

BAB VII

KESIMPULAN DAN SARAN

VII.1. Kesimpulan

Dalam bab ini digambarkan kesimpulan tentang temuan penelitian, hasil analisis penelitian, dan fenomena yang relevan untuk diungkap sebagai bagian penting dari penelitian. Modal pengetahuan yang berkembang dalam kawasan UKM Kasongan memiliki karakteristik yang khas. Modal pengetahuan merefleksikan keeratan kerjasama antar unit UKM dengan berbagai kekuatan eksternal kawasan. Pihak-pihak eksternal yang memberikan kontribusi terhadap proses pemberdayaan UKM adalah pihak pendukung permodalan, pemasar produk UKM, pemasok bahan baku, dan lembaga pelatihan ketrampilan perajin.

Dalam upaya membangun kemampuan inovasi, unit usaha selalu mengembangkan kemampuan penyerapan (*absorptive capacity*) melalui pembelajaran terhadap informasi dari eksternal untuk membangun modal pengetahuan. Berdasarkan data lapangan, praktek modal pengetahuan di UKM memiliki kemampuan yang berbeda-beda. Perbedaan dalam kepemilikan modal pengetahuan disebabkan kemampuan SDM, khususnya dominasi faktor pemimpin dan pemilik unit usaha dalam mengelola modal pengetahuan. Ketrampilan, kewirausahaan, tingkat pendidikan, dan pengalaman dalam bidang gerabah memberikan kontribusi yang kuat dalam membangun kemampuan inovasi unit usaha. Perkembangan UKM yang diteliti sangat dipengaruhi oleh kompetensi pemimpin/pemilik usaha melalui kemampuan kewirausahaannya. Latar belakang pendidikan, khususnya dalam bidang pergerabahan sangat mempengaruhi tingkat inisiatif pengusaha dalam mengembangkan kemampuan inovasi produk.

Berdasarkan kajian literatur dan kerangka kerja yang digunakan dalam membangun acuan proses penelitian, maka proses pengelolaan pengetahuan pada setiap kategori UKM berbeda-beda. Melalui analisis kualitatif terhadap data lapangan yang diperoleh melalui proses observasi partisipasi dalam obyek

penelitian, secara umum dapat diambil kesimpulan yang meliputi hal-hal sebagai berikut;

1. Berkaitan dengan kategorisasi UKM di Kasongan;

- a) Kategorisasi UKM berdasarkan jumlah tenaga kerja yang digunakan oleh Disperindagkop Kabupaten Bantul dalam rangka mengelompokkan unit usaha di Sentra UKM Gerabah Kasongan tidak dapat menggambarkan kemampuan dalam pengelolaan pengetahuan secara komprehensif. Hal ini disebabkan berkembangnya sistem kontrak dan borongan yang berpengaruh kepada jumlah tenaga kerja tetap. Suatu unit usaha pada suatu saat dapat mempekerjakan lebih dari 20 orang, tetapi ketika pesanan produk gerabah berkurang, maka unit usaha tersebut hanya mempekerjakan 3-5 orang saja. Dengan demikian, diperlukan suatu kriteria untuk mengelompokkan UKM berdasarkan kemampuan mengelola pengetahuan.
- b) Karakteristik untuk kategorisasi UKM berdasarkan kemampuan pengelolaan pengetahuan yakni meliputi kemampuan informasional (*informational capability*), kemampuan teknologis (*technological capability*), dan kemampuan inovasi (*innovation capability*). Kemampuan informasi menunjukkan; kedekatan unit usaha dengan sumber-sumber informasi yang berada di sekitar kawasan UKM gerabah Kasongan; kedalaman informasi yang diperoleh; kecepatan mengakses informasi; dan kemampuan menyusun sistematisa penciptaan, penggunaan, dan penyimpanan informasi. Kemampuan teknologi menunjukkan; kemampuan melakukan rekayasa peralatan dan metode kerja yang relevan dengan tuntutan lingkungan bisnis; serta kemampuan membangun ketrampilan dan pengalaman baru bagi unit usaha dalam rangka memenuhi tuntutan stakeholder (para pemegang kepentingan). Kemampuan inovasi menunjukkan; kemampuan unit usaha menghasilkan konsep, desain, dan rancangan produk yang memenuhi tuntutan stakeholder (para pemegang kepentingan).

