

UKURAN DAYA SAING KOPERASI DAN UKM¹

Tulus Tambunan
Pusat Studi Industri dan UKM, Universitas Trisakti
Kadin Indonesia

Abstrak

Tujuan utama dari tulisan ini adalah untuk mengidentifikasi variabel-variabel atau indikator-indikator yang tepat untuk digunakan sebagai pengukur daya saing UKM dan Koperasi di Indonesia. Beberapa hasil penting dari tulisan ini adalah sebagai berikut. Pertama, daya saing sebuah perusahaan tercerminkan dari daya saing dari produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut. Sedangkan, daya saing dari perusahaan tersebut ditentukan oleh banyak faktor, tujuh diantaranya yang sangat penting adalah: keahlian atau tingkat pendidikan pekerja, keahlian pengusaha, ketersediaan modal, sistem organisasi dan manajemen yang baik (sesuai kebutuhan bisnis), ketersediaan teknologi, ketersediaan informasi, dan ketersediaan input-input lainnya seperti energi, bahan baku, dll. Kedua, indikator-indikator utama daya saing produk adalah antara lain pangsa ekspor, pangsa pasar luar negeri dan dalam negeri, nilai/harga produk, dan kepuasan konsumen; sedangkan indikator-indikator utama daya saing perusahaan adalah antara lain, profit, sumber daya manusia (SDM), pengeluaran R&D, dan jenis teknologi yang digunakan. Ketiga, pendorong utama daya saing perusahaan adalah SDM (pekerja dan pengusaha), dan prasyarat utama untuk meningkatkan daya saing perusahaan adalah pendidikan, modal, teknologi, informasi, dan input krusial lainnya. Tulisan ini merekomendasikan dua hal utama. Pertama, bantuan yang diberikan pemerintah selama ini harus berubah orientasinya dan sepenuhnya tertuju pada upaya peningkatan kemampuan teknologi produksi, manajemen dan pemasaran dengan fokus utama pada *capacity building* dengan inovasi sebagai motor penggerak utama. Kedua, pendekatan strategi untuk mendukung kebijakan tersebut adalah *clustering*. Agar pendekatan ini berhasil, dua prasyarat harus terpenuhi, yakni: (1) kerjasama antar sesama UKM di dalam klaster harus kuat dalam produksi, pengadaan bahan baku, pemasaran, inovasi, dll., dan (2) klaster tersebut harus memiliki jaringan kerja sama yang kuat dengan semua *stakeholders*.

I. Pendahuluan

I.1 Latar Belakang

Dari perspektif dunia, sudah diakui bahwa usaha kecil dan menengah (UKM) memainkan suatu peran yang sangat vital di dalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi, tidak hanya di negara-negara sedang berkembang (NSB) tetapi juga di negara-negara maju (NM). Di NM, UKM sangat penting tidak saja karena kelompok usaha tersebut menyerap paling banyak tenaga kerja tetapi juga di banyak negara kontribusinya terhadap pembentukan atau pertumbuhan produk domestik bruto (PDB) paling besar dibandingkan kontribusi dari usaha besar (UB). Di dalam disertasinya Piper (1997), misalnya, dikatakan bahwa sebanyak 12 juta orang atau sekitar 63,2 persen dari jumlah tenaga kerja di Amerika Serikat (AS) bekerja di 350.000 perusahaan yang

¹ *Background Study* RPJM Nasional Tahun 2010-2014 Bidang Pemberdayaan Koperasi dan UKM, Bappenas.

mengerjakan kurang dari 500 orang, yang di negara tersebut dianggap sebagai UKM. Menurut Aharoni (1994), jumlah UKM sedikit di atas 99% dari jumlah unit usaha di negara adidaya tersebut. Perusahaan-perusahaan tersebut merupakan inti dari basis industri di AS (Piper, 1997). UKM juga sangat penting di banyak negara di Eropa, khususnya Eropa Barat. Di Belanda, misalnya, jumlah UKM sekitar 95% dari jumlah perusahaan di negara kicir angin tersebut (Bijmolt dan Zwart, 1994). Seperti di AS, juga di negara-negara industri maju lainnya yang tergabung dalam OECD seperti Jepang, Jerman, Perancis dan Kanada, UKM merupakan motor penting dari pertumbuhan ekonomi dan progres teknologi (Thornburg, 1993).

Di NSB di Asia, Afrika dan Amerika Latin, UKM juga berperan sangat penting, khususnya dari perspektif kesempatan kerja dan sumber pendapatan bagi kelompok miskin, distribusi pendapatan dan pengurangan kemiskinan, dan pembangunan ekonomi perdesaan.²Namun, dilihat dari sumbangannya terhadap pembentukan PDB dan ekspor non-migas, khususnya produk-produk manufaktur, peran UKM di NSB masih relatif rendah, dan ini sebenarnya perbedaan yang menyolot dengan UKM di NM. Pertanyaannya: kenapa bisa demikian. Salah satu fakta dari cukup banyak studi-studi empiris hingga saat ini³ yang mungkin bisa menjawabnya adalah rendahnya tingkat produktivitas⁴ di UKM di NSB dibandingkan rekannya di NM. Jadi, sumber terbesar dari sumbangan output UKM terhadap pembentukan PDB di NSB bukan produktivitas yang tinggi melainkan jumlah unit usahanya yang memang jauh lebih banyak daripada jumlah unit usaha dari kelompok UB.

Fakta kedua, yang juga diberikan oleh sejumlah studi literatur,⁵ adalah daya saing UKM yang rendah, sehingga kelompok usaha tersebut mengalami kesulitan dalam meningkatkan outputnya karena kalah bersaing, baik dengan produk-produk serupa yang dbuat oleh UB di dalam negeri maupun dengan barang-barang impor. Dan, tingkat daya saing sangat dipengaruhi, selain oleh banyak faktor lainnya, juga oleh tingkat produktivitas.

Sedangkan dalam kasus koperasi, karena hingga saat ini belum banyak literatur yang ada mengenai kinerja koperasi di NSB, termasuk Indonesia. Di Indonesia, tidak hanya studi-studi empiris sangat terbatas tetapi data

² Lihat selanjutnya pembahasan di Tambunan (2006, 2007a,b, 2008a,b).

³ Untuk studi literturnya, lihat misalnya Tambunan (2006).

⁴ Baik dalam pengertian total (produktivitas faktor total; TFP) maupun parsial, misalnya produktivitas tenaga kerja.

⁵ Untuk studi literturnya, lihat misalnya Tambunan (2008a,b).

sekunder mengenai sumbangan koperasi terhadap pembentukan PDB juga tidak tersedia. Hal ini membuat evaluasi yang komprehensif terhadap kinerja koperasi di dalam perekonomian nasional sangat sulit. Namun demikian, dari sekian banyak tulisan di media masa, ada satu gambaran yang jelas bahwa kinerja koperasi di Indonesia selama ini memang relatif buruk.⁶Di sisi lain, cukup banyak literatur mengenai kinerja koperasi di NM, khususnya di AS dan sejumlah negara di Eropa yang semuanya menunjukkan kinerjanya sangat bagus. Bahkan banyak koperasi di misalnya AS yang memiliki omset sangat besar dan merupakan pesaing besar terhadap perusahaan non-koperasi.

I.2 Tujuan dan Ruang Lingkup

Jadi, dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa lemahnya kinerja UKM dan koperasi di NSB pada umumnya dan di Indonesia pada khususnya adalah karena daya saing dari kedua kelompok usaha tersebut relatif rendah dibandingkan UB. Sedangkan alam era globalisasi dan perdagangan bebas saat ini dan di masa depan daya saing menjadi sesuatu yang sangat penting. Tanpa daya saing yang baik, tidak mustahil bahwa UKM maupun koperasi di Indonesia suatu saat akan lenyap.

Dengan alasan ini, maka kebijakan promosi UKM di banyak negara, baik kebijakan nasional maupun kebijakan dari lembaga-lembaga donor seperti Bank Dunia (atau Bank Pembangunan Asia untuk wilayah Asia) dan UNDP, dalam beberapa tahun belakangan ini semakin fokus pada peningkatan daya saing. Bahkan di APEC, kelompok kerja khusus UKM saat ini punya banyak program untuk membantu upaya UKM di negara-negara anggota untuk meningkatkan daya saing mereka, terutama di bidang-bidang seperti pengembangan sumber daya manusia (SDM), perluasan akses ke keuangan dan informasi, dan pengembangan teknologi.

Tujuan utama dari tulisan ini adalah untuk mengidentifikasi variabel-variabel atau indikator-indikator yang tepat untuk digunakan sebagai pengukur daya saing UKM dan Koperasi di Indonesia. Berdasarkan tujuan tersebut, maka ruang lingkup dari tulisan ini adalah sebagai berikut:

⁶ Baru-baru ini Tambunan melakukan penelitian mengenai kinerja koperasi di Indonesia berdasarkan semua literatur yang tersedia (semua yang bisa didapatnya) dan data sekunder dari Kementerian Koperasi dan UKM. Salah satu hasilnya dalam bentuk suatu tulisan dapat dilihat di *homepage* Kadin Indonesia, bagian Opini, atau di Tambunan (2008c).

- 1) identifikasi karakteristik koperasi dan UKM yang berdaya saing yang diinginkan;
- 2) identifikasi ukuran-ukuran daya saing bagi koperasi dan UKM;
- 3) prasyarat dan strategi pencapaian tingkat daya saing koperasi dan UKM yang diinginkan, terutama pengorganisasian, implikasi kebijakan, dan rencana aksinya; dan
- 4) pola penyesuaian daya saing koperasi dan UKM yang berkelanjutan dalam aspek ekonomi, sosial dan lingkungan hidup

II. Pembahasan

II.1 Identifikasi karakteristik koperasi dan UKM yang berdaya saing yang diinginkan;

Daya saing adalah sebuah konsep yang cukup ruwet. Tidak ada satu indikator-pun yang bisa digunakan untuk mengukur daya saing, yang memang sangat sulit untuk diukur (Markovics, 2005). Namun demikian, daya saing adalah suatu konsep yang umum digunakan di dalam ekonomi, yang biasanya merujuk kepada komitmen terhadap persaingan pasar dalam kasus perusahaan-perusahaan dan keberhasilan dalam persaingan internasional dalam kasus negara-negara. Dalam dua dekade terakhir, seiring dengan semakin mengglobalnya perekonomian dunia dan persaingan bebas, daya saing telah menjadi satu dari konsep-konsep kunci bagi perusahaan-perusahaan, negara-negara, dan wilayah-wilayah untuk bisa berhasil dalam partisipasinya di dalam globalisasi dan perdagangan bebas dunia, seperti yang dikatakan berikut ini *on micro level the concept of competitiveness means the skill of position gain and self-maintenance in the market competition among companies, each other's competitors and - in respect of macro economy – among national economies* (Lengyel 2005, dikutip di Markovics, 2005)

Dengan memakai konsep daya saing, Man dkk. (2002) membuat suatu model konseptual untuk menghubungkan karakteristik-karakteristik dari manager atau pemilik UKM dan kinerja perusahaan jangka panjang. Model konseptual untuk daya saing UKM tersebut terdiri dari empat (4) elemen: skop daya saing perusahaan, kapabilitas organisasi dari perusahaan, kompetensi pengusaha/pemilik usaha, dan kinerja. Hubungan antara kompetensi dan tiga elemen lainnya itu merupakan inti dari model tersebut, dan hubungan itu

dapat dihipotesakan kedalam tiga (3) tugas prinsip pengusaha: (a) membentuk skop daya saing; (b) menciptakan kapabilitas organisasi; (c) menetapkan tujuan-tujuan dan mencapainya.

