

KEBIJAKAN DAN STRATEGI PENGEMBANGAN KAWASAN ALIH DAYA BAGI UMKM DI KAWASAN INDUSTRI JABABEKA

Ati Widiati

Pusat PKPDS – BPPT, Jakarta

E-mail: ati_widi@yahoo.com

Abstract

Involving small and medium enterprise (SME) to supply or become partner of big scale industries by outsourcing mechanism can increase both's performance. It can increase the quality of products since they can focus on their specific activity. It can be realized if both of them located nearby or in the same industrial estate. The main problems are barrier to entry and the difficulty to fulfill the standard. There is barrier to entry for SME to become partner of big scale industries and to move into industrial estate since more expensive cost to operate in there. This paper assessed SME's possibility to move into industrial estate and also how to optimize the outsourcing area in industrial estate, using SWOT, location theory, BCR, and policy analysis. The results are scenario, policy and strategies to enable SME move into the outsourcing area and how to optimize the outsourcing area development.

Kata kunci : kawasan alih daya, UMKM, kawasan industri, kebijakan

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) hingga kini masih berperan penting dalam perekonomian nasional. Pada tahun 2009 lalu, sekitar 99,99% (52.764.603 unit) dari total usaha di Indonesia termasuk kategori UMKM, dengan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto 56,53% (Rp2.993,2 triliun) dan menyerap tenaga kerja 97,30% (96.211.332 orang) (BPS 2010, dalam <http://www.depkop.go.id>).

Meskipun memiliki peran penting, namun UMKM masih membutuhkan pemberdayaan untuk meningkatkan daya saingnya. Hal ini terkait dengan kian kompetitifnya pasar global, sehingga dibutuhkan inovasi, kecepatan, kejelian melihat pasar dan sikap responsif terhadap perubahan. Dalam hal ini, pemberdayaan UMKM melalui alih daya (*outsourcing*) menjadi pilihan tepat untuk meningkatkan daya saing (keunggulan kompetitif) UMKM.

Secara umum, alih daya adalah tindakan mengalihkan beberapa aktivitas perusahaan dan hak pengambilan keputusannya kepada pihak lain (*outside provider*), dimana tindakan ini terkait dalam suatu kontrak kerja sama (Greaver II, 1999:3). Alih daya biasanya ditujukan untuk memperkecil biaya produksi atau memfokuskan perhatian pada suatu kegiatan spesifik. Di negara-negara maju, pemanfaatan *outsourcing* sudah

menjadi strategi perusahaan agar lebih berkonsentrasi pada *core business*-nya. Sebagai contoh dapat dilihat pada industri-industri mobil besar di dunia, di antaranya Nissan, Toyota dan Honda. Pada awalnya, *core business* terdiri dari pembuatan desain, suku cadang dan perakitan. Pada akhirnya yang menjadi *core business* hanyalah pembuatan desain mobil, sementara pembuatan suku cadang dan perakitan diserahkan pada perusahaan lain yang lebih kompeten, sehingga perusahaan mobil tersebut bisa meraih keunggulan kompetitif (Djokopranoto, 2005:5).

Untuk meraih keunggulan kompetitif, maka pemanfaatan alih daya dapat ditempuh melalui kebijakan pengembangan kawasan alih daya (KAD). Pada umumnya, kawasan alih daya ditempatkan di kawasan industri. Keunggulan kompetitif kawasan alih daya di kawasan industri berasal dari terciptanya *economics of scale*, *localization economics*, dan *urbanization economics*. Di Indonesia, cukup banyak kawasan industri dan juga kawasan ekonomi khusus yang berpotensi untuk dijadikan sebagai tempat pengembangan kawasan alih daya. Salah satu di antaranya adalah Kawasan Industri Jababeka yang dikelola oleh PT Jababeka Tbk.

Jababeka merupakan kawasan industri yang dikembangkan untuk menjadi motor penggerak perekonomian di Jakarta, Bandung, Bekasi, Karawang dan sekitarnya.

Tulisan ini akan mengkaji kebijakan-kebijakan dan strategi-strategi apa saja yang bisa ditempuh untuk pengembangan kawasan alih daya bagi UMKM di di Kawasan Industri Jababeka.

