

## FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERKEMBANGAN SENTRA UKM MENJADI KLASTER DINAMIS

DR. Choirul Djamhari<sup>1</sup>

### Pengantar

Dewasa ini keberadaan sentra telah mencapai lebih dari 1.050 unit yang tersebar di seluruh tanah air. Kondisinya beragam, baik dari segi skala ekonomi, maupun potensi dan kapasitas kelembagannya untuk dapat dikembangkan lebih lanjut. Populasi dan keragaman yang cukup besar tersebut, membawa implikasi yaitu kebijakan untuk menumbuhkan sentra menjadi klaster industri yang dinamis tidak bisa lagi disera-gamkan, "one for all" atau monolitik. Ke arah itu, diperlukan langkah untuk menemukan (*fact finding*) tentang keberadaan faktor-faktor yang secara langsung maupun tidak, berpengaruh terhadap beroperasinya klaster sebagai entitas usaha. Identifikasi ini akan membantu kita untuk memberi prioritas perhatian terhadap sejumlah faktor yang nyata-nyata menentukan daya hidup (*viability*) klaster. Sebaliknya, kegagalan dalam mengidentifikasi akan menyulitkan kita dalam menawarkan konsepsi atau *grand strategy* dalam penumbuhan klaster dalam jangka panjang.

### Tinjauan Umum Keberadaan Klaster UKM

Klaster adalah konsentrasi geografis antara perusahaan-perusahaan yang saling terkait dan bekerjasama, diantaranya melibatkan pemasok barang, penyedia jasa, industri yang terkait, serta sejumlah lembaga yang secara khusus berfungsi sebagai penunjang dan atau pelengkap. Hubungan antar perusahaan dalam klaster dapat bersifat horisontal atau vertikal. Bersifat horisontal melalui mekanisme produk jasa komplementer, penggunaan berbagai input khusus, teknologi atau institusi. Sedangkan sifat vertikalnya dilakukan melalui rantai pembelian dan penjualan.

Manfaat keberadaan klaster secara teoretik maupun empirik telah dikemukakan dalam sejumlah publikasi (Porter<sup>2</sup>, Scorsone<sup>3</sup>, Rahardjo<sup>4</sup>). Klaster industri akan meningkatkan produktivitas karena kebutuhan UKM dalam mengakses atau memperoleh sumber daya dapat terkonsentrasi di satu tempat. Hal ini membantu meringankan biaya

---

<sup>1</sup> *Deputi Bidang Pengembangan dan Restrukturisasi Usaha, Kementerian Negara Koperasi dan UKM. Paparan ini merupakan pendapat pribadi. Terima kasih kepada Ir. Endah Srinarni atas saran-saran dan masukannya*

<sup>2</sup> *Porter Michael, "Location, Clusters and Company Strategy" (2000), Oxford University Press.*

<sup>3</sup> *"Industrial Clusters: Enhancing economics through business linkage" SRDC Publication.*

<sup>4</sup> *Rahardjo, Budi (2006): Cybercity, Klaster Industri dan Inovasi, Bulletin ITPIN.*

transaksi (*transaction costs*). Sumber-daya produktif yang dimaksud dapat berupa teknologi, informasi, sumber daya manusia, kapital, atau sumber daya lainnya.

Selain itu, konsentrasi dan interaksi yang tinggi antar sesama UKM dalam kluster akan memperlancar proses penyebaran dan pertukaran informasi, pertukaran pengalaman dan sebagainya. Di sejumlah kluster bahkan bermunculan perkumpulan profesi, baik formal atau pun informal yang akan mempercepat penyebaran pengetahuan. Ide-ide dan praktek-praktek terbaik, yang segera menyebar dengan cepat dalam kluster. Di samping itu, ada peningkatan parameter kinerja baru yang muncul sehingga semakin menumbuhkan suasana berkompetisi diantara UKM dalam kluster tersebut. Kompetisi yang ketat antar UKM dalam kluster memaksa mereka untuk tidak berpuas diri dengan *status-quo*. Alasan inilah yang menjadikan kluster industri seperti Silicon Valley mampu menelurkan karya-karya inovatif tanpa henti (Rahardjo, 2004). Adanya tekanan untuk membangun reputasi yang tinggi, menyebabkan friksi ekonomi sesama UKM, *distrust* akan menurun.

