

Universitas Garut

2022

Perkembangan Kluster UMKM di Indonesia



Perkembangan Klaster UMKM di Indonesia

Penyunting:

Dini Turipanam Alamanda

Diqy Fakhrun Siddieq

Abdullah Ramdhani

Eti Kusmiati

Fikri Fahru Roji

Wahyu Andriyas Kurinawan

Risma Muhamad Ramdani

Jagath Achmad Prasasti

Irfan Taufiq



Universitas Garut
2022

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT, karena atas rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan buku mengenai Perkembangan Klaster UMKM di Indonesia dengan lancar. Buku ini ditulis sebagai luaran Hibah Penelitian Dasar Unggulan Perguruan Tinggi (PDUPT) 2022-2024. Buku ini menyajikan literatur review di bidang klaster UMKM dan beragam tren klaster UMKM, khususnya yang ada di Indonesia.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang sudah membantu sehingga buku ini selesai dengan sangat baik, yaitu:

1. Ditjen Diktiristek
2. Tim peneliti Universitas Garut
3. Para narasumber yang tidak bisa disebutkan satu-satu.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan buku ajar ini, untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik membangun untuk perbaikan. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Garut, September 2022

Tim Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB 1 UMKM DI ERA GLOBALISASI	1
1.1 Usaha Mikro Kecil dan Menengah	1
BAB 2 GLOBALISASI SERTA PERUBAHAN PADA SEKTOR BISNIS	6
2.1 Globalisasi	10
2.2 Tantangan dan dampak globalisasi Pada UMKM	10
BAB 3 KLASTER DAN JARINGAN PADA UMKM UNTUK MEMBANGUN EKONOMI DI ERA GLOBALISASI	13
3.1 Klaster dan Jaringan.....	14
3.2 Kerangka Konseptual Pengembangan Klaster dan Pengaruhnya Terhadap Globalisasi UMKM	16
3.2.1 Pendekatan Pengelompokan.....	16
3.2.2 Pengaruh Pengembangan Klaster Terhadap Pertumbuhan UMKM.....	17
BAB 4 ATRIBUT UTAMA YANG MENENTUKAN KEBERHASILAN UMKM DI ERA GLOBALISASI	19
4.1 Jaringan di Sektor UMKM.....	20
4.2 Mengimplementasikan teknologi baru pada informasi dan komunikasi	24
BAB 5 MANFAAT KLASTER – IMPLEMENTASI DI INDONESIA SERTA NEGARA-NEGARA ASIA, SERTA IMPLEMENTASINYA	47
5.1 Implementasi Klaster di Indonesia.....	47

5.2	Implementasi Klaster di Vietnam.....	47
5.3	Implementasi Klaster di Jepang dan Korea	48
5.4	Implementasi Klaster di Taiwan	50
BAB 6	STUDI KASUS	53
6.1	Pengantar	53
6.2	Bentuk Kerjasama Lintas Batas di Kawasan Klaster	58
6.3	Dukungan Klaster di Slovakia	61
6.4	Metode.....	64
6.5	Pemecahan masalah	66
6.6	Bentuk kerjasama antara usaha kecil dan menengah dalam transportasi	69
6.7	Kesimpulan.....	73
DAFTAR PUSTAKA	vii

BAB 1

UMKM DI ERA GLOBALISASI

Usaha Kecil dan Menengah (UMKM) menggambarkan elemen dinamis dan esensial pada seluruh struktur perusahaan di pasar. UMKM memiliki peran dalam pertumbuhan ekonomi di area yang dapat menyerap banyak tenaga kerja (*Organisation for Economic Co-operation and Development/ OECD*, 2000). Lebih dari 95% perusahaan merupakan perusahaan kecil dan menengah, yang mencakup 60%-70% lapangan kerja di sebagian besar negara. Di Slovakia, UMKM mewakili hampir 98% dari semua bisnis yang ada, mereka dapat menyediakan sekitar 72% lapangan pekerjaan pada sektor swasta untuk angkatan kerja aktif dan hampir 60% di semua perekonomian.

1.1 Usaha Mikro Kecil dan Menengah

Loecher (2000) menunjukkan dua perangkat ukuran yang diambil oleh sebagian besar penelitian, yaitu kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan kualitatif biasanya menawarkan informasi mengenai sifat UMKM berdasarkan atribut karakteristik. Hubungan antara "pemilik" dan "organisasi" menjadi ukuran kualitatif untuk membedakan antara perusahaan dan UMKM. "Prinsip" pemilik mengacu pada pengelola

usaha yang menjalankan fungsi sentral dalam pengambilan keputusan dalam bisnis. pengelola usaha memiliki gambaran mendasar tentang semua proses organisasi, administrasi, dan teknis dalam organisasi. Pada umumnya, pimpinan dan pengelola usaha disebut sebagai satu kesatuan organisasi.

Terminologi UMKM berdasarkan persaingan kuantitatif mengacu pada organisasi dari semua sektor yang mempunyai standar dan kriteria yang ditetapkan. Ekonom telah menyarankan indikator yang digunakan dalam konteks ini, yaitu laba, total neraca, modal, modal yang diinvestasikan, pendapatan, posisi pasar, ekuitas, produksi, volume penjualan, omset, dan jumlah karyawan. "Jumlah karyawan" dan "rotasi karyawan" sangat cocok untuk menggambarkan kuantitatif karena sederhana, praktis dan kompatibel (Loecher, 2000).

Sejalan dengan langkah-langkah yang disarankan di atas, pada tahun 1996, Uni Eropa (UE) menetapkan pengukuran peringkat untuk definisi UMKM sebagai berikut: (a) lebih rendah dari 250 karyawan, (b) omset tahunan maksimum 40 juta Euro, (c) total neraca tahunan maksimum 27 juta Euro, (d) minimum 75% aset perusahaan dimiliki oleh manajemen, dan (e) pengelolaan dilakukan oleh keluarga pemilik atau keluarga manajer. Kriteria ini bervariasi berdasarkan negara.

Penting untuk mengidentifikasi karakteristik UMKM untuk

menjelaskan peran strategis mereka dalam ekonomi global. Struktur perusahaan UMKM biasanya organik dibandingkan dengan struktur birokrasi di perusahaan besar (Rao et al., 2003). Lebih lanjut, Rao et al. (2003) menyarankan UMKM diidentifikasi berdasarkan standar dan hubungan kerja; mereka biasanya berfungsi berdasarkan struktur perusahaan yang datar dengan karyawan dan pengembangan yang terbatas. Namun, atribut ini memungkinkan UMKM menjadi lebih fleksibel terhadap perubahan lingkungan, dan penelitian menunjukkan bahwa perusahaan kecil biasanya dianggap lebih “fleksibel” dibandingkan dengan perusahaan besar (Rao et al., 2003).

UMKM mendominasi pendirian usaha yang utuh dari Asia hingga Afrika. UKM/ UMKM adalah kunci penciptaan kekayaan dalam meningkatkan kehidupan manusia. Meskipun jumlahnya banyak, namun, di Malaysia, tingkat kegagalan UMKM sangat tinggi pada lima tahun pertama (Ahmad & Seet, 2009). Data otoritas menunjukkan bahwa kegagalan tersebut mencapai tingkat 60 persen (Chong, 2012).

Meskipun, tantangannya setiap negara berbeda, tetap saja, inti dari tantangan utamanya sama, yaitu kendala finansial (Rahman et al., 2016). Beberapa negara mengakui kurangnya akses ke kredit sebagai prioritas utama yang menghambat pengembangan UKM/ UMKM, sementara beberapa negara lain menganggap kurangnya perencanaan

keuangan sebagai tantangan terbesar.

Sedangkan di Amerika Serikat, Allee & Yohn (2009) menjelaskan bahwa UMKM digambarkan dari ukuran perusahaan dan permintaan atas laporan keuangannya. Begitu juga Collis et al. (2004) mengidentifikasi ukuran (khususnya, omset) sebagai faktor penting dalam keputusan untuk mengaudit laporan keuangan untuk UKM/UMKM.

Dalam sebuah penelitian di Australia, Holmes & Nicholls (1989) menyatakan bahwa ukuran bisnis merupakan faktor dalam permintaan untuk data akuntansi yang disiapkan secara eksternal. Meskipun UKM berbeda dengan perusahaan besar dalam hal ruang lingkup operasi mereka, tetapi perusahaan perlu melaporkan secara eksternal karena hubungan bisnis yang lebih besar yaitu perdagangan, akuisisi dan kepemilikan yang berkaitan dengan pemberi pinjaman (Collis et al., 2004).

Di Jepang, pangsa pasar UMKM sangat besar dan memiliki lapangan pekerjaan yang relatif besar, dibandingkan dengan negara industri maju lainnya seperti Amerika Serikat (Honjo & Harada, 2006). Maka dari itu, UMKM diharapkan dapat berkontribusi untuk merevitalisasi perekonomian Jepang. Pemerintah Jepang telah meninjau beberapa mendukung program untuk mendorong UKM yang inovatif di

bawah pasar modal.

Audretsch & Elston (2002) mengungkapkan temuan menarik bahwa perusahaan menengah di Jerman tampaknya lebih banyak kendala keuangan, dan Elston (2002) berpendapat bahwa kendala keuangan dalam ekonomi Jerman lama tampaknya tidak mengikat. Dapat diprediksi bahwa keuangan internal memiliki pengaruh yang lebih kecil terhadap pertumbuhan perusahaan, khususnya UMKM yang lebih lama berdiri dan yang sudah melewati tahap awal pembentukan. Sebaliknya, keuangan internal mungkin memiliki pengaruh yang lebih besar pada pertumbuhan UMKM yang baru berdiri.

BAB 2

GLOBALISASI SERTA PERUBAHAN PADA SEKTOR BISNIS

Globalisasi merupakan suatu fenomena kompleks yang dapat mempengaruhi banyak aspek di kehidupan kita. Terdapat beragam hal yang dipengaruhi, diantaranya adalah perubahan ekonomi, politik yang membuat perekonomian dunia menjadi saling terintegrasi, meningkatkan ketergantungan politik antar negara, serta menyebabkan nilai yang dapat menyebar ke seluruh negara.

Konsep globalisasi ekonomi bukanlah hal yang baru, hal ini mengacu pada peningkatan integrasi ekonomi di seluruh dunia, terutama melalui perdagangan dan arus keuangan. Istilah ini terkadang juga merujuk pada pergerakan manusia atau aliran tenaga kerja serta pengetahuan pada teknologi yang melintasi batas-batas internasional. Hal ini mengacu pada perluasan di luar batas negara. Efisiensi diperkenalkan melalui persaingan serta pembagian kerja (spesialisasi) yang memungkinkan organisasi dan ekonomi dapat fokus dalam melakukan yang terbaik. Organisasi dapat memiliki akses ke lebih banyak aliran modal, teknologi, impor yang dengan harga yang lebih murah serta pasar ekspor yang lebih besar (Epede & Wang, 2022).

Perubahan paling penting di sektor bisnis terdiri dari liberalisasi perdagangan dan pergerakan modal keuangan, inovasi dan proses teknologi, perubahan pembagian kerja internasional dan perdagangan internasional, konsentrasi modal yang sangat besar terkait dengan perubahan kualitatif dan kuantitatif dalam ukuran sebagai serta dalam karakter perusahaan. Liberalisasi perdagangan membuka pasar internal untuk persaingan asing. Produsen yang memproduksi dengan biaya tinggi dan kurang produktif menjadikan diri mereka tidak dapat lagi untuk bersaing. Globalisasi dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan yang inovatif dan kompetitif, terlepas dari ukuran perusahaan serta negara asalnya. Ketika pasar global memasuki pasar lokal dan perusahaan lokal memasuki pasar global, persaingan yang dihasilkan dapat menghasilkan kualitas produk, memperluas jangkauan barang dan jasa yang tersedia serta menjaga harga tetap rendah (Leslie et al., 2000).

Liberalisasi perdagangan, yang dapat mendorong pergerakan barang dan jasa perlu difasilitasi oleh pergerakan modal finansial. Pergerakan atau aliran modal finansial merupakan inti dari proses pertumbuhan ekonomi karena pergerakan atau aliran modal finansial menyediakan sarana yang memungkinkan perusahaan-perusahaan dapat memperoleh kemungkinan untuk dapat berinvestasi ke dalam berbagai proyek untuk pengembalian finansial dimanapun mereka berada.

Semua gelombang globalisasi dalam sejarah modern, didorong dengan berbagai cara, salah satunya adalah penemuan teknologi atau inovasi dalam transportasi serta komunikasi. Sebagai hasil dari revolusi teknologi informasi dan Komunikasi (TIK), bisnis global telah berubah secara mendasar (Saba et al., 2014). Teknologi Informasi dan Komunikasi dapat menghilangkan jarak antara produsen dengan konsumen. Berkat teknologi informasi dan komunikasi, jarak geografis tidak mempengaruhi untuk dapat bertukar informasi. Teknologi informasi dan komunikasi menjadikan arus informasi lebih lengkap serta akurat, tepat waktu dan mudah untuk di akses. Berkat teknologi informasi dan komunikasi, manajer dapat mengkoordinasikan bisnis global mereka, termasuk pengadaan, inventaris, manufaktur, logistik, distribusi, penjualan dan layanan purna jual, untuk mengurangi biaya dan mencapai kecepatan tinggi dalam memberikan produk dan layanan mereka.

Penerapan teknologi informasi dan komunikasi berdampak pada perubahan ukuran badan usaha. Di satu sisi hal ini menjadi konsentrasi modal yang sangat besar di perusahaan-perusahaan transnasional; di sisi lain, karena outsourcing, rekayasa ulang, dan implementasi TIK secara massal, semuanya mendorong terciptanya usaha kecil dan menengah.

Korporasi transnasional mencoba untuk menemukan dan

menggunakan perbedaan dalam biaya tenaga kerja, pajak, peraturan bisnis dan iklim investasi secara keseluruhan. Skala ekonomi memberi jalan bagi lingkup ekonomi untuk menemukan ukuran yang tepat dalam bersinergi sinergi, fleksibilitas pasar, dan yang terpenting adalah kecepatan (Oshionebo, 2020).

Penerapan TIK telah menyebabkan perubahan dalam struktur internal perusahaan serta dalam pembagian kerja. Munculnya asosiasi bisnis baru yang diciptakan melalui jaringan. Bentuk bisnis atau organisasi baru muncul secara permanen atau paruh waktu.

Globalisasi memiliki pengaruh pada semua entitas bisnis. Terbukti bahwa aktor penentu dalam proses globalisasi adalah perusahaan transnasional (Oshionebo, 2020). Selain perusahaan transnasional, kesempatan untuk berkembang juga diberikan oleh banyak ahli kepada perusahaan kecil dan menengah.

Meskipun UMKM memproduksi lebih banyak untuk pasar domestik, terbukti bahwa mereka menjadi pelaku yang semakin signifikan juga di pasar internasional. Disebutkan bahwa UMKM dapat mengisi ceruk pasar tidak hanya di dalam negeri tetapi bahkan di tingkat internasional. Kecenderungan menuju ceruk pasar yang semakin sempit menciptakan peluang yang berkembang bagi perusahaan kecil yang mengenali tren ini dan mampu menyesuaikan dan mengidentifikasi

kebutuhan pasar (Burns et al., 2003).

