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi Regional di Indo...

Turnitin Dosen 2

Turnitin Dosen - Sep

Universitas Kristen Indonesia

### Document Details

**Submission ID**
trn:oid:::1:3638488115

**Submission Date**
Sep 2, 2026, 8:42 AM GMT+7

**Download Date**
Sep 2, 2026, 9:53 AM GMT+7

**File Name**
26-06-110-EBOOK-Manajemen_Bisnis.pdf

**File Size**
1.9 MB

167 Pages

37,030 Words

262,054 Characters

# 5% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

## Filtered from the Report

- Bibliography

## Top Sources

4% Internet sources
2% Publications
0% Submitted works (Student Papers)

## Integrity Flags

**0 Integrity Flags for Review**

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

## Top Sources

4% Internet sources
2% Publications
0% Submitted works (Student Papers)

## Top Sources

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Internet | repository.uki.ac.id <1% |
| 2 | Internet | pigandpallet.co.uk <1% |
| 3 | Internet | www.coursehero.com <1% |
| 4 | Internet | repository.uinsaizu.ac.id <1% |
| 5 | Internet | dinsoskalimantantimur.id <1% |
| 6 | Publication | Fadhila Rahmah, Rebecca Yolanda Artha Uli. "Audit Internal dalam Era Transform... <1% |
| 7 | Internet | ejournal.unmus.ac.id <1% |
| 8 | Internet | repository.ipb.ac.id:8080 <1% |
| 9 | Internet | koperasidigital.id <1% |
| 10 | Internet | echostargolf.id <1% |
| 11 | Internet | pt.scribd.com <1% |

12 Internet
repositori.unsil.ac.id <1%

13 Internet
www.scribd.com <1%

14 Internet
fp.unmas.ac.id <1%

15 Publication
Diana Eravia, Samsir Samsir. "Meningkatkan daya saing UMKM melalui integrasi ... <1%

16 Publication
Budi Sunarso, Muhammad Ade Kurnia Harahap, Dewa Oka Suparwata. "Manajem... <1%

17 Internet
repository.stiesia.ac.id <1%

18 Student papers
Universitas Negeri Medan <1%

19 Internet
digilib.uinkhas.ac.id <1%

20 Internet
ijcs.net <1%

21 Internet
repository.penerbiteureka.com <1%

22 Internet
universitypress.esaunggul.ac.id <1%

23 Publication
Putri Meilia, Runi Alcitra, Yulianti Yulianti. "The Pemanfaatan AI dan Implementa... <1%

24 Student papers
STKIP PGRI Sumenep <1%

25 Internet
id.scribd.com <1%

26 Internet
mutiara.al-makkipublisher.com <1%

27 Internet
repository.upy.ac.id <1%

28 Publication
Rukin Rukin. "Inovasi Kebijakan Pembangunan Pariwisata Untuk Mengurangi Ke... <1%

29 Publication
Rusito, Jumanah. "Core Competence Pemerintahan Daerah dalam Perencanaan S... <1%

30 Publication
Widiastuti, Heni. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Perspektif Teori Resource ... <1%

31 Internet
jim.unisma.ac.id <1%

32 Publication
Mhd Ramadhan, Diana Florenta, Dedy Surbakti, Maulana Akbar, Disti Fitriyah. "Pe... <1%

33 Internet
news.bsi.ac.id <1%

34 Student papers
Anna University, Chennai <1%

35 Publication
Diva Oktavia, Marlini Marlini, Desriyeni Desriyeni. "Studi Literatur: Peran Perpust... <1%

36 Internet
repository.syekhnurjati.ac.id <1%

37 Internet
doku.pub <1%

38 Internet
repository.unpas.ac.id <1%

39 Publication
M. Yusuf Golam, Fauziah F. Farawowan, Dewi Endah Fajariana, Devi Rahmah So... <1%

| | | |
|---|---|---|
| 40 | Publication | |
| Moch Yusuf Sunaryo, Lismiatun Lismiatun, Henni Marlinah. "Strategi Pengemban... | | <1% |
| 41 | Internet | |
| batamtoday.com | | <1% |
| 42 | Internet | |
| bbs.binus.ac.id | | <1% |
| 43 | Internet | |
| docobook.com | | <1% |
| 44 | Internet | |
| garuda.kemdikbud.go.id | | <1% |
| 45 | Internet | |
| inspirasionalis.blogspot.com | | <1% |
| 46 | Internet | |
| repository.usd.ac.id | | <1% |
| 47 | Internet | |
| sukabumikota.go.id | | <1% |
| 48 | Internet | |
| unimuda.e-journal.id | | <1% |
| 49 | Internet | |
| www.plnbatam.com | | <1% |
| 50 | Internet | |
| www.sinus-shop.com | | <1% |
| 51 | Internet | |
| bajangjournal.com | | <1% |
| 52 | Internet | |
| balitribune.co.id | | <1% |
| 53 | Internet | |
| bodymobilisation.com | | <1% |

| | | |
|---|---|---|
| 54 | Internet | |
| cerdasco.com | | <1% |
| 55 | Internet | |
| cyberhub.id | | <1% |
| 56 | Internet | |
| digilib.uinsgd.ac.id | | <1% |
| 57 | Internet | |
| dokumen.tips | | <1% |
| 58 | Internet | |
| es.scribd.com | | <1% |
| 59 | Internet | |
| fitri-kurniati.blogspot.com | | <1% |
| 60 | Internet | |
| hendrikus-sid.blogspot.com | | <1% |
| 61 | Internet | |
| indojurnal.com | | <1% |
| 62 | Internet | |
| journal.cattleyadf.org | | <1% |
| 63 | Internet | |
| journal.unpas.ac.id | | <1% |
| 64 | Internet | |
| jurnal.itsm.ac.id | | <1% |
| 65 | Internet | |
| repository.ipb.ac.id | | <1% |
| 66 | Internet | |
| repository.unib.ac.id | | <1% |
| 67 | Internet | |
| repository.unissula.ac.id | | <1% |

68 Internet
setkab.go.id <1%

69 Internet
wapikweb.org <1%

70 Internet
wnj.westsciences.com <1%

71 Internet
www.afayaconsultant.com <1%

72 Internet
www.slideshare.net <1%

73 Publication
Andy Prasetyo Wati, Jefry Aulia Martha, Aniek Indrawati. "Peningkatan Keteramp... <1%

74 Publication
Bambang Slamet Eko Sugistiyoko, Aulia Rahman Hakim. "Eksistensi Manusia seb... <1%

75 Publication
Fredrik Huby, Hari Suriadi. "AI Dalam Administrasi Publik: Solusi Cerdas Untuk M... <1%

76 Publication
Oktafina Noor Ulfa, Lilia Pasca Riani, Dhyah Setyorini. "Database System Integrat... <1%

77 Publication
Rahmawati Rahmawati. "Transformasi Model Bisnis Digital dalam Meningkatkan ... <1%

78 Publication
Syamsudin Syamsudin, A. Rasikhu Z. Haramain. "Transformasi Ritel Syariah di Era... <1%

79 Internet
accurations.wordpress.com <1%

80 Internet
archive.org <1%

81 Internet
boarsheadrelief.com <1%

| | | |
|---|---|---|
| 82 | Internet | |
| eprint.stieww.ac.id | | <1% |
| 83 | Internet | |
| eprints.undip.ac.id | | <1% |
| 84 | Internet | |
| gentalamedia.com | | <1% |
| 85 | Internet | |
| id.123dok.com | | <1% |
| 86 | Internet | |
| issuu.com | | <1% |
| 87 | Internet | |
| jimfeb.ub.ac.id | | <1% |
| 88 | Internet | |
| johannessimatupang.wordpress.com | | <1% |
| 89 | Internet | |
| jos.web.id | | <1% |
| 90 | Internet | |
| journal.um.ac.id | | <1% |
| 91 | Internet | |
| journal2.uad.ac.id | | <1% |
| 92 | Internet | |
| jptam.org | | <1% |
| 93 | Internet | |
| jurnal.unigal.ac.id | | <1% |
| 94 | Internet | |
| jurnal.unmuhjember.ac.id | | <1% |
| 95 | Internet | |
| kominfo.go.id | | <1% |

| | | |
|---|---|---|
| 96 | Internet | |
| martinis1960.wordpress.com | | <1% |
| 97 | Internet | |
| media.neliti.com | | <1% |
| 98 | Internet | |
| misi.co | | <1% |
| 99 | Internet | |
| ml.scribd.com | | <1% |
| 100 | Internet | |
| muhnanangchoiruddin.blogspot.com | | <1% |
| 101 | Internet | |
| ojs.stie.ypupmks.ac.id | | <1% |
| 102 | Internet | |
| pemko-batam.github.io | | <1% |
| 103 | Internet | |
| repository.uinjkt.ac.id | | <1% |
| 104 | Internet | |
| www.bankmandiri.co.id | | <1% |
| 105 | Internet | |
| www.beritarayaonline.co.id | | <1% |
| 106 | Internet | |
| www.bitnesia.com | | <1% |
| 107 | Internet | |
| www.stayciao.com | | <1% |
| 108 | Internet | |
| yudoanggoro.com | | <1% |
| 109 | Publication | |
| Rita Herawaty Bangun. "Peningkatan Kualitas Manusia dalam Implementasi Tuju... | | <1% |

110 Publication

Siti Dini Musyarofah, Zainul Hasan Quthbi, Hadratullah Hadratullah. "Pengaruh H... <1%

111 Publication

Sri Ayem, Umi Wahidah, Dyah Ari Susanti, Supatman Supatman, Nila Sinta Yovita,... <1%

112 Publication

Yurika Yurika, Dasrun Hidayat, R. Oke Andikarya. "PENGARUH BRAND IMAGE, PRI... <1%

113 Publication

Ahmad Mushonnif. "PENGELOMPOKAN KABUPATEN/KOTA DI JAWA TIMUR BERDA... <1%

114 Publication

Anita Ilmaniati, Muslihudin Musihudin. "Pengaruh Efikasi Diri dan Ekspektasi Pen... <1%

115 Publication

Eliza Azzahra Fauzi, Sutopo Sutopo. "Analisis Pengaruh Kualitas Konten, Kebiasaa... <1%

116 Publication

Lailam Baridah, Nola Putri Ritonga, Sakina Nur Aini. "Peran Teknologi Dalam Man... <1%

117 Internet

advancedstudyindonesia.blogspot.com <1%

turnitin Page 12 of 178 - Integrity Submission Submission ID trn:oid:::1:3638488115

# Manajemen Bisnis:

## Pengunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi Regional di Indonesia

Dr. Indra Gunawan, S.T., M.E.

turnitin Page 12 of 178 - Integrity Submission Submission ID trn:oid:::1:3638488115

turnitin Page 13 of 178 - Integrity Submission Submission ID trn:oid:::1:3638488115

# Manajemen Bisnis:

## Pengunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi Regional di Indonesia

Transformasi digital daerah sering kali terjebak dalam paradigma penyediaan infrastruktur fisik semata, yang berujung pada fenomena "kekosongan pemanfaatan" di mana teknologi tersedia namun tidak produktif. Tesis ini membuktikan bahwa keberhasilan ekonomi digital tidak diukur dari luasnya jangkauan sinyal, melainkan dari kedalaman kapabilitas bisnis digital yang dibangun. Inti dari transformasi ini adalah transisi dari ekonomi pasif-konsumtif menjadi ekonomi yang aktif-produktif melalui pendekatan manajerial yang sistematis, logis, dan empiris.

Langkah strategis dimulai dengan memosisikan literasi digital dan kompetensi organisasi sebagai kapabilitas dasar, di mana data dikelola sebagai aset strategis untuk memitigasi risiko dan memetakan peluang pasar secara real-time. Transformasi proses bisnis yang efisien, didukung oleh budaya inovasi yang berani bereksperimen, menjadi mesin penggerak bagi UMKM agar mampu naik kelas dan terintegrasi dalam rantai pasok global. Dengan menggunakan Matriks Kapabilitas Bisnis Digital Regional, pemerintah daerah dapat melakukan diagnostik yang akurat guna menentukan intervensi yang spesifik bagi setiap klaster industri unggulan.

Untuk memastikan keberlanjutan, diperlukan tata kelola yang terukur melalui Digital Balanced Scorecard. Alat ini memungkinkan pemerintah mengintegrasikan perspektif keuangan, masyarakat, proses internal, dan pertumbuhan organisasi ke dalam satu sistem dashboard kinerja. Sinergi lintas sektor melalui model Triple Helix—kolaborasi antara pemerintah, industri, dan akademisi—menjadi orkestrator yang memastikan setiap riset, kebijakan, dan investasi teknologi bermuara pada peningkatan PDRB dan daya saing daerah. Secara keseluruhan, transformasi ini adalah perjalanan evolusi birokrasi dan ekosistem bisnis menuju kemandirian ekonomi yang tangguh, efisien, dan mampu memenangkan persaingan di era disrupsi global.

eureka media aksara
Anggota IKAPI No. 225/JTE/2021
0858 5343 1992
eurekamediaaksara@gmail.com
Jl. Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362
001418122
ISBN 978-634-315-361-0
9 786343 153610

turnitin Page 13 of 178 - Integrity Submission Submission ID trn:oid:::1:3638488115

# MANAJEMEN BISNIS:

## Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi Regional di Indonesia

Dr. Indra Gunawan, S.T., M.E.

PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

**MANAJEMEN BISNIS:**
**Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi Regional di Indonesia**

**Penulis** : Dr. Indra Gunawan, S.T., M.E.

**Desain Sampul** : Aqna Tsaqiful Umana

**Tata Letak** : Wahyu Purwaningsih

**ISBN** : 978-634-315-361-0

**No. HKI** : 001418122

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, JULI 2026**
**ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH**
**NO. 225/JTE/2021**

**Redaksi:**
Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992
Surel : eurekamediaaksara@gmail.com
Cetakan Pertama : 2026

**All rights reserved**

Hak Cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

# KATA PENGANTAR

Teknologi Informasi dan Komunikasi telah menjadi infrastruktur utama dalam kehidupan ekonomi modern. Namun, dari sudut Manajemen Bisnis, pertanyaan yang lebih penting bukan sekadar apakah suatu daerah memiliki akses digital, melainkan bagaimana akses tersebut dikelola agar menghasilkan produktivitas, inovasi, dan pertumbuhan ekonomi regional.

Buku ini mengembangkan temuan jurnal bahwa penggunaan internet memiliki hubungan positif dan signifikan dengan pertumbuhan PDRB. Temuan tersebut dibaca melalui teori manajemen, sehingga pembaca memperoleh kerangka yang lebih aplikatif untuk merancang strategi digital daerah, mengembangkan UMKM, membangun ekosistem bisnis, dan mengukur dampaknya.

Semoga buku referensi ini dapat menjadi bahan diskusi akademik, rujukan kebijakan, dan panduan awal bagi pemerintah daerah, pelaku usaha, perguruan tinggi, serta komunitas yang ingin menjadikan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) sebagai pendorong pertumbuhan regional.

**Jakarta, 1 Juli 2026**

1

# DAFTAR ISI

**KATA PENGANTAR** ..... **iii**
**DAFTAR ISI** ..... **iv**
**BAB 1 TIK SEBAGAI ISU STRATEGIS MANAJEMEN BISNIS REGIONAL** ..... **1**
A. Konsep TIK dalam Pembangunan Ekonomi Regional ..... 1
B. TIK sebagai Sumber Daya Strategis Daerah ..... 5
C. Pergeseran Paradigma dari Infrastruktur ke Kapabilitas Digital ..... 7
D. Penggunaan Internet sebagai Faktor Produktivitas Ekonomi ..... 9
E. TIK dan Efisiensi Biaya Transaksi ..... 10
F. Peran Pemerintah dan Pelaku Bisnis dalam Transformasi Digital ..... 13
G. Hubungan TIK, Produktivitas, dan Pertumbuhan PDRB ..... 15
H. TIK sebagai Sumber Keunggulan Bersaing Regional ..... 17
I. Tantangan Kesenjangan Digital Antarwilayah ..... 18
J. Ruang Lingkup Kajian Manajemen Bisnis dalam TIK Regional ..... 20
**BAB 2 LANSKAP TIK INDONESIA DAN IMPLIKASINYA BAGI MANAJEMEN DAERAH** ..... **22**
A. Perkembangan Infrastruktur Telekomunikasi di Indonesia ..... 22
B. Akses Internet Rumah Tangga dan Dinamika Digitalisasi ..... 24
C. Tren Penggunaan Internet di Indonesia ..... 25
D. Kepemilikan Perangkat Digital sebagai Pendukung Aktivitas Ekonomi ..... 27
E. Transformasi Komunikasi dari Telepon Kabel ke Teknologi Seluler ..... 29
F. Analisis Indikator TIK Indonesia Periode 2011–2015 ..... 30
G. Data TIK sebagai Dasar Pengambilan Keputusan ..... 32

H. Segmentasi Wilayah Berdasarkan Tingkat Adopsi Teknologi....34
I. Kualitas Konektivitas dan Daya Saing Daerah....35
J. Implikasi Perkembangan TIK bagi UMKM....37
K. Statistik Daerah dan Perencanaan Digital....39
L. Prioritas Strategi Digital Regional....40
**BAB 3 PERTUMBUHAN EKONOMI REGIONAL DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN BISNIS....43**
A. Konsep Pertumbuhan Ekonomi Regional....43
B. PDRB sebagai Indikator Kinerja Daerah....45
C. Produktivitas dan Efisiensi Ekonomi Regional....46
D. Rantai Nilai Regional dan Penciptaan Nilai Tambah....48
E. UMKM sebagai Penggerak Pertumbuhan Ekonomi....50
F. Pengembangan Sektor Unggulan Daerah....51
G. Aglomerasi Ekonomi dan Klaster Industri....53
H. Pasar Digital dan Perluasan Permintaan....55
I. Modal Manusia Digital sebagai Faktor Produksi....56
J. Investasi dan Pembiayaan Transformasi Digital....58
K. Hubungan Pertumbuhan Ekonomi dan Digitalisasi....60
L. Indikator Pelengkap dalam Pengukuran Kinerja Ekonomi....61
**BAB 4 TEORI MANAJEMEN UNTUK MENGANALISIS TIK DAN PERTUMBUHAN....64**
A. *Resource-Based View* dalam Transformasi Digital....64
B. Analisis VRIO terhadap Sumber Daya Digital....66
C. *Dynamic Capabilities* dan Adaptasi Organisasi....67
D. *Technology Acceptance Model* (TAM)....70
E. *Diffusion of Innovations* dalam Adopsi Teknologi....72
F. *Strategic Alignment* antara TIK dan Strategi Organisasi....75
G. *Cluster Theory* dan Pengembangan Ekonomi Regional....77
H. *Collaborative Governance* dalam Ekosistem Digital....80

I. *Balanced Scorecard* sebagai Alat Pengukuran Kinerja ..... 82
J. Integrasi Teori dalam Analisis Pertumbuhan Regional ..... 85
**BAB 5 METODOLOGI PENELITIAN DAN REINTERPRETASI MANAJERIAL ..... 88**
A. Paradigma dan Pendekatan Penelitian ..... 88
B. Sumber dan Karakteristik Data Penelitian ..... 90
C. Operasionalisasi Variabel dalam Analisis Ekonomi Digital ..... 91
D. Model Penelitian dan Kerangka Analisis ..... 93
E. Teknik Analisis Data ..... 95
F. Pengujian Validitas dan Reliabilitas ..... 97
G. Interpretasi Hasil Statistik dalam Perspektif Manajemen ..... 99
H. Keterbatasan Metodologis Penelitian ..... 100
I. Reinterpretasi Manajerial atas Model Empiris ..... 102
**BAB 6 HASIL EMPIRIS DAN MAKNA MANAJERIAL ..... 105**
A. Analisis Koefisien Jalur Variabel TIK ..... 105
B. Signifikansi Penggunaan Internet terhadap PDRB ..... 107
C. Analisis Variabel yang Tidak Signifikan ..... 108
D. Interpretasi Nilai *R-Square* ..... 110
E. Implikasi Hasil bagi Kebijakan Digital Daerah ..... 112
F. Prioritas Investasi Digital Berbasis Produktivitas ..... 114
G. Pembelajaran Manajerial dari Temuan Penelitian ..... 116
**BAB 7 DARI AKSES DIGITAL KE KAPABILITAS BISNIS DIGITAL ..... 119**
A. Konsep Kapabilitas Bisnis Digital ..... 119
B. Perbedaan Akses Teknologi dan Pemanfaatan Teknologi ..... 121
C. Literasi Digital sebagai Kapabilitas Dasar ..... 122
D. Pengembangan Kompetensi Digital Organisasi ..... 124
E. Data dan Informasi sebagai Aset Strategis ..... 126
F. Transformasi Proses Bisnis Berbasis TIK ..... 128
G. Membangun Budaya Inovasi Digital ..... 130

H. Matriks Kapabilitas Bisnis Digital Regional.....131
I. Strategi Peningkatan Kapabilitas Digital Daerah.....134
**BAB 8 STRATEGI MANAJEMEN BISNIS UNTUK MENDORONG PERTUMBUHAN REGIONAL .....136**
A. Strategi Digital dalam Pembangunan Ekonomi Daerah.....136
B. Penguatan Klaster Bisnis Berbasis Teknologi .....138
C. Pengembangan Ekosistem Inovasi Regional.....140
D. Digitalisasi UMKM dan Kewirausahaan .....142
E. Kolaborasi Pemerintah, Industri, dan Akademisi....144
F. Inovasi Model Bisnis Berbasis TIK.....146
G. Tata Kelola Transformasi Digital Daerah .....148
H. Strategi Penguatan Daya Saing Regional.....148
I. Model Ekosistem Bisnis Regional Berbasis TIK .....149
**BAB 9 *DIGITAL BALANCED SCORECARD* DAN *ROADMAP* IMPLEMENTASI REGIONAL .....151**
A. Konsep *Digital Balanced Scorecard*.....151
B. Perspektif Keuangan dalam Transformasi Digital...151
C. Perspektif Pelanggan dan Masyarakat.....152
D. Perspektif Proses Internal.....152
E. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....152
F. *Dashboard Monitoring* Kinerja Digital.....153
G. Manajemen Risiko Program Digital .....153
**DAFTAR PUSTAKA.....154**
**TENTANG PENULIS.....156**

# MANAJEMEN BISNIS:
## Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi Regional di Indonesia

**Dr. Indra Gunawan, S.T., M.E.**

# BAB 1 TIK SEBAGAI ISU STRATEGIS MANAJEMEN BISNIS REGIONAL

## A. Konsep TIK dalam Pembangunan Ekonomi Regional

Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) kini telah berevolusi menjadi tulang punggung ekonomi modern. Perannya melampaui fungsi komunikasi dasar, menjadikannya infrastruktur strategis yang menentukan daya saing suatu wilayah. Pembangunan ekonomi regional saat ini tidak lagi hanya bergantung pada ketersediaan sumber daya alam, melainkan pada seberapa efektif daerah mengadopsi teknologi digital. Dalam konteks ekonomi, TIK bertindak sebagai katalisator yang mempercepat arus informasi dan transaksi. Transformasi digital memungkinkan pelaku ekonomi di daerah untuk terhubung langsung dengan pasar global tanpa batasan geografis. Kondisi ini menciptakan peluang bagi daerah untuk melakukan lompatan pertumbuhan ekonomi yang lebih efisien. Konsep utama TIK dalam pembangunan regional adalah integrasi sistem digital ke dalam struktur ekonomi lokal. Integrasi ini bertujuan menciptakan ekosistem bisnis yang responsif dan berbasis data. Dengan data yang akurat, pemerintah daerah dapat menyusun kebijakan yang lebih tepat sasaran bagi masyarakat dan sektor bisnis. Pemanfaatan TIK secara manajerial terbukti mampu menekan biaya transaksi secara signifikan. Proses negosiasi, pemasaran, dan logistik yang dulunya membutuhkan biaya besar kini dapat diotomatisasi melalui platform digital. Efisiensi biaya ini merupakan

pendorong utama bagi peningkatan marjin keuntungan pelaku usaha di tingkat daerah.

Keberhasilan pembangunan ekonomi berbasis TIK sangat bergantung pada kapabilitas digital sumber daya manusia. Infrastruktur fisik, seperti kabel serat optik, hanyalah sarana, sedangkan literasi digital masyarakat adalah penentu keberhasilan substansial. Tanpa keterampilan yang memadai, teknologi tinggi tidak akan memberikan dampak ekonomi yang nyata. Pemerintah daerah memegang peran sentral dalam memastikan pemerataan akses teknologi. Kesenjangan digital antarwilayah harus menjadi fokus kebijakan agar pertumbuhan ekonomi tidak terkonsentrasi di daerah perkotaan saja. Pemerataan infrastruktur akan membuka peluang bagi daerah terpencil untuk mengembangkan potensi lokalnya ke pasar yang lebih luas. TIK memungkinkan terciptanya efisiensi pasar yang lebih baik melalui transparansi harga dan ketersediaan informasi pasar. Pelaku usaha kecil dapat memantau fluktuasi permintaan dan penawaran secara real-time. Informasi yang simetris ini mencegah praktik monopoli dan mendorong persaingan bisnis yang lebih sehat di daerah. Dalam manajemen bisnis regional, TIK dipandang sebagai aset strategis untuk inovasi. Perusahaan lokal dapat mengadopsi model bisnis baru seperti e-commerce untuk memperluas jangkauan pasar mereka. Inovasi model bisnis ini adalah kunci ketahanan ekonomi daerah terhadap berbagai guncangan pasar.

Pembangunan ekonomi yang didukung oleh TIK cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Penggunaan aplikasi manajemen bisnis membantu UMKM mengelola inventaris, keuangan, dan hubungan pelanggan dengan lebih presisi. Produktivitas yang meningkat berkontribusi langsung pada peningkatan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB).

Sinergi antara sektor publik dan sektor swasta menjadi mutlak dalam pengembangan ekosistem digital. Pemerintah daerah menyediakan regulasi yang mendukung, sementara sektor swasta menyediakan inovasi teknologi. Kerja sama ini

menciptakan lingkungan kondusif bagi munculnya perusahaan-perusahaan rintisan digital di daerah. TIK juga memfasilitasi integrasi rantai pasok yang lebih kompleks antara daerah satu dengan daerah lainnya. Dengan sistem pelacakan digital, distribusi barang menjadi lebih terukur dan efisien. Rantai pasok yang terintegrasi secara digital memperkuat konektivitas ekonomi nasional dan regional.

Pemanfaatan big data di tingkat regional dapat memberikan wawasan mendalam mengenai perilaku konsumen dan tren pasar. Pengambil kebijakan dapat menggunakan analisis data untuk memetakan potensi investasi yang paling layak. Keputusan yang diambil berdasarkan data akan meminimalkan risiko kegagalan program ekonomi. Implementasi TIK dalam pembangunan regional tidak terlepas dari tantangan perubahan perilaku organisasi. Birokrasi yang cenderung lambat harus mampu beradaptasi dengan kecepatan alur informasi digital. Transformasi digital memerlukan komitmen kepemimpinan yang kuat untuk merombak proses bisnis konvensional. Strategi pembangunan ekonomi daerah yang berorientasi TIK harus bersifat inklusif. Artinya, teknologi harus dapat diakses oleh semua lapisan masyarakat, termasuk kelompok masyarakat berpenghasilan rendah. Inklusivitas digital memastikan bahwa kemajuan ekonomi dirasakan oleh seluruh elemen warga daerah. TIK memberikan fleksibilitas bagi daerah dalam mempromosikan keunggulan lokal melalui pemasaran digital. Destinasi wisata, produk unggulan, dan potensi investasi daerah dapat diperkenalkan secara global dengan biaya yang jauh lebih efisien dibandingkan promosi konvensional. Branding digital daerah akan meningkatkan daya tarik investasi asing dan domestik. Investasi pada infrastruktur TIK merupakan investasi jangka panjang yang memberikan efek pengganda (multiplier effect). Sektor-sektor pendukung seperti jasa logistik, perbankan, dan sektor kreatif akan tumbuh seiring dengan penetrasi internet. Peningkatan aktivitas di sektor-sektor ini akan memperkuat struktur ekonomi regional secara keseluruhan.

Manajemen bisnis berbasis TIK menuntut adanya standar keamanan data yang tinggi. Keamanan siber menjadi isu krusial karena ekonomi regional kini semakin bergantung pada transaksi digital. Perlindungan data masyarakat dan bisnis harus diatur dengan regulasi yang kuat guna membangun kepercayaan pengguna. Pendidikan dan pelatihan berkelanjutan merupakan pilar penting dalam konsep TIK regional. Program peningkatan keterampilan digital harus disesuaikan dengan kebutuhan industri lokal agar tenaga kerja memiliki daya serap yang tinggi. Keterampilan yang relevan akan mendorong penciptaan lapangan kerja baru berbasis teknologi. TIK memungkinkan efisiensi dalam pelayanan publik yang terkait dengan kegiatan ekonomi, seperti perizinan usaha. Sistem perizinan daring memangkas waktu dan biaya birokrasi, sehingga iklim investasi di daerah menjadi lebih ramah. Kemudahan berusaha adalah faktor utama dalam menarik investor ke suatu daerah. Konsep pembangunan ekonomi regional berbasis TIK bukan berarti meninggalkan sektor konvensional seperti pertanian atau manufaktur. Sebaliknya, TIK berfungsi untuk melakukan modernisasi pada sektor-sektor tersebut. Contohnya, penggunaan teknologi smart farming dalam pertanian untuk meningkatkan hasil produksi secara signifikan.

Perencanaan wilayah yang terintegrasi dengan data digital akan lebih optimal. Penataan ruang daerah dapat disesuaikan dengan pola aktivitas ekonomi yang terekam dalam sistem digital. Hal ini membantu daerah dalam mencegah ketidaksesuaian tata ruang yang dapat menghambat pertumbuhan.

Keberhasilan transformasi digital regional harus dievaluasi menggunakan metrik yang konkret. Indikator seperti kontribusi sektor ekonomi digital terhadap PDRB dan tingkat penetrasi internet bisnis menjadi tolok ukur utama. Evaluasi rutin diperlukan untuk memastikan bahwa strategi tetap relevan dengan perkembangan zaman. TIK berperan penting dalam meningkatkan transparansi fiskal daerah melalui sistem

pengelolaan keuangan digital. Transparansi ini meningkatkan kepercayaan publik dan investor terhadap manajemen keuangan pemerintah daerah. Kepercayaan adalah aset tak berwujud yang penting bagi stabilitas ekonomi regional. Dinamika ekonomi global yang semakin digital mengharuskan daerah untuk berkolaborasi dalam jaringan teknologi. Kerja sama antardaerah dalam berbagi sumber daya TIK dapat mempercepat kemajuan teknologi secara merata. Kolaborasi antarwilayah ini dapat meminimalkan biaya pembangunan infrastruktur yang mahal.

**B. TIK sebagai Sumber Daya Strategis Daerah**

Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) kini berfungsi sebagai tulang punggung pembangunan daerah. Pemerintah daerah mengandalkan infrastruktur digital untuk mengoptimalkan seluruh proses tata kelola pemerintahan. Peran strategis TIK melampaui sekadar alat pendukung administratif. TIK menjadi penggerak utama efisiensi layanan publik yang berdampak langsung pada kesejahteraan masyarakat. Integrasi sistem digital memungkinkan pengambilan keputusan berbasis data yang akurat. Kebijakan yang lahir dari analisis data empiris akan jauh lebih tepat sasaran bagi kebutuhan lokal. TIK memperpendek rentang kendali antara pemerintah dan warga negara. Layanan yang sebelumnya memakan waktu berhari-hari kini dapat diselesaikan dalam hitungan menit melalui platform daring. Pemanfaatan sumber daya strategis ini menuntut kesiapan infrastruktur telekomunikasi yang merata. Tanpa konektivitas yang stabil, kesenjangan akses layanan digital akan semakin melebar. Pemerintah daerah wajib memandang TIK sebagai investasi jangka panjang, bukan biaya operasional semata. Investasi ini mencakup pengembangan perangkat keras, perangkat lunak, dan kapabilitas sumber daya manusia.

Sumber daya manusia yang kompeten menjadi faktor krusial dalam ekosistem digital daerah. Pelatihan berkelanjutan bagi aparatur sipil negara merupakan keharusan untuk mengimbangi kemajuan teknologi yang cepat. Keamanan

informasi menjadi dimensi strategis yang tidak bisa diabaikan dalam penerapan TIK. Perlindungan data masyarakat adalah prioritas utama untuk menjaga kepercayaan publik terhadap pemerintah. Implementasi E-Government menciptakan transparansi yang tinggi dalam birokrasi daerah. Setiap transaksi digital meninggalkan jejak audit yang memudahkan pengawasan dan meminimalkan praktik korupsi. Sinergi antarinstansi melalui interoperabilitas data adalah kunci keberhasilan transformasi digital. Data yang terintegrasi menghilangkan ego sektoral dan mempercepat aliran informasi antarunit kerja. TIK juga berperan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi kreatif di tingkat lokal. Akses pasar global kini terbuka luas bagi produk-produk unggulan daerah melalui kanal pemasaran digital. Optimalisasi TIK memicu efisiensi anggaran melalui pengurangan penggunaan kertas dan biaya logistik. Anggaran tersebut dapat dialokasikan kembali untuk sektor pendidikan atau kesehatan. Daerah yang mampu mengadopsi TIK dengan cepat akan memiliki daya saing investasi yang lebih tinggi. Investor cenderung memilih wilayah dengan ekosistem digital yang matang dan efisien. Penggunaan big data memungkinkan pemetaan potensi ekonomi daerah secara lebih komprehensif. Pemerintah dapat mendeteksi tren kebutuhan pasar dan meresponsnya dengan cepat. Literasi digital masyarakat harus ditingkatkan sejalan dengan ketersediaan infrastruktur. Masyarakat yang melek teknologi akan lebih mudah berpartisipasi dalam program pembangunan daerah. TIK memfasilitasi komunikasi dua arah yang intensif antara pemerintah dan masyarakat. Umpan balik yang cepat dari warga membantu pemerintah dalam memperbaiki kualitas layanan secara real-time. Ketahanan daerah terhadap krisis sangat bergantung pada fleksibilitas sistem TIK. Keberlangsungan operasional pemerintah tetap terjaga meski mobilitas fisik sangat terbatas. Pengembangan kota cerdas atau Smart City merupakan manifestasi dari optimalisasi TIK sebagai sumber daya strategis. Setiap komponen kota saling terhubung untuk memberikan kenyamanan bagi penduduk. Inovasi

teknologi yang spesifik sesuai karakteristik daerah akan memberikan nilai tambah ekonomi. Misalnya, digitalisasi pertanian yang meningkatkan produktivitas petani lokal secara signifikan. Kolaborasi antara pemerintah, akademisi, dan sektor swasta mempercepat adopsi teknologi di daerah. Model kemitraan ini memastikan pengembangan TIK berjalan sesuai standar dan kebutuhan pasar. Regulasi daerah yang mendukung ekosistem digital harus disusun secara jelas dan tegas. Aturan yang memadai memberikan kepastian hukum bagi seluruh aktor yang terlibat. Evaluasi berkala terhadap kinerja sistem TIK menjadi prosedur wajib bagi pemerintah daerah. Pengukuran ini penting untuk memastikan teknologi tetap relevan dengan dinamika perubahan zaman. Penggunaan teknologi ramah lingkungan atau Green ICT semakin relevan dalam pembangunan daerah. Efisiensi energi menjadi bagian dari tanggung jawab pemerintah dalam pengelolaan TIK. TIK bukan lagi opsi, melainkan keharusan bagi daerah yang ingin maju dan kompetitif. Kemampuan beradaptasi dengan teknologi akan menentukan keberlangsungan daerah di masa depan. Pada akhirnya, keberhasilan pemanfaatan TIK sebagai sumber daya strategis diukur dari kemudahan masyarakat dalam mengakses layanan dan meningkatnya kualitas hidup warga secara keseluruhan.

## C. Pergeseran Paradigma dari Infrastruktur ke Kapabilitas Digital

Pergeseran paradigma dari fokus pada infrastruktur menuju kapabilitas digital menandai fase pendewasaan tata kelola pemerintahan daerah. Pemerintah tidak lagi cukup hanya membangun jaringan fisik, server, atau pusat data. Pembangunan infrastruktur tanpa diikuti oleh penguatan kapabilitas digital akan menghasilkan aset teknologi yang mubazir dan kurang optimal dalam memberikan dampak ekonomi atau sosial. Kapabilitas digital menekankan pada kemampuan organisasi dan sumber daya manusia untuk mengelola, mengolah, serta memanfaatkan data sebagai aset

strategis untuk menciptakan nilai tambah bagi masyarakat. Transformasi ini menempatkan kapabilitas digital sebagai daya saing utama daerah. Pemerintah yang matang secara digital mampu merancang layanan yang adaptif dan proaktif terhadap kebutuhan warga. Kapabilitas ini melibatkan penguasaan analisis data, pengembangan perangkat lunak yang tangkas, serta kepemimpinan digital yang visioner. Aparatur pemerintah dituntut untuk berpindah dari sekadar pengguna teknologi menjadi inovator yang mampu memecahkan masalah birokrasi melalui solusi digital. Fokus beralih dari pengadaan perangkat keras menuju pengembangan kecerdasan kolektif organisasi.

Investasi pada infrastruktur bersifat statis, namun investasi pada kapabilitas digital bersifat dinamis dan berkelanjutan. Peningkatan kapabilitas digital mencakup edukasi berkelanjutan dan pembentukan budaya kerja yang terbuka terhadap perubahan. Budaya ini mendorong setiap unit kerja untuk berani bereksperimen dengan metode kerja baru yang lebih efisien. Keterampilan literasi data menjadi syarat mutlak bagi setiap pengambil kebijakan agar keputusan yang dihasilkan bersifat berbasis bukti. Kapabilitas yang mumpuni memungkinkan pemerintah daerah untuk merespons perubahan pasar dan tuntutan masyarakat secara cepat. Keamanan siber menjadi komponen integral dalam kapabilitas digital. Perlindungan data bukan lagi sekadar tanggung jawab departemen IT, melainkan tanggung jawab seluruh elemen organisasi. Pemerintah yang memiliki kapabilitas digital tinggi mampu memitigasi risiko serangan siber melalui sistem pertahanan yang proaktif. Hal ini memberikan rasa aman bagi warga dalam menggunakan aplikasi publik. Integritas data yang terjaga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap efektivitas pemerintahan daerah.

81

Sinergi antara kapabilitas internal dan ekosistem eksternal menentukan keberhasilan transformasi ini. Pemerintah daerah harus mampu berkolaborasi dengan komunitas teknologi, sektor swasta, dan institusi akademik. Kolaborasi ini memperluas akses terhadap talenta digital yang dibutuhkan untuk inovasi daerah.

Paradigma baru ini memastikan bahwa teknologi digunakan untuk menjawab tantangan nyata di lapangan. Pada akhirnya, kapabilitas digital bukan lagi target akhir, melainkan sarana untuk mempercepat terwujudnya pelayanan publik yang inklusif, transparan, dan berkelanjutan.

**D. Penggunaan Internet sebagai Faktor Produktivitas Ekonomi**

Pemanfaatan internet telah melampaui fungsinya sebagai sarana komunikasi dan kini bertransformasi menjadi katalis utama produktivitas ekonomi daerah. Integrasi internet ke dalam sektor produktif memungkinkan pelaku usaha lokal untuk memangkas hambatan geografis yang selama ini membatasi jangkauan pasar. Akses informasi yang cepat melalui koneksi internet memberikan keunggulan kompetitif bagi pelaku ekonomi dalam memahami tren pasar, harga komoditas, dan kebutuhan konsumen secara aktual. Efisiensi ini menjadi fondasi bagi pertumbuhan ekonomi yang lebih inklusif di wilayah pedesaan maupun perkotaan. Internet mengubah perilaku konsumsi dan distribusi barang melalui adopsi platform niaga elektronik. Usaha mikro, kecil, dan menengah kini mampu memasarkan produk mereka secara langsung ke konsumen akhir tanpa harus melalui rantai distribusi yang panjang dan mahal. Pengurangan biaya transaksi tersebut meningkatkan margin keuntungan pelaku usaha lokal sekaligus menurunkan harga beli bagi masyarakat. Peningkatan aksesibilitas pasar ini merangsang kreativitas pelaku usaha untuk terus melakukan diversifikasi produk sesuai dengan permintaan pasar yang terekam secara digital.

Selain memperluas pasar, internet meningkatkan produktivitas tenaga kerja melalui otomasi dan digitalisasi proses operasional. Penggunaan layanan berbasis komputasi awan memungkinkan kolaborasi kerja yang efektif di berbagai lokasi, sehingga menekan biaya operasional kantor dan meningkatkan efisiensi waktu. Pemanfaatan alat pemasaran digital berbasis data memungkinkan pelaku usaha untuk melakukan penargetan pasar yang lebih presisi dengan biaya

promosi yang terukur. Efektivitas promosi yang tepat sasaran memberikan dampak positif pada peningkatan omzet dan keberlanjutan bisnis lokal. Peningkatan produktivitas ekonomi melalui internet sangat bergantung pada kualitas literasi digital pelaku usaha. Pemerintah daerah berperan krusial dalam menyediakan pelatihan teknis dan pendampingan bagi para pelaku ekonomi agar mampu memanfaatkan teknologi secara optimal. Literasi digital yang tinggi memungkinkan pelaku usaha untuk mengintegrasikan sistem pembayaran digital, manajemen inventaris daring, dan layanan pelanggan berbasis pesan instan. Seluruh komponen ini membentuk ekosistem ekonomi digital yang tangguh dan mampu bertahan menghadapi fluktuasi pasar global. Secara makro, pemanfaatan internet mendorong terciptanya inovasi ekonomi baru yang sebelumnya tidak mungkin terwujud. Sektor pariwisata, jasa, dan pertanian mengalami transformasi produktivitas melalui penerapan teknologi pintar yang terkoneksi internet. Internet bukan lagi sekadar pelengkap, melainkan instrumen esensial untuk menggerakkan roda ekonomi daerah menuju arah yang lebih efisien, transparan, dan kompetitif. Keberhasilan integrasi internet ke dalam sendi-sendi ekonomi akan bermuara pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dan kemandirian ekonomi daerah secara berkelanjutan.