Keberadaan kluster industri akan mempermudah munculnya bisnis-bisnis baru. Di sejumlah lokasi kluster, sediaan sumber daya produktif, yang semula dimiliki perusahaan besar juga bisa diakses oleh perusahaan *start up*. Memang diakui, ketersediaan semua sumber daya yang dibutuhkan membuat

*entry barrier* menjadi rendah bagi UKM yang ingin mendirikan bisnis baru. Karena kebutuhan sumber daya sudah tersedia, UKM yang bergabung dengan kluster tidak atau *counter productive* terhadap kelangsungan usaha UKM. Namun kenyataan di lapangan, mobilitas tersebut justru membawa akibat positif berupa transfer pengetahuan, baik yang bisa diajarkan atau pun yang bersifat *tacit knowledge*, ke perusahaan-perusahaan lain di dalam kluster.

### **Faktor–Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kelangsungan Hidup Kluster UKM<sup>5</sup>**

Kebijakan pengembangan kluster industri diorientasikan untuk pengelompokan industri dengan satu industri inti yang saling berhubungan intensif dan membentuk kemitraan dengan industri pendukung dan industri terkait<sup>6</sup>. Industri inti adalah industri yang mempunyai keterkaitan erat dengan industri lain dalam suatu kluster, serta sangat berpengaruh terhadap pengembangan kluster itu. Industri pendukung adalah industri yang menghasilkan bahan baku dan penolong bagi industri inti. Sedangkan industri terkait adalah industri yang mempunyai hubungan dengan industri inti karena terjadinya kesamaan dalam penggunaan sumber daya seperti bahan baku, teknologi, SDM, maupun saluran distribusi dan pemasarannya. Selain itu, antara satu kluster dengan kluster lainnya akan berhubungan secara

---

<sup>5</sup> Sebagai pembanding lihat, misalnya, Arief Daryanto (2006) “Pengembangan Sentra dan Kluster Pengolahan Hasil Perikanan”, Institut Pertanian Bogor.

<sup>6</sup> “Sektor Industri Didominasi Usaha Besar” (Dharmono, 2006/Kompas, 13 Oktober 2000).

intensif dan membentuk kemitraan yang kemudian menghasilkan produk akhir yang diekspor maupun untuk kebutuhan pasar domestik.

Berikut adalah faktor-faktor yang secara tunggal atau berkombinasi, mempengaruhi daya hidup (*viability*) klaster UKM<sup>7</sup>. Intensitas dan spektrum kekuatan variabel ini beragam, dan hal ini dipengaruhi oleh kondisi internal dan eksternal klaster itu sendiri. Pada kondisi internal, faktor yang berpengaruh antara lain usia kematangan klaster, keragaman usaha (*homogeneity*), tingkat resiko bisnis di antara UKM di dalamnya, dan probabilitas pelaku usaha dalam klaster akan tetap berafiliasi dengan klasternya. Sedang faktor eksternal, yang menonjol adalah faktor stabilitas ekonomi makro yang mempengaruhi iklim usaha, kelangsungan *order*, dan pelaku baru (*business new entrants*) yang memperburuk suasana persaingan pasar, dan *last but not least*, adalah regulasi pemerintah.

