

NASKAH PUBLIKASI

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MIKRO, KECIL, DAN MENENGGANI
(UMKM) DENGAN MODEL *PENTA HELIX*
(Studi pada UMKM Sentra Bordir dan Konfeksi Desa Padurenan Kecamatan Gebog
Kabupaten Kudus)**

Disusun Oleh :
Atika Nurmalia
NTM : 20140520124

Telah disetujui dan disahkan pada :

Hari dan Tanggal : Sabtu, 28 April 2018
Tempat : Ruang Referensi Ilmu Pemerintahan
Pukul : 14.30 – 15.30 WIB

Dosen Pembimbing



Dr. Muchamad Zaenuri, M.Si.

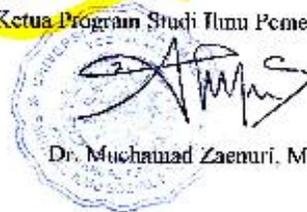
Mengetahui,



Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu
Politik

Dr. Fitri Purwaningsih, S.IP., M.Si.

Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan



Dr. Muchamad Zaenuri, M.Si.

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH (UMKM) DENGAN MODEL PENTA HELIX

**(Studi pada UMKM Sentra Bordir dan Konfeksi Desa Padurenan Kecamatan Gebog
Kabupaten Kudus)**

Atika Nurmalia
Program Studi Ilmu Pemerintahan
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Email : atikanurmalia@gmail.com

Muchamad Zaenuri
Lecturer at the Department of Governmental Studies
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Email : e_zanenuri@yahoo.co.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pemerintah dalam mengembangkan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan melalui kolaborasi antar stakeholder. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah bersama dengan Pemerintah Kabupaten Kudus menerapkan kebijakan terkait pengembangan UMKM di Desa Padurenan dengan berkolaborasi dengan beberapa stakeholder. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan mendeskriptifkan data yang diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi dengan tulisan yang sistematis kemudian ditafsirkan dan ditarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat lima stakeholder yang terlibat dalam pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan, yakni akademisi, bisnis, komunitas, pemerintah, dan media atau yang sering disebut dengan model Penta Helix. Strategi yang dijalankan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dan Pemerintah Kabupaten Kudus dengan berkolaborasi dengan stakeholder lainnya dalam program ini sudah berjalan dengan baik. Namun masih terdapat beberapa hal yang belum berjalan dengan optimal. Hal ini dikarenakan kurangnya koordinasi, kurangnya komitmen para stakeholder, dan pola pikir para pelaku UMKM. Sedangkan untuk pola hubungan yang terjalin antar stakeholder beragam, yakni networking, coordinating, cooperating, dan collaborating. Hal ini tergantung dengan hubungan yang terjalin antar stakeholder dan peran yang telah dilakukan.

Kata Kunci : Strategi, Penta Helix, Kabupaten Kudus

PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam menekan angka kemiskinan dan membantu dalam penyerapan tenaga kerja (Huka Gusadi, 2015). Oleh karena itu pengembangan UMKM menjadi salah satu strategi pemerintah dalam meningkatkan perekonomian dan menekankan kemiskinan. Sejalan dengan hal tersebut pada tahun 2008 dengan terpilihnya Bibit Waluyo sebagai Gubernur Provinsi Jawa Tengah dicetuskan suatu gerakan “Bali Ndeso Mbangun Ndeso” dengan harapan pembangunan Desa di Jawa Tengah bisa dilaksanakan secara terpadu sinergis oleh semua pihak sehingga akan mampu mempercepat pemberdayaan pedesaan. Dengan melihat potensi yang ada di Desa Padurenan yakni pada industri bordir dan konfeksi, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah bersama dengan Pemerintah Kabupaten Kudus menerapkan kebijakan terkait pengembangan UMKM di Desa Padurenan dengan berkolaborasi dengan beberapa *stakeholder*.

Terdapat lima *stakeholder* yang berkontribusi dalam mengembangkan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan. Oleh karena itu, kolaborasi ini disebut sebagai *Penta Helix* dengan rumus ABCGM yang merupakan singkatan dari *Academy, Bussines, Commuity, Goverment, dan Media* (Slamet dkk, 2017). Peran masing-masing pihak dalam kemitraan ini adalah sebagai berikut, akademisi di Kabupaten Kudus memiliki peran sebagai konsultan dan menjadi aktor dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi atau motor ekonomi berbasis pengetahuan. Gagasan dan metode dari akademisi berkontribusi pada proses pembuatan kebijakan pemerintah. Bisnis adalah entitas yang melakukan proses bisnis dalam menciptakan nilai tambah dan mempertahankan pertumbuhan yang berkelanjutan. Komunitas adalah sarana bagi pelaku UMKM dalam mengembangkan dan memperkuat badan usaha. Pemerintah sebagai regulator dan fasilitator dalam pengembangan dan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta penciptaan pasar. Media adalah saluran industri untuk mempromosikan dan membuat *brand image*.

