

Peningkatan Daya Saing Usaha Micro Kecil dan Menengah Melalui Jaringan Usaha

Dandan Irawan

Program Studi Manajemen Institut Manajemen Koperasi Indonesia

Email : dandanirawan@ikopin.ac.id

Abstrak

Peningkatan daya saing pada UMKM harus secara bertahap artinya peningkatan daya saing dimulai dengan upaya memenangkan persaingan. Untuk mengetahui berbagai kondisi daya saing UMKM, maka diperlukan bentuk pembinaan yang berkesinambungan, guna meningkatkan taraf kehidupan bagi UMKM di tanah air. Orientasi dan fokus pemberdayaan UMKM perlu ditingkatkan, pemberdayaan tersebut antara lain memberikan kemudahan akses dalam fungsi perusahaan dan memberikan fasilitasi pendukung, agar UMKM benar-benar mampu menerapkan kaidah umum yang berlaku dalam perekonomian secara konsisten dan konsekuen serta berdaya guna. Salah satu upaya yang dapat dilakukan ialah melakukan jaringan usaha yang kuat. Jaringan Usaha merupakan salah satu faktor penting dalam bisnis UMKM untuk meningkatkan skala ekonomi, pengelolaan bisnis yang efisien dan memperluas pangsa pasar. UMKM yang memiliki jaringan usaha yang kuat akan menjadi modal untuk dapat melaksanakan kegiatan operasinya secara efektif dan efisien, sehingga jaringan usaha juga dapat menjadi modal daya saing perusahaan.

Kata Kunci: Daya Saing, Jaringan Usaha

Abstract

Increasing competitiveness in MSMEs must be gradual, meaning increasing competitiveness begins with efforts to win the competition. To find out the various conditions of MSME competitiveness, it is necessary to have a form of continuous development, in order to improve the standard of living for MSMEs in the country. The orientation and focus of empowering MSMEs need to be improved, such empowerment includes providing easy access to company functions and providing supporting facilitation, so that MSMEs are truly able to apply the general rules that apply in the economy in a consistent and consistent and effective manner. One effort that can be done is to conduct a strong business network. Business Network is one of the important factors in the UMKM business to increase economies of scale, manage business efficiently and expand market share. MSMEs that have a strong business network will be the capital to be able to carry out their operations effectively and efficiently, so that the business network can also become a capital for company competitiveness.

Keywords: Competitiveness, Business Network

PENDAHULUAN

Upaya peningkatan daya saing diharapkan dapat menghasilkan pelaku usaha skala mikro, kecil dan menengah (UMKM) mampu meningkatkan kemampuan usaha melalui peningkatan kreativitas dan inovasi. Secara umum daya saing merupakan upaya untuk memanfaatkan dan mengelola sumber daya manusia, teknologi, modal, dan sumber daya alamnya untuk mencapai nilai tambah atau biasa disebut pertambahan nilai per unit masukan atau input (*value per unit of input*).

Daya saing berkaitan erat dengan produktivitas yang menentukan keberhasilan meningkatnya standar hidup pelaku usaha, dan pada tataran UMKM produktivitas sangat tergantung dengan kemampuan menjalin kerjasama dengan usaha besar atau sesama UMKM, penciptaan keunggulan

kompetitif, manajemen yang tepat, teknologi tepat guna, inovasi yang berkesinambungan, memperhatikan kualitas, nilai, dan keunikan produk serta bagaimana efisiensi produk itu dihasilkan agar perusahaan dapat bersaing secara ketat dengan pesaing-pesaingnya.

Peningkatan daya saing pada UMKM harus secara bertahap artinya peningkatan daya saing dimulai dengan upaya memenangkan persaingan pada tingkat lokal. Kemudian dikembangkan untuk wilayah/ kawasan yang makin meluas sehingga secara hirarkis pelaku bisnis lokal dapat turut bermain dan memenangkan persaingan secara bertahap dan alamiah. Untuk mengetahui berbagai kondisi daya saing UMKM, maka diperlukan bentuk pembinaan yang berkesinambungan, guna meningkatkan taraf kehidupan bagi UMKM di

tanah air. Orientasi dan fokus pemberdayaan UMKM perlu ditingkatkan, pemberdayaan tersebut antara lain memberikan kemudahan akses dalam fungsi perusahaan dan memberikan fasilitasi pendukung, agar UMKM benar-benar mampu menerapkan kaidah umum yang berlaku dalam perekonomian secara konsisten dan konsekuen serta berdaya guna. Untuk itu perlu disadari bahwa pelaku utama pengembangan UMKM ialah pelaku UMKM itu sendiri, sementara pemerintah lebih berfungsi sebagai regulator dan instruktur dalam rangka mendorong UMKM agar berkembang agar menjadi lembaga ekonomi sosial yang sehat kuat dan mandiri.

Salah satu hal yang membedakan negara maju dengan negara berkembang adalah tingkat daya saing perekonomiannya. Pada umumnya negara maju memiliki daya saing yang tinggi dibanding negara berkembang, sementara kondisi sistem perdagangan saat ini, menuntut peningkatan daya saing produk Indonesia di pasar global. Kemampuan bersaing produk Indonesia harus dipahami keterkaitannya dengan sektor hulu dan hilir serta perlu dirumuskan sumber-sumber pertumbuhan ekonomi dengan melakukan komparasi terhadap industri negara-negara lain.

Kesejahteraan bagi pelaku usaha dapat diperoleh melalui transaksi perdagangan yang memberi manfaat saling menguntungkan bagi pihak-pihak yang menjual dan membeli. Melalui perdagangan akan dihasilkan surplus produsen dan konsumen. Produsen akan mendapat kesempatan menjual produk yang dihasilkannya ke lebih banyak konsumen. Demikian juga konsumen dapat menikmati berbagai produk yang tidak dihasilkan oleh produsen lokal. Keunggulan komparatif mungkin saja merupakan inti dari teori perdagangan dan spesialisasi, tetapi tidak selalu berhubungan erat dengan diskusi mengenai daya saing yang terjadi di dunia nyata. Hal tersebut dapat dilakukan salah satunya melalui penciptaan jaringan usaha yang saling menguntungkan.

Jaringan Usaha merupakan salah satu faktor penting dalam bisnis UMKM untuk meningkatkan skala ekonomi, pengelolaan bisnis yang efisien dan memperluas pangsa pasar. UMKM yang memiliki jaringan usaha yang kuat akan menjadi modal untuk dapat melaksanakan kegiatan operasinya secara efektif dan efisien, sehingga jaringan usaha juga dapat menjadi modal daya saing perusahaan. Bahkan dalam persefektif rantai pasokan (*supply chain*), persaingan usaha terjadi bukan antar individu perusahaan tetapi antar rantai pasokan, yang di dalamnya terdapat sekelompok perusahaan dari hulu ke hilir sebagai suatu tim yang secara bersama-sama menghasilkan/ menyampaikan produk dan layanan kepada konsumen. Dengan bahasa yang lain ini berarti persaingan bisnis terjadi

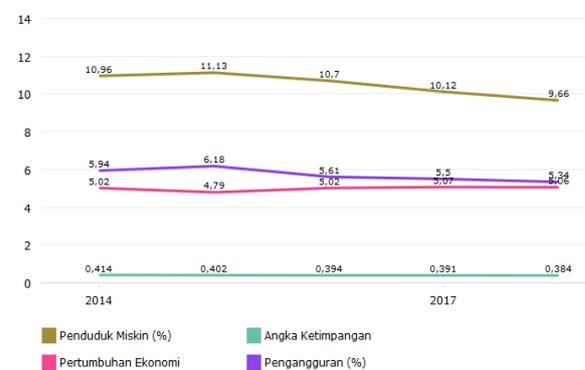
antar jaringan. Jadi perusahaan yang memiliki jaringan yang kuat maka akan memiliki daya saing yang kuat. Jaringan Usaha (*Business Networks*) adalah kerjasama usaha, akses dan hubungan-hubungan dengan pihak ketiga (perusahaan lain, lembaga keuangan, lembaga lainnya) yang diperlukan oleh perusahaan untuk menjalankan usahanya secara efektif dan efisien, sehingga dapat dicapai produktivitas dan daya saing yang tinggi yang pada akhirnya perusahaan dapat mencapai profit dan perkembangan usaha yang diharapkan.

