

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang Masalah

Pengetahuan memiliki peran yang penting dalam rangka membangun kemampuan inovasi dan meningkatkan kualitas kinerja.¹ Kajian terhadap pengelolaan pengetahuan di sektor UKM menyatakan bahwa pengetahuan diciptakan, dibagikan, dan dipindahkan lebih banyak menggunakan hubungan antar *tacit knowledge* (pengetahuan terbatinkan) secara langsung antar personal daripada menggunakan *explicit knowledge* (pengetahuan tersistematik) melalui media informasi.² Meskipun saat ini perhatian terhadap proses pengelolaan modal pengetahuan di sektor UKM mulai tumbuh, tetapi pada kenyataannya masih sedikit upaya eksternalisasi pengetahuan di sektor UKM. Prioritas kegiatan penting saat ini adalah mengembangkan model-model pengelolaan pengetahuan sektor UKM, khususnya dalam rangka membangun kemampuan inovasi.

Kemampuan melakukan inovasi merupakan bagian penting dalam membangun daya saing UKM. Kajian yang dilakukan Becker & Murphy,³ menyimpulkan bahwa UKM mendapatkan kemampuan inovasi melalui 3 faktor, yakni; pekerja yang berdaya saing, kemampuan akses kepada pasar, dan penyebaran pengetahuan secara kolektif. Selain pengelolaan terhadap faktor-faktor yang mendorong inovasi, diperlukan juga berbagai upaya membangun kekuatan kolektif melalui kerjasama dalam kawasan. Pendekatan kawasan bukan hal baru, model kawasan UKM menggambarkan sistem *hub and spokes* dimana pengusaha kuat berusaha memenuhi kebutuhan pasar melalui kerjasama dengan beberapa pengusaha kecil di sekitarnya berdasarkan adanya kedekatan dan ikatan kekeluargaan antar sesama pengusaha. Adanya sistem kawasan ditunjukkan

¹ Sparrow, John. (2001) Knowledge Management In Small Firms. *Knowledge and Process Management Journal*. Jan/Mar 2001: 8(1) ABI/Inform Global

² Sequeira & Rasheed. (2006). Start Up Growth of Immigrant Small Business: The Impact of Network and Human Capital. *Journal of Development Entrepreneurship*. 11(4), pp. 357-375

³ Becker & Murphy. (2002). The Divisions of Labour, Coordination and Knowledge in SME. *Quarterly Journal of Economics*. 107: 1137-1160

melalui proses pembelajaran dan pengembangan kemampuan inovasi secara kolektif pada jaringan bisnis.⁴

Berbeda dengan perusahaan besar yang mampu mengembangkan aspek penelitian dan pengembangan, kemampuan inovasi UKM merupakan perwujudan *the economics of proximity*.⁵ UKM dihadapkan pada kelemahan internal yakni pola pembiayaan dan kegiatan R & D serta kelemahan mengakses sumber-sumber informasi. Akibatnya, peran stakeholder menjadi sangat penting dalam rangka mendorong kemampuan inovasi. Kedekatan UKM dengan kekuatan eksternal seperti konsumen, distributor, pemasok, dan pesaing menjadi hal penting sebagai sumber pengetahuan yang berguna dalam pengembangan kemampuan inovasi.

Krisis ekonomi yang dimulai sejak tahun 1997 berimbas kepada turunnya kinerja keseluruhan sektor industri dan bisnis di Indonesia, tidak terkecuali sektor UKM. Krisis ekonomi tersebut telah memberikan pelajaran berharga khususnya bagi para industriawan yang melayani pasar dalam negeri dengan menggunakan berbagai bahan baku impor. Untuk dapat keluar dari krisis diperlukan upaya melakukan perubahan-perubahan yang mendasar baik dari sisi mental pengusaha, orientasi manajerial, maupun proses produksi melalui perancangan kebijakan. Perubahan tersebut diarahkan untuk mendapatkan daya saing tinggi bagi para pelaku industri kecil dan menengah di tanah air.⁶ Pemberdayaan diperlukan dalam rangka mendorong UKM memiliki daya saing global. Pentingnya meningkatkan daya saing UKM bukan hanya disebabkan oleh keinginan untuk bangkit dari krisis, namun yang lebih penting adalah menghadapi gelombang globalisasi yang tengah melanda dunia bisnis.

Produk dengan kemampuan bersaing tinggi di pasar bebas merupakan persyaratan mutlak, tidak hanya untuk memenangkan pasar di dalam negeri, tetapi juga di pasar global yang luas dengan preferensi konsumen yang tinggi. Pasar domestik harus dimenangkan sehingga produk Indonesia dapat menjadi besar di

⁴ Feng, Xuaohong. (2005). Gaoyang Models: Model of China Rural Industrialization in the Modern Time. *China Economics History Review*. 4(140-146)

⁵ Sonobe, Tetshisu & Keijiro Otsuka (2006). *Cluster-Based Industrial Development; A New Model of East-Asia*. New York: Palgrave Mac Millan

⁶ Departemen Perindustrian RI, (2007). *Merintis Daya Saing: Kisah Sukses Para pengusaha Lokal*. Kerjasama Deperin RI, Pusat Studi Asia Pasifik UGM, dan Universitas Mercu Buana. Jakarta.

negeri sendiri. Daya saing tinggi suatu produk di pasar global dapat dibangun melalui komitmen kualitas, kreatifitas, pelayanan prima, dan kemampuan memahami kecenderungan pasar. Menurut Crouch,⁷ kemampuan membaca kecenderungan pasar merupakan faktor penting dalam rangka mengembangkan produk yang memenuhi standar kualitas. Faktor ini menggabungkan antara kemampuan pembelajaran dan kemampuan inovasi. Pendekatan daya saing perusahaan⁸ meyakini pentingnya kemampuan inovasi sebagai kekuatan yang mendorong perubahan nilai-nilai ekonomis melalui kemampuan menawarkan hal-hal yang baru di pasar yang dilayani. Keberhasilan membangun kemampuan inovasi ditentukan oleh eksistensi pasar yang dilayani dengan seksama, kemampuan menghimpun informasi yang berharga, dan pembelajaran informasi pasar.⁹ Dengan demikian setidaknya ada 2 hal penting dalam membangun kemampuan inovasi. *Pertama*, aspek pembelajaran, dimana informasi pasar dicermati dan dipelajari menjadi pengetahuan yang memiliki nilai penting dalam rangka membangun daya saing perusahaan. *Kedua*, berkaitan dengan kemampuan menjalin kedekatan pada pasar dan preferensi stakeholder perusahaan yang memiliki relevansi dalam mendapatkan nilai-nilai penting khususnya menangkap sinyal-sinyal tentang standarisasi kualitas produk yang kompetitif.

Di Indonesia, pemberdayaan UKM merupakan upaya sistematis guna membangun daya saing melalui pengembangan kemampuan inovasi. Dikemukakan SMERU¹⁰ bahwa tujuan pemberdayaan adalah mewujudkan UKM berdaya saing tinggi dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis global. Pemberdayaan UKM diperlukan karena meskipun jumlahnya banyak, yakni 99,99% dari keseluruhan sektor usaha, tetapi daya bersaing di tingkat internasional masih sangat kurang. Sektor UKM menyumbangkan 40% ekspor

⁷ Crouch, Geoffrey. (2006). "Destination Competitiveness: Insight Into Attribute Importance" *International Conferencen of Trends, Impact, and Policies on Tourism Development*, Canada.

⁸ World Bank. (2005). *Growth and Competitiveness*, Summary of Discussion of Small and Medium Entreprise Forum (SME's Forum).

⁹ Tsai, Wang. (2001). Knowledge Transfer in Interorganizational Networks: effect of absorptive capacity on unit business innovation's *Academy of Management Journal*. 44(5).p.996-1004.

¹⁰ SMERU. (2005). *Upaya Pemetaan Usaha Mikro/Kecil Tingkat Pusat 1997-2005*, kerjasama Lembaga Penelitian SMERU dengan Kementerian Pemberdayaan Perempuan, Jakarta, Indonesia, hal.1-2.

Indonesia diluar migas, sedangkan usaha besar menyumbangkan 60% ekspor Indonesia diluar migas. Acuan yang lain, sektor UKM menyumbang kepada Produk Domestik Bruto (PDB) tahun 2007 sebesar 53,60% atau Rp.2.121,3 trilyun, dengan laju pertumbuhan sebesar 6,38%. Sebaliknya sektor usaha besar, dengan prosentase sebesar 0,01% dari keseluruhan sektor usaha di Indonesia mampu menyumbang PDB sebesar 46,4% atau senilai hampir Rp.1.836,1 trilyun.¹¹ Dengan demikian, masih diperlukan upaya-upaya penambahan nilai ekonomis dalam kegiatan ekonomi berlandaskan UKM melalui mengembangkan daya saing usaha.

Selama dekade 1996-2006 pemberdayaan UKM dilakukan oleh berbagai lembaga melalui beberapa fokus perhatian, yakni; penguatan permodalan, pengembangan kemampuan penyerapan teknologi, pelatihan sumberdaya manusia, dan pola kemitraan antara UKM dengan perusahaan besar dalam rangka alih teknologi. Berdasarkan telaah yang dilakukan oleh Tambunan¹² terdapat sekitar 600-an program pemberdayaan UKM yang dilakukan oleh berbagai jenis institusi, yang disajikan pada tabel I.1.

Berdasarkan tabel I.1 dari 64 lembaga pembina UKM, 20% merupakan instansi pemerintah dan lebih dari 30% merupakan lembaga sosial kemasyarakatan dari dalam negeri. Meskipun instansi pemerintah hanya menyumbang 20%, namun jumlah program yang diselenggarakan dalam pengembangan UKM merupakan yang terbesar yaitu 388 program atau setara dengan 65%. Sementara itu, sektor lembaga sosial kemasyarakatan menyumbang

¹¹ Berdasarkan berita resmi statistik dari Kantor Pusat Statistik No.28/Th.XI, 30/05/2008 menyebutkan kinerja perekonomian Indonesia tercermin dari Produk Domestik Bruto (PDB) tahun 2007 yang merupakan angka sementara, mengalami pertumbuhan sebesar 6,3% terhadap tahun sebelumnya. Laju pertumbuhan PDB dari sektor UKM mencapai 6,4%. Pertumbuhan tertinggi terjadi disektor usaha bangunan sebesar 9,3%, sektor jasa & perdagangan sebesar 8,5%, sektor usaha pertambangan dan penggalian sebesar 7,8%. Nilai PDB UKM mencapai sebesar Rp.2.121,3 trilyun meningkat sebesar Rp.335,1 trilyun dari tahun 2006. Nilai PDB disumbang oleh sektor UKM dan UB. UKM menduduki prosentase sekitar 99,99% sektor usaha di Indonesia memberikan kontribusi sebesar 53,6% dari total PDB Indonesia. Kontribusi sebesar 53,6% diperoleh dari usaha kecil (UK) sebesar 37,8%; Usaha Menengah (UM) sebesar 15,8%. Sementara itu, Usaha Besar (UB) yang menduduki prosentase 0,01% memberikan kontribusi sebesar 46,4%. Dalam kinerja ekspor UKM menyumbang 40% ekspor diluar migas, sedangkan usaha besar mampu menyumbang 60% ekspor diluar migas.

¹² Tambunan, Tulus. (2005), Promoting SME's: Enterprises with a clustering Approach: A Policy Experience form Indonesia. *Journal of Small Business and Management*. 42(3). p.332-344.

109 program atau sebesar 18%. Meskipun memiliki porsi terbesar, kelemahan program pemberdayaan UKM yang didanai pemerintah bersifat tidak berkesinambungan, berbeda dengan lembaga kemasyarakatan yang lebih menekankan pada aspek kebersinambungan proses pemberdayaan.

Tabel I.1. Kategorisasi Institusi dalam Pemberdayaan UKM di Indonesia

No.	Tipe Institusi	Jumlah Lembaga	Program Pemberdayaan		
			Jumlah Program	Masih Berlanjut	
				Jumlah	%
1.	Instansi pemerintah pusat dan daerah	13	388	127	32,7
2.	Lembaga keuangan dan perbankan	7	31	25	80,7
3.	Perusahaan-perusahaan swasta	10	12	12	100,0
4.	Lembaga donor dari Luar Negeri	8	46	15	32,6
5.	Lembaga Sosial Kemasyarakatan	20	109	79	72,5
6.	Lain-lain (Perguruan tinggi & lembaga R&D swasta)	6	8	8	100,00
Jumlah		64	594	266	44,8

Sumber : telah diolah kembali, 2009

Selanjutnya, berdasarkan program pemberdayaan yang telah dilakukan dapat dikategorikan menjadi berbagai jenis, yakni; (1) bantuan penguatan kelembagaan melalui bantuan finansial dan non-finansial, meliputi; pemberian kredit, bantuan peralatan produksi, pembiayaan pelatihan ketrampilan pekerja, fasilitasi hubungan konsumen dan teknologi, pemberian akses dan informasi pasar, promosi perdagangan, serta pengenalan dan penerapan teknologi baru; (2) program pencerahan manajerial, meliputi; pemagangan tenaga kerja terampil, pencangkakan teknologi, penyadaran kualitas, dan penyelenggaraan kemitraan. Dari berbagai proses pemberdayaan UKM, sebagian besar terkonsentrasi pada penguatan modal usaha. Hampir semua lembaga pelaku pemberdayaan UKM menempatkan penguatan permodalan perusahaan pada porsi paling banyak, hampir mendekati angka 65% dari berbagai program yang ada. Selanjutnya, pelatihan ketrampilan menjadi alternatif pemberdayaan berikutnya, yakni menyumbang angka sebesar 20%. Dengan demikian aspek penguatan kelembagaan UKM menjadi alat pemberdayaan yang paling banyak dipilih.