#### A. Jejaring Kemitraan

Esensi beroperasinya klaster adalah kemitraan antar pelaku bisnis, baik yang di dalam maupun di luar klaster. Kemitraan antar pelaku bisnis dalam klaster membutuhkan instrumen yang jelas, proporsional dan realistis dan hal tersebut harus dapat dibuktikan. Kemitraan di masa lalu berkembang dengan semangat, namun tidak didasari konsepsi yang jelas dan dapat ditangkap

oleh pihak-pihak yang bermitra. Prinsip kemitraan yaitu: saling melengkapi, saling memperkuat, saling membutuhkan, dan saling menguntungkan, sesungguhnya merupakan dasar yang kokoh, namun tidak semestinya hanya berhenti sebagai slogan. Pada tiap jenis kemitraan<sup>8</sup>. Harus dibuktikan dan ditawarkan skim-skim yang menjanjikan semua pihak yang bermitra akan memperoleh manfaat dan keuntungan. Apapun pola atau skim yang ditawarkan, adalah perlu untuk mempertimbangkan kelangsungan kemitraan dimaksud untuk jangka waktu yang tidak terlalu pendek, sehingga konsepsi kemitraan tersebut dimatangkan oleh berjalannya waktu dan akumulasi pengalaman di antara pelaku usaha yang bermitra.

#### B. Inovasi Teknologi

Untuk mencapai daya saing internasional sektor industri, perlu dilakukan upaya transformasi keunggulan komparatif menjadi keunggulan kompetitif melalui peningkatan produktivitas<sup>9</sup>. Oleh karena itu, arah pengembangan industri adalah meningkatkan kandungan iptek, baik dalam proses maupun produk. Implementasi secara makro adalah mentransformasikan dari ekonomi berbasis pertanian ke basis industri, lalu meningkat lagi ke ekonomi berbasis teknologi. Konsep klaster merupakan instrumen yang tepat dalam transformasi ini.

Pada klaster yang terfokus pada kegiatan *manufacturing*, maka peran

<sup>7</sup> Variabel-variabel ini juga tercakup dalam studi ECOTEC, England Regional Development Agency, (2005).

<sup>8</sup> Waralaba, keagenan, dagang umum, subkontrak, sebagaimana secara eksplisit muncul dalam pasal 27 Undang-undang No. 9/1995 tentang Usaha Kecil juncto Peraturan Pemerintah RI No. 44/1997.

<sup>9</sup> Indonesia menempati urutan ke 59 dari 60 negara yang di survey (IDM World Competitiveness Year Book 2005).

teknologi sangat dominan karena berpengaruh langsung terhadap tingkat efisiensi, efektivitas dan produktivitas. Kemampuan robotik, standarisasi, miniaturisasi serta penggandaan (*reproduceability*) secara sistematis akan menyeleksi kemampuan UKM dalam klaster untuk hidup.

Sementara itu, teknologi yang inovatif ternyata semakin murah, dengan kecanggihan yang terus meningkat, menyebabkan pelaku usaha baru diuntungkan karena tidak dibebani biaya eksperimen dan riset. Tidak jarang pelaku baru ini menggeser peran dominasi pelaku lama (*incumbent*) disebabkan karena pelaku baru banyak memanfaatkan inovasi teknologi. Kesenjangan teknologi (*technology gap*) diantara pelaku klaster UKM, dan tidak adanya pertautan (*incompatibility*) merupakan hambatan teknologi yang sangat berpengaruh terhadap perkembangan klaster UKM<sup>10</sup>. Kesulitan lain dalam hal ini adalah resistensi untuk mengadopsi teknologi, melakukan langkah-langkah eksperimen atau *exercise* untuk hal-hal yang bersifat inovatif. Klaster peternakan ayam petelur di Kecamatan Mungka, Kabupaten Limapuluh Kota, merupakan contoh sukses dalam mengadopsi teknologi. Berawal dari peternakan ayam petelur, sekarang usahanya telah berkembang, melakukan diversifikasi produk untuk memanfaatkan limbah kotoran ayam dengan beternak ikan lele. Klaster tersebut memiliki 2 juta ekor ayam dan menghasilkan limbah berupa 8 ton kotoran ayam per hari. Untuk memecahkan masalah limbah tersebut juga dilakukan pengolahan limbah menjadi biogas dan kompos sebagai bahan pupuk organik. Pada klaster tersebut terdapat 70 unit reaktor biogas.