Menurut studi ini, daya saing memiliki tiga (3) karakteristik, yakni potensi, proses. Selain tiga karakteristik tersebut, daya saing juga dicirikan oleh orientasi jangka panjang, kontrolabilitas, relativitas, dan dinamika. Selain itu, studi ini menunjukkan bahwa ada tiga aspek penting yang mempengaruhi daya saing UKM, yakni: (1) faktor-faktor internal perusahaan; (2) lingkungan eksternal; dan (3) pengaruh dari pengusaha/pemilik usaha. Selanjutnya, di dalam penelitian ini, pengaruh dari pengusaha tersebut di tangani dengan pendekatan kompetensi dari sebuah proses atau perspektif perilaku.

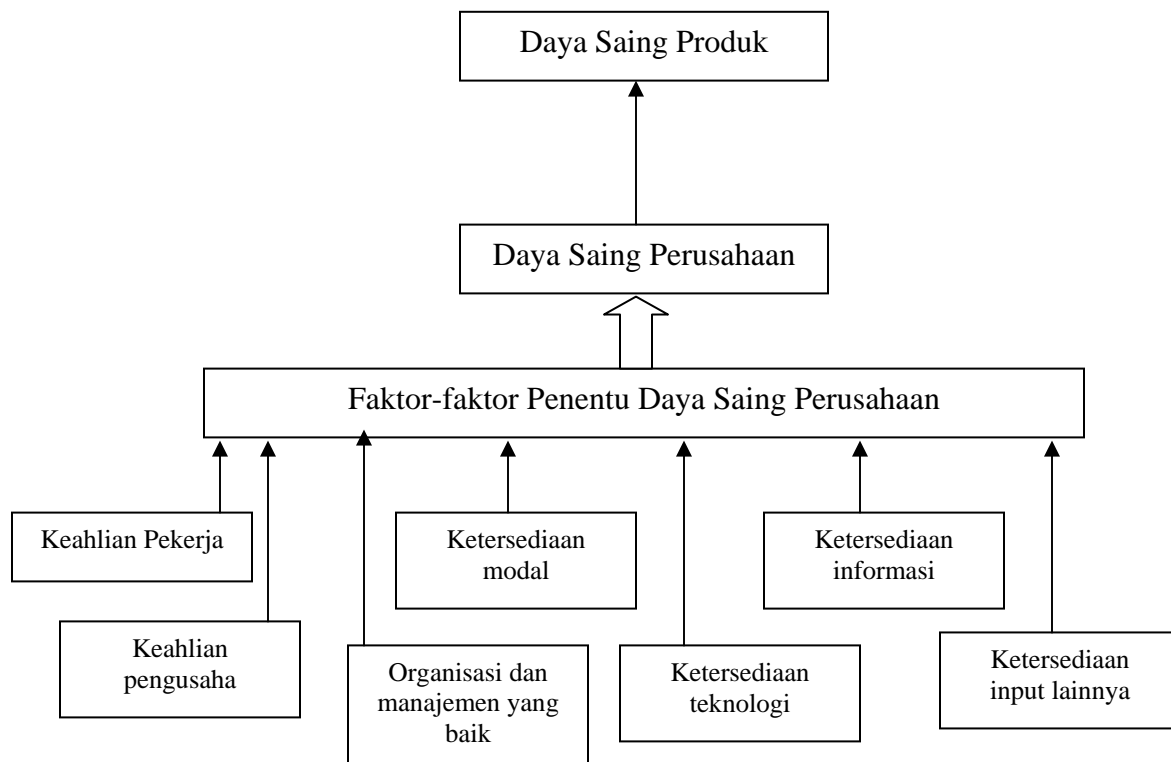
Dengan memakai hasil studi tersebut sebagai salah satu input, tulisan ini menyusun suatu kerangka pemikiran mengenai daya saing sebuah UKM sebagai berikut (Gambar 1). Daya saing sebuah perusahaan tercerminkan dari daya saing dari produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut. Dalam gilirannya, daya saing dari perusahaan tersebut ditentukan oleh banyak faktor, tujuh diantaranya yang sangat penting adalah: keahlian atau tingkat pendidikan pekerja, keahlian pengusaha, ketersediaan modal, sistem organisasi dan manajemen yang baik (sesuai kebutuhan bisnis), ketersediaan teknologi, ketersediaan informasi, dan ketersediaan input-input lainnya seperti energi, bahan baku, dll.

Dua faktor pertama tersebut adalah aspek sumber daya manusia (SDM), yang mana, keahlian pekerja tidak hanya dalam teknik produksi (antara lain disain produk dan proses produksi), tetapi juga teknik pemasaran dan dalam penelitian dan pengembangan (R&D). Sedang keahlian pengusaha terutama adalah wawasan bisnis, dan yang dimaksud di sini adalah wawasan mengenai bisnisnyadan juga lingkungan eksternalnya.⁷Wawasan pengusaha yang luas juga sangat penting bagi inovasi, dan bukan lagi rahasia umum bahwa inovasi merupakan kunci utama daya saing. Bahkan banyak literatur menyatakan bahwa banyak faktor yang menentukan

⁷ Wawasan mengenai bisnisnya adalah antara lain perkembangan saat ini dank ke depan dari pasar yang dilayani dan juga dari pasar yang belum dilayani (misalnya pasar ekspor), kondisi persaingan (termasuk calon-calon pesaing yang akan muncul), dan segala macam peraturan pemerintah atau dunia (seperti dalam konteks WTO dalam perdagangan internasional) mengenai perdagangan, produksi dan investasi di bidang bisnisnya. Sedangkan yang dimaksud dengan lingkungan eksternalnya adalah kebijakan-kebijakan ekonomi umum seperti kebijakan moneter, kebijakan fiskal, dan kebijakan perdagangan luar negeri, kecenderungan dari perubahan selera masyarakat, perubahan sosial-budaya yang bisa mempengaruhi dalam jangka panjang permintaan atau persepsi pembeli (masyarakat) terhadap produknya, dll.

kemampuan UKM melakukan inovasi, diantaranya adalah kreativitas pengusaha, dan yang terakhir ini, pada gilirannya, ditentukan oleh wawasannya mengenai bisnis yang ditekuninya (Shahid, 2007).

GAMBAR 1: DAYA SAING DAN FAKTOR-FAKTOR UTAMA PENENTU



Sebuah koperasi atau UKM yang memiliki daya saing yang tinggi dicirikan oleh sejumlah aspek internal perusahaan yang terkait dengan keenam faktor utama penentu daya saing seperti yang diperlihatkan di Gambar I tersebut, dan aspek-aspek eksternal yang terkait dengan kinerja. Dalam aspek-aspek internal, ada tiga yang paling penting. Pertama, SDM (pekerja dan pengusaha/pemilik usaha). Hipotesanya adalah sebagai berikut: perusahaan dengan daya saing tinggi cenderung memiliki pekerja dan pengusaha dengan keahlian/pendidikan tinggi.

Sebagai ilustrasi empiris, data BPS dapat memberikan gambaran mengenai tingkat pendidikan formal (yang umum digunakan sebagai indikator tingkat keahlian) dari pengusaha di UKM di sektor industri manufaktur (Tabel 1). Dapat dilihat bahwa jumlah pengusaha UKM yang memiliki diploma universitas hanya sekitar 2,20

persen; walaupun tingkat ini bervariasi antara usaha kecil (UK) dan usaha menengah (UM). Ini bisa merupakan salah satu penyebab rendahnya kinerja atau daya saing UKM di Indonesia.

Tabel 1: Tingkat Pendidikan Formal dari Pengusaha di UKM di Industri Manufaktur, 2006 (%)

<u>Tingkat Pendidikan</u>	<u>Skala Usaha</u>		
	UK	UM	UKM
Tidak menamatkan SD	12,20	7,97	16,09
Tamat SD	28,87	21,29	31,30
Tamat SMP	23,04	19,58	22,10
Tamat SMA	30,42	37,54	26,87
Tamat Diploma I/II/III	1,96	3,53	1,44
Tamat Universitas/pendidikan lebih tinggi	3,51	10,09	2,20
Total	100,00	100,00	100,00

Sumber: BPS

Kedua, ketersediaan atau penguasaan teknologi. Hipotesanya adalah sebagai berikut: perusahaan dengan daya saing tinggi adalah perusahaan yang memiliki/menguasai teknologi yang paling baik (yang biasanya adalah teknologi terakhir yang ada) di dalam bidangnya. Aspek ini bisa diidentifikasi dengan sejumlah indikator, diantaranya yang umum digunakan dan lebih bersifat *proxy* adalah tingkat produktivitas. Perusahaan berdaya saing tinggi biasanya juga merupakan perusahaan yang produktif. Sebenarnya tingkat produktivitas, misalnya, tenaga kerja, tidak hanya mencerminkan tingkat penguasaan teknologi oleh pekerja, atau tingkat ketersediaan teknologi di dalam perusahaan, namun juga sebagai sebuah indikator dari tingkat pendidikan dari pekerja. Hipotesanya adalah: dengan teknologi yang ada, semakin tinggi tingkat pendidikan pekerja semakin tinggi produktivitas pekerja, *ceteris paribus*, yang lainnya konstan tidak berubah.

Sudah banyak literatur mengenai UKM di NSB yang menunjukkan bahwa salah satu ciri dari UKM adalah rendahnya tingkat produktivitas di kelompok usaha tersebut.⁸Data BPS mengenai industri manufaktur menurut skala usaha juga menunjukkan hal yang sama: tingkat produktivitas tenaga kerja cenderung meningkat menurut skala usaha. Seperti yang dapat dilihat di Tabel 2, rasio output terhadap tenaga kerja di UK (termasuk usaha mikro) jauh lebih rendah dibandingkan di UM dan UB

⁸ Untuk beberapa literaturanya, lihat Tambunan di catatan kaki sebelumnya.

Tabel 2: Produktivitas Tenaga Kerja di Industri Manufaktur menurut Skala Usaha, 1999-2003

Skala usaha	1999	2000	2001	2002	2003
UM + UB	115.28	143.99	167.70	166.31	196.26
UK	8.35	9.11	10.98	12.36	13.55

Sumber: BPS

Selain produktivitas, kegiatan inovasi juga bisa digunakan sebagai salah satu indikator. Perusahaan yang mampu melakukan inovasi, dalam produk, proses produksi, organisasi, manajemen, sistem pemasaran, dan aspek-aspek bisnis lainnya, dapat dipastikan adalah perusahaan yang memiliki daya saing yang tinggi. Namun tidak gampang mengidentifikasi secara langsung perusahaan-perusahaan yang melakukan inovasi, apalagi inovasi dalam proses produksi atau marketing. Oleh karena itu ada sejumlah alat ukur yang dapat digunakan, dua diantaranya yang umum dipakai karena mudah menerapkannya selama ada data, adalah jumlah sertifikat menyangkut inovasi (misalnya ISO) yang dimiliki oleh sebuah perusahaan, dan pengeluaran R&D.