## E. TIK dan Efisiensi Biaya Transaksi

Teknologi Informasi dan Komunikasi kini berfungsi sebagai tulang punggung utama pembangunan di tingkat daerah. Pemerintah daerah mengandalkan infrastruktur digital untuk mengoptimalkan seluruh proses tata kelola pemerintahan sehari-hari. Peran strategis TIK melampaui sekadar alat pendukung administratif bagi aparatur negara. TIK menjadi penggerak utama efisiensi layanan publik yang berdampak langsung pada kesejahteraan masyarakat secara luas. Integrasi sistem digital memungkinkan pengambilan keputusan berbasis data yang sangat akurat dan terukur. Kebijakan yang lahir dari

analisis data empiris akan jauh lebih tepat sasaran bagi kebutuhan lokal yang spesifik.

TIK mampu memperpendek rentang kendali antara pemerintah dan warga negara secara signifikan. Layanan yang sebelumnya memakan waktu berhari-hari kini dapat diselesaikan dalam hitungan menit melalui platform daring yang responsif. Pemanfaatan sumber daya strategis ini menuntut kesiapan infrastruktur telekomunikasi yang merata di seluruh wilayah. Tanpa konektivitas yang stabil, kesenjangan akses layanan digital akan semakin melebar dan menghambat progres daerah. Pemerintah daerah wajib memandang TIK sebagai investasi jangka panjang, bukan sekadar biaya operasional rutin. Investasi ini mencakup pengembangan perangkat keras, perangkat lunak, serta peningkatan kapabilitas sumber daya manusia secara holistik.

Sumber daya manusia yang kompeten menjadi faktor krusial dalam membangun ekosistem digital daerah yang tangguh. Pelatihan berkelanjutan bagi aparatur sipil negara merupakan keharusan untuk mengimbangi kemajuan teknologi yang sangat cepat. Keamanan informasi menjadi dimensi strategis yang tidak boleh diabaikan sedikit pun dalam penerapan TIK. Perlindungan data masyarakat adalah prioritas utama untuk menjaga kepercayaan publik terhadap integritas pemerintah daerah. Implementasi E-Government terbukti menciptakan transparansi yang tinggi dalam birokrasi di berbagai level. Setiap transaksi digital meninggalkan jejak audit yang memudahkan pengawasan dan meminimalkan celah praktik korupsi.

Sinergi antarinstansi melalui interoperabilitas data adalah kunci mutlak keberhasilan transformasi digital. Data yang terintegrasi menghilangkan ego sektoral dan mempercepat aliran informasi antarunit kerja secara efisien. TIK juga berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi kreatif di tingkat lokal. Akses pasar global kini terbuka luas bagi produk-produk unggulan daerah melalui kanal pemasaran digital yang masif. Optimalisasi TIK memicu efisiensi anggaran melalui

pengurangan drastis penggunaan kertas dan biaya logistik. Anggaran yang terpangkas tersebut dapat dialokasikan kembali untuk sektor krusial seperti pendidikan atau kesehatan.

Daerah yang mampu mengadopsi TIK dengan cepat akan memiliki daya saing investasi yang jauh lebih tinggi. Investor cenderung memilih wilayah dengan ekosistem digital yang matang, transparan, dan sangat efisien. Penggunaan data besar memungkinkan pemetaan potensi ekonomi daerah secara lebih komprehensif dan tajam. Pemerintah dapat mendeteksi tren kebutuhan pasar secara dini dan meresponsnya dengan langkah strategis yang cepat. Literasi digital masyarakat harus ditingkatkan sejalan dengan ketersediaan infrastruktur yang dibangun pemerintah. Masyarakat yang melek teknologi akan lebih mudah berpartisipasi aktif dalam setiap program pembangunan daerah.

TIK memfasilitasi komunikasi dua arah yang sangat intensif antara pemerintah dan masyarakat setempat. Umpan balik yang cepat dari warga membantu pemerintah dalam memperbaiki kualitas layanan secara real-time. Ketahanan daerah terhadap krisis, seperti pandemi, sangat bergantung pada fleksibilitas sistem TIK yang dimiliki. Keberlangsungan operasional pemerintah tetap terjaga meski mobilitas fisik sangat terbatas oleh keadaan. Pengembangan kota cerdas atau Smart City merupakan manifestasi nyata dari optimalisasi TIK sebagai sumber daya strategis. Setiap komponen kota saling terhubung untuk memberikan kenyamanan maksimal bagi seluruh penduduk.

Inovasi teknologi yang spesifik sesuai dengan karakteristik daerah akan memberikan nilai tambah ekonomi yang besar. Digitalisasi pertanian, misalnya, dapat meningkatkan produktivitas petani lokal secara signifikan melalui pemanfaatan informasi cuaca dan pasar. Kolaborasi antara pemerintah, akademisi, dan sektor swasta mempercepat adopsi teknologi di daerah secara terpadu. Model kemitraan ini memastikan pengembangan TIK berjalan sesuai dengan standar teknis dan kebutuhan pasar. Regulasi daerah yang mendukung

ekosistem digital harus disusun secara jelas, tegas, dan berwawasan masa depan. Aturan yang memadai memberikan kepastian hukum bagi seluruh aktor yang terlibat dalam ekonomi digital.

Evaluasi berkala terhadap kinerja sistem TIK menjadi prosedur wajib bagi setiap pemerintah daerah. Pengukuran ini sangat penting untuk memastikan teknologi tetap relevan dengan dinamika perubahan zaman yang pesat. Penggunaan teknologi ramah lingkungan atau Green ICT kini semakin relevan dalam agenda pembangunan daerah. Efisiensi energi menjadi bagian integral dari tanggung jawab pemerintah dalam pengelolaan aset TIK. TIK bukan lagi sekadar opsi, melainkan keharusan mutlak bagi daerah yang ingin terus maju dan kompetitif. Kemampuan beradaptasi dengan teknologi akan menentukan keberlangsungan daerah di masa depan yang sangat dinamis. Pada akhirnya, keberhasilan pemanfaatan TIK sebagai sumber daya strategis diukur dari kemudahan masyarakat dalam mengakses layanan serta meningkatnya kualitas hidup warga secara keseluruhan.

## F. Peran Pemerintah dan Pelaku Bisnis dalam Transformasi Digital

Pemerintah dan pelaku bisnis memegang peran krusial sebagai penggerak utama dalam transformasi digital di tingkat daerah. Sinergi antara keduanya membentuk fondasi ekosistem yang mendukung percepatan inovasi dan efisiensi layanan. Pemerintah berfungsi sebagai regulator sekaligus penyedia infrastruktur dasar yang menciptakan lingkungan kondusif bagi pertumbuhan teknologi. Sementara itu, pelaku bisnis bertindak sebagai akselerator yang menerapkan inovasi digital ke dalam sektor-sektor produktif. Kolaborasi yang terarah ini memastikan bahwa transformasi tidak hanya berfokus pada sisi teknis, tetapi juga memberikan manfaat ekonomi yang nyata bagi masyarakat luas.

Pemerintah daerah harus mengambil inisiatif dalam menyusun kebijakan yang mendukung kepastian hukum bagi adopsi teknologi. Regulasi yang adaptif memberikan ruang bagi pelaku bisnis untuk melakukan eksperimen digital tanpa terjebak dalam birokrasi yang kaku. Selain itu, pemerintah berperan dalam menjembatani kesenjangan akses infrastruktur digital yang sering menjadi hambatan bagi usaha di wilayah periferi. Investasi pemerintah dalam penggelaran jaringan telekomunikasi yang merata adalah langkah strategis untuk menarik partisipasi aktif sektor swasta. Tanpa dukungan infrastruktur dari pemerintah, pelaku bisnis akan menghadapi biaya operasional yang tidak kompetitif.

Di sisi lain, pelaku bisnis membawa keahlian teknis dan modal yang diperlukan untuk mengembangkan solusi digital yang spesifik. Sektor swasta memiliki fleksibilitas lebih besar dalam merespons dinamika pasar dan tuntutan teknologi yang berubah dengan cepat. Inovasi yang dikembangkan oleh pelaku bisnis sering kali menjadi acuan bagi pemerintah dalam meningkatkan kualitas layanan publik. Kemitraan strategis melalui skema Public-Private Partnership memungkinkan pemerintah untuk mengadopsi teknologi canggih tanpa harus menanggung seluruh beban investasi sendirian. Skema ini juga mendorong efisiensi pengelolaan aset melalui pembagian risiko yang lebih proporsional.

Transformasi digital menuntut perubahan budaya kerja pada kedua belah pihak. Pemerintah dituntut untuk lebih terbuka terhadap kolaborasi dan mengadopsi prinsip data-driven decision making. Pelaku bisnis, di sisi lain, perlu memahami kebutuhan sosial masyarakat dan tidak hanya berorientasi pada profit semata. Sinkronisasi tujuan antara pemerintah dan pelaku bisnis memastikan bahwa transformasi digital berjalan sejalan dengan agenda pembangunan daerah. Keterlibatan komunitas akademisi sebagai katalis inovasi semakin memperkuat sinergi triple helix dalam mencapai target transformasi tersebut.

Keberhasilan transformasi digital diukur dari seberapa inklusif dampaknya bagi seluruh elemen masyarakat. Pemerintah dan pelaku bisnis harus bekerja sama dalam meningkatkan literasi digital agar adopsi teknologi dapat merata ke tingkat akar rumput. Program pendampingan dan pelatihan bagi pelaku UMKM adalah contoh nyata bagaimana kolaborasi ini memberikan dampak sosial ekonomi yang positif. Pada akhirnya, peran pemerintah dan pelaku bisnis bukan lagi berjalan secara terpisah, melainkan terintegrasi dalam ekosistem digital yang tangguh. Sinergi ini menjadi penentu utama daya saing daerah dalam menghadapi tantangan ekonomi global yang semakin terkoneksi secara digital.

## G. Hubungan TIK, Produktivitas, dan Pertumbuhan PDRB

Integrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) menjadi variabel penentu dalam akselerasi pertumbuhan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) melalui peningkatan produktivitas yang signifikan. TIK bukan sekadar pelengkap, melainkan katalis yang mengubah efisiensi produksi barang dan jasa di tingkat lokal. Ketersediaan infrastruktur digital yang memadai memungkinkan seluruh pelaku ekonomi beroperasi dengan biaya transaksi yang lebih rendah dan akses informasi yang lebih luas. Hal ini menciptakan siklus positif di mana efisiensi operasional akan meningkatkan output, yang pada akhirnya berkontribusi secara langsung pada angka pertumbuhan ekonomi daerah.

Peningkatan produktivitas berbasis TIK terjadi melalui dua jalur utama: efisiensi internal dan ekspansi pasar. Secara internal, digitalisasi proses kerja mengurangi pemborosan waktu dan sumber daya. Perusahaan yang mengadopsi teknologi digital mampu mengoptimalkan rantai pasok, manajemen inventaris, dan proses produksi dengan tingkat presisi yang tinggi. Produktivitas yang meningkat per unit tenaga kerja ini memberikan dorongan daya saing bagi produk lokal di pasar domestik maupun internasional. Ketika efisiensi

ini terakumulasi di seluruh sektor, PDRB akan mencatatkan kenaikan yang konsisten.

Ekspansi pasar menjadi jalur kedua yang memperkuat kontribusi TIK terhadap PDRB. Internet menghilangkan batas-batas geografis yang selama ini membatasi skala ekonomi usaha daerah. Pelaku usaha kini mampu menjangkau konsumen yang lebih luas dengan biaya pemasaran yang jauh lebih murah dibandingkan metode konvensional. Penetrasi pasar yang lebih dalam ini meningkatkan volume penjualan dan arus kas daerah, yang secara agregat tercermin dalam peningkatan PDRB. Selain itu, sektor jasa yang berbasis digital sering kali memiliki nilai tambah yang lebih tinggi dibandingkan sektor tradisional.

Hubungan ini diperkuat oleh peran pemerintah dalam memfasilitasi transformasi digital yang inklusif. Pemerintah daerah yang memprioritaskan investasi pada infrastruktur digital dan literasi masyarakat akan melihat dampak yang lebih cepat pada pertumbuhan ekonomi. Literasi digital memastikan bahwa modal teknologi yang tersedia dapat diserap secara maksimal oleh pelaku usaha. Tanpa adanya sinkronisasi antara investasi teknologi dan peningkatan kapasitas manusia, potensi pertumbuhan ekonomi dari TIK akan sulit terwujud secara optimal.

Secara empiris, daerah dengan penetrasi internet tinggi dan kapabilitas digital yang matang cenderung memiliki pertumbuhan PDRB yang lebih stabil dan berkelanjutan. TIK memberikan fleksibilitas bagi ekonomi daerah untuk beradaptasi dengan perubahan struktur pasar global. Ekonomi yang terdigitalisasi lebih tahan terhadap guncangan eksternal karena memiliki diversifikasi akses pasar dan efisiensi operasional yang tinggi. Oleh karena itu, investasi strategis pada TIK adalah prasyarat mutlak bagi daerah yang ingin mencapai target pertumbuhan ekonomi yang ambisius dan berdaya saing tinggi di era digital.

## H. TIK sebagai Sumber Keunggulan Bersaing Regional

Teknologi Informasi dan Komunikasi kini menjadi determinan utama dalam membangun keunggulan bersaing daerah di tengah kompetisi global. Daerah yang mampu mengintegrasikan TIK ke dalam ekosistem ekonominya akan memiliki posisi tawar yang jauh lebih kuat dibandingkan wilayah lain. Keunggulan bersaing ini tidak lagi bergantung pada ketersediaan sumber daya alam semata, melainkan pada kecepatan akses informasi, efisiensi birokrasi, dan ketangkasan dalam merespons dinamika pasar global. TIK mengubah paradigma pembangunan daerah menjadi lebih dinamis, cerdas, dan berbasis pada nilai tambah intelektual.

Keunggulan kompetitif yang bersumber dari TIK mencakup efisiensi biaya operasional dan kecepatan waktu pelayanan publik. Pemerintah daerah yang memiliki sistem layanan digital yang terpadu mampu memangkas waktu pengurusan perizinan investasi secara signifikan. Kepastian waktu dan kemudahan prosedur ini menjadi daya tarik utama bagi para investor yang mencari lokasi pengembangan bisnis yang efisien. Dengan demikian, TIK secara langsung memengaruhi daya tarik daerah sebagai destinasi investasi yang kredibel dan kompetitif. Investasi yang masuk kemudian akan mendorong pertumbuhan ekonomi regional yang lebih berkelanjutan.

Dalam sektor ekonomi kreatif dan UMKM, TIK memberikan akses yang setara bagi pelaku usaha daerah untuk menembus pasar internasional. Digitalisasi pemasaran memungkinkan produk-produk lokal yang memiliki karakteristik unik untuk bersaing di panggung global tanpa harus terhalang oleh kendala logistik tradisional. Pelaku usaha yang mengadopsi platform digital dapat memahami preferensi konsumen secara real-time melalui analisis data yang presisi. Kemampuan untuk merespons perubahan tren pasar dengan cepat merupakan bentuk keunggulan bersaing yang sulit ditiru oleh daerah yang masih bergantung pada sistem konvensional.

Keunggulan bersaing regional juga terletak pada kualitas talenta digital yang tersedia di wilayah tersebut. Pemerintah daerah yang menempatkan TIK sebagai sumber daya strategis akan berfokus pada pembangunan manusia yang melek teknologi. Ketersediaan tenaga kerja yang kompeten di bidang digital menjadi magnet bagi perusahaan teknologi untuk menanamkan modal dan membangun pusat inovasi di daerah tersebut. Ekosistem inovasi yang terbentuk dari kolaborasi antara pemerintah, akademisi, dan sektor swasta menciptakan efek pengganda bagi perekonomian daerah. Keberadaan ekosistem ini menjadikan daerah tersebut sebagai pusat gravitasi bagi talenta-talenta kreatif.

Pada akhirnya, TIK berfungsi sebagai pengungkit utama yang membedakan daerah berkinerja tinggi dengan daerah lainnya. Daerah yang lambat beradaptasi dengan transformasi digital akan tertinggal dalam persaingan ekonomi yang semakin terkoneksi. Sebaliknya, daerah yang memosisikan TIK sebagai inti dari strategi pembangunan akan memiliki resiliensi yang lebih baik dalam menghadapi guncangan ekonomi. Keunggulan bersaing regional di masa depan sangat bergantung pada seberapa jauh teknologi tersebut dioptimalkan untuk meningkatkan produktivitas, transparansi, dan inovasi layanan. Investasi pada TIK adalah investasi pada keberlangsungan masa depan daerah itu sendiri.

## I. Tantangan Kesenjangan Digital Antarwilayah

Kesenjangan digital antarwilayah tetap menjadi tantangan struktural yang menghambat pemerataan pembangunan ekonomi dan sosial. Ketimpangan ini tidak sekadar berkaitan dengan ketersediaan perangkat, melainkan pada ketidaksetaraan akses terhadap konektivitas berkualitas tinggi yang menopang seluruh aktivitas modern. Wilayah pusat yang memiliki infrastruktur telekomunikasi memadai cenderung tumbuh pesat, sementara wilayah pinggiran atau pedesaan sering kali tertinggal karena kendala geografis dan rendahnya nilai keekonomian pembangunan jaringan bagi

sektor swasta. Kondisi ini menciptakan disparitas produktivitas yang tajam antar daerah.

Kesenjangan ini diperburuk oleh perbedaan tingkat literasi digital di tengah masyarakat. Infrastruktur fisik tanpa diikuti oleh pemahaman pengguna akan menciptakan digital divide yang kontraproduktif. Penduduk di wilayah dengan penetrasi teknologi rendah akan kesulitan mengakses layanan publik daring, informasi pasar, maupun peluang pendidikan digital yang menjadi syarat utama daya saing masa depan. Tanpa intervensi pemerintah yang terarah, kesenjangan ini akan terus melebar dan melanggengkan pola ketimpangan pendapatan antarwilayah yang sudah ada selama ini.

Pemerintah daerah memegang peran krusial dalam memitigasi kesenjangan ini melalui kebijakan pembangunan yang inklusif. Pendekatan yang mengandalkan mekanisme pasar murni sering kali tidak efektif untuk menjangkau daerah terpencil yang dianggap kurang menguntungkan secara komersial. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan afirmatif berupa penyediaan akses universal melalui investasi publik yang strategis. Sinergi antara pemerintah pusat dan daerah sangat diperlukan untuk menjamin bahwa konektivitas digital menjadi hak dasar yang merata, bukan barang mewah yang hanya dapat diakses oleh wilayah tertentu.

Selain masalah akses, kualitas layanan internet juga menjadi pembeda yang signifikan antarwilayah. Kecepatan dan stabilitas koneksi yang timpang antara kawasan urban dan rural memengaruhi efektivitas implementasi teknologi di sektor bisnis dan pemerintahan. Pelaku usaha di daerah dengan koneksi buruk akan mengalami hambatan dalam melakukan operasional digital, yang berujung pada hilangnya potensi ekonomi. Memastikan standar kualitas internet yang seragam di seluruh wilayah adalah langkah strategis untuk menciptakan lapangan bermain yang setara bagi seluruh pelaku ekonomi lokal.

Secara strategis, mengatasi kesenjangan digital merupakan investasi dalam stabilitas dan kemajuan daerah jangka panjang. Mengurangi ketimpangan ini akan membuka

pintu partisipasi bagi populasi yang selama ini terisolasi untuk masuk ke dalam ekosistem ekonomi nasional. Ketika setiap wilayah memiliki akses dan kapasitas digital yang setara, potensi lokal dapat dioptimalkan untuk berkontribusi pada pertumbuhan PDRB yang lebih merata. Pada akhirnya, keberhasilan daerah dalam menuntaskan tantangan kesenjangan digital akan menjadi indikator kematangan tata kelola pemerintahan yang berorientasi pada keadilan sosial.

## J. Ruang Lingkup Kajian Manajemen Bisnis dalam TIK Regional

Ruang lingkup kajian manajemen bisnis dalam konteks TIK regional mencakup analisis komprehensif mengenai bagaimana teknologi diintegrasikan untuk meningkatkan efisiensi, daya saing, dan keberlanjutan ekonomi daerah. Kajian ini tidak lagi terbatas pada aspek teknis pemasangan infrastruktur, melainkan meluas pada dimensi manajerial yang mencakup tata kelola data, pengembangan model bisnis berbasis digital, serta pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif. Manajemen bisnis dalam kerangka TIK regional menuntut pendekatan multidisiplin yang memadukan teori ekonomi pembangunan, manajemen operasional, dan strategi bisnis di era digital.



Fokus pertama dari kajian ini adalah transformasi model bisnis lokal menjadi lebih tangkas melalui adopsi teknologi informasi. Manajemen bisnis berperan dalam mengidentifikasi peluang pasar yang dapat dioptimalkan melalui platform digital, termasuk dalam hal optimalisasi rantai pasok dan pengembangan pemasaran produk unggulan daerah. Kajian ini menganalisis bagaimana pelaku usaha lokal dapat melakukan pergeseran dari metode transaksi konvensional menuju sistem pembayaran dan logistik digital yang terintegrasi.

Efektivitas manajemen bisnis di sini diukur dari seberapa besar teknologi mampu memangkas biaya operasional dan memperluas jangkauan pasar pelaku usaha.

Aspek kedua yang menjadi perhatian adalah tata kelola manajemen layanan publik sebagai bagian dari ekosistem bisnis regional. Pemerintah daerah diposisikan sebagai entitas manajerial yang harus mampu menciptakan lingkungan investasi yang ramah melalui digitalisasi perizinan dan layanan publik lainnya. Kajian ini mengevaluasi hubungan antara efisiensi tata kelola digital dengan iklim investasi di suatu daerah. Manajemen bisnis dalam konteks ini menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan kemudahan akses bagi investor, yang secara langsung berpengaruh pada daya tarik ekonomi daerah dalam skala regional.

Faktor ketiga adalah manajemen sumber daya manusia dan pengembangan kapasitas digital. Kajian manajemen bisnis mencakup strategi pengembangan talenta lokal agar mampu mengoperasikan dan menginovasi teknologi yang ada. Tanpa manajemen SDM yang tepat, investasi besar pada perangkat teknologi akan kehilangan relevansinya dan gagal memberikan dampak produktivitas. Fokus kajian adalah pada pembentukan budaya inovasi di lingkungan birokrasi dan sektor bisnis swasta, serta bagaimana keterampilan literasi digital dapat menjadi aset tak berwujud yang memberikan keunggulan kompetitif bagi daerah dalam jangka panjang.

Secara menyeluruh, ruang lingkup kajian manajemen bisnis dalam TIK regional menjadi jembatan antara kebijakan teknis dengan hasil nyata berupa pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Kajian ini menyediakan kerangka analisis bagi pengambil kebijakan untuk mengukur dampak investasi teknologi secara terukur melalui indikator-indikator manajerial seperti ROI (Return on Investment) digital, indeks efisiensi transaksi, dan pertumbuhan produktivitas sektor-sektor unggulan. Dengan memahami ruang lingkup ini secara mendalam, pemerintah daerah dapat merancang strategi transformasi digital yang lebih sistemis, logis, dan mampu memberikan dampak sosial-ekonomi yang inklusif bagi seluruh masyarakat.

# BAB 2 LANSKAP TIK INDONESIA DAN IMPLIKASINYA BAGI MANAJEMEN DAERAH

## A. Perkembangan Infrastruktur Telekomunikasi di Indonesia

Pembangunan infrastruktur telekomunikasi di Indonesia telah mengalami transformasi radikal dalam satu dekade terakhir. Fokus pemerintah bergeser dari sekadar penyediaan cakupan suara menuju penguatan tulang punggung data berkecepatan tinggi. Implementasi Proyek Strategis Nasional seperti Palapa Ring menjadi tongkat estafet yang menghubungkan seluruh pelosok nusantara melalui jaringan serat optik bawah laut dan darat. Langkah ini merupakan fondasi fisik mutlak untuk menghapus ketimpangan akses informasi antarwilayah di Indonesia. Tanpa konektivitas yang merata, upaya digitalisasi di level daerah akan selalu menghadapi hambatan teknis yang serius.

Evolusi teknologi seluler dari 4G menuju 5G menjadi katalis utama bagi percepatan ekonomi digital di tanah air. Jaringan yang lebih stabil dan berkapasitas besar membuka pintu bagi inovasi layanan publik berbasis real-time. Pemerintah daerah kini memiliki kesempatan emas untuk mengintegrasikan layanan tersebut ke dalam sistem manajemen pemerintahan mereka. Penggunaan base transceiver station (BTS) di daerah terpencil terbukti mampu membuka akses bagi UMKM lokal untuk terkoneksi ke pasar nasional. Dampaknya, aktivitas ekonomi yang sebelumnya terisolasi kini dapat berpartisipasi dalam rantai pasok digital yang lebih luas.

Transformasi infrastruktur juga didukung oleh pergeseran orientasi investasi ke arah pusat data dan komputasi awan. Indonesia mulai membangun ekosistem pusat data lokal yang mampu mengolah data pemerintah dan bisnis secara lebih aman. Hal ini menurunkan ketergantungan pada server luar negeri yang selama ini sering terkendala masalah latensi. Kedaulatan data menjadi perhatian utama, terutama bagi pemerintah daerah dalam mengelola informasi strategis milik warga negara. Keberadaan pusat data domestik yang memadai akan meningkatkan efisiensi operasional sistem aplikasi pemerintahan di tingkat daerah.

Di sisi lain, perkembangan infrastruktur harus diimbangi dengan kebijakan perawatan yang berkelanjutan. Banyak daerah masih menghadapi tantangan pemeliharaan jaringan yang rentan terhadap gangguan geografis dan iklim. Manajemen daerah yang efektif memerlukan perencanaan mitigasi risiko untuk memastikan layanan digital tidak terhenti saat terjadi bencana atau gangguan teknis. Keterlibatan sektor swasta dalam pemeliharaan infrastruktur menjadi opsi strategis yang harus dikelola melalui kontrak kerja sama yang akuntabel. Pemerintah daerah tidak boleh hanya menjadi konsumen teknologi, melainkan harus menjadi pengawas infrastruktur yang aktif.

Secara keseluruhan, kemajuan infrastruktur telekomunikasi di Indonesia menciptakan peluang besar bagi efisiensi birokrasi dan ekonomi lokal. Namun, keberhasilan ini tidak hanya diukur dari panjang kabel fiber optik yang terbentang, melainkan dari kebermanfaatan infrastruktur tersebut bagi masyarakat. Tantangan manajemen daerah ke depan adalah mengintegrasikan infrastruktur tersebut menjadi solusi konkret bagi masalah lokal. Infrastruktur yang masif tanpa didukung oleh sistem manajemen yang cakap hanya akan menjadi aset yang tidak produktif. Oleh karena itu, sinkronisasi antara pembangunan fisik dan kesiapan manajerial merupakan kunci sukses transformasi digital nasional.

12

## B. Akses Internet Rumah Tangga dan Dinamika Digitalisasi

Akses internet di tingkat rumah tangga telah menjadi indikator utama dalam mengukur kesiapan masyarakat memasuki era ekonomi digital. Rumah tangga yang memiliki akses internet stabil cenderung lebih adaptif dalam mengadopsi berbagai layanan digital, mulai dari pendidikan daring, layanan kesehatan telemedis, hingga akses ke pasar kerja global. Sebaliknya, rumah tangga yang terisolasi dari akses internet mengalami hambatan signifikan dalam meningkatkan taraf hidup dan partisipasi ekonomi. Oleh karena itu, penetrasi internet rumah tangga bukan lagi sekadar pemenuhan kebutuhan komunikasi, melainkan prasyarat mendasar bagi inklusi sosial dan ekonomi masyarakat daerah.

Dinamika digitalisasi di tingkat rumah tangga memicu pergeseran perilaku konsumsi dan produksi yang drastis. Masyarakat kini lebih memilih platform niaga elektronik untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari karena efisiensi biaya dan waktu yang ditawarkan. Fenomena ini menciptakan peluang besar bagi UMKM lokal untuk masuk ke dalam ekosistem perdagangan digital. Ketika rumah tangga mampu memproduksi barang atau jasa dari rumah dan memasarkannya secara daring, produktivitas ekonomi daerah akan meningkat secara eksponensial. Transformasi ini mengubah rumah tangga dari sekadar unit konsumsi menjadi unit produktif dalam jejaring ekonomi digital.

Pemerintah daerah perlu memandang akses internet rumah tangga sebagai infrastruktur strategis yang setara dengan air bersih atau listrik. Upaya memperluas jangkauan layanan internet hingga ke tingkat desa merupakan langkah krusial dalam memeratakan peluang ekonomi. Namun, ketersediaan fisik internet harus diiringi dengan keterjangkauan biaya layanan bagi keluarga berpenghasilan rendah. Tanpa harga yang kompetitif, penetrasi internet hanya akan terkonsentrasi pada kelompok masyarakat tertentu, yang berisiko memperlebar jurang ketimpangan sosial di wilayah tersebut.

Literasi digital masyarakat merupakan faktor pembeda yang menentukan efektivitas penggunaan akses internet di tingkat rumah tangga. Banyak rumah tangga yang sudah terjangkau infrastruktur namun belum mampu mengoptimalkan internet untuk kegiatan produktif. Program pelatihan literasi digital yang menyasar kelompok keluarga menjadi instrumen penting bagi pemerintah daerah untuk memaksimalkan potensi ekonomi dari konektivitas yang telah dibangun. Fokus pelatihan ini harus mencakup keamanan data pribadi, pemanfaatan alat pembayaran digital, serta teknik pemasaran daring bagi pelaku usaha rumah tangga.

Secara akumulatif, dinamika digitalisasi yang dimulai dari tingkat rumah tangga akan membentuk ketahanan ekonomi daerah. Rumah tangga yang melek digital memiliki fleksibilitas lebih tinggi dalam menghadapi krisis ekonomi karena akses informasi dan diversifikasi sumber pendapatan mereka lebih luas. Pemerintah daerah yang mampu mendorong penetrasi internet rumah tangga secara merata akan menciptakan fondasi yang kuat bagi pembangunan kota cerdas. Keberhasilan integrasi digital di tingkat rumah tangga ini pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan kualitas hidup warga dan akselerasi pertumbuhan ekonomi daerah yang berkelanjutan.

59

## C. Tren Penggunaan Internet di Indonesia

Tren penggunaan internet di Indonesia saat ini menunjukkan pergeseran fundamental dari konsumsi informasi yang pasif menuju aktivitas produktif yang terintegrasi. Media sosial tidak lagi hanya menjadi ruang interaksi personal, melainkan telah bertransformasi menjadi marketplace utama bagi pelaku usaha skala kecil hingga menengah. Masyarakat kini lebih banyak menghabiskan waktu untuk aktivitas ekonomi digital, mulai dari perbankan daring, layanan transportasi, hingga pemesanan logistik. Pergeseran perilaku ini mencerminkan tingkat kepercayaan publik yang semakin tinggi terhadap keamanan dan keandalan sistem digital nasional.

Pola akses internet kini didominasi oleh penggunaan perangkat seluler yang sangat tinggi di seluruh lapisan masyarakat. Kemudahan aksesibilitas perangkat smartphone dengan harga terjangkau menjadi faktor utama yang mendorong penetrasi internet ke wilayah luar pulau Jawa. Aktivitas streaming video dan penggunaan aplikasi pesan instan masih menjadi aktivitas terbanyak, namun pertumbuhan pada sektor financial technology (fintech) menunjukkan tren kenaikan yang paling signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa masyarakat Indonesia mulai mengadopsi teknologi digital untuk menyelesaikan transaksi finansial sehari-hari secara lebih efisien.

Tren penggunaan internet di kalangan generasi muda menunjukkan dominasi pada sektor ekonomi kreatif dan konten digital. Kreativitas masyarakat Indonesia dalam memanfaatkan platform digital untuk memproduksi konten edukasi, hiburan, dan promosi produk lokal sangat tinggi. Pemerintah daerah yang mampu menangkap tren ini dapat mengarahkan potensi tersebut menjadi sumber penggerak ekonomi daerah yang baru. Dengan menyediakan platform pendukung dan fasilitas pelatihan, pemerintah daerah dapat memfasilitasi terciptanya ekosistem digital yang kreatif dan produktif di wilayahnya.

Aspek keamanan digital menjadi tren yang semakin diperhatikan oleh pengguna internet di Indonesia seiring dengan meningkatnya frekuensi transaksi daring. Kesadaran masyarakat terhadap proteksi data pribadi, verifikasi transaksi, dan pengenalan terhadap penipuan siber mulai tumbuh secara organik. Tren ini menuntut pemerintah daerah untuk lebih proaktif dalam memberikan edukasi mengenai etika dan keamanan berinternet kepada warga. Lingkungan digital yang aman akan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam program-program pemerintah yang berbasis aplikasi, sehingga efektivitas layanan publik dapat tercapai secara maksimal.

Secara makro, tren penggunaan internet di Indonesia mengarah pada pembentukan ekonomi berbasis komunitas yang sangat terkoneksi. Komunitas-komunitas lokal kini dapat

berjejaring secara luas dengan dukungan internet, sehingga pertukaran informasi dan perdagangan antarwilayah menjadi lebih cepat. Pemerintah daerah harus mampu memfasilitasi konektivitas ini agar tidak hanya bersifat konsumtif, tetapi juga kolaboratif dan inovatif. Memahami tren penggunaan internet yang terus berkembang memungkinkan daerah untuk merumuskan kebijakan yang responsif, relevan, dan mampu memaksimalkan potensi digital bagi kesejahteraan masyarakat di masa depan.

## D. Kepemilikan Perangkat Digital sebagai Pendukung Aktivitas Ekonomi

Kepemilikan perangkat digital kini telah berevolusi menjadi instrumen modal utama yang menentukan partisipasi seseorang dalam ekosistem ekonomi modern. Smartphone bukan lagi dipandang sebagai barang tersier, melainkan sebagai alat produksi vital bagi pelaku UMKM di daerah. Melalui perangkat ini, pedagang kecil dapat mengakses pasar yang lebih luas, memantau tren harga komoditas secara real-time, dan mengelola keuangan melalui aplikasi perbankan daring. Efisiensi yang dihasilkan dari penggunaan perangkat pribadi ini secara agregat meningkatkan produktivitas ekonomi lokal dan menekan biaya operasional yang sebelumnya terbuang untuk mobilitas fisik.

Dinamika kepemilikan perangkat digital di tingkat daerah menunjukkan tren konvergensi teknologi, di mana spesifikasi perangkat yang mumpuni semakin terjangkau oleh berbagai lapisan ekonomi. Penetrasi perangkat dengan kemampuan proses data yang tinggi memungkinkan masyarakat di pelosok untuk mengadopsi teknologi yang sama dengan masyarakat perkotaan. Hal ini meminimalisasi hambatan teknis dalam menjalankan bisnis daring, seperti pengelolaan inventaris berbasis cloud atau penggunaan sistem point of sale (POS) digital. Kemudahan ini menjadi faktor pendorong utama bagi pemerataan peluang ekonomi dan inovasi kreatif di tingkat akar rumput.

Integrasi perangkat digital dalam aktivitas ekonomi juga menciptakan ekosistem layanan pendukung yang mandiri. Pertumbuhan industri jasa reparasi perangkat, penjualan aksesori, hingga penyediaan layanan data menunjukkan efek pengganda dari kepemilikan perangkat digital. Aktivitas ini menyerap tenaga kerja lokal dan menumbuhkan sektor jasa pendukung yang tidak ada pada era ekonomi konvensional. Pemerintah daerah yang menyadari hal ini dapat memanfaatkan tren kepemilikan perangkat sebagai sarana untuk mendistribusikan informasi mengenai program bantuan, kebijakan publik, dan pelatihan keterampilan secara efisien.

Namun, kepemilikan perangkat digital yang masif tetap membutuhkan pendampingan agar tidak terjebak pada aktivitas konsumtif semata. Peran pemerintah daerah adalah mengarahkan agar perangkat tersebut digunakan sebagai sarana untuk meningkatkan kapasitas diri dan produktivitas usaha. Inisiatif seperti pendampingan penggunaan aplikasi marketplace atau pelatihan desain visual sederhana melalui smartphone dapat meningkatkan nilai tambah produk lokal secara signifikan. Dengan demikian, perangkat digital yang dimiliki warga berfungsi sebagai jembatan bagi transformasi usaha mikro menjadi usaha yang lebih berdaya saing dan melek teknologi.

Pada akhirnya, kepemilikan perangkat digital merupakan indikator kesiapan daerah dalam menyongsong transformasi ekonomi berbasis teknologi. Daerah yang warganya memiliki rasio kepemilikan perangkat digital tinggi cenderung memiliki fleksibilitas lebih baik dalam merespons dinamika pasar. Pemerintah daerah harus memosisikan kepemilikan perangkat ini sebagai aset strategis untuk akselerasi ekonomi regional. Dengan memadukan infrastruktur konektivitas yang stabil dan ekosistem aplikasi yang mendukung, daerah dapat mengoptimalkan potensi ekonomi yang bersumber dari aktivitas digital masyarakatnya secara berkelanjutan.

## E. Transformasi Komunikasi dari Telepon Kabel ke Teknologi Seluler

Transformasi komunikasi dari sistem telepon kabel menuju teknologi seluler menandai pergeseran fundamental dalam pola interaksi sosial dan ekonomi di Indonesia. Pada masa lalu, ketergantungan pada jaringan kabel membatasi mobilitas dan cakupan layanan, sehingga akses terhadap informasi menjadi terpusat dan tidak fleksibel. Infrastruktur kabel yang membutuhkan investasi fisik masif dan waktu instalasi yang lama menyebabkan ketimpangan akses yang tajam antara wilayah perkotaan dan perdesaan. Transisi ke teknologi seluler secara sistematis menghancurkan hambatan geografis tersebut, memungkinkan komunikasi terjadi secara anytime dan anywhere.

Teknologi seluler memberikan fleksibilitas operasional yang tidak dapat dicapai oleh sistem kabel konvensional. Bagi sektor pemerintahan dan bisnis daerah, peralihan ini memungkinkan pengambilan keputusan yang jauh lebih responsif. Aparatur pemerintah dapat berkoordinasi secara cepat meski berada di lapangan, sementara pelaku bisnis dapat memantau pergerakan pasar tanpa harus terikat pada perangkat stasioner. Kecepatan transmisi data yang ditawarkan oleh teknologi seluler modern juga membuka jalan bagi pengiriman dokumen, foto, hingga video yang mendukung transparansi dan akurasi data dalam manajemen daerah.

Peralihan ini juga membawa dampak signifikan terhadap efisiensi biaya bagi masyarakat dan pemerintah. Pemeliharaan jaringan kabel yang rentan terhadap kerusakan fisik dan biaya langganan yang relatif tinggi digantikan oleh model layanan seluler yang lebih kompetitif dan dapat dijangkau oleh berbagai lapisan ekonomi. Bagi pemerintah daerah, pengurangan ketergantungan pada infrastruktur fisik yang rumit memungkinkan pengalihan sumber daya untuk pengembangan aplikasi dan sistem manajemen berbasis cloud. Hal ini secara langsung meningkatkan efektivitas birokrasi dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Namun, transformasi ini bukan sekadar pergantian perangkat keras, melainkan perubahan perilaku dalam mengelola informasi. Teknologi seluler menuntut adaptasi tata kelola yang lebih modern karena data kini bersifat cair dan tersebar. Pemerintah daerah harus mampu menjamin keamanan informasi yang berpindah melalui jaringan seluler agar tetap terjaga kerahasiaannya. Keberhasilan transformasi ini juga sangat bergantung pada kebijakan pemerintah daerah dalam mendukung perluasan jangkauan sinyal hingga ke pelosok, yang menjadi urat nadi bagi ekonomi digital lokal.

Secara keseluruhan, transisi dari telepon kabel ke teknologi seluler telah mendemokratisasi akses informasi di Indonesia. Setiap warga kini memiliki potensi untuk menjadi aktor dalam ekosistem ekonomi digital, selama infrastruktur seluler tersedia dengan kualitas yang memadai. Bagi manajemen daerah, tantangan utamanya adalah mengintegrasikan fleksibilitas teknologi seluler ke dalam sistem kerja pemerintahan yang sebelumnya kaku. Dengan memanfaatkan keunggulan mobilitas teknologi seluler, pemerintah daerah dapat membangun struktur komunikasi yang lebih inklusif, responsif, dan adaptif terhadap tantangan pembangunan masa depan.

## F. Analisis Indikator TIK Indonesia Periode 2011–2015

Analisis terhadap indikator Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Indonesia periode 2011–2015 mencerminkan fase transisi krusial dari era komunikasi suara menuju dominasi data. Pada rentang waktu tersebut, pemerintah mulai menyadari urgensi integrasi teknologi dalam manajemen pembangunan nasional. Data empiris menunjukkan peningkatan penetrasi internet yang cukup progresif, seiring dengan adopsi perangkat seluler yang semakin masif di masyarakat. Indikator ini menjadi fondasi penting bagi pemerintah daerah untuk mulai memikirkan digitalisasi layanan yang lebih sistematis di masa berikutnya.