### C. Modal SDM dan Kewirausahaan

Wacana tentang perlunya kualitas SDM yang baik dalam rangka pengembangan klaster UKM, sesungguhnya didorong oleh keinginan kita untuk meningkatkan tiga hal yaitu: produktivitas, daya saing, dan kualitas kerja. Ketiga hal ini dapat dibedakan, namun pada dasarnya merupakan kesatuan yang tidak terpisahkan. Pada klaster UKM yang terbentuk secara alamiah, lebih banyak dijumpai kualitas SDM yang belum optimal, sehingga upaya peningkatannya membutuhkan usaha ekstra. Kualitas SDM juga berimbas pada kemampuan wirausaha, baik sebagai ilmu, semangat, sikap maupun perilaku. Kemampuan, inisiatif, pengembangan rasionalitas bisnis, kemampuan mengelola konflik, dan membagi resiko, pada dasarnya akan bermuara pada kematangan dalam pengambilan keputusan secara menyeluruh. Perbaikan dalam faktor ini seringkali buntu karena perilaku kalkulatif yaitu, biaya yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas SDM jauh lebih besar daripada tambahan kemanfaatan yang diperoleh. Dilema inilah yang menghambat perkembangan klaster.

### D. Infrastruktur Fisik

Kelancaran beroperasinya klaster UKM ditentukan oleh tersedianya infrastruktur fisik (utamanya fasilitas jalan aspal, listrik dan saluran telepon) secara memadai. Di wilayah Jawa persoalannya tidak serumit dibandingkan dengan lokasi luar Jawa, yang berjauhan dengan pusat-pusat pertumbuhan (*growth poles*).

---

<sup>10</sup> Uraian tentang hal ini lihat, misalnya Nguyen Thi (2005) *Building Technology Capability in Vietnam SME's SEPTV Publication*.

Di wilayah tertinggal seperti ini, daya hidup klaster UKM terbatas. Kalaupun ada yang daya hidupnya cukup tinggi maka hal tersebut karena misalnya, memfokuskan pada produksi komoditas spesifik yang bernilai tambah tinggi. Kegiatan produksi, dengan demikian berlangsung hampir tanpa hambatan yang berarti. Namun dalam kegiatan distribusi dan lebih-lebih pemasaran, kesulitan yang dihadapi seringkali berkait langsung dengan ketiadaan infrastruktur. Solusinya tentu saja di luar kemampuan dan kewenangan para pelaku UKM di klaster tersebut, tetapi lebih terkait dengan Pemerintah Daerah. Pihak Pemda utamanya tingkat Kabupaten, tentu telah lama memperdulikan dan mencari solusi masalah seperti ini, namun seringkali terbentur pada keterbatasan APBD.

#### *E. Keberadaan Perusahaan Besar*

Peran perusahaan besar dalam hubungannya dengan keberadaan klaster UKM bervariasi. Sebagian berperan sebagai inti dan memerankan UKM sebagai plasma. Ada yang memerankan UKM sebagai pemasok bahan baku, atau komponen tertentu yang dibutuhkan usaha besar. Sebagian lagi sebagai *principal* yang menyerahkan sebagian kegiatan usaha untuk disubkontrakkan kepada UKM. Ada juga usaha besar yang perannya menciptakan lingkungan usaha sehingga bertumbuh. Peran UKM dalam hal ini sebagai pelaku dalam *setting* pasar yang telah berhasil diciptakan oleh usaha besar. Jenis kegiatan usaha UKM, dalam *setting* seperti ini tidak selalu berkaitan langsung dengan yang dilakukan usaha besar. Usaha besar juga diperlukan UKM karena kemampuan membuka pasar dan memperluas jaringan distribusi barang yang dihasilkan klaster UKM. Keberadaan