Sayangnya, tidak ada data mengenai dua variabel tersebut untuk UKM di Indonesia. Data yang ada sementara ini adalah dari Survei Perusahaan di Dunia 2007 dari Bank Dunia dan the International Finance Corporation (IFC) (Tabel 3), tetapi data tersebut tidak membedakan usaha menurut skala. Namun demikian, jika rasio-rasio yang ditunjukkan di tabel tersebut dapat diasumsikan juga berlaku bagi UKM secara umum, maka tabel tersebut menunjukkan bahwa tingkat daya saing UKM di Malaysia atau Thailand lebih tinggi daripada di Indonesia.

Ketiga, organisasi dan manajemen. Kerangka pemikirannya adalah sebagai berikut. Seperti telah dijelaskan sebelumnya bahwa inovasi merupakan kunci dari daya saing, dan untuk bisa melakukan inovasi, perusahaan bersangkutan harus bisa menyiapkan tenaga kerja terdidik, modal yang cukup, teknologi, membangun jaringan kerja dengan pihak lain, khususnya lembaga R&D atau universitas, bank, pemerintah. Dalam kata lain, untuk bisa melakukan inovasi agar bisa unggul dalam persaingan, sebuah perusahaan tidak bisa menerapkan suatu sistem organisasi dan manajemen yang sederhana. Sementara, sebagian besar UKM, khususnya UK, di Indonesia sama sekali tidak menerapkan sistem organisasi dan manajemen yang umum diterapkan di dalam

dunia bisnis modern. Banyak UK di mana pengusaha mengerjakan semua kegiatan: produksi, pengadaan bahan baku, pemasaran, dan administrasi, dan tidak menerapkan pembukuan, atau kalau ya, dengan cara yang primitif.

Tabel 3: Inovasi pada tingkat perusahaan menurut negara/wilayah

Negara	Kepemilikan sertifikasi ISO (%)	Pengeluaran R&D (% penjualan)
Asia Timur & Pasifik	23,69	2,01
Eropa & Asia Tengah	12,98	0,46
Amerika Latin & Karibian	13,11	2,40
Timur Tengah & Afrika Utara	12,88	0,97
OECD	14,53	0,25
Asia Selatan	19,76	0,58
Afrika Sub-Sahara	11,68	1,71
Kambodia (2003)	2,78	5,21
Indonesia (2003)	22,13	tad
Lao PDR (2005)	3,27	tad
Malaysia (2002)	31,43	1,38
Filipina (2003)	15,79	0,80
Thailand (2004)	44,63	0,25
Vietnam (2005)	37,84	2,21

Keterangan: tad = tidak ada data

Sumber: International Finance Corporation (IFC) dan Bank Dunia (Enterprise Surveys 2007, World Bank Group, Private Sector Resources)

Sedangkan dari aspek-aspek eksternal yang menyangkut kinerja perusahaan adalah terutama volume produksi, pangsa pasar, dan orientasi pasar (melayani hanya pasar domestik atau juga pasar luar negeri), atau diversifikasi pasar (terkonsentrasi pada pasar tertentu atau menyebar ke pasar di banyak wilayah). Jadi, UKM atau koperasi berdaya saing tinggi dicirikan oleh: (1) tren yang meningkat dari laju pertumbuhan volume produksi; (2) pangsa pasar (dalam negeri maupun/atau luar negeri) yang terus meningkat; (3) yang melayani tidak hanya pasar domestik tetapi juga melakukan ekspor; dan (4) tidak hanya melayani pasar lokal tetapi pasar nasional (untuk kasus pasar domestik), dan tidak hanya melayani pasar di satu negara saja tetapi juga di banyak negara lainnya (untuk kasus ekspor).

II.2 Identifikasi Ukuran-ukuran Daya Saing bagi Koperasi dan UKM

Seperti telah dibahas sebelumnya (lihat Gambar 1), dalam mengukur daya saing koperasi dan UKM, harus dibedakan antara daya saing dari produk dan daya saing dari perusahaan. Tentu, daya saing dari produk terkait erat (atau mencerminkan) tingkat daya saing dari perusahaan yang menghasilkan produk tersebut. Indikator-

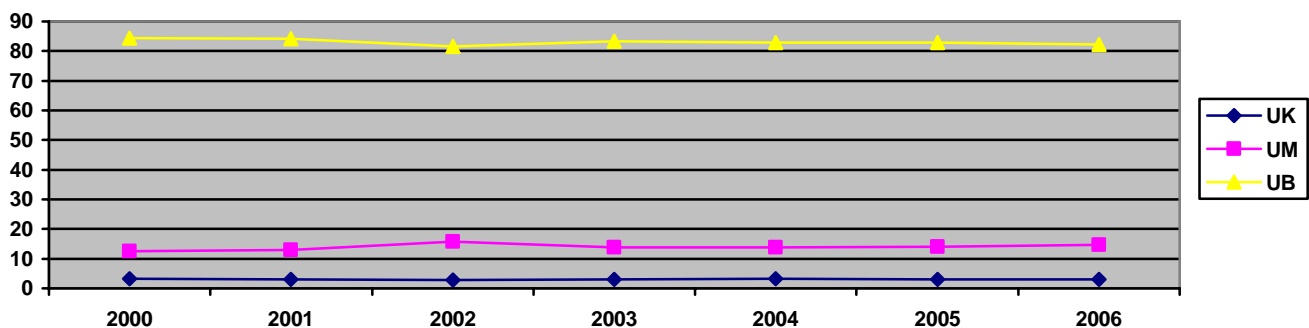
indikator yang umum digunakan untuk mengukur daya saing sebuah produk dijabarkan di Tabel 4. Ini adalah indikator-indikator dasar, dan selanjutnya dari sini bisa dihitung sejumlah rasio yang umum digunakan di dalam penelitian-penelitian empiris mengenai daya saing di dalam perdagangan internasional, seperti misalnya *revealed comparative advantage (RCA)*, *constant market share*, *similarity index*, *complementarity index*, *export product dynamics*, dan banyak lagi. Menurut Long (2003), kemampuan SMEs untuk melakukan ekspor juga merupakan salah satu faktor yang krusial dalam mengukur daya saing globalnya.

Tabel 4: Indikator-indikator Utama Daya Saing Sebuah Produk

No	Indikator	Sifat data	
		Sekunder	Primer (<i>opinion survey</i>)
1	Pangsa ekspor per tahun, % dari jumlah ekspor	X	
2	Pangsa pasar luar negeri per tahun (%)	X	
3	Volume/laju pertumbuhan ekspor per tahun (%)	X	
4	Pangsa pasar dalam negeri per tahun (%)	X	
5	Volume/laju pertumbuhan produksi per tahun (%)	X	
6	Nilai/harga produk	X	
7	Diversifikasi pasar luar negeri (<i>satu versus</i> banyak negara)	X	
8	Diversifikasi pasar domestik (<i>local versus</i> nasional)	X	
9	Kepuasan konsumen		X

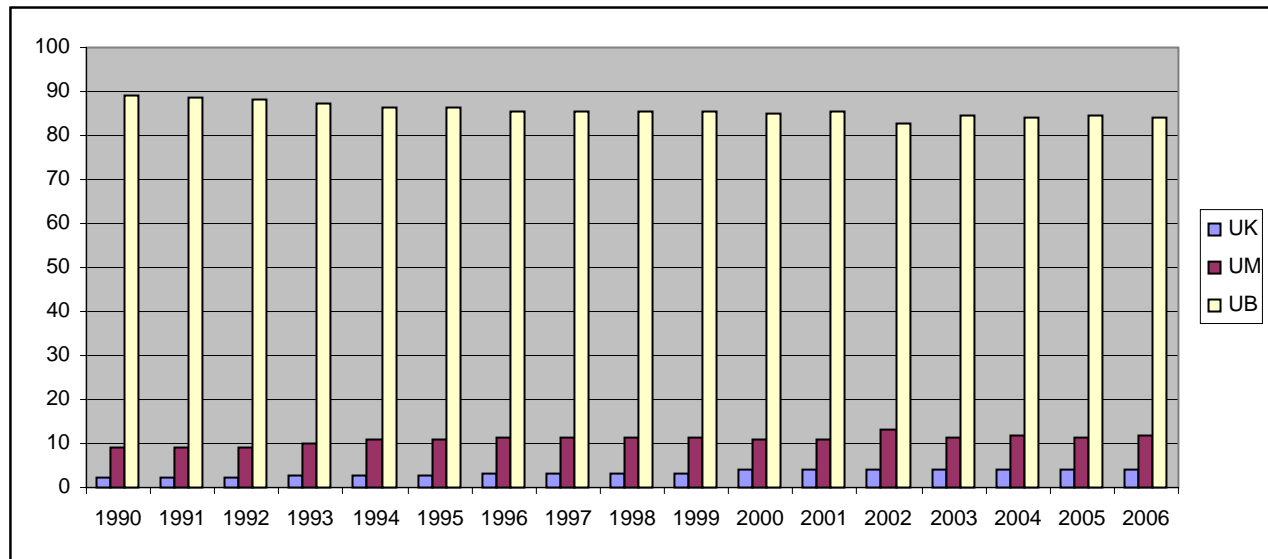
Sebagai ilustrasi empiris, UKM Indonesia selama ini memang masih relatif lemah dalam ekspor, belum bisa menandingi rekan-rekannya di misalnya Korea Selatan, Taiwan dan Jepang. Misalnya Gambar 2 menunjukkan bahwa sebagai suatu persentase dari total nilai ekspor dari industri manufaktur, ekspor UKM di sektor tersebut sangat kecil. Di dalam kelompok UKM itu sendiri, porsi dari UK lebih kecil dibandingkan rekannya UM. Gambaran yang sama juga didapat jika dilihat dari total nilai ekspor dari semua sektor (Gambar 3). Data ini menunjukkan seakan-akan ada suatu korelasi positif antara kemampuan melakukan ekspor dan skala usaha.

Gambar 2: Pangsa UKM di dalam Total Nilai Ekspor dari Industri Manufaktur, 2000-2006 (%)



Sumber: Menekop & UKM

Gambar 3: Kontribusi UKM terhadap Total Nilai Ekspor, 2000-2006 (%)



Sumber: Menegkop & UKM

Sedangkan dalam mengukur daya saing dari suatu perusahaan, cukup banyak alat ukur yang dapat digunakan, yang pada umumnya mengandalkan data sekunder (Tabel 5). Sebagian dari indikator-indikator tersebut dapat juga digunakan untuk mengukur tingkat daya saing dari sebuah produk, seperti yang telah dibahas sebelumnya (lihat Tabel 4). Karena memang tingkat daya saing dari sebuah produk mencerminkan tingkat daya saing dari perusahaan yang membuatnya.