Batasan Masalah

Batasan masalah dalam tulisan ini ialah bagaimana UMKM dapat meningkatkan daya saing melalui penciptaan jaringan usaha yang kuat.

Kerangka Pemikiran

Pemberdayaan UMKM diharapkan dapat menyerap tenaga kerja, mengurangi angka pengangguran dan kemiskinan serta ketimpangan yang dapat dilihat dalam bagan di bawah ini,



Gambar 1.
Pertumbuhan Ekonomi dan Tingkat Pengangguran,
Kemiskinan dan Ketimpangan (2014-2018)
Sumber : Badan Pusat Statistika (2019)

Dalam upaya pengembangan daya saing bagi UMKM, maka pemerintah diupayakan untuk memberikan berbagai insentif ekonomi bagi UMKM, agar memiliki daya saing lebih baik terhadap produsen luar negeri terutama menghadapi perdagangan bebas. Tuntutan untuk peningkatan daya saing terhadap sektor usaha UMKM, harus dilakukan dengan menciptakan kondisi dan lingkungan bisnis yang kondusif. Merupakan tanggung jawab pemerintah menciptakan lingkungan bisnis yang bersaing bagi UMKM, sehingga bisa mensejajarkan posisi pelaku usaha domestik dengan pemain luar negeri baik dari efisiensi produksi, terutama kebijakan yang memudahkan dan pemberian insentif, sebab ketika pesaing bisa memproduksi dengan harga murah, maka harus berani mengakui ada kelemahan yang mendasar di dalam negeri. Paling dominan justru ada di ranah pemerintah untuk bisa menciptakan

lingkungan bisnis yang kondusif, antara lain menciptakan lingkungan bisnis yang berdaya saing itu terutama dengan memberikan insentif pajak, memurahkan biaya logistik, biaya energi dan kemudahan dalam pengurusan dokumen perizinan usaha. Semua upaya tersebut harus dikerjasamakan antara pemerintah dan dunia usaha agar sesuai dengan kebutuhan pelaku usaha pada saat ini dan ke depan. Intinya daya saing itu harus diciptakan oleh pemerintah dengan menciptakan lingkungan bisnis yang kondusif mulai dari perbaikan sisi kebijakan, insentif pajak dan berbagai biaya ekonomi serta kemudahan dalam perizinan.

Peran yang tepat bagi pemerintah adalah sebagai suatu katalis dan menantang dengan maksud untuk memperkuat atau bahkan mendorong perusahaan untuk meningkatkan aspirasi mereka dan bergerak menuju tingkat kinerja kompetitif yang lebih tinggi, walaupun proses ini mungkin tidak menyenangkan dan sulit. Pemerintah tidak dapat menciptakan industri yang kompetitif karena hanya perusahaan yang dapat melakukan hal itu. Pemerintah memainkan suatu peran yang memang parsial yang berhasil hanya saat bekerja bersamaan dengan kondisi yang mendukung dalam *diamond* tersebut. Meskipun demikian, peran pemerintah untuk mentransmisikan dan memperkuat kekuatan *diamond* adalah suatu peran yang kuat.

Kebijakan pemerintah yang berhasil adalah suatu peran yang kuat. Kebijakan pemerintah yang berhasil adalah yang menciptakan suatu lingkungan sehingga perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif, kecuali dalam negara yang berada dalam awal proses pembangunan. Peran ini adalah suatu peran yang tidak langsung dan bukan peran yang langsung. Seringkali diperlukan lebih dari satu dekade bagi sebuah industri untuk menciptakan keunggulan kompetitif dan proses tersebut memerlukan peningkatan keterampilan manusia secara berkelanjutan, penginvestasian dalam produk, dan proses serta penetrasi pasar asing.

Satu-satunya konsep daya saing pada tingkat nasional adalah produktivitas. Tujuan pokok dari sebuah negara adalah menghasilkan suatu standar kehidupan yang tinggi dan meningkat bagi para warganya. Kemampuan untuk melakukannya bergantung pada produktivitas dimana tenaga kerja dan modal suatu negara digunakan. Produktivitas adalah nilai *output* yang diproduksi oleh suatu unit tenaga kerja atau modal. Produktivitas bergantung pada kualitas dan penampilan produk (yang menentukan harga yang dapat mereka minta) dan pada efisiensi di mana produk dihasilkan. Produktivitas adalah penentu utama dari standar hidup negara yang berjangka panjang. Produktivitas adalah akar penyebab pendapatan per kapita nasional. Produktivitas sumber daya manusia menentukan upah karyawan. Produktivitas dimana

modal digunakan menentukan *return* yang diperolehnya untuk para pemegang sahamnya.

Di saat sebuah negara membuka diri dan lebih agresif dalam menerapkan konsep pasar bebas maka pada saat itu pula negara tersebut dapat menjadi pemenang ataupun korban globalisasi. Hasil akhirnya sangat bergantung kesiapan negara itu sendiri dan langkah-langkah yang diambil dalam menghadapi persaingan bebas tersebut. Di samping peran para pedagang dan industri atau pengusaha dalam menciptakan keunggulan produk dan proses, diperlukan juga peran aktif pemerintah melalui penerapan strategi-strategi perdagangan yang terintegrasi.

Kerangka di atas mencakup fondasi, pilar-pilar, dan payung atau atap yang dibutuhkan agar sebuah negara dapat menciptakan daya saing perdagangan global untuk produk dan jasa yang ditawarkan oleh industri nasional. Hal yang harus menjadi perhatian ialah :

a. WTO dan rezim perdagangan lainnya

Peraturan-peraturan yang diterapkan oleh WTO dan rezim perdagangan lainnya, seperti AFTA atau perjanjian perdagangan bilateral, harus menjadi payung dalam rangka peningkatan daya saing perdagangan nasional. Walau bagaimana pun, sebagai anggota dari badan dunia seperti WTO dan sebagai negara yang telah menandatangani atau meratifikasi perjanjian perdagangan, kita wajib untuk menciptakan dan meningkatkan daya saing tanpa harus melanggar koridor yang ada.

b. Infrastruktur *Supply Chain*

Sektor perdagangan tidak dapat terlepas dari berfungsinya faktor rantai suplai (*supply chain*), bahkan pada kebanyakan jenis produk keunggulan produk termarginalisasi oleh buruk ataupun mahalnya rantai suplai ini. Oleh karena itu, salah satu pilar paling utama untuk menciptakan daya saing perdagangan adalah adanya infrastruktur *supply chain* yang memadai dan berfungsi dengan optimum. Dua hal pokok dalam infrastruktur *supply chain* ialah:

- 1) Tersedianya jaringan transportasi yang efisien dan efektif;
- 2) Tersedianya sarana pendukung yang memudahkan transaksi barang dan jasa antara pembeli dan penjual.