usaha besar yang paling strategis bagi UKM adalah untuk meningkatkan kepastian pasar bagi produk-produk yang dihasilkan UKM. Sebagai akibat dari hubungan yang *dependent* ini, maka ketika usaha besar ini tidak berkembang atau bahkan mati, akan segera diikuti oleh matinya kegiatan usaha suatu klaster UKM. Program keterkaitan usaha antara UKM di sentra, antar sentra, dan antara sentra dengan pengusaha besar, terkait yang dilakukan Kementerian Koperasi dan UKM melalui Deputi Bidang Pengembangan dan Restrukturisasi Usaha, dimaksudkan untuk mendorong para UKM di sentra mengkaitkan usahanya dengan pelaku bisnis terkait. Tahun 2006 pilot proyek program tersebut dilaksanakan di sentra hortikultura, sentra penggemukan sapi dan sentra peternakan ayam di Kota Banjar Baru, Kalimantan Selatan, serta sentra perikanan tambak bandeng, tambak udang dan sentra pengolahan krupuk di Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur.

#### *F. Akses ke Pembiayaan Usaha*

Pembiayaan usaha merupakan instrumen vital yang akan menentukan kelangsungan kegiatan usaha UKM dalam klaster. Masalah yang sering dikeluhkan UKM adalah keterbatasan akses dan ketidak-mampuan untuk memenuhi syarat formal berhubungan dengan bank teknis, misalnya proposal bisnis, pemenuhan *collateral* /agunan, dan sejumlah kelengkapan administratif lainnya. Dari sisi bank memang terasa adanya kekhawatiran yang berlebihan tentang kemampuan UKM menunaikan kewajibannya sebagai debitur. Padahal dalam kenyataannya tingkat *Non-Performing Loans* (NPL) bagi kredit UKM, relatif kecil. Problem berikutnya adalah

*mismatch* antara saat dimana dana benar-benar dibutuhkan, dan saat dimana dana dapat cair dan diterimakan kepada UKM debitur. Tercatat pula masalah kekurangan likuiditas karena lembaga perbankan, karena Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), tidak dapat menyediakan jumlah dana secara penuh sesuai yang diminta UKM<sup>11</sup>. Kombinasi dari tiga masalah ini mengakibatkan UKM pada klaster tidak mampu melanjutkan usaha. Pada umumnya, UKM tidak terlalu risau dengan tingkat suku bunga, namun benar-benar mempedulikan aspek kecepatan pelayanan dan kemudahan prosedur. Kesulitan UKM dalam klaster untuk memperoleh pendanaan usaha dari bank, menyebabkan peningkatan likuiditasnya berasal dari modal sendiri dan bukan dari hutang<sup>12</sup>.

#### G. Layanan Jasa Spesialis

Bagi sementara klaster UKM, terutama yang masih belum pesat perkembangannya, sesungguhnya permintaan akan jasa spesialis relatif rendah. Kebutuhannya meningkat apabila benar-benar telah terjadi spesialisasi fungsi dari industri-industri yang ada dalam klaster UKM (inti, pemasok, pendukung dan pelengkap). Layanan jasa spesialis dipandang menentukan perkembangan klaster UKM, terutama bila terkait dengan aplikasi teknologi atau metode baru yang benar-benar meningkatkan nilai tambah. Di sisi suplai, penyedia jasa spesialis juga tidak dapat bertahan lama melayani kebutuhan klaster UKM, karena keraguan

atas kontinuitas dan besarnya *fee* yang bisa diharapkan dari UKM. Tidak semua jenis permintaan layanan jasa spesialis dapat dipenuhi, karena masalah ketidaksamaan persepsi antara yang dibutuhkan oleh UKM dengan spesialisasi yang dimiliki dan ditawarkan oleh lembaga penyedia.

Salah satu contoh layanan jasa spesialis yang berhasil antara lain adalah Lembaga Pengembangan Bisnis (BDS-P) CV Bunga Harimau, dengan memberikan layanan jasa khususnya, jasa pengembangan ekspor bagi klaster industri kayu di Kecamatan Tampak Siring, Kabupaten Gianyar, Bali. Layanan jasa yang disediakan BDS-P CV Bunga Harimau adalah memberikan akses informasi pasar yang diperoleh melalui internet, menawarkan produk melalui e-mail, mengikuti pameran ekspor dan mengelola *order* bagi para UKM di sentra.