Tabel 5: Indikator-indikator Utama Daya Saing Sebuah Perusahaan

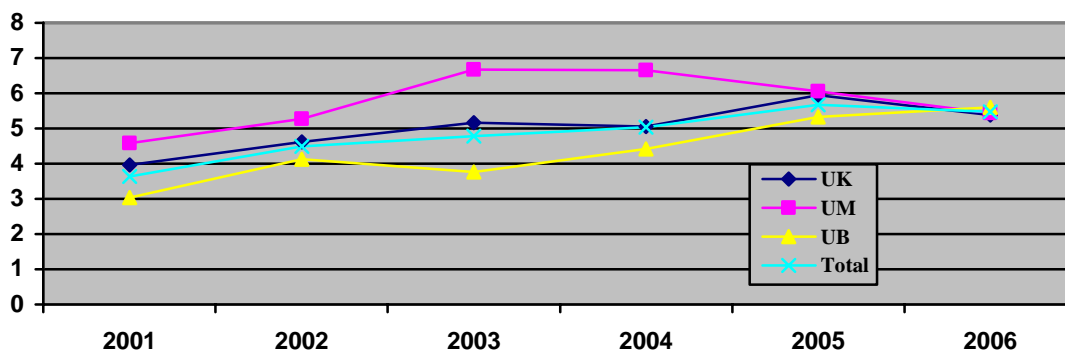
No	Indikator
1	Pertumbuhan nilai/volume output
2	Pangsa PDB (%)
3	Pangsa pasar
4	Nilai omset
5	Profit
6	Tingkat pendidikan rata-rata pekerja dan pengusaha
7	Pengeluaran R&D
8	Jumlah sertifikat standarisasi yang dimiliki dan jumlah paten yang dibeli.
9	Produk terstandarisasi
10	Jenis teknologi yang digunakan (dalam produk maupun proses produksi)
11	Produktivitas/efisiensi
12	Nilai mesin dan peralatan produksi
13	Jumlah pengeluaran promosi

Pertumbuhan Nilai atau Volume Output.

Laju pertumbuhan nilai/volume output tidak hanya menunjukkan tingkat kemampuan produksi dari sebuah

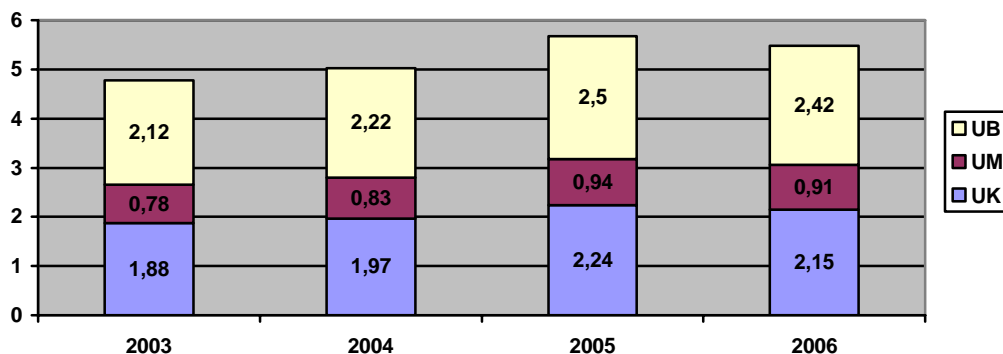
perusahaan tetapi juga mencerminkan adanya permintaan pasar terhadap produk tersebut, yang berarti produk tersebut mempunyai daya saing. Sebagai ilustrasi empiris, Gambar 4 menunjukkan laju pertumbuhan output dari UK, UM dan UB. Selama periode yang diteliti tersebut, laju pertumbuhan output dari UK mengalami kenaikan dari sekitar 3,96 persen tahun 2001 menjadi 5,38 persen tahun 2006, sementara dari UM juga mengalami peningkatan dari 4,59 persen menjadi 5,44 persen untuk periode yang sama. Hal ini membuat sumbangan UKM terhadap pertumbuhan PDB juga mengalami peningkatan dalam periode yang sama (Gambar 5).⁹

Gambar 4: Laju Pertumbuhan Output dari UK, UM dan UB, 2001-2006 (%)



Sumber: BPS.

Gambar 5: Sumbangan terhadap Pertumbuhan PDB Menurut Skala Usaha, 2003-2006 (%)



Sumber: BPS.

Pangsa di dalam PDB.

Semakin tinggi pangsa PDB dari UKM mencerminkan semakin berdaya saing UKM tersebut. Sebagai ilustrasi empiris, Tabel 6 menunjukkan pangsa PDB dari UKM berkisar antara terendah 53,3 persen (2006) dan tertinggi

⁹ Tetapi perlu diperhatikan bahwa pertumbuhan total output dari UKM yang cukup bagus tersebut lebih disebabkan oleh jumlah unit usaha dari kelompok tersebut yang memang setiap tahun terus bertambah; jadi bukan karena tingkat produktivitas di UKM yang meningkat tajam.

56,8 persen (2003). Porsi ini, secara rata-rata per tahun, lebih tinggi dibandingkan sumbangan PDB dari UKM di banyak negara ASEAN lainnya. Sedangkan sumbangan output dari UKM terhadap pembentukan PDB lintas sektoral dapat dilihat di Tabel 7.

Tabel 6: Pangsa PDB dari UKM di ASEAN (%)

<u>Negara</u>	<u>Tahun</u>												
	1990	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Brunei Darussalam*		66,0											
Cambodia**			60,0	37,5	51,2	60,5	64,5	76,7					
Indonesia							54,7	54,8	57,0	56,8	55,4	53,5	53,3
Malaysia	20,0	30,0	27,3							47,3		38,9	
Singapore									34,7				
Thailand							39,5	39,3	38,8	38,1	37,8	38,3	38,0
Philippines		32,2											
Vietnam										39,0			

Keterangan: * PDB tanpa minyak dan gas; ** Hanya UK

Sumber: Tambunan (2008b).

Tabel 7: Struktur PDB menurut Skala Usaha dan Sektor, 2003-2006 (%)

<u>Sektor</u>	<u>UK</u>	<u>UM</u>	<u>UB</u>	<u>Total</u>
Pertanian	87,25	8,64	4,12	100,00
Pertambangan	8,20	3,25	88,55	100,00
Industri manufaktur	13,07	11,90	75,03	100,00
Listrik, gas dan air	0,54	7,74	91,72	100,00
Bangunan	44,28	21,77	33,95	100,00
Perdagangan, hotel & restoran	75,47	20,79	3,75	100,00
Transpor & komunikasi	29,92	24,21	45,88	100,00
Keuangan & eceran	17,03	46,89	36,09	100,00
Jasa-jasa	39,70	7,93	52,38	100,00
PDB	38,80	15,96	45,25	100,00

Sumber: BPS

Pangsa Pasar

Pangsa pasar juga merupakan salah satu indikator dari daya saing produk. Untuk pasar dalam negeri, karena tidak ada data mengenai berapa banyak produk yang dibuat UKM di jual di pasar dalam negeri, maka distribusi output menurut skala usaha dan sektor (Tabel 7) dapat digunakan. Hipotesanya, semakin besar pangsa output dari UKM di dalam total output dari suatu sektor, *ceteris paribus*, semua output di sektor tersebut disuplai ke pasar domestik, semakin besar pangsa pasar domestik dari UKM.

Nilai Omset

Dasar pemikirannya adalah sebagai berikut. Sebuah perusahaan yang nilai omsetnya terus meningkat setiap tahun, yang artinya ada permintaan pasar, adalah perusahaan yang berdaya saing tinggi. Sebagai ilustrasi empiris, koperasi di NM dikenal sangat maju dengan nilai omsetnya yang kompetitif dengan nilai omset perusahaan-perusahaan non-koperasi (Tabel 8). Di Amerika Serikat (AS), pada tahun 2002 jumlah koperasi tercatat mencapai 48 ribu unit di hampir semua jalur bisnis, memberikan pelayanan kepada 120 juta anggota, atau sekitar 4 dari setiap 10 penduduk di negara tersebut. 100 koperasi terbesar di AS, diperingkat menurut omset, secara individu menciptakan paling sedikit 346 juta dollar AS dan dalam total mencapai 119 miliar dollar AS pada tahun tersebut (Tabel 9).

Tabel 8: Jumlah koperasi pertanian di NM, 2002

Negara	Jumlah koperasi	Jumlah anggota (juta)	Penghasilan*
Kanada	7880	14,52	..
Denmark	214*	0,113*	12100ecu
	1446	1,39	..
Finlandia	403*	1,229*	7590ecu
	46	1,07	..
Perancis	3618*	0,720*	52600
	23573	17,49	..
Jerman	3950*	3,280*	39300 ecu
	9112	21,64	..
Jepang	3860	42,84	..
Norwegia	4259	1,59	..
Korea Selatan	7669	17,07	..
Sweden	50*	0,300*	8240ecu
	15106	4,78	..
Swiss	16	1,51	..
Inggris	506*	0,271	7660ecu
	42	9,04	..
AS	27076	156,19	..
Yunani*	6919	0,738	850ecu
Spanyol*	4350	0,950	6300ecu
Irlandia*	128	0,186	9590ecu
Italia**	8850	1,124	16450ecu
Luxemburg**	25	..	120ecu
Belanda**	251	0,273	22400ecu
Austria	1757	2,182	..
Portugal	909	0,800	1270ecu

Keterangan: * data 1996; ** data 1995.

Sumber: Tambunan (2008c)

Tabel 9: 100 Koperasi terbesar menurut Omset dan Sektor Bisnis di AS, 2002

Sektor	Jumlah koperasi	Omset (juta dollar AS)
Pertanian	41	58
Perdagangan besar/Groseri	18	26,1
Keuangan	12	10,2
Komunikasi energi	16	9,7
Peringkat keras dan <i>lumber</i>	6	8,8
Lainnya	7	6,5

Sumber: Tambunan (2008c).

Profit

Dasar pemikiran dari pemakaian profit (nilai atau laju pertumbuhannya rata-rata per tahun) sebagai salah satu indikator daya saing perusahaan adalah sederhana sebagai berikut. Perusahaan yang setiap tahun bisa mendapatkan keuntungan atau yang keuntungannya setiap tahun bisa meningkat adalah perusahaan yang berdaya saing. Dalam menilai kinerja koperasi di Indonesia, sisa hasil usaha (SHU) umum digunakan sebagai salah satu indikator kinerja koperasi, dan SHU sama pengertiannya dengan profit di perusahaan non-koperasi. Data yang ada menunjukkan bahwa selama periode 2000-2006 nilai SHU naik dari 695 miliar rupiah tahun 2000 ke 3,1 triliun rupiah tahun 2006 (Tabel 10).

Tabel 10: Perkembangan Usaha Koperasi, 2000-2006

Periode	Rasio modal sendiri dan modal luar	Volume usaha (Rp miliar)	SHU (Rp miliar)	SHU terhadap volume usaha (%)
2000	0,55	23.122	695	3,00
2001	0,72	38.730	3.134	8,09
2002	0,58	26.583	1.090	4,1
2003	0,63	31.684	1.872	5,91
2004	0,71	37.649	2.164	5,75
2005	0,71	34.851	2.279	6,54
2006	0,77	54.761	3.131	5,72

Sumber: Tambunan (2008c) (data dari Menegkop & UKM)

Tingkat Pendidikan rata-rata Pekerja dan Pengusaha.

Semakin tinggi tingkat pendidikan rata-rata pekerja di suatu perusahaan semakin tinggi daya saing perusahaan tersebut. Untuk UKM, terutama UK, pendidikan pengusaha juga sangat penting (berbeda dengan UB), karena di UK pada umumnya pengusaha/pemilik usaha terlibat dalam hampir semua kegiatan bisnis di dalam perusahaan seperti yang telah dijelaskan sebelumnya.