2. BAHAN DAN METODE

Secara umum, kawasan alih daya dapat didefinisikan sebagai suatu area di dalam kawasan industri yang disediakan bagi perusahaan kecil, mikro dan menengah yang memproduksi barang/jasa untuk dipasok kepada perusahaan besar di kawasan industri itu. Sedangkan kawasan industri bisa diartikan sebagai kawasan tempat pemusatan kegiatan industri yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana penunjang yang dikembangkan dan dikelola oleh Perusahaan Kawasan Industri yang telah memiliki Izin Usaha Kawasan Industri (PP 24/2009 : Pasal 1).

Kawasan industri (KI) dimaksudkan sebagai salah satu upaya peningkatan daya saing dan juga daya tarik investasi. Proses produksi diharapkan bisa lebih efisien dengan pemberian fasilitas fiskal serta berbagai kemudahan lainnya, seperti lingkungan yang tertata, kelengkapan infrastruktur dan kemudahan pelayanan administrasi. Di KI diharapkan tercipta iklim usaha yang kondusif.

Pasal 10 Ayat 1 dalam Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun 2009 tentang Kawasan Industri menyebutkan bahwa luas lahan KI minimal 50 hektar dalam satu hamparan. Kemudian, disebutkan pula bahwa di KI wajib disediakan lahan bagi kegiatan UMKM paling rendah 5 hektar.

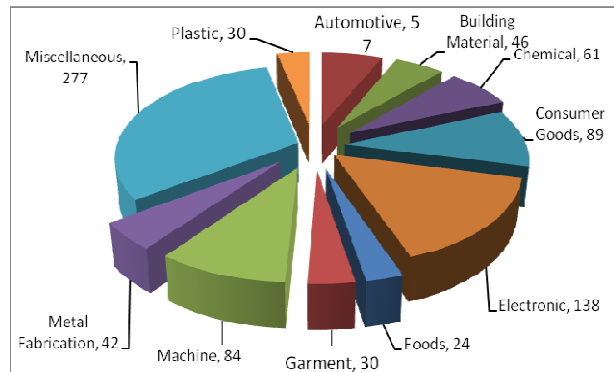
Dengan adanya ketentuan di atas, maka peluang pengembangan KAD bagi UMKM di KI sangat terbuka. Akan tetapi, pengembangan KAD bagi UMKM di KI dipengaruhi oleh beberapa aspek, yakni ketersediaan lahan, infrastruktur, pembiayaan, kelembagaan, dan regulasi.

Untuk menganalisis aspek-aspek yang mempengaruhi pengembangan KAD bagi UMKM di KI, akan digunakan beberapa metode. Di antaranya analisis *SWOT*, *benefit-cost ratio* (BCR), analisis deskriptif dan analisis kebijakan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Profil Usaha di KI Jababeka

Hingga tahun 2008 lalu, di KI Jababeka terdapat sekitar 878 perusahaan di atas lahan seluas 1.570 hektar (Jababeka Tbk., PT, 2008). Perusahaan sebanyak ini bergerak di berbagai bidang usaha (lini bisnis), sebagaimana tampak pada Gambar 1.



Gambar 1. Lini Bisnis Industri di Kawasan Industri Jababeka

Pengembangan usaha di KI Jababeka dilakukan dengan menggunakan pendekatan kluster industri, yakni terkonsentrasi berbagai perusahaan yang saling terkait dan bekerja sama, melibatkan pemasok barang, penyedia jasa, industri terkait dan lembaga penunjang. Hubungan antarperusahaan dalam kluster tersebut bersifat horizontal dan vertikal. Hubungan horizontal terjadi melalui berbagai input khusus, teknologi, dan institusi. Sedangkan hubungan vertikal melalui rantai pembelian dan penjualan.

Di KI Jababeka sudah terjalin keterkaitan antara perusahaan besar dan UMKM, baik UMKM di dalam KI maupun di luar KI. Jenis UMKM di KI ini didominasi oleh industri komponen otomotif jenis sepeda motor. Sedangkan sisanya adalah produk kebutuhan rumah tangga seperti sabun deterjen sampai pembersih lantai.

Meskipun telah ada jalinan kemitraan antara UMKM dan perusahaan besar, namun penguatan kemitraan tersebut masih sering terkendala oleh beberapa hal berikut :

- *Barrier to entry* : standar yang ditetapkan perusahaan besar hanya dapat dipenuhi oleh perusahaan yang sudah cukup maju dan berskala menengah.
- Sertifikasi manajemen mutu : sebagian besar UMKM belum memiliki standar manajemen mutu, seperti ISO atau SNI.
- Pendanaan : walaupun sudah ada bantuan modal dari bank dan lembaga keuangan lain, namun tidak terlalu membantu UMKM karena suku bunganya cukup tinggi.
- Sistem Informasi : UMKM yang baru "menetas" belum memiliki jaringan yang baik dengan berbagai perusahaan lainnya, padahal *networking* merupakan salah satu kunci utama mengembangkan usaha.
- Peningkatan kualitas sumber daya manusia : kualitas SDM UMKM relatif rendah karena terkendala oleh masalah pendanaan.

