

# Pengelolaan Modal Pengetahuan Dalam Membangun Kemampuan Inovasi Pada UKM Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul

Hari Susanta Nugraha<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Jur. Administrasi Bisnis FISIP Universitas Dipenogoro Semarang

E-mail: [hari3370@yahoo.com](mailto:hari3370@yahoo.com)

## ABSTRAK

*UKM dengan kekuatan eksternal seperti konsumen, distributor, pemasok, dan pesaing menjadi elemen penting sebagai sumber pengetahuan dalam pengembangan kemampuan inovasi. Penelitian ini bersifat deskriptif menggunakan metode grounded research dan beberapa proses pendukung untuk pengumpulan data penelitian. Obyek penelitian adalah aktivitas para perajin gerabah di Sentra UKM Kasongan dalam mencari informasi, melakukan pembelajaran, dan merekayasa inovasi produk. Penelitian berhasil menemu-kenali bahwa pengelolaan pengetahuan menyebabkan munculnya karakter yang khas. Analisis terhadap proses pengelolaan dan pemanfaatan pengetahuan serta rekayasa kemampuan inovasi dipengaruhi oleh aspek kemitraan yang ada di kawasan Kasongan. Kedua elemen tersebut membedakan UKM dalam 2 kategori berdasarkan informational, technological, dan innovation capability. Berdasarkan karakteristik kemampuan, maka disusun kategori UKM dalam mengelola pengetahuan, yakni tradisional dan modern, dimana ada disparitas dalam pengelolaan pengetahuan dan kemampuan inovasi.*

**Kata kunci :** *the economic of proximity, informational capability, technological capability, innovation capability*

*UKM with external forces such as consumers, distributors, suppliers, and competitors become an important element as a source of knowledge in the development of innovation capabilities. This study was descriptive using methods of grounded research and several supporting processes for gathering research data. Object of research is the activity of the crafters of pottery in the Sentra Kasongan SMEs in finding information, doing the learning, and innovation to engineer the product. The study managed to find recognize that the management of knowledge led to the emergence of a distinctive character. The analysis of process management and utilization of engineering knowledge and innovation capacity is influenced by aspects of partnerships that exist in the region Kasongan. Both of these elements distinguish SMEs in two categories based on informational, technological, and innovation capability. Based on the characteristics of ability, then set the category of SMEs in managing knowledge, namely traditional and modern, where there are disparities in knowledge management and innovation capability.*

**Keywords :** *the economic of proximity, informational capability, technological capability, innovation capability*

## PENDAHULUAN

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. 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. Di sisi lain, proses inovasi diperoleh melalui kerjasama jejaring kemitraan di kawasan, misalnya bantuan 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 dominan dalam mengelola proses pembelajaran para pekerja. Pimpinan juga harus melakukan adaptasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang dramatis seperti bencana alam dan krisis ekonomi.

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

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 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.

## METODA

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 dari lingkungan. Meski sebenarnya aspek perilaku yang merepresentasikan pengetahuan merupakan elemen penting untuk mengukur keberhasilan proses pembelajaran. Menurut Munir