#### H. Akses Terhadap Pasar dan Informasi pasar

Survey masif yang dilakukan oleh Bank Indonesia (2004), yang diperkuat pula dengan temuan berbagai survey lainnya menunjukkan bahwa masalah paling penting yang dihadapi UKM adalah pemasaran produk. Terlalu lama produsen UKM terlena dengan "*production driven*" dan bukan yang semestinya yaitu "*market driven*". Pelaku UKM lebih piawai mengembangkan produk dari pada mengembangkan pasar. Terjemahan lain, kemampuan berkembangnya klaster UKM lebih

---

<sup>11</sup> *Klaster industri krupuk di Sidoarjo, Jawa Timur, merupakan kasus pengecualian dalam hal ini. UKM dalam klaster ini sangat dipercaya oleh Bank Pembangunan Daerah (BPD) Jawa Timur dalam hal kemampuannya mengelola kredit.*

<sup>12</sup> *Noer Sutrisno (2005): "Ekonomi Rakyat Usaha Mikro dan UKM" STEKPI, Hal 80.*

besar ketimbang kemampuan pasar untuk menyerap produk yang dihasilkan klaster UKM. Pasar yang dinamis, dengan jenis dan kuantum permintaan yang sangat fluktuatif, perlu diimbangi dengan strategi pemasaran yang kreatif dari UKM. Upaya ini sering gagal di tengah jalan, karena akses UKM terhadap informasi pasar yang strategis kurang akurat dan obyektif. Informasi pasar yang dapat diakses oleh klaster UKM bersifat “*assymetric*”, tidakimbang atau tidak memadai dari segi kuantitatif maupun kualitatifnya. Sebagai akibatnya, tendensi UKM menggunakan informasi untuk pengambilan keputusan dalam artian bisnis semakin menjadi sesuatu yang jarang dilakukan.

#### I. Akses Terhadap Layanan Pendukung Bisnis

Banyak sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam rangka melancarkan kegiatan usaha di dalam klaster. Mengenai nilai guna dan kemanfaatan layanan pendukung bisnis itu sudah tentu cenderung bersifat subyektif, tergantung dari sisi tinjauan dan parameter yang dijadikan ukuran. Pada umumnya, layanan pendukung yang paling dianggap relevan dalam kategori ini adalah layanan untuk pelancaran mobilitas dan formalitas. Kemanfaatan layanan mobilitas bersifat langsung dan kasat mata (*tangible*) dan karenanya mudah dibayangkan. Layanan bisnis yang sangat penting namun belum banyak memperoleh perhatian adalah lembaga yang menawarkan jasa untuk mem “formal” kan bisnis UKM klaster. Contoh kongkritnya adalah produk-produk hukum berupa sertifikasi halal, desain dan merek dagang, hak cipta, hak patent, hak atas kekayaan intelektual, dan lainnya. Sepintas produk-produk hukum ini tidak menghasilkan manfaat langsung bagi

UKM, karena sifatnya yang *intangibile*. Namun, dalam kenyataan bisnis modern, kelengkapan formal atas produk-produk yang dihasilkan UKM inilah yang nyata-nyata meningkatkan daya saing produk kita, utamanya ketika masuk di pasar internasional. Tersedianya lembaga penunjang yang memfasilitasi terbitnya produk-produk hukum tersebut amat perlu dan menentukan keberhasilan klaster UKM untuk tetap *survive*. Persoalan klasik yang muncul, di kalangan UKM sendiri enggan untuk memanfaatkan jasa ini. Sebagian masih beranggapan bahwa manfaat yang diperoleh tidak seimbang dengan biaya dan korbanan yang dikeluarkan untuk memperoleh produk-produk hukum tersebut.