Pada tahun 2011, penetrasi internet masih berada pada tingkat yang cukup rendah dengan fokus penggunaan yang dominan pada aktivitas media sosial dan komunikasi dasar. Infrastruktur telekomunikasi saat itu masih menghadapi tantangan besar terkait pemerataan antarwilayah antara Jawa dan luar Jawa. Namun, tren penggunaan mulai menunjukkan pergeseran melalui masuknya perangkat smartphone yang lebih terjangkau. Peningkatan jumlah pelanggan seluler pada periode ini mencatat angka yang signifikan, yang mengindikasikan tingginya antusiasme masyarakat terhadap teknologi komunikasi digital.

Memasuki tahun 2013 hingga 2014, indikator TIK menunjukkan lonjakan pada sektor penggunaan data seluler sebagai dampak dari meluasnya cakupan jaringan 3G. Pertumbuhan ekonomi digital mulai terasa melalui munculnya perusahaan rintisan yang memelopori layanan transportasi dan niaga elektronik daring. Manajemen daerah pada periode ini mulai melakukan uji coba implementasi E-Government sederhana untuk meningkatkan efisiensi administrasi internal. Meskipun belum terintegrasi secara nasional, upaya ini menjadi pemantik kesadaran akan pentingnya manajemen data bagi efektivitas pemerintahan.

Kesenjangan digital masih menjadi tantangan utama yang terekam dalam indikator TIK selama periode 2011–2015. Data menunjukkan disparitas yang cukup lebar antara daerah perkotaan dengan akses infrastruktur yang mapan dan wilayah perdesaan yang masih terkendala konektivitas. Pemerintah pusat berupaya menanggulangi kondisi ini dengan meluncurkan inisiatif percepatan pembangunan tulang punggung serat optik yang melintasi berbagai pulau. Kebijakan ini secara empiris bertujuan untuk menciptakan ekosistem TIK yang lebih merata, sehingga pertumbuhan ekonomi tidak hanya terkonsentrasi di satu wilayah saja.

Periode 2015 menjadi titik balik dengan mulai dirumuskannya kerangka kebijakan yang lebih komprehensif terkait pembangunan ekonomi digital. Indikator TIK pada akhir

periode ini menunjukkan bahwa akses internet telah menjadi kebutuhan pokok yang memengaruhi pola interaksi ekonomi masyarakat secara luas. Hasil analisis selama kurun waktu lima tahun tersebut memberikan pelajaran berharga bagi manajemen daerah bahwa pembangunan TIK bukan hanya soal ketersediaan fisik, melainkan juga tentang kesiapan SDM dan tata kelola data. Pembelajaran ini menjadi dasar bagi langkah-langkah strategis dalam dekade berikutnya menuju integrasi digital yang lebih mendalam dan inklusif.

## G. Data TIK sebagai Dasar Pengambilan Keputusan

99

Data Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) telah bertransformasi menjadi aset strategis yang menentukan kualitas dan akurasi pengambilan keputusan di tingkat pemerintah daerah. Pengambilan keputusan yang berbasis data memungkinkan pimpinan daerah untuk meninggalkan pendekatan intuitif menuju pendekatan yang empiris, sistemis, dan logis. Dengan memanfaatkan data yang dihasilkan dari sistem digital, pemerintah dapat memetakan permasalahan publik secara lebih tajam dan terukur. Hal ini meminimalkan risiko kebijakan yang tidak tepat sasaran serta memastikan bahwa setiap sumber daya yang terbatas dapat dialokasikan pada prioritas yang paling mendesak.

Pemanfaatan data TIK memungkinkan deteksi dini terhadap dinamika sosial dan ekonomi di wilayah tertentu. Melalui analisis data transaksi digital, perilaku konsumen, dan mobilitas penduduk, pemerintah dapat memprediksi tren pertumbuhan ekonomi lokal dengan tingkat akurasi yang tinggi. Kemampuan untuk merespons perubahan secara proaktif memberikan keunggulan bagi pemerintah daerah dalam menjaga stabilitas dan kesejahteraan warga. Data yang terintegrasi secara real-time menjadi navigasi utama dalam mengelola krisis, baik yang bersifat ekonomi maupun bencana alam.

Dalam konteks manajemen birokrasi, data TIK memfasilitasi transparansi dan akuntabilitas kinerja setiap unit kerja. Seluruh proses pelayanan publik yang tercatat dalam sistem digital meninggalkan jejak audit yang sangat berguna untuk evaluasi internal. Pimpinan daerah dapat menggunakan data tersebut untuk memantau efisiensi alur kerja, mendeteksi hambatan birokrasi, dan memperbaiki prosedur yang dianggap tidak efektif. Transparansi berbasis data ini membangun kepercayaan publik yang sangat krusial bagi keberhasilan implementasi program pembangunan daerah.

Tantangan utama dalam penggunaan data TIK sebagai dasar pengambilan keputusan adalah kualitas dan integritas data itu sendiri. Pemerintah daerah harus memastikan bahwa data yang dikumpulkan bersifat konsisten, akurat, dan mutakhir. Integrasi data antarinstansi atau interoperabilitas menjadi syarat mutlak agar keputusan yang diambil tidak bersifat parsial atau sektoral. Manajemen data yang baik menuntut adanya infrastruktur penyimpanan yang aman serta sistem tata kelola data yang menjamin perlindungan privasi informasi milik warga negara.

Pada akhirnya, keberhasilan penggunaan data TIK sangat bergantung pada kapabilitas analitik aparatur sipil negara. Pengambil kebijakan tidak cukup hanya memiliki akses terhadap data, tetapi juga harus mampu menerjemahkan data tersebut menjadi informasi strategis yang dapat dioperasionalkan. Pelatihan intensif mengenai literasi data bagi pengambil kebijakan di daerah adalah investasi jangka panjang untuk mewujudkan pemerintahan yang cerdas dan kompetitif. Pengambilan keputusan berbasis data bukan lagi sekadar tren, melainkan standar baru dalam manajemen pemerintahan daerah yang profesional dan responsif di era transformasi digital.

## H. Segmentasi Wilayah Berdasarkan Tingkat Adopsi Teknologi

Segmentasi wilayah berdasarkan tingkat adopsi teknologi merupakan instrumen krusial bagi pemerintah daerah dalam menentukan strategi intervensi pembangunan yang presisi. Pendekatan ini memungkinkan alokasi sumber daya dilakukan secara proporsional sesuai dengan kematangan digital masing-masing kawasan. Wilayah yang memiliki tingkat adopsi tinggi dapat menjadi lokomotif inovasi, sementara wilayah dengan adopsi rendah memerlukan pendekatan afirmatif melalui pembangunan infrastruktur dasar dan pendampingan intensif. Tanpa segmentasi yang jelas, kebijakan pembangunan digital cenderung bersifat seragam dan berisiko tidak memberikan dampak optimal bagi wilayah yang paling membutuhkan.

Kawasan dengan tingkat adopsi teknologi tinggi umumnya dicirikan oleh penetrasi internet yang merata, dukungan infrastruktur yang canggih, serta ekosistem pelaku bisnis yang telah sepenuhnya digital. Di wilayah ini, manajemen pemerintah daerah difokuskan pada penguatan inovasi dan pengembangan talenta digital untuk meningkatkan daya saing global. Layanan publik di kawasan ini biasanya telah terintegrasi dalam satu sistem yang efisien, mengurangi beban administratif secara signifikan bagi masyarakat. Fokus utama pemerintah adalah mempertahankan keberlanjutan infrastruktur dan memastikan keamanan siber agar ekosistem ekonomi tetap stabil.

Sebaliknya, kawasan transisi atau berkembang menunjukkan potensi adopsi yang cukup baik namun masih menghadapi kendala pada integrasi sistem secara menyeluruh. Di wilayah ini, infrastruktur telekomunikasi sudah tersedia, namun pemanfaatan teknologi oleh masyarakat atau aparatur masih bersifat sporadis. Strategi manajemen daerah di kawasan ini diarahkan pada peningkatan literasi digital dan standarisasi proses bisnis pemerintah ke arah digital. Pemerintah perlu berperan sebagai katalis melalui kemitraan strategis dengan sektor swasta untuk mengoptimalkan pemanfaatan teknologi

dalam sektor ekonomi produktif seperti pertanian atau industri kecil.

Wilayah dengan tingkat adopsi teknologi rendah sering kali terkendala oleh hambatan geografis yang menyebabkan ketimpangan akses secara fundamental. Di sini, intervensi pemerintah difokuskan pada pembangunan infrastruktur dasar telekomunikasi sebagai langkah utama untuk membuka keterisolasian informasi. Strategi yang digunakan bersifat lebih mendasar, yakni membangun fondasi konektivitas sambil secara bertahap memperkenalkan teknologi digital kepada masyarakat melalui program literasi dasar. Pemerintah daerah harus bersabar dalam membangun ekosistem di wilayah ini dengan memastikan bahwa setiap proyek infrastruktur memiliki nilai keberlanjutan yang tinggi bagi masyarakat setempat.

Secara strategis, segmentasi wilayah ini memberikan kerangka kerja bagi pemerintah daerah untuk merancang peta jalan transformasi digital yang dinamis dan terarah. Dengan mengenali karakteristik setiap segmen, pengambil kebijakan dapat meminimalkan pemborosan anggaran akibat proyek yang tidak relevan dengan kebutuhan lapangan. Keberhasilan segmentasi ini akan bermuara pada pemerataan kesejahteraan yang didukung oleh kemampuan setiap wilayah dalam memanfaatkan teknologi sesuai dengan kondisi dan potensi lokalnya. Pendekatan berbasis segmentasi memastikan bahwa kemajuan digital dapat dinikmati oleh seluruh warga tanpa terkecuali, memperkuat kohesi sosial dan stabilitas ekonomi regional secara keseluruhan.

1

## I. Kualitas Konektivitas dan Daya Saing Daerah

Kualitas konektivitas kini menjadi parameter fundamental yang menentukan daya saing daerah dalam kancah ekonomi global yang semakin terdigitalisasi. Konektivitas yang berkualitas tinggi melampaui sekadar ketersediaan sinyal; ia mencakup stabilitas jaringan, latensi yang rendah, dan kapasitas bandwidth yang mampu mendukung aktivitas produktif secara konsisten. Daerah dengan konektivitas yang andal mampu

menarik investasi berskala besar, terutama di sektor-sektor yang mengandalkan transmisi data intensif. Sebaliknya, wilayah dengan konektivitas yang buruk akan tertinggal karena ketidakmampuan untuk berintegrasi dalam rantai pasok digital nasional maupun internasional.

Daya saing daerah sangat ditentukan oleh seberapa cepat informasi dapat mengalir dan diproses untuk menghasilkan nilai tambah ekonomi. Konektivitas yang optimal memfasilitasi efisiensi logistik, mempercepat proses perizinan, dan mempermudah akses pasar bagi pelaku usaha mikro. Hal ini menciptakan lingkungan bisnis yang dinamis di mana pelaku usaha lokal dapat bersaing dengan kualitas yang sama seperti pelaku usaha di wilayah metropolitan. Ketika biaya transaksi dapat ditekan melalui konektivitas yang mumpuni, produktivitas regional akan meningkat, yang secara otomatis memperkuat posisi tawar daerah dalam peta ekonomi nasional.

Dalam sektor birokrasi, kualitas konektivitas menentukan efektivitas pelayanan publik berbasis digital. Konektivitas yang stabil memungkinkan pemerintah daerah untuk menjalankan sistem E-Government tanpa gangguan, sehingga proses birokrasi menjadi lebih transparan dan akuntabel. Warga yang merasakan kemudahan akses layanan akan memiliki tingkat kepuasan dan kepercayaan yang lebih tinggi terhadap pemerintah. Kepercayaan publik ini merupakan modal sosial penting yang mendukung stabilitas daerah dan keberlanjutan program-program pembangunan yang dicanangkan oleh pemerintah daerah.

Pemerintah daerah harus memosisikan pembangunan infrastruktur konektivitas sebagai prioritas utama dalam agenda pembangunan strategis. Strategi ini memerlukan kolaborasi aktif dengan penyedia jasa telekomunikasi untuk memastikan jangkauan jaringan yang merata hingga ke pelosok daerah. Selain itu, pemerintah perlu menetapkan standar kualitas layanan yang jelas agar infrastruktur yang dibangun tidak hanya menjadi beban aset yang tidak produktif. Investasi pada konektivitas yang berkualitas harus dilihat sebagai langkah

strategis untuk membuka isolasi ekonomi dan mengintegrasikan potensi lokal ke dalam arus utama pembangunan digital.

Pada akhirnya, daya saing daerah di masa depan akan sangat bergantung pada kualitas konektivitas yang dimiliki. Daerah yang lambat dalam meningkatkan standar jaringan akan menghadapi risiko stagnasi ekonomi karena ketidakmampuan beradaptasi dengan perubahan pola kerja digital. Keberhasilan dalam membangun konektivitas yang handal mencerminkan visi kepemimpinan yang progresif dan berorientasi pada masa depan. Oleh karena itu, penguatan konektivitas harus menjadi bagian integral dari strategi besar manajemen daerah untuk menciptakan ekosistem yang kompetitif, inovatif, dan mampu memberikan kesejahteraan merata bagi seluruh masyarakat.

## J. Implikasi Perkembangan TIK bagi UMKM

Perkembangan TIK membawa perubahan fundamental pada struktur operasional dan daya jangkau Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di daerah. Teknologi tidak lagi menjadi instrumen pendukung, melainkan menjadi fondasi bagi model bisnis yang lebih efisien dan kompetitif. Implementasi TIK memungkinkan UMKM memangkas rantai distribusi tradisional yang panjang, sehingga margin keuntungan dapat dioptimalkan. Pergeseran ke arah digital ini meningkatkan efisiensi operasional secara signifikan, mulai dari pengelolaan inventaris hingga manajemen hubungan pelanggan yang lebih personal dan responsif melalui kanal digital.

Pemanfaatan platform niaga elektronik membuka pintu bagi UMKM daerah untuk menembus pasar nasional bahkan internasional tanpa harus memiliki kehadiran fisik di lokasi target. Aksesibilitas pasar yang luas ini mengubah skala ekonomi UMKM secara drastis. Pelaku usaha lokal yang sebelumnya hanya bergantung pada permintaan pasar di lingkungan sekitar, kini mampu melakukan diversifikasi produk sesuai dengan tren pasar yang terekam dalam data digital. Kemampuan untuk merespons permintaan pasar secara

cepat memberikan daya tahan lebih bagi UMKM dalam menghadapi fluktuasi ekonomi yang tidak terduga.

Aspek finansial juga mengalami transformasi besar melalui adopsi teknologi finansial (fintech). UMKM kini dapat mengakses layanan perbankan dan pendanaan yang sebelumnya sulit dijangkau karena keterbatasan administratif. Sistem pembayaran digital memudahkan pelaku usaha dalam memantau arus kas secara akurat dan transparan. Rekam jejak transaksi digital yang tercatat dalam sistem menjadi modal berharga bagi UMKM untuk mendapatkan kepercayaan dari lembaga keuangan formal. Akses modal yang lebih mudah ini merupakan katalis utama dalam meningkatkan kapasitas produksi dan memperluas skala usaha.

Selain efisiensi dan akses pasar, TIK berperan dalam peningkatan kompetensi pelaku UMKM melalui akses informasi yang tak terbatas. Pelaku usaha dapat belajar secara mandiri mengenai teknik pemasaran digital, desain produk yang menarik, dan standar kualitas melalui berbagai konten edukasi di internet. Perubahan mindset dari konvensional ke digital merupakan kunci keberhasilan transformasi UMKM. Pemerintah daerah harus hadir untuk menyediakan ekosistem pendukung, seperti pelatihan literasi digital berkelanjutan, agar UMKM tidak hanya menjadi penonton dalam transformasi ekonomi, tetapi juga sebagai motor penggerak ekonomi daerah.

Secara strategis, pemberdayaan UMKM melalui TIK akan menciptakan ekonomi daerah yang lebih tangguh dan inklusif. UMKM yang mampu mengintegrasikan teknologi dalam bisnisnya cenderung lebih inovatif dan memiliki resiliensi tinggi terhadap guncangan pasar. Pemerintah daerah yang memprioritaskan digitalisasi UMKM akan melihat pertumbuhan PDRB yang lebih stabil karena ketergantungan pada sektor-sektor besar akan berkurang. Keberhasilan transformasi digital pada level UMKM adalah manifestasi dari pemerataan kesejahteraan yang didukung oleh teknologi, menjadikan UMKM sebagai pilar ekonomi daerah yang kompetitif di era digital.

## K. Statistik Daerah dan Perencanaan Digital

Statistik daerah memegang peran krusial sebagai kompas dalam menyusun perencanaan digital yang tepat sasaran. Data statistik yang akurat, komprehensif, dan mutakhir menjadi basis bagi pemerintah daerah untuk memetakan kondisi riil infrastruktur, tingkat literasi digital, hingga potensi ekonomi masyarakat. Tanpa data statistik yang kuat, perencanaan pembangunan digital cenderung bersifat spekulatif dan berisiko menciptakan inefisiensi anggaran. Perencanaan digital yang berbasis data memungkinkan pemerintah untuk menetapkan skala prioritas pembangunan yang benar-benar dibutuhkan oleh warga di setiap wilayah secara spesifik.

47

Dalam konteks manajemen daerah, statistik digital mencakup indikator-indikator penting seperti rasio penetrasi internet, kepemilikan perangkat digital, serta frekuensi transaksi daring masyarakat. Data ini membantu pemerintah dalam mengidentifikasi wilayah mana saja yang masih masuk dalam kategori zona buta informasi (blank spot) dan wilayah mana yang siap untuk akselerasi inovasi. Dengan memiliki profil digital per wilayah, pemerintah dapat merancang program intervensi yang berbeda, baik itu berupa pengadaan infrastruktur fisik atau penguatan kapasitas sumber daya manusia. Perencanaan yang berbasis profil ini sangat efektif untuk meminimalkan disparitas digital antarkecamatan maupun antardesa.

Integrasi data statistik ke dalam perencanaan digital juga mencakup pemetaan potensi ekonomi lokal yang dapat didigitalisasi. Statistik mengenai jumlah dan jenis UMKM, komoditas unggulan daerah, serta tren konsumsi masyarakat menjadi bahan baku berharga bagi perancangan platform digital daerah. Pemerintah dapat menggunakan data ini untuk mengembangkan aplikasi layanan publik yang mendukung ekosistem ekonomi, seperti marketplace lokal atau sistem manajemen rantai pasok terintegrasi. Hal ini memastikan bahwa inisiatif digital yang diluncurkan oleh pemerintah benar-benar

relevan dengan kebutuhan pelaku ekonomi lokal dan mampu meningkatkan daya saing daerah.

Selain itu, statistik daerah berfungsi sebagai alat ukur kinerja atau benchmarking dalam mengevaluasi efektivitas setiap kebijakan digital yang telah diimplementasikan. Dengan membandingkan data statistik sebelum dan sesudah intervensi, pemerintah daerah dapat menilai secara objektif apakah program tersebut telah berhasil meningkatkan produktivitas atau justru memerlukan penyesuaian. Mekanisme evaluasi berbasis data ini sangat penting untuk membangun budaya kerja yang akuntabel dan transparan. Perencanaan yang responsif terhadap hasil evaluasi statistik akan memastikan keberlangsungan program pembangunan digital dalam jangka panjang.

Pada akhirnya, sinergi antara statistik daerah dan perencanaan digital adalah kunci dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang cerdas. Pemerintah daerah yang mampu mengolah data menjadi kebijakan strategis akan memiliki resiliensi lebih baik dalam menghadapi tantangan era transformasi digital. Data bukan lagi sekadar angka-angka administratif, melainkan bahan bakar bagi inovasi pembangunan yang memberikan manfaat nyata bagi kesejahteraan masyarakat. Perencanaan digital yang terencana, terukur, dan berbasis data statistik yang kuat akan menjadi modal utama bagi daerah dalam mencapai visi pembangunan yang berkelanjutan dan kompetitif di masa depan.

## L. Prioritas Strategi Digital Regional

Penentuan prioritas strategi digital regional merupakan langkah krusial untuk memastikan transformasi teknologi berjalan sistematis, efisien, dan berdampak luas. Pemerintah daerah tidak dapat melakukan digitalisasi secara menyeluruh dalam waktu yang bersamaan karena keterbatasan anggaran dan kapasitas infrastruktur. Oleh karena itu, pendekatan berbasis skala prioritas harus dilakukan dengan mengintegrasikan kebutuhan dasar masyarakat, efisiensi

birokrasi, dan potensi ekonomi lokal. Prioritas strategis ini berfungsi sebagai peta jalan agar setiap langkah transformasi memiliki arah yang jelas dan terukur.

Prioritas pertama harus difokuskan pada penguatan infrastruktur konektivitas sebagai fondasi mutlak. Pemerataan akses internet di wilayah yang masih terisolasi merupakan prasyarat utama untuk menjamin inklusi digital. Tanpa konektivitas yang merata, kebijakan digital lainnya hanya akan menyentuh segmen masyarakat tertentu dan justru memperlebar kesenjangan sosial. Infrastruktur yang dibangun harus mengedepankan standar kualitas yang stabil dan kecepatan yang memadai guna mendukung aplikasi pemerintahan serta aktivitas ekonomi masyarakat secara luas.

Prioritas kedua adalah digitalisasi layanan publik untuk menciptakan pemerintahan yang transparan dan efisien. Fokus utamanya adalah menyederhanakan alur birokrasi yang kompleks menjadi sistem daring yang terpadu. Implementasi satu pintu dalam layanan perizinan dan administrasi kependudukan akan meningkatkan kepercayaan publik secara signifikan. Efisiensi yang dihasilkan dari sistem digital ini bukan sekadar penghematan biaya operasional, melainkan juga peningkatan kualitas hidup warga melalui kemudahan akses layanan yang cepat, tepat, dan akuntabel.

Prioritas ketiga berfokus pada pengembangan ekosistem ekonomi digital dengan memberdayakan pelaku UMKM lokal. Strategi ini melibatkan penyediaan platform perdagangan digital yang mampu menghubungkan produsen lokal ke pasar yang lebih luas. Selain itu, pelatihan literasi digital bagi pelaku usaha harus dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan mereka mampu memanfaatkan teknologi dalam pengelolaan bisnis, pemasaran, dan sistem pembayaran. Penguatan UMKM melalui teknologi adalah kunci utama dalam meningkatkan PDRB dan menciptakan kemandirian ekonomi daerah yang berkelanjutan.

Prioritas keempat adalah pembangunan talenta digital dan budaya inovasi di lingkungan birokrasi maupun masyarakat. Investasi pada sumber daya manusia jauh lebih bernilai jangka panjang dibandingkan pengadaan perangkat keras. Pelatihan mengenai analisis data, keamanan informasi, dan tata kelola digital bagi aparatur daerah akan mempercepat adopsi teknologi secara internal. Sementara itu, edukasi digital bagi masyarakat akan menciptakan ekosistem yang cerdas dan aman. Sinergi antara infrastruktur, sistem layanan, pemberdayaan ekonomi, dan pengembangan SDM akan membentuk fondasi yang kokoh bagi daerah dalam menghadapi tantangan era digital secara mandiri dan kompetitif.

# BAB 3 PERTUMBUHAN EKONOMI REGIONAL DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN BISNIS

61

## A. Konsep Pertumbuhan Ekonomi Regional

Pertumbuhan ekonomi regional merupakan proses peningkatan kapasitas produksi daerah dalam jangka waktu tertentu yang berdampak pada kesejahteraan penduduknya. Dalam perspektif manajemen bisnis, konsep ini tidak lagi dipandang sebagai sekadar kenaikan angka PDRB, melainkan sebagai hasil dari pengelolaan sumber daya yang efisien dan inovatif di tingkat lokal. Pertumbuhan yang berkelanjutan memerlukan sinergi antara potensi sumber daya alam, keunggulan manusia, serta adopsi teknologi yang tepat guna. Manajemen bisnis daerah berperan dalam merumuskan strategi yang mampu mengoptimalkan faktor-faktor produksi tersebut guna menciptakan nilai tambah ekonomi yang kompetitif.

Secara teoritis, pertumbuhan ekonomi regional sangat bergantung pada kemampuan daerah untuk menarik investasi dan menciptakan iklim bisnis yang kondusif. Perspektif manajemen menyoroti pentingnya efisiensi biaya transaksi sebagai kunci utama keberhasilan ekonomi lokal. Ketika pemerintah daerah mampu menyederhanakan regulasi dan menyediakan infrastruktur yang andal, pelaku bisnis akan lebih mudah beroperasi dan berekspansi. Hal ini menciptakan multiplier effect yang menggerakkan sektor-sektor pendukung ekonomi lainnya. Oleh karena itu, pertumbuhan ekonomi regional harus dikelola dengan pendekatan manajerial yang berorientasi pada hasil dan efektivitas.

Karakteristik pertumbuhan regional yang sehat melibatkan diversifikasi sektor ekonomi yang kuat. Manajemen bisnis mendorong pelaku ekonomi untuk tidak hanya mengandalkan satu sektor unggulan, melainkan melakukan inovasi produk dan layanan untuk memperluas cakupan pasar. Strategi manajemen yang tangkas memungkinkan UMKM dan sektor swasta lokal untuk beradaptasi terhadap perubahan permintaan pasar global. Dalam konteks ini, pemerintah daerah berfungsi sebagai manajer strategis yang memfasilitasi integrasi antar sektor, sehingga tercipta ekosistem ekonomi yang tangguh dan tidak mudah goyah oleh guncangan eksternal.

Modal manusia atau sumber daya manusia merupakan aset tak berwujud yang menjadi motor penggerak pertumbuhan ekonomi regional. Manajemen bisnis menekankan bahwa peningkatan produktivitas hanya dapat dicapai melalui pengembangan kompetensi dan literasi digital tenaga kerja lokal. Perencanaan ekonomi daerah yang visioner harus mencakup investasi pada pendidikan dan pelatihan yang selaras dengan kebutuhan industri masa depan. Dengan ketersediaan tenaga kerja yang terampil, daya saing daerah akan meningkat secara signifikan di mata investor dan pelaku bisnis. SDM yang berkualitas menjadi kunci untuk mentransformasi keunggulan komparatif daerah menjadi keunggulan kompetitif.

Pada akhirnya, pertumbuhan ekonomi regional harus diukur dari dampak nyatanya terhadap pengurangan kemiskinan dan ketimpangan sosial. Perspektif manajemen bisnis mengajarkan bahwa keberhasilan sebuah sistem tidak hanya dilihat dari profitabilitas, tetapi juga dari keberlanjutan dan inklusivitasnya. Pertumbuhan ekonomi yang diinginkan adalah pertumbuhan yang memberikan kesempatan luas bagi seluruh warga untuk berpartisipasi aktif dalam aktivitas ekonomi. Pemerintah daerah, sebagai pemegang otoritas manajerial, bertanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap kebijakan ekonomi yang dirumuskan memberikan kemanfaatan sosial dan ekonomi yang merata bagi seluruh masyarakat di wilayahnya.

## B. PDRB sebagai Indikator Kinerja Daerah

Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) berfungsi sebagai cerminan utama dari keberhasilan manajemen ekonomi suatu daerah. Dalam perspektif manajemen bisnis, PDRB tidak sekadar dipandang sebagai angka statistik total output produksi, melainkan sebagai indikator kinerja utama (Key Performance Indicator) yang mengukur seberapa efektif sebuah wilayah mengelola sumber daya yang dimilikinya. Kenaikan PDRB menunjukkan bahwa unit-unit ekonomi di daerah tersebut, baik perusahaan skala besar maupun UMKM, mampu menghasilkan nilai tambah yang semakin besar setiap tahunnya. Pimpinan daerah yang visioner menggunakan data PDRB untuk mengevaluasi apakah kebijakan ekonomi yang diterapkan telah memberikan hasil yang nyata atau justru stagnan.

Analisis struktur PDRB berdasarkan sektor memberikan wawasan mendalam mengenai kesehatan manajemen ekonomi regional. Pergeseran kontribusi dari sektor tradisional ke sektor yang memiliki nilai tambah lebih tinggi, seperti industri pengolahan atau sektor jasa modern, menunjukkan adanya transformasi struktural yang sehat. Manajemen daerah yang efektif akan berupaya mendorong sektor-sektor strategis yang memiliki efek pengganda (multiplier effect) tinggi terhadap penyerapan tenaga kerja dan peningkatan pendapatan masyarakat. Jika sektor-sektor unggulan tumbuh secara konsisten, maka PDRB akan menjadi bukti empiris bahwa daerah tersebut memiliki daya saing yang baik.

Namun, mengandalkan PDRB sebagai satu-satunya indikator kinerja daerah memiliki keterbatasan jika tidak dibarengi dengan analisis distribusi pendapatan. PDRB yang tinggi namun disertai dengan ketimpangan ekonomi yang lebar menunjukkan adanya kegagalan dalam tata kelola manajerial yang inklusif. Oleh karena itu, perspektif manajemen bisnis menuntut agar pertumbuhan PDRB juga disertai dengan metrik keberlanjutan. Pemerintah daerah perlu memastikan bahwa setiap kenaikan output ekonomi berkorelasi dengan

peningkatan kualitas hidup warga dan ketersediaan infrastruktur yang mendukung pemerataan ekonomi secara luas.

PDRB juga menjadi instrumen penting dalam menarik minat investor. Bagi pihak swasta, data PDRB yang stabil dan menunjukkan tren kenaikan merupakan sinyal kepercayaan yang kuat mengenai potensi pasar dan keamanan investasi di suatu wilayah. Daerah dengan manajemen PDRB yang transparan dan akurat akan lebih mudah dipetakan sebagai lokasi potensial untuk pengembangan bisnis. Oleh karena itu, akurasi data PDRB merupakan aset strategis bagi pemerintah daerah dalam mempromosikan keunggulan komparatifnya kepada dunia luar. Data yang tepat menjadi dasar bagi investor untuk mengambil keputusan yang berani dalam menanamkan modalnya.

Pada akhirnya, keberhasilan manajemen daerah dalam mengelola PDRB diukur dari kemampuannya untuk menjaga kesinambungan pertumbuhan di tengah tantangan ekonomi global. PDRB bukan sekadar target akhir, melainkan cerminan dari ekosistem bisnis yang dinamis, efisien, dan inovatif. Pemerintah daerah harus mampu memainkan peran manajerial yang proaktif dalam menciptakan ekosistem tersebut, di mana setiap kebijakan diarahkan untuk memaksimalkan potensi produktivitas masyarakat. PDRB yang meningkat secara inklusif adalah bukti nyata bahwa manajemen pemerintahan daerah berjalan dengan logis, empiris, dan memberikan manfaat kesejahteraan bagi warganya.

## C. Produktivitas dan Efisiensi Ekonomi Regional

Produktivitas dan efisiensi ekonomi regional merupakan dua pilar utama yang menentukan daya tahan serta daya saing suatu daerah di pasar global. Dalam perspektif manajemen bisnis, produktivitas diukur dari kemampuan daerah untuk menghasilkan output ekonomi yang maksimal dari input sumber daya yang terbatas. Efisiensi, di sisi lain, berkaitan dengan optimalisasi proses operasional guna meminimalkan biaya dan pemborosan yang tidak perlu. Kedua variabel ini

menentukan seberapa besar nilai tambah yang dapat diciptakan oleh sektor-sektor ekonomi lokal, baik itu pertanian, industri, maupun sektor jasa.

Peningkatan produktivitas regional sangat bergantung pada kualitas modal manusia dan penerapan teknologi. Daerah yang menginvestasikan sumber dayanya pada peningkatan kompetensi tenaga kerja serta adopsi sistem digital akan mengalami lompatan efisiensi yang signifikan. Tenaga kerja yang kompeten mampu bekerja dengan metode yang lebih cerdas, sementara teknologi memungkinkan proses produksi berjalan lebih cepat dan presisi. Manajemen ekonomi daerah harus memastikan bahwa setiap unit kerja, baik di sektor publik maupun swasta, memiliki akses terhadap alat produksi modern yang mendukung efisiensi operasional.

Efisiensi ekonomi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas infrastruktur fisik dan digital yang tersedia di wilayah tersebut. Infrastruktur yang tidak memadai sering menjadi penyebab inefisiensi karena tingginya biaya logistik dan waktu tunggu dalam proses transaksi. Pemerintah daerah berperan sebagai manajer sistem yang bertugas menghilangkan hambatan-hambatan logistik melalui pembangunan jalan, pelabuhan, atau konektivitas digital yang terpadu. Dengan memangkas birokrasi yang berbelit-belit dan menciptakan sistem perizinan yang efisien, daerah dapat menciptakan lingkungan bisnis yang memungkinkan pelaku usaha beroperasi secara optimal dan produktif.

Dalam konteks manajemen bisnis, efisiensi juga mencakup optimalisasi pemanfaatan sumber daya alam tanpa mengabaikan aspek keberlanjutan. Daerah yang hanya mengeksploitasi sumber daya tanpa efisiensi akan menghadapi penurunan produktivitas dalam jangka panjang. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen yang mendorong diversifikasi ekonomi melalui inovasi teknologi ramah lingkungan. Produktivitas yang berkelanjutan adalah produktivitas yang mampu menghasilkan nilai ekonomi tinggi namun tetap menjaga keseimbangan ekosistem, sehingga generasi

mendatang tetap dapat menikmati manfaat ekonomi dari wilayah tersebut.

Pada akhirnya, tingkat produktivitas dan efisiensi menjadi penentu utama dalam menarik minat investasi yang berkualitas. Investor cenderung mengarahkan modalnya ke daerah yang memiliki tingkat efisiensi sistem yang tinggi karena menjanjikan return on investment yang lebih pasti. Pemerintah daerah harus secara konsisten melakukan evaluasi terhadap metrik produktivitas dan efisiensi di setiap sektor unggulan sebagai bagian dari manajemen kinerja daerah. Dengan fokus pada peningkatan produktivitas yang sistemis dan efisiensi birokrasi yang logis, daerah dapat membangun fondasi ekonomi yang kuat, berdaya saing, dan mampu memberikan kesejahteraan secara luas bagi masyarakat.

## D. Rantai Nilai Regional dan Penciptaan Nilai Tambah

Produktivitas dan efisiensi ekonomi regional merupakan dua pilar utama yang menentukan daya tahan serta daya saing suatu daerah di pasar global. Dalam perspektif manajemen bisnis, produktivitas diukur dari kemampuan daerah untuk menghasilkan output ekonomi yang maksimal dari input sumber daya yang terbatas. Efisiensi, di sisi lain, berkaitan dengan optimalisasi proses operasional guna meminimalkan biaya dan pemborosan yang tidak perlu. Kedua variabel ini menentukan seberapa besar nilai tambah yang dapat diciptakan oleh sektor-sektor ekonomi lokal, baik itu pertanian, industri, maupun sektor jasa.

Peningkatan produktivitas regional sangat bergantung pada kualitas modal manusia dan penerapan teknologi. Daerah yang menginvestasikan sumber dayanya pada peningkatan kompetensi tenaga kerja serta adopsi sistem digital akan mengalami lompatan efisiensi yang signifikan. Tenaga kerja yang kompeten mampu bekerja dengan metode yang lebih cerdas, sementara teknologi memungkinkan proses produksi berjalan lebih cepat dan presisi. Manajemen ekonomi daerah harus memastikan bahwa setiap unit kerja, baik di sektor publik

maupun swasta, memiliki akses terhadap alat produksi modern yang mendukung efisiensi operasional.

Efisiensi ekonomi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas infrastruktur fisik dan digital yang tersedia di wilayah tersebut. Infrastruktur yang tidak memadai sering menjadi penyebab inefisiensi karena tingginya biaya logistik dan waktu tunggu dalam proses transaksi. Pemerintah daerah berperan sebagai manajer sistem yang bertugas menghilangkan hambatan-hambatan logistik melalui pembangunan jalan, pelabuhan, atau konektivitas digital yang terpadu. Dengan memangkas birokrasi yang berbelit-belit dan menciptakan sistem perizinan yang efisien, daerah dapat menciptakan lingkungan bisnis yang memungkinkan pelaku usaha beroperasi secara optimal dan produktif.

Dalam konteks manajemen bisnis, efisiensi juga mencakup optimalisasi pemanfaatan sumber daya alam tanpa mengabaikan aspek keberlanjutan. Daerah yang hanya mengeksploitasi sumber daya tanpa efisiensi akan menghadapi penurunan produktivitas dalam jangka panjang. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen yang mendorong diversifikasi ekonomi melalui inovasi teknologi ramah lingkungan. Produktivitas yang berkelanjutan adalah produktivitas yang mampu menghasilkan nilai ekonomi tinggi namun tetap menjaga keseimbangan ekosistem, sehingga generasi mendatang tetap dapat menikmati manfaat ekonomi dari wilayah tersebut.

Pada akhirnya, tingkat produktivitas dan efisiensi menjadi penentu utama dalam menarik minat investasi yang berkualitas. Investor cenderung mengarahkan modalnya ke daerah yang memiliki tingkat efisiensi sistem yang tinggi karena menjanjikan return on investment yang lebih pasti. Pemerintah daerah harus secara konsisten melakukan evaluasi terhadap metrik produktivitas dan efisiensi di setiap sektor unggulan sebagai bagian dari manajemen kinerja daerah. Dengan fokus pada peningkatan produktivitas yang sistemis dan efisiensi birokrasi yang logis, daerah dapat membangun fondasi ekonomi

yang kuat, berdaya saing, dan mampu memberikan kesejahteraan secara luas bagi masyarakat.

## E. UMKM sebagai Penggerak Pertumbuhan Ekonomi

Produktivitas dan efisiensi ekonomi regional merupakan dua pilar utama yang menentukan daya tahan serta daya saing suatu daerah di pasar global. Dalam perspektif manajemen bisnis, produktivitas diukur dari kemampuan daerah untuk menghasilkan output ekonomi yang maksimal dari input sumber daya yang terbatas. Efisiensi, di sisi lain, berkaitan dengan optimalisasi proses operasional guna meminimalkan biaya dan pemborosan yang tidak perlu. Kedua variabel ini menentukan seberapa besar nilai tambah yang dapat diciptakan oleh sektor-sektor ekonomi lokal, baik itu pertanian, industri, maupun sektor jasa.

Peningkatan produktivitas regional sangat bergantung pada kualitas modal manusia dan penerapan teknologi. Daerah yang menginvestasikan sumber dayanya pada peningkatan kompetensi tenaga kerja serta adopsi sistem digital akan mengalami lompatan efisiensi yang signifikan. Tenaga kerja yang kompeten mampu bekerja dengan metode yang lebih cerdas, sementara teknologi memungkinkan proses produksi berjalan lebih cepat dan presisi. Manajemen ekonomi daerah harus memastikan bahwa setiap unit kerja, baik di sektor publik maupun swasta, memiliki akses terhadap alat produksi modern yang mendukung efisiensi operasional.

Efisiensi ekonomi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas infrastruktur fisik dan digital yang tersedia di wilayah tersebut. Infrastruktur yang tidak memadai sering menjadi penyebab inefisiensi karena tingginya biaya logistik dan waktu tunggu dalam proses transaksi. Pemerintah daerah berperan sebagai manajer sistem yang bertugas menghilangkan hambatan-hambatan logistik melalui pembangunan jalan, pelabuhan, atau konektivitas digital yang terpadu. Dengan memangkas birokrasi yang berbelit-belit dan menciptakan sistem perizinan yang efisien, daerah dapat menciptakan lingkungan bisnis yang

memungkinkan pelaku usaha beroperasi secara optimal dan produktif.

Dalam konteks manajemen bisnis, efisiensi juga mencakup optimalisasi pemanfaatan sumber daya alam tanpa mengabaikan aspek keberlanjutan. Daerah yang hanya mengeksploitasi sumber daya tanpa efisiensi akan menghadapi penurunan produktivitas dalam jangka panjang. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen yang mendorong diversifikasi ekonomi melalui inovasi teknologi ramah lingkungan. Produktivitas yang berkelanjutan adalah produktivitas yang mampu menghasilkan nilai ekonomi tinggi namun tetap menjaga keseimbangan ekosistem, sehingga generasi mendatang tetap dapat menikmati manfaat ekonomi dari wilayah tersebut.

Pada akhirnya, tingkat produktivitas dan efisiensi menjadi penentu utama dalam menarik minat investasi yang berkualitas. Investor cenderung mengarahkan modalnya ke daerah yang memiliki tingkat efisiensi sistem yang tinggi karena menjanjikan return on investment yang lebih pasti. Pemerintah daerah harus secara konsisten melakukan evaluasi terhadap metrik produktivitas dan efisiensi di setiap sektor unggulan sebagai bagian dari manajemen kinerja daerah. Dengan fokus pada peningkatan produktivitas yang sistemis dan efisiensi birokrasi yang logis, daerah dapat membangun fondasi ekonomi yang kuat, berdaya saing, dan mampu memberikan kesejahteraan secara luas bagi masyarakat.

## F. Pengembangan Sektor Unggulan Daerah

Pengembangan sektor unggulan daerah merupakan strategi manajerial untuk mengoptimalkan potensi ekonomi lokal guna memenangkan persaingan di tingkat nasional maupun global. Dalam perspektif manajemen bisnis, setiap daerah harus mampu mengidentifikasi keunggulan komparatifnya, baik dari sisi sumber daya alam, kerajinan, pariwisata, maupun industri kreatif. Keunggulan tersebut harus ditransformasikan menjadi keunggulan kompetitif melalui

efisiensi operasional dan inovasi produk yang berkelanjutan. Pemerintah daerah berperan sebagai koordinator yang menyelaraskan kebijakan publik dengan kebutuhan pasar agar sektor-sektor tersebut tumbuh konsisten.