- c) Berdasarkan kategorisasi kemampuan pengelolaan pengetahuan, ada 5 kategori UKM di Kasongan, yakni; (1) Tipe Tradisional; (2) Tipe Modifikasi Tradisional; (3) Tipe Pendukung; (4) Tipe Sanggar Seni; dan (5) Tipe Modern.
- d) Pada dasarnya ke-5 kategori UKM menunjukkan adanya kerjasama dalam proses produksi. Dalam rangka memenuhi pesanan konsumen akan suatu produk dengan kuantitas yang besar, ada kerjasama yang membentuk *rantai nilai proses produksi* antara tipe UKM pendukung, tradisional, modifikasi tradisional, sanggar seni, dan modern sebagai unit usaha yang menjadi pusat perhatian.

2. Berkaitan dengan proses pengelolaan pengetahuan UKM;

- a) Pengelolaan pengetahuan di kawasan UKM gerabah Kasongan menggunakan sistematika penciptaan, penggunaan, dan penyimpanan pengetahuan. Penciptaan pengetahuan dilakukan oleh unit usaha melalui skema proses pembelajaran tingkat personal dan tingkat organisasi terhadap informasi yang masuk dalam perusahaan. Proses pembelajar merupakan cara membangun tindakan yang relevan dengan pengetahuan yang dimiliki perusahaan. Artinya, melalui proses pembelajar dapat menghubungkan antara konsep yang dipahami dengan tindakan operasional perusahaan. Pada aspek penggunaan pengetahuan diamati melalui pembangunan kemampuan inovasi. Ukuran kemampuan inovasi adalah varian produk yang dihasilkan setiap kategori UKM. Kategori UKM modern merupakan unit usaha yang memiliki kemampuan inovasi paling tinggi, sedangkan tradisional merupakan unit usaha yang kurang memiliki kemampuan inovasi. Kemudian, pada aspek penyimpanan pengetahuan, dalam setiap kategori UKM berbeda-beda. Tetapi kecenderungan yang terjadi penyimpanan pengetahuan dilakukan menggunakan mekanisme dokumentasi produk maupun pembuatan desain model produk. Dengan demikian, pengetahuan tersimpan dalam bentuk 2 dan 3 dimensi produk.

b) Bila dianalisis melalui modal pengetahuan yang dimiliki, terdapat disparitas yang tinggi antara kategori UKM modern dan tradisional. Tetapi justru itulah ada kerjasama saling mendukung satu sama lain. UKM yang lemah dalam kemampuan inovasi mendapatkan sumbangan fasilitas modal finansial, transfer ketrampilan dari unit usaha yang kuat, dan pembelajaran pengawasan kualitas produk. Sebaliknya, unit usaha yang memiliki kemampuan inovasi kuat mendapatkan pasokan bahan baku maupun setengah jadi. Kerjasama ini secara umum dilakukan guna mendorong proses pertambahan nilai dari produk gerabah. Agar lebih mudah mengidentifikasi hubungan struktur dan kemampuan pengelolaan modal pengetahuan, maka UKM dikelompokkan menjadi 5 kategori, yakni; tradisional, modifikasi tradisional, pendukung, sanggar seni, dan modern. Modal internal organisasi diwujudkan dalam kemampuan membangun desain proses dan penggunaan peralatan kerja. Berdasarkan observasi di lokasi penelitian diperoleh realitas bahwa kemampuan modal internal berbeda-beda sesuai dengan kategorisasi UKM. UKM tradisional belum mampu membangun modal internal secara sistematis, salah satu sebabnya adalah pemahaman akan pentingnya pengembangan proses produksi yang masih rendah. UKM modern memiliki sistematisasi proses yang lebih baik karena penggunaan teknologi produksi yang sesuai dengan tuntutan konsumen. Pada aspek pengelolaan modal eksternal, setiap UKM memiliki kemampuan yang berbeda-beda. UKM modern memiliki cakupan modal eksternal yang luas dan pengelolaan yang sistematis melalui program investasi dalam *network*. Sebaliknya, UKM tradisional memiliki jangkauan pasar yang terbatas sehingga dalam membangun kerjasama eksternal sangat terbatas. Dalam kawasan UKM Kasongan, proses kerjasama dan persaingan antar unit UKM adalah hal yang jamak, namun bentuk persaingan yang terjadi tidak berdampak merugikan bagi unit UKM. Ada kecenderungan mengantisipasi persaingan melalui proses imitasi dan modifikasi.