2.1 Globalisasi

Gerakan dunia menuju integrasi ekonomi, keuangan, perdagangan, dan komunikasi. Globalisasi menyiratkan pembukaan perspektif lokal dan nasionalistik ke pandangan yang lebih luas dari dunia yang saling berhubungan dan saling bergantung dengan transfer modal, barang dan jasa secara bebas melintasi batas-batas nasional. Namun, itu tidak termasuk pergerakan tenaga kerja tanpa hambatan dan, seperti yang disarankan oleh beberapa ekonom, dapat merugikan ekonomi yang lebih kecil atau rapuh jika diterapkan tanpa pandang bulu.

2.2 Tantangan dan dampak globalisasi Pada UMKM

Ada dua cara utama dimana UMKM telah dipengaruhi oleh globalisasi. Pertama, globalisasi telah memfasilitasi kegiatan UMKM yang bersifat transnasional. Kegiatan ini mencakup ekspor, investasi asing langsung, dan partisipasi dalam rantai nilai dunia yang menjadi tidak terlalu rumit karena globalisasi. Kedua, pengaruh globalisasi telah menggeser sumber kompetitif ke bentuk kegiatan ekonomi yang lebih berbasis pengetahuan sehingga meningkatkan fungsi UMKM (Audretsch & Elston, 2002).

Bagi UMKM di negara-negara Asia, globalisasi ekonomi telah menciptakan peluang baru bagi mereka karena beberapa negara Asia telah menjadi hub bagi perusahaan besar, terutama di daerah dengan biaya tenaga kerja rendah. Jika diberi insentif dan peluang yang cukup, UMKM dapat lebih terlibat dalam inovasi serta mengakses berbagai pasar dan sumber pengetahuan yang dapat mengarah pada keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Daya saing merupakan salah satu faktor utama dalam proses globalisasi UMKM, dan memiliki peran kunci dalam pengembangan UMKM dan memfasilitasi proses globalisasi. Baik skala ekonomi maupun penelitian dan pengembangan (R&D) telah menjadi instrumen yang lebih penting untuk daya saing dalam ekonomi global. Karena UMKM menemukan kesulitan dalam mencapai kedua faktor ini, maka diprediksi mengalami kegagalan daya saing. Banyak UMKM memang telah menyerah pada penurunan daya saing, sedangkan lainnya telah menemukan cara untuk benar-benar meningkatkan posisi mereka di pasar global. Oleh karena itu, untuk mencegah UMKM menjadi korban globalisasi, mereka harus menerapkan strategi untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saing mereka dalam ekonomi global.

Pandemi Covid-19 hanya memiliki efek sementara pada ekonomi global, dan globalisasi pasca Covid-19 akan berlanjut. Ciravegna &

Michailova (2022) berpendapat bahwa pandemi akan memiliki efek jangka panjang yang signifikan terhadap globalisasi berdasarkan tiga pengamatan. Pertama, pandemi telah meningkatkan ketidaksetaraan antar dan intra-negara dan telah membalikkan tren pengurangan kemiskinan, yang akan mengintensifkan sentimen anti-globalisasi di masa depan. Kedua, pandemi telah memicu populisme, nasionalisme, dan kembalinya negara intervensionis dalam ekonomi, yang telah membuka jalan bagi kebangkitan proteksionisme. Ketiga, respons pemerintah terhadap krisis Covid-19 telah menggerogoti institusi multilateral yang selama ini memfasilitasi globalisasi. Kekuatan-kekuatan ini telah mengakibatkan meningkatnya ketidakpastian global dan biaya yang lebih tinggi dalam transaksi internasional.

Lebih lanjut, Ciravegna & Michailova (2022) berpendapat bahwa konfigurasi ulang rantai nilai global akan menghasilkan ekonomi dunia yang kurang terglobalisasi, dan lebih terfragmentasi secara regional. Namun, dibalik itu, terdapat dua peluang emas bagi para peneliti bisnis internasional: meneliti kegagalan komitmen dalam transaksi internasional dan mempelajari ketahanannya.

BAB 3

KLASTER DAN JARINGAN PADA UMKM UNTUK MEMBANGUN EKONOMI DI ERA GLOBALISASI

UMKM menyediakan hubungan industri yang memicu reaksi berantai pembangunan industri yang luas. Tanpa UMKM sebagai pemasok antara untuk perusahaan multinasional (MNEs) dan perusahaan skala besar domestik (LSEs), negara berkembang mungkin tidak dapat mempertahankan peningkatan nilai domestik, lapangan kerja, produktivitas, dan hubungan industri. Oleh karena itu, peningkatan daya saing UMKM menjadi isu penting. Daya saing juga meningkatkan ruang lingkup keberhasilan untuk menjangkau pasar global.

UMKM menawarkan sumber penting kesempatan kerja lokal, kontrol atas gejolak ekonomi, dan sebagai alat untuk pengembangan kapasitas domestik. Dengan demikian, UMKM memiliki fungsi penting dalam pembangunan ekonomi suatu negara (Kumar & Lecturer, 2022). Dalam dekade terakhir, perkembangan yang luar biasa dalam kluster telah dikaitkan dengan pertumbuhan regional. UMKM dalam ekonomi global diidentifikasi memiliki fungsi penting dalam pertumbuhan dan keberlanjutan ekonomi regional; namun, penelitian yang menyelidiki proses pengelompokan UMKM di negara-negara Asia masih cukup

langka (Braun et al., 2005; Asian Development Bank, 2020). Penelitian menunjukkan pentingnya pengelompokan dalam pertumbuhan UMKM (Hagen et al., 2012).

3.1 Klaster dan Jaringan

Meskipun klaster dan jaringan bervariasi, namun keduanya dapat diamati dan terhubung. Istilah "jaringan" dalam penelitian ini didefinisikan sebagai aliansi milik kelompok perusahaan yang berfungsi bersama untuk mencapai tujuan ekonomi dan bekerja sama berdasarkan proyek pembangunan bersama sambil saling melengkapi dan mengkhususkan diri untuk memecahkan tantangan bersama dan mencapai tujuan efisien kolektif sambil menaklukkan pasar yang akan terlalu sulit dijangkau sendiri. Ini dapat diatur di antara perusahaan pengelompokan dan mereka yang ada di luar klaster ini. Jaringan ini dapat berfungsi secara vertikal maupun horizontal (St. John & Pouder, 2006; Charles, 2022).

- Jaringan yang bersifat horizontal dibangun diantara perusahaan- perusahaan yang bersaing untuk pasar yang sama termasuk kelompok produsen yang mendirikan toko ritel bersama.
- Jaringan yang bersifat vertikal, sebaliknya, khususnya skema

pengembangan pemasok, bersekutunya antara perusahaan yang tergabung.

Klaster mengacu pada aglomerasi perusahaan yang saling terkait dan lembaga terkait. Klaster digunakan untuk menunjukkan fokus geografis dan sektoral dari perusahaan yang memproduksi dan menjual berbagai barang dan jasa yang terkait atau saling melengkapi, dan biasanya mengalami tantangan serta peluang yang sama. Klaster dibantu oleh spektrum institusi pendukung yang terletak dalam kedekatan spasial termasuk asosiasi terkait bisnis atau penyedia layanan teknis atau pelatihan. Klaster yang kuat adalah rumah bagi perusahaan yang berfokus pada inovasi yang mendapat manfaat dari sistem pendukung terintegrasi dan jangkauan jaringan bisnis yang kuat (St. John & Pouder, 2006).

Pertama, klaster ini memfasilitasi pengembangan ekonomi eksternal seperti keberadaan bahan baku dan komponen yang unik, pemasok, atau pertumbuhan keahlian, yang sangat dibutuhkan di suatu sektor. Kedua, mereka mempengaruhi pengembangan layanan unik dalam proses administrasi, keuangan, dan teknis. Klaster adalah dasar yang cocok untuk pertumbuhan jaringan untuk institusi domestik swasta dan publik yang mendukung pertumbuhan ekonomi lokal yang mendorong pembelajaran kelompok dan perilaku inovatif melalui

koordinasi yang dilakukan baik secara implisit maupun eksplisit (Humphrey & Schmitz, 2002).

Jaringan dan klaster bisnis sekarang menjadi kata kunci penting dalam diskusi kebijakan di bidang pembangunan dan industrialisasi di antara negara-negara Asia (Foghani et al., 2017). Keduanya diakui sebagai metode untuk mempromosikan penghapusan kemiskinan dan pertumbuhan industri yang bersaing.

3.2 Kerangka Konseptual Pengembangan Klaster dan Pengaruhnya Terhadap Globalisasi UMKM

3.2.1 Pendekatan Pengelompokan

Klaster didefinisikan oleh United Nations Development Programme (UNIDO) sebagai konglomerasi lokal perusahaan yang memproduksi dan menjual berbagai produk pelengkap atau terkait di sektor tertentu atau cabang terkait. Dalam pendekatan konvensional, klaster menggambarkan proses di mana produsen, pembeli, pemasok, dan sebagainya yang berlokasi dekat menerapkan dan meningkatkan kolaborasi dengan efek yang saling menguntungkan. Namun demikian, dalam deskripsi yang dikembangkan lebih lanjut, berdasarkan Porter (1998), klaster mencakup kelompok perusahaan yang saling terkait dan lembaga terkait yang terletak berdekatan dalam bidang tertentu, terkait

melalui kesamaan. produk dan layanan dasar dan pelengkap. Sebuah klaster akan mencakup pemasok produk serta bergerak ke hilir ke pembeli umum atau bahkan eksportir. Ini juga melibatkan asosiasi bisnis, lembaga pemerintah, penyedia layanan bisnis, dan lembaga pendukung yang menawarkan layanan kepada perusahaan di klaster di berbagai bidang seperti pengembangan produk, peningkatan proses, peningkatan teknologi, pemasaran (konsep dan desain pemasaran baru), pelatihan, dan segera.

3.2.2 Pengaruh Pengembangan Klaster Terhadap Pertumbuhan UMKM

Ada lima faktor utama dalam jalur pertumbuhan klaster di antara perusahaan: (a) ukuran pasar dan sifat produk, (b) skala dan cakupan ekonomi, (c) tingkat peningkatan, (d) lembaga pendukung dan peran yang mereka mainkan, dan (e) bentuk- bentuk kesuksesan kolektif. Ukuran pasar merupakan faktor penting dalam pengembangan klaster karena skala permintaan produk menentukan tingkat pertumbuhan produsen.

Kualitas produk yang diberikan kepada pengguna akhir memiliki pengaruh penting terhadap perkembangan klaster UMKM. Standar konvensional untuk mengukur kualitas produk adalah dengan

menggunakan nilai karakteristik produk. Ini berarti fungsionalitas, keandalan, dan kesesuaian dengan spesifikasi dan standar keamanan produk dianggap sebagai standar kritis. Saat ini, masalah ini telah beralih dari memastikan kualitas produk akhir ke memverifikasi kualitas proses kontrol yang digunakan serta nilai kualitas yang digunakan pada setiap tahap produksi.

Dinamika klaster UMKM ini penting untuk dapat menembus pasar yang lebih luas. Kemampuan untuk menjangkau pasar yang lebih luas akan memacu pertumbuhan produktivitas yang serupa dan juga menghasilkan pengembalian yang lebih tinggi. Peningkatan pengembalian adalah efek dari skala ekonomi.

BAB 4

ATRIBUT UTAMA YANG MENENTUKAN KEBERHASILAN UMKM DI ERA GLOBALISASI

UMKM memproduksi produk yang tidak diproduksi oleh perusahaan besar serta menawarkan berbagai layanan khusus. Hingga saat ini UMKM telah memainkan peran penting dalam penciptaan Produk Domestik Bruto (PDB), penyerapan tenaga kerja, peningkatan produktivitas tenaga kerja dan dalam pembangunan daerah; UMKM juga dipandang sebagai sumber penting dari ide-ide dan inovasi baru.

Sampai tahun 1960, UMKM mewakili segmen ekonomi, bagaimana UMKM dapat menciptakan *Human Development Product* atau HDP dan pangsa lapangan kerja. Pandangan baru tentang peran UMKM muncul setelah tahun 1980. Proses adaptasi, sebagai reaksi terhadap kejutan minyak, dan revolusi teknologi informasi dan komunikasi, telah menyebabkan perubahan persepsi skala kecil dan besar sebagai serta karakter interaksinya. Salah satu karakteristik utama perusahaan besar adalah transnasionalisasi mereka. Semua itu menyebabkan tumbuhnya basis UMKM, yang melalui berbagai kegiatan bekerja sama dengan perusahaan transnasional.

Perusahaan kecil ini muncul baik melalui outsourcing dari

perusahaan transnasional atau dari perusahaan besar (sebagai akibat dari restrukturisasi, rekayasa ulang, merger dan akuisisi), atau mereka muncul sebagai reaksi terhadap dorongan yang disebabkan oleh investasi asing langsung. Segmen UMKM inilah yang memainkan peran penting dalam proses globalisasi (Lesáková, 2014). Segmen UMKM ini dibentuk sebagai segmen subkontrak, yang dipandang sebagai bagian kontemporer dari fungsi global perusahaan transnasional. Dapat dikatakan bahwa bentuk-bentuk baru organisasi UMKM – terutama jaringan kerja, teknologi informasi dan komunikasi, inovasi, serta penerapan manajemen usaha kecil yang strategis merupakan atribut penting dari sektor UMKM dan secara fundamental akan menentukan keberhasilan mereka di era baru. dunia globalisasi.

4.1 Jaringan di Sektor UMKM

Perubahan lingkungan bisnis telah mendorong munculnya bentuk-bentuk organisasi baru. Perubahan pasar, meningkatnya persaingan, keterbatasan sumber daya UMKM, dan juga yang utama adalah perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, semuanya perubahan lingkungan bisnis itu telah memaksa perusahaan kecil untuk mencari bentuk organisasi baru yang lebih fleksibel dan lebih efektif (Ruef, 2000).

Jaringan memungkinkan UMKM untuk menggabungkan keuntungan dari skala yang lebih kecil dan fleksibilitas yang tinggi dengan skala ekonomi dan cakupan di pasar yang lebih besar – regional, nasional dan global. Jika dibandingkan dengan perusahaan yang lebih besar, UMKM bisa lebih baik menanggapi perubahan kondisi pasar, preferensi konsumen yang berkembang dan siklus hidup produk yang lebih pendek dengan menyesuaikan dan membedakan produk. Alat komunikasi baru memudahkan perusahaan kecil untuk dapat menjangkau mitra asing. Akibatnya, UMKM menjadi lebih terlibat dalam aliansi strategis internasional dan joint venture, baik sendiri maupun dalam klaster (Zulfikar, 2019).

Perusahaan multinasional yang lebih besar bermitra dengan perusahaan kecil dengan keunggulan teknologi untuk menghemat biaya R&D, meminimalkan waktu tunggu untuk produk baru dan melayani pasar negara berkembang. Dan UMKM dapat menjangkau lintas batas untuk membentuk aliansi dan usaha internasional yang terdiri dari perusahaan kecil global. Saat ini ada kecenderungan nyata bagi UMKM untuk mengelompokkan ke dalam berbagai bentuk jaringan. Di Uni Eropa terbukti bahwa terdapat tiga jenis jaringan kerja: homogen (horizontal), heterogen (vertikal) dan jaringan gabungan. Yang pertama – jaringan homogen (horizontal) diwakili oleh asosiasi UMKM dengan

kegiatan yang sama atau serupa; tujuan dari asosiasi tersebut adalah untuk mendapatkan keuntungan dari pemasaran/penjualan barang atau jasa bersama. Contoh jaringan seperti itu terlihat terutama dalam perdagangan dan jasa.

