

COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN UMKM BERKELANJUTAN: MODEL KONSEPTUAL BERDASARKAN *SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW*

Said Mustafa¹, Novelma Lastri², Variza Aditiya³,

Dwi Hartutik⁴, Suprasman⁵

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lancang Kuning, Riau

e-mail: saidmustafa@stia-lk-dumai.ac.id¹, novelmalastr737@gmail.com²,
variza.aditiya@gmail.com³, dwiek26@gmail.com⁴, suprasman@gmail.com⁵

Abstract: *Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) play a strategic role in national economic development by contributing to economic growth, employment generation, and poverty reduction. Nevertheless, MSMEs continue to face significant challenges, including limited access to finance, digital transformation, human resource capability, innovation, and long-term business sustainability. These challenges require a collaborative governance approach that involves government, private sector, academia, financial institutions, communities, and civil society in a shared decision-making process. This study aims to synthesize the existing body of knowledge on collaborative governance in sustainable MSME development through a systematic literature review. The study adopts the Systematic Literature Review (SLR) method by analyzing scholarly articles indexed in Scopus, Web of Science, and Google Scholar. The review focuses on governance models, stakeholder roles, enabling factors, implementation challenges, and future research directions. The findings reveal that successful sustainable MSME development is strongly influenced by stakeholder trust, facilitative leadership, institutional design, active participation, and digital technology integration. Furthermore, multi-stakeholder collaboration enhances innovation capacity, market access, competitiveness, and business resilience. This review contributes by providing a comprehensive synthesis of collaborative governance literature in sustainable MSME development and identifying research gaps that may guide future theoretical and empirical studies.*

Keywords: *Collaborative Governance, MSMEs, Sustainable Development, Stakeholder Collaboration, Systematic Literature Review.*

Abstrak: Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan pilar utama perekonomian nasional yang berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan pengurangan kemiskinan. Namun demikian, berbagai tantangan seperti keterbatasan akses permodalan, transformasi digital, kapasitas sumber daya manusia, inovasi, serta keberlanjutan usaha masih menjadi kendala dalam pengembangan UMKM. Kondisi tersebut mendorong perlunya pendekatan *collaborative governance* yang melibatkan pemerintah, sektor swasta, akademisi, komunitas, lembaga keuangan, dan masyarakat dalam suatu proses pengambilan keputusan yang kolaboratif. Artikel ini bertujuan untuk mensintesis perkembangan penelitian mengenai penerapan *collaborative governance* dalam pengembangan UMKM berkelanjutan melalui kajian literatur. Penelitian menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan menganalisis artikel ilmiah bereputasi yang diperoleh dari basis data Scopus, Web of Science, dan Google Scholar. Analisis difokuskan pada konsep, model, aktor, faktor keberhasilan, tantangan implementasi, serta arah penelitian masa depan. Hasil sintesis menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan UMKM berkelanjutan sangat dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan antarpemangku kepentingan, kepemimpinan fasilitatif, desain kelembagaan, partisipasi aktif, serta integrasi teknologi digital. Selain itu, kolaborasi multipihak mampu meningkatkan kapasitas inovasi, akses pasar, daya

saing, dan ketahanan UMKM dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual berupa pemetaan perkembangan kajian *collaborative governance* dalam pengembangan UMKM berkelanjutan sekaligus mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang dapat menjadi agenda penelitian selanjutnya.

Kata kunci: Collaborative Governance, UMKM, Sustainable Development, Stakeholder Collaboration, Systematic Literature Review.

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Namun, dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks, perkembangan teknologi digital, perubahan preferensi konsumen, serta tuntutan pembangunan berkelanjutan mengharuskan UMKM untuk terus meningkatkan daya saing dan kapasitas adaptasinya. Dalam konteks tersebut, pengembangan UMKM tidak lagi dapat dilakukan secara parsial oleh pemerintah, melainkan memerlukan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan melalui pendekatan *collaborative governance*.