Pengeluaran R&D

Pengeluaran untuk membiayai kegiatan R&D bisa dilihat sebagai suatu persentase dari jumlah omset. Semakin tinggi rasio tersebut, yang berarti perusahaan bersangkutan aktif melakukan inovasi, semakin tinggi daya saing perusahaan tersebut.

Jumlah Sertifika dan Paten

Sebagai indikator alternatif terhadap indikator ketujuh tersebut, adalah jumlah sertifikat standarisasi (ISO) dan jumlah paten yang dibeli. Semakin banyak jumlahnya yang dimiliki oleh suatu perusahaan berarti semakin tinggi daya saing dari perusahaan tersebut.

Produk terstandarisasi.

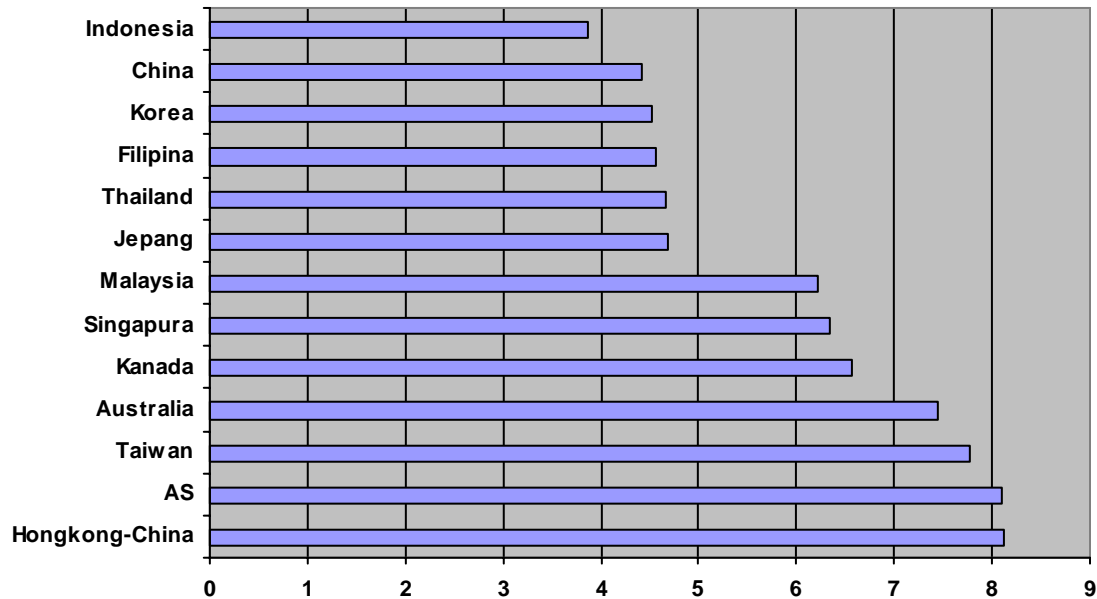
Saat ini dalam era perdagangan bebas produk yang terstandarisasi semakin penting, atau dapat dikatakan menjadi suatu keharusan. Standarisasi produk menjadi penentu kualitas dari suatu produk. Dalam isu ini, ironis sekali bahwa, di satu sisi, disadari bahwa kualitas sangat penting untuk bisa unggul di pasar dunia, sedangkan, di sisi lain, Indonesia sampai saat ini masih punya masalah serius untuk memenuhi persyaratan tersebut. Hingga Agustus 2007, pemerintah Indonesia telah menetapkan 3.200 standar nasional industri (SNI), tetapi baru 215 SNI produk yang diwajibkan. SNI yang diwajibkan itu pun sebagian besar masih berlaku sukarela karena baru 34 SNI produk yang dinotifikasi ke Organisasi Perdagangan Dunia (WTO). Tanpa notifikasi, tidak ada mekanisme pengawasan dan sanksi yang dapat diterapkan.¹⁰

¹⁰ Di tingkat ASEAN, hingga tahun 2007 sudah 140 jenis standar produk yang diharmonisasi, dan ditargetkan mencapai 189 produk pada tahun 2011. Sementara, Indonesia hingga saat ini baru mengikutkan 19 standar produk dalam harmonisasi ASEAN (Hidayati, 2008). Artinya, walaupun pasar ASEAN semakin terbuka, banyak produk Indonesia yang tidak akan bisa masuk pasar ASEAN karena belum punya standar produknya (Hidayati, 2007). Hal ini mencerminkan lemahnya pengembangan standar dan lembaga akreditasi di Indonesia. Padahal, *penguatan standar, lembaga akreditasi, dan kelengkapan fasilitas laboratorium penguji tidak bisa diabaikan. Dalam persaingan di pasar global, hambatan nontarif, baik yang bersifat teknis, seperti standar keamanan produk, maupun nonteknis, seperti ketentuan label, menjadi perkara serius* (Hidayati, 2008, 10).

Teknologi yang digunakan

Teknologi yang digunakan dalam produk yang dihasilkan dan/atau dalam proses produksi (atau metode produksi yang diterapkan). Setiap jenis produk memiliki teknologi paling akhir (*cutting edge*). Berarti setiap perusahaan yang menguasai teknologi paling akhir di bidangnya memiliki daya saing yang tinggi dibandingkan perusahaan yang tidak mengikuti progres teknologi. Pada tahun 2006, Pusat Inovasi SME APEC melakukan suatu studi mengenai daya saing global dari SME di 13 negara APEC (APEC, 2006). Di dalam studi ini, daya saing diukur melalui indeks skor antara 1,0 (daya saing paling rendah) dan 10,0 (daya saing paling tinggi) yang dikembangkan berdasarkan sejumlah faktor termasuk diantaranya jenis teknologi yang digunakan, metode produksi yang diterapkan dan jenis produk yang dibuat yang semuanya mengandung satu unsur penting, yakni teknologi. Hasilnya dapat dilihat di Gambar 6. Indonesia termasuk negara yang UKM-nya berdaya saing rendah dengan skor dibawah 4. Di dalam studi ini juga tunjukkan bahwa Indonesia bersama dengan Meksiko dan Rusia, merupakan negara-negara dengan pendanaan paling kecil bagi perkembangan teknologi di UKM, yakni dengan skor 3,5, padahal, pengembangan teknologi merupakan salah satu sumber penting dari inovasi yang berarti juga dari daya saing.

Gambar 6: Daya Saing UKM di Sejumlah Negara APEC (Indeks skor 1,0 ke 10,0)



Sumber: APEC (2006).

Produktivitas atau Efisiensi.

Indikator ini bisa dijabarkan dalam berbagai rasio. Untuk produktivitas, bisa parsial, misalnya, produktivitas tenaga kerja atau produktivitas modal, atau bisa total dari semua input yang digunakan (yang dikenal dengan sebutan *total factor productivity*). Sedangkan untuk efisiensi, antara lain, biaya tenaga kerja/unit produk, biaya tenaga kerja/jam, biaya tenaga kerja/pekerja, atau rasio total biaya terhadap total omset.

Investasi

Nilai investasi atau laju pertumbuhannya rata-rata per tahun mencerminkan banyak hal, mulai dari perkembangan kapasitas produksi hingga kegiatan inovasi. Walaupun yang terakhir ini belum tentu, tetapi yang jelas investasi di dalam sebuah perusahaan biasanya terkait erat dengan pengembangan kapasitas produksi yang antara lain dengan melakukan pembelian mesin-mesin baru.

Nilai Mesin dan Peralatan Produksi

Indikator ini mencerminkan dua hal, yakni tingkat mekanisasi (atau modernisasi dalam proses produksi) dan jenis teknologi yang digunakan. Hipotesanya adalah: semakin tinggi nilai suatu mesin mencerminkan semakin canggih teknologi yang terkandung di dalam mesin tersebut. Indikator ini bisa dalam bentuk rasio dari jumlah biaya pembelian mesin terhadap total biaya produksi.

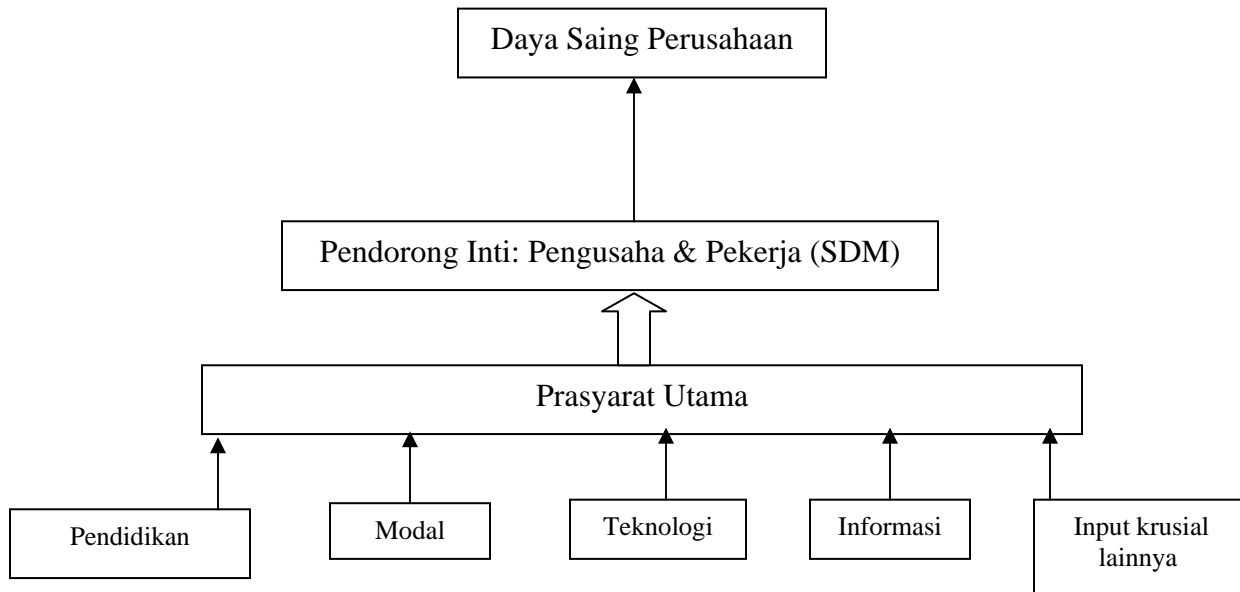
Biaya Pemasaran

Biaya pemasaran juga dapat digunakan sebagai salah satu alat ukur daya saing dari sebuah perusahaan. Dasar pemikirannya sebagai berikut. Suatu produk yang bernilai tinggi (sebut saja, mobil BMW) adalah produk yang didasarkan pada promosi yang besar atau agresif (mulai dari reklame di tv hingga pameran mobil setiap tahun). Di sisi lain, untuk suatu produk yang secara potensial memiliki permintaan pasar yang besar, perusahaan yang membuatnya tidak akan pelit dalam pengeluaran untuk kebutuhan promosi atas produk tersebut. Fakta menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan multinasional dengan berbagai produknya yang menguasai pasar dunia memiliki kegiatan promosi yang sangat besar dan kompleks.