Dampak kolaborasi antar *stakeholder* dalam pengembangan sentra bordir dan konfeksi Desa Padurenan sudah bejalan cukup baik, namun masih terdapat beberapa masalah. Contohnya adalah kurangnya komitmen antar *stakeholder*, pelaku UMKM yang kurang berkomitmen untuk konsisten dan bersungguh-sungguh dalam mengubah proses bisnis ke era digital dan pemerintah kurang memberi pendampingan tenaga ahli dalam mendukung perubahan proses bisnis ke era digital dan kurangnya dukungan sarana prasarana. Meskipun dalam program pengembangan UMKM sudah berkolaborasi dengan beberapa pihak, namun masih terdapat kendala pada akses pemasaran dan permodalan. Hal ini sesuai dengan permasalahan yang dipaparkan dalam penelitian Nur (2017) di mana dijelaskan bahwa beberapa hal masih menjadi kendala adalah rendahnya kualitas sumber daya manusia, terbatasnya akses pemasaran, dan terbatasnya permodalan. Sementara permasalahan lain yang dipaparkan oleh Hakim dan Nurkamid (2017) dalam penelitiannya adalah UMKM belum memiliki niat dan keyakinan yang tinggi terhadap manfaat penggunaan *e-commerce*, kurangnya faktor pengaruh sosial dari komunitas sesama UMKM, serta kurangnya dukungan fasilitas baik sarana maupun prasarana dan tenaga ahli dari pihak pembina UMKM terkait.

Kendala-kendala yang ada dalam upaya pengembangan UMKM Desa Padurenan memperlihatkan bahwa hal ini merupakan permasalahan yang kompleks. Dengan adanya permasalahan yang ada merupakan tugas yang harus diselesaikan bersama antara lima *stakeholder* untuk memajukan UMKM. Pelaku UMKM tidak bisa sendirian dalam

mengembangkan usaha yang dimilikinya. Dukungan dari berbagai pihak mulai dari akademisi, bisnis, komunitas, pemerintah, dan media sangat dibutuhkan pelaku UMKM. Dibutuhkan komitmen dan kerjasama antar pemangku kepentingan agar tercipta sinergi yang baik untuk pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan metode alamiah (Moleong, 2014: 6). Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori model *Penta Helix* dengan rumus ABCGM (Slamet, dkk) yang terdiri dari lima *stakeholder* yakni Akademisi, Bisnis, Komunitas, Pemerintah, dan Media serta teori *Matrix of Strategies for Working Together* (Roberts, 2004), yang terdiri empat jenis hubungan yakni *Networking, Coordinating, Cooperating, dan Colaborating*. Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Tenaga Kerja, Perindustrian, Koperasi dan UKM Kabupaten Kudus, Kantor Desa Padurenan, KSU Padurenan Jaya, Universitas Muria Kudus, PT Telekomunikasi Indonesia Witel Kudus, dan sentra bordir dan konfeksi Desa Padurenan. Karena beberapa *stakeholder* tersebut terkait dengan pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan narasumber yang terkait dengan program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan. Sedangkan data sekunder diperoleh secara tidak langsung melalui peraturan perundang-undangan, dokumen-dokumen terkait, atau informasi lainnya yang mendukung pengembangan penelitian. Serta teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilaksanakan melalui wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yaitu proses yang dilaksanakan dalam penelitian kualitatif yang dimulai dari reduksi data, data *display* dan kesimpulan/verifikasi.