Selain sarana transportasi yang memadai, juga diperlukan adanya fasilitas pendukung, seperti *forwarder*, *servicing agent*, dan jasa-jasa yang memungkinkan perpindahan barang secara efisien. Dalam hal ini, perlu difasilitasi agar ada semacam jasa *one-stop-service* yang memungkinkan penjual dan pembeli barang tidak perlu terlibat dalam

administrasi dan *monitoring* transportasi. Jasa *one-stop-service* tidak dapat lagi berfungsi sekadar sebagai agen atau broker, namun harus dapat memberikan nilai tambah yang berarti. Dalam hal ini, kondisi yang diharuskan adalah penyedia jasa *one-stop-service* harus mampu mengintegrasikan dirinya ke dalam *supply chain* antara penjual dan pembeli dan sekaligus menghilangkan beberapa fungsi operasional *supply chain* di dalam organisasi penjual dan pembeli itu sendiri.

c. Standarisasi dan sertifikasi

Standarisasi dan sertifikasi menjadi sangat penting untuk mengurangi kesenjangan dalam interpretasi terhadap kualitas dan representasi dari barang dan jasa yang diperdagangkan. Umumnya, pihak pembeli adalah yang menetapkan standar tersebut dan pihak penjual wajib memenuhi standar yang diminta apabila ingin mendapatkan nilai wajar (*fair value*) dari barang yang dijual. Standar di sini dapat berbentuk fisik barang, kemasan, atau bentuk non-fisik lain. Untuk produk-produk ekspor tertentu yang belum ada standar internasional, segera diperlukan adanya standar yang ditentukan bersama antara negara asal barang dan negara tujuan barang (bilateral atau multilateral bila menyangkut beberapa negara anggota perdagangan). Adanya standar bukan hanya menjadi jaminan untuk pihak yang bertransaksi, tetapi juga menjadi nilai tambah dimana apabila standar dapat ditentukan secara eksplisit, standar tersebut akan menjadi keunggulan (*competitive advantage*) yang mudah ditiru oleh produsen dari negara lain.

d. Infrastruktur informasi dan permodalan (*capital*)

Pilar ke empat dalam rangka peningkatan daya saing ialah perlunya sarana pendukung yang memudahkan tersedianya informasi dan permodalan. Salah satu faktor penyebab adanya transaksi perdagangan ialah kepercayaan antara pihak yang bertransaksi. Apabila para pihak saling mengenal dan percaya terhadap satu sama lain atau mengenal pihak ketiga yang memberikan jaminan, transaksi akan terjadi dengan cepat. Di era tradisional, berkembangnya kepercayaan tersebut disebabkan oleh berita dari mulut ke mulut dan terbentuknya reputasi akan salah satu pihak atau objek transaksi. Di era modern, dimana interaksi fisik antara pihak yang bertransaksi semakin jarang, diperlukan suatu infrastruktur sebagai jembatan untuk membangun kepercayaan tersebut.

e. Peraturan dan kebijakan

Pilar selanjutnya dalam peningkatan daya saing perdagangan berada di tangan pemerintah dan regulator, tepatnya dalam bentuk penerapan peraturan dan kebijakan yang mendukung dan mendorong perdagangan. Pilar keempat ini

sebenarnya menopang pilar-pilar yang lain karena pada dasarnya menjadikan tiga pilar pertama berfungsi dengan baik diperlukan peraturan dan kebijakan.

TINJAUAN PUSTAKA

Daya Saing

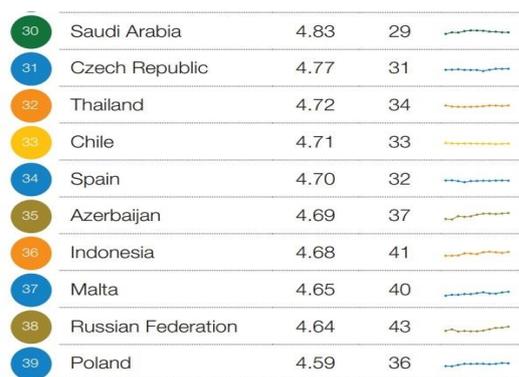
Pengembangan lingkungan usaha yang kondusif bagi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) dimaksudkan untuk meningkatkan daya saing UMKM dengan menciptakan peluang usaha seluas-luasnya, serta menjamin adanya mekanisme pasar yang sehat. Dalam rangka penumbuhan lingkungan usaha yang kondusif bagi UMKM, maka diperlukan serangkaian kebijakan ekonomi makro, kebijakan sektoral dan kebijakan pembangunan daerah yang saling melengkapi, selaras dan sinergi dalam rangka memberdayakan UMKM.

Data dari Kompas (17 Oktober 2018) menunjukan bahwa Indonesia berada pada posisi ke 45 dari 140 negara dalam indeks daya saing global atau Global Competitiveness Index 2018. Indeks tersebut dirilis oleh World Economic Forum (WEF). Sebelumnya, Indonesia berada pada peringkat 47 dalam indeks tersebut. Indonesia mencatat skor keseluruhan sebesar 64. Di dalam indeks tersebut, seperti dikutip pada Rabu (17/10/2018), Indonesia unggul dibandingkan Meksiko yang berada di posisi 46, Filipina (56), India (58), Turki (61), dan Brasil (72). Meskipun demikian, indeks daya saing Indonesia kalah dibandingkan Malaysia (25), Rusia (43), dan Thailand (38).

Di dalam pernyataan resminya, WEF menyatakan indeks daya saing disusun secara tahunan untuk mengetahui lanskap daya saing global, sejalan dengan Revolusi Industri Keempat alias Industri 4.0. Di dalam indeks tersebut, AS berada pada peringkat pertama, disusul Singapura, Jerman, Swiss, dan Jepang. Adapun sejumlah komponen yang diteliti dalam indeks tersebut antara lain institusi, infrastruktur, kesiapan teknologi informasi dan komunikasi, stabilitas makroekonomi, kesehatan, keterampilan, pangsa pasar, pasar tenaga kerja. Adapun sejumlah komponen yang diteliti dalam indeks tersebut antara lain institusi, infrastruktur, kesiapan teknologi informasi dan komunikasi, stabilitas makroekonomi, kesehatan, keterampilan, pangsa pasar, pasar tenaga kerja, sistem keuangan, dinamika bisnis, hingga kapasitas inovasi.

Metodologi Global Competitiveness Report terbaru juga memberikan pandangan tentang kesiapan negara untuk masa depan, modal sosial, hingga dukungan terhadap bisnis disruptif, dan kekhawatiran utang. Terkait nilai pada setiap komponen, Indonesia mencatat skor 58 atau peringkat 48 dalam hal institusi. Adapun dalam hal

infrastruktur, Indonesia berada pada peringkat 71 atau skor 67. Soal pengadopsian teknologi informasi komunikasi, Indonesia berada pada peringkat 50 dengan skor 61. Kemudian, dalam hal stabilitas makroekonomi, Indonesia berada di peringkat 51 dengan skor amat tinggi, yakni 90. Lalu, dalam hal kesehatan dan keterampilan, Indonesia masing-masing berada pada peringkat 95 (skor 72) dan 62 (skor 64). Selanjutnya, dalam hal pasar tenaga kerja, Indonesia berada pada peringkat 82 dengan skor 58. Terkait dinamika bisnis, Indonesia berada pada peringkat 30 dengan skor 69. Adapun dalam hal kapabilitas inovasi, Indonesia bertengger di posisi 68 dengan skor 37, yang dapat dilihat dalam bagan sebagai berikut :



Gambar 2.
Peringkat Indonesia dalam Global Competitiveness Index 2017-2018
Sumber : WEF 2017-2018

Sebagaimana dilansir WEF (26/09), sebanyak 137 negara masuk dalam daftar GCI tahun ini dan Indonesia bertengger di peringkat 36. Peringkat ini merupakan peningkatan dari peringkat tahun sebelumnya yang menempatkan Indonesia diposisi 41.

Jaringan Usaha

Jaringan Usaha (*Business Networks*) adalah kerjasama usaha, akses dan hubungan-hubungan dengan pihak ketiga (perusahaan lain, lembaga keuangan, lembaga lainnya) yang diperlukan oleh perusahaan untuk menjalankan usahanya secara efektif dan efisien, sehingga dapat dicapai produktivitas dan daya saing yang tinggi yang pada akhirnya perusahaan dapat mencapai profit dan perkembangan usaha yang diharapkan.

Proses bisnis UMKM kebanyakan bersifat regional dan masih terbatas untuk melakukan pentrasi pasar yang lebih luas. Oleh karena itu perlu ditinjau isu-isu penting yang dihadapi oleh pengusaha UMKM dalam mengidentifikasi keterampilan dan kemampuan khusus pengusaha. Meskipun pelaku

usaha UMKM memiliki pengetahuan yang sangat banyak tentang pasar, Allen dan Rahman (1985) menyatakan bahwa kebanyakan pelaku usaha UMKM tidak memiliki ketrampilan bisnis yang cukup. Sebagai akibatnya para pengusaha cenderung mencari bantuan terkait aspek fungsional dari usaha mereka dan beberapa aspek teknis yang mereka anggap masih sangat kurang dikuasai, termasuk kekurangan informasi sistem jaringan formal seperti keuangan dan informasi yang *up to date*. Pelaku usaha UMKM cukup banyak ketinggalan informasi tentang pemasok, regulator, pelanggan, sumber dana dan peluang untuk berkembang yang tidak mungkin di akses jika tidak bergabung dengan jaringan bisnis formal.