Namun, proses pengenalan dan pembelajaran pengetahuan baru kepada UKM seperti transfer teknologi, perubahan orientasi manajerial, promosi perdagangan, dan pembukaan jalur informasi bisnis masih sedikit dilaksanakan. Ini disebabkan oleh orientasi pemberdayaan yang hanya menekankan keberhasilan jangka pendek melalui intervensi peningkatan kemampuan permodalan.¹³ Padahal, orientasi pemberdayaan UKM semestinya tidak hanya memberikan penguatan permodalan saja tetapi juga memberikan pencerahan manajerial, seperti; peningkatan penggunaan teknologi, peningkatan ketrampilan, dan pengembangan kemampuan hubungan konsumen yang lebih berorientasi pada keberhasilan jangka panjang.

Perlunya pemberdayaan melalui penguatan proses pembelajaran disebabkan oleh rendahnya penyerapan teknologi dan tingkat ketrampilan pelaku UKM, sebagian besar UKM tumbuh mengandalkan pengalaman saja.¹⁴ Oleh sebab itu, untuk mengatasi kelemahan aspek pembelajaran, pendekatan *cluster* (kawasan) merupakan strategi yang jitu dalam rangka membangun daya saing UKM melalui proses kolaboratif. Kawasan merupakan kumpulan berbagai unit usaha yang menyusun kolaborasi dalam rangka membangun daya saing melalui kemampuan inovasi.¹⁵ Kawasan UKM adalah representasi sebuah sistem bisnis yang didalamnya terdiri dari elemen-elemen; manusia, kegiatan bisnis pokok, bisnis yang mendukung roda kegiatan kawasan, kelompok-kelompok kepentingan, sampai dengan elemen eksternal pendukung sistem. Secara bersama-sama dibentuk dinamika dan kompleksitas hubungan yang mendorong perubahan.

Dinamika menuju keseimbangan bukan hal yang mudah dilakukan. Diperlukan *learning process*¹⁶ (proses pembelajaran) dari keseluruhan elemen sistem melalui interaksi dan pertukaran informasi. Pertukaran informasi dan pembelajaran merupakan kata kunci yang menyebabkan sistem menjadi kreatif dan inovatif dalam menyusun kekuatan menuju keseimbangan baru. Pemberdayaan UKM dimaksudkan untuk memperkuat dinamika sistem menuju

¹³ Tambunan, Tulus. (2005), *Ibid.* p.332-344

¹⁴ Tambunan, Tulus. (2005), *Ibid.* p.332-344

¹⁵ Porter, Michael. (1998), *Cluster and Competition: New agendas for companies, government, and institutions.* In On Competition, (1998) Harvard Business Review Books: Cambridge, MA USA.

¹⁶ Bergeron, Bryan, (2003). *Essential of Knowledge Management*, John Wiley & Sons, Inc. Publishers, NY USA.

perbaikan daya saing melalui kemampuan melakukan inovasi dengan cara meningkatkan ketrampilan dan penguasaan teknologi; fasilitasi hubungan dengan sumber-sumber modal; dan fasilitasi hubungan konsumen.¹⁷

Kreativitas merupakan permulaan, dan pada dasarnya manusia adalah kreatif. Memiliki ide merupakan hal yang mudah, namun memiliki ide cemerlang relatif lebih sulit. Tetapi kesulitan terbesar adalah menghasilkan sesuatu yang nyata dari ide tersebut karena membutuhkan dukungan orang lain, peralatan, dan sumberdana. Menurut Janszen,¹⁸ kreatifitas menjadi berguna apabila menghasilkan sesuatu yang bernilai baru berupa produk, jasa, dan proses, yang disebut dengan inovasi. Jadi inovasi merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk memberikan hasil-hasil yang bernilai baru. Proses tersebut meliputi keseluruhan upaya kreatifitas perusahaan dalam memadukan informasi dan pembelajaran yang disebut sebagai pengelolaan modal pengetahuan.¹⁹

Dewasa ini, keunggulan bersaing suatu perusahaan terletak pada kemampuan mengelola modal pengetahuan dan mendorongnya menjadi kemampuan inovasi. Pengetahuan terhadap preferensi konsumen, pasar, dan stakeholder, memberikan peluang untuk bertumbuh lebih baik daripada pesaing. Pengetahuan terhadap kompetensi dan ketrampilan baru memberikan kesempatan mengelola proses produksi lebih efisien dan efektif. Pada dasarnya proses pengelolaan pengetahuan membutuhkan interaksi dan kerjasama dengan berbagai pihak di dalam maupun di luar organisasi. Hal ini yang membuat proses pengelolaan pengetahuan mampu menghadirkan kolektifitas dan difusi ketrampilan baru lebih cepat. Menurut Stewart,²⁰ entitas seperti ini dinamakan *intangible assets* (modal tidak terlihat) yang sangat berharga bagi perusahaan.

Pengelolaan modal pengetahuan dilakukan melalui proses penjarangan informasi yang bernilai, pengolahan informasi melalui kemampuan pembelajaran

¹⁷ Kim, LY (2002). Crisis Construction and Organizational Learning: Capacity Building in Catching Up at Hyundai Motor. *Organizational Sciences Journal*. 9(8): 509-521.

¹⁸ Janszen, (2002). *The Age of Innovations*, British Library Catalog in Public Data; London United Kingdom, p.204-256.

¹⁹ Nonaka, Ikujiro & Hirotaka Takeuchi, (1995). *Knowledge Creating Company : How Japanese Companies Create Dynamics of Innovation*, Oxford University Press.

²⁰ Stewart, Thomas, (2002). *The Wealth of Knowledge: Intellectual Capital and the 21st Century Organization*. Nicholas Breadley. Publishing. London.

organisasi, kemudian melakukan penyimpanan atas pengetahuan. Selanjutnya, diperlukan penyebaran melalui transfer pengetahuan dari pihak yang menguasai pengetahuan kepada pihak lain yang membutuhkan pengetahuan melalui faktor kedekatan. Proses pemindahan pengetahuan dapat dilakukan melalui dialog maupun pembelajaran yang sistematis. Kehadiran teknologi komunikasi sangat membantu dalam proses pembelajaran dan transfer pengetahuan. Pembelajaran dan dialog yang sistematis menggunakan mekanisme sosialisasi, internalisasi, eksternalisasi, dan kombinasi pengetahuan akan membantu perusahaan dalam pengelolaan pengetahuan yang dimiliki.

Pengembangan kemampuan inovasi UKM, didasari asumsi adanya proses pembelajaran dari informasi yang diserap oleh unit usaha dari lingkungan bisnisnya sebagai bagian elementer pengelolaan pengetahuan. Inovasi bukan peristiwa yang terjadi begitu saja, tetapi merupakan kegiatan terencana dan sistematis yang berhubungan dengan tatacara bagaimana sistem menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Kemampuan menyusun sistematika inovasi yang konsisten membuat UKM mampu menghasilkan produk-produk yang kompetitif.²¹ Meskipun pengetahuan terbukti memiliki sumbangan terhadap daya saing dan kemampuan inovasi perusahaan, tetapi konsistensi dan kebersinambungan proses pengelolaan masih belum dapat dijaga, apalagi perubahan-perubahan lingkungan industri di Indonesia masih seringkali terjadi. Ini akan mempersulit UKM mengelola modal pengetahuan secara efektif.

Penelitian ini menganalisis bagaimana proses dan struktur pengelolaan pengetahuan disusun oleh unit usaha di sentra UKM Gerabah Kasongan yang mensyaratkan dinamika ketrampilan bagi para pekerjanya. Walaupun proses pengelolaan dan pemindahan pengetahuan di UKM masih dilakukan melalui cara-cara tradisional, seperti: *tacit to tacit knowledge*; *learning by doing*; serta *trial and error*, namun skema tersebut dipertahankan secara terus-menerus dan terbukti efektif dalam meningkatkan ketrampilan perusahaan.²² Di sisi lain, proses inovasi diperoleh melalui kerjasama jejaring kemitraan di kawasan, misalnya bantuan

²¹ Rich, Eliot, (2005). *Modeling the Dynamic of Organization Knowledge*, Dissertation written at University at Albany, State University of New York, CA USA.

²² Wong & Aspinwall, (2004). A fundamental framework for knowledge management implementation in SME's. *Journal of Information & Knowledge Management*, 3(2), 155-166.

permodalan, ketrampilan teknis, dan fasilitas teknologi. Pemilihan kawasan UKM didorong oleh keinginan untuk mengetahui dinamika penyebaran pengetahuan yang dimiliki oleh unit usaha, para pekerja, dan jejaring bisnis dalam rangka mendorong kemampuan inovasi. Pada proses pengelolaan pengetahuan di UKM peran pimpinan dan pemilik sangat dominan²³ dalam mengelola proses pembelajaran para pekerja. Pimpinan juga harus melakukan adaptasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang dramatis seperti bencana alam dan krisis ekonomi.²⁴

UKM telah menunjukkan kinerja tangguh menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Kontribusi sektor ini dalam kegiatan ekonomi rakyat sangat signifikan. Berdasarkan data BPS (Biro Pusat Statistik)²⁵ pada tahun 2007, tercatat jumlah UKM dengan kriteria usaha yang melibatkan pekerja kurang dari 99 orang berjumlah sebesar 49,8 juta unit usaha atau 99,99% dari keseluruhan unit usaha di Indonesia. UKM mampu menyerap tenaga kerja sebesar 97,3% atau mencapai 91,8 juta orang, dengan tingkat pertumbuhan lapangan kerja sebesar 5% per tahun. Angka tersebut menggambarkan kontribusi yang penting bagi kegiatan ekonomi nasional. Namun, permasalahan yang dihadapi oleh UKM adalah masih rendahnya produktivitas karena tingkat ketrampilan dan teknologi yang digunakan pada keseluruhan proses usaha masih sederhana. Penelitian yang dilakukan Tambunan²⁶ menunjukkan kelemahan UKM yang mendasar bila dikaitkan dengan pengelolaan bisnis dan perubahan lingkungan persaingan, seperti dikemukakan sebagai berikut;

SMEs in Indonesia are facing obstacle that are sometimes similar to those experienced LEs. However, SMEs are much more vulnerable in relation these problems. The nature of many of these problems is also related to size of enterprises or activities. The smaller the size of enterprise, the more complex the problems they face..., there are certain problems that are common to all SMEs, which are linked to the three groups of issues: infrastructure, institution, and economic issues.

²³ Koencoro, Mudrajad, (2007). Social Capital for Empowering the SME's Cluster at Kasongan, Region of Bantul. *Journal of Small and Business Management*. 44(2).p.22-33.

²⁴ Setiarso, Bambang, (2006). *Pengelolaan Pengetahuan dan Modal Intelektual untuk Pemberdayaan UKM*. Konferensi Perkembangan Teknologi dan Informasi. Bandung, 3-4 Mei 2006.

²⁵ Biro Pusat Statistik, (2008). *Berita Resmi Statistik*. No.28/05/th.XI, 30 Mei 2008.

²⁶ Tambunan, Tulus, (2005). *Op.cit.*

Kemampuan mengantisipasi persaingan bisnis dapat dinilai melalui pengembangan daya saing industri khususnya dalam mengisi dan mempertahankan kesempatan pasar. Pada kenyataannya, sektor UKM kurang mampu merebut dan mempertahankan pasar domestik dari gempuran produk-produk impor, khususnya dari China, Korea, Thailand, dan Vietnam. Hasil produksi di sebagian negara Asia tersebut lebih murah, inovatif, dan menarik. Kemampuan didalam membangun daya saing sektor UKM melalui pemanfaatan pengetahuan dan jejaring bisnis yang dimiliki sudah mencapai tahap *advance* (mahir). Bahkan, UKM China sudah berhasil memasuki era teknologi informasi. Kelemahan lain mengacu pada hambatan manajerial dalam pengembangan UKM,²⁷ yakni kelemahan membangun faktor *external capabilities* (kemampuan membangun kedekatan dan hubungan eksternal). Beberapa permasalahan fundamental yang dihadapi UKM tercermin melalui tabel I.2.

Berdasarkan tabel I.2 sebagian besar permasalahan UKM terletak pada *external capability* (kemampuan membangun hubungan eksternal) yang dilihat melalui permasalahan bidang pemasaran dan permodalan. Pada aspek permodalan, banyaknya skema kredit permodalan dari berbagai insitusi pemerintah, sektor swasta, dan perbankan masih belum sepenuhnya mampu menyentuh dasar tingkatan usaha mikro dan kecil.²⁸ Permodalan UKM sebagian besar masih sangat tergantung kepada kemampuan finansial pribadi pelaku bisnis ataupun pemberi pinjaman informal (rentenir) yang menetapkan bunga sangat tinggi.²⁹

²⁷ Tambunan, Tulus. (2005). *Op.cit.*

²⁸ Koesbiantono. *et.al.*, (2005). *Tacit Knowledge, Formal Knowledge, dan Learning Organization Pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM): Studi Eksplorasi Persepsi Pengusaha UKM Sukses*. Pusat Pengembangan Iptek (PAPPIPTEK) LIPI, Jakarta.