PEMBAHASAN

A. Stakeholders pada Model *Penta Helix* dalam UMKM Bordir dan Konfeksi Desa Padurenan

Untuk mengetahui lebih mendalam mengenai peran *stakeholders* pada program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan, berikut merupakan paparan analisis peran *stakeholder* dengan model *Penta Helix* :

1. Akademisi

Akademisi pada model *Penta Helix* berperan sebagai konseptor. Seperti melakukan standarisasi proses bisnis serta sertifikasi produk dan ketrampilan sumber daya manusia (Slamet dkk, 2017). Akademisi dalam hal ini merupakan sumber pengetahuan dengan konsep, teori-teori terbaru dan relevan dengan bisnis yang dikembangkan pelaku UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Pada program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan yang memiliki peran sebagai akademisi adalah Universitas Muria Kudus (UMK). Universitas Muria Kudus mulai mendampingi Desa Padurenan dalam proses pengembangan UMKM

bordir dan konfeksi dimulai pada tahun 2009. Kolaborasi UMK bersama *stakeholder* lainnya pada program ini berlangsung selama 3 tahun sejak tahun 2009.

Sesuai dengan indikator pada model *Penta Helix*, akademisi dalam program ini telah menjalankan peran sebagai konseptor. Dengan melakukan sertifikasi. Dimana pada awal pengembangan program telah melakukan riset dan pengembangan dengan GIZ dan Bank Indonesia Semarang. Dari hasil evaluasi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa hambatan UMKM di Desa Padurenan adalah pada Sumber Daya Manusia (SDM). Akademisi juga berperan sebagai aktor untuk berbagi informasi dengan para pelaku UMKM tentang informasi yang baru dan relevan. Contohnya yakni ketika UMK kekurangan database untuk informasi pasar, UMK berusaha berkontribusi secara nyata dengan mengajak beberapa pengusaha bordir dan konfeksi guna memperoleh informasi dan mempelajari informasi yang diperoleh untuk mengembangkan bisnis dengan mendatangi pasar yang menjadi pusat perdagangan pakaian dan tekstil utama di Indonesia yakni Pasar Tanah Abang.

Selain itu, UMK sebagai salah satu pemangku kepentingan juga berperan sebagai konsultan. Yang dimaksud konsultan di sini adalah ketika terjadi hambatan dalam proses pengembangan program ini maka Dinas Tenaga Kerja, Perindustrian, Koperasi dan UKM berkonsultasi dengan UMK untuk memecahkan masalah dan mencari solusi yang terbaik untuk memajukan program. Hal ini sesuai dengan peran UMK sebagai akademis dalam model *Penta Helix*, karena UMK sebagai akademisi mempunyai konsep, teori-teori terbaru dan informasi yang relevan untuk diimplementasikan dalam pengembangan program. Secara keseluruhan peran akademisi dalam berkontribusi pada pengembangan program UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan sudah berjalan dengan baik. Akan tetapi masih terdapat kekurangan, yakni belum ada standarisasi produk dan ketrampilan pada sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan pola pikir para pengusaha bordir dan konfeksi yang masih menggunakan paradigma lama.

2. Bisnis

Bisnis pada model *Penta Helix* berperan sebagai *enabler*. Bisnis merupakan entitas yang melakukan proses bisnis dalam menciptakan nilai tambah dan mempertahankan pertumbuhan yang berkelanjutan. Bisnis berperan sebagai *enabler* yang menghadirkan infrastruktur TIK, dengan mendukung perubahan pada sumber daya manusia, proses bisnis dan produk yang dihasilkan ke era digital (Slamet dkk, 2017). Dengan adanya perubahan ke era digital maka dapat membantu UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan menjadi lebih efektif, efisien, dan produktif. Dalam program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan yang memiliki peran sebagai bisnis adalah pelaku UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan itu sendiri dan juga perusahaan swasta yang terdiri dari Bank Jateng, Bank Indonesia Semarang, dan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Kudus.

Pada awal pengembangan program, sejumlah kendala masih dihadapi para pelaku UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan untuk dapat mengembangkan usahanya. Di antaranya keterbatasan modal dan akses permodalan bank. Untuk mengatasi hal ini maka pada tahun 2009 pemerintah meluncurkan program Kredit Usaha Rakyat (KUR) bagi para pelaku UMKM berkerjasama dengan Bank Jateng. Selain Bank Jateng, Bank Indonesia Semarang juga memiliki peran dalam pengembangan program ini. Bank Indonesia Semarang adalah salah satu pemangku kepentingan yang memiliki peran besar untuk memajukan Desa Padurenan sebagai sentra bordir dan konfeksi. Desa Padurenan merupakan salah satu desa binaan. Pendampingan secara intensif oleh Bank Indonesia Semarang pada UMKM bordir

dan konfeksi Desa Padurenan dilakukan selama 3 tahun sejak penandatanganan MoU pada tahun 2009. Setelah kontrak selesai Bank Indonesia masih tetap melakukan pendampingan. Bank Indonesia Semarang memiliki peran sebagai pendamping, memberi pelatihan,, memberi informasi bisnis, memberi bantuan modal, dan mengajak para pelaku UMKM mengikuti pameran di luar kota maupun provinsi. Contoh pelatihan yang pernah diselenggarakan oleh Bank Indonesia yakni *Achievement Motivation Training*, motivasi berprestasi, dan manajemen dan administrasi. Dengan adanya pelatihan tersebut dapat meningkatkan kemampuan para pelaku UMKM dan lebih termotivasi dan dalam menjalankan bisnis agar semakin berkembang dengan baik.