3. Aliran pengetahuan yang bersumber dari jaringan internal dan eksternal kawasan UKM gerabah Kasongan memberikan sumbangan yang signifikan dalam upaya membangun kekuatan inovasi UKM.

a) Aliran pengetahuan yang berasal dari internal kawasan UKM mencakup kerjasama antar kategori UKM berdasarkan sub-kontrak, persaingan bisnis, dan aliran pengetahuan dari UPT sebagai pengembang teknikal perkeramikan. Melalui sub-kontrak, setiap kategori UKM mendapatkan pembelajaran penting dalam hal kualitas dan standarisasi produk. Melalui persaingan, setiap UKM dihadapkan pada berbagai dinamika varian produk dan pasar yang kompleks. UKM memiliki berbagai alternatif pilihan untuk ditiru dan diperbarui. Sementara itu, peran UPT sebagai *pooling of knowledge* memiliki potensi menjadi elemen penting yang mendorong kemampuan inovasi kawasan. Kemudian, dalam aliran pengetahuan dari pihak eksternal kawasan terdiri dari elemen pemasar produk UKM dan pendukung pengembangan SDM dan teknikal perkeramikan. Pemasar produk gerabah merupakan elemen terpenting dalam hal mendorong UKM menghasilkan produk yang memiliki kualifikasi dan standar tertentu. Hal ini berarti UKM dituntut mampu mengadopsi sistem mutu. Demikian juga pada aliran pengetahuan dari pendukung teknikal dan SDM. Secara kelembagaan ada peran dalam menyesuaikan kualifikasi personal dalam bidang perkeramikan. Disamping itu, peran pendukung teknikal membantu UKM mengadopsi teknologi dan peralatan pergerabahan. Namun, eksistensi kekuatan pendukung teknikal dan SDM pada akhir-akhir ini menurun seiring dengan pengurangan alokasi anggaran sektor publik.

b) Aliran informasi yang ada di kawasan UKM sangat kompleks karena melibatkan berbagai elemen kekuatan kawasan Kasongan, yakni; internal unit usaha, internal kawasan, dan eksternal kawasan. Namun, informasi yang mengalir dari pasar produk gerabah khususnya pelanggan merupakan hal paling penting dan mampu menggerakkan keseluruhan unit UKM untuk memenuhi keinginan pelanggan. Dari internal kawasan, aliran informasi melalui jaringan bisnis merupakan elemen strategis

dalam membangun kemampuan inovasi. Dalam jaringan bisnis terjadi deferensiasi kemampuan UKM, namun disinilah terjadi pembagian kerja antar unit usaha dalam mencapai tujuan jaringan.

c) Aliran pengetahuan dan informasi dalam kawasan UKM memberikan kontribusi dalam pengembangan kemampuan inovasi UKM. Namun, melalui kekuatan dan intensitas persaingan dalam kawasan ditentukan oleh jaringan bisnis UKM. Suatu jaringan bisnis melibatkan berbagai kategori UKM. UKM modern mendominasi keputusan bisnis karena menguasai teknologi, pasar, dan teknologi/peralatan pergerabahan. Sebagian besar jaringan interaksi UKM dengan pelanggan didominasi oleh UKM modern. Oleh sebab itu, tingkat teknologi dan intensitas persaingan dapat ditentukan oleh UKM modern. Dalam jaringan bisnis, khususnya pelanggan di luar negeri, UKM modern bertindak sebagai pengambil keputusan bisnis. Peran pelaksana keputusan adalah UKM tipe sanggar seni, modifikasi tradisional, dan pendukung mendapatkan peran sebagai penyedia produk setengah jadi melalui mekanisme sub-kontrak. Sebagai pelaksana keputusan UKM modifikasi tradisional, pendukung, dan sanggar seni memiliki peran penting dalam menyusun rangkaian proses produksi gerabah.

