

7 Simpulan Dan Saran

7.1. Efektifitas Program Sentra Dalam Menumbuhkan Kluster Agribisnis

Hasil pengamatan menunjukkan program sentra UKM yang dilaksanakan sejak tahun 2001 tidak efektif dalam menumbuhkan kluster bisnis UKM di bidang agribisnis. Hasil ini diperoleh setelah memperhatikan hanya 9% sentra yang berhasil memiliki ciri kluster secara lengkap, sekitar 41% perkuatan yang diberikan (baik keuangan maupun non-keuangan) ternyata bersifat absolute deadweight (tidak memunculkan dinamika/perubahan pada sentra, “seperti menggarami laut”), dan baru 45% mampu mendorong anggota sentra untuk turut berpartisipasi dalam kegiatan investasi (55% nya menciptakan ketergantungan).

Analisis diskriminan yang dilakukan menunjukkan sentra-sentra yang berhasil menumbuhkan ciri-ciri kluster, menonjol dalam KEBERADAAN KELOMPOK yang digunakan untuk keperluan usaha, antar anggotanya melakukan KOMBINASI SUMBERDAYA DAN KOMPETENSI untuk kepentingan produk sentra, membuat dan berinteraksi dalam INSTITUSI BERSAMA yang dibuat untuk menunjang produksi atau pemasaran produk sentra, biasanya mencapai TAHAPAN PERKEMBANGAN SENTRA yang berkembang dan dewasa, serta mulai melakukan SPESIALISASI dalam menghasilkan produk sentra.

Analisis faktor yang dilakukan menunjukkan 12 variabel yang dapat dikelompokkan ke dalam 4 faktor yang dapat digunakan untuk mencoba menjelaskan situasi pengembangan kluster. Faktor 1 adalah KEMAMPUAN MEMENUHI KEBUTUHAN PASAR, Faktor 2 adalah INTERAKSI DALAM KELOMPOK UNTUK KERJASAMA PRODUKSI, Faktor 3 adalah INSTITUSI BERSAMA dan Faktor 4 adalah KEMAMPUAN

Simpulan dan Saran

INVESTASI.

Pandangan terhadap variabel-variabel dan faktor-faktor ini serta masukan dari variabel lain yang ditemui saat pengamatan sentra kajian kemudian disusun mengikuti prinsip pengungkit, yaitu adanya faktor PENGGERAK, faktor TRANSMISI, titik TUMPU, dan KERAPATAN masa. Dengan meminjam istilah dalam prinsip pengungkit, maka penyebab ketidak efektifan penumbuhan kluster disebabkan oleh (1) Daya Penggerak terlalu kecil, (2) Massa UKM terlalu rapuh, (3) Pengungkit/pentransmisi terlalu lemah/lentur, (4) Titik tumpu terlalu rendah dan/atau (5) Pengungkit tidak diletakkan pada titik yang benar.

7.2. Faktor Penumbuhan Sentra ke Kluster Agribisnis

Secara sederhana, faktor penumbuh sentra ke kluster agribisnis dapat dikelompokkan menjadi 4 yaitu (1) faktor penyedia daya penggerak, (2) faktor transmisi, (3) faktor pendukung/penumpu, dan (4) faktor perekat antar anggota kluster.

Daya penggerak adalah kecukupan jumlah, waktu dan durasi dukungan keuangan dan non keuangan yang diberikan kepada sentra.

Faktor transmisi dibentuk oleh kompetensi daerah dan masyarakat, kualitas SDM pelaksana dukungan, kejelasan dan kelengkapan peraturan pelaksanaan, kejelasan visi dan kesiapan aparat pemerintah daerah, serta koordinasi dan komunikasi yang efektif antar pelaku.

Faktor titik tumpu ini adalah kemauan/etos kerja yang kuat, pola pikir wirausaha, kemauan berinvestasi, kemampuan berinovasi, keunikan produk, ketersediaan pasar, dukungan keberadaan sarana dan prasarana industri dan keuangan di daerah, konsistensi dan keberlanjutan kebijakan, serta penegakan aturan.

Sedangkan faktor perekat/Modal sosial dibentuk oleh faktor perilaku: kemauan dan kebiasaan untuk bekerjasama, berkelompok, dan kemauan berkomitmen pada tujuan bersama jangka panjang.