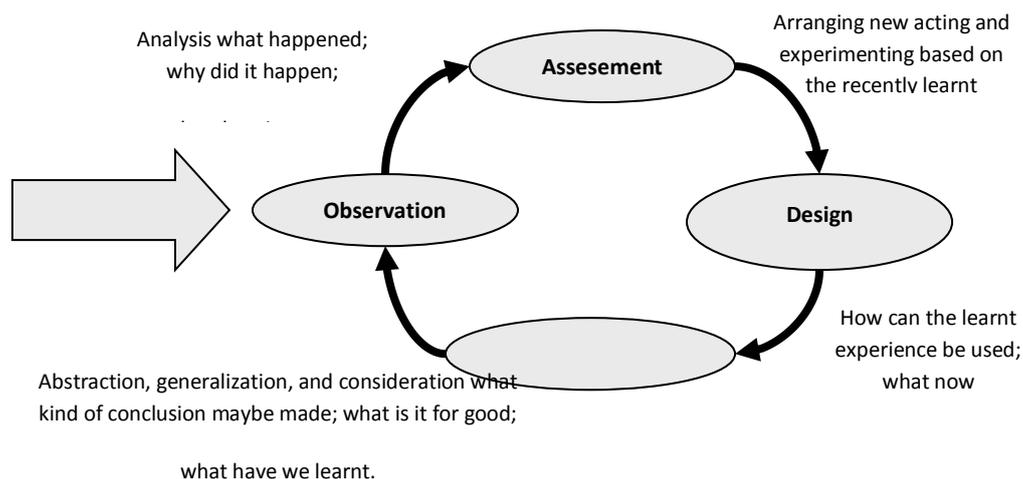
(2008), pembelajaran merupakan proses mendapatkan pengetahuan yang dilanjutkan dengan aktualisasi pengetahuan dalam perilaku. Pendekatan ini meliputi: (1) proses “mengetahui bagaimana caranya” merupakan kemampuan menghasilkan tindakan; (2) proses “mengetahui mengapa demikian” yang menghasilkan pemahaman konseptual dari pengalaman. Dengan demikian proses pembelajaran sebagaimana dikemukakan Garvin (1993), 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 *metode grounded*, proses pembelajaran organisasi dapat dianggap sebagai jembatan yang menghubungkan antara kebijakan yang dirumuskan oleh perusahaan dengan perubahan lingkungan bisnis. 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 bersama-sama, sehingga dapat dipindahkan. Dalam hal ini pengetahuan dapat dibentuk dalam model tacit dan explicit knowledge. 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) 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, 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 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 1.

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.

Diagram 1. Skema OADI dalam Proses Pembelajaran Personal dan Kelompok



## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis *metode grounded*, diperoleh fakta bahwa kemampuan melakukan inovasi merupakan elemen penting dalam membangun daya saing UKM. Kawasan UKM dapat mendorong kemampuan bersaing melalui 3 cara, yakni; pekerja yang kompetitif, akses kepada pasar, dan penyebar-luasan pengetahuan kawasan. Pendekatan kawasan bukan merupakan hal baru, skema kawasan merupakan sistem “*putting-out*” dimana pengusaha memenuhi pesanan pasar dengan melakukan sub-kontrak kepada beberapa pengusaha yang ada disekitarnya yang bekerja secara berkelompok berdasarkan ikatan kekeluargaan. Sistem “*putting-out*” yang dipraktekkan pada kawasan UKM membuktikan kemampuan dalam hal proses pembelajaran dan kemampuan inovasi. Telaah empiris pada kawasan industri di negara maju mendukung kajian sistem, dimana ada 3 elemen penting dalam membangun kemampuan inovasi perusahaan, yakni; dampak informasi, keterkaitan pasar, dan pengalaman SDM. Di negara berkembang, UKM menghadapi kendala internal khususnya pengembangan kemampuan inovasi karena rendahnya pembiayaan dalam bidang R&D serta ketiadaan acuan kerangka kerja pembelajaran. Akibatnya, peran stakeholder sangat strategis dalam rangka mendorong kemampuan inovasi. Kekuatan eksternal seperti pasar, pemasok, dan pesaing menjadi elemen penting sebagai sumber informasi dan pengetahuan yang berguna bagi pengembangan kemampuan inovasinya.