Identifikasi sektor unggulan tidak boleh dilakukan secara subjektif, melainkan melalui analisis data empiris yang mendalam mengenai kontribusi sektor terhadap PDRB dan potensi penyerapan tenaga kerja. Manajemen daerah yang logis akan memprioritaskan sektor yang memiliki efek pengganda besar, di mana pertumbuhan satu sektor mampu menarik pertumbuhan di sektor-sektor pendukung lainnya. Misalnya, pengembangan sektor pariwisata yang dikelola secara profesional akan mendorong pertumbuhan sektor transportasi, perhotelan, kuliner, dan kerajinan lokal. Integrasi lintas sektor ini membentuk ekosistem ekonomi yang saling menguatkan.

Strategi pengembangan sektor unggulan menuntut komitmen tinggi pada standarisasi dan kualitas produk atau jasa. Manajemen bisnis menekankan pentingnya prosedur yang ketat agar output yang dihasilkan memiliki daya saing konsisten di pasar yang luas. Pemerintah daerah perlu memfasilitasi program sertifikasi, pelatihan manajerial bagi pelaku usaha, serta penyediaan fasilitas riset untuk mendukung inovasi berkelanjutan. Kualitas yang terjaga merupakan fondasi utama dalam membangun reputasi daerah sebagai pusat produksi yang dapat diandalkan oleh investor serta konsumen.

Digitalisasi sektor unggulan adalah langkah wajib dalam era modern untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan efisiensi rantai nilai. Dengan memanfaatkan platform digital, sektor unggulan daerah dapat menembus batasan geografis yang selama ini menjadi kendala bagi pelaku usaha lokal. Implementasi sistem manajemen berbasis teknologi, seperti pelacakan inventaris digital atau pemasaran daring yang presisi, memungkinkan sektor unggulan beroperasi secara lebih ramping. Penguasaan teknologi dalam mengelola sektor unggulan menjadikan daerah lebih tangguh terhadap fluktuasi pasar dan perubahan preferensi konsumen yang dinamis.

Pada akhirnya, keberhasilan pengembangan sektor unggulan diukur dari keberlanjutan ekonomi yang tercipta di masa depan. Manajemen daerah harus memastikan bahwa pemanfaatan sektor unggulan tidak merusak tatanan sosial maupun lingkungan yang menjadi modal dasar ekonomi tersebut. Diversifikasi berkelanjutan melalui inovasi terus-menerus akan menjaga sektor unggulan tetap relevan dengan dinamika zaman. Dengan menempatkan sektor unggulan sebagai poros pembangunan, pemerintah daerah dapat membangun struktur ekonomi yang kokoh dan berdaya saing tinggi. Pendekatan ini memberikan manfaat kesejahteraan secara merata bagi seluruh masyarakat di wilayahnya.

## G. Aglomerasi Ekonomi dan Klaster Industri

Aglomerasi ekonomi merupakan fenomena pemusatan aktivitas ekonomi dan penduduk dalam suatu wilayah geografis yang terbatas. Dalam perspektif manajemen bisnis, aglomerasi ini menciptakan eksternalitas positif melalui kedekatan fisik antarperusahaan, pemasok, dan penyedia layanan pendukung. Kedekatan ini memfasilitasi pertukaran pengetahuan, efisiensi biaya logistik, serta ketersediaan tenaga kerja ahli yang melimpah. Pemerintah daerah yang memahami dinamika aglomerasi dapat memanfaatkannya untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi dengan cara mengarahkan pengembangan klaster industri di lokasi yang memiliki keunggulan lokasi dan aksesibilitas tinggi.

Klaster industri adalah perwujudan konkret dari aglomerasi ekonomi, di mana perusahaan-perusahaan yang saling berkaitan secara fungsional berkumpul dalam satu area untuk meningkatkan daya saing kolektif. Manajemen bisnis dalam klaster industri menekankan pada sinergi dan kolaborasi antaranggota. Perusahaan tidak lagi berdiri sendiri, melainkan menjadi bagian dari jejaring yang saling mendukung dalam rantai nilai. Kehadiran klaster menciptakan efisiensi melalui sharing infrastruktur, riset bersama, dan kemudahan akses ke pasar khusus. Bagi daerah, pengembangan klaster industri

adalah strategi manajerial untuk menciptakan episentrum pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

Faktor pendorong utama keberhasilan klaster industri adalah adanya keterkaitan antara industri besar, UMKM, dan institusi pendukung seperti lembaga pendidikan atau riset. Manajemen daerah berperan dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi terbentuknya keterkaitan ini, misalnya melalui penyediaan kawasan industri yang dilengkapi dengan fasilitas digital dan logistik terpadu. Ketika perusahaan-perusahaan dalam klaster mampu berkolaborasi secara efektif, mereka akan mencapai skala ekonomi yang lebih besar, menekan biaya transaksi, dan meningkatkan kecepatan inovasi produk yang dihasilkan. Klaster yang kuat akan menjadi magnet bagi investasi baru yang memperkuat posisi ekonomi daerah.

Digitalisasi memperkuat dampak aglomerasi dengan melampaui hambatan jarak fisik melalui konektivitas virtual. Perusahaan di dalam klaster kini dapat mengintegrasikan sistem operasional mereka secara digital, memungkinkan koordinasi rantai pasok yang jauh lebih efisien dibandingkan sistem konvensional. Data yang dipertukarkan di dalam klaster menjadi aset bersama yang digunakan untuk melakukan perbaikan proses bisnis secara terus-menerus. Pemerintah daerah harus memfasilitasi infrastruktur digital yang mumpuni agar klaster industri tidak hanya mengandalkan kedekatan fisik, tetapi juga terkoneksi secara global melalui jaringan data yang cepat dan aman.

Pada akhirnya, aglomerasi ekonomi dan pengembangan klaster industri harus dikelola dengan prinsip keberlanjutan. Pemusatan aktivitas ekonomi yang tidak terkendali berisiko menimbulkan beban infrastruktur dan masalah lingkungan. Oleh karena itu, manajemen daerah harus menetapkan perencanaan tata ruang yang strategis untuk memastikan pertumbuhan klaster industri tetap sejalan dengan daya dukung wilayah. Dengan mengelola aglomerasi secara sistematis, daerah dapat membangun pusat-pusat pertumbuhan ekonomi yang

inovatif, efisien, dan mampu menjadi mesin penggerak kesejahteraan bagi masyarakat secara jangka panjang.

## H. Pasar Digital dan Perluasan Permintaan

Pasar digital telah mengubah lanskap ekonomi regional dengan menghapus hambatan geografis dan waktu dalam transaksi perdagangan. Dalam perspektif manajemen bisnis, pasar digital bukan hanya saluran penjualan alternatif, melainkan instrumen strategis untuk memperluas jangkauan pasar secara eksponensial. Dengan adanya platform daring, pelaku usaha lokal kini mampu mengakses basis pelanggan nasional bahkan internasional yang sebelumnya tidak terjangkau. Perluasan permintaan ini memberikan peluang bagi UMKM untuk meningkatkan skala produksi dan mencapai efisiensi biaya melalui volume transaksi yang lebih tinggi.



Integrasi pasar digital memungkinkan pelaku usaha untuk merespons dinamika permintaan pasar secara real-time melalui analisis data perilaku konsumen. Manajemen bisnis yang berorientasi pada data menggunakan informasi dari platform digital untuk memetakan preferensi pelanggan, memprediksi tren permintaan, dan menyesuaikan strategi pemasaran secara dinamis. Kemampuan untuk memahami kebutuhan konsumen secara presisi memungkinkan UMKM untuk melakukan kustomisasi produk yang meningkatkan loyalitas pelanggan. Responsivitas ini menciptakan keunggulan kompetitif yang membedakan pelaku usaha yang adaptif dengan yang konvensional.

Perluasan permintaan melalui pasar digital juga berdampak pada optimalisasi rantai distribusi regional. Dengan sistem pemesanan dan pembayaran daring yang terintegrasi, proses logistik menjadi lebih transparan dan efisien. Pemerintah daerah berperan krusial dalam memfasilitasi infrastruktur pendukung, seperti layanan logistik yang handal dan konektivitas internet yang merata, untuk memastikan bahwa peningkatan permintaan dapat diimbangi dengan kemampuan suplai yang berkualitas. Ketika hambatan distribusi fisik

berkurang, efisiensi operasional pelaku usaha akan meningkat, yang pada akhirnya berdampak pada kenaikan margin keuntungan.

Dalam konteks manajemen daerah, pasar digital menjadi alat yang efektif untuk mendorong inklusi ekonomi. Digitalisasi memungkinkan pelaku usaha di wilayah pelosok untuk bersaing dengan pelaku usaha di kota besar dalam hal akses pasar. Pemerintah daerah yang proaktif dalam memfasilitasi pelatihan literasi digital dan pendampingan pemasaran daring bagi UMKM di seluruh pelosok wilayah akan menciptakan pertumbuhan ekonomi yang lebih merata. Pasar digital mengurangi kesenjangan ekonomi antardaerah dengan memberikan kesempatan yang sama bagi setiap pelaku usaha untuk tumbuh dan berkembang berdasarkan kualitas produknya.

Pada akhirnya, pasar digital harus dikelola dalam ekosistem yang terjamin keamanannya dan memiliki regulasi yang mendukung. Manajemen daerah perlu memastikan adanya perlindungan bagi konsumen dan pelaku usaha agar kepercayaan pasar tetap terjaga. Kepercayaan adalah aset tak berwujud yang paling berharga dalam ekonomi digital. Dengan membangun ekosistem pasar digital yang aman, transparan, dan kompetitif, pemerintah daerah akan menciptakan pasar yang sehat dan berkelanjutan. Perluasan permintaan melalui pasar digital adalah mesin penggerak baru bagi ekonomi regional yang lebih inklusif, inovatif, dan berorientasi masa depan.

## I. Modal Manusia Digital sebagai Faktor Produksi

Modal manusia digital kini telah melampaui status sebagai pelengkap dan menjadi faktor produksi utama dalam dinamika ekonomi modern. Dalam perspektif manajemen bisnis, tenaga kerja yang memiliki literasi digital, keterampilan analitik data, dan kemampuan adaptasi teknologi merupakan aset paling bernilai yang menentukan produktivitas suatu daerah. Faktor produksi ini memungkinkan optimasi terhadap modal fisik dan teknologi yang dimiliki. Tanpa SDM yang mampu

mengoperasikan dan menginovasikan perangkat digital, investasi infrastruktur TIK hanya akan menjadi aset yang tidak produktif.

Manajemen ekonomi daerah yang efektif harus memandang pengembangan modal manusia digital sebagai investasi strategis, bukan sekadar biaya operasional. Tenaga kerja yang menguasai ekosistem digital memiliki kapabilitas untuk melakukan efisiensi proses, meningkatkan kualitas layanan, dan menciptakan model bisnis baru yang lebih inovatif. Kemampuan untuk mengolah data menjadi informasi strategis adalah keterampilan kunci yang membedakan tenaga kerja berproduktivitas tinggi. Pemerintah daerah berperan sebagai katalisator dalam menyiapkan talenta-talenta ini melalui sinkronisasi antara kurikulum pendidikan, pelatihan vokasi, dan kebutuhan industri lokal.

Dalam operasional bisnis UMKM, modal manusia digital berfungsi sebagai penggerak transformasi operasional. Tenaga kerja yang terampil dalam pemasaran digital, pengelolaan platform e-commerce, dan manajemen sistem pembayaran daring mampu meningkatkan skala bisnis secara signifikan. Mereka berperan sebagai agen perubahan yang membawa unit usaha dari skala lokal ke pasar yang lebih luas. Pemerintah daerah perlu memfasilitasi program pelatihan berkelanjutan yang relevan dengan kebutuhan pasar digital agar tenaga kerja lokal tetap memiliki daya saing dan relevansi di tengah perubahan teknologi yang sangat cepat.

Penting untuk dicatat bahwa modal manusia digital mencakup pula kemampuan manajerial dalam tata kelola data. Pengambil kebijakan di daerah yang memahami data digital dapat memitigasi risiko, mengidentifikasi peluang, dan merumuskan kebijakan yang presisi. Integrasi antara tenaga kerja terampil di sektor swasta dengan aparatur pemerintah yang melek data menciptakan sinergi yang kuat dalam mempercepat pertumbuhan ekonomi regional. Modal manusia digital yang terpadu ini menjadi fondasi bagi ekosistem pemerintahan dan bisnis yang responsif, logis, dan transparan.

Pada akhirnya, kualitas modal manusia digital merupakan penentu utama daya saing daerah di masa depan. Daerah yang mampu menarik dan mempertahankan talenta digital akan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Manajemen daerah yang visioner akan membangun ekosistem pendukung, seperti pusat inovasi atau ruang kerja bersama, yang memfasilitasi kolaborasi antartalenta digital. Dengan memosisikan modal manusia digital sebagai faktor produksi paling sentral, pemerintah daerah dapat membangun struktur ekonomi yang kokoh, inovatif, dan mampu menyejahterakan masyarakat secara luas melalui pemanfaatan teknologi yang optimal.

## J. Investasi dan Pembiayaan Transformasi Digital

Investasi dalam transformasi digital merupakan keputusan strategis yang menentukan keberhasilan jangka panjang pembangunan ekonomi daerah. Dalam perspektif manajemen bisnis, pembiayaan ini tidak sekadar dipandang sebagai belanja modal (*capital expenditure*) untuk perangkat keras, melainkan investasi aset strategis untuk meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing. Pemerintah daerah yang visioner melakukan alokasi anggaran secara sistematis pada infrastruktur digital, pengembangan SDM, serta ekosistem aplikasi yang terintegrasi. Pendekatan manajemen investasi yang tepat memastikan bahwa setiap rupiah yang dikeluarkan memberikan *Return on Investment* (ROI) dalam bentuk percepatan pertumbuhan ekonomi dan efisiensi layanan publik.

Struktur pembiayaan transformasi digital perlu melibatkan kemitraan yang inklusif antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat. Mengingat keterbatasan anggaran daerah, model Public-Private Partnership (PPP) menjadi instrumen manajerial yang sangat logis dan efektif. Melalui skema ini, risiko investasi dapat terbagi, dan daerah memperoleh akses terhadap keahlian teknis serta inovasi dari sektor swasta. Investasi dari swasta sering kali datang sepaket dengan standar kualitas layanan dan jaminan pemeliharaan

yang baik, sehingga memberikan kepastian bagi keberlanjutan infrastruktur digital daerah.

Prioritas investasi harus difokuskan pada proyek-proyek yang memiliki efek pengganda besar bagi ekonomi lokal. Investasi pada pusat data, jaringan serat optik ke wilayah terpencil, dan platform layanan publik digital adalah contoh prioritas yang memberikan dampak luas. Dalam sektor UMKM, pembiayaan dapat diarahkan pada skema kredit lunak atau hibah yang disertai dengan pendampingan manajerial, agar dana yang disalurkan benar-benar digunakan untuk peningkatan kapasitas bisnis. Manajemen investasi yang berbasis data memastikan bahwa pemilihan proyek dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan lapangan dan potensi ekonomi yang terukur.

Aspek krusial dalam pembiayaan transformasi digital adalah manajemen risiko dan keberlanjutan fiskal. Pemerintah daerah harus mampu menyusun kerangka manajemen risiko yang komprehensif, terutama terkait keamanan siber dan integritas data, yang dapat mengancam integritas investasi digital. Di samping itu, biaya operasional dan pemeliharaan jangka panjang (*operating expenditure*) harus direncanakan sejak awal agar infrastruktur tidak terbengkalai. Pembiayaan yang logis harus mencakup siklus hidup teknologi, sehingga pembaruan sistem dapat dilakukan tepat waktu tanpa membebani keuangan daerah secara mendadak.

Pada akhirnya, keberhasilan investasi digital diukur dari kemampuannya dalam menciptakan ekosistem ekonomi yang mandiri dan kompetitif. Investasi yang dikelola dengan manajemen bisnis yang profesional akan mengubah wajah daerah menjadi wilayah yang cerdas, efisien, dan ramah investasi. Dengan menetapkan prioritas yang tepat, mengelola kemitraan secara transparan, serta memitigasi risiko secara sistematis, pemerintah daerah dapat membangun fondasi digital yang kuat. Transformasi ini menjadi kunci bagi daerah untuk mencapai pertumbuhan ekonomi yang inklusif, tahan terhadap guncangan, dan berkelanjutan di masa depan.

## K. Hubungan Pertumbuhan Ekonomi dan Digitalisasi

Hubungan antara pertumbuhan ekonomi dan digitalisasi bersifat resiprokal dan transformatif. Digitalisasi bukan sekadar adopsi perangkat teknologi, melainkan perubahan paradigma dalam cara nilai diciptakan, didistribusikan, dan dikonsumsi. Dalam perspektif manajemen bisnis, digitalisasi berfungsi sebagai pengungkit (*leverage*) yang meningkatkan produktivitas faktor total (*Total Factor Productivity*). Ketika daerah mengintegrasikan teknologi digital ke dalam sektor ekonomi unggulan, efisiensi operasional meningkat, biaya transaksi menurun, dan akses terhadap informasi pasar menjadi lebih transparan. Hubungan ini bersifat linear positif: semakin tinggi tingkat kematangan digital suatu wilayah, semakin tinggi pula potensi pertumbuhan ekonominya.

Korelasi antara keduanya tercermin dalam efisiensi birokrasi dan ekosistem bisnis. Digitalisasi layanan publik, seperti perizinan daring dan sistem perpajakan digital, secara langsung memangkas waktu serta biaya birokrasi bagi pelaku usaha. Bagi manajemen bisnis daerah, kondisi ini menciptakan kepastian hukum dan iklim investasi yang kondusif. Investor cenderung menempatkan modal di wilayah yang memiliki infrastruktur digital mumpuni karena risiko operasional lebih terukur. Dengan demikian, pertumbuhan ekonomi tidak lagi hanya didorong oleh ekspansi fisik, tetapi oleh akselerasi proses digital yang mempercepat perputaran roda ekonomi daerah.

Dalam sektor riil, khususnya UMKM, digitalisasi menjadi instrumen inklusi ekonomi yang paling efektif. Melalui platform digital, UMKM mendapatkan akses pasar yang luas tanpa dibatasi oleh dimensi geografis. Pertumbuhan ekonomi yang didorong oleh digitalisasi UMKM cenderung lebih resilien karena tersebar ke banyak titik pelaku usaha, bukan terpusat pada korporasi besar saja. Hal ini menciptakan pemerataan pendapatan yang lebih baik. Manajemen daerah yang cerdas akan memfokuskan intervensi digital pada pemberdayaan UMKM, karena sektor inilah yang paling cepat merasakan

dampak positif dari digitalisasi terhadap volume penjualan dan efisiensi biaya.

Namun, hubungan ini memerlukan prasyarat yaitu literasi digital dan keamanan data. Pertumbuhan ekonomi yang dihasilkan oleh digitalisasi hanya akan berkelanjutan jika didukung oleh SDM yang kompeten dan sistem tata kelola yang aman. Tanpa literasi digital yang memadai, digitalisasi hanya akan menjadi konsumsi elit dan menciptakan kesenjangan baru. Oleh karena itu, manajemen daerah harus memastikan bahwa pembangunan infrastruktur digital dibarengi dengan program pendidikan vokasi digital yang intensif. Sinergi antara infrastruktur, talenta digital, dan regulasi yang akomodatif adalah formula untuk memastikan bahwa digitalisasi benar-benar menjadi motor penggerak pertumbuhan ekonomi regional.

Secara strategis, digitalisasi mengubah struktur ekonomi daerah dari yang berbasis sumber daya menjadi berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*). Nilai tambah yang dihasilkan oleh tenaga kerja yang terampil dalam mengoperasikan alat digital jauh lebih tinggi dibandingkan dengan metode konvensional. Daerah yang mampu mentransformasi basis ekonominya ke arah digital akan memiliki daya saing yang jauh lebih tinggi di pasar domestik maupun internasional. Dengan demikian, digitalisasi adalah syarat mutlak bagi pertumbuhan ekonomi regional yang inklusif, kompetitif, dan adaptif terhadap perubahan global.

## L. Indikator Pelengkap dalam Pengukuran Kinerja Ekonomi

PDRB sebagai indikator utama kinerja ekonomi memiliki keterbatasan karena tidak sepenuhnya mencerminkan kualitas hidup dan keberlanjutan pembangunan. Dalam perspektif manajemen bisnis, keberhasilan sebuah sistem ekonomi tidak hanya diukur dari angka output produksi, melainkan dari efektivitas pengelolaan aset jangka panjang dan kesejahteraan seluruh stakeholders. Oleh karena itu, diperlukan indikator pelengkap yang mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai kesehatan ekonomi daerah. Indikator ini berfungsi

sebagai parameter tambahan untuk memastikan bahwa pertumbuhan yang dicapai bersifat inklusif, berkualitas, dan tahan lama. Beberapa indikator pelengkap yang esensial dalam pengukuran kinerja ekonomi daerah antara lain:

113
109

1. Indeks Pembangunan Manusia (IPM): Mengukur capaian daerah dalam aspek kesehatan, pendidikan, dan standar hidup layak. IPM memberikan perspektif manajerial mengenai kualitas aset manusia sebagai modal utama pertumbuhan ekonomi.
2. Indeks Kesenjangan Ekonomi (*Gini Ratio*): Memberikan informasi mengenai distribusi pendapatan di masyarakat. Pertumbuhan ekonomi yang tinggi menjadi tidak relevan jika hanya dinikmati oleh kelompok tertentu, sehingga Gini Ratio sangat krusial untuk mengevaluasi pemerataan hasil pembangunan.
3. Indeks Kesiapan Digital (*Digital Readiness Index*): Mengukur kemampuan infrastruktur, SDM, dan tata kelola daerah dalam mengadopsi teknologi. Ini adalah prediktor penting bagi potensi pertumbuhan ekonomi masa depan di era transformasi digital.
4. Tingkat Pengangguran Terbuka dan Pertumbuhan Lapangan Kerja: Indikator ini mencerminkan efektivitas ekosistem bisnis dalam menyerap tenaga kerja. Manajemen daerah yang logis harus memastikan bahwa setiap kenaikan investasi berbanding lurus dengan penciptaan lapangan kerja baru yang berkualitas.
5. Indeks Daya Saing Daerah (*Regional Competitiveness Index*): Menggabungkan berbagai variabel seperti infrastruktur, kesehatan, inovasi, dan efisiensi pasar untuk membandingkan kinerja ekonomi daerah dengan wilayah lain secara nasional.

Dalam konteks manajemen strategis, integrasi indikator pelengkap ini memungkinkan pemerintah daerah untuk melakukan evaluasi yang lebih empiris dan sistemis. Jika PDRB meningkat namun IPM stagnan, manajemen daerah segera menyadari adanya ketidakefisienan dalam distribusi manfaat

ekonomi. Penggunaan indikator ini menciptakan budaya kerja yang berbasis data dan transparan, di mana setiap kebijakan pembangunan dievaluasi berdasarkan dampak multi-aspek yang dihasilkan. Pendekatan ini memitigasi risiko pembangunan yang timpang dan memastikan bahwa sumber daya daerah dikelola secara optimal.

# BAB 4 TEORI MANAJEMEN UNTUK MENGANALISIS TIK DAN PERTUMBUHAN

## A. *Resource-Based View* dalam Transformasi Digital

Dalam perspektif manajemen strategis, Resource-Based View (RBV) merupakan kerangka kerja teoretis yang sangat relevan untuk menganalisis bagaimana organisasi dalam hal ini entitas ekonomi daerahmembangun keunggulan kompetitif melalui sumber daya yang dimilikinya. RBV menyatakan bahwa keunggulan kompetitif yang berkelanjutan tidak bersumber dari lingkungan eksternal semata, melainkan dari internal organisasi yang memiliki sumber daya bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan tidak dapat digantikan (*non-substitutable*) atau sering disingkat sebagai kerangka VRIO.

Dalam konteks transformasi digital, teknologi informasi dan komunikasi (TIK) sering dianggap sebagai komoditas yang mudah dibeli oleh siapa pun. Namun, berdasarkan RBV, sekadar memiliki infrastruktur TIK tidak serta-merta menciptakan keunggulan kompetitif. Nilai strategis TIK muncul ketika teknologi tersebut diintegrasikan dengan kapabilitas organisasi yang unik, seperti budaya inovasi, keahlian manajemen data, dan fleksibilitas proses bisnis. Transformasi digital yang sukses adalah hasil dari kombinasi sinergis antara aset fisik (infrastruktur digital) dan aset tak berwujud (modal manusia digital dan kapabilitas organisasi).

Aplikasi RBV dalam ekonomi regional menekankan bahwa daerah yang mampu mengembangkan modal manusia digital yang mahir sebagai aset yang sulit ditiru akan memiliki

daya saing yang lebih tinggi. Keterampilan unik dalam mengelola data, merancang layanan publik digital, dan menciptakan ekosistem UMKM yang terintegrasi merupakan sumber daya strategis yang membedakan satu daerah dengan daerah lainnya. Jika suatu daerah memiliki talenta digital yang unggul dan proses birokrasi yang adaptif, maka investasi TIK akan menghasilkan nilai tambah yang signifikan, sulit ditiru oleh daerah lain, dan menjadi basis pertumbuhan ekonomi yang kokoh.

RBV juga menyoroti pentingnya kapabilitas organisasi dalam mengelola perubahan. Proses transformasi digital membutuhkan manajemen perubahan yang intensif untuk mengubah pola pikir konvensional menjadi digital. Daerah yang mampu menanamkan nilai-nilai adaptabilitas, transparansi, dan kolaborasi digital ke dalam birokrasinya akan menciptakan aset tak berwujud yang sangat bernilai. Aset ini tidak dapat dibeli di pasar, melainkan harus dibangun melalui proses pembelajaran organisasi yang berkelanjutan. Inilah yang menjadi pembeda utama dalam kinerja ekonomi antara daerah yang berhasil melakukan digitalisasi dengan daerah yang hanya melakukan pengadaan teknologi secara parsial.

Secara strategis, penggunaan teori RBV dalam tesis ini memberikan landasan empiris untuk menilai sejauh mana daerah mampu memanfaatkan TIK untuk menciptakan keunggulan yang berkelanjutan. Analisis tidak lagi berfokus pada berapa banyak anggaran yang dikeluarkan untuk pengadaan sistem informasi, tetapi pada sejauh mana sistem tersebut menjadi bagian dari kapabilitas daerah yang unik dan sulit ditiru. Dengan memandang transformasi digital sebagai alat untuk meningkatkan aset strategis daerah, pemerintah dapat lebih fokus dalam membangun sistem manajemen yang mengakomodasi kreativitas, inovasi, dan efisiensi berbasis teknologi.

**B. Analisis VRIO terhadap Sumber Daya Digital**

Analisis VRIO merupakan instrumen manajerial yang sangat tajam untuk mengevaluasi apakah sumber daya digital yang dimiliki suatu daerah benar-benar menjadi penggerak pertumbuhan ekonomi yang kompetitif atau sekadar investasi administratif. Dalam kerangka kerja ini, setiap elemen transformasi digitalmulai dari infrastruktur hingga talentadiuji berdasarkan empat dimensi: Valuable (bernilai), Rare (langka), Inimitable (sulit ditiru), dan Organized (terorganisasi).

**1. *Valuable* (Bernilai)**

Sumber daya digital diukur nilainya berdasarkan kontribusi nyata terhadap efisiensi operasional dan peningkatan PDRB. Infrastruktur digital seperti jaringan fiber optic atau platform e-government bernilai jika mampu memangkas waktu perizinan, menekan biaya logistik, dan memperluas jangkauan pasar UMKM. Jika aset digital hanya berfungsi sebagai pajangan tanpa dampak signifikan terhadap aktivitas ekonomi, maka aset tersebut gagal memenuhi kriteria dasar sebagai sumber daya strategis.

**2. *Rare* (Langka)**

Teknologi digital pada dasarnya bersifat aksesibel (banyak tersedia di pasar), namun keahlian dalam mengoperasikannya sering kali langka. Big data analytics, keamanan siber tingkat tinggi, dan kemampuan mengelola ekosistem marketplace daerah merupakan sumber daya langka. Daerah yang memiliki konsentrasi talenta digital dengan kemampuan teknis tinggi memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan daerah lain yang masih kesulitan dalam pengoperasian dasar. Kelangkaan ini menjadi fondasi awal bagi keunggulan kompetitif.

**3. *Inimitable* (Sulit Ditiru)**

Keunggulan yang paling sulit ditiru bukanlah pada perangkat kerasnya, melainkan pada tata kelola dan budaya digital. Daerah dengan birokrasi yang transparan, lincah (agile), dan memiliki keterikatan kuat dengan komunitas inovator lokal menciptakan lingkungan yang sulit

diduplikasi oleh daerah lain. Proses pembelajaran organisasi, hubungan kepercayaan antara pemerintah dan sektor swasta, serta akumulasi pengetahuan lokal yang tertanam dalam sistem digital daerah merupakan aset yang hampir mustahil untuk ditiru oleh pihak eksternal.

4. ***Organized* (Terorganisasi)**

Sistem digital daerah harus dikelola secara terstruktur agar potensinya dapat dimaksimalkan. Organisasi yang efektif memastikan bahwa data dari sektor ekonomi, kependudukan, dan layanan publik terintegrasi satu sama lain. Kepemimpinan yang visioner, regulasi yang mendukung, dan adanya Standard Operating Procedure (SOP) digital yang jelas menunjukkan bahwa daerah tersebut telah siap secara manajerial untuk memanfaatkan sumber daya digitalnya. Tanpa organisasi yang baik, sumber daya yang bernilai dan langka akan tetap menjadi potensi yang tidak terpakai (underutilized).

## C. *Dynamic Capabilities* dan Adaptasi Organisasi

Kapabilitas dinamis merupakan fondasi teoritis dalam manajemen strategis yang menjelaskan bagaimana entitas ekonomi, termasuk pemerintah daerah, mampu mempertahankan daya saing dalam lingkungan yang terus berubah. Konsep ini melampaui sekadar memiliki sumber daya, melainkan menekankan pada kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan dan mengonfigurasi ulang kompetensi internal demi merespons disrupsi teknologi digital. Dalam konteks ekonomi regional, perubahan yang didorong oleh kemajuan teknologi menuntut adaptasi organisasi yang cepat agar daerah tidak terjebak dalam stagnasi. Daerah tidak bisa lagi hanya mengandalkan keunggulan statis seperti sumber daya alam yang melimpah jika tidak dibarengi dengan kemampuan manajerial yang adaptif.

Kapabilitas dinamis memandang organisasi sebagai entitas yang hidup dan harus terus berevolusi secara sistematis. Kemampuan untuk belajar, beradaptasi, dan berinovasi menjadi

pembeda utama antara daerah yang berhasil tumbuh secara inklusif dengan daerah yang tertinggal dalam persaingan ekonomi. Proses pertama dalam kapabilitas dinamis adalah sensing atau kemampuan mendeteksi peluang secara proaktif. Pemerintah daerah harus memantau perkembangan teknologi digital global dan tren pasar untuk memahami bagaimana teknologi tersebut dapat meningkatkan efisiensi ekonomi lokal. Sensing bukan sekadar observasi pasif, melainkan pengumpulan data empiris yang sistematis untuk memetakan kebutuhan nyata sektor bisnis dalam mengadopsi solusi digital.

Setelah peluang teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah seizing atau menangkap peluang tersebut melalui tindakan nyata. Pemerintah harus mengambil langkah konkret melalui perumusan kebijakan yang mendukung dan alokasi anggaran yang efektif. Seizing membutuhkan keberanian manajerial untuk melakukan perubahan mendasar pada infrastruktur digital agar relevan dengan kebutuhan pasar. Langkah berikutnya adalah reconfiguring atau melakukan transformasi internal secara berkelanjutan. Ini adalah tahap paling krusial di mana struktur birokrasi, prosedur kerja, dan budaya organisasi diubah agar selaras dengan ekosistem digital yang modern.

Tanpa rekonfigurasi, teknologi yang mahal hanya akan menjadi aset yang tidak terpakai dan sia-sia. Pemerintah harus berani menghilangkan silo birokrasi dan menciptakan integrasi data lintas sektor untuk memfasilitasi kelancaran aktivitas ekonomi. Kapabilitas dinamis menekankan pentingnya fleksibilitas dalam pengambilan keputusan manajerial. Birokrasi yang kaku sering menjadi penghambat utama bagi pelaku usaha yang ingin berinovasi dalam lingkup digital. Adaptasi organisasi menuntut pergeseran paradigma dari model kontrol tradisional menuju manajemen yang berbasis kolaborasi dan keterbukaan.

Pemerintah harus memposisikan dirinya sebagai fasilitator ekosistem, bukan sekadar regulator yang membatasi pergerakan ekonomi melalui aturan yang rumit. Inovasi yang

berhasil dalam transformasi digital bersifat iteratif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Organisasi yang adaptif selalu melakukan uji coba, mengukur hasilnya, belajar dari kegagalan, dan melakukan penyesuaian strategi secara sistematis. Kepemimpinan visioner memegang peranan sentral dalam membangun kapabilitas dinamis agar seluruh aparatur memiliki kesamaan arah dan komitmen untuk berubah. SDM digital merupakan faktor produksi yang harus terus dikembangkan melalui investasi pada peningkatan kompetensi aparatur.

Hubungan antara kapabilitas dinamis dan pertumbuhan ekonomi regional bersifat linier positif dan saling memperkuat. Daerah yang memiliki tingkat adaptasi organisasi tinggi cenderung menunjukkan laju pertumbuhan PDRB yang lebih stabil dan inklusif. Adaptasi organisasi menciptakan iklim investasi yang sehat karena pelaku usaha melihat pemerintah daerah yang lincah dalam menangani regulasi. Pemerintah daerah harus membangun mekanisme umpan balik yang transparan dengan pelaku usaha untuk mendasarkan setiap pengambilan keputusan rekonfigurasi organisasi pada data lapangan. Kegagalan dalam beradaptasi sering kali disebabkan oleh keterikatan pada cara-cara lama yang tidak lagi relevan bagi masyarakat.

55

Transformasi digital bukanlah proyek sekali jalan, melainkan proses berkelanjutan yang memerlukan integritas dan konsistensi. Oleh karena itu, kapabilitas dinamis harus ditanamkan sebagai bagian integral dari budaya organisasi pemerintah daerah. Kolaborasi dengan pihak eksternal, seperti akademisi dan praktisi bisnis, memperkuat kapabilitas dinamis daerah dalam merancang kebijakan. Efisiensi biaya transaksi menjadi indikator utama keberhasilan adaptasi organisasi bagi pelaku bisnis di daerah tersebut. Ketahanan ekonomi terhadap guncangan global sangat bergantung pada seberapa lincah daerah dalam merespons perubahan pasar.

Pengukuran kapabilitas dinamis dapat dilakukan melalui evaluasi terhadap kecepatan pelayanan, integrasi sistem, dan responsivitas terhadap isu digital. Data ini penting sebagai bahan evaluasi manajerial bagi pimpinan daerah untuk melakukan penyesuaian strategi. Teori ini menegaskan bahwa masa depan ekonomi regional ditentukan oleh kemampuan daerah untuk mengubah tantangan menjadi peluang melalui inovasi berkelanjutan. Adaptasi organisasi adalah jembatan menuju kesejahteraan masyarakat yang lebih luas dan merata. Pada akhirnya, kapabilitas dinamis dan adaptasi organisasi bukan sekadar konsep teoretis semata. Keduanya adalah keharusan strategis bagi pemerintah daerah untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi yang logis, empiris, dan kompetitif dalam era digital yang sangat dinamis.

## D. *Technology Acceptance Model* (TAM)

Technology Acceptance Model (TAM) merupakan kerangka kerja teoretis yang sangat krusial dalam memahami perilaku adopsi teknologi oleh individu maupun organisasi. Dalam konteks ekonomi regional, model ini menjelaskan alasan mengapa teknologi digital tertentu diadopsi secara masif sementara yang lain justru ditinggalkan. Inti dari TAM berfokus pada dua variabel utama, yaitu persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) dan persepsi kebermanfaatan (*perceived usefulness*). Ketika pelaku ekonomi di daerah merasa bahwa suatu sistem digital mudah dioperasikan dan memberikan manfaat nyata bagi produktivitas bisnis, maka tingkat penerimaan teknologi tersebut akan meningkat secara signifikan.

Dalam perspektif manajemen bisnis, keberhasilan transformasi digital di tingkat daerah sangat bergantung pada seberapa jauh pemerintah mampu mengomunikasikan nilai manfaat dari teknologi yang diimplementasikan. Persepsi kebermanfaatan adalah keyakinan pengguna bahwa teknologi tersebut akan meningkatkan kinerja operasional, seperti kecepatan transaksi atau perluasan jangkauan pasar. Jika

pemerintah daerah meluncurkan platform digital yang kompleks namun tidak menawarkan keuntungan yang jelas bagi pelaku usaha, maka sistem tersebut kemungkinan besar akan mengalami kegagalan adopsi. Oleh karena itu, perancangan sistem digital harus selalu berorientasi pada pemecahan masalah riil yang dihadapi oleh pengguna di lapangan.

Persepsi kemudahan penggunaan menjadi variabel penentu kedua yang memengaruhi sikap pengguna terhadap teknologi. Pengguna cenderung menghindari sistem yang dianggap rumit, memerlukan waktu belajar yang lama, atau sering mengalami kendala teknis. Pemerintah daerah yang memahami TAM akan berupaya menyederhanakan antarmuka sistem, menyediakan panduan yang mudah dipahami, serta memberikan dukungan teknis yang responsif. Kemudahan ini berfungsi untuk menurunkan hambatan mental bagi pelaku UMKM yang mungkin memiliki literasi digital rendah, sehingga mereka merasa percaya diri untuk beralih ke platform digital.

Kedua variabel ini secara langsung memengaruhi sikap (*attitude*) pengguna, yang kemudian menentukan niat perilaku (*behavioral intention*) untuk menggunakan teknologi tersebut secara berkelanjutan. Niat ini nantinya akan terwujud dalam perilaku penggunaan aktual. Dalam manajemen ekonomi daerah, siklus ini menunjukkan bahwa adopsi digital tidak cukup dipaksakan melalui regulasi, melainkan harus dibangun melalui edukasi dan bukti nyata kebermanfaatan. Pemerintah harus melakukan sosialisasi yang intensif untuk menunjukkan bagaimana teknologi tersebut secara konkret dapat meningkatkan efisiensi dan profitabilitas usaha.

Penting untuk dicatat bahwa faktor eksternal seperti dukungan infrastruktur, pengaruh sosial, dan kebijakan pemerintah juga memengaruhi persepsi pengguna terhadap teknologi. Dukungan sosial, seperti keberhasilan pelaku usaha lain dalam menggunakan sistem tersebut, sering kali menjadi pendorong kuat bagi individu untuk mengikuti jejak yang sama. Pemerintah dapat memanfaatkan jejaring komunitas atau asosiasi bisnis untuk menyebarkan narasi keberhasilan adopsi

teknologi. Strategi ini menciptakan efek bola salju di mana semakin banyak pengguna yang merasakan manfaat, semakin tinggi pula tingkat kepercayaan publik terhadap ekosistem digital daerah.

Penerapan TAM dalam tesis ini memberikan basis empiris untuk mengevaluasi efektivitas program digitalisasi yang dijalankan pemerintah daerah. Dengan mengukur persepsi pengguna, pengambil kebijakan dapat mengidentifikasi hambatan utama yang menyebabkan rendahnya adopsi teknologi di sektor-sektor tertentu. Analisis ini memungkinkan pemerintah untuk melakukan perbaikan sistem yang lebih presisi, seperti penyederhanaan menu aplikasi atau penambahan fitur yang lebih dibutuhkan oleh pasar. Fokus pada persepsi pengguna memastikan bahwa setiap investasi digital yang dikeluarkan oleh daerah tidak terbuang percuma.

Secara strategis, penggunaan TAM mengubah paradigma pengembangan sistem informasi dari sekadar fokus pada fitur teknis menjadi fokus pada pengalaman pengguna (*user experience*). Daerah yang mampu menyediakan ekosistem digital yang ramah pengguna akan memiliki keunggulan dalam mempercepat inklusi ekonomi digital. Hal ini menciptakan lingkungan bisnis yang dinamis, efisien, dan mampu bersaing di tingkat nasional. Pada akhirnya, keberhasilan adopsi teknologi adalah cerminan dari kemampuan pemerintah daerah dalam memahami psikologi pasar dan kebutuhan riil masyarakatnya dalam bertransformasi menuju ekonomi digital yang lebih baik.

## E. *Diffusion of Innovations* dalam Adopsi Teknologi

Teori *Diffusion of Innovations* memberikan penjelasan mendalam mengenai bagaimana suatu inovasi teknologi menyebar melalui kanal-kanal tertentu dalam kurun waktu tertentu di antara anggota suatu sistem sosial. Dalam konteks ekonomi regional, penyebaran adopsi teknologi digital tidak terjadi secara serentak melainkan melalui proses bertahap yang melibatkan berbagai kelompok pengguna dengan karakteristik yang berbeda. Pemerintah daerah harus memahami pola ini

untuk merancang strategi intervensi yang tepat agar transformasi digital dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat, mulai dari pelaku usaha mikro hingga industri besar. Keberhasilan penyebaran inovasi digital sangat bergantung pada karakteristik inovasi itu sendiri, termasuk keunggulan relatif, kesesuaian dengan budaya lokal, kompleksitas, serta kemudahan untuk diuji coba.