Suatu jaringan usaha dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan posisi tawar;
- 2) Mencapai skala ekonomi yang efisien
- 3) Meningkatkan kinerja usaha/perusahaan
- 4) Membangun pengaruh dan kekuatan pasar
- 5) Membangun kemampuan daya saing
- 6) Menyusun kekuatan bersama untuk mengatasi keterbatasan-keterbatasan
- 7) Memudahkan dalam mengakses jasa-jasa seperti konsultasi manajemen, akuntansi, penelitian pasar
- 8) Memudahkan dalam mendapatkan/memperluas informasi pasar
- 9) Memudahkan untuk mendapatkan tambahan modal usaha
- 10) Mengurangi biaya transaksi
- 11) Memudahkan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan pasar atau kontrak-kontrak pasar yang lebih besar
- 12) Mengurangi beban resiko dengan cara tanggung renteng
- 13) Dapat menjaga kestabilan harga dari pesaing
- 14) Keberlanjutan usaha terjamin

HASIL DAN PEMBAHASAN

Upaya Peningkatan Daya Saing Bagi UMKM

Pengembangan lingkungan usaha yang kondusif bagi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) dimaksudkan untuk meningkatkan daya saing UMKM dengan menciptakan peluang usaha seluas-luasnya, serta menjamin adanya mekanisme pasar yang sehat. Dalam rangka penumbuhan lingkungan

usaha yang kondusif bagi UMKM, maka diperlukan serangkaian kebijakan ekonomi makro, kebijakan sektoral dan kebijakan pembangunan daerah yang saling melengkapi, selaras dan sinergi dalam rangka memberdayakan UMKM.

Untuk itu diperlukan upaya-upaya terpadu dalam peningkatan daya saing bagi UMKM. Upaya-upaya tersebut harus mereduksi kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh UMKM

Langkah-langkah yang bisa ditempuh ialah :

- a) Peningkatan wawasan bisnis serta pengetahuan pengelolaan usaha
- b) Penetapan prioritas pembangunan sektor unggulan
- c) Peningkatan produktivitas
- d) Perkuatan daya saing di pasar domestik
- e) Peningkatan daya saing berbasis pemasaran
- f) Pengembangan perekonomian berbasis teknologi

Peningkatan Wawasan Bisnis serta Pengetahuan Pengelolaan Usaha.

Pelaku usaha yang mempunyai wawasan bisnis baik, akan dapat dengan cepat mampu menangkap dan memanfaatkan peluang yang ada secara efektif. Kemampuan berusaha ini tidak dapat ditingkatkan dengan cepat, tetapi melalui proses bertahap, apalagi jika terkait dengan kultur masyarakat.

Upaya peningkatan wawasan bisnis serta pengetahuan pengelolaan usaha, dapat dilakukan dengan memberikan pengetahuan dan pembelajaran melalui pendidikan dan pelatihan dengan dua sub judul penguasaan materi, yaitu:

- a) Peningkatan daya saing melalui penguatan wawasan bisnis dan tata kelola usaha
- b) Peningkatan daya saing melalui prioritas produk unggulan yang berkualitas.

Penetapan Prioritas Pembangunan Sektor Unggulan

Potensi industri Indonesia perlu dioptimalkan pemanfaatannya melalui sinergi kebijakan pemerintah dan pelaku usaha sehingga terbangun keterkaitan hulu dan hilir yang menjadikan industri Indonesia mempunyai daya saing kuat di kompetisi global. Pembangunan perekonomian tidak dapat dilakukan secara meluas tanpa sinergi kekuatan. Prioritisasi Pembangunan Sektor Unggulan khususnya industri akan mendorong sinergi segenap potensi perekonomian nasional.

Produk unggulan merupakan produk yang potensial untuk dikembangkan dalam suatu kawasan (wilayah atau kecamatan) dengan memanfaatkan sumberdaya

alam dan sumberdaya manusia setempat, serta mendatangkan pendapatan bagi masyarakat pelaku usaha dan pemerintah. Produk unggulan juga merupakan produk yang memiliki daya saing, berorientasi pasar dan ramah lingkungan, sehingga tercipta keunggulan kompetitif yang siap menghadapi persaingan global.

Logika tentang produk unggulan juga akan sangat relevan jika diterapkan sebagai pendekatan dalam pemberdayaan kawasan perwilayahan. Karakteristik khas kawasan perwilayahan seperti, keterbatasan infrastruktur, perilaku ekonomi lintas daerah, interaksi sosial lintas daerah, diperkirakan juga akan sangat mempengaruhi pola atau Konsep Pengembangan Produk Unggulan Daerah.

Penyusunan diskripsi produk unggulan diawali dengan pemilihan sejumlah komoditas yang volume /skala produksi aktualnya tertinggi (data sekunder). Tahap berikutnya mengidentifikasi produk unggulan daerah berdasarkan kontribusinya bagi pendapatan daerah. Alat ukur utama adalah dengan memperhatikan PDRB dan subsektor dominannya. Setelah teridentifikasi sebagai agregat dari produk unggulan daerah maka bahan informasi akan ditetapkan berbagai produk yang dianggap sebagai unggulan. Dengan persepsi dan preferensi masing-masing, para stakeholder ini juga dapat diminta untuk membandingkan keunggulan masing-masing produk tersebut. Menggunakan metode analitis lalu dirumuskan urutan produk unggulan daerah berdasarkan persepsi keunggulan stakeholder setempat.

Perkembangan terbaru tentang paradigma usaha produksi yang berbasis sumberdaya adalah adanya fokus pada suatu basis, sesuai dengan aset-aset *tangible* dan *intangible*, dan keunggulan berbasis sumberdaya, yaitu kompetensi. Dalam kerangka ini, usaha produksi harus berfokus pada kompetensi inti. Suatu kompetensi inti dapat didefinisikan sebagai seperangkat sumberdaya, ketrampilan dan teknologi yang terintegrasi. Suatu kompetensi usaha produksi bukan suatu hal yang sama dengan ketrampilan individu personelnnya, tetapi merupakan integrasi dari keterampilan- keterampilan yang ada. Hal ini juga tidak sama dengan sumberdaya semata, sebab kompetensi lebih merupakan suatu aset. Unit usaha, jaringan distribusi, dan *brand*, kesemuanya merupakan *asset* (dan sumberdaya), Sungguhpun demikian, suatu kemampuan khusus untuk mengelola unit usaha, jaringan distribusi, atau *brand* adalah merupakan kompetensi. Suatu kompetensi dapat diidentifikasi apabila memenuhi syarat-syarat tertentu.

Syarat utama untuk suatu kompetensi adalah keterbukaan terhadap pasar baru, kemungkinan-kemungkinan baru, dan sifat-sifat yang adaptif. Manager suatu usaha produksi bisnis yang memiliki

suatu kompetensi harus berpikir tentang bagaimana seperangkat ketrampilan yang terintegrasi diterapkan pada domain-domain produk kompetitif. Oleh karena itu pandangan yang berbasis kompetensi berangkat dari fokus pada strategi level usaha produksi dan mulai menghadapi strategi level korporasi, dan menentukan jenis usaha (bisnis) yang tepat.

Kompetensi dan kapabilitas sumberdaya pada suatu daerah akan menciptakan keunggulan yang dimiliki daerah yang unik meliputi aspek Keterampilan Manusia, Sumber Daya Alam, Lingkungan, Budaya, dan Prospek Pasar, baik untuk produk pertanian primer maupun produk olahannya. Ciri-ciri kapabilitas dan kompetensi inti suatu daerah terdiri dari 3 yaitu:

- a) Memiliki akses potensial ke berbagai pasar kompetensi daerah harus dapat mengembangkan produk atau jasa yang dapat dipasarkan
- b) Kompetensi daerah harus menciptakan kontribusi nyata untuk mendapatkan manfaat dari produk-produknya.
- c) Kompetensi daerah seharusnya memiliki sesuatu yang sulit ditiru oleh kompetitor lain/daerah lain, dengan kata lain bersifat unik; baik sumberdaya alamnya, sumberdaya manusianya, maupun infrastruktur pendukungnya.