²⁹ Yang, Yu, & Lee, (2002). The hidden value of knowledge in new products. *Asia Pacific Journal of Management*, 19(4), 573-586.

Tabel I.2. Identifikasi Masalah Manajerial Sektor UKM di Indonesia

No.	Kategorisasi Masalah Manajerial	Usaha Kecil (>20 pekerja)	Usaha Menengah (21-50 pekerja)	Total UKM diteliti
1.	Tidak memiliki masalah	46.485 (19,48%)	627.650 (25,21%)	674.135 (24,71%)
2.	Bermasalah	192.097 (80,52%)	1.862.468 (74,79%)	2.054.565 (75,29%)
	a. Bahan baku	20.362 (10,60%)	400.915 (21,53%)	421.277 (20,50%)
	b. Pemasaran	77.175 (40,18%)	552.231 (29,65%)	629.406 (30,63%)
	c. Permodalan	71.001 (39,96%)	643.628 (34,56%)	714.629 (34,78%)
	d. Pengangkutan/ distribusi	5.027 (2,62%)	49.918 (2,68%)	54.945 (2,67%)
	e. Kelistrikan	40.605 (2,4%)	50.815 (2,73%)	55.420 (2,7%)
	f. Biaya tenaga kerja	2.335 (1,22%)	14.315 (0,77%)	16.650 (0,81%)
	g. Lain-lain	11.592 (6,04%)	150.646 (8,09%)	162.238 (7,90%)
3.	Jumlah Keseluruhan	238.582 (100,00%)	2.490.118 (100,00%)	2.728.700 (100,00%)

Sumber : telah diolah kembali, 2009

Pada aspek pemasaran, UKM lemah dalam membangun reputasi bisnis.³⁰ Menurut Sundee & Wingel³¹ lebih dari 85% UKM memfokuskan kegiatan hanya kepada fungsi produksi, sedangkan fungsi bisnis yang lain, seperti pemasaran, promosi, keuangan, penetapan harga jual, dan pembangunan citra dagang (merek, desain, dan penampilan) ditentukan oleh *middle man* (pengepul barang/tengkulak). Bahkan, lebih banyak yang menggantungkan kegiatan sebagai *sub-contract* (sub-kontrak) dari perusahaan yang lebih besar. Dengan demikian aspek permodalan dan pemasaran merupakan titik lemah yang menjadi problema UKM dalam mengembangkan kemampuan dalam persaingan bisnis.

Kompleksitas permasalahan yang dihadapi oleh UKM menyebabkan pengembangan berlandaskan *clustering* (kawasan) merupakan langkah strategis dalam rangka pemberdayaan. Melalui pendekatan ini diharapkan pihak-pihak

³⁰ Yang, Yu, & Lee, (2002). *Ibid.*

³¹ Sandee & Wingel, (2002). *SMEs Cluster Development Strategies in Indonesia : What can we learn from successful cluster?*. Pappers Presented for JICA Workshop. March 5-6.2002.

yang berkepentingan dalam keberlangsungan hidup UKM dapat memberikan kontribusi lebih nyata pada pengembangan aspek manusia melalui pelatihan ketrampilan, aspek permodalan, aspek peralatan dan teknologi, dan aspek penelitian dan pengembangan, yang disebut *networking*. Secara internal kawasan, *industrial cluster* (kawasan industri) adalah salah satu konsep yang menempatkan berbagai jenis usaha dalam satu lokasi geografi (*geographic proximity*) untuk menghasilkan keterkaitan secara hirarkhial atau disebut *linkage*. Dengan adanya *network & linkage* ini diharapkan mampu membentuk spesialisasi produksi pada suatu wilayah dan mendorong keunggulan komparatif menjadi keunggulan kompetitif. Keunggulan dibentuknya kawasan industri adalah meningkatkan efisiensi proses, mengurangi biaya transportasi dan distribusi, mengurangi biaya sosial, menciptakan asset secara kolektif, dan meningkatkan kemampuan inovasi.

Koencoro³² mengemukakan keunggulan sistem kawasan UKM adalah; (1) terjadinya peningkatan kapasitas produksi; (2) terjalin kerjasama aspek pemasaran dan pemasok; (3) intensitas persaingan dan kolaborasi yang meningkat dalam sentra UKM. Hal ini memberikan kontribusi positif pada upaya pengembangan kemampuan inovasi; dan (4) meningkatnya kebutuhan untuk mengadopsi ketrampilan baru melalui program pelatihan & pengembangan tenaga kerja serta program penelitian & pengembangan. Keberhasilan sistem kawasan UKM digambarkan oleh Kusbiantono³³, sebagai berikut;

Penerapan pendekatan kawasan telah menjadi populer sebagai suatu alat pengembangan UKM. Kedekatan geografis telah memberikan suatu landasan bagi penciptaan pertalian-pertalian antara usaha-usaha di dalam suatu kawasan. Daya tarik kawasan telah tumbuh sejalan dengan realisasi kawasan-kawasan terkaya baik di negara maju maupun pada negara berkembang, dimana dari kawasan itu lahir perusahaan yang besar dan berhasil.

Pengembangan kawasan UKM pada masa mendatang akan diarahkan untuk mendukung penerapan *advance technology*³⁴ (teknologi tingkatan lanjut) agar

³² Koencoro, Mudrajad, (2007). *Op.cit.*p.22-33.

³³ Kusbiantoro, et.al, (2005). *Op.cit.*

³⁴ Dalam berbagai literatur yang membahas model pertumbuhan ekonomi, ada 2 faktor pokok yang mendorong peningkatan produktivitas kerja; (1) penerapan teknologi tingkat lanjut melalui mekanisasi dan modernisasi peralatan produksi, serta (2) perubahan tingkat ketrampilan dan etos pekerja. Usaha kecil dan menengah di sebagian besar negara di Asia hampir pasti lemah

mampu mendorong keluar UKM dari zona inklusif yang tradisional. Perubahan paradigma tersebut diharapkan mampu meningkatkan manfaat ekonomis bagi para pelakunya. Langkah-langkah perubahan dimulai dengan memberikan reorientasi bisnis dan proses pembelajaran organisasi (*learning organization*) serta menciptakan kekuatan jejaring kerja agar terbentuk modal pengetahuan kolektif yang memiliki nilai strategis dalam mendorong pertumbuhan kekuatan ekonomi komunal. Pada gilirannya pembangunan sektor UKM akan mengedepankan kekuatan berlandaskan jejaring lokalitas agar inovasi produk-produk dapat menjadi unggulan masyarakat setempat karena pengalaman dan ketrampilan sendiri.

Lokasi penelitian mengambil tempat di Sentra UKM Gerabah Kasongan, Kabupaten Bantul. Pemilihan Kasongan sebagai lokasi penelitian tidak lepas dari karakteristik yang ditunjukkan oleh sentra UKM gerabah tersebut, meliputi;

1. Pada umumnya, melalui program kebijakan lokalisasi UKM pemerintah daerah membentuk Lingkungan Industri Kecil (LIK) atau Kawasan Industri Terpadu (KIT) untuk menampung berbagai jenis usaha pada suatu lokasi sehingga memudahkan pemberdayaan dan fasilitasi pengembangan bisnis. Bentuk sentra UKM menjadi heterogen dan kurang memadukan jalinan kerjasama internal kawasan karena masing-masing unit usaha memiliki mekanisme masukan, proses, dan hasil yang tidak saling berhubungan. Sentra UKM Gerabah Kasongan terbentuk secara alami selama lebih dari seabad dan memiliki homogenitas tinggi yakni usaha gerabah. Pada perkembangannya, terjadi spesialisasi, dimana setiap unit usaha berdasarkan pengalaman dan ketrampilan menetapkan satu tahap dari keseluruhan proses menghasilkan gerabah untuk dipertajam sebagai bentuk inti bisnis. Adanya spesialisasi kemudian mendorong kerjasama antar tipe unit usaha guna menghasilkan produk yang lebih berkualitas dan lebih banyak untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Dalam pola hubungan ini, unit-unit usaha

dalam hal pengelolaan kedua faktor tersebut. Disamping, secara teknis, pada dasarnya mereka lemah secara manajerial, menggunakan pendekatan tradisional yang inklusif dalam menjalankan bisnis, dan seringkali mengadopsi teknologi tanpa telaah kelayakan yang cukup untuk dapat dipertanggungjawabkan. Sangat masuk akal bilamana UKM di Asia memiliki tingkat produktivitas rendah.

dihubungkan melalui mekanisme masukan, proses, dan hasil yang membentuk mata rantai nilai dalam kawasan UKM Gerabah Kasongan. Eksistensi kerjasama dan perkembangan Sentra UKM Gerabah Kasongan menunjukkan tingginya kemampuan unit usaha dalam rangka menghadapi persaingan dunia bisnis;

2. UKM Gerabah Kasongan merupakan bentuk usaha yang mayoritas memanfaatkan sumber-sumber lokal dan mendorong pemasaran sampai ke tingkat internasional melalui pengalaman dan ketrampilan pergerabahan. Mulai dari bahan baku produksi, sumber tenaga kerja, dan peralatan produksi diperoleh dari tempat-tempat di sekitar sentra. Berbeda dengan beberapa sentra UKM yang memerlukan pasokan bahan mentah impor, seperti Sentra IKM Tembaga di Cepogo, Kabupaten Boyolali, yang mengimpor bahan baku tembaga dari China; Sentra industri onderdil otomotif di Ceper, Kabupaten Klaten dan Sentra UKM Logam di Talang, Kabupaten Tegal, Jawa Tengah yang mendatangkan besi dari Thailand dan Vietnam sebagai bahan baku. Proses pemanfaatan bahan baku lokal untuk dipasarkan ke tingkatan internasional menunjukkan kemampuan yang tinggi dalam rekayasa produk dan kualitas desain. Dibutuhkan kemampuan mengelola kekuatan inovasi pada unit usaha yang mampu mendorong produk lokal ke pasaran internasional, karena produk yang bagus saja tidak cukup. Beberapa unit usaha yang sudah meraih reputasi pasar internasional seperti misalnya Timboel Ceramics (Timbul Raharjo), Sanggar Seni Loro Blonyo (Walijoko), dan Tunas Asri Keramik (Widayat);
3. Kebanyakan sentra UKM menjadi kompetitif karena bermitra dengan industri besar. Melalui sistem kemitraan *parental partnership* (bapak dan anak angkat) industri besar memberikan bimbingan teknis produksi dan penampungan hasil produksi. Misalnya, sentra industri komponen otomotif di Ceper dan sentra industri komponen kendaraan di Pasuruan yang mendapatkan bimbingan dari perusahaan otomotif nasional. UKM di Kasongan banyak melakukan kerjasama dengan beberapa pihak dalam lingkup kemitraan modal, kemitraan bimbingan teknis, dan kemitraan pemasaran produk gerabah. Namun, pada kenyataannya belum pernah ada

perusahaan yang berskala besar bersedia memberikan bimbingan proses produksi secara intensif serta menampung produk-produk gerabah. Bimbingan teknis produksi seringkali dilakukan oleh individu-individu seperti seniman dan budayawan lokal serta instansi pemerintah yang melibatkan unit usaha atau perajin di Kasongan secara parsial hanya beberapa unit UKM saja, tidak melibatkan perajin secara keseluruhan. Penyebaran teknik produksi kepada unit usaha yang lain dilakukan dengan menggunakan mekanisme persaingan dalam sentra Kasongan, yakni mekanisme *imitate-modified* (meniru dan merubah). Kenyataan ini memberikan indikasi bahwa pengembangan kemampuan inovasi UKM di Kasongan dirintis sendiri oleh pengusaha berdasarkan pengalaman dan kemampuan unit usaha sendiri.

Sentra UKM Gerabah Kasongan merupakan kawasan yang terbentuk secara alami dan telah melalui perjalanan sejarah panjang dari sebuah desa *kundhi*³⁵ menjadi usaha gerabah yang mencapai pasar global.³⁶ Setelah berjalan cukup lama, baru pada tahun 1980-an Pemprov Yogyakarta menetapkan UKM Kasongan sebagai sentra industri kecil dan menengah unggulan. Kemudian, perhatian pemerintah provinsi pada waktu itu diwujudkan dalam berbagai kebijakan dan bantuan pelatihan kewirausahaan, ketrampilan teknis produksi, bantuan permodalan sampai dengan mengajak sektor swasta membantu modernisasi aspek manajerial. Peran sektor swasta maupun perguruan tinggi secara khusus difokuskan pada kemampuan inovasi dan daya saing produk di pasar internasional melalui berbagai kegiatan penelitian dan pengembangan produk.³⁷

Jumlah unit usaha mengalami perkembangan baik secara kuantitas maupun kualitas. Pada awalnya produk gerabah Kasongan adalah peralatan rumah tangga

³⁵ Kundhi adalah pekerjaan yang membuat peralatan rumah tangga dari bahan baku tanah liat yang dibakar. Proses pengerjaan dilakukan secara sederhana dengan mengolah adonan tanah liat ke dalam pemutar sehingga menjadi berbagai bentuk berlandaskan silindris sebagai peralatan rumah tangga. Namun, saat ini seiring dengan perkembangan jaman kundhi sudah ditinggalkan diganti dengan perajin gerabah Kasongan (lih. Timbul, 2008).