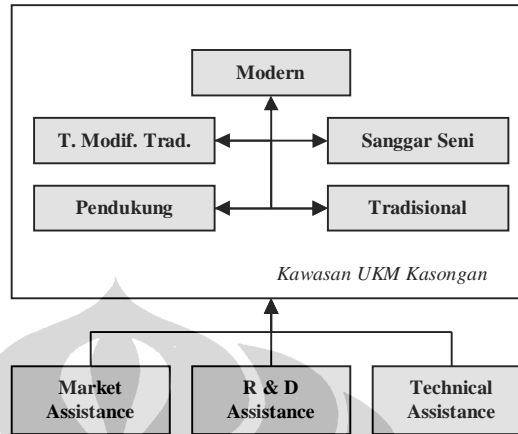
d) Peran dalam keputusan berbanding lurus dengan aliran laba UKM. Peran pengambil keputusan memberikan UKM modern porsi laba yang lebih besar bila dibandingkan dengan UKM lain. UKM tipe modifikasi tradisional, pendukung, dan sanggar seni mendapatkan bagian laba lebih kecil.

4. Dalam kawasan UKM Kasongan tersusun dari ratusan unit usaha dengan kemampuan kinerja yang berbeda-beda. Dari sisi praktek pengelolaan pengetahuan dan kemampuan melakukan inovasi, substansi perbedaan karakteristik UKM semakin nyata terlihat. Sebagian besar unit usaha merupakan bentuk usaha yang tradisional dan *persisten* melewati waktu. Bila dilihat dari produk yang dihasilkan, tidak terjadi perkembangan jumlah varian yang dihasilkan. Sebaliknya, sebagian kecil mampu melakukan

pembelajaran yang ditandai dengan perubahan varian produk untuk mengikuti kecenderungan konsumen. Bahkan, beberapa personil yang memiliki ketrampilan lebih melakukan modifikasi proses dan produk yang dihasilkan, sehingga mampu menjangkau konsumen lebih luas. Gambaran ini memberikan penjelasan pentingnya proses pembelajaran organisasi (*learning organization*) agar dapat berkembang dan meraih kinerja tinggi. Jadi didalam kawasan UKM Kasongan pada kenyataannya disusun oleh lapisan UKM yang memiliki perbedaan secara substansial.

5. Berdasarkan analisis terhadap pola aliran pengetahuan, informasi, dan proses pengambilan keputusan, serta memperhatikan posisi kekuatan eksternal kawasan yang mempengaruhi kehidupan kawasan baik kategori maupun unit usaha, maka diusulkan model aliran informasi dan pengetahuan di Kawasan UKM Gerabah Kasongan. Model diagram menunjukkan adanya potensi kerjasama melalui aliran pengetahuan. Adapun pengelolaan pengetahuan di Kawasan UKM Gerabah Kasongan dibangun berdasarkan model diagram 7.1. Pengelolaan pengetahuan di kawasan UKM seperti digambarkan pada diagram di atas memiliki kelebihan dibandingkan dengan model yang saat ini ada. Faktor kelebihan adalah, model yang diusulkan memiliki cakupan lebih luas dengan memasukkan *aspek kekuatan penelitian dan pengembangan (R & D Assistance)* dan *aspek pengembangan teknis (Technical Assistance)* sektor pergerabahan dalam sebagai stakeholder kawasan UKM. Hal ini berarti perlu upaya penerapan teknologi berbasis dorongan eksternal kawasan. Kekuatan R & D dan pengembangan teknis pergerabahan merupakan koridor baru dalam rangka memperbaiki berbagai proses unit usaha dalam hal kualitas produksi dan membaca kecenderungan pasar. Kekuatan R & D pada model yang saat ini dijalankan di Kawasan UKM Kasongan tidak berjalan dengan karena rendahnya kesadaran perajin dalam penerapan hasil-hasil penelitian dan teknologi.

Diagram VII.1.
Model Usulan Pengelolaan Pengetahuan Kawasan UKM Gerabah Kasongan



- Kelemahan model yang diusulkan adalah diperlukan waktu dan biaya yang tinggi dalam rangka membangun proses perpaduan (*sinergy*) antara berbagai kekuatan sumber pengetahuan kawasan UKM. Selain itu, tujuan dan manfaat yang hendak diperoleh oleh berbagai mitra UKM masih berupa prakiraan secara teoritik. Perhitungan waktu dan biaya selain menjadi kelemahan juga menjadi kendala dalam rangka mengembangkan model pengelolaan pengetahuan di Kawasan Kasongan. Dibandingkan dengan kekuatan yang sudah ada di Kasongan saat ini, yakni; kerjasama antara perajin UKM, mitra pasar, dan mitra modal telah memberikan beberapa keuntungan yang materiil, bagi mereka secara keseluruhan, meskipun posisi tawar para perajin gerabah sangat lemah di antara ke-2 mitra yang ada.