Ansell dan Gash (2008) menjelaskan bahwa *collaborative governance* merupakan proses pengambilan keputusan bersama yang melibatkan pemerintah dan aktor non-pemerintah dalam forum yang bersifat formal, berorientasi pada konsensus, serta bertujuan menyelesaikan permasalahan publik secara kolaboratif. Model ini menekankan pentingnya kondisi awal (*starting conditions*), kepemimpinan fasilitatif (*facilitative leadership*), desain kelembagaan (*institutional design*), dan proses kolaboratif sebagai faktor penentu keberhasilan kolaborasi. Konsep tersebut telah menjadi landasan teoritis dalam berbagai penelitian mengenai tata kelola pembangunan, termasuk pengembangan UMKM.

Selanjutnya, penelitian oleh Vazquez-Brust et al. (2020) memperluas perspektif *collaborative governance*

dengan menekankan bahwa kolaborasi lintas sektor merupakan elemen penting dalam mencapai pembangunan berkelanjutan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan antarpemangku kepentingan, mekanisme koordinasi, kepemimpinan bersama, serta kemampuan mengintegrasikan sumber daya dari berbagai organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa pembangunan ekonomi berkelanjutan, termasuk pengembangan UMKM, memerlukan tata kelola yang mampu menghubungkan pemerintah, sektor swasta, akademisi, komunitas, dan lembaga keuangan dalam suatu ekosistem kolaboratif.

Sementara itu, Suchek dan Franco (2024) melalui *Systematic Literature Review* mengungkapkan bahwa kerja sama antarorganisasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan keberlanjutan UMKM. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kolaborasi mampu memperkuat inovasi, transfer pengetahuan, akses terhadap teknologi, serta peningkatan daya saing usaha kecil dan menengah. Namun demikian, masih terdapat tantangan berupa rendahnya kapasitas organisasi, keterbatasan sumber daya, lemahnya koordinasi, dan belum optimalnya integrasi antaraktor dalam mendukung keberlanjutan UMKM.

Meskipun ketiga penelitian tersebut memiliki fokus yang berbeda, seluruhnya menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan UMKM sangat dipengaruhi oleh kualitas tata kelola kolaboratif, partisipasi para pemangku kepentingan, serta kemampuan membangun jejaring kerja sama yang

berorientasi pada keberlanjutan. Namun demikian, kajian-kajian tersebut masih cenderung membahas aspek *collaborative governance* dan keberlanjutan secara terpisah sehingga belum memberikan sintesis komprehensif mengenai bagaimana konsep *collaborative governance* berkembang dalam konteks pengembangan UMKM berkelanjutan.

Berdasarkan kondisi tersebut, artikel ini bertujuan untuk melakukan sintesis literatur mengenai penerapan *collaborative governance* dalam pengembangan UMKM berkelanjutan. Melalui pendekatan *Systematic Literature Review*, penelitian ini mengidentifikasi perkembangan konsep, model kolaborasi, aktor yang terlibat, faktor-faktor penentu keberhasilan, tantangan implementasi, serta peluang penelitian di masa mendatang. Hasil sintesis diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan ilmu administrasi bisnis sekaligus menjadi referensi bagi pemerintah dan pemangku kepentingan dalam merumuskan kebijakan pengembangan UMKM yang lebih kolaboratif dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *literature synthesis* yang bertujuan untuk mengintegrasikan berbagai hasil penelitian mengenai penerapan *collaborative governance* dalam pengembangan UMKM berkelanjutan. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai perkembangan konsep, aktor yang terlibat, faktor keberhasilan, tantangan implementasi, serta arah penelitian di masa mendatang.