#### J. Persaingan

Prinsip dasar dari persaingan adalah kemampuan menjawab sederet pertanyaan berikut: Siapa pesaing utama yang dihadapi, pada aspek apa kita bersaing, dan dengan cara apa kita menghadapi persaingan. Pelaku UKM dalam klaster tidak selalu siap dan mempunyai jawaban yang baik atas pertanyaan-pertanyaan elementer di atas. Konsep persaingan diartikan sebagai “menghadapi lawan” secara frontal, tanpa ada slot untuk berfikir serius tentang “berdampingan dengan lawan. Kesulitan menjawab pertanyaan di atas tidak selamanya merupakan kelemahan UKM kita. Yang terjadi adalah, karena kehidupan UKM bebas dari hambatan untuk masuk atau keluar (*barrier to entry/to exit*), sedemikian tinggi kelenturan dan *turnover*-nya, sehingga UKM tidak dapat secara spesifik mengidentifikasi siapa “lawan utamanya” dan dalam hal apa ia harus bersaing. Dengan demikian ihwal tentang persaingan di kalangan UKM dalam klaster, bukan

semata-mata tentang ada tidaknya persaingan. Bukan pula kecemasan tentang seketat apa persaingan itu beroperasi, namun justru ketidakberdayaan mengidentifikasi sendi-sendi pokok dalam penguasaan persaingan sebagaimana diuraikan di atas. Sendi-sendi persaingan tersebut secara langsung akan menentukan probabilitas suatu UKM untuk memenangkannya, dan dengan demikian menjamin *survivebility*-nya .

#### K. Komunikasi

Secara hirarkhis, komunikasi memiliki penjenjangan dari komunikasi interpersonal, organisasional dan institusional. Problem yang dihadapi dalam klaster UKM adalah komunikasi institusional yang ditandai oleh: ketidakmampuan klaster UKM untuk mengkomunikasikan produk atau membangun etalase bagi produk-produknya; belum efektifnya peran dan keberadaan kehumasan/*public relation* yang bukan hanya membangun citra positif publik. Jauh lebih penting adalah meyakinkan kepada semua pemangku kepentingan (*stakeholders*) tentang arti penting kehadiran klaster, keunggulan kompetitif yang bisa diharapkan dengan adanya klaster dan membuktikan apa yang bisa dilakukan klaster untuk mempercepat bergulirnya ekonomi lokal. Bila eksistensi suatu klaster diakui dan dengan demikian ada perhatian berbagai pihak, utamanya pemerintah daerah, maka hal ini menjadi aset yang tidak ternilai. Sebaliknya, bila keberadaan klaster tidak pernah terkomunikasikan, gagal membangun citra positif masyarakat tentang keberadaannya, maka dikhawatirkan klaster UKM tidak mampu beroperasi. Bukan karena kualitas produk atau persoalan harga barang. Penyebabnya

karena pengembangan klaster tersebut, harus dipikul sendirian, karena tidak ada pihak lain yang peduli dan merasa berkepentingan untuk mengembangkan klaster UKM. Dengan demikian, keberhasilan UKM dalam klaster dalam membangun lobi dengan berbagai pihak merupakan kontribusi yang amat strategis. Komunikasi juga dapat diartikan sebagai proses interaksi sosial yang tetap dibutuhkan untuk hal-hal yang bersifat *intangible* seperti penyebaran *tacit knowledge*, pembangunan *social network* dan *trust*.

#### L. Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam konteks ini dapat diartikan ke dalam beberapa pengertian. Pertama, kemampuan UKM dalam klaster memainkan perannya sebagai penentu pertumbuhan ekonomi lokal yang ditandai, antara lain, dengan besarnya "*market share*", besarnya pengaruh "*niche*" atau ceruk pasar yang dibangun suatu klaster .