Sejalan dengan apa yang telah dilakukan oleh Bank Jateng dan Bank Indonesia Semarang sebagai pemangku kepentingan yang mewakili bisnis, PT Telekomunikasi Indonesia Witel Kudus juga ikut berperan dalam mengembangkan UMKM bordir dan konfeksi di Desa Padurenan sejak bulan Desember 2015. PT Telekomunikasi Indonesia Witel Kudus mendirikan *Broadband Learning Center* (BLC) guna mendukung UMKM beralih dari proses bisnis tradisional ke era digital. BLC adalah tempat pelatihan internet dan komputer yang dilengkapi dengan koneksi internet dan Free WIFI Hotspot. Selain itu, ada pula pelatihan-pelatihan yang diberikan oleh PT Telekomunikasi Indonesia Witel Kudus, contohnya adalah pelatihan pemasaran online.

Para *stakeholder* yang berperan sebagai bisnis pada program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan sudah menjalankan peran dengan baik sesuai dengan indikator pada model *Penta Helix*. Hal tersebut dapat terlihat karena aktor yang mewakili bisnis telah menjalankan peran sebagai *enabler* dengan mendukung para pelaku usaha bordir dan konfeksi untuk mengembangkan usahanya melalui bantuan modal, meningkatkan kemampuan sumber daya manusia melalui pelatihan guna mendukung perubahan proses bisnis ke era digital, menghadirkan infrastruktur TIK, dan menggandeng para pelaku usaha bordir dan konfeksi untuk mengikuti pameran di luar kota maupun provinsi.

3. Komunitas

Komunitas pada model *Penta Helix* berperan sebagai akselerator. Dalam hal ini komunitas merupakan orang-orang yang memiliki minat yang sama dan relevan dengan bisnis yang berkembang. Bertindak sebagai perantara atau menjadi penghubung antar pemangku kepentingan untuk membantu UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan dalam keseluruhan proses dan memperlancar adopsi proses bisnis ke era digital (Slamet dkk, 2017). Komunitas juga memiliki peran untuk mempromosikan produk atau layanan UMKM. Dalam program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan yang memiliki peran sebagai komunitas yang menaungi UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan adalah *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit* (GIZ) dan Koperasi Serba Usaha (KSU).

Peran GIZ pada pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan adalah memberikan kontribusi melalui program pengembangan ekonomi yakni yang dinamakan *Regional Economic Development* (RED). Program yang dilaksanakan GIZ dalam mengembangkan UMKM di Desa Padurenan melalui riset terlebih dahulu bersama *stakeholder* lainnya, selanjutnya dari hasil riset tersebut dijadikan pedoman untuk mengembangkan UMKM. GIZ juga berkontribusi dalam memberikan pelatihan seperti pelatihan strategi pemasaran ke luar negeri, dimana dalam pelatihan ini menjelaskan tentang pola-pola untuk pemasaran. Sehingga para pelaku UMKM mengetahui bagaimana pola-pola

pemasaran untuk menembus pasar luar negeri dan tergerak untuk memperluas pasarnya hingga ke luar negeri. Setelah 3 tahun kontrak GIZ selesai, GIZ tidak lagi mendampingi program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan.

Sedangkan KSU Padurenan Jaya didirikan pada tahun 2009 sejalan dengan dimulainya program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan. Terdapat beberapa kegiatan usaha yang dimiliki oleh KSU Padurenan Jaya antara lain simpan pinjam, persewaan alat bordir komputer, dan penyediaan bahan baku bagi anggota. Selain KSU Padurenan Jaya juga berperan sebagai penghubung antar pelaku kepentingan. Contohnya adalah jika terdapat pelatihan maupun bantuan dari dinas, Bank Indonesia, maupun pemangku kepentingan lainnya, maka peran KSU Padurenan Jaya di sini adalah sebagai penghubung yang memberi tahu para pelaku UMKM bordir dan konfeksi jika terdapat pelatihan maupun bantuan. Contoh lainnya jika kekurangan tenaga ahli untuk meningkatkan kualitas produk, KSU Padurenan Jaya mencari informasi dengan meminta bantuan Bank Indonesia Semarang. Banyak peran yang telah dilakukan oleh KSU Padurenan Jaya sehingga perkembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan semakin membaik, hal ini terlihat dari meningkatnya omzet dan bertumbuhnya pelaku usaha yang menjadi anggota koperasi tiap tahun.