7.3. Membangun Kluster Agribisnis

Menilik masalah-masalah yang dihadapi sentra agribisnis dalam menumbuhkan

Simpulan dan Saran

kluster bisnis UKM berbasis agribisnis diatas, maka beberapa hal ini perlu dilakukan:

- 1) Memperbaiki komitmen terhadap visi pengembangan ekonomi nasional jangka panjang melalui pendekatan sentra/kluster dan meletakkan Koperasi dalam posisi yang jelas.
- 2) Menyusun *road map* pengembangan usaha nasional yang jelas dan terukur, dengan tetap memperhatikan prinsip pasar dan keadilan sosial.
- 3) Menyelesaikan masalah-masalah seputar otonomi daerah khususnya yang berkaitan dengan bidang KUKM dan melakukan pembagian tugas yang jelas antar berbagai lapisan berbeda dalam pemerintahan untuk menjalankan *road map* pengembangan usaha nasional yang dibuat.
- 4) Mengintegrasikan program-program perkuatan usaha, yang tersebar di berbagai Departemen dan di berbagai Deputi dalam Kementerian Koperasi dan UKM, menjadi program perkuatan nasional dengan struktur yang sederhana, sesuai dengan skala dan jenis usaha, serta mendukung *road map* pengembangan usaha nasional yang dibuat.
- 5) Menyusun kembali/Memperbaiki petunjuk teknis pelaksanaan masing-masing program perkuatan usaha agar lengkap, memasukkan unsur pendidikan karakter pengusaha, memperhatikan reward pada perilaku terpuji dan punishment pada perilaku tercela, adil, dan memiliki keterkaitan/konsistensi yang jelas dengan *road map* pengembangan usaha nasional dan pembagian tugas dalam otonomi daerah.
- 6) Menciptakan basis data unit usaha yang valid dan mutakhir secara nasional untuk mempermudah proses monitoring, evaluasi, dan perencanaan.
- 7) Menciptakan basis data sentra/kluster, baik yang telah difasilitasi maupun yang tidak difasilitasi, yang valid dan mutakhir secara nasional dan terjamin ketertelusuran terhadap basis data unit usaha nasional, untuk mempermudah proses monitoring, evaluasi, dan perencanaan.
- 8) Melakukan proses monitoring dan evaluasi dengan benar dan berkesinambungan, serta memanfaatkan informasi/*lesson learn* yang dihasilkan untuk membuat keputusan yang tepat waktu dan untuk

Simpulan dan Saran

perbaikan program yang terus menerus.

- 9) Mendorong dan bekerjasama dengan Departemen dan Instansi terkait untuk menciptakan basis data lahan nasional, menyusun tata guna lahan yang berimbang untuk kepentingan agribisnis, hunian, infrastruktur, industri dan pelestarian alam, serta menyusun peraturan-peraturan pendukungnya
- 10) Menciptakan skema kerjasama penggunaan lahan milik Departemen lain untuk kepentingan pengembangan produk agribisnis daerah.
- 11) Mendorong dan bekerjasama dengan Departemen dan Instansi terkait untuk menyusun *road map* nasional pengembangan pendidikan dan karakter kewirausahaan yang baik secara jelas dan terukur.
- 12) Mendorong dan bekerjasama dengan Departemen dan Instansi terkait melakukan pendidikan dan perubahan karakter masyarakat agar berpindah dari karakter “pemulung” menjadi “pencipta”.
- 13) Mendorong masyarakat pada tingkat desa, khususnya yang berada di wilayah tata guna lahan agribisnis, untuk memiliki produk bersama sehingga kepedulian dan komitmen terhadap perawatan infrastruktur daerah dan penjagaan lahan dapat tercapai.
- 14) Membentuk Lembaga Sertifikasi Profesi untuk mensertifikasi konsultan usaha sebagai langkah awal pembentukan fasilitator sentra/kluster yang professional.
- 15) Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan ketrampilan pendampingan KUKM bagi aparatur Pemerintah Daerah dan perguruan tinggi di seluruh Indonesia untuk meningkatkan pengetahuan terhadap roadmap dan skema program pengembangan usaha nasional, serta peningkatan kompetensi aparatur dan masyarakat akademis di daerah.
- 16) Melakukan promosi nasional penggunaan produk dalam negeri dan bekerjasama dengan Departemen terkait melakukan pendaftaran dan promosi merek-merek nasional yang dihasilkan oleh sentra/kluster terbaik di dalam dan di luar negeri.
- 17) Menegakkan peraturan yang telah dibuat.

Simpulan dan Saran

18) Melakukan koordinasi yang kerap dan efektif

Khusus yang berkenaan dengan upaya membangun kluster bisnis, maka beberapa catatan berikut ini diharapkan dapat digunakan sebagai patokan.