Di Kawasan UKM Kasongan ada tiga bentuk praktek pengetahuan yang memainkan peran penting dalam membangun kemampuan inovasi UKM, yakni; (1) kemampuan informasional, yakni pembelajaran terhadap aliran informasi dari pihak-pihak kekuatan eksternal UKM, dan adanya proses pembelajaran komunal internal UKM; (2) kemampuan teknologis, dimana setiap unit usaha dalam rangka menghasilkan kinerja tinggi menyusun kerangka sistem dan peralatan yang relevan untuk menjawab tantangan lingkungan bisnis; (3) kemampuan inovatif, adalah kegiatan dan hasil dari membangun output yang sejalan dengan keinginan pasar. Hasilnya, dalam praktek pengelolaan pengetahuan terdapat disparitas yang tinggi. Untuk analisis lebih mendalam digunakan kategorisasi UKM berdasarkan pengelolaan pengetahuan yang dimiliki. Kategori UKM tersebut meliputi; tradisional dan modern. Dalam membangun kemampuan inovasi, modal manusia memiliki dominasi dalam keseluruhan praktek pengelolaan modal pengetahuan khususnya melalui dimensi kewirausahaan dan kepemimpinan. Dari aspek modal eksternal, kedekatan dengan berbagai elemen stakeholder dan kemampuan menjangkau pasar merupakan faktor yang memiliki relevansi terhadap kemampuan inovasi. Dari aspek modal internal, kemampuan berbagai pengetahuan merupakan faktor yang memiliki relevansi terhadap kemampuan inovasi.

Model pengembangan kawasan berdasarkan telaah di Sentra UKM Gerabah Kasongan bertujuan untuk membangun daya saing UKM yang diukur melalui kemampuan inovasi UKM. Kekuatan

bersaing disusun berdasarkan beberapa elemen strategis kekuatan pengetahuan di kawasan UKM Gerabah Kasongan, yakni; orientasi bisnis yang bersifat *market driven*; hubungan kemitraan dengan swasta-perguruan tinggi-instansi pemerintah; dan keterkaitan jejaring bisnis internal kawasan. Sementara itu, dalam setiap unit usaha didukung oleh kemampuan pembelajaran organisasi, kemampuan personal perajin, dan kedekatan dengan stakeholder bisnis. Pengembangan kawasan juga tidak lepas dari dukungan elemen kemitraan, yakni; (1) mitra permodalan yang di dominasi oleh sektor perbankan melalui skema kebijakan keuangan mikro; (2) mitra pasar produk gerabah UKM; dan (3) mitra pengembangan kegiatan penelitian dan pengembangan kemampuan UKM melalui dukungan pengembangan pekerja maupun teknologi. Skema pengelolaan pengetahuan yang meliputi proses penciptaan dan penggunaan di UKM Gerabah Kasongan meliputi beberapa elemen operasional dan konsep pengetahuan yang diterjemahkan dalam proses pengelolaan pengetahuan. Skema jaringan pengetahuan UKM Kasongan pada tabel 1.

Tabel 1. Jaringan pengelolaan pengetahuan di Sentra UKM Gerabah Kasongan

No.	Praktek Pengetahuan UKM	Lingkup Konsep	Pengelolaan pengetahuan	
			Proses penciptaan	Proses penggunaan
1.	Kompetensi pekerja (Modal manusia)	<i>Technological capability</i>	Pendalaman pengalaman personal melalui keterlibatan langsung dengan proses produksi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Learning by doing;</li> <li>• Learning by participating;</li> <li>• Self-involvement pada keseluruhan proses kerja UKM.</li> </ul>
2.	Proses pembelajaran internal organisasi (modal internal)		Orientasi kerjasama kelompok ( <i>teamwork</i> ) melalui kohesifitas unit usaha	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Learning together;</li> <li>• Specialization;</li> <li>• Combination of skills</li> </ul>
3.	Kedekatan hubungan dengan pihak-pihak eksternal (modal eksternal)	<i>Informational capability</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientasi eksternal yang kuat bagi UKM;</li> <li>• Memenuhi standar kualitas dan keinginan pelanggan</li> </ul>	Skema kerjasama internal dan kemitraan dengan stakeholder
4.	Kemampuan melakukan inovasi	<i>Innovation capability</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kreatifitas personal</li> <li>• Dukungan informasi jaringan bisnis internal kawasan;</li> <li>• Dukungan informasi pelanggan dan pemasar produk gerabah.</li> </ul>	Mendorong pembentukan pengetahuan sistematis melalui penguangan ide kreatif kepada model. Skema produk inovatif adalah Ide kreatif-invensi-inovasi.