Pengertian lain adalah kemampuan produk yang dihasilkan klaster UKM untuk menjadi pemimpin pasar (*market leaders*) di dalam industri sejenis, baik karena kuantum produksinya, kualitas, harga maupun mutu layanan. Makna kepemimpinan di sini dapat sebagai kepeloporan (*pioneering*) bagi UKM di dalam dan di luar klaster. Pengertian kepemimpinan lainnya adalah UKM dalam klaster berperan menonjol dibanding dengan klaster UKM, atau kelompok UKM yang terhimpun dalam wadah lain. Wujud "kepemimpinan" ini adalah dijadikannya klaster UKM dan produk produknya, sebagai patok duga (*benchmark*), ukuran keberhasilan oleh pelaku lain dalam industri yang sama.

## Kendala

Penumbuhan klaster industri perlu dikritisi, terutama pada klaster yang belum membuktikan adanya perekrutan UKM di dalamnya. Klaster jenis ini hanya berfungsi sebagai tempat produksi perusahaan-perusahaan asing di Indonesia. Yang seharusnya keberadaan klaster-klaster tersebut berperan sebagai penggerak distribusi spasial aktif, dengan cara mendorong pertumbuhan UKM di sekeliling klaster tersebut. Alternatif lain, perusahaan besar melakukan kemitraan (subkontrak, vendor, lisensi dsb) dengan melibatkan UKM dalam klaster. Yang terjadi malahan usaha besar melakukan keseluruhan mata rantai produksi secara eksklusif, bahkan dengan menggunakan bahan-bahan produksi impor. Pola semacam ini sama sekali tidak memberikan kontribusi dalam upaya menggerakkan perkembangan dan pertumbuhan ekonomi lokal.

Kendala besar dalam melakukan usaha penumbuhan, pendampingan, pengawasan dan pengelolaan klaster UKM adalah pada regulasi dan wewenang. Masih terjadi tarik ulur kewenangan antara pemerintah daerah dengan pusat. Ini terlihat dengan adanya ketidakpastian regulasi. Meskipun sudah dikeluarkan UU 32/2004 tentang otonomi daerah, dan terkhusus pasal 179 tentang perekonomian daerah, pemerintah masih mengeluarkan Keppres No. 28 dan 29 tahun 2005 yang berkaitan dengan pelayanan penanaman modal sehingga membatasi daerah menerima investasi sebagai hak otonominya<sup>13</sup>.

## Penutup

Manfaat dari klaster UKM antara lain adalah mengurangi biaya transportasi dan transaksi, meningkatkan efisiensi, menciptakan aset secara kolektif, dan memungkinkan terciptanya inovasi. Klaster UKM merupakan salah satu cara terbaik untuk mengorganisasikan industri satu negara, sehingga lebih memudahkan perumusan kebijakan pemerintah karena lebih terintegrasi dan terfokus. Kebijakan umum yang perlu diperhatikan sehubungan dengan pembentukan klaster adalah memperkuat industri-industri yang terdapat dalam rantai nilai (*value chain*) yang mencakup industri inti (*core industry*), industri pendukung (*supporting industries*), dan industri-industri terkait (*related industries*), yang dapat mendorong keunggulan komparatif menjadi keunggulan kompetitif.

Keterkaitan antar klaster dalam satu sektor dan dengan klaster pada sektor lain, akan mendorong kemitraan antara UKM dengan perusahaan besar dan kaitan interaktif yang relevan lainnya, sehingga membentuk jaringan industri serta struktur yang mendukung peningkatan nilai tambah melalui peningkatan produktivitas.

Pengenalan terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi daya hidup klaster UKM mutlak dilakukan agar kedudukan dan fungsi strategis klaster UKM di atas dapat direalisasikan secara optimal. Sebagian dari "*promoting factors*" sebagaimana diuraikan di atas hanya dapat ditingkatkan melalui kerjasama, melibatkan berbagai pihak.

---

<sup>13</sup> Marsudi Budi Utomo: "Monozukuri IKM dan Otonomi Daerah". *Berita Iptek*, 15 Maret 2006