³⁶ Rahardjo, Timbul, (2008). *Seni Kerajinan Keramik Kasongan di Era Globalisasi: Perjalanan dari dusun gerabah menjadi sentra seni kerajinan keramik yang mendunia*. Desertasi Bidang Ilmu Humaniora Sekolah Pascasarjana UGM Yogyakarta.

³⁷ Handrimoertjahjo. et.al. (2007). Modal Sosial dan Partisipasi Masyarakat UKM dalam Pembangunan. *Jurnal Komunikasi Bappeda Yogyakarta*. Warta Bappeda edisi Oktober-Desember 2007.

yang mengedepankan fungsi daripada seni dan keindahan bentuk. Saat ini, produk Kasongan berkembang jauh lebih beragam mulai dari peralatan rumah tangga, ornamen rumah dan bangunan, hiasan batu dan patung, guci, sampai dengan kombinasi berbagai bahan baku dengan kualitas dan harga sangat beragam. Proses dan teknologi produksinya juga mengalami perkembangan yang pesat mulai dari metode gerabah, terakota, dan porselen. Secara keseluruhan sentra UKM Kasongan saat ini menggambarkan perpaduan antara proses produksi dengan teknologi tinggi dan sederhana, antara produk fungsional dan seni, serta antara produk yang memadukan bahan baku dan proses rumit maupun sederhana.

Secara ekonomis, kawasan Kasongan memberikan sumbangan berupa pendapatan yang lebih tinggi bagi para pekerjaannya dan mendorong kegiatan konsumsi dan produksi secara simultan. Hal ini dapat dilihat dari kondisi sosial ekonomi masyarakat Kasongan. Secara kemampuan inovasi, kawasan Kasongan menghasilkan berbagai produk gerabah dari tanah liat yang tidak dapat dilakukan ditempat lain. Seperti dikemukakan oleh Timbul Rahardjo, seorang perajin Kasongan³⁸:

Tanah yang ada di Kasongan secara teknis berbeda dengan tempat lain....tanah di Kasongan adalah jenis *body earthenware* yang hanya terdapat di sedikit lokasi di Indonesia, bila dicampur air dengan ukuran yang tepat tidak lengket tetapi justeru elastis dan mudah dibentuk. Lalu, pengalaman dan pengetahuan yang sudah ada di sini semenjak dulu nenek moyang orang Kasongan telah mewariskan ketrampilan yang tidak mudah ditiru oleh orang lain.

Perkembangan kawasan UKM dapat dilihat dari berbagai indikator. Pertama, *indikator ekonomis*³⁹ meliputi pertumbuhan produksi, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pendapatan & laba. Kedua, *indikator inovasi*⁴⁰ sebagai indikator proses pengelolaan dan transfer pengetahuan dimana sistem kawasan memungkinkan pembelajaran antar perusahaan (*inter-firm learning*) yang mampu

³⁸ Wawancara dengan **Timbul Rahardjo**, seorang pengusaha gerabah di Kasongan; penerima penghargaan Upakarti 2008 dari Departemen Perindustrian RI untuk kategori UKM Modern; dosen Institut Seni Indonesia (ISI) Yogyakarta, dan pimpinan paguyuban pengusaha kasongan pada tanggal 12/05/2008 di Yogyakarta.

³⁹ Davenport, et al. (2001). The Rise of Knowledge Toward Attentions. *Journal of Knowledge Management*. 5(3).

⁴⁰ Romijn, Henny & Manuel Albaladejo, (2002). Determinant of Innovation Capability in Small UK Firm: An Empirical Analysis. *Working Papres Number 40 at SME's Europe & East Asia for Supporting Programme*.

mendorong kemampuan inovasi karena mampu menutup kelemahan dan kekurangan sumberdaya pada setiap unit usaha. Dengan demikian, selain mempertimbangkan perkembangan indikator ekonomis, indikator inovasi memiliki relevansi dalam menilai keberhasilan pengelolaan pengetahuan di kawasan UKM Kasongan.

Sentra UKM Gerabah Kasongan memiliki peran strategis sebagai salah satu sektor unggulan yang memiliki dampak ekonomi sangat luas. Pengembangan UKM Kasongan dilakukan dengan prinsip komprehensif dan bersinergi antar pelaku bisnis dan stakeholder. Sentra UKM Gerabah Kasongan memiliki kriteria yang unik dan menarik untuk dikaji. Ketika sebagian besar UKM menggunakan bahan baku impor dan menghasilkan produk berdasarkan pesanan dari industri hulu, UKM di Kasongan memanfaatkan bahan lokal dengan di dominasi ide kreatif perajin sendiri. Berdasarkan penelitian Raharjo⁴¹ sentra merupakan bentuk kawasan usaha yang hampir keseluruhannya menggambarkan pemberdayaan sumber-sumber lokal. Mulai dari bahan baku, bahan pendukung, sampai tenaga kerja hampir tidak menggunakan pasokan impor. Keseluruhan proses operasi setiap unit perusahaan dalam kawasan memerlukan pembelajaran di dalam setiap unit usaha maupun proses transfer informasi antara pemasok, distributor, dan pihak-pihak lain.

Handrimoertjahjo⁴² menyatakan bahwa 87% dari jumlah unit usaha memanfaatkan sumberdaya lokal dan menghasilkan produk melalui proses kreatif para pekerja bukan berdasarkan pesanan pihak lain. Kemampuan inovasi ditunjukkan melalui ide produksi kreatif yang dirancang secara individual oleh pekerja. Menurut data UPT Gerabah Kasongan tahun 2007, pertumbuhan jumlah produksi selalu mengalami peningkatan dengan angka pertumbuhan nilai produksi sebesar 12,4% per tahun serta pertumbuhan nilai ekspor sebesar 8,5%. Hal ini mengindikasikan kuatnya proses pembelajaran dan transfer pengetahuan antar para pekerja di dalam kawasan tersebut.

Kasongan telah menunjukkan kontribusi penting bagi perekonomian Kabupaten Bantul, khususnya dalam kemajuan penguasaan pengetahuan bisnis

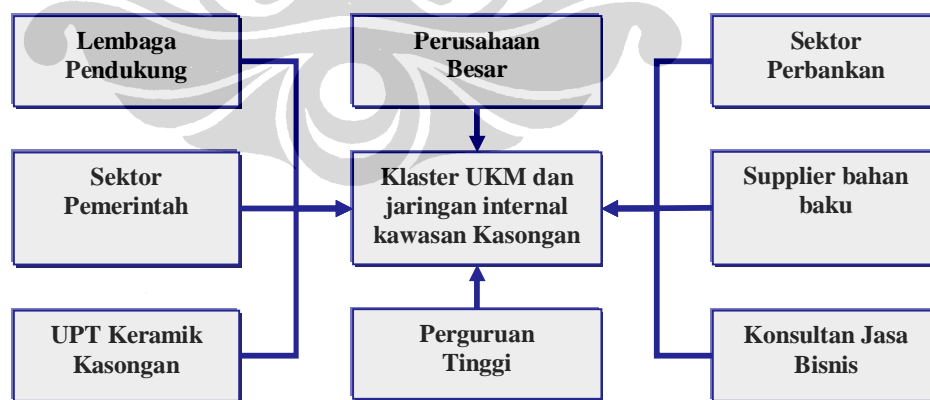
⁴¹ Raharjo, Timbul, (2008). *Op.cit.*

⁴² Handrimoertjahjo. *et.al.* (2007). *Op.cit.*

masyarakat UKM melalui pengembangan kemampuan inovasi. Para perajin mampu melakukan elaborasi terhadap modal pengetahuan yang dibangun. Pengelolaan modal pengetahuan UKM Kasongan yang telah dilakukan meliputi; (1) pengelolaan modal manusia dalam meningkatkan kemampuan pembelajaran personal dan kelompok (*individual & team learning*); (2) dalam internal perusahaan melalui pengembangan proses internal organisasi; dan (3) kemampuan mengelola jaringan bisnis sebagai modal eksternal. Pengembangan kemampuan inovasi di sentra UKM Kasongan memberikan acuan perlunya pengelolaan kolektifitas dan kolegalitas dalam kawasan UKM untuk membangun *absorptive capacity* unit usaha. Gambaran kolektifitas yang telah pengembangan sentra UKM Kasongan dapat dijelaskan pada diagram I.1.

Pengembangan kemampuan inovasi di kawasan UKM relatif lebih baik. Secara teoritis, dalam kawasan UKM, unit usaha berpotensi tumbuh lebih besar dibandingkan UKM yang tidak berada di kawasan terpadu. Pembelajaran dalam kawasan memungkinkan adanya aglomerasi ketrampilan, pengembangan manajemen, sistem kualitas, dan permodalan menjadi alasan yang memudahkan kawasan terpadu lebih mudah berkembang. Disamping itu, kolektifias internal dan eksternal kawasan memiliki posisi strategis dalam pengembangan kekuatan nilai-nilai penting.

Diagram I.1. Jaringan UKM Kasongan dalam Peningkatan Kemampuan Inovasi



Sumber : telah diolah kembali, 2009

I.2. Perumusan Masalah

Menurut Cao, Xi, & Hansen⁴³ perkembangan ekonomi regional saat ini mengarah kepada era perdagangan bebas, implikasinya seluruh sektor bisnis harus mempersiapkan diri menghadapi era persaingan global melalui pengembangan kekuatan bersaing. Tidak terkecuali UKM juga harus melakukan perubahan dengan mengadopsi teknologi, membangun kemampuan inovasi, dan mengelola pengetahuan yang relevan dengan perkembangan global. Inovasi sebagai kekuatan pokok UKM merupakan potensi yang perlu dikembangkan karena inovasi merupakan faktor kunci daya saing suatu perusahaan. Hal ini senada dengan pernyataan Khan & Ghani⁴⁴ bahwa inovasi merupakan kemampuan yang penting dalam proses perubahan, dimana kemampuan inovasi dapat memberikan jalan untuk merintis pembukaan pasar-pasar yang baru dan potensial. Oleh karena itu, agar mampu bersaing dipasar bebas UKM membutuhkan peningkatan kemampuan inovasi (*innovation capability*) yang memadai.

Peran UKM di Indonesia sangat penting, sebagai kegiatan ekonomi rakyat yang memberikan sumbangan besar dalam meningkatkan taraf kehidupan sosial. Walaupun merupakan kegiatan bisnis terbesar, tetapi pada kenyataannya sebagian besar UKM menghadapi permasalahan dalam membangun kemampuan inovasi karena penguasaan pengetahuan dan tingkat adopsi teknologi yang kurang memadai bagi efektivitas dan efisiensi proses bisnisnya. UKM memiliki kelemahan yang substansial pada proses pembelajaran para pekerja dalam mengadopsi teknologi baru.⁴⁵ Hal ini disebabkan oleh lemahnya aspek permodalan, pemasaran, sarana dan fasilitas yang digunakan dalam proses bisnis. Herri, *et al.*⁴⁶ menyatakan bahwa salah satu permasalahan mendasar UKM adalah belum terciptanya *platform* penguasaan teknologi yang tepat guna dalam mendukung keunggulan bersaing. Sebagian dari persoalan tersebut sebenarnya

⁴³ Cao, Xi & Hansen, (2006). Innovation in China's furniture industry. *Forest Product Journal*. Nov-Dec.56(11/12).

⁴⁴ Khan & Ghani, (2004). Cluster and entrepreneurship; Implications for Innovations in a developing economy. *Journal of Development Entrepreneurship*. Dec. 9(3).

⁴⁵ JICA. (2004). *Pemberdayaan Perkoperasian dan UKM di Indonesia 2000-2003*. Kerjasama Japan Indonesia Cooperation Accosiation dengan Kementerian Negara UKM dan Koperasi. Jakarta, Indonesia

⁴⁶ Herri. et.al. (2001). *Studi Peningkatan Peran BPR dalam UKM*. Laporan Penelitian di Sumatera Barat Kerjasama Universitas Andalas dengan Bank Indonesia.

tidak terlepas dari kendala internal yang dihadapi. Terbatasnya kompetensi sumberdaya manusia, akses permodalan, dan teknologi merupakan kelemahan mendasar UKM. Proses adopsi pola manjerial baru seperti pentingnya proses pengelolaan pengetahuan dan kemampuan pembelajaran merupakan salah satu kendala meningkatkan kemampuan inovasi.⁴⁷

Sequeira & Rasheed⁴⁸ mengemukakan bahwa dalam membangun kemampuan inovasi diperlukan jaringan bisnis yang mampu membantu UKM mengurangi kelemahan, jejaring bisnis melalui pendekatan kawasan memberikan berbagai fasilitas yang dapat digunakan untuk sarana pertukaran informasi eksternal maupun kemudahan materiil lain yang mendorong UKM membangun kemampuan beradaptasi. Namun, masih banyak pelaku UKM di Indonesia yang kemampuan membangun jaringan bisnis hanya terbatas dengan pemasok dan pembeli. Terbatasnya jaringan yang mampu di akses menyebabkan keterbatasan informasi yang diolah dalam proses pembelajaran dan penguatan kemampuan inovasi. Seperti ditunjukkan oleh Kusbiantono, *et al*,⁴⁹ bahwa ada sebagian besar UKM tidak dapat bekerja sama secara proaktif dengan lembaga penelitian & pengembangan, lembaga pengembangan sumberdaya manusia, dan lembaga permodalan. Anggapan yang muncul adalah lembaga tersebut tidak mampu memberikan kontribusi nyata dalam pemberdayaan UKM.