Jenis kedua dari jaringan UMKM – jaringan heterogen (vertikal) diwakili oleh asosiasi perusahaan dengan kegiatan yang berbeda tetapi disusun bersama. UMKM diasosiasikan (terikat) untuk menghasilkan (keseluruhan) produk/ jasa yang kompleks. Contoh jaringan vertikal adalah asosiasi hotel dengan organisasi olahraga, budaya, atau lainnya. Jaringan semacam itu lebih bersifat lokal atau regional dan dicirikan oleh hubungan informal antar anggota jaringan. Jenis ketiga – jaringan gabungan diwakili oleh asosiasi perusahaan, di mana perusahaan skala besar bekerja sama dengan perusahaan kecil dan menengah (yang terkenal adalah klaster industri). Jenis jaringan ini menjadi sangat populer di sektor UMKM (Lesáková, 2014).

Klaster merupakan bentuk jaringan khusus yang memiliki relevansi khusus, khususnya bagi UMKM. Produsen akhir yang kuat menciptakan bagian belakang bagi UMKM untuk kegiatan mereka, memungkinkan mereka untuk membeli secara teratur dan memperoleh penghasilan tetap. Ini juga membantu menciptakan stabilitas di suatu wilayah. Sebagai anggota klaster dapat muncul pula berbagai organisasi

dan institusi (universitas, lembaga penelitian dan lain-lain) (Lesáková, 2014).

Klaster di area yang berbeda melibatkan berbagai tingkat interaksi antara perusahaan yang terlibat (dari jaringan asosiasi yang longgar hingga interrelasi ekstensif yang melibatkan campuran kerjasama) (Porter, 2016). Porter berpendapat bahwa ada empat variabel yang dipandang penting dalam proses interaksi: karakteristik pihak-pihak yang terlibat, proses interaksi, suasana sekitar interaksi, dan lingkungan tempat interaksi berlangsung.

Bentuk jaringan khusus, terutama cocok untuk UMKM, mewakili organisasi virtual. Organisasi-organisasi ini semakin penting dalam menumbuhkan lingkungan yang kompetitif. Organisasi virtual dalam hubungan ini didefinisikan sebagai jaringan subjek berdasarkan teknologi informasi, yang tujuannya adalah untuk menggunakan setiap peluang dengan cepat dan efektif. Melalui organisasi virtual, perusahaan kecil dan menengah dengan potensi bersama mereka dalam kasus *ad hoc* memiliki peluang lebih besar untuk memenangkan pesanan yang sesuai. Anggota organisasi virtual tidak membuat struktur organisasi formal, mereka mandiri, dan masing-masing berkontribusi pada pemanfaatan peluang yang ada dengan kemampuan khusus mereka dan menang dari menjadi anggota organisasi virtual. Organisasi-organisasi ini memiliki

keuntungan dari penghematan biaya dalam ruang fisik, fleksibilitas dan daya tanggap. Agar kompetitif, pemilihan mitra sangat penting dan organisasi harus dapat memanfaatkan kompetensi intinya secara penuh.

Keuntungan utama dari jaringan adalah: a) konsentrasi setiap anggota pada kemampuan mereka sendiri dan kemungkinan untuk berbagi keuntungan dari semua perusahaan yang terkait dalam jaringan; b) adaptasi cepat terhadap perubahan teknologi dan persaingan di pasar dan c) bekerja secara mandiri (Grieves, 2010). *Networking Entrepreneurship* didukung terutama melalui kepercayaan dan respek pada mitra. UMKM menganggap jaringan sebagai bentuk organisasi yang baru dan fleksibel.

4.2 Mengimplementasikan teknologi baru pada informasi dan komunikasi

Perkembangan teknologi baru telah bertanggung jawab atas banyak perubahan dalam bisnis (Beyrouti, 2006). Munculnya teknologi baru telah membuka peluang bisnis juga bagi UMKM pada pengembangan inovasi produk dan juga jasa dan juga dalam penciptaan nilai-nilai baru bagi konsumen. Teknologi baru dapat memberikan keunggulan kompetitif karena memberikan pengaruh yang kuat atas waktu dan investasinya, serta memungkinkan penargetan calon

konsumen dengan mudah. Teknologi informasi dan komunikasi telah menciptakan peluang untuk pergerakan informasi, barang, jasa dan teknik untuk semua jenis perusahaan yang belum pernah ada sebelumnya (Qiang & Pitt, 2003).

Teknologi informasi mengacu pada sumber daya yang digunakan oleh perusahaan untuk mengelola informasi yang dibutuhkan untuk menjalankan misinya. Teknologi Informasi dapat terdiri dari komputer, jaringan komputer, telepon, mesin faks, dan perangkat keras lainnya. Perkembangan utama dalam teknologi informasi meliputi pemrosesan, penyimpanan data, tampilan, perangkat lunak, jaringan, dan sistem nirkabel.

Penerapan teknologi informasi dan komunikasi modern telah mengubah bentuk bisnis tradisional. Peningkatan kecanggihan dalam teknologi komunikasi telah merevolusi cara UMKM untuk dapat berkomunikasi dan memelihara hubungan dengan pelanggan (Alamanda et al., 2019). Komunikasi global seperti satelit, TV kabel dan internet telah memungkinkan UMKM untuk menjangkau khalayak yang lebih luas. Sifat dari teknologi yang interaktif ini dapat memudahkan UMKM dalam membantu untuk mengembangkan komunikasi dua arah yang efektif.

Internet telah menghilangkan jarak antara pembeli dan penjual, hal ini memungkinkan untuk menghilangkan kebutuhan akan tenaga penjual, distributor, atau perantara lain yang dapat menguras biaya. Ini menawarkan sejumlah peluang yang muncul dari potensinya sebagai saluran distribusi yang kuat. Munculnya perdagangan elektronik berbasis Internet menawarkan peluang besar bagi UMKM untuk memperluas basis pelanggan mereka, memasuki pasar produk baru dan merasionalisasi bisnis mereka. Perusahaan yang lebih kecil dapat menggunakan *e-commerce* untuk menyesuaikan produk dan layanan, mengelola proses pasokan dan inventaris, serta mengurangi waktu antara pemesanan dan pengiriman (Lesáková, 2014). UMKM umumnya mengadopsi teknologi lebih lambat daripada rata-rata perusahaan dan ini juga berlaku untuk adopsi teknologi Internet. Ini mungkin terjadi karena hambatan internal yang tersisa untuk adopsi UMKM *e-commerce*, termasuk pemahaman yang terbatas tentang kompleksitas operasi elektronik, keterampilan yang tidak memadai dan investasi awal yang tinggi yang diperlukan untuk mengembangkan strategi *e-commerce* yang layak.

E-commerce lebih dari sekadar tempat belanja yang populer di Internet. Sebaliknya, ini mengacu pada semua transaksi komersial berdasarkan pemrosesan elektronik dan transmisi data (termasuk teks,

suara dan gambar dan video). Ini termasuk pertukaran data elektronik (*Electronic Data Interchange/ EDI*), EFTPOS, perbankan elektronik, uang digital dan sistem pembayaran elektronik lainnya, serta konsep populer perdagangan yang ditransaksikan melalui Internet (bisnis ke konsumen, bisnis ke bisnis atau intra-bisnis). Melalui *e-commerce*, UMKM memenangkan potensi keuntungan, yang memungkinkan mereka untuk bersaing dengan perusahaan besar. Tentu saja, bukan hanya *e-commerce* yang menggunakan teknologi baru. Kita perlu menyertakan media interaktif, database elektronik, EPOS (*electronic point of sale*) dan penemuan teknologi lainnya. Oleh karena itu, tantangan baru bagi usaha kecil dan menengah bukanlah untuk tetap berada di depan teknologi baru, tetapi juga memanfaatkannya.

4.2.1 *Digital platform capability*

Digital Platform Capability atau kapabilitas platform digital adalah kemampuan organisasi untuk terus terhubung dengan dunia bisnis melalui pasar online (Jun et al., 2021). Cenamor et al. (2019) mendefinisikan kapabilitas platform digital sebagai kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan alat dan teknologi digital canggih terbaru, karena ini akan berguna bagi perusahaan untuk terlibat dalam penggunaan sumber daya berbasis informasi, komunikasi, dan teknologi.

Platform digital telah memberikan informasi yang berguna dalam bentuk forecasting, informasi produksi, dan tren pelanggan (Warner & Weager, 2019). Salah satu topik yang banyak dibahas baik oleh akademisi maupun praktisi adalah mengenai kemampuan perusahaan dalam mengoperasikan platform digital (Nwankpa & Roumani, 2019). Hal ini karena kapabilitas platform digital telah diakui sebagai sumber keunggulan kompetitif dalam menghadapi perkembangan ekonomi digital saat ini. Kemampuan ini memungkinkan perusahaan untuk mengintegrasikan pengetahuan utama mereka, memanfaatkan sumber daya internal dan eksternal organisasi mereka, dan menghadapi perubahan pasar yang cepat serta menanggapi lingkungan yang dinamis (Ahmed et al., 2022; Cenamor et al., 2019).

Lingkungan bisnis yang bergejolak dan berubah dengan cepat mengharuskan perusahaan dan individu di dalamnya untuk gesit. Sebagai salah satu cara untuk merespon kondisi tersebut, manajer atau pemimpin di perusahaan dan organisasi perlu memiliki ketangkasan kewirausahaan, karena perannya yang sangat penting untuk membentuk inovasi dalam menghadapi dinamika lingkungan. Sambamurthy et al. (2007) mendefinisikan kelincihan kewirausahaan sebagai kemampuan perusahaan untuk mengantisipasi perubahan lingkungan dan menanggapi dinamika pasar dengan berinovasi dengan model atau

pendekatan bisnis baru. Di sisi lain, Karimi & Walter (2021) mendefinisikan kelincahan kewirausahaan sebagai kemampuan kognitif manajerial untuk mengantisipasi, memvisualisasikan, dan memanfaatkan peluang kewirausahaan yang terkait dengan kewirausahaan digital.

Ahmad et al. (2022) melakukan penelitian yang menghubungkan kemampuan platform digital dengan kelincahan organisasi, dan menemukan bahwa kedua variabel ini berhubungan positif. Juga ditemukan bahwa kapabilitas yang mendukung TI, yang mencakup kapabilitas platform digital, memiliki hubungan positif dengan kelincahan (Martinez-Caro et al., 2020; Huang et al., 2014). Dubey et al. (2020) membuktikan bahwa terlibat dalam teknologi data dapat membantu manajer untuk memahami perubahan dinamis di lingkungan mereka dan meningkatkan kelincahan mereka. Perusahaan dengan kemampuan untuk memanfaatkan platform digital memiliki kemampuan untuk mengembangkan, mengintegrasikan, dan menggunakan platform dan teknologi digital. Dengan kemampuan platform digital, perusahaan dan manajer juga dapat mengintegrasikan pengetahuan dari sumber daya internal dan eksternal mereka. Pengetahuan ini dapat membantu mereka untuk mengantisipasi dan memanfaatkan peluang yang terkait dengan kewirausahaan digital. Kemampuan platform digital diharapkan dapat

membuat perusahaan lebih fleksibel dan lebih cepat dalam merespon perubahan. Oleh karena itu, kapabilitas platform digital diprediksi memiliki pengaruh positif terhadap kelincahan wirausaha.

Lingkungan eksternal yang dinamis yang ditandai dengan persaingan global serta perubahan masif dan cepat membuat organisasi harus dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan dan menyesuaikan kembali strategi yang dirumuskan. Hal ini diperlukan agar organisasi mampu bertahan dan berhasil memenangkan persaingan. Untuk itu, organisasi harus menganalisis lingkungan sebelum merumuskan kembali strategi serta fleksibel dalam mengatasi perubahan yang terus berkembang (Jácome et al., 2022).

Teknologi yang ada terus berkembang telah mempengaruhi bagaimana individu dan organisasi atau perusahaan berjalan (Kateb et al., 2022). Adanya berbagai platform digital dengan berbagai fungsi telah memungkinkan komunikasi yang lebih efektif dan konektivitas yang lebih baik (Xie et al., 2022). Menurut Mondschein et al. (2021), perubahan teknologi besar-besaran ini dapat menjadi tantangan sekaligus peluang bagi organisasi, tergantung bagaimana mereka menghadapinya.

Organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan memanfaatkan dari teknologi digital ini (Shah, 2022). *Digital platform capability* (DPC) merupakan salah satu faktor

penting bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja, dimana DPC didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk menggunakan alat dan teknologi digital sebagai instrumen kompetitif dan dapat berdampak besar pada keunggulan kompetitif (Ahmed et al., 2022).

Kondisi masyarakat saat ini telah menjadikan platform digital sebagai alat yang dapat diakses dimana saja dan kapan saja sebagai alat dalam mencari informasi mengenai apa yang dibutuhkan (Ahmed et al., 2022). Dengan demikian konsep bisnis tradisional perlu untuk ditinjau kembali. Shams et al. (2021) menyatakan dalam penelitiannya bahwa kekuatan pelanggan telah tumbuh dalam era digital, namun banyak perusahaan yang menurun khususnya pada pelaku usaha kecil dan menengah. Selain kemampuan untuk menggunakan *platform* digital, pelaku usaha kecil dan menengah juga perlu cermat dalam menangkap peluang dalam teknologi sebagai dasar untuk mencapai kinerja. *Entrepreneurial technology opportunism* (ETO), adalah sistem, proses, kemampuan atau strategi yang terkait dengan penemuan, ancaman serta penciptaan atau penggunaan terhadap teknologi (Asim et al., 2019). Konsep ini merefleksikan kemampuan organisasi untuk memperoleh pengetahuan dan memahami perkembangan teknologi baru yang dapat dikembangkan secara internal sehingga berdampak pada kinerja.

Platform digital menantang proposisi bisnis tradisional dengan menawarkan elemen teknis seperti perangkat keras atau perangkat lunak, yang fitur-fiturnya dapat diperluas melalui modul pelengkap, dan seperangkat aturan, standar, dan proses organisasi untuk dikoordinasikan pihak ketiga dan pengadopsi (Cenamor et al., 2019). Munculnya kapabilitas platform digital memberikan banyak peluang bagi wirausahawan, meskipun pemahaman tentang implikasinya terhadap kinerja wirausaha UMKM adalah masih terbatas. Untuk mengisi kesenjangan ini, penelitian ini mengkaji peran jaringan kapabilitas sebagai mediator antara kapabilitas platform digital dan performa kinerja UMKM.

Karimi & Walter (2021) meneliti hubungan antara *digital platform capability*, *entrepreneurial agility*, dan *business model innovation adoption* di perusahaan media cetak, dan menyarankan untuk memperluas penelitian tentang topik ini ke konteks organisasi lainnya. Mereka juga menekankan perlunya penelitian ke depan untuk mengetahui bagaimana *digital entrepreneurship* dapat lebih maju dan didukung oleh *digital platform capability* dengan mempertimbangkan berbagai kondisi untuk menghadapi perubahan teknologi dan lingkungan (Karimi & Walter, 2021).

4.2.2 *Digital Platform Capability* pada UMKM

Digitalisasi telah menjadi prioritas strategis untuk peningkatan jumlah wirausaha UMKM (Chan et al., 2019). Difusi platform digital didasarkan pada manfaat yang belum pernah terjadi sebelumnya yaitu mengelola sejumlah besar dan semakin banyak hubungan beragam dan jumlah informasi yang terus meningkat (McAfee & Brynjolfsson, 2012). Pendekatan platform mewakili aliran penelitian yang muncul yang menghadirkan peluang untuk peningkatan efisiensi dan dorongan inovasi (Parker et al., 2017).