- Minimnya keterlibatan peran pemerintah : bantuan permodalan dari pemerintah daerah baru untuk usaha mikro dan kecil, sedangkan usaha menengah tidak dibantu karena dinilai sudah cukup maju. Padahal, faktanya usaha menengah masih butuh bantuan.

3.2. Analisis Aspek-aspek yang Mempengaruhi Pengembangan KAD di KI Jababeka

Secara ringkas, analisis aspek-aspek yang mempengaruhi pengembangan KAD di KI Jababeka dapat diuraikan sebagai berikut (lihat pula Tabel 1 dan Tabel 2) :

a. Ketersediaan Lahan

Dari 5.600 hektar lahan Kota Jababeka, sekitar 1.570 hektar diperuntukkan untuk KI, dimana 14 hektar di antaranya untuk pembangunan UMKM Center. UMKM Center ini berperan sebagai mediator, fasilitator, katalisator, inkubator dan sarana inovasi bagi pengembangan UMKM. Di areal UMKM Center itu sendiri, sekitar dua hektar diperuntukkan untuk lokasi pengembangan UMKM.

b. Infrastruktur

Infrastruktur di KI Jababeka meliputi jaringan jalan, air bersih, telepon dan informasi, listrik, penerangan jalan, pengolahan limbah, hidran, gas dan pemadam kebakaran. Untuk air bersih, pengolahan limbah dan listrik disediakan dan dikelola sendiri oleh PT Jababeka Tbk. Namun tarifnya dirasakan mahal oleh UMKM. Untuk jaringan air bersih dikenakan biaya instalasi US\$ 5.000. Untuk operasional air bersih dan pengelolaan air limbah dikenakan biaya sesuai pemakaian dan bersifat progresif. Tarif tersebut lebih tinggi dibandingkan tarif PDAM dan PLN.

c. Pembiayaan

PT Jababeka Tbk memberi kemudahan dalam perolehan tempat usaha. Bangunan tipe standar dijual Rp1,6 miliar. Kemudahan yang diberikan berupa cicilan pembayaran tanpa bunga selama dua tahun pertama, dan juga ada bantuan dari Bank BNI. Meskipun demikian, masih banyak UMKM yang tidak mampu membeli tempat usaha di kawasan ini. Hasil analisis BCR (*benefit-cost ratio*) juga mengindikasikan bahwa jika UMKM masuk ke dalam KI, secara material akan lebih besar *cost* dibandingkan *benefit*, sebab nilai BCR-nya di bawah 1. Biaya operasional pabrik, biaya produksi, biaya transaksi dan biaya penggunaan fasilitas di KI Jababeka relatif besar.

Tabel 1. Analisis Pengembangan KAD di KI Jababeka Berdasarkan Analisis SWOT

| Strength |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Memadainya infrastruktur di KI Jababeka • Jababeka unggul dalam pengelolaan kawasan • Beberapa perusahaan besar di Jababeka berkeinginan untuk melakukan alih daya kepada UMKM dalam rangka meningkatkan efisiensi • Menurut PU, sebagian UMKM sudah memiliki kualitas dan tertarik untuk masuk KI • Jababeka (sebagai mediator) bermitra dengan Bank BNI dan Pemda setempat untuk membantu permodalan UMKM |
| Weakness |
| <ul style="list-style-type: none"> • Banyak UMKM yang belum mampu memenuhi kualifikasi dari perusahaan besar, terutama dalam hal sistem mutu, sertifikasi produk dan manajemen • Minimnya modal dan kurangnya kemampuan teknis sumberdaya manusia UMKM, sehingga berpotensi pula menghambat inovasi • Lemahnya akses UMKM terhadap pasar hasil produksi • Kemitraan perusahaan besar dan UMKM belum optimal, baru sebatas hubungan kerja, bukan <i>mutual trust</i> dan saling membutuhkan, sehingga transfer pengetahuan tidak berjalan • Perluasan pasar bagi <i>tenant</i> kurang terfasilitasi • Regulasi lokal yang belum optimal dalam mendukung pengembangan klaster dan UMKM |
| Opportunity |
| <ul style="list-style-type: none"> • Tingginya <i>demand</i> terhadap produk UMKM • Regulasi mengenai konten lokal • Kebijakan perdagangan bebas • Sebaran institusi pendidikan dan BLK di sekitar KI • Kebijakan kawasan ekonomi khusus (KEK) • Adanya institusi pendukung yang kooperatif |
| Threat |
| <ul style="list-style-type: none"> • Lemahnya <i>law enforcement</i> • Pasar domestik potensial tergerus oleh barang impor • Belum baiknya pembagian peran antar-<i>stakeholders</i> |