Tabel 3.1 Omzet KSU Padurenan Jaya

Tahun	Omzet
2010	Rp. 374.881.150,00
2011	Rp. 650.205.585,00
2012	Rp. 1.251.824.640,00
2013	Rp. 1.538.639.150,00
2014	Rp. 2.225.953.063,00
2015	Rp. 2.450.254.676,00
2016	Rp. 2.697.195.867,00

Sumber : Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) KSU Padurenan Jaya

Tabel 3.2 Jumlah Anggota KSU Padurenan Jaya

Tahun	Anggota KSU Padurenan Jaya			
	Bordir	Konveksi	Lainnya	Total
2010	32	60	9	101
2011	32	60	11	103
2012	32	64	11	107
2013	32	65	11	108
2014	35	65	13	113
2015	42	76	19	137
2016	47	79	21	147

Sumber : Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) KSU Padurenan Jaya

Kenaikan omzet yang terjadi karena beberapa inovasi yang dilakukan oleh KSU Padurenan Jaya. Dalam membantu pelaku UMKM untuk memperlancar proses bisnis ke era digital, KSU Padurenan Jaya menyediakan wadah untuk pemasaran secara *online* yakni

melaui website KSU Padurenan Jaya yang diberi nama www.ksupadurenanjaya.com. Di dalam website koperasi terdapat produk-produk UMKM yang dipasarkan. Pemesanan produk yang dipasarkan dapat dipesan melalui website atau dapat juga dipesan melalui email koperasi yakni admin@ksupadurenanjaya.com. Peran yang dilakukan oleh KSU Padurenan Jaya sebagai komunitas yang menaungi para UMKM bordir di Desa Padurenan sudah dijalankan dengan baik. Hal tersebut terlihat dengan kontribusi yang telah KSU Padurenan Jaya lakukan.

4. Pemerintah

Pemerintah pada model *Penta Helix* berperan sebagai regulator. Pemerintah berperan sebagai regulator sekaligus berperan sebagai kontroler yang memiliki peraturan dan tanggung jawab dalam mengembangkan usaha (Slamet dkk, 2017). Pemerintah juga memiliki peran dalam mengkoordinasi para pemangku kepentingan yang berkontribusi pada pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan. Dalam program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan yang memiliki peran sebagai pemerintah adalah Pemerintah Kabupaten melalui Dinas Tenaga Kerja, Perindustrian, Koperasi dan UKM dan Dinas Perdagangan. Sedangkan Pemerintah Provinsi melalui Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi dan Kependudukan Provinsi Jawa Tengah. Serta Pemerintah Pusat melalui Balai Besar Peningkatan Produktivitas (BBPP) Direktorat Jendral Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas, dan Depnakertrans RI.

Program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan awal mulanya merupakan inisiasi dari pemerintah provinsi melalui Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi dan Kependudukan Jawa Tengah. Selanjutnya Pemerintah Provinsi menggandeng Pemerintah Daerah Kabupaten Kudus dan *stakeholder* lainnya untuk berkolaborasi mengembangkan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan Kabupaten Kudus. Sehingga pada tahun 2009 Desa Padurenan mendapat pembinaan dari Pemerintah Provinsi untuk mengembangkan potensi yang dimiliki yakni pada industri bordir dan konfeksi.

Banyak hal yang telah dilakukan oleh pemerintah sebagai strategi dalam mendukung perkembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan. Salah satunya yakni melalui sarana dan prasarana yang telah disediakan seperti akses listrik, jalan raya, telekomunikasi, saluran air, dan tempat pembuangan limbah industri. Pemerintah tidak hanya berfokus pada peningkatan kuantitas tetapi juga kualitas. Hal tersebut dapat terlihat saat Pemerintah mendatangkan desainer tingkat nasional yakni Ramli dan Heri Suharsono. Tujuan dari hal ini adalah agar para pelaku UMKM dapat meningkatkan kualitas produknya sesuai dengan perkembangan zaman. Contoh lain dari peran Pemerintah Kabupaten Kudus yakni melalui peran yang telah dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja, Perindustrian, Koperasi dan UKM Kabupaten Kudus dalam mengembangkan program ini adalah memberikan sosialisasi, pameran, pelatihan, bantuan dan mengajak para pelaku UMKM untuk melakukan studi banding. Pemerintah Kabupaten Kudus memiliki *event* tahunan yakni Expo Kudus, *event* ini merupakan wadah bagi para pelaku UMKM bisa mempromosikan produknya.