UKM yang berada di dalam suatu kawasan industri memiliki keuntungan dalam membentuk kapasitas penyerapan informasi, yakni melimpahnya informasi yang dapat diperoleh dengan biaya murah. Terkait dengan proses untuk membentuk organisasi yang belajar, perusahaan tidak cukup hanya mempunyai kemampuan memperoleh informasi. Perusahaan harus mampu menjadi organisasi yang mempunyai kemampuan menciptakan pengetahuan melalui jejaring bisnisnya. Proses transfer informasi dan pembelajaran dalam suatu perusahaan akan membentuk kemampuan baru, seperti kemampuan mengidentifikasi, mengasimilasi, dan mengeksploitasi pengetahuan dari lingkungannya.

⁴⁷ Hubner, Karl. (2000). SME Development in Countries of Central Asia: Constrains, Cultural Aspect and Role of International Assistance. *United Nations Industrial Development Organizations*. Vienna.

⁴⁸ Sequeira & Rasheed. (2006). Start Up Growth of Immigrant Small Business: The Impact of Social and Human Capital. *Journal of Development Entrepreneurship*. 11(4), pp. 357-375.

⁴⁹ Kusbiantoro, *et.al*, (2005). *Op.cit*.

Kemampuan ini oleh Cohen & Levinthal⁵⁰ disebut sebagai *absorptive capacity* (kemampuan penyerapan) yang merupakan skema mengelola pengetahuan menjadi kemampuan inovasi organisasi. Menurut Nonaka & Takeuchi⁵¹ penciptaan pengetahuan terjadi melalui proses konversi dari pengetahuan terpendam (*tacit knowledge*) dan pengetahuan tersistematis (*explicit knowledge*). Perpaduan pengetahuan terpendam dan sistematis merupakan bagian yang penting dalam membangun kemampuan inovasi. Meskipun pada kenyataannya, UKM masih mengedepankan perpaduan antar pengetahuan terpendam dalam membangun kemampuan inovasi.

Dalam upaya mendalami proses pengelolaan pengetahuan di sektor UKM perlu dibangun asumsi dasar yang menjadi sudut pandang penelitian. Asumsi penelitian menekankan bahwa setiap unit usaha di kawasan UKM Gerabah Kasongan berupaya untuk membangun kemampuan inovasi melalui proses pengolahan informasi dari jaringan yang mendukung operasi bisnisnya. Asumsi pengelolaan pengetahuan di unit usaha meliputi; (1) proses pembelajaran pekerja dan organisasi melalui pengolahan informasi dalam rangka menentukan tindakan maupun keputusan bisnis; (2) dalam upaya membangun kemampuan inovatif unit usaha mendapatkan dukungan (material dan informasional) dari para mitra; pemasar produk UKM, lembaga pengembangan teknis dan pelatihan ketrampilan pekerja, pendukung produksi, dan permodalan.

Walaupun secara umum UKM tidak menempatkan proses pembelajaran dan pengelolaan modal pengetahuan sebagai hal yang dinyatakan secara eksplisit, tetapi banyak bisnis yang dapat bertahan dan berkembang secara signifikan karena kreatifitas dan inovasi yang dilakukan dengan memanfaatkan pengetahuan-pengetahuan yang bersifat lokal. Kelangsungan hidup UKM juga banyak ditentukan oleh kerjasama dan interaksi informasi dengan bisnis yang lain. Hal inilah yang mesti disadari oleh pelaku bisnis sebagai bagian penting dari proses pembelajaran. Bagaimanapun juga, faktor utama yang mendorong kemampuan inovasi adalah membuka akses informasi kepada kekuatan eksternal seperti

⁵⁰ Cohen & Levinthal. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning Organization and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 58(12).

⁵¹ Nonaka, Ikujiro & Hirotaka Takeuchi. (1995). *Op.cit.*

lembaga stimulus pola pembiayaan R & D, lembaga pelatihan SDM, konsultan penguatan kemampuan internal dalam memanfaatkan ketrampilan SDM, dan konsultan teknis produksi & proses bisnis lainnya.

Dengan demikian penelitian bertujuan untuk memahami faktor-faktor yang memberikan kontribusi dalam membangun kemampuan inovasi UKM, khususnya dianalisis melalui proses pembelajaran internal dan peran jejaring bisnis di kawasan. Tercapainya tujuan penelitian akan berimplikasi terhadap praktek pengelolaan pengetahuan di sektor UKM yang bermanfaat kepada pelaku bisnis agar lebih kuat dalam membangun kemampuan inovasi.

Dari paparan diatas, pertanyaan penelitian yang akan menjadi pokok perhatian adalah *bagaimanakah kemampuan inovasi dibangun melalui proses pengelolaan pengetahuan di kawasan UKM Kasongan, Kabupaten Bantul*. Pokok permasalahan tersebut dijabarkan dalam beberapa pertanyaan penelitian, sebagai berikut:

1. Bagaimanakah proses pengelolaan pengetahuan pada unit usaha di Kawasan UKM Gerabah Kasongan, Kabupaten Bantul ?
2. Bagaimanakah peran jaringan kawasan dalam memperkuat proses transfer pengetahuan pada unit usaha di Kawasan UKM Gerabah Kasongan, Kabupaten Bantul ?
3. Bagaimanakah pengembangan kemampuan inovasi dibangun melalui proses pengelolaan pengetahuan di Kawasan UKM Gerabah Kasongan, Kabupaten Bantul ?
4. Bagaimanakah model pengembangan dan pengelolaan pengetahuan pada UKM di Kawasan UKM Gerabah Kasongan ?

I.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dapat dibagi dalam tiga sasaran yang akan diwujudkan, yaitu;

1. Menelaah proses pengelolaan pengetahuan pada unit usaha di Kawasan UKM Gerabah Kasongan, Kabupaten Bantul.
2. Mengetahui kontribusi jaringan kawasan dalam proses pemindahan pengetahuan pada unit usaha di Kawasan UKM Gerabah Kasongan, Kabupaten Bantul.
3. Menganalisis kemampuan inovasi unit usaha di Kawasan UKM Gerabah Kasongan, Kabupaten Bantul.
4. Membangun model percontohan pengembangan dan pengelolaan pengetahuan pada UKM.

I.4. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian dimulai dari batasan pengelolaan modal pengetahuan. Pengetahuan merupakan kekuatan non-fisik yang penting bagi UKM. Pengelolaan pengetahuan mengacu kepada kegiatan menciptakan dan mengembangkan pengetahuan melalui proses pembelajaran. Pendekatan proses pada pengelolaan pengetahuan mengedepankan *learning process* (aspek proses pembelajaran) terhadap informasi dari lingkungan bisnis dan menentukan sejumlah kebijakan yang relevan. Kebutuhan pengetahuan seperti pemahaman terhadap perilaku pelanggan dan stakeholder menjadi fokus perhatian dalam proses pengelolaan pengetahuan. Proses pengelolaan pengetahuan⁵² adalah proses menciptakan dan menggunakan pengetahuan. Perlunya skema pengelolaan pengetahuan disebabkan oleh masalah pengetahuan bukan hal yang tersimpan secara *ready for use* (siap pakai) tetapi lebih kepada konteks waktu penggunaan dan keperluan.

Kemampuan pembelajar sangat penting bagi organisasi, karena akan memberikan dasar perumusan kebijakan yang relevan dengan kondisi lingkungan internal maupun eksternal. Pembelajaran merupakan cara bagaimana UKM mengetahui kondisi lingkungan melalui pengolahan informasi yang bersumber

⁵² Sparrow, Michelle. (2001). Knowledge Management in the Small Firms. *Journal of Knowledge and Process Management*. 8(1).

dari lingkungan. Meski sebenarnya aspek perilaku yang merepresentasikan pengetahuan merupakan elemen penting untuk mengukur keberhasilan proses pembelajaran. Menurut Kim,⁵³ pembelajaran merupakan proses mendapatkan pengetahuan yang dilanjutkan dengan aktualisasi pengetahuan dalam perilaku. Pendekatan ini meliputi: (1) proses “mengetahui bagaimana caranya” merupakan kemampuan menghasilkan tindakan; (2) proses “mengetahui mengapa demikian” yang menghasilkan pemahaman konseptual dari pengalaman. Dengan demikian proses pembelajaran sebagaimana dikemukakan Garvin,⁵⁴ adalah ketrampilan yang dimiliki seseorang atau organisasi dalam rangka menciptakan pengetahuan dan sekaligus menghasilkan perilaku yang merefleksikan pengetahuan. Hal ini dilakukan sebagai cara menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Komponen penting dari proses pembelajaran meliputi informasi dan perilaku yang terbentuk dari pengetahuan yang dimiliki. Apabila sudah mencapai hal tersebut, maka proses pembelajaran menghasilkan kesuksesan baik dalam tingkatan individu maupun perusahaan.

Dengan demikian proses pembelajaran organisasi dapat dianggap sebagai jembatan yang menghubungkan antara kebijakan yang dirumuskan oleh perusahaan dengan perubahan lingkungan bisnis.⁵⁵ Untuk mendapatkan keberhasilan secara kolektif, pembelajaran pada tingkat individu harus didorong kepada tingkat yang lebih luas yakni tingkatan kelompok dan perusahaan, sehingga pembelajaran akan menjadi kekuatan pengetahuan yang *embedded* (melekat) pada berbagai tingkatan organisasi. Proses pemindahan pengetahuan melibatkan elemen individu maupun kelompok, dimana sumber pengetahuan akan dipindahkan kepada pihak lain yang membutuhkan dalam lingkungan perusahaan. Dalam rangka proses pemindahan pengetahuan dibutuhkan mekanisme yang sistematis dan mapan agar secara keseluruhan proses tersebut mencapai keberhasilan. Selain dirumuskan secara sistematis, diperlukan pemahaman terhadap pengetahuan sebagai entitas yang dimengerti dan dilakukan secara

⁵³ Munir, Ningky. (2008). *Knowledge Management Audit*. Penerbit Sekolah Tinggi Manajemen PPM, Jakarta

⁵⁴ Garvin, David. (1993). Building The Learning Organization, *Harvard Business Review*. July-August, pp.78-91

⁵⁵ Akbar, H. (2003). Knowledge levels and their transformation: Towards the integration of knowledge creation and individual learning. *Journal of Management Studies*, 40(8), pp.1997-2021

bersama-sama, sehingga dapat dipindahkan. Dalam hal ini pengetahuan dapat dibentuk dalam model tacit dan explicit knowledge.⁵⁶ Pengetahuan tacit (terpendam/terbatinkan) adalah bentuk pengetahuan yang berada dalam diri manusia berbentuk intuisi, pengalaman, maupun ketrampilan yang bersifat personal. Bentuk pengetahuan yang terbatinkan sangat sulit untuk dipindahkan kecuali melalui pembelajaran partisipasi. Pengetahuan explicit (tersistematika) merupakan bentuk pengetahuan yang dikodifikasi dalam bahasa yang bisa dimengerti dan dipahami pihak lain. Bentuk pengetahuan ini memudahkan pihak lain mengerti dan memahami substansi pengetahuan yang mendorong perubahan perilaku.

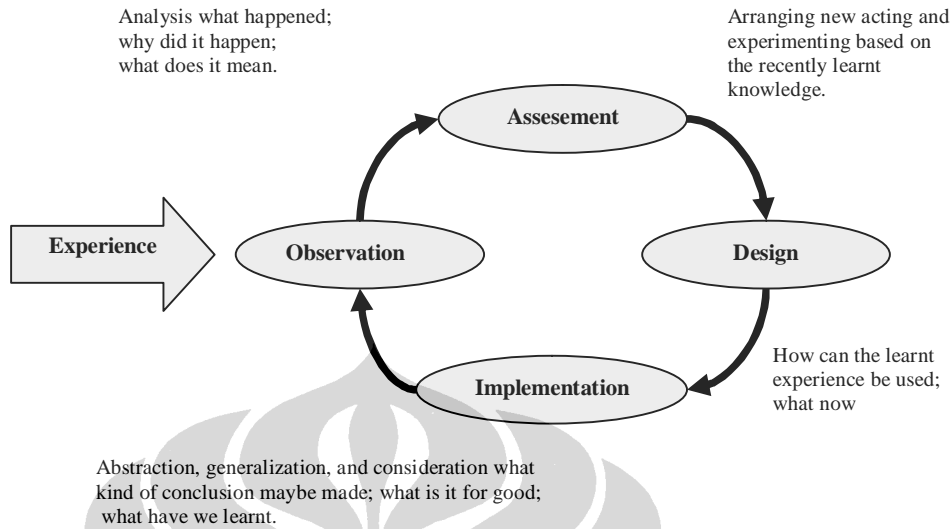
Mengelola kedua bentuk pengetahuan sangat penting dan memerlukan skema proses untuk memindahkannya. Skema OADI (Observation-Assesment-Design-Implementation)⁵⁷ merupakan sistematika yang dapat digunakan untuk proses pembelajaran. Rancangan skema OADI digunakan dalam penelitian ini disebabkan oleh proses pembelajaran dikembangkan dalam 2 tingkatan, konseptual dan praktek operasional. Pembelajaran konseptual melibatkan proses evaluasi dan desain, sedangkan pembelajaran praktek operasional melibatkan aspek observe dan implementasi. Kesulitan dalam memindahkan pengetahuan terpendam mendorong diperlukan penanganan secara khusus dalam pengelolaannya,⁵⁸ yakni melibatkan kolektifitas melalui proses memberikan pengalaman bersama sehingga pengetahuan lebih mudah dimasukkan kedalam pemikiran masing-masing anggota kelompok. Skema ini mirip yang digunakan dalam UKM selama ini, dimana pemilik/pimpinan perusahaan merupakan pusat pengetahuan yang menggunakan mekanisme *learning by participating* untuk memindahkan pengetahuan yang dimiliki kepada pekerjanya. Skema OADI secara garis besar dapat digambarkan pada diagram I.2.