Sumber : Hasil Analisis, 2010.

d. Kelembagaan

Selain UMKM Center, di KI Jababeka terdapat pula President University (PU). Lembaga pendidikan ini mendirikan *Innovation Center* (IC) sebagai wadah pengembangan UMKM. Sejauh ini, ada sekitar 40 UMKM yang dibina IC PU. Bantuan dari IC PU berupa *supporting technical*, misalnya pelatihan keterampilan dan pembinaan manajemen usaha.

e. Regulasi

Di KI Jababeka sudah diberlakukan berbagai regulasi, seperti aturan sempadan bangunan, KDB dan KLB. Namun, lokasi bangunan belum diatur menurut jenis industri. Padahal, pengaturan menurut jenis industri ini akan

lebih memudahkan dan lebih efisien, terutama dalam pengolahan limbah dan pemanfaatan infrastruktur pendukung lainnya.

Tabel 2. Faktor-faktor yang Berpengaruh dalam Aspek Pertimbangan *Benefit* dan *Cost*

| Variabel <i>Benefit</i> | Skor |
|--|------|
| <i>Linkage</i> | 6 |
| Reputasi; Pengembangan bisnis | 5 |
| Akses terhadap informasi; Diversifikasi produk | 4 |
| <i>Spillover effect</i> | 3 |
| <i>Customer proximity</i> ; <i>Revenue</i> , Kepastian pasar; <i>Pooling labor</i> , <i>Quality of life</i> ; Iklim bisnis | 2 |
| Kelengkapan infrastruktur | 1 |
| Variabel <i>Cost</i> | |
| <i>Product development</i> | 6 |
| <i>Skill upgrading</i> | 5 |
| Biaya produksi; Permodalan | 4 |
| Biaya logistik; Manajemen kualitas; Biaya transaksi; Infrastruktur; Penguatan <i>value chain</i> ; Teknologi | 3 |
| Tax; Sertifikasi produk; Penyediaan lahan; Kemampuan teknis | 2 |
| Upah tenaga kerja | 1 |

Sumber : Hasil Analisis, 2010.

3.3. Skenario Pengembangan KAD

Berdasarkan pertimbangan terhadap kemampuan pembiayaan oleh UMKM serta peluang interaksi antara UMKM dan perusahaan besar di dalam KI Jababeka, maka skenario pengembangan KAD bagi UMKM di KI Jababeka dapat disusun dalam tiga skenario.

Skenario pertama tidak memaksa UMKM untuk masuk ke KAD, namun tetap diberikan peluang bagi UMKM di luar KI Jababeka untuk bisa berinteraksi bisnis dengan perusahaan besar yang berlokasi di KI Jababeka.

Skenario kedua adalah UMKM direkomendasikan masuk KAD, namun UMKM harus berani menanggung risiko dan punya keyakinan bahwa di balik tingginya biaya tetap ada *benefit* nonmaterial untuk mengkompensasi biaya tersebut. Misalnya *benefit* yang tercipta dari efisiensi biaya transportasi akibat masuk ke KAD. Untuk UMKM yang masuk KAD di KI Jababeka, diperlukan intervensi pemerintah karena jika UMKM dibiarkan berjuang dengan mekanisme pasar yang ada, perlu waktu cukup lama untuk mencapai *break even point*, dan ada kemungkinan pengurangan kualitas untuk mereduksi biaya operasional dan biaya produksi, bahkan mungkin bisa bangkrut. Intervensi di sini terutama untuk mereduksi biaya operasional pabrik, biaya produksi, biaya transaksi dan biaya penggunaan

fasilitas di KI Jababeka yang ditanggung oleh UMKM, khususnya UMKM kategori *start-up* dan UMKM potensial namun memiliki kapasitas modal relatif rendah.