Sayangnya, pemahaman saat ini tentang implikasi kinerja penerapan platform digital masih terbatas, dan banyak upaya digitalisasi perusahaan tidak berhasil (Frishammar et al., 2018). Kurangnya keberhasilan ini sangat relevan untuk wirausaha UMKM karena tanggung jawab mereka kecil untuk menciptakan tantangan unik (Giotopoulos et al., 2017). Oleh karena itu, penelitian terbaru menyerukan pengembangan lebih lanjut untuk menjelaskan hubungan antara platform digital dan kinerja UMKM (Mohd Salleh et al., 2017).

Pendekatan platform dicirikan oleh arsitektur modular unik yang terdiri dari elemen teknis yang saling terkait dan aturan mengatur agen yang menggunakan elemen-elemen tersebut. Oleh karena itu, mengadopsi platform digital telah menjadi keputusan strategis yang

melibatkan sumber daya inti dan rutinitas dalam organisasi. Lebih khusus lagi, dengan menguasai TIK tidak otomatis membawa peningkatan kinerja yang signifikan (Mikalef & Pateli, 2017). Mengingat orientasi eksternal dari pendekatan platform, kemampuan digital dapat mempengaruhi cara perusahaan berhubungan dengan mitra eksternal. Faktanya, pertimbangan orientasi eksploitasi dan eksplorasi mungkin penting untuk menjelaskan profitabilitas kemampuan platform digital. Namun demikian, wawasan tentang bagaimana dampak platform digital pada kinerja terkait dengan masalah organisasi internal masih langka.

4.2.3 *Entrepreneurial Agility*

Kelincahan kewirausahaan didefinisikan sebagai kemampuan kognitif manajerial untuk mengantisipasi, memvisualisasikan, dan memanfaatkan peluang kewirausahaan yang terkait dengan kewirausahaan digital (Karimi & Walter, 2021). Manajer atau perusahaan dengan kelincahan kewirausahaan dapat memiliki kepemimpinan strategis untuk mengenali ancaman dan menangkap peluang, dan mereka dapat menggabungkan sumber daya untuk menerapkan strategi dan desain organisasi untuk merespons lingkungan eksternal (Weber & Tarba, 2014). Kemampuan kognitif manajerial ini terdiri dari tiga aspek, yaitu *strategic foresight*, sistemik insight, dan

entrepreneurial mindset (Karimi & Walter, 2021). Ini dapat menjadi sarana bagi manajer atau perusahaan untuk melihat dan menangkap peluang dan ancaman serta menerapkan tindakan kewirausahaan untuk menghadapi lingkungan bisnis yang bergejolak.

Strategic foresight (kejelian strategis) adalah kemampuan untuk mengantisipasi ancaman dan peluang yang terkait dengan perubahan lingkungan bisnis, perubahan teknologi, dan pesaing. Kedua, wawasan sistemik, yaitu kemampuan untuk melihat peluang bisnis di bidang teknologi, mengantisipasi langkah pesaing, dan merancang tindakan untuk produk atau layanan baru. Ketiga, pola pikir kewirausahaan, yang mencakup perspektif untuk mengambil keputusan dan mempromosikan fleksibilitas, kreativitas, inovasi berkelanjutan, dan pembaruan, dengan juga berfokus pada dan menangkap manfaat dari ketidakpastian (van der Laan, 2021).

Karimi & Walter (2021) telah membuktikan pengaruh positif kelincahan kewirausahaan pada adopsi inovasi model bisnis perusahaan. Kemampuan kognitif manajerial yang tertanam dalam kelincahan wirausaha, yaitu *strategic foresight*, *strategic insight*, dan pola pikir wirausaha, memungkinkan perusahaan dan manajer untuk mengambil keputusan sesuai dengan intuisi dan pengetahuannya. Kemampuan mereka dalam memadukan informasi, mengantisipasi ancaman dan

peluang, serta wawasan luas yang dilandasi aspek kewirausahaan seperti fleksibilitas dan kreativitas akan mempengaruhi keputusan mereka untuk mengadopsi inovasi model bisnis. Sejalan dengan argumen tersebut, (Banker et al., 2022) juga menyatakan bahwa komponen kemampuan kognitif manajerial menyatukan kecerdasan strategis, kepekaan, dan kelincahan untuk menangkap peluang, dan pada akhirnya menerapkan inovasi model bisnis. adopsi.

4.2.4 Pengaruh *Entrepreneurial Technology Opportunism* terhadap *Business Sustainability*

Hubungan antara entrepreneurial technology opportunism dengan kinerja kreatif dapat dijelaskan dengan teori *Resource Based-View* (RBV), dimana secara singkat, teori ini menyatakan bahwa kemampuan perusahaan atau organisasi dalam merespon peluang eksternal dapat mengarah pada kreativitas dalam bisnis. *Entrepreneurial technology opportunism* (ETO) mewakili komponen organisasi untuk merespon setiap perubahan yang terjadi. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, bahwa kemampuan organisasi dalam menangkap peluang teknologi merupakan komponen yang akan membedakan kreativitas dengan organisasi lainnya. Komponen ini diantaranya ditandai oleh kemampuan untuk keluar dari tatanan perseptual, mengeksplorasi jalur

kognitif baru, membuka respon terhadap pilihan, menahan penilaian, dan mengingat secara akurat (Olszak et al., 2018).

ETO ditandai oleh kemampuan untuk mengobservasi, bertindak dengan kesadaran, kemampuan untuk mendeskripsikan hal yang sedang terjadi, tidak reaktif, dan tidak terburu-buru melakukan penilaian (Oguamanam, 2020). ETO telah digambarkan sebagai suatu sistem, proses, kemampuan, strategi, dan atribut individu yang terkait dengan penemuan, ancaman, pengakuan, dan penciptaan teknologi baru dan eksploitasinya (Badzińska, 2016). Mengingat penelitian sebelumnya (Sarasvathy & Venkataraman, 2011; Petti & Zhang, 2013; Venkatraman et al., 2015) mendefinisikan peluang teknologi sebagai kemungkinan untuk menciptakan produk baru. Memperkenalkan produk melalui pemasaran dan menjualnya dengan harga yang lebih tinggi dari biaya produksinya. Keberlanjutan bisnis mengacu pada kinerja sosial, ekonomi, dan lingkungan. Daya saing berkelanjutan sebagai konsep integrasi yang menjembatani pemahaman terkini tentang pembangunan berkelanjutan dan mencakup aspek keberlanjutan ekonomi, sosial dan lingkungan (Doyle & Perez-Alaniz, 2017). Secara khusus, keberlanjutan adalah “pertemuan” kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri” (Hale et al., 2019). Pengembangan berkelanjutan dari komitmen pasar jangka

panjang berfokus pada teknologi dan produk yang konstruktif bagi lingkungan (Hart et al., 2003). UKM memiliki tanggung jawab untuk melakukan hal-hal untuk perbaikan lingkungan dan masyarakat dengan tujuan yang tajam untuk mempertahankan keuntungan mereka (Radziwon & Bogers, 2019).

Faktanya, konstituen eksternal membuat pasar kecewa setiap kali perkembangan berkelanjutan menekan penerapan praktik berkelanjutan, dan itu benar-benar memberikan peluang kepada pengusaha untuk membuat pasar normal dan menyelesaikan kekecewaan pasar (Hockerts & Wüstenhagen, 2010). Kewirausahaan disorot oleh para akademisi dan oleh karena itu literatur strategi bisnis dalam ekonomi terus berkembang, dan kemungkinan akan meningkatkan bisnis yang berkelanjutan (Zahra, 2015).

Kebutuhan akan kewirausahaan selalu ada dan telah ditekankan dalam beberapa tahun terakhir karena keterlibatan perubahan ekonomi dan persaingan yang berkembang di seluruh dunia. Literatur mengungkapkan bahwa strategi keberlanjutan yang inovatif sangat erat terkait dengan peningkatan strategi bisnis kewirausahaan pada situasi yang kompetitif ini (Singh et al., 2021).

Di era lingkungan bisnis yang berkembang pesat saat ini, inovasi merupakan elemen penting bagi keberhasilan wirausaha. Meskipun

pengakuan dan eksploitasi inovasi teknologi tidak sama, untuk wirausaha, pengakuan dan eksploitasi peluang teknologi adalah penting. Terkait dengan fakta bahwa usaha baru yang inovatif didasarkan pada desain peluang teknologi, lebih tepatnya pada apakah peluang itu ditemukan atau dibuat. Mengikuti dua asumsi akademis yang berbeda ini, proses peluang dijalankan dan dieksploitasi dalam konteks yang berbeda yang dinamis terhadap inovasi dan proses kewirausahaan (Singh et al., 2021) dan untuk pemahaman kita tentang bagaimana ide dan bisnis yang baru lahir dibentuk dan dikembangkan (Hmieleski et al., 2015).

Dalam konteks pasar global, kebutuhan akan keberlanjutan yang lebih besar adalah sebuah topik yang menghadirkan peluang bagi para inovator dengan memberi penghargaan keunggulan kompetitif kepada mereka mengadopsi praktik yang lebih berkelanjutan (Lee et al., 2018) dan itu menawarkan produk yang lebih berkelanjutan kepada pelanggan mereka (Kiron et al., 2013). Sebuah bisnis dapat bertahan dari tingkat rendah atau tinggi yang mengejutkan tantangan ekonomi, sosial dan lingkungan melalui keputusan inovatif. Sebelumnya, Patzelt & Shepherd (2011) menggambarkan model untuk pengembangan keberlanjutan dalam bisnis yang sebenarnya didasarkan pada kombinasi pengetahuan awal tentang kewirausahaan dan lingkungan yang dapat menciptakan teknologi peluang bagi perusahaan untuk bertahan di pasar.

4.2.5 Pengaruh *Digital Platform Capability* terhadap *Business Sustainability*

Sejalan dengan penjelasan pada bagian sebelumnya, peran *digital platform capability* dapat juga mengarah pada *business sustainability*. Hal ini dapat dijelaskan bahwa secara umum, organisasi yang menerapkan platform digital dalam menjalankan bisnisnya dapat meningkatkan kemampuannya untuk mencapai keberlanjutan bisnis. *Digital platform capability* memungkinkan perusahaan untuk menghasilkan berbagai ide yang dapat digunakan organisasi untuk mengeksplorasi berbagai informasi, menangkap peluang, dan memahami kondisi yang ada di lingkungan. Sehingga, diperkirakan bahwa hal ini akan mengarah pada *business sustainability*.

Terlibat dalam teknologi data dapat membantu manajer untuk memahami perubahan dinamis di lingkungan mereka dan meningkatkan kelincahan mereka. Perusahaan dengan kemampuan untuk memanfaatkan *platform digital* memiliki kemampuan untuk mengembangkan, mengintegrasikan, dan menggunakan platform dan teknologi digital. Dengan kemampuan platform digital, organisasi juga dapat mengintegrasikan pengetahuan dari sumber daya internal dan eksternal mereka. Pengetahuan ini dapat membantu mereka untuk mengantisipasi dan memanfaatkan peluang yang terkait dengan

kewirausahaan digital. Kemampuan platform digital diharapkan dapat membuat perusahaan lebih fleksibel dan lebih cepat dalam merespon perubahan.

4.2.6 Pengaruh *Business Sustainability* terhadap *Business Model Innovation Adoption*

Selama ini, penelitian mengenai *business sustainability* menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh positif bagi inovasi baik dalam produk, layanan, hingga model bisnis. Peningkatan *business sustainability* merupakan salah satu fokus bagi keberhasilan bisnis. Penelitian Rodriguez (2013) menunjukkan bahwa orientasi pada keberlanjutan bisnis merupakan pendorong inovasi yang paling mendasar. Ketika organisasi telah berorientasi dan memiliki *business sustainability*, ia akan melakukan inovasi pada model bisnisnya untuk menyesuaikan dengan orientasi tersebut. *Business sustainability* menjadi salah satu pendorong bagi perusahaan untuk merubah model bisnis untuk mencapai keunggulan.

4.2.7 Peran Moderasi *Environmental Dynamism* terhadap hubungan *Entrepreneurial Technology Opportunism* pada *Business Sustainability*

Kondisi kesuksesan dan keberlanjutan bisnis seringkali bergantung pada kondisi lingkungan eksternal. Perusahaan cenderung melakukan investasi dalam teknologi digital untuk meningkatkan kelincahan mereka (Altschulier et al., 2010), sehingga melakukan adopsi inovasi model bisnis. Namun, dengan perusahaan berada di bawah lingkungan yang sangat dinamis, mereka mungkin tidak dapat mencapai keberlanjutan bisnis meskipun mereka sudah memiliki kemampuan untuk menangkap peluang teknologi bagi bisnis.

Perusahaan dapat menjadi ragu-ragu untuk melakukan peningkatan kinerja melalui pengembangan teknologi karena mereka merasa tidak memiliki kendali atas apa yang terjadi di lingkungan. Di satu sisi, itu terjadi karena perusahaan tidak yakin tentang pendekatan atau inovasi yang tepat, serta waktu yang tepat untuk mengadopsinya (Ahmed et al., 2022). Semakin tinggi dinamika lingkungan yang dialami perusahaan, semakin kecil kemungkinan perusahaan yang memiliki *entrepreneurial technology opportunism* mencapai *business sustainability*, begitu pula sebaliknya.

4.2.8 Peran Moderasi *Environmental Dynamism* terhadap hubungan *Digital Platform Capability* pada *Business Sustainability*

Lingkungan bisnis yang bergejolak dan berubah dengan cepat mengharuskan perusahaan dan individu di dalamnya untuk gesit. Sebagai salah satu cara untuk merespon kondisi tersebut, organisasi perlu memiliki kemampuan untuk memanfaatkan platform digital, karena perannya yang sangat penting untuk membentuk inovasi dalam menghadapi dinamika lingkungan. Di sisi lain kemampuan platform digital yang diadopsi oleh organisasi akan berguna untuk membantu mereka mendapatkan informasi dan ide, sehingga dapat mengarah pada kesuksesan dan keberlanjutan bisnis itu sendiri. Platform digital telah memberikan informasi yang berguna dalam bentuk forecasting, informasi produksi, dan tren pelanggan (Warner & Weager, 2019). Salah satu topik yang banyak dibahas baik oleh akademisi maupun praktisi adalah mengenai kemampuan perusahaan dalam mengoperasikan platform digital yang dapat mengarah pada kesuksesan dan keberlanjutan bisnis (Nwankpa & Roumani, 2019). Namun, kemampuan dalam menerapkan platform digital ini akan sangat bergantung pada lingkungan dimana organisasi itu berada. Misalnya kebijakan pemerintah yang selalu berubah, tentu dapat mempengaruhi pada kinerja bisnis. Perusahaan

yang sudah memiliki kemampuan dalam adopsi dan pemanfaatan platform digital mungkin akan mengalami kesulitan untuk mempraktekannya ketika lingkungan bisnis mereka terus berubah dan dinamis. Kondisi lingkungan ini membuat perusahaan kesulitan untuk menemukan ritme dalam memanfaatkan kemampuan mereka dalam platform digital. Di sisi lain, ketika perusahaan berada dalam lingkungan yang tidak cepat berubah dan cenderung stagnan, mereka akan mampu memanfaatkan kemampuan platform digitalnya dengan lebih maksimal.