Adapun ciri-ciri produk unggulan ialah :

- a) Menggunakan bahan baku lokal;
- b) Sesuai dengan potensi dan kondisi daerah;
- c) Memilliki pasar yang luas;
- d) Mampu menyerap tenaga kerja relatif banyak;
- e) Merupakan sumber pendapatan masyarakat;
- f) Volume produksi relatif besar dan kontinyu;
- g) Merupakan ciri khas daerah;
- h) Memiliki daya saing yang relatif tinggi;
- i) Memiliki nilai tambah relatif tinggi;
- j) Dapat memacu perkembangan komoditas yang lain.

Peningkatan Produktivitas.

Daya saing sektor industri akan benar-benar kokoh dan berkelanjutan bila dilakukan melalui program peningkatan produktivitas untuk meningkatkan nilai tambah berupa peningkatan *output* dan minimalisasi *input* yang dilakukan oleh pelaku usaha, pemerintah, dan masyarakat umum. Konsep produktivitas kerja dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Dimensi individu melihat produktivitas dalam

kaitannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya. Sedangkan dimensi keorganisasian melihat produktivitas dalam kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*). Oleh karena itu dalam pandangan ini, terjadinya peningkatan produktivitas tidak hanya dilihat dari aspek kuantitas, tetapi juga dapat dilihat dari aspek kualitas. Kedua pengertian produktivitas tersebut mengandung cara atau metode pengukuran tertentu yang secara praktek sukar dilakukan. Kesulitan-kesulitan itu dikarenakan, pertama karakteristik-karakteristik kepribadian individu bersifat kompleks, sedangkan yang kedua disebabkan masukan-masukan sumber daya bermacam-macam dan dalam proporsi yang berbeda-beda. Produktivitas kerja sebagai salah satu orientasi manajemen dewasa ini, keberadaannya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap produktivitas pada dasarnya dapat diklasifikasikan ke dalam dua jenis, yaitu pertama faktor-faktor yang berpengaruh secara langsung, dan kedua faktor-faktor yang berpengaruh secara tidak langsung.

Dari beberapa pendapat tersebut di atas terdapat Unsur-unsur yang terdapat dalam produktivitas :

a. Efisiensi.

Produktivitas sebagai rasio *output/input* merupakan ukuran efisiensi pemakaian sumber daya (*input*). Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan penggunaan masukan (*input*) yang direncanakan dengan penggunaan masukan yang sebenarnya terlaksana. Pengertian efisiensi berorientasi kepada masukan.

b. Efektivitas.

Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target yang dapat tercapai baik secara kuantitas maupun waktu. Makin besar presentase target tercapai, makin tinggi tingkat efektivitasnya. Konsep ini berorientasi pada keluaran. Peningkatan efektivitas belum tentu dibarengi dengan peningkatan efisiensi dan sebaliknya.

Gabungan kedua hal ini membentuk pengertian produktivitas dengan cara sebagai berikut :

Produktivitas = Efektivitas pelaksanaan tugas mencapai tujuan / Efisiensi penggunaan sumber-sumber masukan ke proses

c. Kualitas.

Secara umum kualitas adalah ukuran yang menyatakan seberapa jauh pemenuhan persyaratan,

spesifikasi, dan harapan konsumen. Kualitas merupakan salah satu ukuran produktivitas. Meskipun kualitas sulit diukur secara matematis melalui rasio *output/input*, namun jelas bahwa kualitas *input* dan kualitas proses akan meningkatkan kualitas *output*.

Perkuatan Daya Saing di Pasar Domestik.

Membangun daya saing industri Indonesia perlu diawali dengan memperkuat daya saingnya di pasar domestik melalui perkuatan pelaku usaha industri dalam negeri dan menyediakan iklim usaha yang kondusif. Perkuatan daya saing di pasar domestik memerlukan keterlibatan pelaku usaha, pemerintah, konsumen, dan masyarakat Indonesia.

Perkuatan daya saing diawali dengan penguatan visi bisnis pelaku usaha. Visi bisnis diartikan sebagai “memiliki wawasan dan pandangan tentang bisnis apa yang ingin dicapai di masa depan dan mampu menentukan ke mana arah yang harus ditempuh untuk mewujudkannya”. Untuk mencapai makna tersebut, maka orientasinya perlu disertai dengan sikap proaktif (*proactive*), kreatif (*search for new option*), serta bertindak cepat dan tepat (*prompt action*).

Terdapat tujuh ciri yang merupakan identitas yang melekat pada diri seorang wirausaha, yang merupakan visi bisnis dalam menjalankan usahanya

Pertama, Kepemimpinan. Ini adalah faktor kunci bagi seorang wirausaha. Dengan keunggulan di bidang kepemimpinan, maka seorang wirausaha akan sangat memperhatikan orientasi pada sasaran, hubungan kerja/ personal dan efektivitas. Pemimpin yang berorientasi pada ketiga faktor di atas, senantiasa tampil hangat, mendorong pengembangan karir stafnya, disenangi bawahan, dan selalu ingat pada sasaran yang hendak dicapai.

Kedua, Inovasi. Inovasi selalu membawa perkembangan dan perubahan ekonomi, demikian dikatakan oleh Joseph Schumpeter. Teori Schumpeter merangsang seseorang untuk berinovasi. Inovasi yang dimaksud bukanlah suatu temuan yang luar biasa, tetapi suatu temuan yang menyebabkan berdayagunanya sumber ekonomi ke arah yang lebih produktif.

Ketiga. Cara Pengambilan Keputusan. Menurut ahli kedokteran mutakhir terdapat perbedaan signifikan antara fungsi otak kiri dan otak kanan. Otak kiri berfungsi menganalisis atau menjawab pertanyaan-pertanyaan apa, mengapa, dan bagaimana. Otak kanan berfungsi melakukan pemikiran kreatif tanpa didahului suatu argumentasi. Otak kiri dan otak kanan senantiasa digunakan secara bersama-sama. Setiap orang akan berbeda tekanan pemakaian kedua otak itu. Ada yang cenderung didominasi otak kiri dan sebaliknya ada orang yang didominasi oleh otak kanan.

Keempat. Sikap Tanggap Terhadap Perubahan. Sikap tanggap wirausahawan terhadap perubahan relatif lebih tinggi dibandingkan dengan orang lain. Setiap perubahan oleh seorang wirausahawan dianggap mengandung peluang yang merupakan masukan dan rujukan terhadap pengambilan keputusan.

Kelima. Bekerja Ekonomis dan Efisien. Seorang wirausaha melakukan kegiatannya dengan gaya yang smart (cerdas, pintar, bijak) bukan bergaya seorang mandor. Ia bekerja keras, ekonomis dan efisien, guna mencapai hasil maksimal.

Keenam. Visi Masa Depan. Visi ibarat benang merah yang tidak terlihat yang ditarik sejak awal hingga keadaan yang terakhir. Visi pada hakekatnya merupakan pencerminan komitmen, kompetensi dan konsistensi.

Ketujuh. Sikap Terhadap Resiko. Seorang wirausahawan adalah penentu resiko dan bukan sebagai penanggung resiko. Sebagaimana dinyatakan Drunker, mereka yang ketika menetapkan sebuah keputusan, telah memahami secara sadar resiko yang bakal dihadapi, dalam arti resiko itu sudah dibatasi dan terukur. Kemudian kemungkinan munculnya resiko itu diperkecil. Dalam hal ini penerapan inovasi merupakan usaha yang kreatif untuk memperkecil kemungkinan terjadinya resiko.

Selanjutnya setelah dipahami visi bisnis dengan baik, maka tahapan yang paling krusial ialah bagaimana kita dapat melakukan interaksi dengan pasar lokal untuk memenangkan persaingan. Upaya yang dapat dilakukan ialah bagaimana melakukan strategi biaya yang rendah, strategi keunikan jasa/produk yang dihasilkan (*differentiated product*: suatu produk menjadi *differentiated* karena menghasilkan nilai lebih bagi pembeli atau penggunaannya, melebihi harga dari produk itu sendiri) dan strategi mutu yang dapat diandalkan.