Dengan adanya peran pemerintah dengan mengkolaborasikan antar pemangku kepentingan, UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan semakin berkembang dengan baik. Hal tersebut dapat terlihat dengan bertambahnya jumlah UMKM bordir dan konfeksi, pada tahun 2015 jumlah total UMKM bordir dan konfeksi adalah 125 yang terdiri 92 usaha konfeksi dan 33 usaha bordir. Dengan jumlah tenaga kerja pada UMKM bordir dan konfeksi 1491 orang. Sedangkan pada tahun 2017, UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan

berjumlah 185, yang terdiri dari 118 usaha konfeksi dan 67 usaha bordir. Tenaga kerja yang terserap pada tahun 2017 adalah 1600 orang dari usaha bordir dan konfeksi Desa Padurenan (Pemerintah Desa Padurenan, 2017).

Dalam program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan, pemerintah telah menjalankan peran sebagai regulator sekaligus kontroler dengan cukup baik. Hal tersebut dapat terlihat saat pemerintah berkontribusi dengan memberikan sosialisasi, memberikan bantuan melalui sarana dan prasarana, pelatihan, bantuan modal, mengajak para pelaku UMKM untuk melakukan study banding, dan mengikuti pameran di dalam maupun luar daerah. Namun masih terdapat kekurangan saat Pemerintah menjalankan perannya dalam mengkoordinasi seluruh pemangku kepentingan. Serta belum adanya agenda rutin untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam program ini.

5. Media

Media pada model *Penta Helix* berperan sebagai *expenders*. Media berperan dalam mendukung publikasi dalam promosi dan membuat *brand image* (Slamet dkk, 2017). Dalam program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan yang mendukung peran media adalah KSU Padurenan Jaya melalui website sebagai media untuk promosi dan informasi. Peran KSU Padurenan Jaya yang sebenarnya adalah sebagai komunitas.

KSU Padurenan Jaya mendukung peran media dalam program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan melalui website www.ksupadurenanjaya.com. Website KSU Padurenan Jaya ada sejak tahun 2017. Dalam website koperasi tersebut memuat informasi tentang program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan, berita-berita tentang UMKM, dan produk yang dijual seperti perlengkapan sekolah, bahan bordir kebaya, kemeja, bahan pendukung bordir, bahan pendukung konveksi, dan lainnya. Produk yang dimuat dalam website KSU Padurenan Jaya disertakan dengan harga.