Skenario ketiga adalah gabungan dari skenario pertama dan kedua. Ada UMKM yang masuk KAD dan ada pula UMKM yang tetap berada di luar KI Jababeka.

3.4. Kebijakan Pengembangan KAD

Terkait dengan ketiga opsi skenario di atas, ada beberapa kebijakan yang harus ditempuh untuk pengembangan KAD bagi UMKM di KI Jababeka. Kebijakan-kebijakan tersebut dipaparkan di bawah ini.

1. Kebijakan Lahan dan Infrastruktur KAD

Kebijakan lahan dan infrastruktur ditujukan untuk mengakomodasi dan menunjang berbagai aktivitas UMKM dalam memulai bisnis, berproduksi, berinovasi, serta memperluas pasar dan jaringan. Kebijakan ini meliputi :

a. Penataan lahan dan penyediaan bangunan yang terjangkau oleh UMKM

Kebijakan penataan lahan dan penyediaan bangunan yang terjangkau oleh UMKM dapat berbentuk :

- Penataan lahan secara optimal. Bentuknya berupa peruntukan/zonasi industri yang disesuaikan berdasarkan jenis industrinya. Ini untuk memudahkan pemanfaatan infrastruktur penunjang seperti pengolahan limbah, dimana akan lebih mudah karena jenis limbah yang relatif homogen.
- Penyediaan bangunan yang terjangkau bagi UMKM. Saat ini memang sudah tersedia berbagai tipe bangunan dengan harga jual terendah Rp1,6 miliar bagi UMKM yang memiliki daya beli cukup baik. Namun, perlu dibuat tipe bangunan yang lebih kecil dengan harga jual atau sewa yang lebih terjangkau. Di atas lahan UMKM Center dapat didirikan bangunan tipe 80 m² dan 120 m² dengan luas tanah 150 m² dan harga jual sekitar Rp500 juta/unit atau sewa Rp4,2 juta/bulan/unit.
- Pelibatan *cluster management* (CM) dalam penyediaan lahan dan bangunan bagi UMKM. Bagi UMKM potensial tetapi belum cukup kuat finansialnya, dapat melibatkan CM untuk mewujudkan klaster UMKM. Ini untuk memudahkan UMKM masuk KI. Kesenjangan antara harga lahan dengan daya beli UMKM dapat dijematani oleh CM dengan cara CM membeli lahan lalu disewakan atau dijual kepada UMKM

secara angsuran. Teknis pembentukan CM fleksibel, bisa berupa *subsidiary* dari PT Jababeka, asosiasi UMKM, atau di luar PT Jababeka dan UMKM. CM sebaiknya multifungsi, yaitu sebagai pengelola klaster yang mempertahankan keberlanjutan klaster, lembaga inkubasi, intermediasi dan marketor produk UMKM.

b. Pengalokasian/peruntukan ruang bagi UMKM di KAD

Peruntukan ruang bagi UMKM tidak hanya sebatas untuk beroperasi dan berproduksi, tetapi juga agar bisa berinovasi, memperluas pasar dan jaringan. Karena itu, upaya yang perlu disiapkan adalah :

- Penyediaan *physical market place* (PMP) – sebagai etalase produk UMKM – yang dilengkapi dengan sistem dan teknologi informasi yang baik. PMP ini juga bisa digunakan UMKM di luar KI Jababeka.
- Penyediaan *convention center* (CC). Dalam dunia bisnis, MICE (*Meeting, Incentives, Convention, Exhibition*) berperan penting. Aktivitas ini secara tak langsung menggerakkan perekonomian lokal sekaligus membuka peluang bisnis dan investasi. Penyediaan CC dalam KI bisa mengakomodasi perkembangan dan pertemuan bisnis yang efeknya bisa memperluas jaringan pemasaran produk UMKM. CC juga bisa digunakan oleh UMKM di luar KI Jababeka.
- Pengembangan inkubator bisnis untuk meningkatkan kapabilitas UMKM serta penyediaan area R&D (*research and development*) untuk mendukung inovasi bisnis UMKM.
- Penyediaan lahan atau ruang bagi perbankan, lembaga keuangan nonbank dan/atau lembaga pembiayaan guna mendukung pengembangan bisnis UMKM.
- Pengembangan *logistics park* (saat ini sedang dalam tahap pembangunan) merupakan langkah yang tepat, untuk menunjang fungsi pemasaran produk UMKM.
- Penyediaan ruang lainnya yang dibutuhkan UMKM, seperti gudang penyimpanan bersama, *machine-repairing*, dan jasa logistik.