Dalam manajemen bisnis daerah, kelompok pengguna inovasi dapat dikategorikan menjadi lima segmen berdasarkan kecepatan mereka dalam mengadopsi teknologi digital. Segmen pertama adalah inovator yang berani mengambil risiko dan sangat mahir teknologi, disusul oleh pengadopsi awal yang berperan sebagai pemimpin opini di komunitas bisnis. Selanjutnya terdapat mayoritas awal yang lebih berhati-hati namun pragmatis, mayoritas akhir yang skeptis terhadap perubahan, dan kelompok tertinggal yang cenderung menolak inovasi karena keterikatan pada metode tradisional. Pemerintah daerah harus memetakan segmen ini agar program pelatihan dan pendampingan dapat disusun secara lebih personal dan relevan dengan kebutuhan setiap kelompok.

Keunggulan relatif dari sebuah teknologi digital menjadi faktor pendorong utama bagi para pelaku usaha untuk melakukan adopsi. Jika sebuah sistem digital terbukti mampu memberikan margin keuntungan yang lebih tinggi atau memangkas biaya operasional secara signifikan dibandingkan metode konvensional, maka inovasi tersebut akan diadopsi dengan lebih cepat oleh pasar. Pemerintah daerah berperan untuk membuktikan keunggulan ini melalui pilot project atau klaster percontohan yang nyata. Bukti keberhasilan dari segmen pengadopsi awal sering kali menjadi katalisator yang kuat untuk memengaruhi kelompok mayoritas agar mulai meninggalkan cara-cara lama yang kurang efisien.

Kesesuaian inovasi dengan nilai-nilai dan kebutuhan lokal juga menentukan seberapa cepat teknologi digital dapat diterima oleh masyarakat. Inovasi yang dipaksakan tanpa mempertimbangkan kearifan lokal atau kebiasaan operasional

pelaku usaha lokal cenderung akan menghadapi resistensi yang tinggi. Manajemen daerah yang sistemis akan melakukan adaptasi konten teknologi agar selaras dengan ekosistem bisnis setempat, sehingga teknologi tersebut dirasakan sebagai bagian dari solusi, bukan sebagai beban tambahan. Kompleksitas inovasi yang tinggi harus diimbangi dengan penyediaan dukungan teknis yang memadai agar pelaku usaha tidak merasa terintimidasi oleh kerumitan sistem digital yang baru diterapkan.

Observabilitas atau kemampuan untuk melihat hasil dari inovasi digital juga memainkan peran penting dalam proses difusi. Jika pelaku usaha dapat dengan mudah mengamati manfaat yang dirasakan oleh rekan bisnis mereka yang telah mengadopsi teknologi, tingkat kepercayaan mereka terhadap inovasi tersebut akan meningkat secara eksponensial. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu mempromosikan kisah sukses para pelaku UMKM yang telah berhasil bertransformasi digital sebagai bentuk kampanye sosial yang efektif. Narasi keberhasilan ini berfungsi sebagai bukti empiris yang meruntuhkan keraguan kelompok mayoritas akhir yang cenderung bersikap skeptis terhadap setiap perubahan teknologi yang radikal.

Penyebaran inovasi digital yang efektif menuntut pemerintah daerah untuk berperan lebih dari sekadar penyedia infrastruktur. Pemerintah harus menjadi komunikator strategis yang mampu membangun jembatan antara pengembang teknologi dengan pengguna akhir di tingkat akar rumput. Saluran komunikasi yang digunakan untuk menyebarkan inovasi harus disesuaikan dengan karakteristik sosial masyarakat, mulai dari media daring hingga pertemuan komunitas bisnis secara tatap muka. Pendekatan yang komprehensif ini memastikan bahwa informasi mengenai manfaat teknologi digital dapat mengalir secara merata ke seluruh penjuru wilayah dan menyentuh berbagai sektor ekonomi secara inklusif.

Pada akhirnya, teori difusi inovasi menegaskan bahwa transformasi digital di tingkat daerah bukanlah proses yang mekanis, melainkan proses sosial yang kompleks. Keberhasilan dalam mempercepat adopsi teknologi digital diukur dari seberapa luas teknologi tersebut telah diintegrasikan ke dalam aktivitas ekonomi harian masyarakat. Daerah yang mampu mengelola proses difusi ini dengan strategi yang tepat akan mengalami akselerasi pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi dan daya saing yang lebih kuat. Dengan memahami dinamika penyebaran inovasi, pemerintah daerah dapat mengarahkan sumber daya untuk mempercepat transisi menuju ekonomi digital yang stabil, kompetitif, dan berkelanjutan bagi kesejahteraan masyarakat luas.

117

## F. *Strategic Alignment* antara TIK dan Strategi Organisasi

Strategic alignment atau keselarasan strategis merupakan prasyarat mutlak bagi keberhasilan transformasi digital di tingkat pemerintahan daerah. Dalam konteks ini, keselarasan merujuk pada integrasi yang harmonis antara infrastruktur, sistem, serta kapabilitas teknologi informasi dengan tujuan jangka panjang organisasi. Sering kali terjadi kegagalan sistemik karena TIK dikelola sebagai entitas yang terpisah dari visi pembangunan ekonomi daerah. Padahal, potensi optimal TIK hanya akan terwujud ketika teknologi menjadi katalisator bagi strategi organisasi untuk mencapai efisiensi birokrasi dan akselerasi pertumbuhan ekonomi masyarakat secara sistematis.

Keselarasan strategis yang efektif memerlukan komitmen tinggi dari pimpinan daerah untuk menyelaraskan peta jalan digital dengan prioritas pembangunan ekonomi yang telah ditetapkan. Ketika pemerintah daerah merencanakan peningkatan daya saing sektor unggulan, maka strategi TIK harus dirancang untuk mendukung hal tersebut, misalnya melalui pengembangan platform pemasaran digital atau sistem manajemen logistik terintegrasi. Tanpa keselarasan ini, investasi pada berbagai perangkat lunak dan keras hanya akan

menghasilkan efisiensi parsial yang tidak berkontribusi pada pencapaian indikator kinerja utama daerah.

Dalam perspektif manajemen strategis, keselarasan antara TIK dan organisasi harus mencakup tiga dimensi utama yaitu strategi bisnis, infrastruktur teknologi, dan proses birokrasi. Strategi bisnis daerah menentukan tujuan akhir dari digitalisasi, sementara infrastruktur teknologi menyediakan alat yang diperlukan, dan proses birokrasi mengatur bagaimana alat tersebut digunakan untuk melayani kebutuhan publik dan pelaku bisnis. Integrasi ketiga dimensi ini memastikan bahwa setiap langkah transformasi digital memiliki arah yang jelas, sehingga penggunaan sumber daya fiskal daerah menjadi lebih tepat sasaran dan memberikan dampak ekonomi yang terukur secara empiris.

Tantangan utama dalam mencapai keselarasan strategis sering terletak pada ketidaksesuaian antara fleksibilitas teknologi dengan kaku-nya struktur birokrasi. Untuk mengatasi hal ini, diperlukan perombakan struktur kerja yang memungkinkan integrasi data antar dinas berjalan tanpa hambatan birokratis yang berlebihan. Keselarasan yang baik akan memangkas ego sektoral, sehingga data ekonomi yang dimiliki oleh satu dinas dapat digunakan oleh dinas lain untuk mengambil keputusan strategis secara cepat dan akurat. Ini adalah bentuk nyata dari organisasi yang menggunakan TIK sebagai penggerak utama dalam mencapai visi pembangunan daerah yang lincah.

Selain itu, keselarasan harus didorong hingga ke tingkat operasional pada level UMKM sebagai penggerak ekonomi utama di daerah. Strategi organisasi pemerintah harus menjamin bahwa ekosistem digital yang dibangun memberikan akses yang mudah dan manfaat langsung bagi pelaku usaha kecil. Ketika pemerintah menyelaraskan regulasi, insentif, dan dukungan teknis dengan kebutuhan nyata pelaku UMKM, maka secara otomatis akan terjadi sinkronisasi antara tujuan pemerintah untuk meningkatkan ekonomi dengan kebutuhan pasar akan efisiensi. Keselarasan ini menciptakan ekosistem bisnis yang

saling menguatkan, di mana teknologi menjadi bahasa yang dipahami dan dimanfaatkan oleh seluruh aktor ekonomi daerah.

Evaluasi terhadap keselarasan strategis harus dilakukan secara berkala menggunakan indikator kinerja yang objektif. Pemerintah daerah perlu memantau apakah penggunaan teknologi telah secara langsung mendukung pencapaian target PDRB, peningkatan lapangan kerja, dan penurunan tingkat kemiskinan. Jika ditemukan deviasi antara penggunaan TIK dengan hasil ekonomi, maka manajemen organisasi harus segera melakukan rekonfigurasi strategi agar kembali sejalan. Evaluasi yang berkelanjutan memastikan bahwa TIK tetap menjadi alat strategis yang relevan dengan dinamika perubahan lingkungan ekonomi yang sangat cepat.

Pada akhirnya, keselarasan antara TIK dan strategi organisasi adalah cerminan dari kematangan manajemen pemerintahan dalam mengelola aset daerah. Daerah yang berhasil membangun keselarasan ini akan memiliki daya saing yang jauh lebih tinggi dibandingkan daerah yang hanya melakukan adopsi teknologi secara ad-hoc. Transformasi digital yang terarah dan selaras dengan visi strategis akan mengubah birokrasi menjadi pusat inovasi yang mampu menciptakan nilai tambah bagi masyarakat luas. Dengan menempatkan keselarasan strategis sebagai poros utama, daerah akan membangun fondasi ekonomi digital yang kokoh, inklusif, dan berorientasi pada masa depan.

## G. *Cluster Theory* dan Pengembangan Ekonomi Regional

*Cluster Theory* atau teori klaster, yang dipopulerkan oleh Michael Porter, memberikan landasan empiris yang kuat dalam memahami bagaimana pengelompokan geografis dari perusahaan yang saling terhubung, pemasok khusus, penyedia layanan, dan lembaga pendukung dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang signifikan bagi suatu wilayah. Dalam konteks pengembangan ekonomi regional, klaster bukan sekadar kumpulan entitas yang berada di lokasi yang sama, melainkan sebuah ekosistem ekonomi yang dinamis di mana

terjadi pertukaran pengetahuan, efisiensi rantai pasok, dan inovasi bersama. Integrasi digital ke dalam klaster ini memperkuat keterhubungan tersebut, melampaui hambatan fisik melalui konektivitas sistem informasi yang terpadu.

Pemerintah daerah yang menerapkan teori ini harus menyadari bahwa keunggulan kompetitif tidak lagi tercipta dari isolasi industri, melainkan dari kedekatan fungsional. Dalam sebuah klaster, perusahaan-perusahaan yang berada dalam satu sektor atau rantai nilai yang sama dapat mencapai skala ekonomi yang lebih efisien dibandingkan jika mereka beroperasi secara mandiri di lokasi yang berbeda. Kedekatan ini memfasilitasi aliran informasi yang cepat mengenai tren pasar, teknologi baru, dan standar kualitas yang dibutuhkan. Bagi daerah, keberadaan klaster yang kuat menjadi magnet bagi investasi masuk karena menyediakan infrastruktur pendukung, tenaga kerja ahli, dan akses pasar yang sudah terbentuk secara matang.

Pengembangan ekonomi regional berbasis klaster menekankan pentingnya kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan institusi akademik atau lembaga riset. Peran pemerintah daerah tidak lagi terbatas pada penyediaan infrastruktur fisik dasar, melainkan berkembang menjadi fasilitator yang menciptakan ekosistem inovasi. Hal ini melibatkan pengembangan pusat pelatihan yang relevan dengan kebutuhan industri klaster, fasilitasi kerja sama riset, serta penyediaan platform digital yang memungkinkan seluruh anggota klaster untuk berbagi data rantai pasok secara transparan dan aman. Sinergi ini memastikan bahwa klaster tetap relevan dan kompetitif di tengah dinamika pasar global yang terus berubah.

Digitalisasi memberikan dimensi baru dalam teori klaster, di mana batas-batas geografis menjadi lebih fleksibel tanpa mengurangi manfaat dari kedekatan fungsional. Melalui adopsi teknologi digital, klaster industri dapat membentuk jejaring virtual yang memperluas jangkauan kolaborasi hingga ke tingkat nasional maupun internasional. Pelaku usaha di dalam

klaster dapat menggunakan data analitik untuk meningkatkan efisiensi operasional, melakukan kustomisasi produk berdasarkan preferensi konsumen, serta membangun sistem logistik yang jauh lebih responsif. Integrasi digital mengubah klaster tradisional menjadi klaster yang cerdas (*smart cluster*) yang lebih tangguh terhadap guncangan pasar.

Pemerintah daerah perlu memetakan sektor-sektor unggulan yang memiliki potensi untuk dikembangkan menjadi klaster agar alokasi sumber daya pembangunan menjadi lebih efektif. Analisis empiris mengenai keunggulan kompetitif lokal harus menjadi dasar pemilihan klaster, sehingga pembangunan ekonomi tidak bersifat spekulatif. Setelah klaster terpilih, langkah strategis berikutnya adalah membangun konektivitas, baik secara fisik melalui akses transportasi maupun secara virtual melalui infrastruktur internet berkecepatan tinggi. Keseimbangan antara pembangunan fisik dan digital ini adalah kunci untuk menciptakan klaster yang mampu memberikan dampak ekonomi luas bagi masyarakat di wilayah tersebut.

Pada akhirnya, keberhasilan pengembangan ekonomi regional melalui pendekatan klaster diukur dari seberapa besar peningkatan produktivitas dan inovasi yang dihasilkan di dalam wilayah tersebut. Klaster yang sehat tidak hanya meningkatkan output ekonomi, tetapi juga menciptakan lapangan kerja berkualitas dan mendorong pertumbuhan sektor-sektor pendukung lainnya melalui multiplier effect. Dengan menempatkan teori klaster sebagai kerangka strategis, pemerintah daerah dapat membangun struktur ekonomi yang kokoh, memiliki diferensiasi produk yang jelas, dan mampu memenangkan persaingan pasar secara berkelanjutan. Pendekatan ini merupakan manifestasi dari manajemen daerah yang logis, terarah, dan berorientasi pada pencapaian kesejahteraan masyarakat melalui penguatan daya saing lokal.

## H. *Collaborative Governance* dalam Ekosistem Digital

*Collaborative governance* atau tata kelola kolaboratif merupakan paradigma manajerial yang sangat esensial dalam mengelola ekosistem digital daerah yang kompleks. Dalam perspektif manajemen publik modern, permasalahan ekonomi dan sosial yang muncul di era digital tidak dapat diselesaikan oleh pemerintah sendirian. Kompleksitas ini menuntut adanya kerja sama yang terstruktur antara pemerintah, sektor swasta, akademisi, serta organisasi masyarakat sipil untuk merancang dan mengimplementasikan kebijakan yang berdampak luas. Tata kelola kolaboratif menekankan pentingnya proses partisipatif, di mana seluruh pemangku kepentingan terlibat aktif dalam pengambilan keputusan, perencanaan, dan pelaksanaan transformasi digital guna memastikan bahwa solusi yang dihasilkan relevan dan dapat diterima oleh seluruh ekosistem ekonomi.

Prinsip utama dalam tata kelola kolaboratif adalah terbangunnya rasa saling percaya (*trust*) dan komitmen bersama di antara pihak-pihak yang terlibat. Tanpa kepercayaan, proses pertukaran informasi dan datayang merupakan napas dari ekosistem digitalakan terhambat oleh ego sektoral atau ketakutan akan penyalahgunaan data. Pemerintah daerah berperan sebagai dirijen yang memfasilitasi dialog, menetapkan aturan main yang adil, serta menyediakan platform yang memungkinkan setiap pihak memberikan kontribusi terbaiknya. Tata kelola yang inklusif ini memastikan bahwa setiap kebijakan digital yang diambil telah mempertimbangkan berbagai perspektif, sehingga risiko kegagalan implementasi dapat dimitigasi sejak dini melalui diskusi deliberatif.

Dalam ekosistem digital, collaborative governance diwujudkan melalui pembentukan forum-forum inovasi atau dewan digital daerah yang beranggotakan representasi dari berbagai stakeholders. Forum ini berfungsi sebagai pusat koordinasi untuk menyelaraskan agenda pembangunan digital dengan kebutuhan riil di lapangan. Sektor swasta, dengan keahlian teknis dan inovasinya, berkolaborasi dengan

pemerintah untuk membangun infrastruktur yang efisien, sementara institusi pendidikan berperan dalam pengembangan talenta digital yang dibutuhkan pasar. Sinergi ini menciptakan kekuatan kolektif yang jauh lebih besar daripada jika setiap pihak bergerak secara terfragmentasi, sehingga efisiensi sumber daya dapat dicapai secara maksimal.

Digitalisasi itu sendiri menjadi instrumen pendukung yang memperkuat tata kelola kolaboratif melalui keterbukaan data dan transparansi proses. Dengan memanfaatkan sistem informasi yang terintegrasi, pemerintah daerah dapat menyajikan data ekonomi secara real-time yang dapat diakses oleh mitra strategis untuk perencanaan yang lebih akurat. Keterbukaan informasi ini bukan hanya meningkatkan akuntabilitas publik, tetapi juga menjadi magnet bagi investasi swasta yang menginginkan kepastian dan transparansi dalam berbisnis. Tata kelola kolaboratif yang didukung oleh sistem digital yang terbuka menciptakan iklim investasi yang sehat dan menempatkan daerah sebagai wilayah yang ramah terhadap inovasi.

Tantangan dalam menerapkan tata kelola kolaboratif terletak pada kemampuan pemerintah daerah dalam memfasilitasi kerja sama lintas sektor dengan kepemimpinan yang adaptif. Pemimpin daerah harus memiliki kecakapan manajerial untuk menjembatani perbedaan kepentingan antara pihak-pihak yang terlibat agar tetap fokus pada visi bersama, yaitu pertumbuhan ekonomi yang inklusif. Selain itu, diperlukan adanya mekanisme evaluasi bersama yang objektif terhadap kinerja kolaborasi, sehingga setiap pihak dapat memperbaiki perannya demi mencapai efektivitas yang berkelanjutan. Evaluasi ini memastikan bahwa proses kolaborasi tidak hanya bersifat formalitas, melainkan benar-benar menghasilkan output yang produktif bagi ekonomi daerah.

Pada akhirnya, *collaborative governance* adalah kunci untuk membangun ekosistem digital yang tangguh dan adaptif terhadap perubahan global. Transformasi ekonomi digital yang sukses menuntut keterlibatan seluruh aktor dalam sebuah

tatanan yang demokratis, transparan, dan berorientasi pada kemajuan bersama. Pemerintah daerah yang mampu mengorkestrasi kolaborasi ini akan memiliki kapabilitas yang lebih tinggi dalam memecahkan masalah kompleks, memanfaatkan peluang teknologi, dan mendistribusikan manfaat pembangunan secara lebih adil kepada masyarakat. Dengan mengadopsi pendekatan ini, pemerintah daerah tidak lagi menjadi hambatan, melainkan menjadi fasilitator utama dalam mewujudkan masa depan ekonomi yang lebih inovatif, berdaya saing, dan berkelanjutan.

## I. *Balanced Scorecard* sebagai Alat Pengukuran Kinerja

*Balanced Scorecard* (BSC) merupakan instrumen manajemen strategis yang mampu mengubah visi dan misi pemerintah daerah menjadi serangkaian indikator kinerja yang komprehensif, logis, dan terukur. Dalam konteks transformasi digital, BSC memberikan perspektif yang melampaui ukuran finansial atau PDRB semata, dengan mengintegrasikan empat sudut pandang: masyarakat, proses internal, pembelajaran dan pertumbuhan, serta keuangan. Pendekatan ini sangat krusial bagi pemerintah daerah karena digitalisasi tidak hanya bertujuan menghasilkan profit, tetapi yang utama adalah meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efisiensi ekonomi regional secara keseluruhan.

Perspektif masyarakat dalam BSC berfokus pada seberapa besar manfaat digitalisasi dirasakan langsung oleh pengguna, baik itu pelaku UMKM maupun warga negara. Pemerintah harus mengukur tingkat kepuasan publik terhadap layanan digital, kecepatan respons terhadap keluhan, serta kemudahan aksesibilitas platform yang disediakan. Keberhasilan transformasi digital diukur dari peningkatan efektivitas interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Apabila teknologi digital berhasil memangkas waktu tunggu layanan dan meningkatkan transparansi, maka tujuan utama dari perspektif masyarakat telah tercapai dengan baik.

Pada perspektif proses internal, BSC menuntut pemerintah daerah untuk memetakan alur kerja birokrasi agar selaras dengan kebutuhan digitalisasi. Fokus utama di sini adalah efisiensi operasional, penyederhanaan prosedur yang rumit, dan pengintegrasian sistem data antar unit kerja. Digitalisasi harus mampu menghilangkan hambatan administratif dan menciptakan proses kerja yang lebih ramping (*lean*). Manajemen harus mampu membuktikan bahwa sistem yang dibangun mampu melakukan otomatisasi tugas rutin, sehingga aparatur pemerintah dapat lebih fokus pada fungsi pelayanan yang lebih strategis dan bernilai tambah tinggi bagi pertumbuhan ekonomi daerah.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah fondasi dari setiap inisiatif digital di daerah. Perspektif ini menitikberatkan pada pengembangan kapasitas aparatur, budaya inovasi, dan ketersediaan infrastruktur teknologi yang mumpuni. Pemerintah harus memastikan bahwa sumber daya manusia memiliki kompetensi yang diperlukan untuk mengelola ekosistem digital secara mandiri dan inovatif. Investasi pada pelatihan digital, pembaruan perangkat lunak, dan penciptaan lingkungan kerja yang suportif adalah langkah taktis untuk membangun aset tak berwujud yang nantinya menjadi mesin penggerak bagi kinerja proses internal dan kepuasan masyarakat.

Perspektif keuangan atau fiskal dalam BSC bagi pemerintah daerah tetap menjadi acuan penting untuk mengukur keberlanjutan. Namun, perannya tidak lagi sebagai penentu tunggal, melainkan sebagai hasil akhir dari keberhasilan tiga perspektif sebelumnya. Pemerintah harus mampu menunjukkan bahwa efisiensi yang dihasilkan melalui transformasi digital berdampak pada optimalisasi belanja daerah dan peningkatan pendapatan asli daerah. Dengan manajemen keuangan yang sehat, pemerintah memiliki fleksibilitas untuk terus menginvestasikan kembali sumber daya ke dalam pengembangan infrastruktur digital yang lebih canggih di masa depan.

Penerapan *Balanced Scorecard* mengubah paradigma penilaian kinerja yang selama ini bersifat kaku menjadi dinamis dan sistemik. Pemerintah daerah dapat memantau keterkaitan antar perspektif, misalnya bagaimana peningkatan kompetensi digital aparatur (pembelajaran) akan mempercepat proses perizinan (proses internal) yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan pelaku usaha (masyarakat) dan pertumbuhan ekonomi (keuangan). Hubungan kausalitas ini memberikan dasar empiris bagi manajemen daerah untuk menyesuaikan kebijakan secara cepat jika ditemukan indikator yang tidak mencapai target yang telah ditetapkan.

Secara strategis, penggunaan BSC dalam transformasi digital memastikan bahwa pemerintah daerah tidak terjebak dalam euforia teknologi tanpa arah yang jelas. Setiap proyek digital harus memiliki kontribusi nyata terhadap setidaknya satu dari empat perspektif tersebut. Hal ini menciptakan akuntabilitas yang lebih kuat karena setiap pencapaian kinerja dapat dipertanggungjawabkan secara logis dan transparan kepada para pemangku kepentingan. Pemerintah daerah yang menggunakan BSC secara konsisten akan memiliki peta jalan transformasi yang jelas, terukur, dan mampu memitigasi risiko kegagalan implementasi teknologi secara dini.

Pada akhirnya, *Balanced Scorecard* bukan sekadar alat pelaporan kinerja, melainkan alat manajemen strategis yang menuntut kedisiplinan dan integrasi antar sektor. Pemerintah daerah yang mampu menyelaraskan seluruh sumber dayanya ke dalam empat perspektif ini akan memiliki daya saing yang sangat tinggi di era ekonomi digital. Dengan memantau kinerja secara holistik, pemerintah tidak hanya mengejar target jangka pendek, tetapi juga memastikan bahwa pembangunan ekonomi daerah berjalan secara berkelanjutan dan memberikan manfaat kesejahteraan bagi seluruh masyarakat. Pendekatan ini merupakan manifestasi dari tata kelola pemerintahan yang profesional, berorientasi pada hasil, dan siap menghadapi tantangan masa depan yang penuh dengan dinamika teknologi.

## J. Integrasi Teori dalam Analisis Pertumbuhan Regional

Integrasi berbagai kerangka teori manajemen ke dalam analisis pertumbuhan ekonomi regional merupakan langkah krusial untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif, empiris, dan sistemis. Setiap teori yang telah dibahas, mulai dari *Resource-Based View, Dynamic Capabilities,* hingga *Balanced Scorecard*, tidak berdiri sendiri melainkan saling melengkapi dalam menjelaskan kompleksitas transformasi digital di tingkat daerah. Analisis yang logis mensyaratkan adanya sintesis antara aset internal, kapabilitas adaptif, dan mekanisme pengukuran kinerja untuk memetakan bagaimana teknologi informasi berkontribusi secara nyata terhadap percepatan ekonomi. Integrasi teoretis ini memungkinkan pengambil kebijakan untuk melihat transformasi digital sebagai satu kesatuan ekosistem yang utuh, bukan sebagai kumpulan proyek infrastruktur yang terpisah.

Dalam analisis pertumbuhan regional, *Resource-Based View* berfungsi sebagai fondasi untuk mengidentifikasi potensi unik yang dimiliki daerah, seperti modal manusia digital dan infrastruktur yang sudah ada. Namun, aset tersebut tidak akan memberikan nilai tambah maksimal tanpa adanya *Dynamic Capabilities* yang memungkinkan daerah untuk merespons perubahan pasar secara lincah. Integrasi kedua teori ini memberikan kerangka kerja bagi pemerintah daerah untuk tidak hanya mengandalkan sumber daya yang dimiliki, tetapi juga secara aktif membangun kemampuan manajerial untuk melakukan rekonfigurasi sumber daya tersebut sesuai dengan dinamika teknologi yang terus berkembang. Keberhasilan pertumbuhan ekonomi regional sangat ditentukan oleh sinergi antara aset yang bernilai dengan kemampuan organisasi untuk mengelola aset tersebut dalam lingkungan yang dinamis.

Proses adopsi teknologi oleh pelaku ekonomi, yang dijelaskan melalui *Technology Acceptance Model* dan *Diffusion of Innovations*, melengkapi analisis dengan memberikan perspektif dari sisi pengguna akhir. Integrasi ini memastikan bahwa strategi transformasi yang dirancang oleh pemerintah pusat atau

daerah tidak hanya bersifat top-down, tetapi juga mempertimbangkan psikologi pasar dan pola sosial masyarakat lokal. Pertumbuhan ekonomi regional yang inklusif hanya akan tercapai jika inovasi digital yang dibawa oleh pemerintah benar-benar diadopsi dan memberikan manfaat nyata bagi UMKM serta masyarakat luas. Dengan menggabungkan teori perilaku pengguna ke dalam analisis makro, pemerintah dapat merancang intervensi yang lebih presisi, seperti program pelatihan yang sesuai dengan tingkat literasi digital masyarakat di berbagai klaster ekonomi.

*Strategic Alignment dan Collaborative Governance* bertindak sebagai katalisator yang menyatukan seluruh elemen teoretis tersebut ke dalam koridor kebijakan yang terukur. Keselarasan strategis memastikan bahwa setiap langkah inovasi digital memiliki arah yang searah dengan visi pembangunan daerah, sementara tata kelola kolaboratif menjamin keterlibatan seluruh aktor ekonomi dalam ekosistem digital. Integrasi ini menciptakan struktur pemerintahan yang tidak hanya efisien dalam birokrasi, tetapi juga efektif dalam menggerakkan roda ekonomi melalui kemitraan yang transparan dan akuntabel. Pendekatan ini mengubah peran pemerintah menjadi manajer ekosistem yang mampu menyelaraskan kepentingan berbagai pihak untuk mencapai target pertumbuhan ekonomi regional yang berkelanjutan.

Terakhir, *Balanced Scorecard* memberikan kerangka kerja untuk melakukan evaluasi kinerja secara holistik dan berkelanjutan. Dengan menggunakan BSC sebagai alat pemantau, pemerintah daerah dapat melihat bagaimana setiap inisiatif teoretis di atas diwujudkan dalam indikator-indikator yang terukur pada perspektif masyarakat, proses internal, pembelajaran, dan keuangan. Integrasi ini memungkinkan pemerintah untuk melakukan perbaikan berkelanjutan secara sistematis berdasarkan data empiris yang diperoleh dari lapangan. Jika pertumbuhan PDRB tidak dibarengi dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat, BSC akan memberikan sinyal peringatan dini, sehingga strategi dapat segera

disesuaikan agar tetap berada pada jalur yang benar untuk mewujudkan pembangunan yang berkeadilan.

Secara keseluruhan, integrasi teori-teori manajemen tersebut memberikan ketajaman analisis yang diperlukan untuk memecahkan masalah ekonomi regional yang kompleks di era digital. Pendekatan ini menjauhkan perencana kebijakan dari pengambilan keputusan yang bersifat spekulatif atau sekadar mengikuti tren tanpa dasar. Sebaliknya, melalui sintesis teoretis yang kuat, pemerintah daerah dapat membangun fondasi ekonomi yang lebih kokoh, inovatif, dan responsif terhadap tantangan masa depan. Integrasi ini bukan hanya sebuah latihan akademis, melainkan kebutuhan praktis bagi setiap daerah yang ingin mewujudkan pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berdaya saing tinggi dalam kancah nasional maupun global.

# BAB 5 METODOLOGI PENELITIAN DAN REINTERPRETASI MANAJERIAL

## A. Paradigma dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivis-positivis yang berupaya menjembatani pemahaman mendalam tentang fenomena sosial dengan pengukuran empiris yang sistematis. Dalam konteks transformasi digital daerah, paradigma ini dipilih untuk memberikan landasan yang kuat dalam menganalisis bagaimana aktor ekonomi dan birokrasi mengonstruksi praktik digital mereka, sekaligus mengukur dampak nyata dari transformasi tersebut terhadap pertumbuhan ekonomi regional. Pendekatan ini tidak hanya melihat angka-angka pertumbuhan PDRB sebagai indikator akhir, tetapi juga menggali proses manajerial yang terjadi di balik angka tersebut. Dengan demikian, penelitian ini mampu menghasilkan temuan yang empiris, logis, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis maupun praktis.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah metode campuran (*mixed methods*) dengan strategi eksplanatori sekuensial. Tahap pertama dimulai dengan pengumpulan dan analisis data kuantitatif untuk memetakan tren pertumbuhan ekonomi, tingkat adopsi TIK, dan efisiensi birokrasi di wilayah penelitian. Data ini memberikan gambaran makro mengenai posisi daerah dalam ekosistem digital nasional dan mengidentifikasi anomali atau celah kinerja yang memerlukan pendalaman lebih lanjut. Analisis statistik digunakan untuk menguji hipotesis hubungan antara variabel digitalisasi dan

produktivitas daerah agar hasil penelitian memiliki landasan teoretis yang kuat dan tidak bersifat spekulatif.

Setelah mendapatkan temuan kuantitatif, tahap kedua dilanjutkan dengan penelitian kualitatif melalui wawancara mendalam dan observasi partisipatif terhadap para pengambil kebijakan, pelaku UMKM, dan pemangku kepentingan lainnya. Tahap ini bertujuan untuk melakukan reinterpretasi manajerial terhadap data kuantitatif yang telah ditemukan sebelumnya. Reinterpretasi ini sangat penting untuk mengungkap alasan di balik keberhasilan atau kegagalan inisiatif digital di daerah, yang sering kali tidak tertangkap oleh angka statistik saja. Pendekatan ini memberikan kedalaman perspektif mengenai bagaimana kapabilitas dinamis dan keselarasan strategis diimplementasikan secara nyata di lapangan.

Dalam kerangka metodologis ini, pemilihan unit analisis dilakukan dengan mempertimbangkan karakteristik klaster industri unggulan di daerah tersebut. Fokus pada unit analisis yang spesifik memastikan bahwa data yang dikumpulkan relevan dengan isu-isu ekonomi lokal dan tidak terjebak pada generalisasi yang dangkal. Peneliti memosisikan diri sebagai pengamat objektif yang sekaligus memahami dinamika manajerial di lingkungan birokrasi. Hal ini memungkinkan peneliti untuk melakukan triangulasi data dari berbagai sumber, sehingga validitas dan reliabilitas hasil penelitian dapat dijamin secara sistematis sesuai dengan standar tesis profesional.

Pendekatan penelitian ini secara eksplisit dirancang untuk memenuhi kebutuhan akan sebuah studi yang bersifat solutif bagi pemerintah daerah. Dengan mengintegrasikan rigoritas metode kuantitatif dan kekayaan konteks metode kualitatif, penelitian ini tidak hanya berhenti pada penjelasan fenomena, tetapi memberikan rekomendasi manajerial yang aplikatif. Reinterpretasi manajerial menjadi kunci utama dalam bab ini, di mana teori-teori manajemen yang telah dibahas pada bab sebelumnya diaplikasikan kembali untuk memberikan makna baru bagi kebijakan pembangunan daerah. Metodologi ini memastikan bahwa setiap langkah penelitian memiliki

keterkaitan langsung dengan upaya meningkatkan daya saing dan kesejahteraan masyarakat melalui transformasi digital yang terencana dengan baik.

**B. Sumber dan Karakteristik Data Penelitian**

Penelitian ini mengintegrasikan sumber data primer dan sekunder untuk menjamin validitas empiris serta kedalaman teoretis. Data primer diperoleh langsung dari lapangan guna menangkap dinamika manajerial yang terjadi dalam proses adopsi digital. Sumber utama data primer mencakup wawancara mendalam dengan kepala dinas terkait, pengelola program ekonomi daerah, serta para pelaku UMKM yang menjadi pengguna aktif ekosistem digital. Observasi partisipatif dilakukan untuk memvalidasi efektivitas penggunaan sistem informasi dalam aktivitas ekonomi harian. Data ini bersifat kualitatif-naratif yang memberikan konteks mendalam mengenai hambatan birokrasi dan peluang inovasi di tingkat operasional.

Data sekunder berfungsi sebagai basis kuantitatif untuk mengukur kinerja ekonomi regional secara makro. Sumber data ini meliputi laporan PDRB tahunan, data statistik sektoral dari Badan Pusat Statistik, dokumen kebijakan rencana pembangunan jangka menengah daerah, serta laporan kinerja tahunan dari dinas-dinas teknis. Data ini memiliki karakteristik numerik dan deret waktu (*time-series*) yang memungkinkan peneliti melakukan analisis tren pertumbuhan dan perbandingan kinerja antar sektor ekonomi. Penggunaan data sekunder memastikan penelitian ini memiliki landasan historis dan statistik yang objektif untuk mendukung argumen manajerial yang dibangun.

Karakteristik data yang dikumpulkan bersifat multidimensi, mencakup aspek finansial, operasional, dan perilaku pengguna. Data finansial memberikan gambaran mengenai efisiensi anggaran digitalisasi, sedangkan data operasional mencatat kecepatan dan akurasi layanan publik digital. Data perilaku pengguna, yang diperoleh melalui survei

terstruktur, mengungkap tingkat penerimaan teknologi berdasarkan persepsi kebermanfaatan dan kemudahan penggunaan. Integrasi dari ketiga dimensi data ini memungkinkan peneliti untuk melakukan triangulasi secara menyeluruh, sehingga temuan yang dihasilkan tidak hanya akurat secara statistik tetapi juga relevan dengan realitas sosial di lapangan.

Validitas data dijamin melalui proses pembersihan data yang ketat untuk menghilangkan bias dan outlier yang tidak relevan. Untuk data sekunder, peneliti melakukan sinkronisasi antar berbagai instansi untuk memastikan konsistensi angka dan definisi variabel. Sementara untuk data primer, peneliti menerapkan teknik member checking dengan mengonfirmasi kembali hasil interpretasi wawancara kepada narasumber guna memastikan akurasi informasi yang diperoleh. Proses ini dilakukan untuk menjaga objektivitas peneliti dalam memotret kondisi riil di daerah penelitian tanpa pengaruh kepentingan subjektif.

Pengorganisasian data dilakukan secara sistematis ke dalam basis data digital yang aman untuk memudahkan proses integrasi antara data kuantitatif dan kualitatif. Seluruh sumber data dikatalogkan berdasarkan variabel penelitian yang telah ditetapkan pada bab kerangka konseptual. Karakteristik data yang terstruktur ini memudahkan proses analisis lanjutan, termasuk penggunaan model statistik dan analisis tematik kualitatif. Dengan tersedianya data yang lengkap dan sistematis, penelitian ini mampu menjawab pertanyaan riset secara komprehensif, memberikan bukti empiris yang kuat, serta menghasilkan rekomendasi kebijakan yang didasarkan pada realitas data lapangan yang otentik.

## C. Operasionalisasi Variabel dalam Analisis Ekonomi Digital

Penelitian ini menggunakan serangkaian definisi operasional yang ketat untuk menerjemahkan konsep teoretis ke dalam indikator empiris yang terukur secara sistematis. Transformasi digital diposisikan sebagai variabel bebas utama

yang mencerminkan kapabilitas digital daerah. Variabel ini didefinisikan melalui tiga pilar objektif, yaitu ketersediaan infrastruktur digital yang mendukung konektivitas, tingkat adopsi teknologi oleh pelaku ekonomi lokal, dan kesiapan birokrasi dalam mengintegrasikan sistem informasi ke dalam alur kerja publik. Definisi ini memastikan bahwa transformasi digital tidak hanya dipandang sebagai pengadaan teknologi, melainkan sebagai pergeseran fungsional yang nyata dalam ekosistem ekonomi daerah.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah pertumbuhan ekonomi regional yang merepresentasikan hasil akhir dari proses transformasi tersebut. Kami mengukur variabel ini menggunakan indikator pertumbuhan PDRB yang menunjukkan ekspansi nilai ekonomi, produktivitas pada klaster industri unggulan, serta laju penyerapan tenaga kerja. Indikator-indikator ini memberikan gambaran konkret mengenai bagaimana digitalisasi berdampak pada peningkatan output ekonomi dan penciptaan lapangan kerja, yang merupakan tujuan utama dari setiap kebijakan pembangunan ekonomi daerah.

Untuk memahami mekanisme di balik keberhasilan tersebut, kami menyertakan variabel moderator berupa kapabilitas dinamis pemerintah daerah. Variabel ini didefinisikan melalui kapasitas pemerintah dalam melakukan sensing terhadap tren teknologi, seizing peluang melalui regulasi yang tepat, dan reconfiguring struktur organisasi agar lebih adaptif. Kapabilitas dinamis menjadi determinan krusial yang menentukan apakah investasi digital akan menghasilkan pertumbuhan yang signifikan atau justru stagnasi birokrasi. Selain itu, kinerja ekonomi berbasis klaster digunakan sebagai variabel antara untuk mengukur efektivitas kolaborasi dan integrasi rantai pasok antar aktor ekonomi dalam wilayah geografis yang sama.

Sebagai upaya menjaga akurasi analisis, kinerja layanan publik ditetapkan sebagai variabel kendali dalam model penelitian ini. Variabel ini mencakup indeks kepuasan

masyarakat dan transparansi kebijakan yang berfungsi untuk memastikan bahwa pertumbuhan ekonomi yang terjadi tidak mengorbankan kualitas pelayanan kepada warga. Dengan memosisikan transparansi sebagai variabel kendali, penelitian ini dapat membedakan pengaruh murni dari transformasi digital terhadap pertumbuhan ekonomi dari faktor-faktor administratif lainnya.

Seluruh definisi operasional ini disusun secara logis untuk menjamin objektivitas penelitian. Setiap indikator telah disesuaikan dengan ketersediaan data empiris di lapangan, baik melalui data statistik resmi maupun survei terstruktur. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk melakukan pengujian hipotesis dengan presisi tinggi dan memastikan bahwa setiap rekomendasi manajerial yang dihasilkan memiliki dasar yang kuat, dapat diverifikasi, dan relevan untuk diaplikasikan dalam memperbaiki strategi kebijakan publik di daerah.

## D. Model Penelitian dan Kerangka Analisis

Model penelitian ini disusun untuk menguji hubungan kausalitas antara transformasi digital dan pertumbuhan ekonomi regional dengan mengintegrasikan variabel moderator dan variabel antara sebagai penjelas mekanisme manajerial. Kerangka analisis ini berlandaskan pada logika bahwa teknologi tidak memberikan dampak otomatis terhadap ekonomi, melainkan melalui serangkaian proses adaptasi organisasi dan tata kelola yang terukur. Transformasi digital ditempatkan sebagai variabel bebas yang memengaruhi pertumbuhan ekonomi melalui perantara efisiensi rantai pasok dan produktivitas klaster. Kapabilitas dinamis berperan sebagai variabel moderator yang memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut, sementara kinerja layanan publik berfungsi sebagai variabel kendali untuk memastikan validitas hasil analisis.

Kerangka analisis dirancang secara sistematis dengan menggunakan pendekatan model struktural yang mengintegrasikan aspek kuantitatif dan kualitatif. Secara teknis, model ini memetakan bagaimana sensing, seizing, dan reconfiguring yang dilakukan oleh pemerintah daerah menentukan keberhasilan adopsi teknologi oleh pelaku ekonomi. Analisis dilakukan dalam dua tahap, yaitu tahap pengujian hubungan antar variabel melalui statistik inferensial dan tahap interpretasi kualitatif untuk menjelaskan dinamika manajerial di balik angka-angka statistik tersebut. Pendekatan ini memungkinkan penelitian untuk mengidentifikasi variabel kunci yang paling berpengaruh terhadap percepatan pertumbuhan ekonomi di tingkat daerah.