Sumber: Telah diolah dari data penelitian, 2009

Skema proses pembelajaran oleh pemimpin unit usaha menjadi fokus perhatian dalam pembahasan organisasi pembelajar. Pada pembentukan pengetahuan diperlukan upaya mendorong pembelajar pada tingkat kelompok dan organisasi. Berdasarkan analisis kualitatif yang dilakukan menggunakan model pembelajar Observasi, Assesment, Design, dan Implementasi (OADI), proses pembelajaran unit usaha

sangat ditentukan peranan pimpinan. Tingginya peranan individu (pimpinan unit usaha) dalam mempengaruhi kemampuan inovasi UKM ditentukan oleh kemampuannya membangun dan menjangkau informasi bisnis, ketrampilan, dan pengalaman pimpinan. Skema OADI merupakan proses menjembatani pengalaman sebagai proses pembelajaran. Skema ini digunakan karena, UKM lebih banyak menggunakan faktor pengalaman dalam menjalin hubungan eksternal, memenuhi keinginan pelanggan, dan merancang produk gerabah. Aspek pengalaman merupakan pembelajaran yang melibatkan emosi dan psikologis pengusaha yang mempengaruhi karakteristik usahanya dalam proses pembelajar organisasi, dimana unsur pengalaman merupakan masukan yang penting dalam menjalankan siklus model OADI. Melalui penggalian kembali pengalaman yang telah dilakukan, pengusaha dapat memperbaiki kesalahan, merancang produk lebih berkualitas, dan mengenal perilaku pelanggan lebih baik.

Seperti dikemukakan pada bagian sebelumnya bahwa setiap tipe UKM memiliki hubungan kuat satu sama lain di dalam kawasan UKM Gerabah Kasongan. Hubungan antar tipe UKM disebabkan oleh adanya spesialisasi pada masing-masing tipe UKM dan serangkaian proses produksi gerabah. Ke-2 tipe UKM dibedakan menurut cara pengelolaan modal pengetahuan serta hasil kinerja, meliputi; tradisional dan modern. Data dari lapangan berkaitan dengan modal pengetahuan UKM dapat dikelompokkan dalam 3 hal, yakni; (1) pengetahuan bersumber dari internal UKM, (2) pengetahuan dari pekerja yang dimiliki UKM, dan (3) pengetahuan yang bersumber dari eksternal UKM. Pengetahuan yang bersumber dari dalam internal UKM adalah keseluruhan proses pembelajaran yang dilakukan secara bersama-sama. Pengetahuan yang bersumber dari manusia adalah kompetensi manusia dalam UKM. dan, pengetahuan yang bersumber dari eksternal UKM meliputi; mitra modal, mitra pasar, mitra teknis & SDM, pesaing, dan jaringan bisnis UKM. Pengelolaan modal pengetahuan yang dimiliki UKM tersebut selanjutnya dijabarkan melalui skema proses penciptaan, penggunaan, dan penyimpanan modal pengetahuan.

Tipe UKM tradisional merupakan bentuk usaha terbanyak di kawasan Kasongan. Terdapat lebih kurang 83% dari keseluruhan UKM Gerabah di Kasongan merupakan UKM tradisional. Ciri khasnya adalah jumlah pekerja yang kurang dari 5 orang dengan 1 orang pekerja terampil yang merangkap sebagai pemilik/pemimpin. Dengan demikian otoritas kepemimpinannya sangat dominan. Meskipun jumlah mayoritas, tetapi kepemilikan modal pengetahuan sangat terbatas. Jumlah pekerja yang kurang dari 5 orang didapatkan berdasarkan kedekatan kekerabatan atau tetangga di sekitar lokasi usaha, tanpa melalui mekanisme seleksi atau kualifikasi ketrampilan tertentu. Bahkan tingkat pendidikan bukan hal yang penting dalam proses penerimaan pekerja. Hal ini memberikan gambaran bahwa ketrampilan dan kemampuan bersaing dari sisi modal manusia sangat lemah. Kemauan untuk mengembangkan usaha merupakan hal yang kurang dipikirkan, kecuali bertahan dalam keterbatasan modal dan peralatan.