⁵⁶ Nonaka, Ikujiro & Hirotaka Takeuchi (1995). *Op.cit.*

⁵⁷ Le, Mai Anh & Carl Bronn (2007) Linking experience and learning: application to multi-project building environments. *Engineering, Construction, and Architectural Journal*, vol.14(2)pp.150-163

⁵⁸ Akbar, H. (2003). *Op.cit.*

Diagram I.2. Skema OADI dalam Proses Pembelajaran Personal dan Kelompok



Sumber : telah diolah kembali, 2009

Skema OADI menghubungkan proses pembelajaran konseptual dan praktek operasional pada organisasi. Fokus perhatian dalam proses pembelajaran adalah model mental dari Senge, yang menyatakan bahwa model mental merupakan pemahaman personal terhadap suatu obyek akibat eksistensi struktur mental individu dan pembelajaran akibat pengalaman yang diperolehnya. Pengalaman bersifat terbatinkan dan personal, sehingga dalam memindahkan diperlukan partisipasi kelompok.

Dalam skema OADI digambarkan tahap proses pembelajaran, yakni penelaahan, pemahaman, perancangan, dan penerapan. Pertama-tama, personal menelaah pengalaman kemudian berusaha memahami pengalaman dan konteks permasalahan yang dihadapi. Tahap ketiga merupakan perancangan penyelesaian masalah yang dihadapi melalui perumusan langkah-langkah sistematis. Pada aspek penerapan desain, personal berusaha melakukan skema tindakan yang sudah dirancang. Akhirnya, skema putaran tersebut menimbulkan pengalaman bagi personal dan organisasi yang pada suatu saat menjadi berharga. Pentingnya

pendekatan proses terhadap pengelolaan pengetahuan dikemukakan oleh Firestone & McElroy⁵⁹, bahwa ;

Knowledge Management seeks to enhance organizational processing...the knowledge management process (KMP) is an ongoing, persistent, purposeful interaction among human based agents through which the participating agent manage (handle, direct, govern, control, coordinate, plan, organise, facilitate, enable, and empower) other agents, component, and activities participating in basic knowledge processing (knowledge production and integration), with the purpose of contributing to creation and maintance of an organic, unified whole system, producting, maintainning, enhancing, acquiring, and transmitting the enterprise's knowledge based

Meskipun pengetahuan secara konseptual memiliki berbagai batasan yang tergantung kepada obyek dan sudut pandang individu yang memberikan batasan,⁶⁰ dalam penelitian pengetahuan diartikan sebagai informasi yang diberi konteks sehingga dapat digunakan untuk mengambil kebijakan.⁶¹ Pengetahuan dalam pendekatan ini mengandung pengertian adanya *learning process* (proses pembelajaran) dan keberadaan *resources of information* (sumber-sumber informasi) yang digunakan sebagai acuan merumuskan kebijakan.

Menurut Martennsons⁶² proses pengelolaan pengetahuan pada perusahaan menekankan perlunya penelaahan, pemahaman, dan pengelolaan *knowledge capital* (modal pengetahuan) akibat munculnya era teknologi informasi yang menuntut relevansi antara kebijakan perusahaan dengan informasi yang masuk kedalam perusahaan dari lingkungan bisnis. Kemudian pendekatan terhadap pengelolaan modal pengetahuan berarti usaha untuk membangun pengetahuan yang relevan dengan dinamika lingkungan pasar maupun persaingan, sehingga hubungan antara perusahaan dengan kekuatan lingkungan organisasi memiliki sumbangan penting terhadap kinerja perusahaan.

Pengelolaan modal pengetahuan UKM menekankan pada 2 aspek pengetahuan, yaitu internal dan eksternal perusahaan. Eksternal menekankan pada

⁵⁹ Firestone & McElroy. (2003). *KMCI White paper - The new knowledge management*. Retrieved November 25, 2004, from http://www.kmci.org/media/New_Knowledge_Management.pdf. p.71.

⁶⁰ Davenport & Volpel, (2001), The Rise of Knowledge Toward Attention Management. *Journal of Knowledge Management*, 5(3).p.212-21.

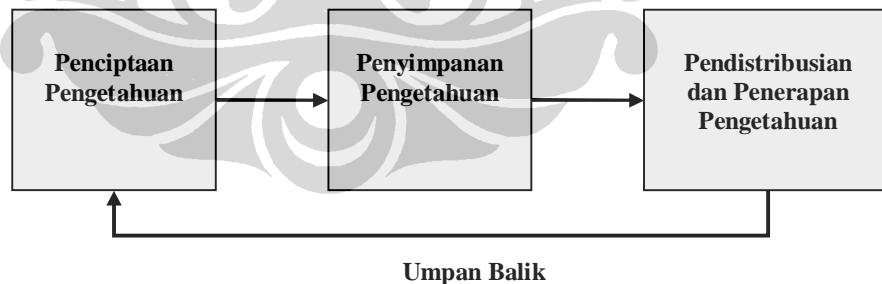
⁶¹ Leibowitz, J. & Thomas Beckman, (1999), *Knowledge Management Handbook*, Boca Rottan: CRC Press & Publishing LLC.

⁶² Martennsons. (2000). The balanced scorecard: A foundation for the strategic management of information systems. *Journal of Decision Support Systems*, 25(1), 71-88.

pembangunan *proximity factors*⁶³ yang dikembangkan dalam rangka beradaptasi dengan kepentingan stakeholders. Internal berarti membangun kekuatan perusahaan melalui *human capital* (kekuatan modal manusia) dan *internal capital* (modal iklim kerja perusahaan). Kedua hal tersebut dikombinasikan untuk terciptanya daya inovasi UKM. Selanjutnya, meniru serangkaian kegiatan perumusan kebijakan dan sistem umpan balik yang dikembangkan oleh Alavi & Leidner⁶⁴ dalam rangka pengelolaan modal pengetahuan, maka skema proses pengelolaan pengetahuan UKM disusun seperti diagram I.3.

Menurut Gopika & Aulbur,⁶⁵ pengelolaan modal pengetahuan berdasarkan diagram I.3 merupakan langkah-langkah yang dilakukan dalam rangka membangun *innovation capabilities* (kemampuan melakukan inovasi). Kemampuan inovasi sangat penting sebagai indikasi keberhasilan pengelolaan pengetahuan di sektor UKM. Langkah ini dimulai dengan *knowledge creation* (menciptakan pengetahuan) dari lingkungan internal dan eksternal organisasi. Pengetahuan yang sudah diciptakan dan disimpan secara sistematis agar memudahkan proses *recalling* pada saat diperlukan. Tahap berikutnya adalah mendorong penggunaan pengetahuan kepada semua tingkatan organisasi. Efektivitas pengelolaan pengetahuan dapat dilakukan dengan baik bila ada hasil (*output*) dari proses pengelolaan pengetahuan.

Diagram I.3. Rangkaian Proses Pengelolaan Pengetahuan di Sektor UKM



Sumber : telah diolah kembali, 2009

⁶³ Susanto, Hari. (2005). Membangun Kreasi Pengetahuan dalam Organisasi. *majalah Ilmiah FORUM FISIP UNDIP* 32(1). Edisi Januari.2005.

⁶⁴ Alvali. & Leidner. (2001). "Knowledge Management and Knowledge System: Conceptual Foundation and Research Issues". *MIS (Massachuset Institute of Technology) Quartely*, vol.25, No.1, pp.107-136.

⁶⁵ Gopika & Aulbur. (2003). Relationship between implementation, creativity and innovation in SMEs. *Journal of Small and Medium Enterprises*. Stellenbosch. 20(1):98-106.

Ruang lingkup selanjutnya berhubungan dengan dimensi obyek penelitian. Cakupan area penelitian dipilih Sentra UKM Gerabah Kasongan, Kabupaten Bantul, Provinsi Yogyakarta karena kegiatan ekonomi berlandaskan UKM banyak dilakukan di wilayah Kabupaten Bantul sebagai kegiatan ekonomi rakyat. Kasongan merupakan sentra UKM yang memiliki berbagai spesialisasi unit kerja dan kerjasama antar UKM yang erat. Mayoritas UKM eksis disebabkan oleh adanya jaringan proses kolaborasi yang dibangun untuk menghadapi persaingan di tingkat global.⁶⁶ Spesialisasi pada UKM merupakan hal yang tidak biasa terjadi, mengingat UKM merupakan unit usaha yang mengolah bahan baku untuk langsung dikirim ke pasar. Spesialisasi berarti memfokuskan pada sebagian dari keseluruhan proses untuk diperdalam sehingga menjadi ahli.⁶⁷ Menurut El-Badry, *et.al.*⁶⁸ spesialisasi UKM berpotensi mendorong keunggulan komparatif menjadi keunggulan kompetitif. Keunggulan dibentuknya kawasan UKM melalui spesialisasi unit-unit usaha adalah meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya transportasi dan transaksi, mengurangi biaya sosial, menciptakan asset secara kolektif, dan meningkatkan terciptanya inovasi. Setiap UKM perlu membangun jejaring kerja yang kuat secara internal dan eksternal kawasan agar tetap eksis. Hal ini yang disebut sebagai proses mengembangkan proses kerjasama yang saling menguntungkan antar unit usaha. Karakter ini hanya dimiliki oleh Sentra UKM Gerabah Kasongan sebagai indikasi adanya proses pembelajaran yang berlangsung selama puluhan tahun.

Posisi Kasongan yang demikian penting ditunjukkan melalui kemampuan perajin bersaing dipasar internasional. Ekspor produk lokal dari Provinsi Yogyakarta 60% disumbangkan oleh UKM dari Kabupaten Bantul,⁶⁹ dimana Kasongan merupakan elemen terpenting kegiatan ekonomi rakyat bagi Kabupaten Bantul. Lokasi penelitian dipilih karena memiliki nilai ekonomis dan strategis

⁶⁶ Guntur, (2000). *Keramik Kasongan: Konteks Sosial dan Kultur Perubahan*. Penerbit PT Bina Cipta Pustaka, Wonogiri.

⁶⁷ Magnusson, David. (2001). *Human Resources Development (Pengembangan Sumberdaya Manusia)*. Penerbit PT Gramedia, Jakarta.

⁶⁸ El-Badry. *et.al.* (2007). Controlling Company Knowledge Through The 4 Dimensional Cost of Management Model: System Dynamics Approach. *International Journal of Organizational Learning*, 8(5):309-321.

⁶⁹ Kantor Statistik Kab. Bantul, (2007), *Bantul Dalam Angka 2006*. BPS Kab. Bantul.

bagi Kabupaten Bantul sebagai kawasan UKM yang berpotensi dikembangkan melalui pendekatan keunggulan lokasional (*locational advantage*).

Ruang lingkup selanjutnya memiliki relevansi dengan pendekatan *cluster* (kawasan) yang digunakan untuk menyebut karakteristik penting pada sentra UKM Gerabah Kasongan. Menghadapi persaingan di pasar global maupun pasar domestik serta memanfaatkan keunggulan lokasi (*locational advantage*), pengembangan UKM diarahkan melalui pembentukan kawasan industri guna mendorong meningkatkan kemampuan bersaing secara menyeluruh. Untuk itu, semua stakeholder dalam industri harus dikelompokkan dalam suatu lokasi guna memfasilitasi proses investasi dan inovasi.⁷⁰ Hal ini berarti perlu dibangun interaksi antara industri utama (*core industry*), penyedia bahan baku, industri pendamping, serta fasilitas pendukung lainnya, seperti lembaga riset dan pengembangan (R & D), pelatihan ketrampilan, layanan distribusi dan transportasi, serta lembaga permodalan. Untuk mengakomodasikan hal tersebut, Kluster Industri (*industrial cluster*) adalah salah satu konsep yang dapat digunakan. Industri dan stakeholder berada pada satu lokasi untuk menghadapi globalisasi dan memanfaatkan efek keterkaitan (*linkage*) dan jaringan (*network*) secara interaktif. Pengertian kawasan industri adalah pengelompokan industri yang saling berhubungan secara interaktif membentuk aglomerasi keahlian karena proses spesialisasi unit usaha.