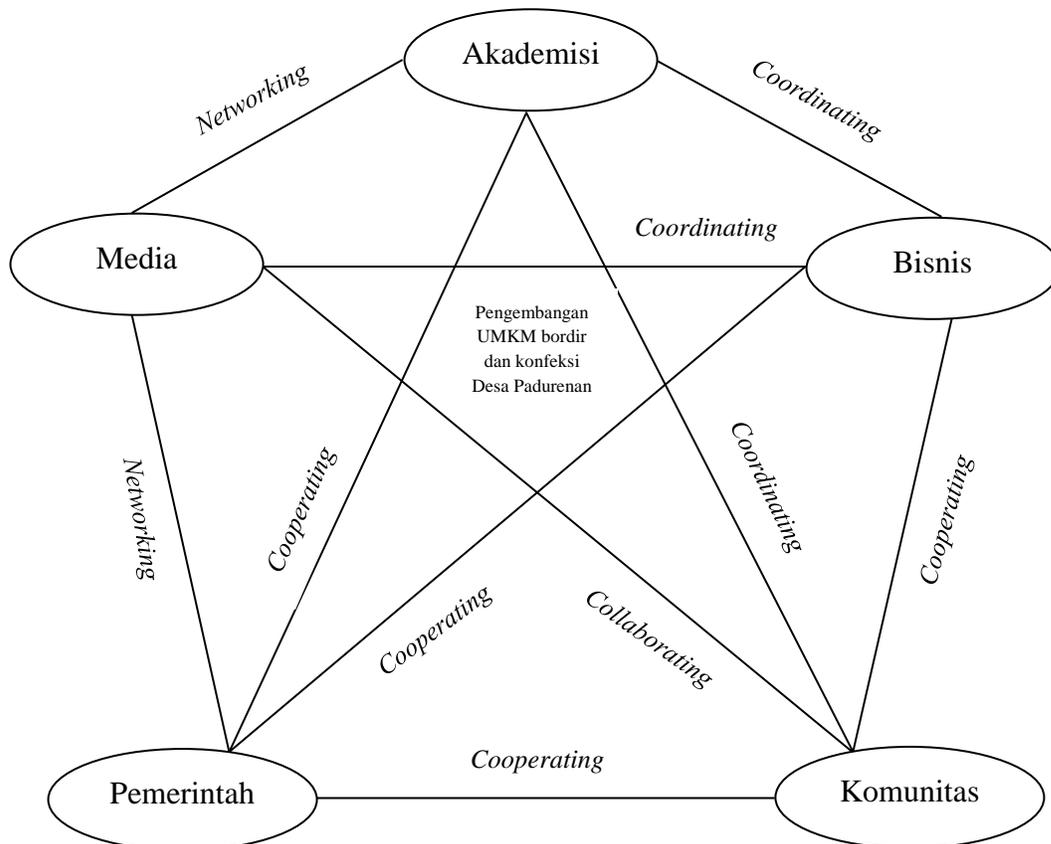
Terkait dengan peran media, memang cukup banyak media massa di Kabupaten Kudus, namun belum ada yang menjadi media partner pemerintah untuk mengembangkan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan. Media massa hanya dilibatkan sebagai pihak penyalur informasi kepada masyarakat ketika ada penyelenggaraan suatu acara. Pemerintah belum menjadikan media sebagai *stakeholder* utama dalam mengembangkan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan. Pemerintah memandang keterlibatan media terjadi secara otomatis ketika ada suatu acara, karena media memang membutuhkan konten informasi yang akan disebarluaskan kepada masyarakat. Padahal hubungan antara media dan keempat aktor lainnya terutama pemerintah dapat membentuk sebuah sinergi yang saling menguntungkan.

Peran media sebagai *expander* dalam program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan belum berjalan dengan maksimal. Melalui website KSU Padurenan Jaya, kegiatan promosi masih belum berjalan dengan baik karena website baru mulai berjalan pada tahun 2017 dan produk-produk yang diunggah untuk dijual dalam website koperasi belum terlalu banyak. Selain itu juga belum ada media partner pemerintah serta belum ada wadah melalui media sosial untuk mendukung publikasi dan promosi.

B. Model *Penta Helix* pada Program Pengembangan UMKM Bordir dan Konfeksi Desa Padurenan

Untuk melihat lebih rinci bagaimana pola hubungan dalam strategi pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan dengan model *Penta Helix* dapat dilihat dalam bagan berikut :

Bagan 1. Program Pengembangan UMKM Bordir dan Konfeksi Desa Padurenan



Berdasarkan bagan di atas dapat dilihat bahwa jenis hubungan yang terjalin antar *stakeholder* pada program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan beragam. Sesuai dengan hubungan dan peran yang dijalankan. Akademisi sebagai konseptor memiliki jenis hubungan *coordinating* dengan bisnis dan komunitas. Hal ini dikarenakan adanya saling berbagi sumber daya secara minimal dengan komitmen waktu sedang. Sumber daya yang dimaksud di sini adalah bantuan misalnya untuk modal maupun informasi bisnis, fasilitas, dan fasilitator untuk pelatihan. Untuk hubungan akademisi dengan pemerintah termasuk jenis hubungan *cooperating*, dimana hubungan terjalin secara formal dan terdapat adanya komitmen yang sedang dalam berbagi risiko, sumber daya, dan adanya *rewards* yang diartikan sebagai akses akademisi untuk berkontribusi dalam pengembangan program. Sedangkan untuk hubungan akademisi dan media termasuk hubungan *networking* karena hubungan terjalin secara informal serta tidak adanya saling berbagi sumber daya yang diperlukan. Fokus utamanya adalah pertukaran informasi dengan komitmen waktu yang minimal.