Parameter modal internal unit usaha menunjukkan pemanfaatan peralatan tradisional yang tidak memiliki kandungan teknologi tinggi. Mulai dari alat pemutar sampai dengan peralatan tungku pembakaran tidak mendapatkan pemeliharaan dan perhatian, hal ini dikarenakan tidak memiliki peralatan tersebut. Beberapa UKM bahkan masih menggunakan alat manual untuk proses pemutaran gerabah. Produk gerabah yang dihasilkan dari proses internal mengindikasikan model yang menekankan aspek fungsi, bahkan merupakan warisan nenek moyang yang sudah bertahan selama ratusan tahun. UKM ini tidak melakukan renovasi maupun modifikasi produk karena ada rasa takut tidak dibeli oleh pengepul. Perasaan tersebut membuat bertahan pada model produk yang sudah ada. Keengganan untuk melakukan perubahan pada aspek produksi disebabkan oleh orientasi internal yang menerima apa adanya. Ada ungkapan “ngene wae wis payu, ora perlu diapik-apik” (seperti ini saja sudah laku, tidak perlu diperbaiki) sebagai landasan mengelola usaha yang dipercaya.

Kehadiran UKM modern adalah keberhasilan pengusaha memadukan ketrampilan dengan jiwa wirausaha yang tinggi. UKM modern mengandalkan daya saing melalui proses pembelajaran internal organisasi. Daya saing tersebut diwujudkan dengan; (1) komitmen terhadap kualitas produk, mulai dari persiapan bahan baku, proses produksi, pembakaran, proses finishing produk, dan penyampaian kepada konsumen dilakukan dengan prinsip yang menjunjung kualitas. (2) kemampuan melakukan finishing produk yang mampu menghadirkan varian lebih banyak dan kualitas sangat baik. Kedua hal

tersebut masih dipadukan dengan nilai produk yang disebut sebagai handmade. Pada beberapa segmen pasar, citra produk buatan tangan memiliki nilai tersendiri karena hanya ada dalam jumlah sedikit.

Dari sisi besaran unit usaha, UKM ini melibatkan lebih dari 50 pekerja dan berbagai unit kerja yang memiliki tingkat spesialisasi masing-masing. Dalam bekerja, sudah digunakan peralatan dengan teknologi tinggi. Misalnya dalam bidang pengeringan dan pembakaran gerabah sudah tidak menggunakan pengeringan matahari, tetapi menggunakan tungku berukuran 3 meter kubik dengan bahan bakar gas elpiji atau kayu bakar. Proses pematangan gerabah menjadi lebih cepat dengan hasil yang merata berkualitas. Kemampuan akses terhadap pihak eksternal UKM tidak diragukan lagi. Bahkan, pemilik usaha memberikan pembiayaan secara khusus untuk membangun hubungan eksternal, misalnya mengikuti pameran skala internasional dan nasional. Dalam mengakses konsumen dilakukan melalui peralatan teknologi komunikasi yang canggih dan responsif.

Pada aspek pemasaran, 95% produk UKM modern diperuntukkan bagi pasar luar negeri. Oleh sebab itu, pengawasan terhadap kualitas dan proses pengiriman sangat diperhatikan. Dalam bidang pengiriman dan pengepakan, UKM modern ini sudah mampu merancang proses pengepakan yang aman sampai ke tempat tujuan. Secara non-fisik penjaminan pengiriman produk gerabah ke luar negeri dilakukan dengan jaminan resiko, artinya apabila terjadi kerusakan produk ketika diterima, maka pembeli berhak mendapatkan penggantian sesuai dengan produk yang dibeli. Secara rinci, model pengelolaan modal pengetahuan pada tipe UKM modifikasi tradisional dapat dilihat pada tabel 3. Berdasarkan analisis terhadap UKM modern terdapat 7 elemen modal pengetahuan yang bernilai bagi bisnis, yakni; (1) pengetahuan yang bersumber dari mitra modal; (2) pengetahuan yang bersumber dari mitra teknis & SDM; (3) pengetahuan yang bersumber dari mitra pasar; (4) pengetahuan yang bersumber dari pesaing; (5) pengetahuan yang bersumber dari jaringan bisnis UKM dalam kawasan; (6) pengetahuan yang bersumber dari dalam internal UKM berupa proses manajemen UKM, dan (7) pengetahuan yang bersumber dari kompetensi pekerja UKM.