I.5. Perspektif Riset Sebelumnya

Penelitian terhadap pengelolaan modal pengetahuan dalam rangka membangun kemampuan inovasi di Kawasan UKM Kasongan dilandasi oleh beberapa penelitian sebelumnya yang memberikan acuan tentang pemanfaatan pengetahuan dalam kegiatan bisnis. Acuan penelitian sebelumnya dikategorikan dalam 2 bahasan yaitu penelitian-penelitian tentang pengelolaan modal pengetahuan di sektor UKM dan penelitian yang dilakukan pada kawasan UKM Gerabah Kasongan.

⁷⁰ Tambunan, Tulus, (2000). *Development of Small Scale Industries During the New Order Government in Indonesia*. Aldershot, UK Ashgate Publishing.

Bahasan pertama tentang pengelolaan modal pengetahuan di sektor UKM dimulai dari penelitian Clarkson, *et.al.* Penelitian Clarkson, Fink & Kraus⁷¹ mengelaborasi proses pengelolaan pengetahuan di 2 kawasan IKM di Polandia dan Jerman Timur dalam kerangka *market driven innovation* (inovasi berdasar kecenderungan pasar). Penelitian ini dilatar-belakangi perubahan budaya ekonomi sosialis ke arah kapitalis, dimana kebutuhan perusahaan-perusahaan untuk melakukan inovasi berubah secara dramatis dari iklim persaingan yang kurang menuntut perubahan menjadi *market driven innovation* (inovasi berdasar kecenderungan pasar) yang sangat menuntut kemampuan inovasi. Pemilihan lokasi penelitian didasari atas penilaian terhadap perubahan sosio-ekonomis yang sangat kentara di kedua negara tersebut.

Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan *geographical specialization* (spesialisasi lokasi geografis) yang diwujudkan melalui kawasan industri kecil dan menengah seperti dikemukakan oleh Porter dalam *competitive diamond*.⁷² Pendekatan ini mensyaratkan kemampuan perusahaan dalam melakukan inovasi ditentukan oleh; (1) adanya strategi persaingan perusahaan; (2) adanya *enabler* (faktor yang mendorong) perusahaan memiliki kemampuan terspesialisasi; (3) kondisi permintaan yang menentukan adanya kebutuhan terhadap produk dan jasa perusahaan, serta (4) hubungan dengan industri-industri pendukung yang memungkinkan adanya kerjasama yang saling menguntungkan.

Cara pengambilan data penelitian menggunakan metode survey dengan alat kuessioner melalui *purposive sample* terhadap 266 perusahaan di kawasan industri kedua negara. Sumber data primer diperoleh melalui daftar pertanyaan yang dikirimkan kepada pimpinan perusahaan. Pertanyaan penelitian memiliki skala jawaban yang mengelaborasi seputar tanggapan pimpinan perusahaan akan 4 elemen analisis keunggulan geografis porterian, yakni; (1) strategi persaingan; (2) faktor yang mendorong kemampuan terspesialisasi; (3) permintaan pasar, dan (4) kolaborasi. Ke-4 elemen tersebut dijabarkan dalam 80 pertanyaan yang memiliki skala penilaian 1 sampai 5.

⁷¹ Clarkson, Michael, Mathiass Fink and Sascha Kraus, (2007), Industrial cluster as a factor for innovative drive- in region of transformation and structural change: A comparative analysis of East Germany and Poland. *Journal for East Management Studies*, 12(4),p.340-361

⁷² Clarkson, Michael, Mathiass Fink and Sascha Kraus, (2007), *Ibid.*

Berdasarkan analisis terhadap keseluruhan jawaban dapat diambil beberapa kesimpulan penting yang mendorong perusahaan mampu membangun kemampuan inovasi. *Pertama*, dimensi faktor-faktor pendorong inovasi mendapatkan aspek penggunaan teknologi dan penyusunan paten produk sebagai faktor penting dalam memberdayakan kemampuan inovasi. *Kedua*, dimensi permintaan pasar memberikan acuan bahwa aspek pengembangan permintaan pasar, khususnya pasar internasional mampu mendorong kemampuan inovasi. *Ketiga*, pada aspek industri pendukung diperoleh kesimpulan bahwa kerjasama kawasan merupakan elemen penting dalam mendorong inovasi. *Keempat*, pada aspek persaingan, kemampuan membangun produk-produk yang bernilai baru menjadi pendorong kemampuan inovasi.

Penelitian Perez-Araos⁷³ merancang sistematis *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan), melalui perangkat lunak yang menghubungkan antar unit perusahaan dalam rangka membangun *manufacturing excellence* (manufaktur yang sistematis). ME adalah sebuah perpaduan sistematis proses perencanaan, pengawasan kualitas, pengendalian statistik, dan skema pemeliharaan rutin dalam proses produksi. Pendekatan *knowledge sharing* (berbagai pengetahuan) diteliti dengan pendekatan proses pemindahan informasi berbasis perangkat lunak melalui model SECI (sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi) yang dikembangkan oleh Nonaka & Takeuchi. Metode penelitian menggunakan pendekatan *participant-observer* (observasi-partisipasi) dan *in-depth interview* (wawancara mendalam) terhadap 24 pimpinan unit perusahaan yang telah menerapkan kebijakan berbagi pengetahuan melalui jaringan komunikasi data.

Knowledge Management Tool (perangkat pengelolaan pengetahuan) berhasil dikembangkan berdasarkan kebutuhan berbagi pengetahuan. Perangkat tersebut memungkinkan komunikasi data berbasis komputer kepada setiap unit perusahaan berdasarkan kepentingan masing-masing. Perangkat ini merupakan alat untuk memudahkan komunikasi pengetahuan, khususnya *explicit knowledge* (pengetahuan tersistematis). Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa

⁷³ Perez-Araos, Agustin, (2006), Designing a knowledge management tool to support knowledge sharing networks. *Jornal of Manufacturing Technologies*, 18(2),p.153-168.

komunikasi antar pengetahuan yang tersistematik berpotensi mendorong perusahaan menentukan kebijakan yang relevan dengan kecenderungan eksternal.

Penelitian yang memiliki nilai relevansi kuat khususnya dalam mengelaborasi *innovation capability* (kemampuan inovasi) sektor UKM dilakukan oleh Romijn & Albaladejo,⁷⁴ mengenai faktor-faktor yang menentukan kemampuan inovasi UKM. Perhatian utama dalam penelitian adalah kemampuan perusahaan dalam mengakuisisi teknologi baru. *Technological Capability* merupakan pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan pada suatu perusahaan untuk dipilih, dipasang, dan dioperasionalisasi pada suatu tingkat persaingan yang dipersepsikan oleh pimpinan perusahaan. Prinsip dasar yang perlu diketahui dalam membangun kemampuan teknologi adalah bahwa pengembangan kemampuan teknologi tidak dapat dicapai tanpa melalui usaha yang cukup baik. Suatu kemampuan inovasi hanya dapat diperoleh melalui investasi dalam bidang-bidang pengembangan manusia, sarana dan prasarana perusahaan, serta pengembangan budaya pembelajaran internal perusahaan. Perusahaan yang mampu membangun kemampuan inovasi menunjukkan adanya proses *learning organization* (organisasi pembelajar),⁷⁵ dalam mana inti dari keseluruhan kemampuan inovasi adalah investasi dan program yang mengarah kepada usaha penelitian dan pengembangan organisasi. Hasil akhir dari suatu usaha pembelajaran organisasi adalah kepemilikan *innovation capability* (kemampuan melakukan inovasi) yang bersifat persisten. Kemampuan inovasi mengacu kepada *major improvement* (usaha meningkatkan utama) pada aspek teknologi, kualitas, produk, dan lain-lainnya.

Pengukuran kemampuan inovasi dilakukan menggunakan analisis proses pada UKM. Pendekatan riset menggunakan analisis terhadap faktor internal dan eksternal perusahaan yang menentukan kemampuan inovasi. Pada faktor sumberdaya internal diukur melalui aspek latar belakang pemilik/pemimpin perusahaan, tingkat ketrampilan pekerja, dan penggunaan teknologi proses. Sementara itu, faktor sumberdaya eksternal perusahaan diukur melalui kualitas

⁷⁴ Romijn, Henny & Manuel Albaladejo, (2000), *Loc.cit.*

⁷⁵ Garvin, David. (1999). *Building Learning Organization*, Harvard Business Review, edition : July-Agust. p.78-91.

network (jaringan kerja); *proximity factors* (faktor-faktor kedekatan) dengan stakeholder yang memberikan *advantage competitive position* (keuntungan posisi persaingan); dan dukungan organisasional. Metode penelitian menggunakan analisis mendalam kepada sebanyak 50 UKM (yang memiliki pekerja kurang dari 250 orang). Pemilihan responden ditentukan berdasarkan intensitas kegiatan dan besaran anggaran R & D pada 3 sektor industri yang memiliki sifat pengguna teknologi tinggi.

Temuan penting dalam penelitian adalah faktor-faktor yang mendorong munculnya kemampuan melakukan inovasi UKM. Pada aspek sumberdaya internal perusahaan, faktor *leadership capacities* (kemampuan pimpinan) memegang peran utama. Nilai pengaruhnya sebesar 62%. Setelah faktor kemampuan pimpinan, disusul kemampuan kerja dari para pegawai, dimana diperoleh angka besaran pengaruh terhadap kemampuan inovasi adalah 50%. Sedangkan melalui aspek usaha pengembangan peralatan dan teknologi, belanja peralatan dan teknologi baru menunjukkan besar 38%.

Pada aspek *external capabilities* (kemampuan eksternal) dapat dilihat bahwa frekuensi interaksi menunjukkan indikasi kemampuan melakukan perubahan yang relevan dengan tuntutan lingkungan. Frekuensi interaksi, khususnya dengan konsumen, memberikan koefisien korelasi sebesar 39% yang berarti memberikan dukungan yang signifikan dalam pengembangan kemampuan inovasi. Berikutnya adalah frekuensi kontak dengan lembaga-lembaga yang melakukan R & D dalam sektor UKM. Demikian juga *proximity factors* (faktor-faktor kedekatan) dengan konsumen maupun lembaga R & D memberikan dukungan yang kuat bagi kemampuan inovasi UKM.

Penelitian lain dilakukan oleh Tambunan⁷⁶ terhadap eksistensi sistem kawasan UKM di Indonesia dilihat dari sudut pandang pengelolaan modal pengetahuan kognitif. Penelitian dilakukan terhadap 6 kawasan UKM yang dinilai memiliki kemampuan inovasi produk dibandingkan dengan kawasan UKM lain. Kawasan UKM yang ada di Pulau Jawa itu, terdiri dari sentra UKM di Kabupaten Purbalingga, Sleman, Pekalongan, Jepara, Pati, dan Kebumen. Dari analisis data

⁷⁶ Tambunan, Tulus. (2007). Entrepreneurship Development: SME's in Indonesia *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Mar. 2007. 12(1)

ditemukan sistematika pengelolaan pengetahuan di kawasan merupakan penjabaran model interaksi 8 elemen yang berusaha mendukung kekuatan UKM dari luar. Peran yang ditunjukkan oleh masing-masing elemen klaster terdiri dari; (1) elemen perusahaan besar sebagai pendamping utama yang khusus menangani teknis produksi, permodalan, dan pemasaran UKM. (2) elemen perbankan sebagai pendukung permodalan dan lalu lintas pembayaran. (3) elemen pemasok bahan baku dan produk pendukung. (4) elemen penyelenggara jasa konsultasi bisnis yang memberikan bantuan pelatihan teknis pegawai. (5) elemen universitas sebagai kekuatan penelitian dan pengembangan dalam proses transfer ilmu baru dan sistem inovasi. (6) elemen lembaga kemasyarakatan (LSM), (7) elemen kebijakan pemerintah, dan (8) elemen pendukung lainnya.

Dalam penelitian yang menggunakan model *grounded research* ini ditemukan bahwa kekuatan bersaing dalam kawasan UKM ditentukan oleh kekuatan hubungan antar elemen. Dalam hubungan tersebut ditemukan adanya unit usaha yang *artisial*, yaitu bentuk usaha yang memiliki ketergantungan sangat besar kepada kekuatan-kekuatan diluar kendalinya bahkan pada aspek strategis sekalipun. Misalnya, kegiatan R&D dilakukan oleh lembaga pendidikan, kegiatan penguatan modal dilakukan oleh lembaga keuangan, dan kegiatan promosi bisnis menjadi tanggung-jawab pemerintah kabupaten. Kebanyakan bentuk usaha didalam kawasan adalah perusahaan skala mikro dengan volume produksi yang relatif kecil. Pengelolaan modal pengetahuan sangat ditentukan oleh dukungan kekuatan elemen eksternal. Setiap perusahaan dalam kawasan terlihat kelemahan dalam mengelola *relational capital* (modal hubungan) karena ketergantungan yang dominan terhadap keputusan perseorangan, yaitu pemilik/pemimpin perusahaan. Dengan demikian, kelemahan kognisi perusahaan dalam kawasan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap rendahnya kemampuan inovasi.