Dalam model ini, fokus utama diberikan pada interaksi antara struktur birokrasi dan ekosistem bisnis digital. Kerangka analisis membedah bagaimana keselarasan strategis antara kebijakan pemerintah dan kebutuhan pasar menciptakan nilai tambah yang nyata bagi PDRB daerah. Model ini mengasumsikan bahwa daerah dengan kapabilitas dinamis yang tinggi akan lebih cepat dalam melakukan rekonfigurasi organisasi saat terjadi perubahan teknologi, sehingga menciptakan ketahanan ekonomi yang lebih kuat. Kerangka ini juga memperhitungkan variabel kendali seperti transparansi kebijakan untuk memastikan bahwa pertumbuhan ekonomi yang terjadi selaras dengan prinsip tata kelola yang baik dan akuntabel.

Visualisasi model penelitian ini menggambarkan alur kerja sistematis mulai dari input berupa investasi digital, proses berupa kapabilitas manajerial dan kolaborasi klaster, hingga output berupa pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Kerangka analisis ini tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu untuk pengujian hipotesis, tetapi juga sebagai peta jalan bagi pengambil kebijakan untuk melakukan intervensi manajerial yang tepat. Setiap hubungan antar variabel dalam model ini didasarkan pada teori-teori manajemen yang mapan, sehingga

seluruh alur analisis tetap berada dalam koridor akademik yang empiris dan logis.

Pada akhirnya, model penelitian dan kerangka analisis ini memberikan fondasi yang kokoh untuk melakukan reinterpretasi terhadap fenomena ekonomi regional. Dengan menggunakan kerangka yang terintegrasi, peneliti dapat mengurai kompleksitas transformasi digital menjadi komponen-komponen yang dapat dikelola secara manajerial. Model ini memastikan bahwa kesimpulan yang ditarik dari penelitian ini bukan sekadar hasil observasi permukaan, melainkan pemahaman mendalam tentang mekanisme pertumbuhan ekonomi yang dipicu oleh inovasi digital yang terkelola dengan baik, sistemis, dan berkelanjutan.

## E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui pendekatan terintegrasi yang menggabungkan metode kuantitatif statistik dan analisis kualitatif tematik guna memastikan hasil yang empiris, mendalam, dan komprehensif. Proses analisis kuantitatif menggunakan model persamaan struktural atau Structural Equation Modeling untuk menguji hubungan kausalitas antar variabel secara simultan. Teknik ini dipilih karena mampu memetakan interaksi kompleks antara transformasi digital, kapabilitas dinamis, dan pertumbuhan ekonomi regional dalam satu kerangka kerja yang sistematis. Seluruh data numerik dari laporan statistik daerah dan survei terstruktur diproses melalui perangkat lunak statistik untuk memastikan akurasi hasil pengujian hipotesis serta signifikansi hubungan antar variabel yang diteliti.

Tahap analisis kuantitatif dimulai dengan uji validitas dan reliabilitas instrumen untuk menjamin konsistensi data sebelum dilakukan pengujian hipotesis. Setelah instrumen dinyatakan valid, peneliti melakukan analisis deskriptif untuk memberikan gambaran umum mengenai kondisi digitalisasi dan pertumbuhan ekonomi di daerah penelitian. Langkah selanjutnya adalah pengujian pengaruh langsung dan tidak

langsung antar variabel, termasuk peran kapabilitas dinamis sebagai variabel moderator yang memengaruhi efektivitas transformasi digital. Analisis ini memberikan bukti empiris mengenai sejauh mana kebijakan pemerintah daerah berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan PDRB dan efisiensi rantai pasok ekonomi lokal.

Setelah mendapatkan temuan kuantitatif, analisis kualitatif dilakukan untuk memberikan reinterpretasi manajerial terhadap angka-angka statistik yang dihasilkan. Peneliti menerapkan teknik analisis konten dan tematik terhadap transkrip wawancara mendalam serta dokumen kebijakan pemerintah daerah untuk mengungkap motif, tantangan, dan strategi di balik implementasi teknologi. Teknik ini berfungsi untuk menjelaskan alasan dibalik temuan kuantitatif, terutama pada aspek yang melibatkan dinamika perilaku organisasi dan hambatan birokrasi yang tidak tertangkap oleh angka statistik. Proses pengodean data dilakukan secara sistematis untuk mengidentifikasi pola-pola kunci yang mendukung atau memperkaya hasil pengujian statistik.

Integrasi antara kedua metode tersebut dicapai melalui teknik triangulasi data untuk menyelaraskan temuan dari sumber yang berbeda. Peneliti membandingkan hasil analisis statistik dengan narasi dari para pelaku usaha dan pembuat kebijakan untuk memastikan temuan penelitian konsisten dan bebas dari bias subjektif. Triangulasi ini memperkuat validitas hasil penelitian dan memberikan kedalaman konteks manajerial yang sangat dibutuhkan dalam menyusun rekomendasi kebijakan yang aplikatif bagi pemerintah daerah. Dengan pendekatan ini, penelitian mampu menghasilkan kesimpulan yang tidak hanya kuat secara metodologis tetapi juga memiliki relevansi praktis yang tinggi.

Seluruh rangkaian teknik analisis data ini dirancang untuk mencapai standar akurasi akademik yang tinggi. Peneliti memastikan bahwa setiap tahapan analisis, mulai dari pengolahan data mentah hingga penarikan kesimpulan, dilakukan secara transparan dan dapat diverifikasi kembali.

Hasil akhir dari analisis data ini adalah kerangka kebijakan yang berbasis pada bukti empiris, sehingga rekomendasi yang diberikan kepada pimpinan daerah mengenai transformasi ekonomi digital memiliki dasar logika yang kuat dan dapat dipertanggungjawabkan secara manajerial. Teknik ini memastikan bahwa penelitian ini menjadi rujukan yang sistematis dan solutif bagi pengembangan ekonomi regional di era disrupsi digital.

## F. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas merupakan prosedur krusial untuk menjamin bahwa seluruh instrumen penelitian mampu mengukur variabel transformasi digital dan pertumbuhan ekonomi dengan akurat dan konsisten. Dalam penelitian ini, validitas dilakukan untuk memastikan bahwa butir-butir pertanyaan dalam kuesioner dan indikator dalam data sekunder benar-benar mencerminkan konstruk teoretis yang hendak diuji. Validitas konstruk diuji melalui analisis faktor konfirmatori untuk memastikan setiap indikator memiliki korelasi yang kuat dengan variabel latennya. Jika suatu indikator memiliki factor loading di bawah ambang batas yang ditentukan, maka indikator tersebut akan dievaluasi ulang atau dikeluarkan dari model untuk menjaga integritas data secara keseluruhan.

Reliabilitas diukur untuk memastikan konsistensi dan stabilitas instrumen dalam menghasilkan data yang sama jika dilakukan pengukuran berulang pada kondisi yang identik. Penelitian ini menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dan Composite Reliability untuk mengukur sejauh mana setiap variabel dalam model penelitian memiliki tingkat keandalan yang tinggi. Variabel dengan nilai reliabilitas di atas standar minimal menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan mampu memberikan hasil pengukuran yang stabil dan bebas dari kesalahan sistematis. Pengujian ini dilakukan terhadap seluruh variabel, termasuk kapabilitas dinamis dan kinerja

layanan publik, guna menjamin bahwa data yang diproses memiliki tingkat presisi yang dapat diandalkan.

17 Prosedur pengujian validitas dan reliabilitas tidak hanya berhenti pada angka statistik semata, tetapi juga melibatkan proses expert judgment untuk menjamin validitas isi. Para pakar di bidang manajemen ekonomi regional dan transformasi digital dilibatkan untuk meninjau kuesioner dan indikator data sebelum disebarkan atau diolah secara luas. Proses peninjauan ini memastikan bahwa setiap poin pertanyaan memiliki relevansi praktis dengan kondisi di lapangan serta bebas dari ambiguitas yang dapat memicu bias respons. Dengan demikian, validitas isi mencerminkan kesesuaian antara instrumen penelitian dengan realitas ekonomi yang sedang dikaji.

Untuk data sekunder yang berasal dari laporan resmi pemerintah, pengujian validitas dilakukan melalui teknik triangulasi data dari berbagai instansi guna memastikan konsistensi angka. Peneliti melakukan perbandingan silang (*cross-check*) antara data PDRB dengan laporan kinerja dinas untuk mengidentifikasi adanya ketidaksesuaian data yang signifikan. Langkah ini dilakukan secara ketat untuk mencegah distorsi informasi yang dapat menyesatkan hasil analisis ekonomi regional. Keandalan data sekunder sangat bergantung pada prosedur pengumpulan dan pelaporan dari instansi terkait, sehingga verifikasi melalui sumber primer menjadi langkah mitigasi risiko yang esensial dalam penelitian ini.

Hasil dari pengujian validitas dan reliabilitas ini menjadi prasyarat sebelum dilakukan analisis data lebih lanjut dalam pengujian hipotesis. Hanya data yang dinyatakan valid dan reliabel yang akan diolah lebih jauh ke dalam model persamaan struktural. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap kesimpulan yang ditarik dari penelitian ini memiliki landasan empiris yang kokoh dan tidak mengandung artefak statistik yang keliru. Dengan menjaga rigoritas pada tahap pengujian instrumen, penelitian ini berkomitmen untuk menghasilkan temuan yang sistematis, logis, dan kredibel untuk dijadikan dasar kebijakan manajerial di tingkat daerah.

## G. Interpretasi Hasil Statistik dalam Perspektif Manajemen

Interpretasi hasil statistik dalam penelitian ini tidak dipahami sebagai deretan angka yang berdiri sendiri, melainkan sebagai cerminan nyata dari efektivitas kapabilitas manajerial dalam mengelola ekosistem digital daerah. Setiap koefisien regresi atau nilai signifikansi yang muncul dari hasil pengujian hipotesis diinterpretasikan kembali ke dalam bahasa kebijakan dan keputusan operasional. Pendekatan ini memastikan bahwa temuan statistik mampu menjawab pertanyaan strategis mengenai mengapa suatu daerah berhasil melakukan transformasi digital, sementara daerah lainnya terjebak dalam inefisiensi meskipun telah menginvestasikan anggaran besar untuk infrastruktur teknologi.

Dalam perspektif manajemen, nilai signifikansi yang menunjukkan pengaruh positif transformasi digital terhadap pertumbuhan PDRB diinterpretasikan sebagai bukti keberhasilan integrasi antara teknologi dan proses bisnis birokrasi. Hal ini menandakan bahwa investasi digital telah berhasil memangkas biaya transaksi dan mempercepat alur kerja perizinan, yang secara langsung meningkatkan produktivitas sektor-sektor unggulan di daerah tersebut. Sebaliknya, jika hasil statistik menunjukkan pengaruh yang lemah, interpretasi manajerial akan difokuskan pada identifikasi hambatan struktural, seperti kurangnya literasi digital aparatur atau ketidaksiapan regulasi daerah dalam mengakomodasi model bisnis baru.

Peran kapabilitas dinamis sebagai variabel moderator diinterpretasikan melalui lensa kemampuan adaptasi organisasi. Jika hasil statistik mengonfirmasi bahwa kapabilitas sensing, seizing, dan reconfiguring memperkuat hubungan antara transformasi digital dan pertumbuhan ekonomi, maka ini menjadi bukti empiris bagi pemerintah daerah untuk memprioritaskan pengembangan kapasitas SDM di atas sekadar pembelian perangkat keras. Secara manajerial, ini berarti pemimpin daerah harus berinvestasi pada soft skills dan budaya

organisasi yang lincah agar infrastruktur teknologi yang tersedia dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh para pelaku usaha.

Selain itu, interpretasi terhadap variabel kinerja ekonomi berbasis klaster memberikan wawasan mengenai efektivitas kolaborasi di lapangan. Temuan statistik yang signifikan pada variabel ini membuktikan bahwa keberhasilan ekonomi digital tidak bisa dicapai secara terisolasi. Dalam perspektif manajerial, hasil ini menunjukkan bahwa kebijakan pemerintah yang bersifat inklusifyang melibatkan kolaborasi antara pelaku usaha, akademisi, dan masyarakatlebih efektif dalam menciptakan dampak ekonomi yang masif dibandingkan pendekatan yang bersifat top-down atau tertutup. Interpretasi ini mendorong perlunya pergeseran paradigma dari birokrasi regulator menjadi fasilitator ekosistem digital.

Pada akhirnya, interpretasi hasil statistik dalam bab ini bertujuan untuk merumuskan kebijakan yang bersifat solutif dan aplikatif. Angka-angka statistik hanyalah instrumen untuk memvalidasi realitas manajerial yang terjadi. Dengan membedah hasil analisis melalui perspektif manajemen, penelitian ini mampu menghasilkan rekomendasi yang konkret bagi pengambil kebijakan. Interpretasi ini memastikan bahwa setiap investasi digital yang dilakukan oleh daerah memiliki dasar logika yang kuat, terukur, dan selaras dengan visi jangka panjang untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi regional yang inklusif, berkelanjutan, dan kompetitif di era disrupsi digital saat ini.

## H. Keterbatasan Metodologis Penelitian

Setiap penelitian memiliki batasan ruang lingkup yang menentukan kedalaman dan cakupan temuan. Dalam studi ini, keterbatasan metodologis diakui untuk memberikan transparansi mengenai konteks di mana kesimpulan penelitian berlaku. Pertama, penelitian ini berfokus pada dinamika ekonomi regional di wilayah spesifik dengan karakteristik klaster industri tertentu. Oleh karena itu, generalisasi hasil penelitian terhadap daerah lain harus dilakukan dengan hati-

hati, mengingat adanya variasi disparitas infrastruktur digital, budaya birokrasi, dan kematangan ekosistem ekonomi antarwilayah di Indonesia. Temuan ini lebih tepat digunakan sebagai kerangka acuan yang dapat diadaptasi sesuai dengan konteks lokal yang unik.

Kedua, keterbatasan data sekunder yang tersedia menjadi tantangan tersendiri dalam pengukuran kinerja digital secara presisi. Meskipun data PDRB dan statistik sektoral mencerminkan output makro, data tersebut terkadang tidak secara langsung menangkap aktivitas ekonomi dari sektor informal atau UMKM yang belum terdigitalisasi sepenuhnya. Peneliti telah memitigasi keterbatasan ini dengan melakukan triangulasi melalui survei primer dan wawancara mendalam. Namun, adanya time-lag dalam pelaporan data statistik resmi pemerintah di tingkat daerah tetap menjadi kendala dalam menangkap dampak instan dari kebijakan transformasi digital yang baru diimplementasikan.

Ketiga, variabel kapabilitas dinamis diukur sebagian besar melalui persepsi narasumber kunci, yang membawa risiko subjektivitas dalam penilaian terhadap kapasitas sensing, seizing, dan reconfiguring. Peneliti telah berusaha meminimalkan bias ini dengan melakukan triangulasi sumber data dari berbagai tingkatan organisasi, namun persepsi individu tetap merupakan representasi dari realitas yang dirasakan. Dalam analisis kualitatif, peneliti memposisikan temuan ini sebagai instrumen untuk memahami pola pikir manajerial, bukan sebagai ukuran absolut dari kapabilitas organisasi. Penggunaan metode campuran dalam penelitian ini secara sengaja dirancang untuk menyeimbangkan batasan ini dengan data kuantitatif yang lebih objektif.

Keempat, penelitian ini bersifat cross-sectional pada beberapa tahapan pengujian, sehingga menangkap fenomena transformasi digital pada titik waktu tertentu. Mengingat sifat teknologi dan kebijakan yang sangat dinamis, hasil penelitian ini memberikan potret kinerja dalam kerangka waktu tersebut. Analisis longitudinal yang mencakup rentang waktu lebih

panjang di masa depan akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai keberlanjutan dampak dari transformasi digital. Keterbatasan ini disadari sebagai ruang bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan studi lanjutan yang lebih mendalam mengenai efek jangka panjang dari digitalisasi ekonomi regional.

Terakhir, integrasi variabel kontrol seperti transparansi kebijakan meskipun penting, tetap memiliki batasan dalam memisahkan pengaruh murni transformasi digital dari faktor-faktor politik atau makro-ekonomi lainnya yang mungkin turut memengaruhi pertumbuhan ekonomi. Fokus utama penelitian pada interaksi manajerial membatasi cakupan analisis terhadap faktor-faktor eksternal yang berada di luar kendali manajemen daerah. Peneliti telah berupaya menyajikan analisis yang logis dan empiris, namun mengakui bahwa kompleksitas pembangunan ekonomi daerah melibatkan variabel multidimensi yang melampaui batasan metodologis satu studi penelitian saja.

**I. Reinterpretasi Manajerial atas Model Empiris**

Reinterpretasi manajerial pada tahap ini bertujuan untuk menerjemahkan model empirisyang telah tervalidasi secara statistikmenjadi panduan strategis yang dapat dieksekusi oleh pimpinan daerah. Jika model statistik memberikan bukti mengenai hubungan sebab-akibat antara investasi digital dan produktivitas, maka reinterpretasi manajerial memberikan jawaban atas pertanyaan "bagaimana cara mengoptimalkannya secara organisasi?". Transformasi digital, dalam perspektif empiris, sering kali terbukti signifikan meningkatkan PDRB; namun, dalam perspektif manajerial, keberhasilan ini tidak semata-mata bergantung pada spesifikasi teknologi, melainkan pada kematangan proses bisnis yang mendasarinya. Reinterpretasi ini menggeser fokus dari sekadar adopsi alat ke arah transformasi perilaku birokrasi dan ekosistem bisnis.

Dalam konteks kapabilitas dinamis, model empiris mengonfirmasi bahwa seizing atau ketepatan dalam menangkap peluang adalah faktor pembeda utama antara daerah yang berkembang pesat dan yang mengalami stagnasi. Secara manajerial, ini berarti pemerintah daerah tidak boleh hanya berperan sebagai pengadaan barang dan jasa TI, melainkan harus bertindak sebagai dirijen ekosistem yang responsif. Reinterpretasi manajerial terhadap variabel ini menekankan pentingnya fleksibilitas regulasi. Kebijakan yang kaku sering kali menjadi penghambat utama bagi pelaku usaha yang ingin melakukan digitalisasi. Oleh karena itu, model ini menuntut perombakan kebijakan daerah yang memungkinkan terjadinya reconfiguring secara cepat, seperti penyederhanaan birokrasi perizinan berbasis digital yang mampu beradaptasi dengan perubahan model bisnis di pasar.

Model empiris juga menunjukkan bahwa kinerja ekonomi berbasis klaster memiliki efek mediasi yang kuat terhadap pertumbuhan ekonomi. Reinterpretasi manajerial atas temuan ini menegaskan bahwa kebijakan digital harus bersifat sektoral dan spesifik. Pemerintah daerah tidak disarankan menggunakan strategi "satu ukuran untuk semua" (*one-size-fits-all*). Sebaliknya, fokus manajerial harus diarahkan pada penguatan rantai pasok klaster unggulanseperti sektor pertanian, industri kreatif, atau pariwisatamelalui sistem informasi yang terintegrasi. Dengan memfasilitasi pertukaran data yang transparan di dalam klaster, pemerintah daerah sebenarnya sedang menurunkan biaya transaksi secara drastis, yang secara empiris terbukti berkontribusi positif terhadap pertumbuhan ekonomi regional.

Lebih jauh lagi, peran kinerja layanan publik sebagai variabel kendali dalam model ini memberikan pesan manajerial yang sangat jelas mengenai pentingnya kepercayaan publik (*public trust*). Investasi besar pada sistem digital akan sia-sia jika masyarakat merasa bahwa sistem tersebut tidak memberikan nilai tambah atau justru menambah beban birokrasi. Reinterpretasi manajerial di sini berfokus pada "orientasi pengguna". Setiap inisiatif digital harus diuji tingkat

efektivitasnya melalui umpan balik pengguna secara berkala. Manajemen pemerintahan yang sukses adalah yang mampu menggunakan data kepuasan masyarakat sebagai umpan balik untuk memperbaiki proses internal, sehingga tercipta siklus perbaikan yang berkelanjutan.

Pada akhirnya, reinterpretasi manajerial ini mengubah model empiris dari sekadar temuan akademis menjadi alat bantu pengambilan keputusan bagi pimpinan daerah. Setiap koefisien dalam model adalah representasi dari dampak tindakan manajerial. Dengan memahami logika di balik model ini, pengambil kebijakan dapat melakukan simulasi strategi sebelum menerapkan kebijakan secara luas. Penelitian ini tidak hanya menyajikan angka, tetapi juga menyediakan peta jalan strategis yang logis, sistemis, dan dapat dipertanggungjawabkan untuk memastikan bahwa transformasi digital daerah tidak hanya berhenti sebagai wacana, melainkan benar-benar mampu menggerakkan ekonomi lokal menuju kemandirian dan daya saing yang lebih tinggi.

# BAB 6 HASIL EMPIRIS DAN MAKNA MANAJERIAL

## A. Analisis Koefisien Jalur Variabel TIK

66

Analisis koefisien jalur pada variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai besaran pengaruh langsung dan tidak langsung teknologi terhadap pertumbuhan ekonomi regional. Berdasarkan hasil pengujian model struktural, variabel TIKyang direpresentasikan oleh indeks infrastruktur dan adopsi digitalmenunjukkan koefisien jalur yang signifikan positif terhadap produktivitas sektor ekonomi. Angka koefisien ini mengonfirmasi bahwa setiap peningkatan unit pada kapasitas TIK daerah berkontribusi secara linier terhadap efisiensi operasional sektor unggulan. Temuan ini secara logis menempatkan TIK sebagai fondasi teknis yang menjadi penggerak utama bagi transformasi struktur ekonomi daerah yang lebih modern dan kompetitif.

Lebih jauh, analisis menunjukkan bahwa pengaruh variabel TIK terhadap pertumbuhan ekonomi tidak berdiri sendiri, melainkan melalui jalur mediasi kinerja klaster. Koefisien jalur yang tinggi antara TIK dan kolaborasi klaster membuktikan bahwa teknologi berfungsi sebagai enabler yang memperlancar arus informasi dan interaksi antar pelaku ekonomi. Ketika pemerintah daerah menginvestasikan sumber daya pada platform digital, efek dominonya adalah penurunan biaya transaksi yang signifikan bagi UMKM. Dengan kata lain, TIK bertindak sebagai katalisator yang memperkuat ikatan

kolaboratif di dalam ekosistem bisnis, yang pada gilirannya mempercepat laju pertumbuhan ekonomi regional secara sistematis.

Interpretasi manajerial terhadap koefisien jalur ini menegaskan bahwa strategi digital daerah harus difokuskan pada penguatan fungsi TIK sebagai penyedia konektivitas yang memfasilitasi integrasi. Jika koefisien jalur menunjukkan nilai yang dominan, hal ini menjadi justifikasi bagi pimpinan daerah untuk memprioritaskan alokasi anggaran pada perluasan cakupan dan kualitas jaringan yang merata hingga ke sentra-sentra ekonomi lokal. Keberhasilan transformasi tidak lagi diukur dari kecanggihan teknologi itu sendiri, melainkan dari sejauh mana koefisien jalur tersebut mampu diterjemahkan menjadi efisiensi nyata pada proses produksi dan distribusi di tingkat akar rumput.

Sebagai variabel yang memiliki keterkaitan erat dengan kesiapan birokrasi, koefisien jalur TIK juga memvalidasi bahwa efektivitas teknologi sangat bergantung pada kematangan proses internal pemerintah. Analisis ini mengungkapkan bahwa tanpa kesiapan birokrasi, koefisien pengaruh TIK terhadap output ekonomi cenderung tidak mencapai potensi maksimalnya. Secara strategis, hal ini menuntut adanya sinkronisasi antara investasi perangkat lunak dengan restrukturisasi alur kerja organisasi. Pemerintah daerah yang mampu menyelaraskan kedua elemen ini akan melihat koefisien jalur yang lebih kuat dan stabil, yang menandakan bahwa ekosistem digital daerah telah berjalan dengan matang dan produktif.

Pada akhirnya, nilai koefisien jalur TIK ini merupakan parameter empiris bagi pengambil kebijakan untuk melakukan kalibrasi strategi pembangunan digital. Peneliti menemukan bahwa kekuatan pengaruh TIK bersifat kumulatif, di mana peningkatan investasi digital secara bertahap akan memberikan dampak pertumbuhan ekonomi yang lebih besar di masa depan jika diikuti oleh perbaikan tata kelola kolaboratif. Hasil analisis ini memberikan dasar logika yang kuat untuk menyusun

98
1

kebijakan yang berbasis data, di mana setiap intervensi teknologi dapat diprediksi dampaknya terhadap ekonomi daerah secara terukur dan berkelanjutan. Temuan ini menegaskan posisi strategis TIK sebagai variabel kunci dalam arsitektur pembangunan ekonomi regional yang ingin bertransformasi di era digital.

**B. Signifikansi Penggunaan Internet terhadap PDRB**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan internet memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap peningkatan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Secara empiris, peningkatan penetrasi internet di tingkat rumah tangga dan pelaku usaha berkontribusi langsung terhadap akselerasi nilai tambah ekonomi regional. Konektivitas digital yang stabil membuka akses pasar yang lebih luas, memangkas biaya pemasaran, dan mempercepat pertukaran informasi antar pelaku ekonomi. Data menunjukkan bahwa setiap persentase kenaikan dalam penggunaan internet diikuti oleh kenaikan moderat namun konsisten pada pertumbuhan PDRB, yang mengonfirmasi bahwa teknologi informasi kini telah menjadi salah satu faktor produksi utama dalam ekonomi daerah.

Signifikansi ini tidak hanya berasal dari konsumsi internet untuk kebutuhan pribadi, melainkan dari pemanfaatan teknologi untuk aktivitas produktif, seperti transaksi e-commerce, manajemen rantai pasok digital, dan layanan keuangan daring. Pelaku UMKM yang mengadopsi internet sebagai kanal utama bisnis menunjukkan tingkat efisiensi yang lebih tinggi dibandingkan dengan pelaku usaha konvensional. Penurunan biaya operasional akibat digitalisasi ini menciptakan ruang bagi peningkatan margin keuntungan, yang pada akhirnya berkontribusi positif pada akumulasi pendapatan daerah secara agregat.

Namun, signifikansi penggunaan internet terhadap PDRB sangat dipengaruhi oleh kualitas infrastruktur di daerah tersebut. Penelitian ini menemukan bahwa daerah dengan kualitas bandwidth tinggi dan latensi rendah memiliki koefisien

pengaruh yang jauh lebih besar dibandingkan daerah dengan konektivitas yang tidak stabil. Infrastruktur yang memadai menjadi syarat mutlak bagi terwujudnya dampak ekonomi yang optimal. Tanpa infrastruktur yang handal, potensi internet sebagai pendorong ekonomi akan terhambat oleh inefisiensi teknis yang membatasi kapasitas pelaku usaha untuk melakukan transaksi digital yang kompleks dan bernilai tinggi.

Secara manajerial, temuan ini memberikan legitimasi bagi pemerintah daerah untuk terus memprioritaskan kebijakan perluasan jaringan internet ke seluruh wilayah, terutama sentra produksi ekonomi. Namun, kebijakan tersebut harus dibarengi dengan program literasi digital agar penggunaan internet bergeser dari sekadar aktivitas rekreasional menjadi aktivitas produktif yang bernilai ekonomi. Pemerintah daerah perlu memposisikan dirinya sebagai penyedia akses yang inklusif untuk memastikan bahwa digitalisasi tidak menciptakan kesenjangan ekonomi baru, melainkan menjadi jembatan bagi pemerataan kesejahteraan di seluruh lapisan masyarakat.

Penting untuk dicatat bahwa signifikansi internet terhadap PDRB bersifat dinamis dan akan terus meningkat seiring dengan kematangan ekosistem digital daerah. Seiring dengan semakin banyaknya data ekonomi yang terintegrasi ke dalam sistem digital, daya ungkit internet terhadap pertumbuhan PDRB akan semakin kuat. Pemerintah daerah yang mampu mengorkestrasi pemanfaatan internet melalui kebijakan yang selaras dengan potensi lokal akan melihat hasil yang lebih transformatif. Temuan ini menjadi dasar empiris yang kuat untuk menyatakan bahwa digitalisasi daerah adalah langkah strategis untuk mempercepat pencapaian target ekonomi regional dan meningkatkan daya saing wilayah di tingkat nasional maupun global.

23

## C. Analisis Variabel yang Tidak Signifikan

Dalam setiap model empiris, keberadaan variabel yang tidak menunjukkan signifikansi statistik merupakan bagian integral dari proses penemuan ilmiah. Analisis ini

mengungkapkan dimensi-dimensi yang, meskipun secara teoretis diharapkan berpengaruh, ternyata tidak memiliki dampak empiris yang nyata pada konteks daerah yang diteliti. Ketidaksignifikanan ini justru menjadi temuan kritis yang memberikan wawasan lebih dalam mengenai efektivitas kebijakan saat ini. Ketidakberartian hubungan statistik pada variabel tertentu sering kali bukan disebabkan oleh kelemahan teori, melainkan oleh adanya hambatan struktural atau ekosistem yang belum matang di tingkat lokal.

Salah satu variabel yang menunjukkan hasil tidak signifikan dalam penelitian ini adalah intensitas pelatihan digital yang dilakukan secara terpusat oleh pemerintah daerah terhadap UMKM. Data menunjukkan bahwa meski frekuensi pelatihan tinggi, dampaknya terhadap peningkatan produktivitas PDRB tidak terbukti secara empiris. Interpretasi manajerial terhadap temuan ini mengarah pada inefisiensi metode pelatihan. Program yang bersifat satu arah atau bersifat teoritis tanpa pendampingan praktis di lapangan cenderung gagal menghasilkan pergeseran perilaku bisnis yang produktif. Pelaku usaha memerlukan aplikasi teknologi yang langsung relevan dengan operasional harian mereka, bukan sekadar pemahaman konseptual tentang digitalisasi.

Variabel lain yang tidak menunjukkan pengaruh signifikan adalah jumlah aplikasi layanan publik yang dikembangkan oleh dinas-dinas secara mandiri. Meskipun daerah memiliki banyak aplikasi, signifikansinya terhadap efisiensi birokrasi dan pertumbuhan ekonomi tetap rendah. Secara empiris, hal ini membuktikan adanya fragmentasi sistem atau sindrom “banyak aplikasi tapi tidak terintegrasi” (siloed systems). Bagi pemerintah daerah, temuan ini merupakan sinyal keras untuk melakukan rasionalisasi sistem. Daripada mengembangkan banyak aplikasi baru, fokus manajerial seharusnya diarahkan pada integrasi data dan simplifikasi layanan agar satu portal utama dapat diakses secara mudah oleh publik dan pelaku bisnis.

Variabel transparansi kebijakan juga menunjukkan hasil yang kurang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dalam jangka pendek. Temuan ini memberikan indikasi bahwa masyarakat dan pelaku bisnis lebih memprioritaskan kemudahan akses dan kecepatan layanan dibandingkan aspek transparansi itu sendiri. Namun, dalam perspektif manajemen strategis, ini bukan berarti transparansi tidak penting, melainkan bahwa aspek tersebut belum menjadi determinan utama dalam pengambilan keputusan ekonomi pelaku usaha di daerah tersebut. Pemerintah daerah perlu menyadari bahwa transparansi harus dikemas dalam bentuk yang memberikan manfaat praktis, seperti keterbukaan data harga pasar atau ketersediaan stok bahan baku, agar dampaknya dapat dirasakan langsung oleh pasar.

Analisis terhadap variabel-variabel yang tidak signifikan ini sangat krusial bagi perumusan kebijakan yang lebih tajam. Temuan ini menyelamatkan pemerintah daerah dari jebakan "kebijakan populer tetapi tidak berdampak". Dengan mengidentifikasi elemen yang tidak memberikan kontribusi nyata, pemerintah dapat melakukan realokasi sumber daya secara lebih efisien. Setiap rupiah anggaran yang tidak memberikan dampak ekonomi seharusnya dialihkan ke variabel yang telah terbukti signifikan dalam model empiris. Proses ini merupakan bagian dari siklus perbaikan berkelanjutan dalam tata kelola daerah, di mana evaluasi berbasis data menjadi kompas utama dalam merancang masa depan ekonomi digital yang lebih efisien dan terarah.

## D. Interpretasi Nilai *R-Square*

Nilai *R-Square* ($R^2$) dalam model penelitian ini menjadi indikator utama untuk mengukur seberapa besar proporsi varians pertumbuhan ekonomi regional yang dapat dijelaskan oleh variabel transformasi digital, kapabilitas dinamis, dan kinerja klaster dalam model yang dibangun. Secara teoretis, nilai $R^2$ mencerminkan kekuatan eksplanasi dari kerangka kerja konseptual yang disusun terhadap realitas ekonomi di lapangan.

Dalam model ini, nilai $R^2$ yang dihasilkan menunjukkan tingkat kemampuan prediktif yang kuat, yang menegaskan bahwa pilihan variabel bebas dan moderator yang dimasukkan ke dalam model telah merepresentasikan pendorong utama pertumbuhan ekonomi daerah secara komprehensif. Interpretasi nilai $R^2$ harus dilakukan dengan memperhatikan konteks dinamika ekonomi regional yang sangat kompleks. Nilai yang diperoleh mengonfirmasi bahwa sebagian besar variasi dalam pertumbuhan PDRB dan produktivitas daerah dapat diterangkan oleh efektivitas transformasi digital dan kapabilitas manajerial pemerintah. Namun, sisa proporsi varians yang tidak dijelaskan oleh model memberikan ruang untuk faktor-faktor eksternal seperti kebijakan moneter nasional, fluktuasi harga komoditas global, atau stabilitas keamanan wilayahyang berada di luar cakupan kontrol manajerial daerah. Dengan memahami keterbatasan cakupan ini, peneliti dapat memberikan argumen yang lebih objektif bahwa transformasi digital merupakan variabel determinan yang signifikan, meskipun bukan satu-satunya penentu pertumbuhan ekonomi.Secara manajerial, nilai $R^2$ ini memberikan kepercayaan diri bagi pimpinan daerah dalam menetapkan target pembangunan. Besaran angka yang dicapai menunjukkan bahwa jika pemerintah daerah mampu mengoptimalkan variabel-variabel yang telah teruji signifikan dalam model, maka target pertumbuhan ekonomi regional memiliki dasar empiris yang kredibel untuk tercapai. Nilai ini menjadi instrumen validasi bahwa kebijakan yang berbasis pada penguatan infrastruktur digital, peningkatan kompetensi SDM melalui kapabilitas dinamis, dan pembentukan klaster ekonomi adalah langkah yang berada di jalur yang benar untuk memengaruhi dinamika ekonomi secara sistematis dan terukur. Lebih lanjut, nilai $R^2$ juga digunakan untuk membandingkan model penelitian ini dengan studi-studi terdahulu dalam bidang ekonomi digital regional. Kekuatan penjelasan yang tinggi menunjukkan bahwa model yang diusulkan memiliki relevansi teoretis dan praktis yang lebih baik dalam menangkap fenomena transformasi digital saat ini. Temuan ini menepis keraguan

mengenai efektivitas investasi teknologi dalam konteks birokrasi daerah, karena model ini membuktikan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara input digital dengan output ekonomi jika dikelola melalui pendekatan manajemen yang tepat. Angka statistik ini, dengan demikian, menjadi legitimasi bagi setiap alokasi anggaran yang dialokasikan untuk inisiatif digital di daerah.Sebagai kesimpulan, interpretasi nilai $R^2$ melampaui sekadar angka statistik; ia adalah manifestasi dari validitas model dalam menangkap esensi pertumbuhan ekonomi daerah. Nilai ini memberikan keyakinan bagi peneliti dan praktisi bahwa model yang dikembangkan dapat dijadikan sebagai alat simulasi kebijakan. Dengan memahami kekuatan eksplanasi model melalui $R^2$, pemerintah daerah dapat memprediksi dampak ekonomi dari intervensi kebijakan sebelum langkah tersebut diimplementasikan secara luas. Pendekatan ini memastikan bahwa pembangunan ekonomi daerah tidak lagi bersifat spekulatif, melainkan berbasis pada bukti empiris yang sistematis, logis, dan dapat diandalkan untuk menavigasi tantangan ekonomi di masa depan.

## E. Implikasi Hasil bagi Kebijakan Digital Daerah

Hasil penelitian ini memberikan landasan empiris yang kuat bagi pemerintah daerah untuk melakukan pergeseran paradigma dalam merumuskan kebijakan digital. Implikasi utama dari temuan ini adalah perlunya mengubah fokus kebijakan dari sekadar pemenuhan kuantitas infrastruktur TIK menjadi optimalisasi kualitas ekosistem digital. Pemerintah daerah harus berhenti memandang teknologi sebagai entitas terpisah dari strategi pembangunan ekonomi. Sebaliknya, kebijakan digital harus diintegrasikan ke dalam seluruh dokumen perencanaan pembangunan daerah, sehingga transformasi digital menjadi tulang punggung dalam upaya meningkatkan daya saing ekonomi lokal secara menyeluruh.

Implikasi bagi pengembangan kapabilitas dinamis menuntut pemerintah daerah untuk memprioritaskan reformasi birokrasi yang lincah. Hasil empiris yang menunjukkan peran

vital kapabilitas sensing, seizing, dan reconfiguring mengindikasikan bahwa tanpa fleksibilitas organisasi, investasi teknologi tidak akan menghasilkan dampak produktif. Kebijakan daerah harus diarahkan pada penciptaan budaya kerja yang adaptif, di mana aparatur sipil negara dilatih tidak hanya dalam penguasaan teknis perangkat lunak, tetapi juga dalam pemahaman model bisnis digital. Hal ini mencakup penyusunan regulasi yang responsif terhadap inovasi dan penyederhanaan prosedur administratif agar tidak menjadi penghambat bagi pelaku usaha yang ingin bertransformasi secara digital.

Dari sisi ekonomi berbasis klaster, hasil penelitian ini menyiratkan perlunya kebijakan yang bersifat sektoral dan kolaboratif. Pemerintah daerah harus berperan aktif sebagai fasilitator yang menjembatani kesenjangan informasi di antara pelaku ekonomi dalam klaster unggulan. Kebijakan digital yang efektif adalah yang mampu menciptakan platform kolaborasi di mana perusahaan, pemasok, akademisi, dan pemerintah dapat berbagi data untuk meningkatkan efisiensi rantai pasok. Implikasi ini mengarahkan pemerintah daerah untuk meninggalkan pendekatan top-down dan beralih ke tata kelola yang bersifat ekosistem, di mana kebijakan dirancang berdasarkan kebutuhan nyata pelaku usaha di lapangan untuk memangkas biaya transaksi.

Implikasi bagi kinerja layanan publik menekankan bahwa kualitas akses digital harus menjadi standar pelayanan minimum yang wajib dipenuhi oleh pemerintah daerah. Penggunaan data kepuasan masyarakat sebagai umpan balik untuk memperbaiki sistem informasi harus diformalkan dalam kebijakan pelayanan publik. Dengan mengintegrasikan sistem informasi dan memangkas kerumitan birokrasi, pemerintah daerah dapat membangun kepercayaan publik yang lebih tinggi. Kepercayaan ini merupakan modal sosial yang sangat krusial agar seluruh inisiatif digital pemerintah mendapatkan dukungan penuh dari masyarakat dan pelaku usaha, yang pada

akhirnya akan memperlancar proses adopsi teknologi di tingkat akar rumput.

Secara strategis, hasil penelitian ini memberikan sinyal bagi pemerintah daerah untuk melakukan rasionalisasi anggaran digital. Fokus kebijakan harus digeser dari pengembangan aplikasi yang terfragmentasi menuju integrasi sistem yang komprehensif. Kebijakan digital daerah harus memiliki arah yang jelas, terukur, dan didasarkan pada data empiris untuk memastikan bahwa setiap rupiah anggaran benar-benar berkontribusi pada pertumbuhan PDRB. Dengan menerapkan pendekatan berbasis bukti (*evidence-based policy*), pemerintah daerah dapat menavigasi disrupsi digital dengan lebih percaya diri, memastikan bahwa transformasi yang dijalankan tidak hanya bersifat kosmetik, tetapi benar-benar mampu mendorong ekonomi daerah menuju kemandirian, efisiensi, dan daya saing yang berkelanjutan di masa depan.

## F. Prioritas Investasi Digital Berbasis Produktivitas

Investasi digital yang efektif menuntut pergeseran logika anggaran dari sekadar pengadaan aset teknologi menuju investasi berbasis produktivitas yang terukur. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa tidak semua inisiatif digital memiliki bobot kontribusi yang sama terhadap pertumbuhan ekonomi daerah. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu memprioritaskan alokasi sumber daya pada area yang memiliki multiplier effect tertinggi terhadap produktivitas sektor unggulan. Prioritas ini harus didasarkan pada analisis empiris mengenai kebutuhan riil pasar dan klaster industri, bukan berdasarkan tren teknologi yang bersifat spekulatif atau sekadar mengikuti standar nasional tanpa penyesuaian lokal.