Sumber data penelitian berasal dari artikel ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal bereputasi nasional dan internasional. Tiga artikel utama dipilih sebagai *core literature* berdasarkan relevansi yang tinggi terhadap tema penelitian, yaitu: (1) Ansell dan Gash

(2008) yang membahas konsep dan model *Collaborative Governance*, (2) Vazquez-Brust et al. (2020) yang mengkaji tata kelola kolaborasi untuk pembangunan berkelanjutan, serta (3) Suchek dan Franco (2024) yang melakukan *Systematic Literature Review* mengenai kolaborasi antarorganisasi dalam mendukung keberlanjutan UMKM. Ketiga artikel tersebut selanjutnya didukung oleh berbagai referensi ilmiah lainnya untuk memperkuat hasil sintesis.

Tahapan analisis dilakukan melalui beberapa langkah sebagai berikut:

1. Identifikasi fokus penelitian dari masing-masing artikel yang berkaitan dengan *collaborative governance*, pengembangan UMKM, dan pembangunan berkelanjutan.
2. Analisis karakteristik penelitian, meliputi tujuan penelitian, pendekatan yang digunakan, objek kajian, serta kerangka teori yang diterapkan oleh masing-masing peneliti.
3. Perbandingan hasil penelitian untuk mengidentifikasi persamaan, perbedaan, serta kecenderungan temuan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan *collaborative governance* dalam pengembangan UMKM.
4. Sintesis tematik (*thematic synthesis*) dengan mengelompokkan temuan ke dalam tema-tema utama, seperti aktor kolaborasi, kepemimpinan fasilitatif, kepercayaan antar pemangku kepentingan, desain kelembagaan, inovasi, digitalisasi, dan keberlanjutan UMKM.

Metode penelitian yang digunakan dalam ketiga artikel utama yang dianalisis meliputi:

1. Ansell dan Gash (2008) menggunakan pendekatan *conceptual review* dengan melakukan sintesis terhadap berbagai studi empiris untuk membangun model teoritis *Collaborative Governance* yang terdiri atas *starting conditions*, *institutional design*, *facilitative*

- leadership*, dan *collaborative process*.
2. Vazquez-Brust et al. (2020) menggunakan pendekatan qualitative multiple-case analysis untuk menganalisis praktik tata kelola kolaborasi dalam mendukung pembangunan berkelanjutan melalui keterlibatan berbagai pemangku kepentingan lintas sektor.
 3. Suchek dan Franco (2024) menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk mengidentifikasi perkembangan penelitian mengenai kerja sama antarorganisasi yang berorientasi pada keberlanjutan UMKM, termasuk faktor keberhasilan, tantangan implementasi, serta agenda penelitian di masa mendatang.

Hasil analisis kemudian diintegrasikan untuk menghasilkan sintesis konseptual mengenai penerapan *collaborative governance* dalam pengembangan UMKM berkelanjutan serta mengidentifikasi kesenjangan penelitian (*research gap*) yang masih terbuka untuk dikembangkan pada penelitian selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa *collaborative governance* menjadi salah satu pendekatan yang semakin banyak digunakan dalam pengembangan UMKM berkelanjutan. Berbagai penelitian menegaskan bahwa kompleksitas permasalahan yang dihadapi UMKM, seperti keterbatasan akses permodalan, rendahnya kapasitas sumber daya manusia, transformasi digital, serta akses pasar, tidak dapat diselesaikan oleh satu aktor saja. Oleh karena itu, diperlukan tata kelola kolaboratif yang melibatkan pemerintah, sektor swasta, akademisi, lembaga keuangan, komunitas, dan masyarakat dalam proses perencanaan, implementasi, serta evaluasi kebijakan pengembangan UMKM.