Bahasan kedua tentang penelitian di Kasongan dalam berbagai pendekatan. Penelitian terhadap Sentra UKM Gerabah Kasongan sudah jamak dilakukan

dalam konteks penelitian untuk berbagai tujuan. Penelitian Nusakartika⁷⁷ dilatarbelakangi perkembangan industri kerajinan yang meningkat khususnya di wilayah Kabupaten Bantul. IKM Gerabah Kasongan menunjukkan kinerja yang meningkat dilihat dari volume pemasaran internasional pada periode 1997-2002, maupun kuantitas produk yang dihasilkan selama krisis ekonomi terjadi.

Guna menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan IKM Kasongan digunakan pendekatan *social capital* (modal sosial) dalam membangun kemampuan inovasinya. Kerangka kerja modal sosial dianalisis melalui sudut pandang Smyth⁷⁸ yang menitikberatkan modal sosial merupakan *proximity factors* (faktor kedekatan) terhadap 3 elemen modal, yakni pemasaran, lingkungan bisnis, dan infrastruktur fisik. Modal sosial tersebut akan dikaitkan dengan perkembangan peradaban perajin Gerabah Kasongan yang dilihat melalui indikator Kualitas, Desain produk, dan Jangkauan pemasaran produk.

Metode penelitian menggunakan survey yang melibatkan 36 indikator penelitian. Sumber data menggunakan data primer yang didasarkan pada 82 responden penelitian yang dipilih menggunakan stratifikasi berdasarkan jumlah pekerja IKM. Hasil analisis memberikan indikasi bahwa perkembangan kemampuan inovasi IKM dipengaruhi oleh intensitas modal sosial. Besaran pengaruh mulai dari yang terkuat meliputi hal-hal sebagai berikut; promosi produk, desain produk, kualitas bahan baku produk, kemampuan menetapkan harga, ketenagakerjaan, penggunaan teknologi, dan aksesibilitas lokasi.

Penelitian Budiwiwaramulja⁷⁹ mengenai gerabah Kasongan dari sudut pandang dinamika produk dan kemampuan rekayasa produk merupakan penelitian menggunakan metode *etno-historis*.⁸⁰ Penelitian dilatarbelakangi munculnya

⁷⁷ Nusakartika, (2002). *Persepsi Pengusaha Tentang Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Industri Gerabah Kasongan*. Thesis pada Program Studi Magister Perencanaan Kota dan Daerah Jurusan Ilmu-Ilmu Teknik UGM, Yogyakarta.

⁷⁸ Smyth, Inez. (2000). *Growth and Differentiation in rural handicrafts production in selected location in West Java*. Penerbit PT Akatiga Bandung.

⁷⁹ Budiwiwaramulja, Dwi. (1998). *Gerabah Kasongan: Tinjauan Visual Tentang Perkembangan Produk Gerabah Hias Tahun 1960-1990*. Thesis pada Program Magister Seni Rupa dan Desain, PPS ITB, Bandung.

⁸⁰ Sediawati, Edi. (1991). *Seni Keramik dalam Masyarakat Indonesia*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

anggapan yang dikemukakan melalui penelitian Goestami⁸¹ bahwa masyarakat Kasongan memiliki kemampuan yang rendah dan tidak sistematis dalam melakukan inovasi produk.

Untuk mendapatkan deskripsi yang menyeluruh terhadap kemampuan inovasi UKM Kasongan digunakan pendekatan sistem. Permasalahan penelitian merupakan masukan dalam model analisis. Kerangka analisis digambarkan sebagai masukan-proses-hasil. Perkembangan desain produk di Kasongan disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor dominan yang diperoleh perajin dari proses pembelajaran akibat interaksi dengan pasar, pemasok, dan pesaing. Informasi yang diperoleh dari pihak eksternal memberikan acuan kepada perajin untuk mampu memodifikasi produk. Faktor eksternal terkait dengan kedalaman informasi yang disampaikan kepada perajin. Informasi yang paling kuat memberikan acuan pengetahuan adalah pelatihan dan keluarnya produk pesaing yang laku di pasar, sedangkan informasi yang kurang mendalam diperoleh dari pemasar.

Berdasarkan kajian tersebut, maka diperoleh kesimpulan bahwa kemampuan perajin melakukan inovasi dipengaruhi oleh kedalaman informasi yang diperoleh dari pihak eksternal perusahaan dan kemampuan perajin menterjemahkan informasi dalam bentuk produk gerabah. Dengan demikian, perubahan orientasi ekonomi internasional dan preferensi konsumen pada era 70-an, 80-an, dan 90-an sangat mempengaruhi kemampuan inovasi perajin.

Penelitian Muhajirin⁸² mengungkapkan skema proses pembelajaran yang dilakukan oleh perajin gerabah Kasongan dalam membangun kemampuan inovasi. Proses pembelajaran merupakan kekuatan yang strategis bagi UKM khususnya dalam upaya mengelola *proximity factors* (kedekatan dengan pihak-pihak eksternal). Proses pembelajaran yang dilakukan oleh perajin di Kasongan umumnya merupakan skema proses pembelajaran informal yang menghasilkan

⁸¹ Goestami, SP. (1990). *Seni Kerajinan Keramik Kasongan, Yogyakarta*, Departemen Pendidikan & Kebudayaan, Jakarta.

⁸² Muhajirin, (2007). *Kajian Proses Pembelajaran Informal Masyarakat Perajin Keramik Kasongan, Kab. Bantul, Yogyakarta*. Thesis pada Program Magister Pendidikan Luar Sekolah (PLS) UNY, Yogyakarta.

keampilan, pengetahuan, dan kedekatan melalui skema *learning by doing* dan *self experiencing*.⁸³

Menggunakan pendekatan etnografis, penelitian berupaya membangun skema pembelajaran dari informasi yang masuk kepada perajin melalui berbagai proses interaksi. Penelitian menggunakan metode observasi-partisipasi yang memungkinkan peneliti membangun konsep yang mendekati kenyataan proses pembelajaran yang terjadi. Menggunakan teknik informan kunci dengan *snowballing*, penelitian mendapatkan skema pembelajaran yang menjadi sumber kemampuan inovasi UKM Kasongan.

Berdasarkan analisis yang dilakukan, proses pengembangan kemampuan inovasi dari pendekatan *learning* (pembelajaran) mengikuti skema melihat-meniru-menyusun perbedaan (*seeing-imitating-rebuilding*). Proses mengadopsi ide produksi diperoleh dari melihat produk pesaing dan kemudian membuat model yang berbeda. Proses pembelajaran lebih banyak terjadi karena adanya intensitas interaksi yang kuat dengan pasar dan pesaing. Dengan demikian faktor eksternal sebagai sumber pembelajaran adalah informasi dari konsumen dan pesaing. Berdasarkan proses pembelajaran yang diterapkan dalam model produksi, dapat dibedakan menjadi produk seni terapan dan produk seni murni. Produk seni terapan merupakan jenis produksi yang mencerminkan interaksi antar pihak, dimana produk ini lebih bersifat *market oriented* (orientasi pasar). Produk seni murni lebih cenderung mengekspresikan kemauan pengerajin sendiri tanpa melihat kondisi pasar. Dibandingkan dengan terapan, produk seni relatif sulit memasuki pasar, dan cenderung memanfaatkan komunitas terbatas dalam interaksi pasar.

Beberapa penelitian yang ditelaah menunjukkan pentingnya pemahaman terhadap pengetahuan yang dimiliki oleh setiap unit usaha. Namun, penelitian yang dilakukan pada sentra-sentra UKM tidak mengelaborasi kekuatan penting akan kawasan. Padahal esensi penempatan UKM di kawasan adalah mendorong terbentuknya kekuatan kolektif dalam rangka proses penambahan nilai. Kebaruan penelitian terletak pada upaya untuk menganalisis keterkaitan antar tipe-tipe UKM

⁸³ Soedjana, Nana. (2004). *Dasar-dasar Proses Pembelajaran*. Penerbit Sinar Baru Algeessindo Offset, Bandung.

di kawasan Kasongan yang terjadi karena adanya proses spesialisasi. Keterkaitan dalam rantai nilai berpotensi didorong menjadi keunggulan bersaing produk UKM karena dihasilkan dari adanya interaksi secara intensif. Jadi analisis UKM tidak hanya pada setiap tipe UKM tetapi juga hubungan antar tipe-tipe UKM. Keterkaitan antar tipe UKM sangat penting dalam rangka pengelolaan modal pengetahuan UKM. Hal ini sejalan dengan pemikiran untuk mengelaborasi kemampuan inovasi khususnya di kawasan UKM Gerabah Kasongan.

I.6. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan, baik di bidang metodologi, substansi, maupun hal-hal teknis, yaitu;

1. Dari segi metodologi, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang memerlukan waktu relatif lama, karena proses pengambilan data dan analisis mengharuskan mendalaman (*in-depth*) sampai menemukan validitas model yang benar. Berdasarkan ruang lingkup yang membatasi penggunaan pendekatan sistem, maka penelitian ini hanya menggambarkan secara singkat kemampuan inovasi dan pengelolaan modal pengetahuan UKM.
2. Substansi pengelolaan modal pengetahuan dan kemampuan inovasi dalam bidang bisnis pada hakikatnya meliputi segala aspek tindakan untuk mengelola informasi menjadi sesuatu yang berharga. Namun penelitian ini membahas persoalan pengelolaan pengetahuan hanya dalam konteks proses pembelajaran dan penciptaan pengetahuan saja yang bersumber dari hubungan UKM dengan lingkungan bisnis.

I.7. Signifikansi Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan mempunyai manfaat karena penting (signifikan) bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan masyarakat.

1. *Signifikansi bagi pengembangan ilmu pengetahuan*, meliputi; (1) penelitian ini signifikan dalam rangka deskripsi terhadap pengelolaan pengetahuan pada kawasan UKM dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang

memiliki fungsi dan peran strategis; seberapa jauh UKM dapat melakukan inovasi dengan menyelenggarakan *knowledge creating*; (2) penelitian ini juga signifikan untuk mengetahui seberapa jauh modal manusia, modal internal, dan eksternal organisasi dimanfaatkan.

2. *Signifikansi bagi masyarakat*, meliputi; (1) penelitian ini diharapkan dapat menemukan acuan pengelolaan pengetahuan UKM, sehingga masyarakat UKM secara umum dapat melihat berbagai kegiatan dalam rangka membangun kemampuan inovasi. Melalui kerangka analisis kualitatif diharapkan ada model yang valid dalam rangka membangun kebijakan pembedayaan UKM (melalui proses validitas dan reliabilitas model dinamis). (2) secara langsung atau tidak, melalui penelitian ini diharapkan ditemukan gambaran suatu bentuk “*body of knowledge*” baru bagi kompetensi pengelolaan pengetahuan dengan metode kualitatif.
3. *Signifikansi bagi UKM*, meliputi: (1) penelitian ini juga diharapkan menemukan materi evaluasi dan model dalam upaya merancang kawasan UKM, sekaligus upaya memberdayakan UKM melalui peningkatan inovasi UKM; (2) secara operasional pendekatan kualitatif dalam penelitian ini dapat menjadi pedoman pengelolaan modal pengetahuan di kawasan UKM agar mampu mendorong pembelajaran; (3) analisis kualitatif mencari dan menemukan solusi yang tepat dan terarah dalam rangka menyelesaikan dan menghindari konflik konseptual tentang pengetahuan.

I.8. Sistematika Penulisan

Penelitian terhadap kemampuan inovasi dan pengelolaan pengetahuan pada akhirnya mesti disusun secara sistematis agar memiliki nilai informasi. Disertasi direncanakan meliputi bagian-bagian sebagai berikut;

Bab I Pendahuluan, pada bab ini berisi latar belakang penelitian, permasalahan yang dirumuskan, tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian, ruang lingkup, serta keterbatasan penelitian.

Bab II Tinjauan pustaka, pada bab ini berisi pendekatan teoritis yang digunakan sebagai dasar penelitian. Untuk mendapatkan dasar yang kuat dilakukan telaah teori pengelolaan pengetahuan (*knowlegde management*). Kemudian, telaah terhadap penelitian sebelumnya dan telaah terhadap berbagai pendekatan dalam pengelolaan pengetahuan dan praktek inovasi.

Bab III Metode penelitian; pada bab ini berisi pendekatan metodologis penelitian yaitu penelitian kualitatif sebagai alat bantu untuk menganalisis masalah di Kawasan UKM Gerabah Kasongan, Kabupaten Bantul.

Bab IV Profil Lokasi; pada bab ini berisi profil lokasi penelitian meliputi letak geografis, kondisi lingkungan alam, dan profil UKM yang ada di sentra UKM Gerabah Kasongan.

Bab V Penyajian data; pada bab ini berisi penyajian data yang diperoleh melalui observasi lapangan, wawancara, serta kajian data sekunder yang bermanfaat dalam memperkuat analisis.

Bab VI Analisis data; pada bab ini berisi analisis terhadap pengelolaan modal pengetahuan di sektor UKM, analisis jaringan bisnis eksternal dan internal UKM yang ditandai dengan pembahasan kerjasama dengan jaringan bisnis.

Bab VII Kesimpulan dan saran; pada bab ini berisi kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan. Selanjutnya, berdasarkan kesimpulan tersebut disusun rekomendasi dalam rangka memperkuat pengelolaan pengetahuan dan kemampuan inovasi UKM.