4.2.9 Peran Moderasi *Entrepreneurial Agility* terhadap hubungan *Entrepreneurial Technology Opportunism* dan *Business Sustainability*

Entrepreneurial agility didefinisikan sebagai kemampuan kognitif manajerial untuk mengantisipasi, memvisualisasikan, dan memanfaatkan peluang kewirausahaan yang terkait dengan kewirausahaan digital (Karimi & Walter, 2021). Manajer atau perusahaan dengan kelincahan kewirausahaan dapat memiliki kepemimpinan strategis untuk mengenali ancaman dan menangkap peluang, dan mereka dapat menggabungkan sumber daya untuk menerapkan strategi dan desain organisasi untuk merespons lingkungan eksternal (Mazzei et al., 2017; Mazzei, 2018). Kemampuan kognitif

manajerial ini terdiri dari tiga aspek, yaitu *strategic foresight*, *systemic insight*, dan *entrepreneurial mindset* (Karimi & Walter, 2021). Ini dapat menjadi sarana bagi manajer atau perusahaan untuk melihat dan menangkap peluang dan ancaman serta menerapkan tindakan kewirausahaan untuk menghadapi lingkungan bisnis yang bergejolak. Perusahaan yang telah mampu menangkap peluang dapat meningkatkan *business sustainability* secara lebih baik ketika mereka juga mempunyai *entrepreneurial agility*. Hal ini karena *entrepreneurial agility* memungkinkan perusahaan untuk memaksimalkan kemampuannya dalam menangkap peluang, terutama yang terkait dengan penggunaan dan perkembangan teknologi. *Entrepreneurial agility* juga dapat mengarahkan perusahaan untuk mencapai *business sustainability* dengan salah satu aspeknya, yaitu *strategic foresight*, yang membantu perusahaan untuk lebih berorientasi ke depan.

4.2.10 Peran Moderasi *Entrepreneurial Agility* terhadap hubungan *Digital Platform Capability* dan *Business Sustainability*

Kelincahan seringkali diistilahkan dengan fleksibel, dimana hal ini menjadi hal penting bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja bisnisnya. Berbagai teknologi terkini serta kehadiran platform-platform e-commerce telah menjadi trend pada setiap industri di berbagai sektor.

Bisnis akan dapat bertahan apabila ia mau untuk fleksibel/agility dalam merespon setiap perubahan. Perkembangan teknologi saat ini telah merubah segala aktivitas bisnis dalam berbagai sektor, terkhusus pada para pelaku usaha kecil dan menengah. Ketika kebijakan PSBB dari pemerintah atas kasus Covid-19 diberlakukan, banyak bisnis yang merubah model bisnisnya ke arah digital. Namun hal itu tidak dapat terealisasi jika organisasi tidak memiliki pengetahuan dalam menggunakan platform bisnis. Di satu sisi, kemampuan penggunaan platform digital dalam bisnis akan lebih meningkatkan business sustainability jika perusahaan lincah dalam membaca dan menangkap peluang yang ada.

BAB 5

**MANFAAT KLASTER – IMPLEMENTASI DI INDONESIA
SERTA NEGARA-NEGARA ASIA, SERTA
IMPLEMENTASINYA**

5.1 Implementasi Klaster di Indonesia

Dalam banyak kasus, kebijakan pembangunan belum mampu mencapai keberhasilan dalam mengakses pasar yang sedang berkembang baik lokal maupun internasional. Pada dasarnya, banyak dari kelemahan ini disebabkan oleh fakta bahwa faktor-faktor penting dari keberhasilan pengembangan klaster untuk UMKM tidak ditempatkan atau tidak didirikan dengan cara yang tepat. Faktor utama kegagalan adalah kurangnya perhatian pada keterkaitan klaster dengan pasar. Prasyarat untuk pembentukan klaster yang sukses adalah potensi klaster untuk memiliki akses ke pasar yang berkembang baik lokal maupun internasional (Tambunan & Supratikno, 2004).

5.2 Implementasi Klaster di Vietnam

Perekonomian dalam transisi seperti Vietnam harus memanfaatkan sumber daya secara efisien dan melakukan beberapa langkah kritis untuk mengembangkan kondisi yang mendorong

pengusaha dan UMKM untuk mencari peluang untuk meningkatkan dan mengembangkan di berbagai sektor ekonomi dan membentuk klaster industri yang akan menggunakan sumber daya tersebut secara efisien. Ini berarti bahwa mengingat kurangnya kekuatan pasar yang kuat dalam perekonomian Vietnam yang berada pada fase transisi, negara harus mengambil peran yang menentukan untuk mengembangkan kondisi ini. Selain itu, budaya juga merupakan faktor yang berpengaruh dalam menciptakan wirausahawan dan kegiatan terkait khususnya dalam mengembangkan klaster, tautan, dan jaringan industri untuk pemanfaatan sumber daya dan kerjasama. Kegagalan untuk mengidentifikasi faktor-faktor penting ini akan merugikan perkembangan pertumbuhan UMKM dan pembentukan klaster untuk industri di Vietnam (Nguyen et al., 2008).

5.3 Implementasi Klaster di Jepang dan Korea

Mempromosikan inovasi-difusi pengetahuan. Pembentukan klaster industri adalah pendekatan yang paling efektif untuk mendorong inovasi. Difusi pengetahuan adalah penentu yang sangat penting. Pemerintah dituntut untuk membentuk kelompok perusahaan dan sistem yang mampu mempercepat difusi dan pengembangan pengetahuan, sambil mempromosikan interaksi yang sehat antara industri, lembaga

penelitian, dan universitas pada saat yang bersamaan. Jepang dan Korea sama-sama berkonsentrasi untuk mempromosikan hubungan antara anggota sistem inovasi regional individu untuk mengubah sistem inovasi menjadi blok holistik, komprehensif, dan operasional. Hal ini pada gilirannya akan mempercepat efek difusi pengetahuan dengan menawarkan dukungan terhadap inovasi dan membantu dalam memotivasi penciptaan nilai tambah (Administrasi Usaha Kecil dan Menengah, Kementerian Perekonomian, 2008).

Jepang: *Lingkaran kebajikan.* Perencanaan pengembangan kluster industri Jepang bergantung pada alokasi peran yang diperjelas kepada industri, pemerintah, dan universitas dan distribusi sumber daya yang diperlukan sehingga memungkinkan sistem kluster industri berkembang di luar kendali langsung pemerintah. Kerjasama dan peran yang saling mendukung antar kluster regional membantu memastikan penggunaan sumber daya manusia, teknologi, dan sumber daya lainnya secara bersamaan. Terakhir, hubungan antara perusahaan besar dan UMKM memerlukan penguatan serta kerja sama untuk memotivasi pendirian perusahaan rintisan baru dan pencabangan perusahaan baru dari perusahaan saat ini. Melalui pendekatan ini, sebuah “lingkaran bajik” pengembangan bisnis digerakkan.

Korea Selatan: Memperkuat peran inovasi. Penentu utama dalam strategi pengembangan kluster industri Korea Selatan adalah pengembangan jaringan terbuka yang efektif yang terkait dengan industri, pemerintah, universitas, dan lembaga penelitian, dan pembentukan “kluster mikro” yang mengintegrasikan berbagai sektor ini untuk tujuan tersebut. Untuk memperkuat inovasi. Kluster-kluster mikro ini mengakibatkan kesenjangan yang mencolok antara kluster-kluster yang berhasil dengan kluster industri lainnya yang tidak berhasil.

5.4 Implementasi Kluster di Taiwan

Meningkatkan kompetensi dan menciptakan keunggulan bersaing. Kluster industri Taiwan sebagian besar diwakili oleh UMKM. Di dalam hal ini, Taiwan cukup mirip dengan Korea Selatan dan Jepang. Meskipun beberapa dari kluster ini terus mengalami keunggulan kompetitif, namun, dalam kebanyakan situasi, pengaruh persaingan harga yang parah yang dihasilkan dari negara-negara berkembang telah mendorong produsen untuk merelokasi produksi mereka di luar negeri atau untuk menurunkan skala operasional mereka yang mengakibatkan jatuhnya harga. margin keuntungan mereka. Selain itu, administrasi UMKM di bawah Kementerian Perekonomian telah mulai memperkenalkan strategi penyediaan layanan terpadu untuk mendukung inovasi kluster sektor

UMKM untuk mendorong pengembangan klaster industri besar, dengan mempromosikan integrasi inovasi klaster industri dan dengan membangun jaringan layanan dari klaster industri.

Ada beberapa keuntungan dan manfaat lain yang dapat diperoleh dari jaringan dan klaster termasuk memperoleh pengetahuan, kepercayaan, pembangunan ekonomi nasional dan daerah, kumpulan pasokan bahan baku dan peralatan, tenaga kerja dan layanan khusus, dan pengurangan biaya transaksi dan produksi seperti yang diamati pada banyak negara Asia yang terlibat dalam jaringan (Lin & Wei, 2009).

Studi sebelumnya (Ramayah et al., 2016) menunjukkan manfaat pembentukan klaster sebagai alat yang efisien untuk perbaikan, karena ada bukti kuat bahwa menggabungkan kekuatan menjadi klaster membawa keuntungan tambahan bagi UMKM. Manfaat klasterisasi dalam meningkatkan efisiensi UMKM dirangkum oleh Nezhad (2011) sebagai berikut:

- Akses pengetahuan dan sumber informasi dan penciptaan pengetahuan
- Meningkatkan kompetensi dan menciptakan keunggulan kompetitif, menciptakan sinergi, dan menurunkan biaya
- Produksi Meningkatkan kinerja dan inovasi organisasi, pembangunan ekonomi daerah dan nasional

- Kumpulan pemasok bahan mentah, peralatan, dan layanan khusus, kumpulan tenaga kerja khusus Biaya
- Transaksi rendah, pembentukan lembaga pendukung lokal
- Membangun hubungan kerjasama antar perusahaan, spesialisasi yang lebih tinggi

BAB 6

STUDI KASUS

6.1 Pengantar

Setiap perusahaan beroperasi dalam sebuah lingkungan tertentu. Perusahaan dipengaruhi oleh lingkungan, baik itu secara langsung atau tidak langsung. Perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor dari lingkungan internal dan eksternal. Faktor-faktor ini bisa memiliki karakter positif maupun negatif. Faktor positif yang mempengaruhi usaha kecil dan menengah (UKM) yang utama adalah lingkungan di dalam UKM itu sendiri. UKM memiliki struktur organisasi yang lebih sederhana, hubungan yang lebih dekat dengan pelanggan dan mampu bereaksi lebih fleksibel terhadap perubahan pasar.

Berdasarkan perspektif manajemen risiko, memperhatikan berbagai faktor yang bersifat negatif dinilai lebih penting. Faktor-faktor ini dibagi menjadi faktor eksternal dan faktor internal, kedua faktor ini disebut sebagai hambatan bisnis (Mihók, 2010; Šubertová, 2009).

Hambatan internal bersifat subjektif, hal ini karena dihasilkan berdasarkan dari kepribadian pengusaha atau manajer. Hambatan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- Hambatan yang melekat. Hambatan ini berhubungan dengan

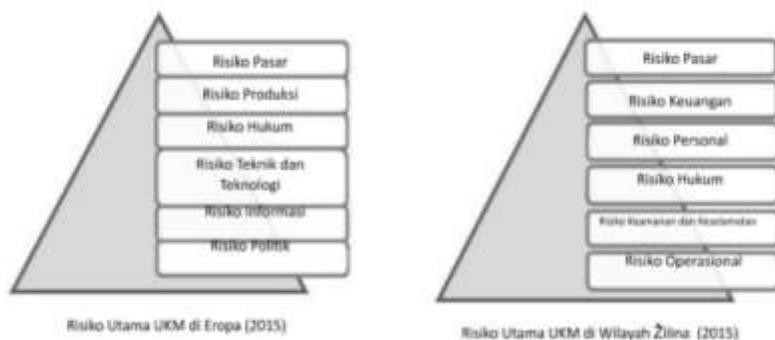
karakteristik psikologis dari kepribadian manajer atau pengusaha. Dalam kaitannya dengan manajemen risiko, yang menjadi perhatian utama adalah sikap pengusaha/manajer terhadap risiko. Hambatan yang melekat ini diindikasikan terjadi karena kurangnya keterampilan organisasi, tujuannya yang belum jelas, ketidakmampuan untuk menyelesaikan konflik dan bekerja di bawah tekanan, selain itu yang masuk dalam kategori ini adalah kurangnya motivasi untuk mengembangkan usaha.

- Hambatan yang didapat. Hambatan ini terkait dengan pengembangan kepribadian dan perolehan pengetahuan umum dan khusus. Usaha kecil sangat sering kekurangan pengetahuan tentang berbagai syarat yang harus dijalankan dalam berbisnis. Kekurangan pengetahuan dapat mengakibatkan ketidakmampuan untuk dapat menilai peluang pasar, merumuskan tujuan strategis dan menilai pengembalian modal dalam bisnis.
- Hambatan modal. Hambatan ini berkaitan dengan kurangnya sumber daya keuangan untuk mengoperasikan bisnis. Biasanya modal awal dipengaruhi oleh kondisi keuangan keluarga, hal ini juga dipengaruhi oleh berbagai hambatan yang disebutkan

di atas.

Hambatan eksternal bersifat objektif. Mereka memiliki efek yang sama pada semua bisnis. Namun paling tidak perusahaan harus mampu mengatasi berbagai hambatan tersebut. Beberapa hambatan bisa muncul pada tahap pendirian dan pembentukan usaha, sedangkan hambatan lainnya dapat muncul dalam daur hidup perusahaan. Kebanyakan hambatan ini adalah bagaimana untuk dapat meningkatkan modal bagi UKM.

Banyak institusi yang telah berkecimpung dalam mengidentifikasi hambatan/risiko ini. Berdasarkan hasil dari berbagai survei (Urbancová & Hudáková, 2015) dapat diambil kesimpulan bahwa UKM di Eropa dan khususnya di wilayah Ilina adalah yang paling terancam oleh risiko pasar.



Gambar 6.1 Perbandingan risiko yang mengancam UMKM di Eropa dan di wilayah Ilina

Keberadaan UKM sangat dipengaruhi oleh risiko pasar. Faktor risiko pasar antara lain adalah harga, pemasaran dan posisi pasar. Risiko ini terkait dengan penciptaan harga bahan baku strategis dan nilai tukar. UKM tidak dapat sangat mempengaruhi berbagai risiko pasar dengan kegiatan utamanya. Perusahaan harus fokus pada berbagai ranah yang dapat mereka atur dengan cara tertentu, para pelaku UKM dapat memperkuat strategi pemasaran mereka, yang mana hal ini termasuk dalam penciptaan reputasi perusahaan yang lebih mengutamakan kualitas daripada kuantitas. Peran yang sangat penting bagi UKM adalah harus menjadi sebuah riset pasar yang teratur, berkat penelitian mengikuti kompetisi, tetapi sebaliknya, akan selalu selangkah lebih maju.

UKM memiliki sumber daya yang terbatas. Oleh karena itu, sangat sulit bagi UKM untuk menghadapi hambatan dan risiko tersebut. Adalah menguntungkan bagi UKM untuk bersatu dan menyebarkan risiko dan tuntutan keuangan. Tujuan dari makalah ini adalah untuk menunjukkan cara kerja sama yang paling tepat untuk UKM dan untuk memberikan gambaran kepada UKM tentang daerah dan mitra potensial di Republik Slovakia, serta di negara-negara tetangga.

Terlepas dari berbagai ukurannya, perusahaan dapat menggunakan berbagai bentuk kerjasama ekonomi yang memungkinkan

untuk dapat mengatasi berbagai hambatan serta risiko yang telah disebutkan sebelumnya. Kerjasama ekonomi dapat dilakukan secara formal maupun informal serta dapat juga dilakukan dalam satu negara atau Internasional. Keuntungan terbesar dari kerjasama ini adalah: kepastian turnover yang lebih besar, kemungkinan akses ke sumber daya yang lebih besar, kemungkinan pengurangan biaya (Liška et al, 2004).