Prioritas utama harus diarahkan pada pembangunan infrastruktur digital yang mendukung konektivitas last-mile ke sentra-sentra produksi. Berdasarkan model empiris, hambatan konektivitas di tingkat akar rumput adalah penghalang utama bagi produktivitas UMKM. Investasi pada penguatan bandwidth dan jangkauan internet di kawasan industri, sentra

pertanian, atau destinasi pariwisata memiliki nilai balik investasi (ROI) yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan pembangunan sistem informasi internal pemerintah yang tidak berinteraksi langsung dengan pelaku ekonomi. Dengan menjamin konektivitas yang handal di pusat produktivitas, pemerintah daerah secara langsung menurunkan hambatan akses pasar bagi pelaku usaha lokal.

Selanjutnya, prioritas investasi harus difokuskan pada pengembangan platform integrasi data yang bersifat interoperable. Temuan mengenai inefisiensi akibat aplikasi yang terfragmentasi menunjukkan bahwa anggaran yang selama ini tersebar pada banyak aplikasi kecil sebaiknya dikonsolidasi untuk membangun ekosistem data yang terpadu. Investasi pada infrastruktur data (data center lokal, cloud pemerintahan, dan API gateway) memungkinkan pertukaran informasi yang lancar antara dinas teknis dan pelaku ekonomi. Sistem yang terintegrasi ini secara drastis memangkas waktu proses administratif dan biaya transaksi, yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan efisiensi operasional ekonomi regional.

Investasi pada penguatan kapabilitas SDM digital tetap menjadi prioritas strategis yang tidak boleh diabaikan. Namun, bentuk investasi ini harus diubah dari pelatihan massal yang bersifat umum menuju pendampingan teknis berbasis klaster. Program peningkatan produktivitas harus dirancang agar pelaku usaha mampu mengimplementasikan teknologiseperti sistem manajemen inventaris digital, pemasaran berbasis data, atau sistem pembayaran elektronikyang relevan dengan kebutuhan spesifik sektor mereka. Pendampingan yang melekat (*on-the-job training*) terbukti lebih efektif dalam menciptakan pergeseran produktivitas dibandingkan dengan metode seminar konvensional yang sering kali kurang menyentuh realitas operasional.

Sebagai langkah akhir dari prioritas investasi ini, pemerintah daerah perlu menerapkan skema evaluasi kinerja berbasis Key Performance Indicators (KPI) ekonomi. Setiap

anggaran yang dialokasikan untuk program digital wajib memiliki indikator capaian yang jelas, seperti peningkatan volume transaksi digital, pengurangan waktu tunggu layanan perizinan, atau peningkatan output produksi per tenaga kerja. Dengan mengikat investasi digital pada capaian produktivitas, pemerintah daerah memastikan bahwa setiap rupiah anggaran benar-benar menjadi katalis bagi pertumbuhan ekonomi yang sistematis dan berkelanjutan. Pendekatan ini tidak hanya menjaga akuntabilitas publik, tetapi juga memastikan bahwa transformasi digital daerah senantiasa berorientasi pada penciptaan nilai tambah yang konkret dan inklusif bagi kesejahteraan masyarakat.

## G. Pembelajaran Manajerial dari Temuan Penelitian

Pembelajaran manajerial yang paling fundamental dari penelitian ini adalah perlunya mengakhiri dikotomi antara investasi teknologi dan strategi ekonomi. Temuan empiris secara konsisten menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital daerah bukan terletak pada kecanggihan perangkat lunak yang dibeli, melainkan pada ketajaman logika manajerial dalam mengorkestrasi ekosistem. Pemerintah daerah perlu belajar bahwa teknologi hanyalah akselerator; jika proses birokrasi yang dijalankan tidak efisien atau regulasi yang diterapkan masih menghambat, maka digitalisasi hanya akan mempercepat inefisiensi tersebut. Oleh karena itu, pembelajaran pertama bagi pengambil kebijakan adalah melakukan pembenahan tata kelola internal secara radikal sebelum meluncurkan inisiatif digital skala besar.

Penelitian ini juga memberikan pelajaran berharga mengenai pentingnya fleksibilitas organisasi atau kapabilitas reconfiguring. Dinamika ekonomi di era digital berubah jauh lebih cepat daripada siklus perencanaan anggaran daerah. Pemerintah daerah yang sukses adalah mereka yang mampu mengadopsi struktur birokrasi yang lincah (*agile governance*), di mana kebijakan dapat disesuaikan dengan cepat mengikuti tren teknologi dan respons pasar. Pembelajaran manajerial di sini

menekankan pentingnya bagi pemimpin daerah untuk menciptakan ruang eksperimentasi yang terkendali, sehingga inovasi digital dapat diuji coba dalam skala kecil sebelum direplikasi secara luas, guna memitigasi risiko kegagalan yang berdampak pada anggaran publik.

Selanjutnya, temuan ini menyoroti bahwa kolaborasi bukanlah pilihan, melainkan keharusan strategis. Pembelajaran manajerial yang dapat dipetik adalah pergeseran peran pemerintah dari entitas yang berdiri sendiri menuju entitas yang memfasilitasi jejaring. Keberhasilan ekonomi berbasis klaster dalam model empiris membuktikan bahwa nilai tambah ekonomi tercipta dari pertukaran pengetahuan dan data yang lancar antara perusahaan, akademisi, dan masyarakat. Pemimpin daerah harus belajar untuk melepaskan gaya manajemen yang protektif dan beralih ke gaya manajemen yang inklusif, di mana data publik dikelola sebagai aset bersama yang dapat diolah oleh pelaku usaha untuk menciptakan peluang ekonomi baru.

Pelajaran penting lainnya adalah mengenai orientasi pada dampak, bukan sekadar output. Selama ini, keberhasilan transformasi digital sering kali diukur dari jumlah aplikasi yang dibuat atau jumlah server yang dibangun. Temuan penelitian ini memaksa kita untuk belajar bahwa indikator tersebut hanyalah metrik administratif yang dangkal. Pembelajaran manajerial yang harus diinternalisasi adalah keberanian untuk menanyakan: "Apakah aplikasi ini benar-benar memangkas biaya transaksi bagi pelaku UMKM?" atau "Apakah sistem ini membuat akses pasar menjadi lebih murah?". Jika jawabannya tidak, maka aplikasi tersebut adalah beban administratif, bukan aset produktif. Orientasi ini menuntut disiplin evaluasi yang ketat dan keberanian untuk menghentikan program yang tidak memberikan kontribusi nyata terhadap produktivitas daerah.

Sebagai simpulan akhir dari pembelajaran manajerial ini, kepemimpinan digital di tingkat daerah harus didasarkan pada keberanian untuk mengambil keputusan berbasis data (*data-driven decision making*). Pemerintah daerah yang mengabaikan

42

bukti empiris dalam menentukan prioritas investasi akan cenderung terjebak pada pengulangan kegagalan yang sama. Dengan memosisikan temuan penelitian ini sebagai kerangka acuan, pimpinan daerah dapat melakukan simulasi strategis, mitigasi risiko yang lebih akurat, dan alokasi sumber daya yang lebih presisi. Inilah inti dari manajemen modern: mengubah data menjadi kebijakan yang aplikatif, logis, dan mampu menggerakkan ekonomi regional menuju masa depan yang kompetitif, inklusif, dan berkelanjutan.

# BAB 7 DARI AKSES DIGITAL KE KAPABILITAS BISNIS DIGITAL

## A. Konsep Kapabilitas Bisnis Digital

Kapabilitas bisnis digital melampaui sekadar kepemilikan aset teknologi atau ketersediaan akses internet di tingkat regional. Konsep ini didefinisikan sebagai kemampuan integratif sebuah organisasibaik dalam lingkup pemerintah maupun pelaku usahauntuk mengonversi infrastruktur dan data digital menjadi nilai ekonomi yang berkelanjutan. Jika akses digital merupakan pintu masuk yang bersifat fasilitatif, maka kapabilitas bisnis digital adalah mesin penggerak yang mengubah akses tersebut menjadi keunggulan kompetitif. Dalam konteks ekonomi regional, kapabilitas ini mencakup tiga dimensi utama: kelincahan operasional, kecerdasan data, dan integrasi ekosistem.

Kelincahan operasional merujuk pada kapasitas aktor ekonomi untuk melakukan rekonfigurasi proses bisnis secara cepat merespons perubahan pasar yang didorong oleh teknologi. Dalam birokrasi, ini berarti kemampuan untuk menyederhanakan regulasi secara real-time berbasis umpan balik digital. Bagi pelaku UMKM, ini berarti kemampuan untuk berpindah dari model penjualan konvensional ke model omnichannel yang lebih efisien. Kapabilitas ini memastikan bahwa investasi pada perangkat teknologi tidak menjadi investasi yang "mati" di atas kertas, melainkan menjadi alat yang dinamis untuk merespons guncangan pasar dan peluang baru.

Kecerdasan data merepresentasikan kemampuan untuk mengolah informasi mentah menjadi wawasan strategis. Daerah yang memiliki kapabilitas ini mampu menggunakan data aktivitas ekonomiseperti tren pola konsumsi, arus logistik, dan perilaku pengguna layanan publikuntuk merancang intervensi kebijakan yang presisi. Kapabilitas bisnis digital dalam dimensi ini menuntut adanya budaya data-driven di mana pengambilan keputusan tidak lagi didasarkan pada intuisi, melainkan pada bukti empiris yang terintegrasi. Ketika pemerintah dan pelaku usaha memiliki kecerdasan data yang setara, terjadi sinkronisasi yang kuat dalam pengembangan klaster industri unggulan.

Dimensi ketiga, integrasi ekosistem, adalah puncak dari kapabilitas bisnis digital. Konsep ini memandang daerah sebagai sebuah entitas ekonomi yang saling terhubung di mana setiap aktor memiliki peran dalam rantai nilai digital. Kapabilitas ini memungkinkan terjadinya pertukaran sumber daya yang transparan dan efisien antara sektor swasta, lembaga pendidikan, dan pemerintah. Dengan integrasi ekosistem, biaya transaksi antarsektor dapat diminimalkan, yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan produktivitas regional. Pemerintah daerah yang berhasil membangun kapabilitas ini tidak lagi bekerja sendiri, melainkan berperan sebagai integrator yang memastikan seluruh ekosistem berfungsi secara harmoni.

Secara teoretis, transisi dari akses digital ke kapabilitas bisnis digital memerlukan pergeseran paradigma manajerial yang radikal. Akses digital adalah variabel eksogen yang dapat disediakan melalui pembangunan infrastruktur fisik. Sebaliknya, kapabilitas bisnis digital adalah variabel endogen yang harus dibangun melalui proses pembelajaran organisasi yang berkelanjutan. Pemerintah daerah harus memahami bahwa menyediakan kabel serat optik atau jaringan 5G hanyalah langkah awal. Tantangan sesungguhnya adalah membangun kapasitas manajerial dan literasi strategis agar seluruh elemen ekonomi daerah mampu mengorkestrasi teknologi tersebut untuk menciptakan nilai ekonomi yang nyata, inklusif, dan berdaya saing tinggi.

**B. Perbedaan Akses Teknologi dan Pemanfaatan Teknologi**

Memahami perbedaan antara akses teknologi dan pemanfaatan teknologi merupakan langkah krusial dalam merumuskan strategi ekonomi digital yang efektif. Akses teknologi bersifat fisik dan struktural, yang mencakup ketersediaan infrastruktur jaringan, penetrasi perangkat keras, dan cakupan layanan internet. Akses adalah kondisi prasyarat atau enabling condition. Sering kali, pemerintah daerah terjebak dalam paradigma bahwa pembangunan menara telekomunikasi dan penyediaan perangkat gadget secara massal adalah solusi akhir. Padahal, akses hanyalah potensi. Tanpa adanya pemanfaatan yang tepat, akses teknologi hanya akan menciptakan "ruang kosong" digital yang tidak memberikan kontribusi terhadap PDRB maupun produktivitas daerah.

Di sisi lain, pemanfaatan teknologi bersifat kognitif, perilaku, dan strategis. Pemanfaatan mencakup bagaimana teknologi tersebut diintegrasikan ke dalam operasional bisnis, prosedur pengambilan keputusan, dan pola interaksi sosial-ekonomi. Seorang pelaku UMKM mungkin memiliki akses penuh terhadap internet kecepatan tinggi, namun jika pemanfaatannya terbatas pada hiburan atau komunikasi dasar, maka tidak akan ada peningkatan nilai ekonomi. Pemanfaatan teknologi baru terjadi ketika internet digunakan untuk manajemen inventaris secara cloud-based, pemasaran berbasis algoritma, atau efisiensi logistik. Perbedaan ini menegaskan bahwa digitalisasi adalah masalah budaya dan kapabilitas manajerial, bukan sekadar masalah teknis infrastruktur.

Dalam perspektif birokrasi, perbedaan ini sangat kontras. Banyak pemerintah daerah telah memiliki akses penuh terhadap sistem *e-government* yang canggih. Namun, jika pemanfaatannya hanya sebatas pemindahan dokumen fisik ke format digital tanpa melakukan simplifikasi proses bisnis, maka efisiensi tidak akan tercapai. Pemanfaatan teknologi dalam birokrasi menuntut adanya perombakan SOP yang radikal agar alur kerja menjadi lebih ringkas dan transparan. Akses teknologi tanpa pemanfaatan yang strategis hanya akan meningkatkan biaya

operasional pemerintah tanpa memberikan nilai tambah bagi masyarakat atau dunia usaha.

Jembatan yang menghubungkan akses dan pemanfaatan adalah literasi digital dan kebijakan manajerial yang tepat. Pemerintah daerah tidak boleh lagi merasa cukup hanya dengan menyediakan infrastruktur. Perlu ada intervensi aktif berupa program pendampingan, regulasi yang mendukung inovasi, dan insentif bagi pelaku ekonomi yang berhasil melakukan transformasi dari sekadar pengguna menjadi pemanfaat aktif. Pemanfaatan yang produktif lahir dari pemahaman mendalam tentang kebutuhan sektor unggulan lokal. Oleh karena itu, kebijakan harus berorientasi pada hasil (*outcome-based*), di mana setiap rupiah yang diinvestasikan pada akses teknologi harus diukur dari dampak pemanfaatannya terhadap efisiensi dan output ekonomi.

Sebagai kesimpulan, transisi dari akses ke pemanfaatan adalah proses evolusi dari ekonomi yang bersifat pasif-konsumtif menjadi ekonomi yang aktif-produktif. Daerah yang terjebak pada fase akses akan selalu tertinggal karena mereka hanya menjadi pasar bagi teknologi global. Sebaliknya, daerah yang memprioritaskan pemanfaatan akan menjadi inovator yang mampu mengolah teknologi untuk memecahkan masalah lokal dan menciptakan nilai tambah yang unik. Kebijakan digital daerah di masa depan harus secara tegas mendefinisikan keberhasilan tidak pada seberapa luas jangkauan sinyal internet, melainkan seberapa dalam dan produktif teknologi tersebut dimanfaatkan untuk meningkatkan taraf hidup dan daya saing ekonomi masyarakat.

## C. Literasi Digital sebagai Kapabilitas Dasar

Literasi digital merupakan fondasi krusial yang menentukan keberhasilan transformasi ekonomi suatu daerah. Dalam penelitian ini, literasi digital didefinisikan melampaui sekadar kemampuan teknis dalam mengoperasikan perangkat keras maupun perangkat lunak. Konsep ini mencakup kapasitas kognitif pelaku ekonomi dan aparatur pemerintah untuk

memahami, mengevaluasi, dan mengintegrasikan informasi digital dalam pengambilan keputusan sehari-hari. Tanpa literasi digital yang memadai, infrastruktur teknologi secanggih apa pun akan mengalami fenomena "kekosongan pemanfaatan," di mana teknologi hanya menjadi pajangan fisik tanpa memberikan dampak ekonomi yang nyata bagi PDRB daerah.

Secara manajerial, literasi digital bertindak sebagai enabler utama yang mengubah aksesibilitas menjadi produktivitas. Ketika pelaku UMKM memiliki literasi digital yang tinggi, mereka mampu mengadopsi platform e-commerce, mengelola arus kas melalui sistem pembayaran digital, dan memanfaatkan analisis data sederhana untuk memetakan perilaku konsumen. Di sisi birokrasi, aparatur yang literat secara digital mampu menyederhanakan alur kerja administratif, mengurangi tumpukan dokumen fisik, dan memberikan layanan publik yang lebih responsif. Oleh karena itu, literasi digital bukan lagi dianggap sebagai keterampilan tambahan, melainkan kompetensi inti yang harus dimiliki oleh setiap elemen penggerak ekonomi daerah.

Pemerintah daerah perlu memandang literasi digital sebagai investasi jangka panjang yang bersifat inklusif. Strategi peningkatan literasi tidak boleh bersifat seragam, melainkan harus disesuaikan dengan kebutuhan spesifik klaster industri lokal. Sebagai contoh, pelaku usaha sektor pertanian membutuhkan literasi digital yang berbeda dengan sektor industri kreatif atau perdagangan. Pendekatan berbasis klaster ini memastikan bahwa setiap program pelatihan memiliki relevansi praktis yang tinggi, sehingga dampaknya dapat langsung dirasakan pada efisiensi operasional. Pemerintah daerah berperan sebagai fasilitator yang menciptakan ekosistem belajar yang berkelanjutan, di mana pengetahuan digital mengalir dengan cepat antar-pelaku usaha melalui jejaring kolaborasi.

Selain itu, literasi digital juga mencakup kesadaran akan keamanan dan etika dalam ruang siber. Dalam era di mana data menjadi aset strategis, pemahaman mengenai privasi, proteksi

data pribadi, dan risiko transaksi digital menjadi bagian tak terpisahkan dari kapabilitas dasar. Masyarakat yang literat secara digital memiliki ketahanan yang lebih baik terhadap ancaman siber dan penipuan daring, yang pada gilirannya menciptakan iklim bisnis yang aman dan tepercaya. Kepercayaan publik terhadap ekosistem digital adalah modal sosial yang sangat berharga untuk mendorong partisipasi masyarakat dalam transformasi ekonomi daerah secara lebih luas.

Pada akhirnya, literasi digital yang kuat adalah pembeda utama antara daerah yang hanya menjadi konsumen teknologi global dan daerah yang mampu melakukan inovasi digital berbasis potensi lokal. Dengan memosisikan literasi digital sebagai kapabilitas dasar, pemerintah daerah sedang membangun kesiapan manusianya untuk beradaptasi dengan perubahan. Ini adalah langkah paling logis dan sistemis untuk menjamin bahwa investasi pada infrastruktur digital akan memberikan return on investment yang optimal bagi pertumbuhan ekonomi regional. Literasi digital bukan sekadar tentang belajar teknologi, melainkan tentang membangun pola pikir adaptif yang diperlukan untuk memenangkan persaingan ekonomi di masa depan.

## D. Pengembangan Kompetensi Digital Organisasi

Pengembangan kompetensi digital organisasi adalah proses sistematis untuk mengubah modal manusia di dalam pemerintahan menjadi kapasitas eksekusi yang lincah dan berbasis teknologi. Jika literasi digital adalah fondasi individu, maka kompetensi digital organisasi adalah integrasi kolektif yang memungkinkan pemerintah daerah berfungsi sebagai entitas modern. Fokus utamanya bukan lagi sekadar pelatihan teknis bagi aparatur, melainkan pada pembentukan unit kerja yang memiliki kemampuan analisis data, manajemen sistem informasi, dan pemahaman mendalam terhadap ekosistem digital. Organisasi yang kompeten secara digital adalah

organisasi yang mampu menyelaraskan strategi teknis dengan visi pembangunan ekonomi regional secara utuh.

Secara manajerial, pengembangan kompetensi ini memerlukan restrukturisasi alur kerja yang memungkinkan terjadinya kolaborasi lintas sektoral berbasis data. Pemerintah daerah yang kompeten tidak lagi bekerja dalam "kotak" dinas yang terisolasi. Mereka membangun tim kerja lintas disiplin terdiri dari analis kebijakan, pakar teknologi informasi, dan praktisi ekonomi untuk menangani isu-isu strategis seperti digitalisasi perizinan atau pengembangan platform ekonomi klaster. Kompetensi organisasi di sini mencakup kemampuan untuk mengelola proses transisi dari sistem analog ke sistem digital tanpa menimbulkan disrupsi pada layanan publik yang esensial. Hal ini membutuhkan manajemen perubahan yang kuat agar resistensi internal terhadap teknologi baru dapat dimitigasi.

Strategi pengembangan kompetensi ini harus bersifat berkelanjutan melalui budaya belajar yang terintegrasi. Pemerintah daerah perlu menyediakan jalur karier yang jelas bagi tenaga ahli digital dan memastikan adanya transfer pengetahuan yang konsisten antara tenaga profesional baru dengan aparatur senior. Kompetensi digital organisasi juga melibatkan kemampuan untuk melakukan outsourcing yang cerdas dan kemitraan strategis dengan sektor swasta maupun institusi pendidikan tinggi. Dengan melibatkan pihak luar yang kompeten, pemerintah daerah dapat mempercepat adopsi teknologi yang terkini tanpa harus menanggung beban pengembangan infrastruktur internal yang terlalu masif di awal.

Penting untuk dicatat bahwa kompetensi digital organisasi diukur dari efektivitas pengambilan keputusan. Organisasi yang kompeten menggunakan dasbor kinerja yang memvisualisasikan data real-time, sehingga pimpinan daerah dapat mengambil langkah intervensi ekonomi dengan cepat dan tepat. Keputusan manajerial yang berbasis pada bukti data bukan lagi pilihan, melainkan standar prosedur bagi organisasi yang matang secara digital. Dengan demikian, kompetensi ini



turnitin Page 146 of 178 - Integrity Submission Submission ID trn:oid:::1:3638488115

menjadi pembeda utama antara daerah yang mampu mengelola transformasi ekonomi secara mandiri dengan daerah yang hanya mengandalkan bantuan teknis pihak ketiga.

Akhirnya, pengembangan kompetensi digital organisasi adalah investasi pada ketahanan birokrasi terhadap disrupsi global. Dunia ekonomi bergerak cepat menuju digitalisasi, dan organisasi pemerintah yang kaku akan semakin tertinggal. Dengan secara sadar membangun kompetensi digital, pemerintah daerah menciptakan fondasi yang kokoh untuk menjalankan peran sebagai fasilitator ekosistem. Organisasi yang kompeten tidak hanya mengikuti tren teknologi, tetapi mampu memimpin transformasi ekonomi daerah dengan kebijakan-kebijakan yang inovatif, efisien, dan berorientasi pada hasil nyata bagi kesejahteraan masyarakat.

## E. Data dan Informasi sebagai Aset Strategis

Dalam paradigma ekonomi digital, data telah bertransformasi menjadi modal utama yang memiliki nilai strategis setara dengan infrastruktur fisik atau sumber daya alam. Pemerintah daerah harus memposisikan data dan informasi sebagai aset negara yang harus dikelola dengan prinsip tata kelola yang ketat, terintegrasi, dan berorientasi pada nilai tambah. Jika data dikelola secara sporadis dan tersebar di berbagai dinas tanpa integrasi, maka potensi ekonomi yang terkandung di dalamnya akan terbuang sia-sia. Sebaliknya, organisasi yang mampu melakukan konsolidasi data akan memiliki kemampuan prediktif yang jauh lebih baik dalam mengidentifikasi tren pasar, memetakan kebutuhan klaster industri, dan mengoptimalkan efisiensi anggaran belanja daerah.

Secara manajerial, memperlakukan data sebagai aset strategis menuntut pergeseran budaya dari "budaya menyimpan data untuk kepentingan internal" menuju "budaya berbagi data untuk kepentingan kolektif". Hal ini membutuhkan komitmen pada standarisasi format data dan interoperabilitas antar sistem. Dengan satu kesatuan data (single source of truth), pemerintah daerah dapat memetakan secara presisi profil

UMKM, potensi komoditas unggulan, dan titik-titik hambatan dalam rantai pasok ekonomi. Informasi yang dihasilkan dari pengolahan data ini menjadi dasar pengambilan keputusan yang empiris, meminimalkan spekulasi dalam perumusan kebijakan, serta memastikan setiap intervensi ekonomi tepat sasaran.

Keamanan dan privasi data menjadi sisi lain dari aset strategis ini yang tidak bisa diabaikan. Sebagai pemilik data masyarakat dan pelaku bisnis, pemerintah daerah memiliki tanggung jawab moral dan hukum untuk menjaga integritas aset tersebut. Tata kelola data yang baik harus mencakup mekanisme enkripsi, kontrol akses, dan protokol pemulihan bencana yang mumpuni. Kepercayaan publik yang terbangun melalui jaminan keamanan data adalah modal sosial yang tak ternilai bagi kelangsungan ekosistem digital daerah. Ketika masyarakat dan pelaku usaha merasa aman memberikan data mereka kepada pemerintah, maka alur informasi akan semakin lancar, yang pada akhirnya memperkuat posisi data sebagai aset yang mampu menggerakkan ekonomi secara inklusif.

Lebih jauh, pemanfaatan data sebagai aset strategis membuka peluang bagi pemerintah daerah untuk bertindak lebih proaktif melalui analitik prediktif. Dengan menerapkan algoritma kecerdasan buatan terhadap basis data daerah, pemerintah dapat memproyeksikan kebutuhan infrastruktur masa depan, mengantisipasi fluktuasi harga komoditas lokal, serta merancang program pemberdayaan UMKM berdasarkan perilaku pasar yang terekam dalam data. Transformasi dari data pasif menjadi wawasan aktif merupakan esensi dari kapabilitas digital yang matang. Inilah yang membedakan daerah yang tertinggal dengan daerah yang mampu menjadi pemimpin dalam peta persaingan ekonomi regional di era disrupsi.

Pada akhirnya, keberhasilan mengelola data sebagai aset strategis akan memengaruhi kualitas kebijakan yang dihasilkan secara drastis. Kebijakan yang didukung oleh data empiris yang kuat memiliki probabilitas keberhasilan yang jauh lebih tinggi dan lebih mudah dipertanggungjawabkan kepada publik. Pemerintah daerah yang menjadikan data sebagai landasan

operasional akan menciptakan lingkungan bisnis yang transparan, prediktif, dan efisien. Dengan menjadikan data sebagai aset, pemerintah bukan hanya menjalankan fungsi administrasi, tetapi sedang membangun infrastruktur kognitif yang akan menopang pertumbuhan ekonomi daerah dalam jangka panjang secara sistematis, logis, dan relevan dengan tantangan zaman.

## F. Transformasi Proses Bisnis Berbasis TIK

Transformasi proses bisnis berbasis TIK adalah langkah krusial untuk melampaui hambatan birokrasi tradisional yang kaku dan lambat. Dalam konteks pemerintahan daerah, transformasi ini tidak boleh dipahami sebagai sekadar digitalisasi dokumen fisik proses yang sering disebut sebagai "penghilangan kertas" melainkan sebagai upaya fundamental untuk merancang ulang alur kerja agar lebih efisien, transparan, dan berorientasi pada hasil. Tujuannya adalah menciptakan birokrasi yang lincah (*agile*) dan responsif terhadap dinamika ekonomi masyarakat. Proses bisnis yang terintegrasi secara digital memungkinkan pengurangan lapisan hierarki yang tidak perlu, sehingga keputusan dapat diambil dengan lebih cepat tanpa mengurangi tingkat akuntabilitas.

Secara manajerial, transformasi ini menuntut sinkronisasi antara teknologi yang diimplementasikan dengan kebutuhan nyata di lapangan. Sering kali, kegagalan dalam transformasi proses bisnis terjadi karena sistem TIK dibangun secara terfragmentasi, di mana setiap dinas mengembangkan aplikasinya sendiri tanpa mempertimbangkan interoperabilitas. Pembelajaran utama dari temuan empiris adalah pentingnya membangun satu platform layanan terpadu yang memangkas redundansi tugas. Dengan mengintegrasikan alur kerja melalui sistem workflow berbasis TIK, pemerintah daerah dapat memantau setiap tahapan layanan secara real-time, mendeteksi hambatan administratif secara dini, dan memberikan kepastian waktu pelayanan bagi pelaku usaha.

Transformasi ini juga berdampak langsung pada biaya transaksi ekonomi regional. Proses perizinan yang terdigitalisasi dan otomatis, misalnya, menghilangkan celah bagi praktik pungutan liar dan ketidakpastian administratif yang selama ini membebani UMKM. Ketika pelaku usaha dapat menyelesaikan urusan birokrasi melalui portal digital yang mudah diakses, produktivitas mereka akan meningkat drastis karena fokus mereka tetap terjaga pada kegiatan inti bisnis. Inilah esensi dari transformasi berbasis TIK: memberikan ruang bagi sektor swasta untuk tumbuh dengan menyingkirkan hambatan birokrasi yang selama ini menghambat mobilitas ekonomi.

Penting untuk diingat bahwa transformasi ini bukanlah proses sekali jadi, melainkan siklus perbaikan berkelanjutan. Pemerintah daerah harus secara rutin melakukan audit proses bisnis untuk melihat bagian mana yang masih bisa diotomatisasi atau disederhanakan lebih jauh. Pendekatan design thinking harus diterapkan, di mana pengguna layanan (masyarakat dan pelaku usaha) dilibatkan untuk memberikan umpan balik mengenai kemudahan dan efektivitas sistem yang digunakan. Dengan cara ini, teknologi berfungsi sebagai alat bantu yang terus disesuaikan untuk menjawab permasalahan nyata di masyarakat, bukan justru menjadi beban administratif baru bagi para penggunanya.

Sebagai kesimpulan, transformasi proses bisnis berbasis TIK adalah fondasi operasional dari sebuah daerah yang siap bertransformasi secara digital. Pemerintah daerah yang berhasil menata ulang alur kerja internal melalui teknologi akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan. Mereka tidak hanya mampu memberikan layanan yang lebih baik kepada publik, tetapi juga menciptakan fondasi tata kelola yang bersih, transparan, dan efisien. Langkah ini adalah prasyarat mutlak sebelum daerah dapat melangkah lebih jauh menuju inovasi yang lebih kompleks seperti pembangunan ekosistem digital berbasis data, yang nantinya akan menjadi mesin penggerak utama bagi pertumbuhan ekonomi daerah yang berkelanjutan.

## G. Membangun Budaya Inovasi Digital

Membangun budaya inovasi digital adalah fase paling menantang namun krusial dalam transformasi birokrasi dan ekonomi regional. Budaya ini tidak dapat dibentuk melalui instruksi formal atau pengadaan perangkat keras semata, melainkan melalui penciptaan ekosistem psikologis dan struktural yang menghargai kreativitas, eksperimentasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Dalam birokrasi yang cenderung risk-averse atau menghindari risiko, inovasi digital memerlukan pergeseran paradigma dari "bekerja sesuai aturan yang kaku" menjadi "bekerja untuk mencapai tujuan dengan metode yang paling efektif". Pemimpin daerah harus bertindak sebagai katalisator yang memberikan legitimasi dan perlindungan bagi aparatur yang berani mencoba pendekatan baru dalam layanan publik.

Secara manajerial, membangun budaya ini berarti melembagakan ruang untuk eksperimentasi terkendali atau sandbox. Pemerintah daerah perlu menyediakan lingkungan di mana inisiatif digital dapat diuji coba dalam skala kecil untuk melihat efektivitasnya tanpa harus mengancam stabilitas sistem yang ada. Jika eksperimen berhasil, inisiatif tersebut direplikasi; jika gagal, pelajaran yang dipetik menjadi aset pengetahuan organisasi. Pendekatan ini secara drastis mengurangi rasa takut akan kegagalan, yang selama ini menjadi penghambat utama munculnya ide-ide kreatif di lingkungan pemerintahan. Ketika kegagalan dipandang sebagai bagian dari proses inovasi, maka ide-ide segar akan lebih berani muncul dari berbagai lapisan organisasi.

Kolaborasi lintas batas merupakan napas dari budaya inovasi digital. Pemerintah daerah harus mampu memecahkan sekat antar-dinas dan membuka akses bagi aktor eksternal seperti komunitas teknologi lokal, akademisi, dan pelaku bisnis untuk berkontribusi. Budaya ini tumbuh subur saat ada dialog yang jujur mengenai permasalahan di lapangan. Misalnya, mengadakan hackathon atau forum inovasi terbuka untuk memecahkan hambatan logistik daerah, di mana solusi yang

dihasilkan berasal dari kolaborasi antara birokrat yang memahami regulasi dan praktisi TI yang memahami implementasi teknis. Kolaborasi ini mengubah persepsi pemerintah dari entitas "paling tahu" menjadi entitas yang "terbuka untuk belajar".

Penting pula untuk membangun sistem apresiasi yang tepat. Budaya inovasi tidak akan berkelanjutan jika tidak ada pengakuan atas kontribusi kreatif yang berdampak positif pada efisiensi ekonomi atau kepuasan publik. Pemerintah daerah perlu mendesain mekanisme penghargaan bukan sekadar finansial, tetapi juga bentuk apresiasi profesional yang memotivasi aparatur untuk terus berinovasi. Pengakuan ini menciptakan narasi positif bahwa inovasi digital adalah jalur karier yang bernilai dan dihargai. Sebaliknya, pemimpin daerah harus secara konsisten memberikan teladan (role modeling) dalam penggunaan data dan teknologi dalam setiap rapat strategis, menunjukkan bahwa inovasi adalah komitmen yang datang dari pucuk pimpinan.

Pada akhirnya, membangun budaya inovasi digital berarti membangun ketahanan organisasi terhadap perubahan zaman. Daerah dengan budaya inovatif akan jauh lebih lincah dalam merespons disrupsi teknologi di masa depan. Mereka tidak lagi sekadar menjadi pengejar ketertinggalan, melainkan menjadi penentu arah bagi kemajuan ekonomi digitalnya sendiri. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai kreativitas, keberanian, dan kolaborasi ke dalam setiap nadi organisasi, pemerintah daerah menciptakan fondasi yang tidak hanya mampu mengadopsi teknologi saat ini, tetapi juga siap mengantisipasi inovasi yang belum terbayangkan sebelumnya. Inilah inti dari pembangunan daerah yang visioner dan progresif.

## H. Matriks Kapabilitas Bisnis Digital Regional

Matriks Kapabilitas Bisnis Digital Regional (MKBD) berfungsi sebagai instrumen diagnostik yang komprehensif bagi pimpinan daerah untuk memetakan posisi strategis daerah dalam ekosistem digital. Matriks ini dirancang berdasarkan

empat pilar utama: Infrastruktur Dasar (Akses), Literasi & Kompetensi (SDM), Integrasi Proses (Transformasi), dan Budaya Inovasi (Adaptasi). Dengan menggunakan matriks ini, pemerintah daerah dapat beralih dari kebijakan pembangunan yang bersifat intuitif menuju kebijakan yang berbasis pada bukti maturitas digital yang terukur.

**Tabel 7.1** Kuadran dalam Matriks

| Kuadran | Status Kematangan | Deskripsi Strategis | Fokus Kebijakan |
|---|---|---|---|
| I | Emerging | Infrastruktur terbatas, literasi rendah, ketergantungan pada sistem manual. | Pembangunan konektivitas fisik dan literasi dasar masyarakat. |
| II | Operational | Infrastruktur tersedia, namun penggunaan teknologi masih terbatas pada administrasi dasar. | Digitalisasi alur kerja internal (*paperless*) dan pengembangan SDM aparatur. |
| III | Collaborative | Proses bisnis terintegrasi, data mulai digunakan, kolaborasi antar-dinas berjalan baik. | Penguatan ekosistem data (*data-driven policy*) dan keterlibatan pelaku usaha. |
| IV | Innovative | Budaya inovasi mapan, analitik prediktif digunakan, menjadi pemimpin ekosistem ekonomi digital. | Inovasi model bisnis baru, riset & pengembangan (R&D), serta daya saing global. |

Secara manajerial, MKBD menuntut evaluasi berkala. Pemerintah daerah harus memosisikan setiap dinas dan klaster ekonomi dalam matriks ini. Sebagai contoh, jika klaster industri unggulan berada di kuadran Operational, maka intervensi manajerial yang diperlukan adalah peningkatan literasi digital bagi pelaku usaha di sektor tersebut agar bisa melompat ke kuadran Collaborative. Matriks ini memutus praktik pembangunan yang seragam (*one-size-fits-all*), memastikan bahwa alokasi anggaran benar-benar dialokasikan untuk kebutuhan yang spesifik bagi setiap tahapan kematangan digital daerah.

Penggunaan matriks ini juga memberikan transparansi kepada publik dan pemangku kepentingan mengenai target capaian pembangunan digital. Pemerintah daerah dapat mengomunikasikan target pergeseran posisi dalam matriks misalnya, dari Kuadran II ke Kuadran III dalam jangka waktu dua tahun dengan indikator kinerja utama (KPI) yang jelas. Hal ini meningkatkan akuntabilitas dan memberikan legitimasi bagi setiap langkah kebijakan digital yang diambil. Dengan MKBD, transformasi digital daerah tidak lagi menjadi wacana abstrak, melainkan sebuah proyek manajemen yang memiliki peta jalan (*roadmap*) yang sistematis, logis, dan dapat dipertanggungjawabkan hasilnya.

Pada akhirnya, MKBD adalah kompas strategis. Matriks ini memaksa birokrasi untuk jujur dalam menilai kapasitas diri dan menuntut ketegasan dalam menentukan prioritas. Daerah yang berani jujur dalam menilai posisinya dalam matriks ini akan memiliki peluang lebih besar untuk melakukan lompatan digital yang signifikan. Dengan menyelaraskan antara sumber daya yang tersedia dan tahapan kematangan yang dicapai, pemerintah daerah dapat menavigasi disrupsi ekonomi dengan lebih efisien, memastikan pertumbuhan PDRB yang lebih stabil, serta membangun daya saing daerah yang tidak hanya kompetitif di level nasional, tetapi juga di kancah global.

25

**I. Strategi Peningkatan Kapabilitas Digital Daerah**

Strategi peningkatan kapabilitas digital daerah merupakan sintesis dari seluruh elemen manajemen transformasi yang telah dibahas. Strategi ini harus bersifat holistik, menggabungkan kebijakan top-down yang terukur dengan gerakan bottom-up yang kolaboratif. Tujuannya bukan sekadar mengejar skor indeks digital, melainkan memastikan bahwa setiap intervensi teknologi memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas ekonomi lokal dan kesejahteraan masyarakat. Berikut adalah lima pilar strategis dalam meningkatkan kapabilitas digital daerah:

1. **Sinkronisasi Kebijakan berbasis *Data-Driven Policy***

   Pemerintah daerah wajib mengintegrasikan rencana transformasi digital ke dalam dokumen perencanaan utama (RPJMD/RKPD). Strategi ini memastikan bahwa investasi teknologi memiliki payung hukum yang jelas dan alokasi anggaran yang berkelanjutan. Setiap kebijakan digital harus didahului dengan audit data untuk memastikan bahwa solusi yang diambil relevan dengan tantangan spesifik sektor ekonomi unggulan di daerah tersebut.

2. **Pembangunan Infrastruktur Kognitif dan Literasi Massal**

   Membangun infrastruktur fisik saja tidak cukup. Strategi ini menekankan pada "infrastruktur kognitif," yaitu peningkatan literasi digital yang massif bagi pelaku UMKM dan aparatur birokrasi. Pemerintah daerah perlu bermitra dengan lembaga pendidikan dan komunitas teknologi untuk menyelenggarakan program pendampingan yang berkelanjutan. Tujuannya adalah menciptakan SDM yang adaptif, yang mampu menggunakan teknologi untuk efisiensi bisnis, bukan sekadar konsumen digital pasif.

3. **Integrasi Sistem Layanan Publik (*One-Stop-Digital-Service*)**

   Langkah strategis berikutnya adalah melakukan konsolidasi aplikasi yang terfragmentasi ke dalam satu portal layanan terpadu. Strategi ini memangkas redundansi tugas antar-dinas, mempercepat proses birokrasi, dan menurunkan biaya transaksi secara signifikan. Dengan menyatukan



turnitin Page 155 of 178 - Integrity Submission Submission ID trn:oid:::1:3638488115

layanan dalam satu pintu, pemerintah daerah memberikan kepastian waktu dan kemudahan bagi masyarakat dan pelaku usaha, yang secara langsung memicu peningkatan gairah investasi dan produktivitas ekonomi daerah.

4. **Pengembangan Ekosistem Kolaborasi Klaster (*Triple Helix*)**

   Daerah harus berperan sebagai orchestrator ekosistem. Strategi ini melibatkan kolaborasi intensif antara Pemerintah, Akademisi, dan Pelaku Usaha (*Triple Helix*). Pemerintah menyediakan wadah (seperti digital hub atau pusat inovasi) di mana ketiga unsur ini dapat bertemu untuk memecahkan masalah lokal melalui teknologi. Kolaborasi ini memastikan bahwa inovasi yang muncul merupakan solusi yang aplikatif dan memiliki nilai ekonomi tinggi bagi pengembangan klaster industri unggulan daerah.

5. **Evaluasi Kinerja Berbasis Produktivitas (*Outcome-Based Assessment*)**

   Strategi terakhir adalah memastikan setiap program digital memiliki KPI ekonomi yang jelas. Pemerintah daerah harus meninggalkan metrik administratif seperti "jumlah aplikasi" dan beralih ke metrik produktivitas seperti "peningkatan omzet UMKM melalui platform digital" atau "penurunan durasi waktu perizinan". Evaluasi berkala yang berbasis data ini memungkinkan pemerintah daerah melakukan penyesuaian strategi secara cepat dan mengalokasikan sumber daya ke program yang terbukti paling berdampak bagi PDRB.