## KESIMPULAN

Kemampuan inovasi UKM dibangun melalui 3 faktor pendorong yang memiliki kontribusi penting, yaitu; (1) Produk inovatif merupakan hasil dari proses pembelajaran internal yang melibatkan berbagai sumber modal pengetahuan UKM semakin banyak pengetahuan tersistematik, unit usaha semakin memiliki kemampuan melakukan inovasi. Pertumbuhan persaingan UKM mendorong perkembangan kebutuhan akan pengetahuan yang baru dan suasana yang kondusif dalam rangka memfasilitasi setiap pekerja berbagi pengetahuan atau *knowledge shared*. Pada gilirannya diperlukan lagi pekerja operasional dan pengetahuan yang bersifat kolektif dalam rangka mendorong kemampuan inovasi kembali. Kemampuan inovasi akan membutuhkan lebih banyak pekerja yang memiliki kualifikasi terampil. Pertumbuhan kebutuhan pekerja operasional mendorong proses pembentukan pengetahuan secara kolektif; (2) Berawal dari pertumbuhan pasar yang secara beruntun akan mendorong pertumbuhan kebutuhan pekerja yang memiliki kualifikasi terampil atau *skilled employee*, dimana dianggap memiliki kemampuan untuk membangun inisiatif proses pembelajaran karena pengalaman yang dimiliki. Proses transfer pengetahuan ini akan mendorong pertumbuhan dari parameter *tacit knowledge shared by individual* maupun *explicit knowledge shared by individual*. Kedua hal tindakan ini akan mendorong penambahan lumbung pengetahuan perusahaan atau *knowledge repository of organization*. Selanjutnya, penambahan *knowledge* perusahaan akan membentuk iklim yang saling berbagi yang memberi keuntungan terhadap pengembangan kapasitas individual; (3) Pengembangan kualitas produk. Tujuan pengembangan kualitas adalah untuk meningkatkan jangkauan dan indikator kualitas baik dalam proses internal maupun eksternal melalui pengembangan pembelajaran yaitu ketrampilan organisasi membangun kemampuan mengelola pengetahuan dan menerapkannya dalam proses perbaikan kualitas dan desain produk gerabah.

## DAFTAR PUSTAKA

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

- 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.
- Feng, Xuaohong. (2005). Gaoyang Models: Model of China Rural Industrialization in the Modern Time. *China Economics History Review*. 4(140-146)
- Gopika & Aulbur. (2003). Relationship between implementation, creativity and innovation in SMEs. *Journal of Small and Medium Enterprises*. Stellenbosch. 20(1):98-106.
- Guntur, (2000). *Keramik Kasongan: Konteks Sosial dan Kultur Perubahan*. Penerbit PT Bina Cipta Pustaka, Wonogiri.
- Herri. et.al. (2001). Studi Peningkatan Peran BPR dalam UKM. Laporan Penelitian di Sumatera Barat Kerjasama Universitas Andalas dengan Bank Indonesia.
- 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.
- 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
- Munir, Ningky. (2008). *Knowledge Management Audit*. Penerbit Sekolah Tinggi Manajemen PPM, Jakarta
- 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.
- Sonobe, Tetshisu & Kejiro Otsuka (2006). *Cluster-Based Industrial Development. A New Model of East-Asia*. New York: Palgrave Mac Millan
- Wong & Aspinwall, (2004). A fundamental framework for knowledge management implementation in SME's. *Journal of Information & Knowledge Management*, 3(2), 155