VII.2. Saran-saran

Setelah mempertimbangkan kemampuan pengelolaan modal pengetahuan di Sentra UKM Gerabah Kasongan serta kapabilitas penyerapan informasi yang dilakukan oleh unit usaha, maka disarankan beberapa hal dalam pengembangan kemampuan inovasi. Saran yang diusulkan meliputi;

1. **Bagi para perajin (pemilik/pimpinan unit usaha) di sentra UKM Gerabah Kasongan.** Dalam pengembangan modal pengetahuan pada setiap UKM di Kasongan diperlukan perubahan orientasi dan penyadaran akan pentingnya modal pengetahuan bagi keseluruhan pelaku bisnis. Penyadaran ini diperlukan agar terjadi kesamaan pandangan dalam pengelolaan pengetahuan. Hal ini penting dilakukan mengingat secara praktek terjadi disparitas yang sangat tinggi antara UKM yang mampu melakukan inovasi dan pembelajaran dengan UKM yang kurang dapat melakukan inovasi. Maka diperlukan sebuah unit yang mampu memberikan bimbingan dan pembinaan bagi UKM dalam memahami dan mengelola modal pengetahuan dengan baik. UPT Pengembangan Keramik Kasongan merupakan salah satu institusi yang memiliki posisi strategis dalam mengemban tugas itu.
2. Beberapa tindakan yang perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan pemahaman terhadap pentingnya modal pengetahuan dan pengelolaan pengetahuan, adalah sebagai berikut; (a) perlu dibangun secara komunal antara para perajin dengan para pakar dalam bidang manajemen strategis khususnya tentang pengelolaan modal pengetahuan. Pemahaman yang kuat terhadap pengetahuan membuat perajin dapat mempergunakan kekuatan pengetahuan dalam membangun kekuatan untuk persaingan bisnis. Pada dasarnya secara detail hal-hal yang dapat dilakukan dalam rangka mengelola modal pengetahuan UKM telah dilakukan. Namun, hal yang baru bagi unit usaha adalah menggabungkan keseluruhan modal pengetahuan yang dimiliki melalui dinamika proses interaksi dan pembelajaran menjadi kesatuan konseptual yang perlu dipelihara; (b) Kemauan perajin untuk dapat menjalin kerjasama tidak hanya dengan kekuatan pemasar saja tetapi juga kekuatan pengembangan sumberdaya unit usaha perajin. Hal ini akan berpotensi mengeliminir kelemahan perajin dalam aspek pengembangan produk dan organisasi.
3. **Bagi Pemerintah Kabupaten Bantul, khususnya Disperindagkop Kabupaten Bantul.** Posisi UPT PKK sebagai perpanjangan tangan dari Pemkab Bantul dalam rangka pemberdayaan UKM di Kasongan sangat

strategis. Proses eksternalisasi, dokumentasi, dan utilisasi pengetahuan yang ada di Kawasan UKM Gerabah Kasongan perlu dikoordinasi menjadi satu proses berkesinambungan. UPT PKK yang tidak memiliki kepentingan bisnis apapun di kawasan Kasongan dianggap mampu menjangkau ke seluruh tipe dan wilayah UKM Kasongan dalam rangka mendorong daya saing kawasan Kasongan. Jadi pada masa mendatang diperlukan pengembangan UPT PKK menjadi mitra pengembangan teknis produksi, pengembangan pekerja, pengembangan peralatan dan teknologi produksi, serta menjadi lembaga R & D dalam bidang pergerabahan. UPT PKK berpotensi sebagai *the pool of knoweldge* dalam bidang pergerabahan akibat dukungan yang kuat dari beberapa instansi daerah seperti P4TK di Kaliurang, Kabupaten Sleman, Institut Seni Indonesia (ISI), dan Paguyuban Seniman Yogyakarta. Dengan demikian, proses pemberdayaan UKM di Kasongan berpotensi dapat memajukan Sentra UKM ini menjadi lebih kuat dalam persaingan bisnis global.