Peningkatan Daya Saing Berbasis Pemasaran.

Kekuatan bersaing industri Indonesia di pasar global memerlukan kebersamaan pelaku usaha dan fasilitasi pemerintah untuk memperkuat penetrasi ekspor dan pemasaran pada umumnya. Diperlukan perubahan sikap pandang dan prioritas program yang mendorong peningkatan daya saing berbasis pemasaran, khususnya untuk meningkatkan penetrasi pasar ekspor.

Pemasaran merupakan tindakan yang menyebabkan berpindahnya hak milik atas barang dan jasa dari penjual kepada pembeli, yang menimbulkan distribusi fisik atas barang tersebut. Manajemen Pemasaran merupakan analisis, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program-program yang dirancang untuk menciptakan, membangun, dan mempertahankan pertukaran yang

menyenangkan dengan pasar, agar tujuan organisasi tercapai.

Dalam kegiatan usaha dan pemasaran UMKM senantiasa harus menerapkan :

- a) Idealisme, yang mampu membangun usaha yang sehat baik organisasi maupun usahanya.
- b) Orientasi pasar/ konsumen, perlu kemampuan untuk berupaya mencari terobosan guna mengantisipasi selera konsumen.
- c) Volume penjualan yang menguntungkan
- d) Koordinasi dan integrasi/kegiatan pemasaran.

Selanjutnya ialah pahami fungsi pemasaran antara lain mencakup fungsi pembelian, penjualan, dan promosi, dimana kualitas produk banyak ditentukan oleh manfaat yang dapat diperoleh bagi konsumen.

Fungsi Penjualan banyak dilakukan oleh UMKM dan koperasi produsen dimana anggotanya adalah para produsen yang memproduksi barang yang sejenis dan mereka dapat menjualnya secara sendiri-sendiri ke pasar.

Fungsi pembelian dilakukan dalam rangka membeli bahan baku di mana para pengrajin atau pengusaha kecil sering melakukannya secara sendiri-sendiri dan dalam jumlah yang tidak terlalu besar.

Fungsi promosi berkaitan dengan pendapat yang menyebutkan bahwa pasar yang aktual adalah persepsi pasar. Hal ini memunculkan persepsi dengan kenyataan bisa sama bisa juga berbeda, dalam hal ini ada tiga kemungkinan, yaitu persepsi sama dengan kenyataan, persepsi lebih tinggi dari kenyataan atau persepsi lebih rendah dari kenyataan.

Persepsi yang paling baik apabila persepsinya tinggi kenyataan juga tinggi. Jadi pasar menilai produk dan layanan dari suatu perusahaan baik, dan kenyataannya pun memang demikian. Bila yang terjadi persepsi pasar lebih tinggi daripada kenyataan, maka kondisi ini dalam jangka pendek masih menguntungkan, tetapi dalam jangka panjang bisa menimbulkan risiko, yaitu ketika suatu saat pasar menyadari bahwa ternyata mereka telah *overestimate* dalam menilai suatu produk dan layanan, kemudian mereka merasa tertipu dan kecewa, akhirnya mereka tidak pernah membeli lagi produk tersebut. Kondisi yang tidak menguntungkan ketika persepsi pasar terhadap suatu produk rendah, padahal sebenarnya nilai produk dan layanan yang ditawarkan tersebut tinggi, jadi dalam hal ini pasar melakukan penilaian yang *underestimate*, akibatnya produk menjadi tidak laku.

Pengembangan Perekonomian Berbasis Teknologi.

Ketahanan bisnis dan UMKM dicirikan oleh tingginya pemakaian modal sendiri (*self finance*) dan penerapan pengetahuan dan kebiasaan lokal (*indigenous knowledge*). Selain itu, juga disebabkan faktor kedekatan terhadap konsumen/pasar dan terhadap bahan baku (material) sehingga biaya transportasi dan transaksi menjadi kecil. Namun permasalahan akan muncul ketika pelaku usaha akan melakukan perluasan pasar dan diversifikasi produk. Untuk itu UMKM perlu input luar khususnya di dalam aspek teknologi maupun output pembiayaan usaha. Pelaku usaha UMKM yang berbasis teknologi (*technology based small-and-medium enterprises*) dicirikan adanya upaya peningkatan kinerja dengan memanfaatkan teknologi. Untuk itu diperlukan upaya kajian mengenai penggunaan teknologi tepat guna yang sesuai dengan budaya teknologi setempat.

Saat ini selera konsumen selalu berubah, kebiasaan bisnis dan struktur pasar pun selalu berubah secara dinamis, untuk itu diperlukan introduksi teknologi baru yang dalam jangka panjang mereduksi biaya produksi secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan pembangunan perekonomian terutama peningkatan daya saing sektor industri akan dapat dilakukan secara berkelanjutan dalam rangka peningkatan efisiensi dan kualitas melalui aplikasi teknologi. Pengembangan perekonomian berbasis teknologi secara meluas akan menjadi motor penggerak peningkatan nilai tambah perekonomian nasional.

Meningkatkan Daya Saing Melalui Penguatan Jaringan Usaha

Jaringan usaha dapat dilihat berdasarkan beberapa fungsi, yaitu antara lain:

- a) Fungsi bisnis perusahaan, meliputi jaringan pemasaran, jaringan produksi/ operasi dan jaringan keuangan
- b) Keterkaitan fungsi dan posisi rantai pasokan, meliputi kerjasama vertikal dan horizontal
- c) Kemitraan usaha, meliputi kemitraan antar UMKM, antar UMKM dengan usaha besar
- d) Formal/soliditas jaringan, meliputi *soft network* dan *hard network*
- e) Penetapan tujuan meliputi jaringan usaha untuk meningkatkan skala ekonomis, jaringan usaha untuk pengelolaan usaha yang efisien, jaringan usaha untuk meningkatkan posisi tawar.

Macam-macam Jaringan Usaha Berdasarkan Fungsi Bisnis Perusahaan

a. Jaringan Pemasaran

Untuk keberhasilan dalam pemasaran produk dan layanannya, UMKM perlu memiliki jaringan pemasaran yang handal, yang selalu siap menyerap produk dan layanan UMKM dengan volume, harga dan waktu yang tepat atau membantu kegiatan

pemasaran. Dengan demikian jaringan pemasaran ini dapat terdiri dari jaringan inti dan penunjang. Jaringan inti dapat terdiri dari para perantara pemasaran seperti grosir, pengecer, agen dan perantara pemasaran lainnya. Sedangkan jaringan penunjang, yaitu lembaga/pihak ketiga yang berperan sebagai penunjang kesuksesan pemasaran, seperti perusahaan/lembaga yang bergerak dalam bidang promosi, ekspedisi, transportasi, informasi pasar, pembiayaan kegiatan pemasaran, memberikan jaminan dalam pemasaran, dan lain-lain. Lembaga-lembaga/pihak ketiga tersebut dapat merupakan lembaga pemerintah, lembaga bisnis dan lembaga lainnya.

b. Jaringan Produksi/Operasi

Jaringan produksi/operasi meliputi kerjasama usaha dan hubungan-hubungan dengan berbagai pihak (produsen, pemasok dan pihak lainnya) yang dibutuhkan untuk menjamin proses produksi/operasi dapat berjalan dengan baik. Dengan jaringan produksi yang kuat maka kapasitas produksi perusahaan dapat disesuaikan dengan kebutuhan (fleksibilitas dalam kapasitas), dapat dilakukan semacam pembagian tugas produksi sesuai dengan keunggulan anggota jaringan, sehingga proses produksi dapat dilakukan lebih efisien, dapat melakukan produksi yang besar melalui subkontrak/maklun ataupun melakukan konsorsium untuk sehingga dapat memenuhi permintaan yang besar dengan cara yang ekonomis.

c. Jaringan Keuangan/Pembiayaan

Jaringan keuangan terutama menyangkut kerjasama, hubungan-hubungan dan akses ke sumber pembiayaan, baik lembaga keuangan bank, maupun non bank. Jaringan keuangan/pembiayaan ini tentunya diperlukan perusahaan terutama untuk pemenuhan kebutuhan modal perusahaan secara efektif dan efisien. Selain itu jaringan dengan lembaga keuangan diperlukan untuk kemudahan-kemudahan dalam melakukan transaksi bisnis.