Perhatian dunia terhadap pengembangan kluster didorong oleh dua dasar wawasan (Enright/Fowcs-Williams 2000):

- **Globalisasi dan Lokalisasi:** Globalisasi akan menghapus hambatan arus barang dan jasa dan meningkatkan konsentrasi, yaitu pembentukan kluster kegiatan ekonomi di daerah yang memberikan keunggulan kompetitif untuk suatu sektor ekonomi. Dengan demikian suatu fokus terhadap kluster memerlukan pengertian dan pengembangan dari suatu landasan ekonomi yang sudah ada. Hal ini berarti bahwa daerah harus membangun dengan memanfaatkan atribut unik masing-masing untuk mengembangkan ekonomi khusus ketimbang mencoba mentrapkan kebijakan yang sama terhadap industri-industri seperti pemerintah dan daerah lainnya.
- **Kembali ke prinsip dasar:** Suatu fokus ke pembentukan kluster berarti menekankan manfaat keterkaitan antara perusahaan, antara industri, dan antara perusahaan dan lembaga-lembaga pendukung. Karena sulit bagi pemerintah untuk membangun sistem yang sedemikian kompleks lewat kebijakan, seyogianya mengambil peran tidak langsung, konsentrasi pada upaya mengatasi kendala-kendala khusus yang mencegah eksploitasi keterkaitan antar-perusahaan dan perusahaan-lembaga.

Implikasi kebijakan wawasan tersebut diatas adalah penting. Langkah menuju strategi persaingan berdasarkan kluster memerlukan pengkajian ulang pendekatan, instrumen, dan peran berbagai pelaku yang terlibat. Tanpa melakukan pengkajian-ulang ini dan belajar dari kegagalan lampau, Indonesia mempengaruhi daya-saing internasional.

Merubah perspektif terhadap kebijakan ekonomi

Suatu strategi persaingan berdasarkan kluster mengandung implikasi suatu perspektif baru terhadap perumusan kebijakan:

- Berpikir dalam **sistem terbuka** daripada sistem tertutup;

Simpulan dan Saran

- Fokus pada **keterkaitan dan rantai supply** daripada komoditi atau sektor;
- Menentukan prioritas **bawah-keatas** daripada atas-kebawah;
- Penjabaran kebijakan pada **tingkat lokal** daripada kebijakan standard;
- Memulai **proses** daripada mengarahkan dan menyerahkan barang dan jasa-jasa.

Perspektif baru ini akan menantang banyak stakeholders dan pemerintah seyogianya mengambil cukup waktu untuk mempelajari secara mendalam, memahami dan menjelaskan akibatnya.

Analisa orientasi kluster secara khusus mengarah ke **pengkajian-ulang kebijakan-kebijakan perdagangan luar negeri**. Pembatasan import dapat menghentikan kluster menerima input yang diperlukan agar dapat tetap bersaing di pasar internasional dan akan mengurangi tekanan pada produsen domestik agar melakukan inovasi. UKM tidak punya alasan untuk takut terhadap persaingan internasional. Lokasi kluster ditengah pasar domestik yang besar dan terus tumbuh memberikan keunggulan kompetitif alamiah terhadap dampak import sedangkan persaingan internasional hanya dapat memperoleh manfaat dari import untuk peningkatan supply input yang penting. Jumlah besar tenaga kerja yang trampil membuat Indonesia tempat alamiah untuk memberikan nilai tambah pada komoditi import. Contoh hal ini ialah eksploitasi berlebihan sumber daya domestik kayu jati sehingga pengembangan sumberdaya alternatif seperti kayu jati Birma merupakan masalah hidup atau mati bagi kluster mebel Indonesia.

Memisahkan peran koordinasi dan peran implementasi

Sektor swasta mempunyai peran utama untuk mengembangkan kluster. Namun demikian pemerintah mempunyai dua peran penting, sebagai berikut:

- Pemerintah adalah anggota kluster sebagai penyedia barang publik dan memperoleh manfaat dari pengembangan kluster dengan peningkatan penerimaan pajak. Seperti juga anggota kluster lainnya, pemerintah harus berusaha untuk memaksimalkan manfaat kerja-sama dengan menyediakan infrastruktur yang bermutu tinggi, pendidikan, riset dan barang publik lainnya, sejauh hal tersebut layak dan dapat dibiayai dari

Simpulan dan Saran

penerimaan pajak yang diperoleh dari pengembangan kluster.