4. Berdasarkan analisis terhadap keseluruhan model sistem dapat ditemukan beberapa titik ungit yang memungkinkan pemberdayaan UKM dapat dilakukan secara sistematis. Pengembangan kemampuan inovasi melalui pengembangan modal pengetahuan khususnya personal dan kondisi internal UKM perlu dilakukan perubahan. Peningkatan status ketenagakerjaan dan perbaikan metode upah kerja memberikan dampak optimal terhadap kemampuan inovasi. Disamping itu, meningkatkan penetrasi produk inovatif ke pasar terbukti mampu meningkatkan kinerja kawasan UKM.
5. Upaya pengembangan kemampuan pengelolaan modal pengetahuan dapat dilakukan dengan meningkatkan raihan jangkauan pasar agar kemampuan penyerapan informasi dari pasar menjadi meningkat. Pada kenyataannya, pasar menyediakan informasi yang berharga bagi UKM, khususnya dalam upaya membangun produk yang inovatif dan mampu memuaskan selera pasar. Kemampuan inovasi identik dengan kemampuan menjangkau pasar. Artinya, apabila suatu unit usaha mampu melayani konsumen dalam cakupan yang lebih kompleks, tidak hanya lokal, tetapi regional, provinsi,

nasional, bahkan internasional, maka secara teoritik kemampuan inovasinya bertambah karena informasi yang dikumpulkan semakin luas dan beragam. Oleh sebab itu diperlukan perluasan jangkauan pasar. Pada saat ini, perluasan jangkauan pasar hanya dapat dilakukan melalui proses kolaborasi antar unit usaha seperti yang dilakukan tipe modifikasi tradisional. Dengan berusaha memperluas jangkauan pasar diharapkan secara kelembagaan usaha semakin kuat.

6. **Bagi para peneliti selanjutnya dan peminat bidang *knowledge management* khususnya di sektor UKM**, terdapat beberapa bidang kajian yang berpotensi untuk diperdalam, yakni; (a) Kategorisasi unit UKM merupakan iktikad yang kontekstual berdasarkan keperluan analisis pengelolaan pengetahuan di sektor UKM semata. Belum ditemukan adanya kajian empirik tentang kriteria UKM berdasarkan *technological capability* yakni kemampuan teknologis dalam menciptakan peralatan, *informational capability* yakni kemampuan informatik dalam menemukan sumber, menggali kedalaman, dan mempelajari informasi sehingga menjadi pengetahuan, serta *innovational capability* yakni kemampuan inovasi yang mendorong pengetahuan dan peralatan yang dimiliki menjadi sebuah proses maupun produk yang bernilai baru. Dengan demikian kategorisasi UKM berdasarkan *trilogy of capability* perlu diperdalam; (b) *Knowledge Management* di sektor UKM seringkali dikaitkan dengan kemampuan inovasi, padahal KM bisa diterapkan dalam berbagai aspek keorganisasian. Telaah empirik tentang penggunaan pengetahuan dalam rangka pengembangan organisasi (*Organizational Development*) di sektor UKM pada kenyataannya sangat kurang. Hal ini disebabkan oleh sudut pandang yang bersifat linier bahwa dengan KM maka kemampuan inovasi menjadi lebih baik. Penerapan KM dalam pengembangan organisasi diluar inovasi menjadi sangat penting dalam rangka proses pengembangan *the value of utility of KM*. Melalui beberapa telaah yang dilakukan sejalan dengan proses penelitian berlangsung dapat digambarkan bahwa pengembangan organisasi bisnis disektor UKM secara empirik hanya berorientasi kepada *cost efficiency* melalui jumlah pekerja dan harga jual

produk. Dengan demikian diperlukan telaah empirik guna penerapan KM di sektor UKM diluar orientasi yang ada; dan (c) *Knowledge absorption* yang diterapkan melalui pemanfaatan IT di sektor UKM sangat minim. Pengembangan teknologi dibidang UKM lebih banyak dipengaruhi oleh proses pembelajaran yang telah terjadi di masa lalu dan pengalaman ketrampilan yang telah dimiliki. Artinya, pengembangan teknologi UKM lebih disebabkan oleh pengalaman dan ketrampilan saja. Kemampuan akuisisi teknologi, khususnya teknologi komunikasi sangat terbatas akibat sudut pandang perajin yang menganggap kurangnya relevansi antara pembelajaran dengan teknologi informasi. Dengan demikian diperlukan telaah yang lebih mendalam untuk mengetahui aspek-aspek yang menghambat UKM dalam rangka akuisisi teknologi.