Berbeda dengan hubungan yang terjalin secara formal antara bisnis dengan pemerintah dan komunitas, jenis hubungannya termasuk *cooperating*. Hal ini dikarenakan adanya komitmen waktu yang substansial, adanya komitmen yang cukup dalam berbagi sumber daya, risiko, tanggung jawab, dan *rewards*. Bisnis membantu memberikan pelatihan, bantuan modal, dan fasilitas. *Rewards* bisa diartikan dengan adanya akses yang semakin mudah dalam proses bisnis. Sedangkan untuk hubungan bisnis dan media memiliki jenis hubungan *coordinating*. Ciri hubungan ini adalah hubungan terjalin secara resmi, adanya saling berbagi sumber daya secara minimal, tidak ada saling berbagi risiko maupun tanggungjawab.

Hubungan yang terjalin antara komunitas dan media juga termasuk jenis hubungan *colaborating*. Dimana komunitas memiliki peran kuat dalam berkontribusi untuk membantu proses publikasi dan promosi produk UMKM melalui website KSU Padurenan Jaya. Salah satu fungsi website ini adalah sebagai media yang mempublikasikan program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan, dimana dalam website memuat informasi mengenai program ini. Sedangkan untuk hubungan yang terjalin antara komunitas dan pemerintah adalah *cooperating*. Hubungan ini terjalin secara formal. Komunitas dan pemerintah memiliki komitmen yang cukup dalam berbagi sumber daya, tanggung jawab, risiko, dan *rewards*. Pemerintah memberikan beberapa akses misalnya melalui pelatihan, study banding, dan pameran.

Pemerintah dan media memiliki hubungan *networking*. Hal ini dikarenakan belum adanya media partner pemerintah dalam mendukung program untuk publikasi dan promosi. Media cetak maupun elektronik terjalin secara otomatis ketika terdapat *event*. Dalam pengembangan program UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan, media hanya didukung melalui website yang dikelola oleh komunitas untuk publikasi dan promosi. Pelaku bisnis UMKM juga memanfaatkan media sosial seperti facebook dan instagram untuk pemasaran yang dikelola secara pribadi. Jenis hubungan yang terjalin antar *stakeholder* dalam melakukan kerjasama pada program pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan memang belum mencapai tahap yang optimal. Namun, dengan adanya kolaborasi antar *stakeholder* dalam program ini menjadikan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan semakin berkembang dengan baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat lima *stakeholder* yang terlibat dalam pengembangan UMKM bordir dan konfeksi Desa Padurenan, yakni akademisi, bisnis, komunitas, pemerintah, dan media atau yang sering disebut dengan model *Penta Helix*. Strategi yang dijalankan pemerintah dengan berkolaborasi dengan *stakeholder* lainnya dalam program ini sudah berjalan dengan baik. Namun masih terdapat beberapa hal yang belum berjalan dengan optimal. Hal ini dikarenakan kurangnya koordinasi, kurangnya komitmen para *stakeholder*, dan pola pikir para pelaku UMKM. Sedangkan untuk pola hubungan yang terjalin antar *stakeholder* beragam, yakni *networking*, *coordinating*, *cooperating*, dan *collaborating*. Hal ini tergantung dengan hubungan yang terjalin antar *stakeholder* dan peran yang telah dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hakim, M. M., & Nurkamid, M. (2017). Model Adopsi UKM di Kudus Terhadap E-Commerce. *Simetris: Jurnal Teknik Mesin, Elektro dan Ilmu Komputer*, 8(1), 339-344.
- Huka Gusadi, M. E. R. I. Y. A. T. I., E Pandelaki, E., & Setyowati, E. (2015). *Penataan Sentra Industri Konveksi Dan Bordir Dukuh Krajan I Kabupaten Kudus* (Doctoral Dissertation, Fakultas Teknik Undip).
- Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) KSU Padurenan Jaya Tahun 2010-2016
- Moleong, L. J (2007). *Metdologi Penelitian Kualitatif : Edisi Revisi*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nur, I. (2017). Peran Dinas Perindustrian, Koperasi dan UMKM dalam Pemberdayaan UMKM Sentra Industri Konveksi di Desa Padurenan Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus. *Journal of Politic and Government Studies*, 6(2), 91-100.).
- Roberts, J. M. (2004). *Alliances, coalitions and partnerships: Building collaborative organizations*. New York : New Society Publishers.
- Slamet, R., Nainggolan, B., Roessobiyatno, R., Ramdani, H., & Hendriyanto, A. (2017). Strategi Pengembangan UKM Digital dalam Menghadapi Era Pasar Bebas. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 16(2), 136-147.