II.3 Prasyarat dan Strategi Pencapaian Daya Saing Yang Tinggi

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa penentu utama daya saing dari suatu perusahaan adalah perusahaan itu sendiri, dan pelaku kuncinya adalah pengusaha dan pekerja. Mungkin di UB, pekerja (termasuk peneliti dan pengembang di laboratorium) lebih krusial daripada pemilik usaha atau pengusaha (terkecuali pada tahap awal berdirinya perusahaan, seperti pengalaman dari perusahaan-perusahaan multinasional yang awalnya muncul dari inisiatif, ide, atau kreativitas dari pemiliknya. Banyak contoh, misalnya, Bill Gate yang mendirikan perusahaan Microsoft, keluarga Phillips yang melahirkan perusahaan Phillips, dan keluarga Ford dengan perusahaan mobil Ford-nya). Tetapi di UKM (khususnya UK), sangat berbeda. Di kelompok usaha ini, pengusaha akan selalu berperan penting, karena pada umumnya pengusaha atau pemilik usaha merupakan penggerak utama perusahaan. Ini artinya, kreativitas, spirit *entrepreneurship* dan jiwa inovatif dari pengusaha yang didukung oleh keahlian dari para pekerjanya adalah sumber utama peningkatan daya saing UKM. Agar pengusaha dan pekerjanya bisa berperan optimal, paling tidak ada lima (5) prasyarat utama, yakni mereka memiliki sepenuhnya pendidikan, modal, teknologi, informasi, dan input krusial lainnya (Gambar 7).

GAMBAR 7: DAYA SAING DAN FAKTOR-FAKTOR PENDUKUNG UTAMA



Semua itu harus mereka miliki sesuai kebutuhan yang sifatnya tidak statis tetapi dinamis mengikuti tiga perkembangan utama yang akan terus berlangsung, yakni perubahan pasar (terutama permintaan atau selera konsumen dan tekanan persaingan), perubahan ekonomi (nasional dan global), kemajuan teknologi, dan penemuan material-material baru untuk produksi. Bukan suatu hal yang sulit untuk dipahami bahwa UKM di Indonesia pada umumnya tidak sebaik UB atau UKM di NM dalam menghasilkan produk-produk yang kompetitif dan bertaraf dunia karena UKM tidak memiliki kelima prasyarat utama tersebut.

Pemenuhan kelima prasyarat tersebut adalah tanggung jawab sepenuhnya daripada perusahaan dan bagaimana cara memenuhinya adalah bagian dari strategi yang harus dilakukan oleh perusahaan tersebut, bukan pemerintah. Jadi, strategi yang harus dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk meningkatkan daya saingnya terdiri dari dua (2) komponen atau sub-strategi. Komponen pertama, strategi untuk memenuhi/pengadaan kelima prasyarat utama tersebut. Pertanyaannya disini adalah: bagaimana pengadaan pendidikan, modal, teknologi, informasi dan input secara kontinu dan efisien? Komponen kedua, strategi untuk menggunakan secara optimal kelima prasyarat tersebut menjadi suatu produk yang kompetitif. Pertanyaan disini adalah, misalnya: bagaimana pekerja dengan gelar PhD bisa menghasilkan suatu inovasi? Atau, bagaimana informasi yang didapat mengenai perubahan selera konsumen atau kesepakatan baru WTO mengenai perdagangan internasional bisa dimanfaatkan sepenuhnya menjadi sumber inovasi atau membuat perusahaan bersangkutan yang tadinya tidak masuk hitungan dalam persaingan global menjadi unggul di pasar global setelah perubahan tersebut?

Khusus untuk komponen kedua, perhatian harus ditujukan pada peningkatan dua hal, yakni kemampuan produksi dan kemampuan pemasaran. Upaya peningkatan kemampuan produksi termasuk peningkatan kemampuan teknologi dan kemampuan disain. Sedangkan upaya peningkatan kemampuan pemasaran termasuk promosi, distribusi dan pelayanan pasca penjualan. Kedua penekanan ini sangat penting, dan pada umumnya UKM di Indonesia kalah bersaing dengan UB atau UKM dari NM karena kurang memperhatikan atau kurang mampu di dalam dua bidang ini. UKM di Indonesia, paling tidak sebagian besar, bukan saja lemah dalam

teknologi tetapi juga lemah atau kurang memberikan pertahian dalam strategi pemasaran. Padahal, banyak kasus, menunjukkan bahwa sebuah produk yang dilihat dari aspek teknologinya biasa-biasa saja, namun sangat laku hanya karena pemasarannya yang agresif. Ambil contoh, perusahaan penerbangan Malaysia (MAS/MH). Dalam beberapa tahun belakangan ini, MAS telah menjadi salah satu perusahaan penerbangan yang populer di dunia, bukan karena pelayanannya menjadi lebih bagus daripada perusahaan penerbangan Singapura (SQ), walaupun memang MAS terus meningkatkan kualitas pelayanannya, tetapi merupakan hasil dari promosi yang sangat agresif (termasuk di televise, misalnya CNN) selama ini. Contoh lainnya adalah mobil-mobil buatan Korea seperti Hundai atau KIA, yang semakin laku di Eropa. Padahal kualitasnya masih jauh dibawah kualitas dari mobil-mobil buatan Eropa, tetapi promosinya yang sangat gencar (termasuk mensponsori kegiatan-kegiatan dunia seperti Olimpiade di Yunani beberapa tahun yang lalu) yang membuatnya laku.

Selanjutnya, setiap sub-strategi tersebut bisa dibagi lagi menurut *level* yang berbeda, yakni strategi pada *level* internal dan pada *level* eksternal. Yang dimaksud dengan strategi pada *level* internal adalah strategi yang dilakukan di dalam perusahaan atau sepenuhnya hanya oleh perusahaan itu sendiri. Misalnya, perusahaan melakukan reorganisasi, pelatihan bagi pekerjanya, perubahan cara pemasaran dan R&D. Sedangkan strategi pada *level* eksternal adalah strategi yang dilakukan bersama dengan pihak lain, bisa perusahaan lain atau/dan pemerintah. Membangun jaringan kerja dan kemitraan dengan perusahaan-perusahaan lain merupakan bagian yang sangat penting dari strategi ini. Dalam era globalisasi dan perdagangan bebas dunia sekarang ini, dimana persaingan semakin ketat, membangun jaringan kerja atau melakukan kemitraan, *merger* atau akuisisi sudah umum dilakukan oleh perusahaan-perusahaan multinasional dan terbukti strategi ini sangat ampuh untuk bisa tetap bertahan di pasar global.

Salah satu yang umum disarankan di dalam literatur mengenai UKM adalah mengembangkan UKM yang kompetitif dengan pendekatan *clustering*. Kerjasama internal yang erat antar sesama UKM di dalam sebuah klaster (atau sentra industri) dalam pemasaran, pengadaan bahan baku, R&D, dll. dan kerjasama eksternal antara klaster dengan pihak-pihak lain di luar klaster seperti perbankan, lembaga R&D/universitas, BDS

(*business development services*), departemen pemerintah, UB (misalnya lewat *subcontracting*), kadin, asosiasi bisnis, dll. akan menghasilkan keuntungan aglomerasi karena kerjasama seperti itu menghasilkan efisiensi yang tinggi, dibandingkan UKM yang beroperasi sendiri-sendiri.¹¹

Tentu dukungan pemerintah juga penting, dan ini masuk dalam strategi perusahaan pada *level* eksternal. Namun hal ini tidak boleh menjadi substitusi bagi tanggung jawab perusahaan, melainkan harus bersifat komplementer. Pemerintah tidak boleh membuatkan suatu strategi untuk sebuah perusahaan, tetapi sangat baik jika pemerintah bisa mendukung strategi yang dijalankan oleh perusahaan itu. Sama juga seperti membangun jaringan kerja, yang merupakan bagian dari strategi perusahaan pada *level* eksternal seperti yang telah dibahas sebelumnya. Jaringan kerja sangat penting, namun strategi inti adalah di dalam perusahaan pada *level* internal. Dalam kata lain, jangan sebuah perusahaan yang telah membangun suatu jaringan kerja yang kuat dengan pihak luar menjadi sangat tergantung pada ide atau inisiatif atau bantuan dari pihak luar tersebut.

Dukungan pemerintah bisa dalam dua cara, yakni secara tidak langsung dan intervensi langsung. Secara tidak langsung terkait dengan iklim kebijakan dan segala macam peraturan yang tidak khusus ditujukan pada UKM namun sangat mempengaruhi kegiatan dan kemampuan UKM meningkatkan daya saingnya. Kebijakan-kebijakan ekonomi makro yang sangat berpengaruh terhadap iklim berusaha, yang berarti juga UKM adalah kebijakan moneter (suku bunga, inflasi dan nilai tukar), termasuk kebijakan perbankan (perkreditan), kebijakan fiskal (khususnya pengeluaran pemerintah yang sangat berpengaruh pada pertumbuhan ekonomi), kebijakan perdagangan internasional (impor dan ekspor), kebijakan ketenagakerjaan, kebijakan investasi, dan tentu juga segala macam peraturan dibawah wewenang pemerintah daerah yang selama ini banyak mengganggu dunia usaha.

Sedangkan intervensi langsung adalah seperti yang telah banyak dilakukan pemerintah sejak Orde Baru hingga saat ini dalam upaya membantu UKM, mulai dari pemberian skim-skim kredit khusus hingga berbagai macam pelatihan.

¹¹ Pembahasan teoretis mengenai pengembangan UKM dengan pendekatan *clustering* dan keuntungannya dari pendekatan tersebut bagi pertumbuhan UKM, dan beberapa studi kasus mengenai klaster UKM di Indonesia, dapat dilihat di Tambunan (2006, 2008b).

II.4 Pola Penyesuaian Daya Saing yang Berkelanjutan Dalam Aspek Ekonomi, Sosial dan Lingkungan Hidup

Dalam perdagangan internasional sekarang ini, baik dalam konteks WTO maupun dalam konteks kesepakatan-kesepakatan bilateral mengenai perdagangan luar negeri, produk-produk yang terstandarisasi menjadi suatu keharusan. Standarisasi yang diterapkan oleh negara pengimpor atau badan perdagangan dunia seperti WTO tidak hanya menyangkut ekonomi namun juga sosial dan lingkungan hidup. Misalnya, dalam Konferensi Tingkat Menteri WTO di Singapura beberapa tahun yang lalu telah mengarah ke isu-isu seperti tenaga kerja dan lingkungan.

Perkembangan ini jelas mempunyai suatu implikasi serius bagi daya saing yang berkelanjutan dari produk-produk UKM Indonesia. Seperti halnya UB, UKM Indonesia tidak ada pilihan lain selain harus mengikuti persyaratan-persyaratan regional (misalnya dalam konteks ASEAN atau Uni Eropa (UE) atau global (WTO) yang berlaku atau yang akan diterapkan dalam waktu dekat ini untuk memenuhi standarisasi. Sayangnya, justru memenuhi standar kualitas merupakan suatu masalah serius bagi kebanyakan UKM (mungkin juga sebagian UB) di Indonesia (Bigler, 2003).

Terutama yang perlu diperhatikan oleh UKM Indonesia dalam proses produksi mereka adalah menyangkut empat aspek penting berikut ini:

- 1) pembuangan limbah tidak sembarangan dan mengurangi polusi dalam proses produksi;
- 2) ketenaga kerjaan, ini menyangkut terutama keselamatan kerja dan tidak menggunakan buruh anak-anak (yang paling banyak dijumpai di UKM di Indonesia).
- 3) tidak menggunakan bahan baku yang sementara terlarang, seperti kayu jati dari hutan di Kalimantan;
- 4) tidak menggunakan bahan-bahan beracun atau yang bisa mempengaruhi kesehatan, seperti zat-zat pewarna tertentu untuk pakaian dan makanan.