- Pemerintah dapat membantu mengatasi kegagalan koordinasi antara para peserta kluster. Kegagalan koordinasi terjadi apabila informasi tersedia dan difahami tetapi tidak dipergunakan semestinya karena para pelaku yang berbeda, yaitu para UKM, tidak dapat mengorganisir tindakan-bersama (**joint action**) karena tidak ada kepercayaan atau tidak ada kapasitas untuk koordinasi. Instrumen klasik yang dipakai pemerintah untuk melakukan koordinasi ialah dengan menentukan standar publik (legal) dan memaksakannya dengan otoritas kepolisian dan otoritas lainnya serta sistem peradilan.

Praktis tidak mungkin untuk sekaligus berperan sebagai anggota dan sebagai koordinator suatu proses. Implikasi bagi pemerintah ialah:

- Untuk mengatasi kegagalan koordinasi dalam proses pembentukan kluster, sangat diperlukan **fasilitator kluster**, yaitu professional independen yang terlatih khusus untuk fasilitasi proses pembentukan kluster dan penguatan perilaku kerja-sama dan ber-orientasi-hasil nyata. Peran ini tidak dapat diambil alih oleh pemerintah. Secara tradisional, Indonesia selalu merujuk ke konsultan asing untuk fasilitasi, sudah saatnya sekarang mengembangkan dan memakai konsultan pribumi. Investasi publik baik dalam training maupun menggunakan fasilitator cukup beralasan.
- **Pembagian tugas antara berbagai lapisan berbeda dalam pemerintahan** perlu dipertajam. Sudah tentu, peran koordinasi ialah pada Pemerintah Pusat dengan menyusun kerangka proses pengembangan kluster dan peran Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/ Kota. Selanjutnya hal ini akan memberikan kesempatan bertindak bagi pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota sebagai anggota kluster dalam proses pengembangan kluster.

Mempertajam pembagian tugas antara berbagai lapisan Pemerintah

Suatu pedoman 'emas' untuk pengembangan kluster ialah: Sejauh mungkin, disesuaikan inisiatif kepada tingkat lapisan birokrasi pemerintah yang paling cocok.

Lingkup daerah geografis kluster sangat berbeda, tidak selalu sesuai dalam

Simpulan dan Saran

batasan politik. Tingkat pemerintah untuk dilibatkan dengan inisiatif kluster sebaiknya tingkat yang memang sesuai dengan lingkup geografis kluster yang bersangkutan. Pemerintahan dengan wilayah geografis yang lebih besar seringkali tidak sanggup memberikan focus secukupnya kepada kebutuhan kluster lokal. Sebaliknya, pemerintahan dengan wilayah yang lebih kecil daripada lingkup geografis kluster praktis tidak mempunyai pandangan yang terpadu (**integrated view**) yang diperlukan oleh pengembangan kluster. Tingkat pemerintahan yang wajar harus mempunyai pengaruh cukup besar terhadap program-program pengembangan kluster yang relevan berikut pembiayaannya (Enright and Ffowcs-Williams 2000). Implikasi untuk Indonesia:

- Menarik ukuran kecil geografis kebanyakan kluster Indonesia, khususnya di daerah pedesaan (**rural areas**) inisiatif pengembangan kluster seyogianya dimulai pada tingkat **Kecamatan** ataupun ditingkat Desa. Para perumus kebijakan sebaiknya memeriksa dahulu apakah lapisan ini mempunyai cukup otonomi administrative dan anggaran agar dapat ikut-serta dalam proses pengembangan kluster. Kabupaten harus didorong – dalam batasan kekuasaan otonominya - untuk mengatasi hambatan yang ditemukan, dan mempertimbangkan menyediakan anggaran pembangunan bagi Kecamatan untuk pengembangan kluster.
- Terdapat sejumlah kluster besar dan kelompok kluster yang menjangkau beberapa kabupaten ataupun provinsi, misalnya kelompok sentra rumput laut dan padi di Sulawesi Selatan atau karet di Kalimantan Selatan. Pengembangan berkesinambungan kluster-kluster yang luas tersebut memerlukan **kerja-sama intensif kabupaten-kabupaten yang bersangkutan**. Kerja-sama demikian juga dapat membantu membagi beban pembiayaan kegiatan kluster besar dan mendukung infrastruktur diantara beberapa kabupaten. Alternatif lain ialah pemerintah pusat memutuskan bahwa kluster demikian sebagai 'kluster nasional' dan langsung terlibat dalam pengembangannya. Namun demikian, mengingat peran pemerintah pusat sebagai koordinator dan hingga saat ini belum ada kluster Indonesia yang menjangkau bagian terbesar dari negara, maka alternatif ini hanya menjadi urutan kedua saja.
- Potensi pengembangan kluster sangat tergantung pada ketersediaan infrastruktur yang memadai. Namun demikian, manfaat pengembangan tulang punggung jaringan jalan dan kereta api serta pusat-pusat logistik