Ansell dan Gash (2008) menjelaskan bahwa keberhasilan *collaborative governance* dipengaruhi oleh empat komponen utama, yaitu *starting conditions*, *institutional design*, *facilitative leadership*, dan *collaborative process*. *Starting conditions* berkaitan dengan kondisi awal kolaborasi, seperti tingkat kepercayaan, distribusi sumber daya, dan sejarah hubungan antaraktor. Sementara itu, *institutional design* menekankan pentingnya aturan yang jelas, transparansi, dan mekanisme partisipasi yang mampu mendorong keterlibatan seluruh pemangku kepentingan. Kepemimpinan fasilitatif berperan dalam membangun komunikasi, menyelesaikan konflik, serta menjaga keberlanjutan proses kolaborasi. Seluruh komponen tersebut saling berkaitan dalam menghasilkan keputusan yang lebih efektif dan berorientasi pada kepentingan bersama.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan UMKM tidak hanya memerlukan dukungan kebijakan pemerintah, tetapi juga membutuhkan proses kolaborasi yang mampu membangun kepercayaan (*trust building*) di antara para pemangku kepentingan. Kepercayaan menjadi modal sosial yang memungkinkan terjadinya pertukaran informasi, berbagi sumber daya, serta koordinasi dalam penyelesaian berbagai permasalahan yang dihadapi UMKM. Dengan demikian, *collaborative governance* tidak sekadar menjadi mekanisme koordinasi, tetapi juga menjadi instrumen untuk memperkuat kapasitas kelembagaan dalam mendukung keberlanjutan UMKM.

Penelitian Vazquez-Brust et al. (2020) memperluas perspektif tersebut dengan menekankan bahwa kolaborasi lintas sektor merupakan prasyarat penting dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi tidak hanya ditentukan oleh keterlibatan berbagai aktor, tetapi juga oleh kemampuan mengintegrasikan sumber daya, menyelaraskan tujuan

organisasi, serta menciptakan mekanisme koordinasi yang efektif. Dalam konteks pengembangan UMKM, pemerintah berperan sebagai regulator dan fasilitator kebijakan, sektor swasta menyediakan akses teknologi, investasi, dan pasar, sedangkan perguruan tinggi berkontribusi melalui penelitian, inovasi, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Lembaga keuangan dan komunitas bisnis turut mendukung akses pembiayaan, pendampingan usaha, dan perluasan jejaring bisnis.

Hasil sintesis menunjukkan bahwa kolaborasi multipihak memberikan dampak positif terhadap peningkatan inovasi, efisiensi, dan daya saing UMKM. Melalui kerja sama yang terstruktur, pelaku UMKM memperoleh akses yang lebih luas terhadap teknologi, pelatihan, pembiayaan, serta informasi pasar. Kondisi tersebut memungkinkan UMKM meningkatkan produktivitas sekaligus memperkuat ketahanan usaha dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Dengan demikian, pendekatan *collaborative governance* menjadi fondasi penting dalam membangun ekosistem UMKM yang berkelanjutan.

Sementara itu, Suchek dan Franco (2024) menegaskan bahwa keberlanjutan UMKM sangat dipengaruhi oleh kemampuan membangun kerja sama antarorganisasi (*inter-organisational cooperation*). Melalui *Systematic Literature Review*, penelitian tersebut mengidentifikasi bahwa kolaborasi mampu meningkatkan transfer pengetahuan, inovasi, efisiensi operasional, serta adopsi praktik bisnis yang lebih berkelanjutan. Di sisi lain, penelitian tersebut juga menemukan sejumlah tantangan yang masih sering dihadapi, antara lain rendahnya kapasitas organisasi, keterbatasan sumber daya, lemahnya koordinasi, serta belum optimalnya komitmen antaraktor dalam mempertahankan kolaborasi jangka panjang.

Hasil sintesis juga menunjukkan bahwa keberhasilan *collaborative*

governance dalam pengembangan UMKM tidak hanya ditentukan oleh faktor kelembagaan, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas hubungan sosial di antara para pemangku kepentingan. Kepercayaan, komunikasi yang terbuka, kepemimpinan yang inklusif, serta komitmen bersama menjadi faktor penting dalam menjaga keberlangsungan kolaborasi. Sebaliknya, konflik kepentingan, perbedaan tujuan organisasi, dan ketimpangan sumber daya sering kali menjadi hambatan utama dalam implementasi tata kelola kolaboratif.