Tentu, semua langkah tersebut tidak bisa dilakukan sendirian oleh sebagian besar UKM, khususnya UK dan di perdesaan. Oleh karena itu perlu bantuan langsung dari pemerintah dan swasta seperti universitas, lembaga

R&D (seperti BPPT, LIPI, lembaga pendidikan, lembaga sertifikasi (Sucofindo), dll., terutama dalam tiga hal utama, yakni:

- 1) informasi mengenai segala peraturan menyangkut standarisasi;
- 2) modal, karena, misalnya, agar tidak menghasilkan polusi, jelas mesin-mesin yang ada harus disesuaikan, dan ini bisa berarti pembelian mesin-mesin baru, dan ini membutuhkan dana yang tidak kecil.
- 3) bantuan teknis dan pelatihan.

Sayangnya selama ini kerjasama antara UKM dan pihak ketiga tidak optimal. Hanya sebagian kecil dari jumlah UKM yang ada di Indonesia pernah bekerja sama atau berurusan dengan misalnya BPPT atau LIPI.

Untuk lebih efektif dan efisien dalam biaya, maka pola penyesuaian daya saing UKM terhadap pemenuhan standarisasi dengan bantuan pihak ketiga, perlu dilakukan dengan suatu pendekatan *clustering*.

III. Rekomendasi Kebijakan dan Program

Sejak era Orde Baru hingga sekarang sudah banyak sekali upaya pemerintah membantu perkembangan UKM dan koperasi dalam bentuk beragam program, mulai dari pemberian kredit murah hingga bantuan teknis. Namun, pertanyaan sekarang: kenapa UKM Indonesia masih jauh tertinggal dari, misalnya, UKM Taiwan atau UKM di AS? Kenapa koperasi Indonesia masih belum bisa menandingi koperasi di AS atau negara-negara Eropa Barat yang bahkan sudah menjadi pesaing berat perusahaan-perusahaan besar non-koperasi dalam omset maupun jangkauan pasar? Jawabannya adalah sebagai berikut:

- 1) selama ini bantuan lebih fokus pada pemberian kredit bukan pada bantuan teknis/teknologi di tiga bidang utama yang sangat menentukan daya saing yakni: produksi, manajemen dan pemasaran. Pemberian dana/kredit-pun lebih untuk modal kerja bukan untuk investasi atau untuk mendanai kegiatan R&D/inovasi.
- 2) UKM dan koperasi masih dilihat lebih sebagai "alat untuk mengurangi kemiskinan/meningkatkan kesempatan kerja" daripada "bagian untuk meningkatkan kapasitas dan daya saing industri nasional"; jadi lebih "berorientasi sosial" daripada "berorientasi bisnis (murni)."

3) pemerintah belum serius mengembangkan industri pendukung yang membuat barang-barang modal dan pembantu serta komponen, dengan UKM sebagai pemain utama

Maka, untuk meningkatkan daya saing global dari UKM dan koperasi di Indonesia, ketiga butir di atas harus berubah. Bantuan yang diberikan oleh pemerintah harus sepenuhnya tertuju pada upaya peningkatan kemampuan teknologi' pengetahuan dalam produksi, manajemen dan pemasaran. Fokus dari bantuan harus pada *capacity building* dengan inovasi (dalam produksi, manajemen dan pemasaran) sebagai motor penggerak utama. Untuk mendukung perubahan strategi ini, maka arah kebijakan pengembangan UKM dan koperasi di masa depan yang tujuan utamanya adalah meningkatkan daya saing dari UKM dan koperasi adalah seperti yang dijabarkan di Tabel 11.:

Tabel 11: Arah Kebijakan Peningkatan Daya Saing UKM dan Koperasi

Jangka Waktu	Arah Kebijakan
Jangka Panjang	Meningkatkan kemampuan inovasi dalam tiga bidang: produksi, manajemen dan pemasaran dengan pendekatan <i>clustering</i>
Jangka menengah	- membangun jaringan kerja yang kuat dengan semua sumber (<i>stakeholder</i>): universitas, lembaga pelatihan, lembaga R&D (litbang), pemasok bahan baku/input, lembaga promosi/pemasaran, UB (<i>subcontracting</i>), bank/lembaga pendanaan, lembaga sertifikasi/SIN, asosiasi bisnis, Kadin, departemen teknis terkait, pemda, dll.
Jangka Pendek	- menghilangkan semua distorsi - memperluas akses ke semua sumber daya (modal, pendidikan, teknologi, informasi, dll.)

Pendekatan strateginya yang tepat adalah melalui *clustering*, yang berarti program utama peningkatan daya saing UKM (dan koperasi) adalah program pengembangan klaster-klaster (atau sentra-sentra) UKM. Pendekatan *clustering* ini sudah terbukti di banyak negara seperti di Eropa dan lainnya¹² sangat ampuh dalam meningkatkan kemampuan inovasi dan daya saing global dari UKM. Di dalam literatur mengenai pengembangan UKM sudah ada kesepakatan bersama bahwa paling tidak ada tiga keuntungan utama dari pengembangan UKM berdasarkan *clustering*:

1) UKM lebih mudah mengatasi semua kekurangan/hambatan dalam segala aspek bisnis mulai dari pengadaan bahan baku, proses produksi, distribusi dan pemasaran, pendanaan, perbaikan mesin, dll, dibandingkan jika

¹² Lihat misalnya Goodman dan Bamford (1989), Pyke dan Sengenberger (1991, 1992), Pyke dkk..(1990), Rabelotti (1993, 1995a,b), Schmitz and Musyck (1994), dan Sengenberger, dkk. (1990), dan beberapa kasus di negara-negara lain seperti Taiwan, Kanada, dll di Tambunan (2006).

UKM beroperasi sendiri-sendiri. UKM di dalam sebuah klaster akan menikmati apa yang dimaksud dengan "keuntungan ekonomi aglomerasi".

- 2) Lebih efisien dan efektif dalam pemberian bantuan atau kerjasama antara UKM dengan pihak lain, misalnya, UB dalam kegiatan *subcontracting*, perbankan dalam penyaluran kredit, dan eksportir, pedagang atau distributor dalam pemasaran. Efek ini yang dimaksud oleh Schmitz (1995, 1999) sebagai "efisiensi kolektif".
- 3) Proses peralihan teknologi/pengetahuan dari sumber luar (misalnya dari perusahaan multinasional; MNCs) ke UKM dan penyebarannya antara sesama UKM lebih gampang, lebih efisien, dan lebih efektif di dalam sebuah klaster dibandingkan jika unit-unit UKM sangat terpecah lokasinya satu dari yang lainnya. Ini artinya juga bahwa inovasi lebih mudah terjadi di dalam sebuah klaster.¹³ Pengalaman dari UKM di sentra industri logam di Tegal (Jawa Tengah) membuktikan pentingnya peran dari MNCs dalam peralihan teknologi, di satu sisi, dan penyebaran dari teknologi tersebut antar sesama UKM di dalam sentra tersebut. Bahkan peran MNCs lebih besar daripada bantuan teknis dari pemerintah lewat penyediaan unit-unit pelayanan teknis (UPT).¹⁴

Namun, sebuah klaster tidak akan berhasil, jika dua syarat berikut ini tidak terpenuhi. Pertama, kerjasama antar sesama UKM di dalam klaster harus kuat dalam produksi, pengadaan bahan baku, pemasaran, inovasi, dll. Ini sangat penting, karena banyak klaster industri kecil di Indonesia yang dari dulu hingga sekarang ini tidak berkembang, walaupun ada bantuan dari pemerintah dalam bentuk pengadaan UPT dan laboratorium, karena salah satunya tidak ada kerjasama antara pengusaha di klaster-klaster tersebut. Masing-masing pengusaha jalan sendiri-sendiri. Mereka berada di dalam klaster hanya karena mereka penduduk di desa yang sama, namun tidak memfungsikan klaster seperti seharusnya, yakni menciptakan keuntungan ekonomi aglomerasi. Untuk mengembangkan jaringan kerjasama internal ini, perlu bantuan dari pihak luar, bisa pemerintah atau universitas setempat, karena banyak pengusaha kecil tidak memahami atau tidak melihat adanya keuntungan jika mereka bekerja sama, dan/atau tidak mengetahui bagaimana membangun suatu jaringan kerja sama bisnis.

¹³ Selanjutnya, lihat antara lain Richard (1996), Humphrey and Schmitz (1995), Berry, dkk. (2001), Tambunan (2000), Schmitz dan Nadvi (1999), Nadvi (1996), Schmitz (1999), Lundvall (2004), Bell dan Albu (1999).

¹⁴ Lihat Tambunan (2007c,d, 2008d).

Kedua, klaster tersebut harus memiliki jaringan kerja sama yang kuat dengan semua *stakeholders*, seperti yang dijabarkan di Tabel 11. Banyak sentra-sentra industri kecil di Indonesia tidak mempunyai jaringan kerja eksternal dengan misalnya bank setempat, UB, dan universitas setempat. Tidak akan ada artinya sebuah klaster jika tidak ada jaringan kerja eksternal dengan *stakeholders* tersebut, karena bagaimanapun juga keberhasilan sebuah klaster atau sentra industri sangat ditentukan oleh kemampuan klaster tersebut untuk menjual produknya ke luar dan mendapatkan input secara efisien dari luar, dan ini semua ditentukan oleh jaringan kerja eksternal dari klaster tersebut.

Jadi, dalam program pengembangan (*capacity building*) klaster UKM, sasaran utamanya adalah pengembangan teknologi, SDM dan inovasi, pengembangan *subcontracting* dengan UB/MNCs, promosi dan pemasaran, pengembangan jaringan kerja internal dan eksternal (Tabel 12).¹⁵

Tabel 12: Empat Subprogram Utama dari Program Pengembangan Klaster UKM

Subprogram	Komponen Utama
Teknologi, SDM dan Inovasi	-pendidikan/pelatihan/penyuluhan -R&D -pendanaan -fasilitasi
<i>Subcontracting</i> dengan UB/MNCs	- pendidikan/pelatihan/penyuluhan - manajemen - standarisasi/ <i>quality control</i> -promosi -bantuan teknis/teknologi -fasilitasi
Promosi & Pemasaran	- promosi - pengembangan jaringan pemasaran -pendidikan/pelatihan/penyuluhan -pendanaan -fasilitasi
Pengembangan jaringan kerja internal & eksternal	-pendidikan/pelatihan/penyuluhan -promosi -fasilitasi

¹⁵ Sebenarnya banyak program pengembangan klaster UKM di negara-negara lain yang sangat berhasil yang bisa menjadi contoh atau dasar pembuatan program serupa di Indonesia. Bahkan APEC sendiri mempunyai program seperti itu yang bisa diakses lewat *website*-nya.