Keterkaitan jaringan usaha berdasarkan fungsi dan posisi dalam rantai pasokan meliputi integrasi vertikal dan horizontal:

Integrasi Vertikal,

Integrasi vertikal, terdiri dari integrasi ke hulu dan integrasi ke hilir. Dalam integrasi ke hulu, berarti ini perusahaan melakukan pengendalian yang lebih kuat ke sumber pasokan input. Tujuan dari integrasi ini untuk menjamin pemenuhan pasokan input yang lebih efektif dan efisien. Integrasi ini dapat dilakukan secara internal dan eksternal. Integrasi ke hulu secara internal artinya perusahaan bergerak sendiri ke hulu melakukan pengadaan atau produksi input untuk kebutuhan operasi perusahaan. Sedangkan integrasi ke hulu secara eksternal, dalam hal ini perusahaan bekerjasama dengan perusahaan

lain yang bergerak di hulu (melakukan aliansi strategis) untuk melakukan produksi/pengadaan kebutuhan input produksi. Selanjutnya pada integrasi ke hilir, perusahaan melakukan pengendalian yang lebih kuat ke arah konsumen akhir. Sama halnya dengan integrasi ke hulu, integrasi ini pun dapat dilakukan secara internal dan eksternal. Integrasi ke hilir bertujuan agar perusahaan dapat mengamankan kepentingan perusahaan dalam penyampaian produknya kepada konsumen. Dengan demikian pemasaran perusahaan dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien.

Integrasi Horizontal

Integrasi horizontal adalah integrasi yang dilakukan antara perusahaan yang melakukan fungsi, produk dan layanan yang sejenis. Misalnya produsen sepatu bekerjasama dengan sesama produsen sepatu, produsen pakaian bergabung dengan produsen pakaian lainnya. Kerjasama ini bertujuan untuk melakukan sinergi, sehingga dapat meningkatkan posisi tawar dalam menghadapi pihak-pihak tertentu ataupun meningkatkan skala ekonomi dalam berbagai aktivitas atau fungsi bisnis. Misal para produsen sepatu bergabung, kemudian melakukan pembelian bahan baku bersama, sehingga skalanya menjadi lebih ekonomis, posisi tawarnya terhadap pemasok menjadi lebih besar. Kerjasama horizontal dapat dilakukan dalam bentuk koperasi, asosiasi, gabungan pengusaha/perusahaan, konsorsium, *joint venture*, dan lain-lain. Untuk usaha kecil disarankan antara lain dapat bergabung dalam koperasi produsen, koperasi perajin, ataupun koperasi pedagang. Koperasi-koperasi tersebut diharapkan dapat menjalankan fungsinya sebagai fasilitator, mediator, koordinator ataupun menjalankan fungsi-fungsi bisnis tertentu untuk menunjang usaha anggotanya, sehingga bila dilakukan secara bersama-sama menjadi lebih efektif dan efisien.

Adapun dalam bentuk kemitraan, dapat dilihat dalam Peraturan Pemerintah No. 44 Tahun 1997, adalah kerjasama usaha antara Usaha Kecil dengan Usaha Menengah dan atau dengan Usaha Besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh Usaha Menengah dan atau Usaha Besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan. Kemitraan dalam rangka keterkaitan usaha diselenggarakan melalui pola-pola yang sesuai dengan sifat dan tujuan usaha yang dimitrakan dengan diberikan peluang kemitraan seluas-luasnya kepada Usaha Kecil, oleh Pemerintah dan dunia usaha. Menurut Undang-undang No.20 tahun 2008 tentang UMKM, kemitraan UMKM dapat dilakukan dalam beberapa bentuk, yaitu 1) Inti Plasma. 2) Sub-kontrak. 3) Dagang Umum. 4) Waralaba. 5) Keagenan. 6) Bentuk lain.

Implementasi bentuk-bentuk kemitraan tersebut seyogyanya dituangkan dalam bentuk tertulis, mengatur lingkup kemitraan, hak dan kewajiban, bentuk pembinaan, jangka waktu dan penyelesaian perselisihan. Sejauh ini, format kemitraan dikeluhkan sebagai merugikan usaha kecil mitra kerjasama usaha besar. Faktor-faktor penyebabnya perselisihan dalam kemitraan tersebut belum ada kajian yang mendalam.

Di dalam UU No. 20 tahun 2008, dikatakan bahwa Pemerintah, Pemerintah Daerah, Dunia Usaha dan masyarakat memfasilitasi, mendukung, dan memstimulasi kegiatan kemitraan yang saling membutuhkan, mempercayai, memperkuat dan menguntungkan. Kemitraan antar UMKM dan kemitraan antar UMKM dengan Usaha besar mencakup proses alih keterampilan di bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, permodalan, SDM dan teknologi. Selanjutnya Menteri dan menteri teknis akan mengatur pemberian insentif bagi Usaha Besar yang melakukan kemitraan dengan UMKM melalui inovasi dan pengembangan produk berorientasi ekspor, penyerapan tenaga kerja, penggunaan teknologi tepat guna dan ramah lingkungan serta menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

a. Pola Kemitraan Inti Plasma

Dalam pola inti plasma, Usaha Besar dan atau Usaha Menengah sebagai inti membina dan mengembangkan Usaha Kecil yang menjadi plasmanya antara lain meliputi penyediaan dan penyiapan lahan; penyediaan sarana produksi; pemberian bimbingan teknis manajemen usaha dan produksi; perolehan, penguasaan dan peningkatan teknologi yang diperlukan; pembiayaan; dan pemberian bantuan lainnya yang diperlukan bagi peningkatan efisiensi dan produktivitas usaha.

b. Pola Kemitraan Sub Kontrak

Dalam hal kemitraan Usaha Besar dan atau Usaha Menengah dengan Usaha Kecil berlangsung dalam rangka sub kontrak untuk memproduksi barang dan atau jasa, Usaha Besar atau Usaha Menengah memberikan bantuan antara lain berupa kesempatan untuk mengerjakan sebagian produksi dan atau komponen; kesempatan yang seluas-luasnya dalam memperoleh bahan baku yang diproduksinya secara berkesinambungan dengan jumlah dan harga yang wajar; bimbingan dan kemampuan teknis produksi atau manajemen; perolehan, penguasaan dan peningkatan teknologi yang diperlukan; dan pembiayaan.

c. Pola Kemitraan Perdagangan Umum

Pelaksanaan kemitraan dengan pola Perdagangan Umum dapat dilakukan dalam bentuk kerjasama pemasaran, penyediaan lokasi usaha, atau penerimaan pasokan dari UMK mitra usahanya

untuk memenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh Usaha Besar dan atau Usaha Menengah yang bersangkutan. Pemenuhan kebutuhan barang dan jasa yang diperlukan oleh Usaha Besar dilakukan dengan mengutamakan pengadaan hasil produksi UMK sepanjang memenuhi mutu barang dan jasa yang dibutuhkan. Untuk pembayarannya harus dilakukan dengan tidak merugikan salah satu pihak.

d. Kemitraan Waralaba

Usaha Besar dan atau Usaha Menengah memberikan kesempatan dan mendahulukan UMK yang memiliki kemampuan untuk menjadi penerima waralaba dari Usaha Besar dan atau Usaha Menengah. Pemberi dan penerima waralaba mengutamakan penggunaan barang dan atau bahan hasil produksi dalam negeri sepanjang memenuhi mutu barang dan jasa yang disediakan dan atau dijual sepanjang berdasarkan perjanjian waralaba. Pemberi waralaba wajib memberikan pembinaan dalam bentuk pelatihan, bimbingan operasional, manajemen, pemasaran, penelitian dan pengembangan kepada penerima waralaba sesuai perjanjian.