Simpulan dan Saran

seperti pelabuhan laut dan bandar udara bukan hanya untuk satu kluster saja tetapi juga untuk banyak kluster di daerah. Oleh karena itu perlu dikaji-ulang apakah pembagian tugas saat ini memang cukup memadai dengan pelimpahan fungsi pengembangan ke kabupaten-kabupaten. Mungkin lebih bijak memberikan peran pengembangan infrastruktur yang lebih besar ke pemerintah pusat dan secara khusus pemerintahan **Provinsi**. Mengembangkan infrastruktur sangat mahal, re-alokasi tanggung-jawab seyogianya disertai re-distribusi yang memadai untuk anggaran dan wewenang perpajakan di daerah masing-masing.

Dengan pertimbangan bahwasanya proses mengkaji-ulang diatas memerlukan waktu dan belum ada solusi yang pasti, butir-butir spesifik dibawah ini menggambarkan pembagian tugas birokrasi saat ini.

Melangkah ke Strategi Pengembangan Nasional berdasarkan konsep Kluster

Fokus diskusi saat ini di Indonesia ialah sekitar penyusunan suatu strategi pengembangan nasional berdasarkan konsep kluster sebagai tiang penyangga perumusan kebijakan berikut implementasi pengembangan industri dan teknologi nasional dan regional. Pekerjaan yang sedang berjalan ialah, antara lain di Bappenas (dengan bantuan World Bank), Depperindag (dengan bantuan Jepang) dan, dengan fokus pada sistem inovasi nasional, di Meneg Ristek (dengan bantuan Jerman). Sementara itu tampaknya masih terdapat kebingungan tentang apa dan bagaimana bentuk suatu 'strategi persaingan nasional berdasarkan kluster'.

Saat ini strategi pengembangan nasional berdasarkan konsep kluster secara khusus baru dimulai di sejumlah **negara-negara maju kecil** seperti Denmark, dimana sulit membedakan antara kluster regional dan nasional. **Negara-negara besar** seperti USA, Jerman atau Spanyol melimpahkan pengembangan kluster individual ke negarabagian/provinsi yang bersangkutan ataupun ke kecamatan. Program pengembangan kluster industri nasional di India terbatas ke penyediaan sumberdaya ke pemerintahan regional sebagai dukungan mengembangkan kluster individual. Satu-satunya negara berkembang yang secara explicit menerapkan strategi industri nasional berdasarkan konsep kluster adalah Malaysia.

Untuk Indonesia, sebagai negara besar dengan diversifikasi luas, mengembangkan suatu 'konsep pengembangan kluster nasional' akan merupakan

Simpulan dan Saran

suatu proses belajar panjang. Sementara waktu tampaknya lebih baik mengikuti contoh pendekatan strategi yang telah dilakukan di sejumlah negara dan disajikan disini dengan versi Afrika Selatan. Di Afrika Selatan dengan strategi pengembangan kluster tourism, terdapat tiga elemen penting:

- **Proses kluster nasional** dengan fokus penciptaan suatu forum dengan para pelaku dari pemerintah, tenaga kerja dan dunia bisnis, yang mengidentifikasi hambatan-hambatan lingkungan yang kondusif untuk pengembangan bisnis serta memberi saran bagaimana mengatasinya;
- **Proses kluster judul** dengan fokus pada '**pilot project**' untuk penjabaran hal-hal (issues) yang harus dikerjakan dalam rangka pengembangan strategi dan pasar bagi segmen pasar khusus;
- **Proses kluster lokal**, yaitu pengembangan kluster lokal yang memadai (**tailor-made**).

Pemerintah pusat sebagai koordinator: Proses kluster nasional

Pengembangan kluster ialah kegiatan meningkatkan, mendorong dan eksploitasi interaksi social serta keterkaitan pasar. Oleh karena itu tugas utama pemerintah pusat ialah memberi pengarahan dan mengatur koordinasi para pelaku sehingga jaringan bisnis berjalan secara efektif. Implikasi hal ini ialah menerapkan terutama **kebijakan ekonomi umum yang sehat**, kondusif bagi bisnis dan perdagangan (Porter 2000). Pemerintah pusat **harus melindungi dan mempertahankan kesatuan pasar domestik** untuk menjamin bahwasanya pembentukan kluster dan proses keterkaitannya tidak dihambat oleh para pemburu profit yang menghalalkan segala cara (**rent-seekers**). Dengan demikian fungsi-fungsi koordinasi proses pengembangan kluster dibawah ini merupakan tanggung-jawab pemerintah pusat:

- '**Tentukan aturan main**': Tentukan dan kontrol standard minimum nasional untuk produk dan prosedur, memberi jaminan ke para mitra bisnis bahwa kewajiban kontrak dapat dipaksakan;
- **Jamin perlakuan yang adil dan merata bagi semua pelaku bisnis**: Menjamin persaingan sehat, monitor dan batasi akumulasi kekuatan pasar, dan menjamin bahwa persaingan antara kluster yang berbeda di Indonesia tidak terganggu. Implikasi hal ini secara khusus ialah penentuan

Simpulan dan Saran

definisi tingkat maximum subsidi yang dapat diberikan oleh pembuat kebijakan lokal kepada 'kluster mereka' atau 'perusahaan didalamnya', maupun menghalangi setiap upaya pemerintah lokal untuk membatasi perdagangan antar-kabupaten.

- **Sediakan dan sebar-luaskan informasi untuk orientasi:** Walaupun hal ini bukan merupakan tugas khusus pemerintah pusat, penyediaan informasi terpusat dapat memberikan skala ekonomis. Dalam bentuk paling sederhana, pedoman proses pengembangan kluster berkaitan dengan penjabaran dan penyebarluasan dokumen yang berkaitan dengan proses pengembangan kluster juga, seperti manual, tool-box, dokumentasi praktek terbaik, dan sebagainya. Pedoman informasi secara makro termasuk analyses kecenderungan pasar dan teknologi domestik dan internasional, maupun penjabaran dan diseminasi standard produk.

Agar mampu bertahan sebagai koordinator yang terpercaya, aturan utama (**the golden rule**) bagi pemerintah pusat ialah **jangan memilih diantara kluster individual**, tetapi fokus pada kegiatan yang akan memberi manfaat bagi semua kluster (yang serupa). Namun demikian, perlu dipertimbangkan pengecualian bagi kluster di daerah terpencil yang kurang menguntungkan dan tidak memiliki dana cukup untuk pengembangan mandiri berupa bantuan khusus dan pembiayaan-bersama (**co-financing**). Dalam hal ini seyogyanya ditempuh suatu pendekatan non-diskriminatif, yaitu seleksi-diri.

Proses kluster tematik

Untuk frekwensi dan bobot agregat ekonomi, beberapa jenis kluster perlu mendapat perhatian nasional secara khusus. Untuk jenis-jenis tersebut, pemerintah pusat seyogyanya memulai **proses tematik** yang mencakup:

- Identifikasi kekuatan spesifik, kelemahan umum, hambatan pengembangan dan potensi kluster; dan
- Perumusan dan implementasi strategi peningkatan dan penyesuaian dengan suatu fokus yang melampaui kemampuan kluster individual. Hal ini dapat mencakup penghapusan 'peraturan yang buruk', peningkatan standard produk umum, peningkatan transportasi, informasi dan infrastruktur komunikasi, penguatan pengembangan sumberdaya manusia,

Simpulan dan Saran

maupun kapasitas LitBang dan desain. Elemen-elemen lain dari proses tematik ialah, antara lain: riset pasar dengan prospek, dan inisiasi promosi perdagangan-bersama dan periklanan.

Untuk mendorong proses tematik dengan karakter umum dan non-spesifik kluster, disarankan untuk **menghindari membuat pembatasan sempit tentang jenis kluster**. Sejalan dengan persepsi target pasar dan pembeli, misalnya sebuah kluster seyogianya difahami sebagai **produsen mebel dan barang dekorasi interior**, ketimbang memilah menjadi kluster-kluster untuk mebel kayu, mebel rotan, mebel logam, kerajinan, dsbnya. Suatu fokus umum proses kluster tematik di negara-negara berkembang, misalnya, adalah kluster konstruksi, yang difahami termasuk sektor konstruksi maupun produk input seperti pasir, semen, jendela & pintu, lampu, peralatan rumah-tangga listrik, peralatan konstruksi dan **tools**.

Untuk membimbing dan koordinasi inisiatif pengembangan kluster, sebaiknya didirikan suatu ***national focal point***, dengan kemungkinan dukungan dari **kelompok aksi spesifik thema**. Focal point seyogianya terdiri dari stakeholders kunci baik dari publik maupun sektor swasta dan akademika. Sektor publik seyogianya termasuk Menko Bidang Perekonomian, Bappenas, Depperindag, MennegRistek dan MennegKop-UKM. Sejalan dengan karakter umum proses tematik, pada waktu memilih peserta sektor swasta maka perlu perhatian lebih besar pada lingkup yang wajar dari mata-rantai nilai tambah – input dan pemasok komponen, berbagai jenis prosesor, perdagangan dan jasa terkait seperti transport – ketimbang perwakilan penuh dari semua kluster secara nasional.