- Aharoni, Y. (1994), "How Small Firms Can Achieve Competitive Advantages in an Interdependent World", dalam T. Agmon dan R. Drobnick (ed.), *Small Firms in Global Competition*, New York: Oxford University Press.
- Albaladejo M. dan Romijn, H. (2000), "Assessment of competitiveness and technological performance of small UK firms", laporan mengenai the targeted socio-economic research programme on the EU project SMEs in Europe and East Asia: competition, collaboration and lessons for policy support. European Union, DGXII.
- Altenburg, T., Hillebrand, W, dan Meyer-Stamer, J. (1997), "Policies for building systemic competitiveness: conceptual framework and case studies of Republic of Korea, Brazil, Mexico and Thailand", makalah dipresentasikan dalam Seminar, "New Trends and Challenges in Industrial Policy", UNIDO, Vienna, 16-17 October 1977.
- APEC (2006), "A Research on the Innovation Promoting Policy for SMEs in APEC" Survey and Case Studies", Desember, APEC SME Innovation Center, Korea Technology and Information Promotion Agency for SMEs, Seoul.
- Badrinath, R. (1997), "The SME and the Global Market Place: An Analysis of Competitiveness Constraints", Geneva: UNCTAD/WTO International Trade Centre.
- Barnes, J. dan Morris, M. (1999), "Improving operational competitiveness through firm-level clustering: a case study of the KwaZulu-Natal benchmarking club", makalah dipresentasikan dalam Konferensi ILO, "Responding to the challenges of globalisation: local and regional initiatives to promote quality employment", Bologna: 19-21 May.
- Bell, M dan Abu, M (1999) "Knowledge Systems and Technological Dynamism in Industrial Clusters in Developing Countries", *World Development*, 27(9):1715-1734.
- Berry, A. dan Levy, B. (1999), "Technical, Marketing and Financial Support for Indonesia's Small and Medium Industrial Exporters", dalam Levy, B. Berry, A. dan Nugent, J.B., *Fulfilling the Export Potential of Small and Medium Firms*, Boston, MA: Kluwer Academic Publishers.
- Berry, Albert, Edgard Rodriguez dan Henry Sandee (2001), "Small and Medium Enterprise Dynamics in Indonesia", *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 37(3): 363-84
- Bigler, Karen C. (2003), "The Environment for Partnership of SME and Large Business in Indonesia", Technical Report, Partnership for Economic Growth (PEG) Project 1 under USAID Contract no. 497-C-00-98-00045-00 (Project no.497-0357), Jakarta
- Bijmolt, T. dan P.S. Zwart (1994), "The Impact of Internal Factors on Export Success of Dutch Small and Medium-Sized Firms", *Journal of Small Business Management*, 32(2): 222-238.
- Eshetu, D. (2000), "The competitiveness of African industries. A closer look into micro perspective taking the case of the Ethiopian leather industry", University of Leipzig Papers on Africa, Politics and Economics Series No.42
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., dan Meyer-Stamer, J. (1995), *Systemic Competitiveness: New governance patterns for industrial development*, London: Frank Cass.
- Fagerber (1996), "Technology and competitiveness", *Oxford Review of Economic Policy*, 12: 39-51.
- Gibson A, (1997), "Business Development Services: Core Principles and Future Challenges", *Small Enterprise Development*, 8(3).
- Goodman, E. dan J. Bamford (ed.) (1989), *Small Firms and Industrial Districts in Italy*, Routledge, London.
- Hallberg, K. (2000), "A Market-Oriented Strategy for Small and Medium Enterprises", International Finance Corporation Discussion Paper No. 40., Washington, D.C.: IFC.

- Hidayati, Nur (2007), "ASEAN 2015 Jangan Sampai Jadi Pecundang", Kompas, Bisnis & Keuangan, Sabtu, 2 Juni: 21.
- Hidayati, Nur (2008), "EPA Jepang-Indonesia Bakal Percuma jika Tanpa Kejelasan Strategi", Kompas, Internasional, Rabu, 23 Januari: 10.
- Hou, C.M dan Gee, S. (1993), "National Systems Supporting Technical Advances in Industry: the Case of Taiwan", dalam R.R. Nelson (ed.), *National Innovation Systems: A Comparative Analysis*, Oxford: Oxford University Press.
- Humphrey, John dan Hubert Schmitz (1995), "Principle for Promoting Clusters and Network of SMEs," makalah, Small and Medium Enterprise Branch, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton.
- Katrak, H. dan Strange, R. (2002), "Introduction and Overview", dalam Katrak, H. dan R. Strange (ed), *Small Scale Enterprises in Developing and Transition Economies*, Basingstoke (UK): Palgrave.
- Kim, L. dan Nugent, J.B. Nugent (1999), "Korean SMEs and Their Support Mechanisms", dalam Levy, B. Berry, A. dan Nugent, J.B. (1999), *Fulfilling the Export Potential of Small and Medium Firms*, Boston, MA: Kluwer Academic Publishers.
- Kuo, W.J. dan Wang, J.C. (2001), "The Dynamics of Taiwan's SMEs: The Case of Electronics", dalam Guerrieri, P., Iammariono, S. dan Pietrobelli, C. (ed.), *The Global Challenge to Industrial Districts: Small and Medium-sized Enterprises in Italy and Taiwan*, Cheltenham (UK): Edward Elgar.
- Levy, B. Berry, A. dan Nugent, J.B. (1999), *Fulfilling the Export Potential of Small and Medium Firms*, Boston, MA: Kluwer Academic Publishers.
- Liedholm, C. dan Mead, D.C. (1999), *Small Enterprises and Economic Development: The Dynamics of Micro and Small Enterprises*, London: Routledge.
- Lundvall, B. A (2004) "Why the New Economy is a Learning Economy", Druid Working Paper, No. 04-01.
- Man T.W.Y; Lau T.; dan Chan K.F. (2002) "The competitiveness of small and medium enterprises – A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies", *Journal of Business Venturing*, 17 (2): 123-142.
- Markovics, Klara (2005), "Competitiveness of Domestic Small and Medium Enterprises in the European Union", *European Integration Studies, Miskolc*, 4(1): 13-24.
- Nadvi, K (1996), *Small Firm Industrial Districts in Pakistan*, Sussex: Institute of Development Studies, University of Sussex.
- Piper, Randy P. (1997), "The Performance Determinants of Small and Medium-Sized Manufacturing Firms", disertasi Ph.D. tidak dipublikasikan, University of South Caroline.
- Pyke, F. dan Sengenberger, W. (ed.) (1991), *Small firm industrial districts and local economic regeneration*, Geneva: International Institute for Labor Studies.
- Pyke, F. dan Sengenberger, W. (ed.) (1992), *Industrial Districts and Local Economic Regeneration*, Geneva: International Institute for Labor Studies. ILO, Geneva.
- Pyke, F., Becattini, G. dan Sengenberger, W. (ed.) (1990), *Industrial District and Inter-firm Cooperation in Italy*, International Institute for Labor Studies, ILO, Geneva.
- Rabellotti, R. (1993), "Is There an Industrial District Model?. A Comparison Between Footwear Districts in Italy and Mexico", makalah dipresentasikan dalam Workshop on Intra-Firm and Inter-Firm Reorganization in Third World Manufacturing Industry, April 14-16, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton.
- Rabellotti, R. (1995a), "External economies and cooperation in industrial districts: a comparison of Italy and Mexico", disertasi DPhil tidak dipublikasikan, IDS, University of Sussex.
- Rabellotti, (1995b), "Public support for firm networking in Baden-Wurtemberg", dalam L.E. Andreasen (ed), *Europe's Next Step -Organizational Innovation, Competition and Employment*, Frank Cass, London.

- Richard, Friedrich (1996), "Principal for Promoting Clusters and Networking of SMEs", makalah dipresentasikan dalam the IX International Conference on Small and Medium Enterprises, 17-19 April, WASME, New Delhi.
- Schmitz, H (1999) 'Collective Efficiency and Increasing Returns', *Cambridge Journal of Economics*, 23(4): 465-483.
- Schmitz, Hubert dan Musyck, B. (1994), "Industrial Districts in Europe: Policy Lessons for Developing Countries?", *World Development*, 22(6).
- Schmitz, H., dan K. Nadvi (1999), "Clustering and Industrialization: Introduction", *World Development*, Special Issue Industrial Clusters in developing Countries, 27(9): 1503-1514.
- Sengenberger, W., Loveman, G.W., and Piore, M.J. (eds.) (1990), *The Re-emergence of Small Enterprises: Industrial Restructuring in Industrialized Countries*, Geneva: International Institute for Labour Studies.
- Shahid, Yusuf (2007), "From Creativity to Innovation" Policy Research Working Paper 4262, June, Development Research Group, World Bank, Washington, D.C.
- Tambunan, Tulus T.H. (2000), *Development of Small-Scale Industries during the New Order Government in Indonesia*, Aldershot: Ashgate.
- Tambunan, Tulus Tahi Hamongangan (2006), *Development of Small & Medium Enterprises in Indonesia from the Asia-Pacific Perspective*, Jakarta: LPFE-Usakti.
- Tambunan, Tulus Tahi Hamongangan (2007a), *Entrepreneurship Development in Developing Countries*, New Delhi: Academic Excellence
- Tambunan, Tulus Tahi Hamongangan (2007b), "Trade and Investment Liberalization Effects on Small and Medium-Sized Enterprise Development: A Literature Survey and Case Study of Indonesia", dalam ESCAP, *Towards Coherent Policy Frameworks: Understanding Trade and Investment Linkages*, Studies in Trade and Investment, 62, Bangkok: Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, Bangkok.
- Tambunan, Tulus Tahi Hamonangan (2007c), "The role of government in technology transfer to SME clusters in Indonesia: Micro-level evidence from the metal working industry cluster in Tegal (Central Java)", *South East Asia Research*, 15(3).
- Tambunan, Tulus Tahi Hamonangan (2007d), "Transfer of Technology to and Technology Diffusion among Non-farm Small and Medium Enterprises in Indonesia", *Knowledge, Technology and Policy*, 20.
- Tambunan, Tulus Tahi Hamongangan (2008a), "SME Development in Indonesia with Reference to Networking, Innovativeness, Market Expansion and Government Policy", dalam Hank Lim (ed.), "Asian SMEs and Globalization", ERIA Research Project Report 2007 No.5, March, Bangkok: ERIA
- Tambunan, Tulus Tahi Hamongangan (2008b), *Development of SMEs in ASEAN*, New Delhi: Readworthy Publications, Ltd (akan terbit).
- Tambunan, Tulus Tahi Hamonangan (2008c), "Prospek Perkembangan Koperasi di Indonesia ke Depan: Masih Relevankah Koperasi di dalam Era Modernisasi Ekonomi?", hasil penelitian dosen, Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti, Agustus, Jakarta.
- Tambunan, Tulus Tahi Hamonangan (2008d), "The Role of Government in Technology Transfer to SME Clusters in Indonesia: Micro-level Evidence from the Metalworking Industry Cluster in Tegal (Central Java)", *Asian Journal of Social Science*, 36: 321-349
- Thornburg, L. (1993), "IBM agent's of Influence", *Human Resource Magazine*, 38(2): 102-17.
- Weeks, J. (2002), "The Efficiency of Small Enterprises in Developing Countries: An Empirical Analysis", dalam Katrak, H. dan R. Strange (ed), *Small Scale Enterprises in Developing and Transition Economies*, Basingstoke (UK): Palgrave.
- Wignaraja, G. (2002), "Firm Size, Technological Capabilities and Market-Oriented Policies in Mauritius", *Oxford Development Studies*, 30(1): 87-104.
- Wignaraja, G. (2003), "Competitiveness Analysis and Strategy", dalam G. Wignaraja (ed), *Competitiveness Strategy in Developing Countries: A Manuel for Policy Analysis*, London: Routledge.