e. Pola Kemitraan Distribusi dan Keagenan

Dalam pelaksanaan kemitraan dengan Pola Distribusi dan Keagenan, Usaha besar dan atau Usaha Menengah memberikan hak khusus kepada UMK untuk memasarkan produk Usaha Besar dan atau Usaha Menengah. Usaha Besar dan Usaha Menengah yang melaksanakan kemitraan mempunyai hak untuk mengetahui kinerja kemitraan Usaha Kecil mitra binaannya. Sementara Usaha Kecil yang bermitra mempunyai hak untuk memperoleh pembinaan dan pengembangan dari Usaha Besar dan atau Usaha Menengah mitranya dalam satu aspek atau lebih tentang pemasaran, sumber daya manusia, permodalan, manajemen dan teknologi. Usaha Besar dan atau Usaha Menengah yang melaksanakan kemitraan dengan Usaha Kecil/Mikro berkewajiban untuk melakukan pembinaan kepada mitra binaannya dalam satu atau lebih aspek :

- 1). **Pemasaran**, dengan membantu akses pasar; memberikan bantuan informasi pasar; memberikan bantuan promosi; mengembangkan jaringan usaha; membantu melakukan identifikasi pasar dan perilaku konsumen; membantu peningkatan mutu produk dan nilai tambah kemasan.
- 2). **Pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia**, dengan pendidikan dan pelatihan; magang; studi banding; konsultasi.
- 3). **Permodalan**, dengan pemberian informasi sumber-sumber kredit; tata cara pengajuan penjaminan dari berbagai sumber lembaga penjaminan; mediator terhadap sumber-sumber

pembiayaan; informasi dan tata cara penyertaan modal; membantu akses permodalan.

4). **Manajemen**, dengan bantuan penyusunan studi kelayakan; sistem dan prosedur organisasi dan manajemen; menyediakan tenaga konsultan dan advisor.

5). **Teknologi**, dengan membantu perbaikan, inovasi dan alih teknologi; membantu pengadaan sarana dan prasarana produksi sebagai unit percontohan; membantu perbaikan sistem produksi dan kontrol kualitas; membantu pengembangan disain dan rekayasa produk; membantu meningkatkan efisiensi pengadaan bahan baku.

Usaha kecil / mikro yang bermitra berkewajiban untuk:

- meningkatkan kemampuan manajemen dan kinerja usahanya secara berkelanjutan, sehingga lebih mampu melaksanakan kemitraan dengan Usaha Besar atau Usaha Menengah; dan
- memanfaatkan dengan sebaik-baiknya berbagai bentuk pembinaan dan bantuan yang diberikan oleh Usaha Besar dan atau Usaha Menengah.

Berkaitan dengan soft network dan hard network dapat dilihat sebagai suatu informasi tentang yang menunjukkan tentang bentuk kepemimpinan dan secara resmi menggunakan istilah "jaringan lunak" dan "jaringan keras" untuk menggambarkan dua bentuk jaringan yang sangat berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa tidak semua jaringan diciptakan sama, sehingga terdapat perbedaan antara *hard* dan yang *soft*, yang masing-masing memiliki karakteristik tersendiri. Konsep *soft networking* merupakan bentuk yang paling sering dipraktikkan para profesional dengan ide dasar melakukan "bersosialisasi" atau "bergaul dengan orang-orang" dan setara dalam kegiatan kelompok. Keterlibatan seperti itu akan mengarah pada arahan, rujukan, atau peluang yang bermanfaat. Kekurangan dari *soft networking* ini ialah bahwa sebagian besar aktivitas menggunakan pendekatan pasif. Adapun *hard networking*, jauh lebih proaktif dan aktivitas digerakkan oleh agenda yang jelas. Hal ini memungkinkan sebab tahapannya jelas, meliputi :

- a) mencari tahu persis apa yang diinginkan dari orang-orang di sekitar kita;
- b) langsung memintanya agar kebutuhan mereka terpenuhi.

Berkaitan dengan tujuan, maka sebuah aktivitas bisnis UMKM harus memiliki kejelasan visi dan misi atau maksud organisasi. Misi ialah suatu pernyataan yang ditampilkan secara umum dan abadi tentang maksud dari organisasi. Tujuan umum atau sering juga disebut sebagai rencana strategik tidak dapat berfungsi atau berjalan sebelum dijabarkan terlebih dahulu ke dalam tujuan-tujuan khusus yang lebih terperinci sesuai

dengan jenjang manajemen sehingga membentuk hirarki tujuan. Penetapan tujuan-tujuan strategik akan menentukan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan serta mengikat sumber daya organisasi untuk jangka waktu yang panjang. Dalam aktivitas bisnis, tujuan dipandang secara luas memiliki beberapa fungsi yang penting serta bervariasi menurut waktu dan keadaan. Beberapa fungsi dalam penetapan tujuan ialah untuk menjadi pedoman bagi kegiatan; sebagai sumber legitimasi; adanya standar pelaksanaan; munculnya motivasi untuk mencapai tujuan tersebut; dan dasar rasional pengorganisasian.

Proses penetapan tujuan merupakan suatu usaha untuk menciptakan nilai-nilai tertentu melalui kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan oleh organisasi tersebut. Beberapa unsur-unsur dasar yang melatarbelakangi penetapan tujuan suatu organisasi yaitu 1) Barang dan jasa. 2) Kebutuhan konsumen atau pelanggan. 3) Teknologi. 4) Kelangsungan hidup (*survive*). 5) Pelayanan Manajemen, dan 6) Konsep diri (*self concept*).

SIMPULAN DAN SARAN

Pengembangan lingkungan usaha yang kondusif bagi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) dimaksudkan untuk meningkatkan daya saing UMKM dengan menciptakan peluang usaha seluas-luasnya, serta menjamin adanya mekanisme pasar yang sehat.

Dalam rangka penumbuhan lingkungan usaha yang kondusif bagi UMKM, maka diperlukan serangkaian kebijakan ekonomi makro, kebijakan sektoral dan kebijakan pembangunan daerah yang saling melengkapi, selaras dan sinergi dalam rangka memberdayakan UMKM.

Perlu adanya upaya terpadu dalam peningkatan daya saing bagi UMKM. Upaya-upaya tersebut harus mereduksi kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh UMKM.

Langkah-langkah yang bisa ditempuh ialah :

- a) Peningkatan wawasan bisnis serta pengetahuan pengelolaan usaha
- b) Penetapan prioritas pembangunan sektor unggulan
- c) Peningkatan produktivitas
- d) Perkuatan daya saing di pasar domestik
- e) Peningkatan daya saing berbasis pemasaran
- f) Pengembangan perekonomian berbasis teknologi

Jaringan usaha dapat dilihat berdasarkan beberapa fungsi, yaitu antara lain:

- a) Fungsi bisnis perusahaan, meliputi jaringan pemasaran, jaringan produksi/ operasi dan jaringan keuangan
- b) Keterkaitan fungsi dan posisi rantai pasokan, meliputi kerjasama vertikal dan horizontal
- c) Kemitraan usaha, meliputi kemitraan antar UMKM, antar UMKM dengan usaha besar.
- d) Formal/soliditas jaringan, meliputi *soft network* dan *hard network*.
- e) Penetapan tujuan meliputi jaringan usaha untuk meningkatkan skala ekonomis, jaringan usaha untuk pengelolaan usaha yang efisien, jaringan usaha untuk meningkatkan posisi tawar.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin Sitio dan Halomoan Tamba. 2005. *Koperasi Teori dan Praktek*, Erlangga.
- Douglas Gordon. 2010. *Swa-Manajemen dan Penetapan Tujuan*, Indeks
- Matt Youngquist. 2010. *Soft vs. Hard Networking: Big Difference*
- Revrisond Baswir. 2000. *Koperasi Indonesia*, BPFE Yogyakarta.
- Sakina Rakhma Diah Setiawan. 2018. *Peringkat Daya Saing Indonesia Naik ke Posisi 45*, Kompas
- Wiwiek Rabiatul Adawiyah, 2014. *Strategi Pengembangan Jaringan Bisnis Kewirausahaan Pedesaan*, Jurnal of Economics and Business Faculty, Universitas Jenderal Soedirman