Kerjasama ekonomi juga memiliki beberapa kelemahan. Misalnya, masalah perusahaan kecil yang gagal beradaptasi dengan praktik kerja dan gaya manajemen masyarakat mayoritas. Masalah ini berasal dari budaya perusahaan yang berbeda pada perusahaan yang bekerja sama.

Jika UKM ingin mempertahankan kepribadian hukumnya dan memperoleh manfaat dari kerjasama, itu adalah bentuk asosiasi yang paling tepat dalam klaster. Menurut Porter, klaster adalah sekelompok perusahaan, pemasok, dan institusi terkait yang saling berhubungan secara geografis dalam suatu bidang tertentu (Porter, 1998). Anggota klaster tidak hanya UKM, tetapi juga lembaga pendidikan, lembaga penelitian, pemerintah daerah dan lembaga untuk mendukung pengembangan bisnis dan daerah juga. Antara anggota menciptakan hubungan yang intens, sistematis dan saling menguntungkan. Hubungan ini tercipta pada produk yang serupa atau komplementer, proses

produksi, teknologi, tuntutan sumber daya alam, pada kualifikasi atau saluran distribusi tertentu (Klastre, 2009).

Pentingnya klaster dalam meningkatkan produktivitas dan daya saing perusahaan di tingkat nasional tetapi juga internasional. Secara khusus, itu adalah penggunaan hasil pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, peningkatan spesialisasi, pengembangan kualifikasi dan lapangan kerja, mendukung inisiatif bisnis baru (start up), mencapai skala ekonomi, penggunaan kebijakan pemasaran bersama. Klaster juga memberikan manfaat kepada berbagai pihak yang terlibat di dalam klaster, sehingga tidak hanya untuk memberikan manfaat bisnis saja. Contohnya Untuk lembaga pendidikan, mereka dapat memberikan berbagai manfaat dalam kebutuhan praktis dan penelitian terapan serta transfer teknologi untuk diaplikasikan. Bagi daerah maupun pemerintah daerah khususnya, mereka tidak hanya memberikan manfaat ekonomi tetapi juga membangun infrastruktur seperti transportasi dan juga informasi.

6.2 Bentuk Kerjasama Lintas Batas di Kawasan Klaster

Klaster menawarkan ruang untuk membangun bisnis yang kompetitif secara internasional, sehingga hal ini menjadi penting untuk dapat menyediakan informasi mengenai pasar internasional, trend dan

juga inovasi. Oleh karena itu, salah satu tugas penting yang dihadapi oleh organisasi klaster dan juga perusahaan adalah menginisiasi kerjasama internasional. Kerjasama internasional dari sudut pandang Klaster dapat diklasifikasikan ke dalam kelompok- kelompok berikut:

- Inisiatif klaster internasional.
- Klaster domestik dengan partisipasi asing.
- Klaster lintas batas.
- Kerjasama antar klaster.

Inisiatif klaster dipahami sebagai kegiatan terorganisir yang bertujuan untuk meningkatkan tingkat dan daya saing organisasi klaster (Duman et al, 2009). Kerjasama yang dijalin pada tingkatan internasional dapat melibatkan penetapan berbagai kebijakan, contohnya strategi, proyek dan lembaga pendukung di tingkat UE, misalnya European Klaster Alliance atau European Klaster Policy Group.

Klaster dalam negeri dengan partisipasi asing merupakan kerjasama berdasarkan keanggotaan atau kerjasama dengan perusahaan asing serta lembaga pendidikan atau penelitian. Kelompok ini dapat dibagi menjadi sub-kelompok menurut keterlibatan subjek asing ke dalam klaster domestik:

- Subjek asing adalah anggota klaster domestik.
- Subjek asing adalah anggota pendiri klaster domestik.

- Kerjasama Klaster dalam negeri dengan perusahaan asing.

Klaster dalam negeri dengan partisipasi asing timbul atas dasar suatu bentuk hukum tertentu. Di Slovakia, ini sebagian besar merupakan asosiasi kepentingan badan hukum dan asosiasi warga negara. Klaster domestik dengan partisipasi asing dibiayai terutama oleh subsidi negara domestik dan iuran keanggotaan.

Klaster lintas batas muncul atas dasar seruan berbagai program yang ditujukan untuk kerjasama lintas batas. Pembentukan Klaster lintas batas seperti itu ditentukan dengan mengerjakan sebuah proyek di mana subjek dalam dan luar negeri berpartisipasi. Kerja sama subjek dalam kerangka Klaster lintas batas diwujudkan dengan tujuan untuk mencapai tujuan proyek, termasuk membangun dan memperkuat hubungan luar negeri. Klaster lintas batas tersebut misalnya Klaster Perburuan dan Kehutanan Kerjasama Ekonomi dan Perlindungan Alam di wilayah perbatasan Hungaria dan Slovakia; Klaster Ceko-Slovakia-Polandia ditujukan untuk proyek- proyek umum di bidang konstruksi jalan, kereta api dan bangunan atau Klaster Industri Ceko dan Slovakia Kolaborasi Moravia Timur dan Slovakia Barat. Dana UE, pembiayaan bersama pemerintah, dan dalam tingkat yang lebih kecil, pembiayaan bersama dari subjek dan mitra yang terlibat termasuk dalam sumber pembiayaan proyek-proyek klaster lintas batas dibandingkan dengan klaster domestik

dengan partisipasi asing.

Kerjasama lintas batas klaster berkembang atas dasar orientasi yang sama pada kegiatan ekonomi tertentu dari beberapa negara. Misalnya kerjasama Klaster Otomotif Republik Slovakia dan Klaster Otomotif Moravia-Silesia atau antara Klaster Plastik Slovakia, Klaster Plastik Ceko dan Klaster Industri Bydgoski. Ada beberapa contoh kerjasama klaster antar negara tersebut.

6.3 Dukungan Klaster di Slovakia

Munculnya klaster Slovakia pertama dikarenakan inisiatif perusahaan Slovakia di lini bisnis atau wilayah tertentu. Bentuk hukum dari asosiasi perusahaan tersebut bergantung pada Undang-Undang yang berlaku di negara tertentu. Klaster di Slovakia didirikan sebagai asosiasi kepentingan badan hukum dan asosiasi warga negara. Kedua bentuk hukum pilihan ini dinilai paling tepat, karena tidak ada dasar hukum untuk mendirikannya. Sarana resmi dukungan pemerintah untuk klaster diberikan untuk pertama kalinya pada tahun 2012 oleh Kementerian Pendidikan, Penelitian dan Olahraga Republik Slovakia melalui subsidi yang ditujukan untuk layanan ilmiah dan teknis (Kaliyák, 2012). Kementerian Perekonomian akan mengcover dukungan klaster melalui Skema Dukungan Klaster Industri. Organisasi dari tahun 2018. Pada

tahun 2016 tujuh pemohon memperoleh subsidi untuk mendukung klaster industri dan tiga yang ditolak (Zoznam, 2016). Berdasarkan dokumen ini, hanya kelompok dengan bentuk hukum “asosiasi kepentingan badan hukum” yang dapat memperoleh subsidi (Schéma, 2014). Klaster yang berbadan hukum “perkumpulan warga” dapat mengajukan permohonan subsidi dari Kementerian Perekonomian berdasarkan UU No. 71/2013 Coll., tentang Pemberian Subsidi oleh Kementerian Perekonomian. Berdasarkan Undang-Undang ini tujuan pemberian subsidi untuk klaster dapat mendukung UKM, penelitian, pengembangan dan inovasi atau pengembangan industri produksi dan jasa (UU No. 71/2013, Kol.). Terlepas dari bentuk hukum klaster pariwisata, subsidi diberikan oleh Kementerian Perhubungan, Pembangunan dan Pengembangan Wilayah sesuai dengan undang-undang tentang dukungan pariwisata (UU No. 91/2010, Coll.). Anggaran daerah, anggaran universitas atau dana struktural UE dapat diperkenalkan sebagai kemungkinan lain pembiayaan dari sumber daya publik. Pembiayaan dari sumber daya publik penting terutama selama fase awal siklus hidup klaster. Pembiayaan klaster oleh sektor swasta digunakan dalam tingkat yang lebih kecil. Kontribusi keuangan dari anggota klaster, iuran keanggotaan atau sponsor dari subyek yang bukan anggota klaster termasuk di sini. Pembiayaan dari sumber daya swasta

digunakan dalam fase selanjutnya dari siklus hidup Klaster, biaya keanggotaan dinilai sangat penting.

Badan Inovasi dan Energi Slovakia (SIEA) memberikan dukungan informasi kepada klaster. SIEA menerbitkan studi analitik Klusters for Support of Innovations pada tahun 2009. Ini bisa disebut publikasi pertama yang memetakan situasi Klaster di Slovakia (Duman et al, 2009). Studi analitik lainnya diterbitkan pada tahun 2015 – Kebijakan Klaster dalam Kondisi Slovakia (Balog, 2015). Daftar klaster yang tampil di Slovakia yang ditampilkan di situs web agensi SIEA belum diperbarui sejak 2009 dan studi Kebijakan Klaster dalam Kondisi Slovakia membawa daftar dari 2010. Organisasi European Klaster Observatory (ECO) memberikan informasi yang lebih diperbarui, analisis kebijakan klaster dan klaster di Eropa. Data statistik tentang klaster tersedia hingga tahun 2011. Klaster Union of Slovakia menangani kegiatan untuk mendukung pengembangan kebijakan klaster di Slovakia serta kegiatan lainnya. Serikat pekerja didirikan pada tahun 2010, saat ini ada 11 anggota (kelompok orientasi yang berbeda) dan berpartisipasi dalam berbagai proyek internasional. Serikat pekerja saat ini bekerja sama dalam kerangka proyek V4 Klusters Go International yang bertujuan untuk membangun kapasitas Klaster internasional dan berorientasi pada pasar baru (Únia, 2016).

6.4 Metode

Daftar Klaster yang aktif di Slovakia dibuat dalam rangka menyelidiki jumlah dan orientasi Klaster di Slovakia. Berdasarkan daftar ini struktur Klaster dianalisis. Daftar dengan nama dan orientasi yang tepat dari Klaster yang diidentifikasi bukan merupakan bagian dari artikel ini. Informasi untuk membuat daftar klaster yang tampil di Slovakia diperoleh dari daftar asosiasi kepentingan badan hukum dan daftar asosiasi warga yang diterbitkan oleh Kementerian Dalam Negeri Republik Slovakia. Kata sandi "Klaster" dimasukkan ke bidang pencarian register (sesuai dengan namanya). Daftar ini dilengkapi oleh organisasi yang namanya tidak dapat kami temukan kata "Klaster". Mereka adalah misalnya organisasi Bilateral, IT Valley, Z@ict dan Celim Slovakia yang ditampilkan di situs web SIEA dan ECO sebagai Klaster. Asosiasi kepentingan berdasarkan permohonan subsidi untuk mendukung klaster industri yang disetujui oleh Kementerian Ekonomi Republik Slovakia ditambahkan ke dalam daftar. Asosiasi Pengembangan Wilayah Horná Nitra dan Pusat Produktivitas Slovakia adalah milik pelamar. Daftar klaster dapat dilengkapi juga oleh asosiasi kepentingan yang di dalam namanya terdapat kata "pembangunan daerah", seperti dalam kasus klaster Asosiasi Pembangunan Daerah Horná Nitra (pemohon subsidi untuk klaster). Dengan cara ini

dimungkinkan untuk menemukan 70 kelompok, di mana 23 di antaranya memiliki bentuk hukum “perkumpulan masyarakat”.

Klaster transportasi juga diunggah dalam register yang diterbitkan oleh Kementerian Dalam Negeri. Kata sandi "transportasi" dimasukkan ke bidang pencarian register (sesuai dengan namanya). Kami mengidentifikasi 34 organisasi yang kegiatannya bertujuan untuk mendorong kerjasama antara perusahaan transportasi.

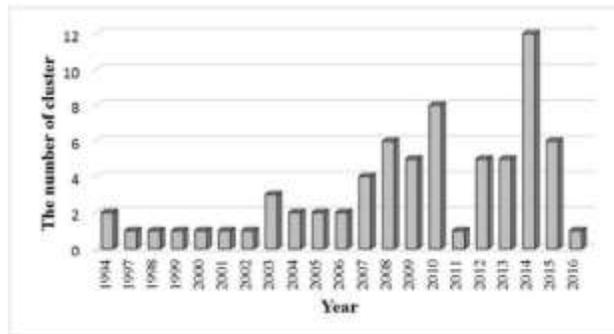
Namun, daftar ini memiliki tiga batasan utama. Pertama, tidak mungkin untuk mengatakan itu melibatkan semua organisasi klaster yang tampil di Slovakia. Pembatasan ini dihasilkan dari prosedur bagaimana daftar dibuat. Kedua, perlu ditegaskan bahwa jika klaster tersebut terdaftar dalam daftar kepentingan atau perkumpulan masyarakat, fakta ini tidak serta merta menjamin klaster tersebut aktif. Ketiga, organisasi klaster dapat memiliki bentuk hukum yang lain dan tidak perlu dielakkan untuk memperkenalkan kata “klaster” dalam namanya. Yang terakhir dan tidak kalah penting, tidak mungkin untuk berbicara tentang definisi yang tepat atau perbatasan ketika kita dapat menunjuk asosiasi tertentu dari perusahaan dan subjek lain sebagai kerjasama tanpa spesifikasi yang lebih dekat atau sebagai sebuah Klaster. Namun, daftar tersebut memberikan survei umum tentang Klaster di Slovakia dan dengan cara ini menciptakan dasar teoritis untuk

pengembangan atau kemungkinan pengembangan inisiatif dan kebijakan Klaster di wilayah Republik Slovakia.

6.5 Pemecahan masalah

Kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan tingkat organisasi klaster oleh pemerintah, subyek sektor publik dan swasta harus berorientasi pada penciptaan langkah- langkah tertentu dengan mempertimbangkan struktur klaster di Slovakia. Kegiatan pemetaan orientasi Klaster di Slovakia memainkan peran penting di sini. Kajian analitik Kebijakan Klaster dalam Kondisi Slovakia (Balog, 2016) membawa daftar 16 klaster yang aktif di Slovakia hingga tahun 2010. Untuk itu perlu diketahui jumlah klaster saat ini dan orientasinya.

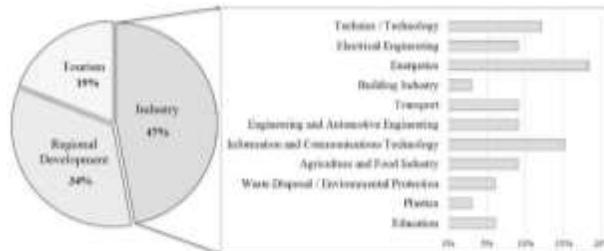
Mayoritas klaster di Slovakia muncul pada tahun 2014. Dari 70 klaster yang diikutsertakan dalam penelitian, 12 klaster terdaftar di tahun tersebut. Jumlah tersebut mewakili tiga kali lipat jumlah klaster yang terdaftar selama dua tahun sebelumnya. Mereka terutama klaster yang berorientasi pada pariwisata serta asosiasi yang tidak ada di Slovakia pada waktu itu – klaster transportasi (kereta api dan transportasi udara) dan klaster pertanian dan makanan.