National focal point seyogianya tidak terlibat dengan implementasi. Pelaksanaan kegiatan harus dilakukan oleh para stakeholders, sesuai dengan mandat spesifik dan kompetensi masing-masing.

Dukungan proses kluster lokal

Banyak negara berkembang memakai **skim co-financing** sebagai instrumen utama untuk dukungan pemerintah pusat untuk proses pengembangan kluster lokal. Skim co financing mempunyai beberapa keuntungan, yaitu:

- Menggiatkan mekanisme identifikasi-diri dan seleksi-diri sehingga membebaskan pemerintah pusat dari tugas yang mahal untuk identifikasi kluster secara atas-kebawah (**top-down**) dengan waktu yang lama.

Simpulan dan Saran

- Mengkaitkan pendanaan pemerintah pusat dengan pengeluaran anggaran belanja para stakeholders lokal sehingga kepemilikan lokal terhadap strategi pengembangan dan proses pengambilan keputusan dapat dipertahankan. Efek sampingan yang baik ialah **efisiensi-biaya** skim tersebut karena stakeholders lokal cenderung lebih berhati-hati sewaktu mengambil keputusan investasi karena ikut memberikan kontribusi dari dana sendiri.
- Dengan memecah skim dalam beberapa fasilitas dimana setiap bagian harus diselesaikan terlebih dahulu dengan sukses sebelum fasilitas berikutnya dapat dimulai, kelompok pemimpin local dapat dibimbing untuk peningkatan kapasitas, pengembangan strategi dan proses implementasi, dengan kata lain, skim memiliki **mekanisme peningkatan kapasitas yang 'built-in'** dalam skim tersebut.
- Struktur urutan dari skim dengan kombinasi pelaporan informasi reguler tentang pengeluaran uang sebelum persetujuan pencairan dana co-financing berikutnya merupakan **alat monitoring** yang efektif bagi pemerintah pusat. Proses penggunaan satu fasilitas ke fasilitas berikutnya memberikan peluang pemerintah pusat untuk menarik dukungan apabila meragukan kelayakan proses kegiatan lokal dan strategi yang dikembangkan.
- Tingkat co-financing dapat bervariasi dengan jenis kegiatan dan kluster. Dengan demikian skim co-financing memberi peluang untuk dukungan khusus bagi daerah yang tidak menguntungkan atau daerah terpencil.

Dengan pertimbangan keuntungan skim diatas, disarankan untuk mendirikan suatu dana nasional untuk co-financing kluster tunggal atau kelompok kecil kluster lokal dalam kegiatan sebagai berikut:

- Penciptaan kelompok pemimpin kluster lokal, peningkatan kapasitas melalui fasilitator kluster dan konsultan lainnya (mis., untuk mengembangkan dana pembangunan dan kapasitas akunting), dan riset awal / test potensi pasar (Fasilitas-1);
- Persiapan studi diagnosis kluster dan pengembangan rencana kerja termasuk studi kelayakan teknis dan finansial serta riset pasar yang lebih

Simpulan dan Saran

luas (Fasilitas-2); dan Implementasi elemen spesifik dari rencana kerja (Fasilitas-3).

Sementara, pada tahap awal, fasilitas-1 dan fasilitas-2 seyogianya terbuka bagi semua kluster untuk meningkatkan kapasitas lokal, maka fasilitas-3 dapat dibatasi untuk mendukung daerah yang kurang menguntungkan serta kluster yang memerlukan investasi infrastruktur yang signifikan untuk menjangkau pasar yang dinamis. Sumber dana kontribusi kelompok pemimpin lokal bagi kegiatan dapat bervariasi – sementara investasi infrastruktur didukung oleh anggota sektor publik (birokrasi lokal), maka kegiatan pasar dapat di biayai oleh anggota sektor swasta.

Disamping skim co-financing tersebut, pemerintah pusat seyogianya mempertimbangkan peningkatan fungsi jasa lembaga-lembaga yang relevan seperti BPEN / Badan Pengembangan Ekspor Nasional dari Depperindag, berbagai Balai Industri LitBang dan universitas negeri. Karena tidak ada 'market intelligence' domestik, pemerintah pusat seyogianya mempertimbangkan suatu fasilitas tersendiri untuk co-financing survey pasar asosiasi-asosiasi sektor domestik.