Berdasarkan hasil sintesis, terdapat beberapa tema utama yang secara konsisten muncul dalam berbagai penelitian, yaitu: (1) kepemimpinan fasilitatif, (2) pembangunan kepercayaan (*trust building*), (3) partisipasi aktif para pemangku kepentingan, (4) desain kelembagaan yang adaptif, (5) integrasi inovasi dan teknologi, serta (6) orientasi terhadap keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan. Keenam tema tersebut saling berhubungan dan membentuk suatu kerangka konseptual yang menjelaskan bagaimana *collaborative governance* mampu meningkatkan efektivitas pengembangan UMKM secara berkelanjutan.

Temuan ini memperlihatkan bahwa keberhasilan pengembangan UMKM tidak lagi hanya bergantung pada kemampuan internal pelaku usaha, tetapi juga pada kualitas tata kelola ekosistem yang mendukungnya. Pendekatan *collaborative governance* memungkinkan setiap aktor menjalankan perannya secara sinergis sesuai dengan kapasitas masing-masing sehingga tercipta nilai bersama (*public value*) yang berorientasi pada peningkatan daya saing dan keberlanjutan UMKM.

Secara konseptual, hasil sintesis ini memperkuat model *Collaborative Governance* yang dikembangkan oleh Ansell dan Gash (2008) serta memperluas penerapannya dalam konteks pengembangan UMKM berkelanjutan. Sintesis ini juga menunjukkan bahwa kolaborasi multipihak merupakan strategi

yang relevan dalam mendukung pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs), khususnya pada aspek pertumbuhan ekonomi yang inklusif, penciptaan pekerjaan yang layak, inovasi industri, kemitraan pembangunan, dan pengurangan kesenjangan. Dengan demikian, pengembangan UMKM pada masa mendatang perlu diarahkan pada penguatan tata kelola kolaboratif yang mampu mengintegrasikan kebijakan publik, inovasi, teknologi, dan partisipasi seluruh pemangku kepentingan dalam satu ekosistem yang adaptif dan berkelanjutan.

Sintesis Temuan

Sintesis terhadap literatur yang dianalisis menghasilkan beberapa tema utama yang menggambarkan perkembangan kajian *collaborative governance* dalam pengembangan UMKM berkelanjutan, yaitu:

1. Collaborative governance menjadi pendekatan strategis dalam pengembangan UMKM berkelanjutan. Pengembangan UMKM tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab pemerintah, tetapi memerlukan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan, seperti sektor swasta, akademisi, lembaga keuangan, komunitas bisnis, dan masyarakat dalam suatu proses kolaboratif yang terstruktur.
2. Kepercayaan (*trust*) dan kepemimpinan fasilitatif merupakan faktor utama keberhasilan kolaborasi. Tingkat kepercayaan antarpemangku kepentingan, komunikasi yang terbuka, kepemimpinan yang mampu memfasilitasi dialog, serta komitmen bersama menjadi prasyarat penting dalam membangun kolaborasi yang efektif dan berkelanjutan.
3. Kolaborasi multipihak meningkatkan kapasitas dan daya saing UMKM. Sinergi antara pemerintah, dunia usaha, perguruan tinggi, dan komunitas memungkinkan UMKM memperoleh akses yang lebih baik

terhadap pembiayaan, teknologi, inovasi, pelatihan, serta perluasan pasar sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan daya saing.

4. Keberlanjutan UMKM memerlukan integrasi aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Pengembangan UMKM tidak hanya berorientasi pada peningkatan keuntungan ekonomi, tetapi juga harus memperhatikan tanggung jawab sosial, efisiensi pemanfaatan sumber daya, inovasi berkelanjutan, serta kontribusi terhadap pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs).
5. Masih terdapat kesenjangan penelitian mengenai model kolaborasi yang adaptif terhadap dinamika lokal. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek konseptual atau studi kasus tertentu, sehingga diperlukan model *collaborative governance* yang lebih kontekstual sesuai karakteristik UMKM di berbagai daerah, termasuk wilayah pesisir dan daerah berkembang.