Gambar 6.2 Distribusi Klaster di Republik Slovakia berdasarkan tahun pendirian

Studi-studi analitik tersebut (Duman et al., 2021) mengklasifikasikan organisasi klaster menjadi dua kelompok, yaitu klaster teknologi dan pariwisata. Dalam artikel ini kami menggunakan klasifikasi menjadi tiga kelompok – pariwisata, industri dan pengembangan wilayah. Klaster pariwisata di Slovakia mengaitkan mata pelajaran yang ditujukan untuk pariwisata di wilayah tertentu atau kawasan wisata populer. Kelompok kedua – pengembangan wilayah – terdiri dari kelompok-kelompok yang mengasosiasikan mata pelajaran di berbagai lini bisnis di wilayah yang sama. Secara sederhana, tujuan mereka adalah untuk meningkatkan daya saing daerah melalui kegiatan yang berorientasi pada peningkatan kegiatan ekonomi, pengetahuan, pengurangan pengangguran, pelestarian lingkungan dan mendukung pariwisata. Klaster-klaster industri tersebut, dibandingkan dengan kedua klaster tersebut di atas, juga mengasosiasikan subyek dengan tempat

duduknya di wilayah lain, namun dengan orientasi kegiatan ekonomi yang sama, yakni bidang usaha.



Gambar 6.3 Persentase pembagian Klaster di Republik Slovakia berdasarkan area aktivitas

Dari 70 klaster yang teridentifikasi, sekitar 19% ditujukan untuk pariwisata, 34% termasuk dalam kelompok “pengembangan wilayah” dan 47% berorientasi pada kegiatan ekonomi tertentu. Klasifikasi klaster ke kelompok tertentu dilakukan berdasarkan orientasi klaster dalam daftar Kementerian Dalam Negeri Republik Slovakia yang disebutkan di atas. Klaster-klaster yang digolongkan ke dalam kelompok industri tersebut selanjutnya dapat dibagi lagi menjadi 11 wilayah sesuai dengan penentuan orientasinya. Klaster yang paling banyak berfokus pada energi, teknologi secara umum dan teknologi informasi dan komunikasi. Sebaliknya, kerjasama antara perusahaan dengan fokus pada pendidikan dan industri bangunan, termasuk pengolahan dan produksi plastik, di wilayah kami masing-masing hanya memiliki satu organisasi Klaster.

6.6 Bentuk kerjasama antara usaha kecil dan menengah dalam transportasi

Dalam daftar Klaster yang ada / potensial di Republik Slovakia juga ada tiga klaster yang wilayah kegiatannya berkaitan dengan transportasi. Klaster ini terdiri dari:

- Klaster Penerbangan Slovakia (Košice) yang berfokus pada pengembangan industri penerbangan sipil.
- Slovak AeroSpace Klaster (Bratislava) yang berfokus pada penelitian kedirgantaraan (aviasi dan astronotika).
- Kluster transportasi kereta api (Poprad) yang berfokus pada transportasi kereta api dan teknik produksi.

Klaster yang disebutkan tergabung pada tahun 2014 dan 2016. Karena tidak adanya halaman web dan tidak dapat diaksesnya informasi mengenai kegiatan Klaster, tidak mungkin untuk mengetahui jika Klaster saat ini sedang tidak aktif.

Kami akan merekomendasikan partisipasi dalam European Aerospace Klaster Partnership (EACP) untuk Klaster yang berfokus pada penerbangan. Tujuan dari asosiasi ini adalah untuk memperkuat posisi dan daya saing perusahaan-perusahaan Eropa di pasar global di bidang Aeronautika dan Astronotika. Kegiatan utama EACP adalah pertukaran aktif informasi dan pengetahuan di bidang yang relevan dan

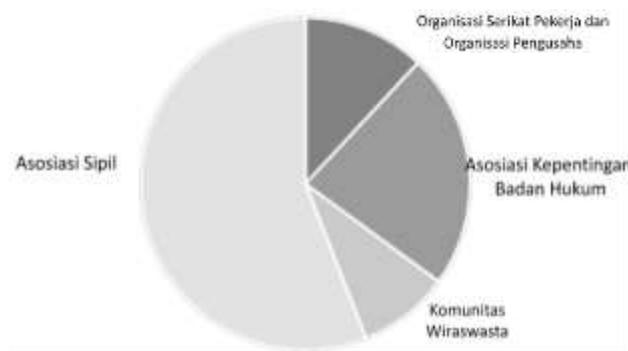
pengembangan kerjasama transnasional antar Klaster. EACP adalah jaringan Klaster kedirgantaraan Eropa, yang memiliki 36 anggota dari 14 negara. Anggota asosiasi ini juga merupakan Klaster negara tetangga Republik Slovakia seperti Moravian Aerospace Klaster (CZ), Hungarian Aerospace Klaster (HU) atau Aviation Valley Association (PL). Republik Slovakia tidak memiliki perwakilan di EACP saat ini.

Selain ketiga klaster tersebut di atas, di Republik Slovakia terdapat klaster yang melakukan kegiatan untuk mendukung perkembangan transportasi (walaupun tidak memiliki fokus utama pada transportasi), misalnya Klaster Pengetahuan Danube atau Klaster IT Slovakia. Kegiatan inti dari klaster Pengetahuan Danube adalah penciptaan kerjasama antara Slovakia dan ahli asing sehingga karena tujuan utama termasuk pendidikan sektor pada gambar 1. Klaster Pengetahuan Danube bertanggung jawab peneliti studi Analisis kemungkinan transposisi UE Strategi Wilayah Danube dalam program operasional Transportasi (DVK, 2010). Slovak IT Klaster berfokus pada pengembangan sistem informasi, termasuk sistem informasi di bidang transportasi.

Berdasarkan temuan sebelumnya, kami harus menyatakan bahwa di sini adalah kurangnya Klaster yang berorientasi pada transportasi jalan raya di Republik Slovakia. Kerjasama di bidang ini diwujudkan dalam berbagai serikat dan perkumpulan dll, yang tidak memiliki bentuk dan

unsur ciri klaster.

Kami mengidentifikasi 34 organisasi yang kegiatannya bertujuan untuk mendorong kerjasama antara perusahaan transportasi. Yang paling sering adalah kerjasama perusahaan dalam bentuk asosiasi sipil. Misalnya Union of Slovak Road Hauliers (UNAS) berfokus pada transportasi angkutan jalan raya dan merupakan anggota organisasi pan-Eropa UETR (Dopravcovia, 2016; European, 2016).



Gambar 6.4 Persentase distribusi organisasi dengan fokus pada kerjasama dalam transportasi jalan berdasarkan status hukum

Bentuk pilihan kedua adalah kerjasama dalam persekutuan badan hukum. Di sini dapat disebutkan, misalnya, Asosiasi operator angkutan penumpang umum beraglomerasi di perkotaan di Republik Slovakia. Tujuan utama mereka adalah promosi dan bantuan timbal balik dalam memastikan layanan dan pengoperasian angkutan penumpang umum.

Contoh kerjasama lainnya adalah CESMAD Slovakia. Organisasi ini memiliki kurang lebih 900 anggota, perusahaan angkutan jalan

nasional dan internasional. Tujuan dari organisasi ini adalah untuk mendukung perkembangan dan kemakmuran transportasi jalan raya di Slovakia, termasuk memajukan kepentingan para anggotanya. CESMAD Slovakia juga merupakan anggota International Road Transport Union (IRU) (Profil, 2016). Organisasi penting berikutnya adalah Asosiasi transportasi bus. Anggota Asosiasi Angkutan Bus adalah perusahaan angkutan yang melakukan usaha angkutan umum penumpang reguler dan badan lain yang kegiatannya berkaitan dengan angkutan umum (Stanovy, 2014).

Usaha kecil dan menengah yang berfokus pada transportasi juga dapat beroperasi tanpa keanggotaan dalam beberapa asosiasi. Mereka memiliki kemungkinan untuk mendaftar di berbagai situs web. Mereka sebagian besar menawarkan kapasitas penyimpanan dan transportasi gratis dengan bergabung dengan pengangkut, pengirim, dan pelanggan. Salah satu contohnya adalah domain internet www.trans.eu. Manfaat dari kerjasama tersebut adalah skala ekonomi, meningkatkan frekuensi pengiriman dan manajemen persediaan yang lebih efisien. Perusahaan yang bekerja sama mencapai pengurangan biaya transportasi terutama ketika mereka menggunakan fasilitas distribusi umum untuk mengirim barang atau transportasi orang di tujuan yang sama atau tumpang tindih.

6.7 Kesimpulan

Berdasarkan survei yang berfokus pada identifikasi jumlah dan struktur Klaster, dapat dikatakan bahwa Republik Slovakia sedang mengembangkan aktivitas di bidang asosiasi sektor swasta dan publik dalam Klaster. Teridentifikasi 70 Klaster yang ada atau potensial tetapi tidak mungkin untuk berbicara tentang jumlah pasti Klaster. Permasalahannya adalah tidak adanya peraturan perundang-undangan yang akan menentukan bentuk hukum perkumpulan organisasi. Oleh karena itu, mereka didasarkan dalam bentuk berbagai bentuk hukum di mana kata "Klaster" tidak harus ditambahkan langsung ke nama bisnis. Pemilihan bentuk hukum terutama tergantung pada cara dan kemungkinan memperoleh sumber daya keuangan. Meskipun demikian, dapat dikemukakan bahwa bentuk hukum yang lebih disukai adalah asosiasi kepentingan badan hukum dan organisasi masyarakat sipil.

Perusahaan transportasi biasanya menggunakan bentuk asosiasi lain untuk mengurangi risiko, seperti Klaster. Namun, kami mengidentifikasi tiga klaster yang berfokus pada transportasi udara dan kereta api. Kerjasama angkutan jalan diwujudkan melalui keanggotaan dalam berbagai serikat dan asosiasi, yang tidak memiliki bentuk dan ciri klaster, misalnya asosiasi kepentingan badan hukum dan organisasi masyarakat sipil, komunitas pemilik dan serikat pekerja dan organisasi

pengusaha. Itu diidentifikasi 34 asosiasi di Republik Slovakia. Transporter, forwarder dan pelanggan mereka juga memiliki kesempatan untuk bekerja sama tanpa keanggotaan dalam organisasi ini melalui pendaftaran di situs web. Akibatnya mereka tidak perlu mengikat modalnya pada sarana transportasi yang kapasitasnya belum bisa dimanfaatkan secara maksimal. Meskipun demikian dapat disimpulkan bahwa kerjasama UKM transportasi dengan lembaga pendidikan, lembaga penelitian, otoritas dan instansi setempat untuk mendukung pengembangan usaha di Klaster dan asosiasi di atas memberikan banyak keuntungan bagi UKM.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, N. H., & Seet, P. (2009). Dissecting Behaviours Associated with Business Failure: A Qualitative Study of SME Owners in Malaysia and Australia. *Asian Social Science*, 5(9). <https://doi.org/10.5539/ASS.V5N9P98>
- Ahmed, A., Bhatti, S. H., Gölgeci, I., & Arslan, A. (2022). Digital platform capability and organizational agility of emerging market manufacturing SMEs: The mediating role of intellectual capital and the moderating role of environmental dynamism. *Technological Forecasting and Social Change*, 177, 121513. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121513>
- Alamanda, D. T., Anggadwita, G. M. R., Novani, S., & Kijima, K. (2019). Designing Strategies using IFE, EFE, IE, and QSPM analysis: Digital Village Case. *The Asian Journal of Technology Management*, 12(1), 48–57. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.12695/ajtm.2019.12.1.4>
- Allee, K. D., & Yohn, T. L. (2009). The Demand for Financial Statements in an Unregulated Environment: An Examination of the Production and Use of Financial Statements by Privately Held Small Businesses. *The Accounting Review*, 84(1), 1–25. <http://www.jstor.org/stable/30243554>
- Anıl Duman, E., Sennaroğlu, B., & Tuzkaya, G. (2021). A cluster analysis of basketball players for each of the five traditionally

- defined positions. *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part P: Journal of Sports Engineering and Technology*, 17543371211062064. <https://doi.org/10.1177/17543371211062064>
- ASIAN DEVELOPMENT BANK. (2020). *Asia Small And Medium-Sized Enterprise Monitor 2020*.
- Asim, S., Li, C., Makhdoom, H. U. R., & Zafar, Z. (2019). Entrepreneurial Technology Opportunism and Its Impact on Business Sustainability with the Moderation of Government Regulations. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 7(3), 161–185.
- Audretsch, D., & Elston, J. (2002). Does firm size matter? Evidence on the impact of liquidity constraints on firm investment behavior in Germany. *International Journal of Industrial Organization*, 20(1), 1–17. <https://econpapers.repec.org/RePEc:eee:indorg:v:20:y:2002:i:1:p:1-17>
- Badzińska, E. (2016). The concept of technological entrepreneurship: The example of business implementation. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 4(3), 57–72. <https://doi.org/10.15678/EBER.2016.040305>
- Balog, M. (2016). Faktory rozvoja klastrových organizácií v Slovenskej republike. *Ekonomický Časopis*, 64(2), 149–168.
- Banker, R. D., Amirteimoori, A., & Sinha, R. P. (2022). An integrated Data Envelopment Analysis and generalized

- additive model for assessing managerial ability with application to the insurance industry. *Decision Analytics Journal*, 4, 100115.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.dajour.2022.100115>
- Beyrouti, N. (2006). The impact of technological innovation on organizations, work environment and personal lives. *Portland International Conference on Management of Engineering and Technology*, 3, 1133–1138.
<https://doi.org/10.1109/PICMET.2006.296680>
- Braun, P., McRae-Williams, P., & Lowe, J. (2005). Small business clustering: accessing knowledge through local networks. *Journal of New Business Ideas and Trends*, 3, 57+.
<https://link.gale.com/apps/doc/A238912959/AONE?u=anon~967736d2&sid=googleScholar&xid=093141aa>
- Burns, K., Jefsoutine, M., & Knight, J. (2003). *Promoting design in SMEs through user-centred methods*.
- Cenamor, J., Parida, V., & Wincent, J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*, 100, 196–206.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.035>
- Chan, C. M. L., Teoh, S. Y., Yeow, A., & Pan, G. (2019). Agility in responding to disruptive digital innovation: Case study of an SME. *Information Systems Journal*, 29(2), 436–455.
<https://doi.org/10.1111/ISJ.12215>

- Charles, D. (2022). The evolution of business networks and clusters. *Industrial Clusters*, 32–55. <https://doi.org/10.4324/9781003036357-3>
- Chong, W. (2012). Critical Success Factors for Small and Medium Enterprises: Perceptions of Entrepreneurs in Urban Malaysia. *Journal of Business and Policy Research*, 7(4), 204–215.
- Ciravegna, L., & Michailova, S. (2022). Why the world economy needs, but will not get, more globalization in the post-COVID-19 decade. *Journal of International Business Studies*, 53(1), 172–186. <https://doi.org/10.1057/s41267-021-00467-6>
- Collis, J., Jarvis, R., & Skerratt, L. (2004). The demand for the audit in small companies in the UK. *Accounting and Business Research*, 34(2), 87–100. <https://doi.org/10.1080/00014788.2004.9729955>
- Doyle, E., & Perez-Alaniz, M. (2017). From the concept to the measurement of sustainable competitiveness: Social and environmental aspects. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 5(4), 35–59. <https://doi.org/10.15678/EBER.2017.050402>
- Elston, J. A. (2002). *An Examination of the Relationship Between Firm Size, Growth and Liquidity in the Neuer Markt*.
- Epede, M. B., & Wang, D. (2022). Global value chain linkages: An integrative review of the opportunities and challenges for SMEs in developing countries. *International Business Review*, 31(5), 101993.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2022.101993>
- Foghani, S., Mahadi, B., & Omar, R. (2017). Promoting clusters and networks for small and medium enterprises to economic development in the globalization era. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/2158244017697152>
- Frishammar, J., Cenamor, J., Cavalli-Björkman, H., Hernell, E., & Carlsson, J. (2018). Digital strategies for two-sided markets: A case study of shopping malls. *Decision Support Systems*, *108*, 34–44. <https://doi.org/10.1016/J.DSS.2018.02.003>
- Giotopoulos, I., Kontolaimou, A., Korra, E., & Tsakanikas, A. (2017). What drives ICT adoption by SMEs? Evidence from a large-scale survey in Greece. *Journal of Business Research*, *81*, 60–69. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.007>
- Grieves, J. (2010). *Organizational change: themes & issues*. Oxford University Press. https://books.google.com/books/about/Organizational_Change_Themes_and_Issues.html?id=NT2cAQAAQBAJ
- Hagen, B., Zucchella, A., Cerchiello, P., & De Giovanni, N. (2012). International strategy and performance—Clustering strategic types of SMEs. *International Business Review*, *21*(3), 369–382. <https://econpapers.repec.org/RePEc:eee:iburev:v:21:y:2012:i:3:p:369-382>
- Hale, J., Legun, K., Campbell, H., & Carolan, M. (2019). Social

sustainability indicators as performance. *Geoforum*, 103, 47–55.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2019.03.008>