# BAB 8 STRATEGI MANAJEMEN BISNIS UNTUK MENDORONG PERTUMBUHAN REGIONAL

100

## A. Strategi Digital dalam Pembangunan Ekonomi Daerah

Strategi digital dalam pembangunan ekonomi daerah bukan lagi sekadar pelengkap kebijakan pembangunan, melainkan jantung dari strategi pertumbuhan ekonomi modern. Dalam konteks ini, pemerintah daerah harus mengadopsi pola pikir manajemen strategis perusahaan global, di mana efisiensi operasional dan inovasi berkelanjutan menjadi metrik utama. Strategi digital yang efektif dalam pembangunan daerah bersifat integratif, menghubungkan infrastruktur fisik dengan kapabilitas manajerial untuk menciptakan nilai ekonomi yang dapat diukur melalui peningkatan PDRB dan daya saing regional.

Pilar pertama dari strategi ini adalah Optimalisasi Rantai Nilai Berbasis Digital. Pemerintah daerah harus memetakan rantai pasok sektor unggulan daerah seperti pertanian, industri pengolahan, atau pariwisata dan mengidentifikasi titik-titik inefisiensi yang dapat diselesaikan dengan teknologi. Strategi ini mencakup digitalisasi sistem logistik, penerapan e-marketplace lokal untuk memangkas jalur distribusi yang panjang, serta penggunaan sistem informasi pasar untuk memberikan transparansi harga bagi produsen. Dengan mengurangi biaya transaksi, daerah secara otomatis menciptakan efisiensi yang memperkuat margin keuntungan pelaku usaha lokal, yang pada gilirannya mendorong investasi kembali ke dalam ekonomi daerah.

Pilar kedua adalah Penciptaan Lingkungan Regulasi yang Responsif (*Regulatory Sandbox*). Strategi digital pembangunan daerah sering terhambat oleh regulasi yang kaku. Pemerintah daerah perlu menerapkan kebijakan yang memberikan ruang bagi inovasi ekonomi baru untuk tumbuh tanpa beban birokrasi yang berlebihan. Hal ini mencakup penyederhanaan izin usaha berbasis digital, insentif pajak bagi UMKM yang mengadopsi teknologi hijau atau digital, serta kebijakan pendukung lainnya yang memfasilitasi kemudahan berbisnis. Kebijakan ini mengubah posisi pemerintah dari regulator yang menghambat menjadi fasilitator yang mengakselerasi pertumbuhan bisnis di daerah.

Pilar ketiga adalah Pembangunan Ekosistem Talenta Digital Regional. Pertumbuhan ekonomi daerah di masa depan sangat bergantung pada ketersediaan tenaga kerja yang mampu mengoperasikan dan mengembangkan teknologi. Strategi daerah harus mencakup kemitraan strategis dengan universitas dan lembaga pelatihan untuk mencetak tenaga kerja yang job-ready di sektor digital. Tidak hanya fokus pada sektor TI, namun juga pada literasi digital bagi pelaku sektor tradisional. Daerah yang memiliki ekosistem talenta yang kompetitif akan menjadi daya tarik utama bagi penanaman modal, karena investor selalu mencari wilayah dengan basis SDM yang mampu mendukung operasional bisnis berbasis teknologi.

Pilar keempat adalah Pemanfaatan Data sebagai Basis Pengambilan Kebijakan. Strategi ekonomi yang sukses adalah yang mampu merespons perubahan pasar secara cepat. Pemerintah daerah harus mengintegrasikan sistem data ekonomi regional yang mampu memberikan insight real-time mengenai performa sektor-sektor utama. Dengan menggunakan analitik data, pimpinan daerah dapat melakukan simulasi strategi ekonomi, mengidentifikasi sektor yang membutuhkan dukungan, dan memitigasi risiko ekonomi sebelum terjadi. Keputusan yang diambil berdasarkan data (bukan asumsi) adalah fondasi paling kokoh dalam menjalankan manajemen ekonomi daerah yang efektif dan berkelanjutan.

Pada akhirnya, strategi digital dalam pembangunan ekonomi regional adalah tentang membangun keberlanjutan. Transformasi digital daerah bukan tentang membeli teknologi tercanggih, melainkan tentang bagaimana pemerintah daerah mampu mengorkestrasi seluruh potensi lokal SDM, sumber daya alam, dan sektor swasta ke dalam sebuah ekosistem yang terkoneksi, transparan, dan produktif. Daerah yang mampu menjalankan strategi ini akan memiliki daya tahan yang lebih baik terhadap guncangan eksternal dan kemampuan adaptasi yang tinggi, memastikan pertumbuhan ekonomi yang inklusif bagi seluruh lapisan masyarakat di masa depan.

**B. Penguatan Klaster Bisnis Berbasis Teknologi**

Penguatan klaster bisnis berbasis teknologi merupakan strategi akselerasi untuk meningkatkan daya saing regional melalui aglomerasi ekonomi yang terintegrasi. Pendekatan ini tidak lagi memandang UMKM sebagai unit bisnis yang berdiri sendiri, melainkan sebagai bagian dari ekosistem yang saling menguatkan dalam satu rantai nilai. Klaster yang kuat ditandai oleh intensitas interaksi antar-pelaku, akses berbagi sumber daya, dan pemanfaatan platform digital sebagai media koordinasi. Pemerintah daerah berperan krusial dalam memfasilitasi integrasi ini agar keunggulan komparatif lokal bertransformasi menjadi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Strategi penguatan klaster dimulai dengan digitalisasi basis produksi. Pemerintah daerah perlu memfasilitasi adopsi teknologi spesifik sektor, seperti teknologi IoT untuk efisiensi produksi pertanian, sistem manajemen rantai pasok terintegrasi untuk manufaktur lokal, atau platform pemasaran kolektif bagi produk kerajinan. Dengan teknologi, produsen skala kecil dalam klaster mampu mencapai skala ekonomi (*economies of scale*) yang sebelumnya hanya dapat dijangkau oleh perusahaan besar. Digitalisasi di level produksi ini secara langsung meningkatkan standar kualitas dan kuantitas produk, yang menjadi syarat mutlak untuk menembus pasar yang lebih luas.

Pilar kedua adalah penciptaan platform kolaborasi data antar-pelaku klaster. Dalam klaster bisnis yang matang, data mengenai stok bahan baku, tren permintaan pasar, dan informasi logistik harus dapat diakses oleh semua anggota klaster secara transparan. Pemerintah daerah dapat membangun platform shared-service yang memungkinkan anggota klaster melakukan pembelian bahan baku secara kolektif (bulk purchasing) atau berbagi infrastruktur logistik. Hal ini secara signifikan memangkas biaya operasional dan memperpendek rantai distribusi, yang berimplikasi pada peningkatan margin keuntungan secara kolektif bagi seluruh pelaku di dalam klaster tersebut.

Pilar ketiga adalah integrasi klaster ke dalam pasar global melalui ekonomi platform. Klaster yang telah terdigitalisasi harus segera dihubungkan dengan pasar nasional dan internasional melalui integrasi sistem pembayaran, sertifikasi digital, dan layanan logistik lintas batas. Strategi ini menuntut pemerintah daerah untuk memfasilitasi akses terhadap standar industri global bagi klaster lokal. Keberhasilan dalam menghubungkan klaster ke pasar global tidak hanya meningkatkan devisa daerah melalui ekspor, tetapi juga memaksa pelaku bisnis lokal untuk terus berinovasi dan menjaga standar kualitas tinggi guna mempertahankan daya saing mereka.

Sebagai langkah akhir, strategi penguatan klaster harus didukung oleh ketersediaan layanan riset dan pengembangan (R&D) bersama. Pemerintah daerah dapat memfasilitasi pembentukan pusat inovasi yang melibatkan akademisi dan ahli teknologi untuk mendampingi klaster bisnis. Fokus utamanya adalah memecahkan tantangan teknis yang dihadapi pelaku usaha di dalam klaster, seperti pengembangan varietas unggul dalam pertanian atau desain produk yang lebih inovatif dalam industri kreatif. R&D kolaboratif ini memastikan bahwa klaster bisnis terus berevolusi dan tidak terjebak dalam model bisnis yang usang, sehingga daya tahan ekonomi daerah terhadap guncangan pasar dapat terjaga dengan kokoh.

Pada akhirnya, penguatan klaster bisnis berbasis teknologi adalah strategi untuk mentransformasi ekonomi tradisional menjadi ekonomi yang berbasis pengetahuan dan inovasi. Pemerintah daerah yang mampu mengorkestrasi klaster ini akan menciptakan "efek pengganda" yang masif bagi pertumbuhan PDRB. Dengan pendekatan ini, ekonomi daerah tidak lagi bergantung pada satu atau dua perusahaan besar, melainkan pada ketangguhan ribuan pelaku usaha yang saling terhubung dalam ekosistem yang efisien, inovatif, dan mampu bersaing secara global.

## C. Pengembangan Ekosistem Inovasi Regional

Pengembangan ekosistem inovasi regional merupakan puncak dari transformasi manajemen ekonomi daerah. Ekosistem ini bukan sekadar kumpulan entitas, melainkan sebuah jejaring dinamis di mana aktor-aktor ekonomi pemerintah, universitas, sektor swasta, dan masyarakat saling berinteraksi untuk menciptakan nilai ekonomi baru melalui inovasi teknologi. Di era ekonomi digital, daerah yang tidak memiliki ekosistem inovasi yang sehat akan terjebak dalam posisi sebagai konsumen pasif teknologi, bukan pencipta solusi. Oleh karena itu, pemerintah daerah harus bertransformasi dari pengatur administratif menjadi orkestrator ekosistem yang menumbuhkan kolaborasi lintas sektor.

Pilar pertama dalam membangun ekosistem ini adalah ketersediaan ruang fisik dan virtual untuk kolaborasi. Pemerintah daerah harus memfasilitasi pendirian innovation hub atau co-working space yang dirancang sebagai tempat bertemunya ide-ide segar. Ruang ini menjadi "titik temu" di mana mahasiswa dengan ide penelitian, pengusaha dengan kebutuhan pasar, dan pemerintah dengan data regulasi dapat berdiskusi secara intensif. Dengan menciptakan ruang kolaborasi, pemerintah memecahkan hambatan komunikasi yang selama ini sering menghalangi sinergi antar-elemen di daerah, sehingga inovasi yang lahir merupakan hasil dari pemikiran kolektif yang matang.



turnitin Page 161 of 178 - Integrity Submission Submission ID trn:oid:::1:3638488115

Pilar kedua adalah skema dukungan pendanaan bagi inovasi dini. Inovasi sering kali terhambat pada tahap pengembangan prototipe karena ketiadaan akses modal. Pemerintah daerah perlu merancang skema seed funding atau memfasilitasi akses permodalan bagi startup lokal dan proyek inovasi ekonomi klaster. Selain pendanaan langsung, pemerintah dapat berperan sebagai first customer atau pembeli pertama bagi inovasi yang dihasilkan oleh pelaku usaha lokal. Dukungan ini memberikan legitimasi pasar bagi inovator lokal dan membantu mereka memvalidasi model bisnis sebelum masuk ke pasar yang lebih luas.

Pilar ketiga adalah pemanfaatan riset akademik sebagai mesin pertumbuhan. Ekosistem inovasi yang tangguh harus memiliki akar yang kuat pada basis pengetahuan. Pemerintah daerah perlu mendorong kolaborasi aktif antara universitas lokal dengan sektor industri untuk melakukan riset terapan yang relevan dengan kebutuhan daerah. Riset tidak boleh berhenti di perpustakaan, melainkan harus diuji coba dalam konteks ekonomi nyata. Pemerintah daerah memegang peran penting dalam memfasilitasi hilirisasi riset ini, memastikan bahwa temuan teknologi dari kampus dapat diserap oleh pelaku UMKM untuk meningkatkan efisiensi dan menciptakan produk-produk baru yang bernilai ekonomi tinggi.

Pilar keempat adalah penciptaan regulasi yang ramah eksperimen (*regulatory sandbox*). Inovasi digital sering kali bergerak lebih cepat dibandingkan regulasi formal. Untuk menjaga agar ekosistem tidak mati akibat birokrasi, pemerintah daerah perlu menerapkan kebijakan sandbox, di mana pelaku inovasi diberi ruang untuk mencoba model bisnis baru dalam jangka waktu dan ruang lingkup yang terbatas dengan pengawasan yang mendukung, bukan menghukum. Pendekatan ini memungkinkan daerah untuk tetap relevan dengan perkembangan teknologi global sekaligus memberikan perlindungan bagi masyarakat dalam proses pengujian inovasi tersebut.

Pada akhirnya, ekosistem inovasi regional adalah tentang membangun kepercayaan dan keberanian kolektif. Ekosistem yang matang akan menciptakan daya tarik bagi modal intelektual dan finansial untuk masuk ke daerah. Ketika daerah berhasil menjadi rumah bagi inovasi, pertumbuhan ekonomi tidak lagi hanya bergantung pada eksploitasi sumber daya alam atau tenaga kerja murah, melainkan pada kreativitas dan efisiensi yang dihasilkan oleh teknologi. Inilah model pembangunan yang tangguh, adaptif terhadap perubahan global, dan mampu menjamin kemakmuran jangka panjang bagi seluruh elemen masyarakat daerah.

**D. Digitalisasi UMKM dan Kewirausahaan**

Digitalisasi UMKM dan kewirausahaan merupakan motor penggerak utama dalam mendistribusikan pertumbuhan ekonomi ke lapisan akar rumput. UMKM adalah tulang punggung PDRB daerah, namun sering kali terhambat oleh skala ekonomi yang kecil, akses pasar yang terbatas, dan inefisiensi operasional. Strategi digitalisasi bagi UMKM bukan sekadar memindahkan toko ke media sosial, melainkan transformasi cara pandang bisnis agar lebih efisien, berbasis data, dan terhubung ke rantai pasok global. Fokus utama strategi ini adalah memperkuat kapasitas wirausahawan lokal dalam mengelola bisnis melalui teknologi yang tepat guna.

Pilar pertama adalah optimalisasi kanal pemasaran dan akses pasar. Pemerintah daerah harus memfasilitasi integrasi UMKM ke dalam platform e-commerce nasional maupun global, serta membantu mereka menguasai pemasaran berbasis konten digital yang relevan dengan tren pasar. Strategi ini memangkas ketergantungan UMKM pada perantara fisik yang sering kali menekan margin keuntungan. Dengan memiliki akses langsung ke konsumen, pelaku usaha lokal dapat membangun loyalitas pelanggan dan mendapatkan umpan balik yang jujur untuk pengembangan produk. Pemerintah daerah dapat berperan sebagai penguat melalui program pelatihan intensif mengenai

digital branding dan manajemen toko daring bagi para pelaku UMKM.

Pilar kedua adalah penerapan sistem manajemen bisnis digital. Banyak UMKM gagal naik kelas karena ketidakmampuan mengelola keuangan dan inventaris secara tertib. Pemerintah daerah perlu mempromosikan adopsi aplikasi akuntansi digital dan sistem manajemen stok berbasis cloud. Sistem ini memberikan visibilitas yang jelas atas arus kas, yang menjadi syarat mutlak bagi UMKM untuk mendapatkan akses pembiayaan dari lembaga keuangan. Ketika data keuangan UMKM menjadi transparan dan akurat, mereka menjadi lebih "bankable" dan mampu menarik investasi atau pinjaman modal untuk ekspansi usaha.

Pilar ketiga adalah penguatan jejaring wirausaha berbasis komunitas digital. Kewirausahaan sering kali bersifat soliter, padahal kolaborasi antar-pelaku usaha dapat menciptakan kekuatan tawar yang lebih besar. Pemerintah daerah harus memfasilitasi terbentuknya komunitas wirausaha digital di mana pelaku usaha dapat berbagi praktik terbaik, berbagi biaya logistik, atau bahkan melakukan kolaborasi produksi. Jejaring ini berfungsi sebagai sistem pendukung di mana inovasi teknologi yang berhasil di satu UMKM dapat direplikasi oleh pelaku usaha lain dalam klaster yang sama. Hal ini menciptakan pertumbuhan yang bersifat inklusif dan meminimalkan kesenjangan kapabilitas antar-pelaku usaha di daerah.

Pilar keempat adalah sertifikasi dan standardisasi berbasis teknologi. Digitalisasi memberikan kemudahan bagi UMKM untuk mengakses standar produk global, seperti sertifikasi halal, standar keamanan pangan, atau sertifikasi produk ramah lingkungan. Pemerintah daerah harus memosisikan diri sebagai fasilitator yang menjembatani UMKM dengan lembaga sertifikasi melalui sistem informasi yang terintegrasi. Produk yang terstandarisasi secara digital memiliki nilai jual yang jauh lebih tinggi dan mampu bersaing di pasar modern. Ini adalah langkah strategis untuk mengubah produk

UMKM lokal menjadi produk unggulan daerah yang diakui secara luas.

Pada akhirnya, digitalisasi UMKM bukan sekadar tren teknologi, melainkan strategi inklusi ekonomi untuk menciptakan wirausahawan tangguh yang mampu beradaptasi dengan disrupsi pasar. Pemerintah daerah yang berhasil melakukan digitalisasi pada level ini akan melihat dampak langsung berupa peningkatan pendapatan UMKM, penyerapan tenaga kerja yang lebih luas, dan stabilitas ekonomi daerah yang lebih kokoh. Dengan memberdayakan kewirausahaan melalui alat digital, daerah sedang membangun fondasi ekonomi yang mandiri, produktif, dan siap menjadi pemain kunci dalam dinamika pasar nasional maupun global.

## E. Kolaborasi Pemerintah, Industri, dan Akademisi

Kolaborasi antara pemerintah, industri, dan akademisi yang dikenal sebagai model Triple Helixmerupakan kunci utama dalam mengubah potensi digital daerah menjadi produktivitas ekonomi yang konkret. Di era ekonomi berbasis pengetahuan, ketiga aktor ini harus berhenti bekerja dalam silo dan mulai mengintegrasikan peran masing-masing dalam satu ekosistem yang kohesif. Pemerintah berperan sebagai fasilitator dan regulator, industri sebagai penggerak pasar dan implementator teknologi, sementara akademisi berfungsi sebagai penyedia basis riset, data, dan talenta. Tanpa sinergi yang harmonis, kebijakan digital sering kali kehilangan relevansi praktis, riset tetap menjadi teori, dan inovasi industri tetap terbatas pada skala kecil.

Pemerintah daerah harus mengambil inisiatif untuk membangun *platform* komunikasi formal yang mempertemukan ketiga aktor ini secara rutin. Strategi ini bukan sekadar mengadakan rapat koordinasi, melainkan membentuk unit kerja kolaboratif yang fokus pada pemecahan masalah ekonomi spesifik. Misalnya, ketika daerah menghadapi kendala efisiensi dalam klaster pertanian, pemerintah memfasilitasi pertemuan di mana akademisi membawa hasil riset teknologi smart farming,

industri menyediakan perangkat keras dan dukungan logistik, dan pemerintah menyiapkan insentif kebijakan serta akses pasar bagi petani. Model kerja sama ini memastikan bahwa setiap solusi yang dihasilkan memiliki landasan ilmiah yang kuat, dukungan pasar yang jelas, dan kemudahan regulasi.

Di sisi lain, peran akademisi harus diarahkan pada riset terapan yang berorientasi pada kebutuhan industri lokal. Pemerintah daerah dapat memberikan pendanaan riset yang kompetitif bagi universitas dengan syarat adanya kemitraan dengan industri atau UMKM lokal. Hal ini memaksa perguruan tinggi untuk lebih adaptif terhadap tantangan riil di lapangan. Hasilnya adalah teknologi yang tidak hanya canggih secara teoritis, tetapi juga aplikatif dan mampu meningkatkan efisiensi proses bisnis secara signifikan. Bagi dunia usaha, kolaborasi ini mengurangi biaya riset dan pengembangan (R&D), karena mereka mendapatkan akses langsung ke talenta dan inovasi terbaru dari lingkungan akademik.

Industri sendiri harus diposisikan sebagai "mitra strategis" dalam pengembangan kebijakan digital. Pemerintah daerah perlu mendengarkan masukan dari pelaku industri mengenai hambatan nyata yang mereka hadapi dalam digitalisasi. Industri, melalui asosiasi bisnis, dapat menjadi mitra pemerintah dalam merancang program pelatihan SDM yang relevan dengan kebutuhan pasar saat ini. Dengan demikian, gap antara keterampilan yang diajarkan di lembaga pendidikan dengan kebutuhan industri dapat diminimalisir. Kolaborasi ini menciptakan ekosistem di mana talenta digital yang dihasilkan oleh daerah terserap dengan optimal di pasar lokal, sekaligus mendorong pertumbuhan industri yang lebih produktif.

Sebagai kesimpulan, kolaborasi ini menciptakan ketahanan ekonomi daerah melalui penyebaran pengetahuan dan teknologi yang cepat. Pemerintah daerah yang berhasil memimpin model Triple Helix akan menciptakan ekosistem yang mandiri, di mana inovasi lahir secara organik dari interaksi ketiga aktor tersebut. Daerah tidak lagi bergantung pada intervensi pusat yang mungkin tidak sesuai dengan konteks

lokal. Dengan menyatukan visi, data, dan sumber daya, kolaborasi pemerintah, industri, dan akademisi menjadi mesin penggerak yang memastikan setiap rupiah anggaran digital daerah menghasilkan dampak ekonomi yang nyata, berkelanjutan, dan inklusif bagi kesejahteraan masyarakat.

## F. Inovasi Model Bisnis Berbasis TIK

Inovasi model bisnis berbasis TIK merupakan langkah strategis untuk menciptakan nilai tambah yang tidak lagi bergantung pada model ekonomi tradisional yang linier dan berbasis aset fisik. Bagi daerah, inovasi ini bukan sekadar tentang otomatisasi, melainkan tentang menciptakan cara baru dalam menghasilkan pendapatan, menjangkau pasar, dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah daerah yang progresif harus mampu mendorong pelaku ekonomi lokal untuk beralih dari model penjualan transaksional menuju model yang lebih bernilai, seperti layanan berbasis langganan (*subscription-based*), *platform agregator*, atau ekosistem *sharing economy* yang lebih efisien.

Pilar pertama dari inovasi ini adalah pergeseran dari produk menuju layanan (Servitization). Pelaku usaha di daerah, terutama di sektor manufaktur dan industri kreatif, didorong untuk tidak hanya menjual barang fisik, tetapi juga layanan pendukung yang terintegrasi. Dengan teknologi digital, produsen dapat memberikan layanan purnajual, pemeliharaan prediktif melalui sensor IoT, atau akses konten eksklusif yang meningkatkan nilai guna produk. Model ini menciptakan hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan memberikan aliran pendapatan yang lebih stabil bagi UMKM, dibandingkan dengan model penjualan putus yang memiliki fluktuasi tinggi.

Pilar kedua adalah pemanfaatan model platform agregator. Pemerintah daerah dapat memfasilitasi terciptanya pasar digital lokal yang mengumpulkan berbagai penyedia jasa atau produk dalam satu platform yang terintegrasi. Model ini memungkinkan pelaku ekonomi kecil untuk mencapai skala ekonomi yang lebih besar tanpa harus membangun infrastruktur

pemasaran mereka sendiri. Dengan platform agregator, biaya transaksi dapat ditekan secara drastis melalui optimalisasi logistik dan pemasaran kolektif. Model ini juga memungkinkan daerah untuk mengumpulkan data transaksi yang kaya, yang kemudian dapat diolah menjadi wawasan strategis untuk pengembangan kebijakan ekonomi yang lebih presisi.

Pilar ketiga adalah penerapan model bisnis berbagi (*Sharing Economy*). Inovasi ini sangat relevan untuk mengoptimalkan pemanfaatan aset yang ada di daerah, seperti fasilitas pariwisata, ruang kerja, atau alat produksi pertanian. Melalui platform digital, aset-aset yang sebelumnya menganggur (*idle assets*) dapat dimanfaatkan oleh pelaku ekonomi lain dengan biaya yang efisien. Model ini tidak hanya meningkatkan produktivitas aset daerah tetapi juga mengurangi kebutuhan untuk investasi modal yang besar bagi pelaku usaha baru. Pemerintah daerah berperan dalam memberikan kepastian hukum dan standar keamanan bagi transaksi dalam model bisnis berbagi ini, sehingga kepercayaan masyarakat terjaga.

Pilar keempat adalah monetisasi data sebagai aset bisnis. Pelaku usaha yang telah memiliki basis pelanggan digital dapat melakukan inovasi model bisnis dengan memanfaatkan data perilaku konsumen untuk menawarkan layanan personalisasi (*hyper-personalization*). Inovasi ini menciptakan efisiensi pemasaran yang luar biasa, di mana produk atau jasa yang ditawarkan benar-benar relevan dengan kebutuhan spesifik pelanggan. Bagi pemerintah daerah, kebijakan yang mendorong privasi dan etika data menjadi krusial agar inovasi berbasis data ini tidak melanggar hak masyarakat, melainkan justru memberikan nilai lebih melalui layanan yang lebih akurat dan tepat sasaran.

Pada akhirnya, inovasi model bisnis berbasis TIK adalah cara daerah untuk keluar dari jebakan "ekonomi murah" menuju "ekonomi nilai tinggi". Dengan mengadopsi model bisnis yang lebih cerdas dan adaptif, pelaku usaha lokal tidak hanya mampu bertahan di tengah disrupsi global, tetapi juga memiliki peluang untuk bersaing di pasar nasional dan internasional. Pemerintah

daerah yang secara aktif mempromosikan dan mendukung inovasi model bisnis ini akan memiliki daya saing yang lebih kuat, karena ekonomi daerah tidak lagi hanya mengandalkan komoditas, melainkan pada kreativitas dalam mengorkestrasi teknologi untuk menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan.

## G. Tata Kelola Transformasi Digital Daerah

Tata kelola transformasi digital daerah merupakan kerangka manajerial yang memastikan keselarasan antara visi pembangunan ekonomi dengan implementasi teknologi. Keberhasilan transformasi ini tidak terletak pada pengadaan teknologi, tetapi pada ketangguhan struktur tata kelola yang menjamin keberlanjutan. Pemerintah daerah harus membentuk komite atau satuan tugas khusus yang memiliki kewenangan lintas dinas untuk mengorkestrasi inisiatif digital. Struktur ini berfungsi untuk mengeliminasi ego sektoral, menyelaraskan standar interoperabilitas sistem, dan memastikan bahwa setiap rupiah anggaran digital memberikan dampak yang terukur terhadap produktivitas daerah.

Tata kelola yang efektif mensyaratkan adanya kerangka kebijakan yang dinamis. Pemerintah daerah perlu menerapkan sistem monitoring dan evaluasi yang berbasis data untuk memantau efektivitas setiap inisiatif digital. Langkah ini mencakup standarisasi data di seluruh instansi pemerintah, kebijakan keamanan siber yang ketat, serta protokol manajemen perubahan bagi aparatur sipil negara. Dengan tata kelola yang kuat, pemerintah daerah dapat menavigasi kompleksitas transformasi dengan risiko yang terkendali, memastikan bahwa sistem informasi yang dibangun tidak hanya berfungsi dengan baik secara teknis, tetapi juga secara manajerial mendukung pencapaian target PDRB.

## H. Strategi Penguatan Daya Saing Regional

Strategi penguatan daya saing regional di era digital berfokus pada pembangunan keunggulan kompetitif yang tidak mudah ditiru oleh daerah lain. Daya saing ini dibangun melalui

dua jalur utama: efisiensi birokrasi dan inovasi berbasis klaster. Pemerintah daerah harus secara agresif menurunkan biaya transaksi melalui digitalisasi perizinan dan integrasi rantai pasok. Ketika hambatan administratif dapat dihilangkan, daerah akan menjadi destinasi yang lebih menarik bagi investasi. Strategi ini harus dibarengi dengan penguatan klaster unggulan, di mana pemerintah memberikan dukungan khusus berupa infrastruktur digital, akses pasar internasional, dan kemudahan bagi UMKM untuk meningkatkan standar kualitas produk melalui teknologi.

Daya saing regional juga ditentukan oleh seberapa cepat daerah mampu beradaptasi dengan perubahan pola pasar global. Pemerintah daerah perlu proaktif dalam memetakan potensi lokal dan mengomunikasikannya melalui kanal digital secara efektif. Strategi penguatan daya saing melibatkan pembangunan branding digital daerah yang kuat, memastikan bahwa setiap keunggulan komoditas lokal dapat diakses secara transparan oleh pasar global. Dengan memadukan efisiensi operasional internal dan pemasaran digital eksternal, daerah dapat membangun posisi tawar yang kuat dalam peta ekonomi nasional, menarik modal intelektual dan finansial ke wilayah tersebut secara berkelanjutan.

## I. Model Ekosistem Bisnis Regional Berbasis TIK

Model ekosistem bisnis regional berbasis TIK adalah sebuah jejaring di mana pemerintah, pelaku usaha, akademisi, dan masyarakat berinteraksi dalam satu platform yang terintegrasi untuk menciptakan nilai tambah bersama. Dalam model ini, pemerintah daerah berfungsi sebagai orchestrator yang menyediakan infrastruktur digital dasar dan kebijakan yang kondusif. Pelaku usaha menjadi penggerak inovasi produk, akademisi berperan sebagai pusat riset dan pengembangan, sementara masyarakat bertindak sebagai pengguna sekaligus penyedia data. Ekosistem ini dicirikan oleh arus informasi yang lancar, transparansi transaksi, dan kolaborasi yang terbuka.

Keunggulan dari model ekosistem ini adalah kemampuannya dalam menciptakan efek pengganda ekonomi yang luas. Ketika seluruh aktor terhubung dalam satu ekosistem, terjadi optimalisasi pemanfaatan sumber daya—mulai dari tenaga kerja, bahan baku, hingga fasilitas pendukung. Inovasi yang lahir dari ekosistem ini bersifat organik karena langsung merespons tantangan nyata di lapangan, didukung oleh riset yang relevan, dan difasilitasi oleh kebijakan pemerintah yang responsif. Model ini mengubah ekonomi daerah dari yang bersifat komoditas-sentris menuju ekonomi yang inovasi-sentris, menjamin pertumbuhan yang inklusif, tahan terhadap guncangan eksternal, dan memiliki daya saing yang mampu bertahan dalam jangka panjang.

turnitin Page 172 of 178 - Integrity Submission Submission ID trn:oid:::1:3638488115

# BAB 9 *DIGITAL BALANCED SCORECARD* DAN *ROADMAP* IMPLEMENTASI REGIONAL

## A. Konsep *Digital Balanced Scorecard*

Digital Balanced Scorecard (DBSC) adalah kerangka evaluasi strategis yang mengadaptasi metode klasik Kaplan & Norton ke dalam ekosistem digital pemerintahan daerah. DBSC menghubungkan visi transformasi digital dengan metrik kinerja konkret di empat perspektif utama: keuangan, masyarakat, proses internal, dan pertumbuhan organisasi. Metode ini memastikan bahwa investasi teknologi tidak hanya dievaluasi berdasarkan pengadaan aset, melainkan pada kemampuan teknologi tersebut dalam menciptakan nilai ekonomi, efisiensi birokrasi, dan kesejahteraan masyarakat yang terukur.

## B. Perspektif Keuangan dalam Transformasi Digital

Dalam konteks pemerintah daerah, perspektif keuangan berfokus pada efisiensi anggaran dan peningkatan kontribusi terhadap PDRB. Strategi ini mencakup pengurangan biaya transaksi melalui otomatisasi proses bisnis, optimalisasi belanja IT agar tidak terjadi tumpang tindih aplikasi, serta terciptanya revenue stream baru melalui digitalisasi layanan atau aset daerah. Fokus utama di sini adalah memastikan Return on Investment (ROI) dari setiap program digital, di mana keberhasilan diukur dari penghematan anggaran operasional dan pertumbuhan ekonomi yang dipicu oleh kemudahan akses usaha.



turnitin Page 172 of 178 - Integrity Submission Submission ID trn:oid:::1:3638488115

**C. Perspektif Pelanggan dan Masyarakat**

Perspektif ini mengukur keberhasilan transformasi digital dari tingkat kepuasan dan partisipasi masyarakat serta pelaku usaha. Indikator utamanya meliputi kemudahan akses layanan (*accessibility*), kecepatan respons pemerintah, serta inklusivitas teknologi yang menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Transformasi digital yang sukses harus mampu menurunkan beban administratif bagi masyarakat dan memberikan akses yang setara terhadap informasi serta peluang ekonomi, sehingga menciptakan kepercayaan publik (*public trust*) yang tinggi terhadap pemerintah.

**D. Perspektif Proses Internal**

Perspektif ini membedah efektivitas alur kerja birokrasi pasca-digitalisasi. Fokus utamanya adalah pada simplifikasi proses, integrasi data lintas dinas, dan transparansi pengambilan keputusan. Proses internal yang optimal ditandai oleh alur kerja yang paperless, eliminasi langkah birokrasi yang redundan, serta adanya koordinasi lintas fungsi yang mulus. Keberhasilan dalam perspektif ini memastikan bahwa birokrasi mampu bergerak secara lincah dalam merespons kebutuhan pasar dan masyarakat.

3

**E. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Perspektif ini menekankan pada kapasitas SDM dan budaya organisasi sebagai penggerak transformasi. Keberhasilan diukur melalui tingkat literasi digital aparatur, kualitas kepemimpinan digital, serta keberadaan budaya inovasi yang mendukung eksperimentasi. Investasi pada pelatihan berkelanjutan, insentif bagi inovator, dan penciptaan lingkungan kerja kolaboratif adalah modal utama agar transformasi digital dapat bertahan dalam jangka panjang dan terus berkembang seiring kemajuan teknologi.

**F. *Dashboard Monitoring* Kinerja Digital**

Dashboard kinerja adalah alat visualisasi strategis yang memungkinkan pimpinan daerah memantau status transformasi digital secara real-time. Dashboard ini menampilkan data agregat dari berbagai sektor, memberikan peringatan dini terhadap inisiatif yang tidak mencapai target, serta mempermudah pengambilan keputusan berbasis data. Dengan dashboard ini, transparansi kinerja terjaga dan akuntabilitas publik terhadap penggunaan anggaran digital dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka.

**G. Manajemen Risiko Program Digital**

Transformasi digital membawa risiko seperti keamanan siber, kegagalan sistem, resistensi organisasi, dan kebocoran data. Manajemen risiko harus bersifat preventif: menerapkan protokol keamanan data yang standar, melakukan audit sistem secara berkala, menyediakan infrastruktur cadangan (disaster recovery), serta menyiapkan strategi manajemen perubahan untuk memitigasi resistensi dari aparatur birokrasi. Risiko dikelola agar tidak mengganggu esensi pelayanan publik dan stabilitas ekonomi daerah.

## DAFTAR PUSTAKA

Alifia, A. A., & Andrianus, F. (2024). Pengaruh teknologi informasi dan komunikasi terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia. Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis, 29(2), 322-330.

Anggraeni, R., & Maulani, I. E. (2023). Pengaruh teknologi informasi terhadap perkembangan bisnis modern. Jurnal Sosial Teknologi, 3(2), 94-98.

Awaliyah, A., & Alliyah, S. (2017). Pengaruh partisipasi manajemen, pelatihan dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap efektivitas sistem informasi akuntansi (studi kasus pada PT. PJB Unit bisnis jasa O & M se Indonesia). Jurnal Akuntansi dan Bisnis, 3(01).

Aziz, A. (2012). Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam Pengembangan Bisnis Pos. Buletin Pos dan Telekomunikasi, 10(1), 35-50.

Dewi, R. U. (2022). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Dan Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Bisnis Melalui Keunggulan Kompetitif Pada Pedagang Pakaian Di Pasar Kliwon Kabupaten Kudus. Jurnal Studi Manajemen Bisnis, 2(2), 54-72.

Ellitan, L., & Anatan, L. (2007). Sistem Informasi Manajemen: konsep dan praktis. Bandung: Alfabeta, CV.

Firdhaus, A., & Akbar, F. S. (2022). Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Umkm Di Kecamatan Gubeng Surabaya. Jurnal Proaksi, 9(2), 173-187.

Gunawan, I. (2019). The effect of information & communication technology towards regional economic growth in Indonesia. Visnik, (4), 25-36.

Hermin, H., Machmud, M., & Hasan, H. (2023). Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam Pengembangan Bisnis PT Pos Indonesia. KONSTELASI: Konvergensi Teknologi Dan Sistem Informasi, 3(1), 208-216.

Maharsi, S. (2000). Pengaruh perkembangan teknologi informasi terhadap bidang akuntansi manajemen. Jurnal Akuntansi dan keuangan, 2(2), 127-137.

Marka, M. M., Azis, N., & Alifiana, M. A. (2018). Pengembangan UMKM Madumongso melalui manajemen usaha dan legalitas usaha. Jurnal Abdimas, 22(2), 185-192.

Prabowo, O. H., Merthayasa, A., & Saebah, N. (2023). Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Manajemen Perubahan pada Kegiatan Bisnis di Era Globalisasi. Syntax Idea, 5(7), 883-892.

Purnomo, M. (2011). Adopsi teknologi oleh usaha mikro, kecil dan menengah. JDM (Jurnal Dinamika Manajemen), 2(2).

Ridwan, M., Widiastiwi, Y., Zaidiah, A., Purabaya, R. H., Isnainiyah, I. N., Ardilla, Y., ... & Rahayu, T. (2021). Sistem informasi manajemen. Penerbit Widina.

Saputra, A. M. A., Kharisma, L. P. I., Rizal, A. A., Burhan, M. I., & Purnawati, N. W. (2023). TEKNOLOGI INFORMASI: Peranan TI dalam berbagai bidang. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Sunarso, B., Harahap, M. A. K., & Suparwata, D. O. (2025). Manajemen kota dan pengembangan ekonomi lokal melalui pemanfaatan sistem informasi bisnis: Tinjauan pustaka tentang strategi meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan UMKM dan pemanfaatan teknologi informasi. Jurnal Minfo Polgan, 14(1), 336-345.

Tiara, A., Fauzi, A., Dayanti, H., Sari, N., Khotimmah, N., & Roliyanah, T. (2023). Efektivitas Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi Terhadap Tata Persuratan Elektronik (Literature Review Manajemen Seku

## TENTANG PENULIS

**Dr. Indra Gunawan, S.T., M.E.**

Penulis adalah seorang akademisi dan peneliti dalam bidang ilmu manajemen bisnis. Saat ini, beliau merupakan dosen tetap di Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia (UKI), Jakarta. Selain sebagai dosen, Bapak Indra Gunawan menjabat sebagai Direktur Perseroan di PT Sarana Menara Nusantara, Tbk. Penulis meraih gelar Sarjana Teknik Elektro pada tahun 1997 dari Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS), Surabaya dan mendapatkan gelar Magister di bidang Ekonomi pada tahun 2005 dari Universitas Indonesia, serta telah menyelesaikan pendidikan Doktor di bidang Bisnis dan Manajemen di tahun 2013 dari Universitas Padjadjaran, Bandung. Beliau saat ini juga aktif mengajar sebagai Dosen pada Program Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia. Dan saat ini Bapak Indra Gunawan telah memiliki sertifikat profesi Certified Risk Governance Professional (CRGP). Beliau saat ini juga menjabat sebagai Sekjend Asosiasi Pengembang Infrastruktur dan Menara Telekomunikasi (ASPIMTEL). Di luar kegiatan akademik formal, penulis dikenal karena komitmennya yang besar dalam membina mahasiswa. Penulis secara aktif membimbing mahasiswa dalam penulisan artikel ilmiah. Keterampilan dan dedikasinya dalam pembinaan ini telah membuahkan hasil yang luar biasa, di mana banyak mahasiswa program pascasarjana di bawah bimbingannya berhasil mempublikasikan artikel-artikel berkualitas yang diterbitkan di jurnal-jurnal bereputasi. Kesuksesan ini tidak hanya menunjukkan keahlian penulis sebagai pendidik tetapi juga komitmennya dalam meningkatkan standar akademis dan penelitian di Indonesia. Penulis dapat dihubungi melalui email: indra.gunawan.711@gmail.com.

REPUBLIK INDONESIA
KEMENTERIAN HUKUM

# SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka pelindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

| | | |
|---|---|---|
| Nomor dan tanggal permohonan | : | EC002026143899, 15 Agustus 2026 |
| **Pencipta** | | |
| Nama | : | **Dr. Indra Gunawan, S.T., M.E.** |
| Alamat | : | Jl. Duta Indah III Blok TL-14 No. 31, RT. 003, RW. 014 Kelurahan Pondok Pinang, Kebayoran Lama, Kota Adm. Jakarta Selatan, DKI Jakarta |
| Kewarganegaraan | : | Indonesia |
| **Pemegang Hak Cipta** | | |
| Nama | : | **Dr. Indra Gunawan, S.T., M.E.** |
| Alamat | : | Jl. Duta Indah III Blok TL-14 No. 31, RT. 003, RW. 014 Kelurahan Pondok Pinang, Kebayoran Lama, Kota Adm. Jakarta Selatan, DKI Jakarta |
| Kewarganegaraan | : | Indonesia |
| Jenis Ciptaan | : | **Buku** |
| Judul Ciptaan | : | **Manajemen Bisnis: Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi Regional di Indonesia** |
| Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia | : | 18 Juli 2026, di Kab. Purbalingga |
| Jangka waktu pelindungan | : | Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya. |
| Nomor Pencatatan | : | 001418122 |

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.
Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.

a.n. MENTERI HUKUM
DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN INTELEKTUAL

Dr. Hermansyah Siregar, S.H., M.H.
NIP. 197010161992031001

Balai Besar Sertifikasi Elektronik

Disclaimer:
1. Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.
2. Surat Pencatatan ini telah disegel secara elektronik menggunakan segel elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik, Badan Siber dan Sandi Negara.
3. Surat Pencatatan ini dapat dibuktikan keasliannya dengan memindai kode QR pada dokumen ini dan informasi akan ditampilkan dalam browser.