Rekomendasi untuk prioritas tindakan pada tingkat Kabupaten/Kota (dan Provinsi)

Pengembangan kluster lokal atau regional perlu melibatkan banyak pelaku: perusahaan, asosiasi bisnis, lembaga pendukung, dan Pemerintah Daerah. Pemerintah Daerah mempunyai peran yang penting:

- **Menciptakan suatu lingkungan yang kondusif:** Suatu lingkungan yang kondusif juga tergantung dari apakah pemerintah daerah mengambil atau tidak mengambil tindakan. Penyederhanaan peraturan dan prosedur administrative di tingkat Kabupaten/Kota (dan Provinsi), peningkatan infrastruktur fisik, pengembangan sumberdaya manusia, dan suatu kebijakan yang aktif untuk menarik investor baru dapat mendorong prospek pengembangan kluster dan sector swasta. Meningkatkan beban pajak lokal dan/atau menciptakan pungutan baru terhadap perdagangan antar-kabupaten justru menjadi counter-productive bagi pengembangan kluster lokal.
- Membuat prioritas pengembangan kluster dalam perencanaan daerah: Daripada membuat target UKM individual atau promosi komoditi terpilih /

Simpulan dan Saran

unggulan, pemerintahan lokal akan lebih efisien dengan pendekatan pengembangan kluster terpadu. Namun demikian, suatu 'focus eksklusif' pada kluster harus dihindari karena hal ini dapat menciptakan konflik dan persaingan dengan dan antara perusahaan yang 'termasuk kelompok kluster' dan 'non-kluster'. Oleh karena itu **pengembangan kluster** seyogianya dikaitkan dengan **konsep pengembangan yang lebih luas** untuk pengembangan daerah lokal maupun regional.

- **Berpikir melampaui batasan administrative:** Kluster tidak dapat dirumuskan dalam batasan administrative birokrasi tetapi ditentukan oleh kepentingan ekonomis para peserta kluster. Tidak perlu semua infrastruktur yang dikehendaki untuk kluster lokal harus dibangun setempat. Pengembangan struktur dukungan lokal seyogianya fokus pada kekuatan spesifik daerah lokal sambil membagi pembiayaan struktur lainnya dengan distrik tetangga. Dengan pertimbangan peningkatan jaringan hubungan regional, distrik / kabupaten seyogianya mendukung upaya pengembangan kluster dan keterkaitannya menjadi suatu issue di **perencanaan tingkat provinsi**.

Peran spesifik pemerintah lokal dalam pengembangan kluster: Anggaran lokal yang terbatas, dan kelangkaan sumberdaya alam dalam banyak hal tidak akan memberikan alokasi yang lebih besar dari anggaran daerah. Namun demikian, dukungan untuk proses pembentukan kluster tidak perlu mahal apabila potensi yang ada dapat ditingkatkan:

- Buat suatu **rencana kecil** untuk mendukung penciptaan dan pekerjaan **kelompok pemimpin kluster lokal** selama suatu periode tertentu. Rencana / skema semacam itu jauh lebih efektif daripada dan juga lebih non-diskriminatif ketimbang skema dukungan tradisional dengan target UKM individual atau kelompok kecil UKM.
- **Berperan aktif** di kelompok pemimpin kluster lokal. Sebaiknya sector swasta menjadi pemimpin. Namun demikian, dalam banyak hal, pemerintah local perlu mengambil peran sebagai inisiator dan bukan saja sebagai katalist karena kelemahan UKM untuk mengorganisir aksi-bersama.
- **Ciptakan motivasi dan giatkan** pusat Litbang setempat, universitas

Simpulan dan Saran

negeri dan swasta, serta pusat pelatihan kejuruan untuk mengembangkan jasa-jasa khusus yang relevan dengan kegiatan kluster dan peningkatan kemampuan.

- Dirikan suatu **focal point** di satu universitas atau pusat Litbang yang aktif dalam riset kluster, pengembangan metodologi yang disesuaikan dengan kebutuhan lokal dan (bahasa local), tool-boxes untuk pengembangan kluster maupun dalam proyek bersama (**joint projects**) dengan pusat riset asing. Hal ini tidak berarti harus menambah sumberdaya tetapi reorientasi penggunaan yang sudah ada secara lebih efektif.

Memulai **pertukaran pengalaman** dengan kluster di daerah lain dan selalu berada mengikuti inisiatif pengembangan kluster pada tingkat nasional.