Hart, S. L., Milstein, M. B., & Caggiano, J. (2003). Creating sustainable value. *Https://Doi.Org/10.5465/Ame.2003.10025194*, 17(2), 56–69. <https://doi.org/10.5465/AME.2003.10025194>

Hmieleski, K. M., Carr, J. C., & Baron, R. A. (2015). Integrating Discovery and Creation Perspectives of Entrepreneurial Action: The Relative Roles of Founding CEO Human Capital, Social Capital, and Psychological Capital in Contexts of Risk Versus Uncertainty. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 9(4), 289–312. <https://doi.org/10.1002/SEJ.1208>

Hockerts, K., & Wüstenhagen, R. (2010). Greening Goliaths versus emerging Davids — Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 25(5), 481–492. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.07.005>

Holmes, S., & Nicholls, D. (1989). Modelling the Accounting Information Requirements of Small Businesses. *Accounting and Business Research*, 19(74), 143–150. <https://doi.org/10.1080/00014788.1989.9728844>

Honjo, Y., & Harada, N. (2006). SME Policy, Financial Structure

- and Firm Growth: Evidence From Japan. *Small Business Economics*, 27(4), 289–300. <https://doi.org/10.1007/s11187-005-6703-0>
- Humphrey, J., & Schmitz, H. (2002). Comment est-ce que l’insertion dans des chaînes de valeur mondiales influe sur la revalorisation des regroupements industriels? *Regional Studies*, 36(9), 1017–1027. <https://doi.org/10.1080/0034340022000022198>
- Jácome, N. R., Medina-Tovar, F., Rodríguez-Herás, J., Vásquez-Peñaloza, L., & Gómez-Charris, Y. (2022). Model for the development of innovation as a dynamic capability for an organization in the furniture industry. *Procedia Computer Science*, 198, 542–547. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.12.283>
- Karimi, J., & Walter, Z. (2021). The Role of Entrepreneurial Agility in Digital Entrepreneurship and Creating Value in Response to Digital Disruption in the Newspaper Industry. *Sustainability*, 13(5), 1–26. <https://econpapers.repec.org/RePEc:gam:jsusta:v:13:y:2021:i:5:p:2741-:d:509903>
- Kateb, S., Ruehle, R. C., Kroon, D. P., van Burg, E., & Huber, M. (2022). Innovating under pressure: Adopting digital technologies in social care organizations during the COVID-19 crisis. *Technovation*, 115, 102536. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.1>

02536

- Kiron, D., Kruschwitz, N., Reeves, M., & Goh, E. (2013). The Benefits of Sustainability-Driven Innovation. *MIT Sloan Management Review*, 54(2), 119–123. <https://doi.org/10.1002/9781119204084.CH15>
- Kumar, A., & Lecturer, A. L. (2022). Role of MSMEs in Economic Development and Eradication of Unemployment in India. *International Journal of Trend in Innovative Research*, 4(4), 42–46. <https://www.bajajfinserv.in/insights/what-is->
- Lee JinHyo J.AU - Pyka, AndreasAU - Won, DongKyuAU - Kodama, FumioAU - Schiuma, GiovanniAU - Park, HangSikAU - Jeon, JeonghwanAU - Park, KyungBaeAU - Jung, KwangHoAU - Yan, Min-RenAU - Lee, SamYoulAU - Zhao, XiaofeiTI - How to Respond to the Fourth Indust, M.-Y. (2018). How to Respond to the Fourth Industrial Revolution, or the Second Information Technology Revolution? Dynamic New Combinations between Technology, Market, and Society through Open Innovation. In *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* (Vol. 4, Issue 3). <https://doi.org/10.3390/joitmc4030021>
- Lesáková, E. (2014). Evaluating Innovations in Small and Medium Enterprises in Slovakia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110, 74–81. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.849>

- Leslie, R. B., Oliveira, J. C., & Medina, A. G. (2000). Food Forum: a research forum for an innovative and globally competitive European Food Industry. *Food Research International*, 33(3), 295–297. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0963-9969\(00\)00039-9](https://doi.org/10.1016/S0963-9969(00)00039-9)
- Loecher, U. (2000). Small and medium-sized enterprises — delimitation and the European definition in the area of industrial business. *European Business Review*, 12(5), 261–264. <https://doi.org/10.1108/09555340010373537>
- McAfee, A., & Brynjolfsson, E. (2012). *Big Data: The Management Revolution*. [https://Hbr.Org/](https://hbr.org/). <https://hbr.org/2012/10/big-data-the-management-revolution>
- Mikalef, P., & Pateli, A. (2017). Information technology-enabled dynamic capabilities and their indirect effect on competitive performance: Findings from PLS-SEM and fsQCA. *Journal of Business Research*, 70, 1–16. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.09.004](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.09.004)
- Mohd Salleh, N. A., Rohde, F., & Green, P. (2017). Information Systems Enacted Capabilities and Their Effects on SMEs' Information Systems Adoption Behavior. *Journal of Small Business Management*, 55(3), 332–364. <https://doi.org/10.1111/JSBM.12226>
- Mondschein, J., Clark-Ginsberg, A., & Kuehn, A. (2021). Smart cities as large technological systems: Overcoming organizational challenges in smart cities through collective

- action. *Sustainable Cities and Society*, 67, 102730.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.scs.2021.102730>
- Nguyen, T. H., Alam, Q., & Prajogo, D. I. (2008). The impact of government trade policy on SMEs' development and competitive advantages. In G. Balint, B. Antala, C. Carty, J.-M. A. Mabieme, I. B. Amar, & A. Kaplanova (Eds.), *Proceedings of the SME-Entrepreneurship Global Conference 2008 - Creating Sustainable Entrepreneurship Eco-system and High Performance SMEs* (Vol. 7, Issue 1, pp. 1–19). Monash University Publishing.
<https://doi.org/10.2/JQUERY.MIN.JS>
- Oguamanam, C. (2020). Nollywood phenomenon: “The Nollywood phenomenon: Innovation, openness, and technological opportunism in the modeling of successful African entrepreneurship.” *The Journal of World Intellectual Property*, 23(3–4), 518–545.
<https://doi.org/10.1111/JWIP.12162>
- Olszak, C. M., Bartuś, T., & Lorek, P. (2018). A comprehensive framework of information system design to provide organizational creativity support. *Information & Management*, 55(1), 94–108.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.im.2017.04.004>
- Oshionebo, E. (2020). *Transnational Corporations in Developing Countries* (A. B. T.-I. E. of H. G. (Second E. Kobayashi (ed.); pp. 375–380). Elsevier.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/B978-0-08-102295-5.10145-3>

- Parker, G., Van Alstyne, M., & Jiang, X. (2017). Platform Ecosystems: How Developers Invert the Firm. *MIS Quarterly*, 41(1), 255–266. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2017/41.1.13>
- Patzelt, H., & Shepherd, D. A. (2011). Negative emotions of an entrepreneurial career: Self-employment and regulatory coping behaviors. *Journal of Business Venturing*, 26(2), 226–238. <https://econpapers.repec.org/RePEc:eee:jbvent:v:26:y:2011:i:2:p:226-238>
- Petti, C., & Zhang, S. (2013). Technological entrepreneurship and absorptive capacity in Guangdong technology firms. *Measuring Business Excellence*, 17(2), 61–71. <https://doi.org/10.1108/13683041311329447>
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior*. Free Press.
- Porter, M. E. (2016). Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. [Http://Dx.Doi.Org/10.1177/089124240001400105](http://Dx.Doi.Org/10.1177/089124240001400105), 14(1), 15–34. <https://doi.org/10.1177/089124240001400105>
- Qiang, C. Z.-W., & Pitt, A. (2003). *Contribution of Information and Communication Technologies to Growth*. The World Bank. <https://doi.org/10.1596/0-8213-5722-0>

- Radziwon, A., & Bogers, M. (2019). Open innovation in SMEs: Exploring inter-organizational relationships in an ecosystem. *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 573–587.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.04.021>
- Rahman, N. A., Yaacob, Z., & Radzi, R. M. (2016). The Challenges Among Malaysian SME: A Theoretical Perspective. *World Journal of Social Sciences*, 6(3), 124–132.
<https://www.researchgate.net/publication/309619147>
- Ramayah, T., Ling, N. S., Taghizadeh, S. K., & Rahman, S. A. (2016). Factors influencing SMEs website continuance intention in Malaysia. *Telematics and Informatics*, 33(1), 150–164. <https://doi.org/10.1016/J.TELE.2015.06.007>
- Rao, S. S., Metts, G., & Mora Monge, C. A. (2003). Electronic commerce development in small and medium sized enterprises: A stage model and its implications. *Business Process Management Journal*, 9(1), 11–32.
<https://doi.org/10.1108/14637150310461378>
- Ruef, M. (2000). The Emergence of Organizational Forms: A Community Ecology Approach. *American Journal of Sociology*, 106(3), 658–714. <https://doi.org/10.1086/318963>
- Saba, M., Rémur, D. B. D. E., & Gerbaix, S. (2014). ICT implementation. Going beyond expectations? An essay of interpretation through competitive intelligence. *International Strategic Management Review*, 2(1), 46–55.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ism.2013.11.001>
- Sarasvathy, S. D., & Venkataraman, S. (2011). Entrepreneurship as Method: Open Questions for an Entrepreneurial Future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 113–135. <https://doi.org/10.1111/J.1540-6520.2010.00425.X>
- Shah, T. R. (2022). Can big data analytics help organisations achieve sustainable competitive advantage? A developmental enquiry. *Technology in Society*, 68, 101801. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101801>
- Singh, S. H., Bhowmick, B., Eesley, D., & Sindhav, B. (2021). Grassroots innovation and entrepreneurial success: Is entrepreneurial orientation a missing link? *Technological Forecasting and Social Change*, 164. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.02.002>
- St. John, C. H., & Poudel, R. W. (2006). Technology Clusters versus Industry Clusters: Resources, Networks, and Regional Advantages. *Growth and Change*, 37(2), 141–171. <https://doi.org/10.1111/J.1468-2257.2006.00313.X>
- Tambunan, T., & Supratikno, H. (2004). The Development of Small and Medium Enterprises Clusters in Indonesia. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 6(1), 29–44. <https://doi.org/10.22146/GAMAIJB.5532>
- Urbancová, H., & Hudáková, M. (2015). Employee development in small and medium enterprises in the light of demographic evolution. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae*

- Mendelianae Brunensis*, 63(3), 1043–1050.
<https://doi.org/10.11118/ACTAUN201563031043>
- van der Laan, L. (2021). Disentangling strategic foresight? A critical analysis of the term building on the pioneering work of Richard Slaughter. *Futures*, 132, 102782.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.futures.2021.102782>
- Venkatraman, S., Nayak, R. R., Venkatraman, S., & Nayak, R. R. (2015). Corporate sustainability: an IS approach for integrating triple bottom line elements. *Social Responsibility Journal*, 11(3), 482–501. <https://doi.org/10.1108/SRJ-11-2013->
- Weber, Y., & Tarba, S. Y. (2014). Strategic agility: A state of the art introduction to the special section on strategic agility. *California Management Review*, 56(3), 5–12.
<https://doi.org/10.1525/CMR.2014.56.3.5>
- Xie, X., Han, Y., Anderson, A., & Ribeiro-Navarrete, S. (2022). Digital platforms and SMEs' business model innovation: Exploring the mediating mechanisms of capability reconfiguration. *International Journal of Information Management*, 65, 102513.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102513>
- Zahra, S. A. (2015). Corporate entrepreneurship as knowledge creation and conversion: the role of entrepreneurial hubs. *Small Business Economics*. <https://doi.org/10.1007/s11187->

015-9650-4

Zulfikar, A. (2019). Foreign Direct Investment Restriction Policy as an Effort to Foreign Direct Investment Restriction Policy as an Effort to Empower Micro, Small and Medium Enterprises. *Indonesian Journal of International Law*, 16(4), 7–30. <https://doi.org/10.17304/ijil.vol16.4.772>

Buku ini membahas mengenai bagaimana UMKM berkembang dan bertransformasi di berbagai negara. Seperti yang diketahui, UMKM memiliki sejumlah kelebihan yang memungkinkan dapat berkembang dan bertahan dalam krisis. Tetapi sejumlah fakta menunjukkan bahwa tidak semua usaha kecil dapat bertahan dalam menghadapi krisis ekonomi.

Digitalisasi dianggap sebagai solusi kondisi UMKM pada saat pandemi. Namun, upaya tersebut harus dikaji kembali ketika UMKM dihadapkan pada perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Perkembangan teknologi menimbulkan suatu kondisi yang dikenal dengan *Volatility* (bergejolak), *Uncertainty* (tidak pasti), *Complexity* (kompleks), *Ambiguity* (tidak jelas) atau disingkat VUCA. Kondisi ini mengharuskan UMKM untuk dapat beradaptasi dengan dinamika perubahan yang dinamis dan tidak menentu. Hal ini juga yang menjadi perhatian ketika pandemi COVID-19 terjadi. UMKM dengan berbagai keterbatasannya dituntut agar dapat bertahan dalam perubahan iklim usaha yang cepat.

Dalam mewujudkan UMKM digital, sejumlah sentra usaha dan kluster diciptakan di Indonesia. Dibutuhkan lebih dari penyediaan platform baru, keterampilan, pengelolaan teknologi dan kemitraan berperan pada proses transformasi. Ekosistem baru diantara pelaku UMKM di Indonesia dengan jenis usaha, variasi produk, sumber bahan baku dan kapasitas produksi yang beragam tentu membutuhkan adaptasi yang tidak mudah. Buku mengidentifikasi proses membangun rasa saling percaya yang sesuai dengan karakter kolaborasi dalam sentra/ kluster UMKM di Indonesia.

Transformasi digital tidak selalu berkaitan dengan akses pasar ke konsumen. Interaksi digital di dalam sentra/ kluster ini memerlukan adanya keterbukaan pola pikir terhadap kolaborasi agar tujuan program, baik berupa transfer ilmu, inovasi, akses pasar, dapat berjalan sesuai harapan. Pada akhirnya, buku ini memuat beberapa studi kasus mengenai kluster-kluster UMKM yang berhasil dan bisa menjadi rujukan untuk pembentukan kluster UMKM di berbagai daerah lainnya di Indonesia.