Berdasarkan sintesis tersebut, dapat disusun suatu kerangka konseptual bahwa keberhasilan pengembangan UMKM berkelanjutan berada pada titik temu antara kepemimpinan kolaboratif, partisipasi aktif para pemangku kepentingan, desain kelembagaan yang adaptif, serta integrasi inovasi dan teknologi. Keempat elemen tersebut membentuk suatu ekosistem kolaboratif yang mampu meningkatkan kapasitas, daya saing, dan keberlanjutan UMKM dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

SIMPULAN

Kajian literatur ini menunjukkan bahwa *collaborative governance* merupakan pendekatan yang efektif dalam mendukung pengembangan UMKM

berkelanjutan. Sintesis berbagai penelitian memperlihatkan bahwa keberhasilan pengembangan UMKM tidak hanya ditentukan oleh kemampuan internal pelaku usaha, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas tata kelola kolaboratif yang melibatkan pemerintah, sektor swasta, akademisi, lembaga keuangan, dan masyarakat. Kolaborasi yang dibangun melalui kepercayaan, kepemimpinan fasilitatif, komunikasi yang intensif, serta partisipasi aktif mampu meningkatkan efektivitas kebijakan, memperkuat inovasi, memperluas akses terhadap sumber daya, dan meningkatkan daya saing UMKM.

Selain itu, keberlanjutan UMKM menuntut adanya integrasi antara dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan sehingga pengembangan usaha tidak hanya berorientasi pada pertumbuhan ekonomi, tetapi juga pada penciptaan nilai sosial dan keberlanjutan lingkungan. Oleh karena itu, implementasi *collaborative governance* perlu didukung oleh desain kelembagaan yang adaptif, komitmen seluruh pemangku kepentingan, serta pemanfaatan inovasi dan teknologi secara berkelanjutan.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model empiris *collaborative governance* yang mengintegrasikan aspek kepemimpinan kolaboratif, transformasi digital, inovasi bisnis, dan karakteristik lokal UMKM. Kajian empiris di tingkat daerah juga diperlukan untuk menguji efektivitas model kolaborasi dalam meningkatkan keberlanjutan dan daya saing UMKM pada berbagai konteks sosial dan ekonomi.

DAFTAR PUSTAKA

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory

and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.

Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative Governance Regimes*. Georgetown University Press.

Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29.

Suchek, N., & Franco, M. (2024). Inter-organisational Cooperation Oriented Towards Sustainability Involving SMEs: A Systematic Literature Review. *Journal of the Knowledge Economy*, 15, 1952–1972.

Vazquez-Brust, D. A., Piao, R. S., de Melo, M. F. S., Yaryd, R. T., & de Carvalho, M. M. (2020). The Governance of Collaboration for Sustainable Development: Exploring the Black Box. *Journal of Cleaner Production*, 256, 120260.

Aditiya, V., Handoko, R., Novaria, R., Lastri, N., & Hartutik, D. (2025). *Development of Umkm in the Riau Coastal Area*. 10.

Di, U., Jakarta, D. K. I., Mustafa, S., & Kuning, S. L. (2024). *Literature Review: Digitalisasi Sebagai Strategi Pengembangan*. 3(2), 108–111.

Lastri, N., Hartutik, D., Aditiya, V., Mustafa, S., Musdiana, A. D., Tinggi, S., Administrasi, I., & Kuning, L. (2025). *Strategi pengembangan umkm di kota dumai dalam menghadapi persaingan pasar digital*. 4307(August), 3940–3946.

Musdiana, A. D., Aditiya, V., Lastri, N., Hartuti, D., Tinggi, S., Administrasi, I., Kuning, L., & Kunci, K. (2025). *Meningkatkan Daya Saing UMKM Dumai Melalui Pemasaran Online Pemasaran Online dan Perannya dalam*. 7(1), 195–199.