c. Penyediaan infrastruktur penunjang yang terjangkau oleh UMKM

Saat ini pengelola Kota Jababeka telah menyediakan infrastruktur penunjang, termasuk bagi KI, berupa jaringan jalan dan

drainase, jaringan listrik, air bersih, *WWTP*, jaringan telekomunikasi, *fiber optics*, *high-speed internet*, dan pemadam kebakaran. Adapun kebijakan yang perlu ditempuh ialah :

- Pelibatan BUMD dalam mengelola air bersih dan listrik khusus untuk UMKM guna menurunkan tarif yang ditetapkan PT Jababeka. Penurunan tarif air bersih dan listrik yang ditanggung UMKM dapat pula dicapai melalui pemberian subsidi oleh pemerintah.
- Pengembangan *dry port* dan rel kereta api di bagian utara KI Jababeka guna meningkatkan aksesibilitas UMKM.

2. Kebijakan Pengembangan Interaksi Bisnis bagi UMKM yang Berada di Luar KI Jababeka

Kebijakan ini meliputi :

- Optimalisasi pengembangan *dry port* dan rel kereta api di bagian utara KI Jababeka untuk memudahkan akses transportasi antara kawasan Jababeka dan lokasi UMKM di luar KI Jababeka.
- Pemanfaatan PMP untuk men-*display* produk serta pemanfaatan CC untuk memperluas pasar dan jaringan bagi UMKM di luar KI Jababeka. Kebijakan ini dapat meningkatkan interaksi bisnis UMKM di luar KI Jababeka dengan perusahaan besar di dalam KI Jababeka.
- Pemanfaatan inkubator bisnis dan R&D untuk peningkatan kapasitas dan inovasi bisnis UMKM yang berada di luar KI Jababeka.

3.5. Strategi Pengembangan KAD

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi BCR (*benefit-cost ratio*) seperti dikemukakan pada Tabel 2, maka dapat disusun strategi pengembangan KAD bagi UMKM di KI Jababeka sebagaimana terlihat dalam Tabel 3.

4. KESIMPULAN

Pengembangan KAD bagi UMKM di KI Jababeka dapat meningkatkan daya saing UMKM melalui penguatan hubungan saling membutuhkan antara perusahaan besar dan UMKM, peningkatan intensitas interaksi bisnis, *spillover* informasi dan teknologi, serta ekonomi lokalisasi. Namun peningkatan daya saing tersebut akan terwujud apabila dapat diterapkan kebijakan dan strategi yang tepat dan saling menguntungkan di antara *stakeholders*.

Tabel 3. Strategi Pengembangan KAD bagi UMKM di KI Jababeka

| Faktor Benefit | Strategi |
|--|--|
| <i>Linkage</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Memperkuat <i>value chain</i> dan aglomerasi industri yang berdampak positif bagi UMKM • Mewujudkan simbiosis mutualisme antara perusahaan besar dan UMKM • Menyediakan sarana temu bisnis bagi UMKM |
| Reputasi; Pengembangan bisnis | <ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan manajemen klaster industri • Meningkatkan akses UMKM terhadap sertifikasi produk • Menjaga iklim makroekonomi yang kondusif bagi perusahaan besar dan UMKM • Memperkuat kemitraan antar-<i>stakeholders</i> • Mengembangkan program <i>outsourcing</i> proses produksi kepada UMKM |
| Akses terhadap informasi; Diversifikasi produk | <ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan sistem informasi inter dan intra KI Jababeka • Mengembangkan basis data yang <i>up to date</i> dan terbuka bagi UMKM • Memperkuat kemampuan teknologi dan wawasan bisnis UMKM • Membangun pusat pemasaran produk UMKM |
| <i>Spillover effect</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Mengintensifkan hubungan kemitraan melalui temu bisnis dan konsultasi • Mempermudah akses UMKM terhadap jasa <i>advisory</i> dan <i>technical assistance</i> |
| <i>Customer proximity</i> ; <i>Revenue</i> , Kepastian pasar; <i>Pooling labor</i> , <i>Quality of life</i> ; Iklim bisnis | <ul style="list-style-type: none"> • Membangun kemitraan dengan <i>vendor</i> yang dekat lokasinya • Memberikan subsidi biaya produksi • Membangun amenitas perumahan dan infrastruktur dalam KI • Menerapkan regulasi pemakaian produk dalam negeri dan menaikkan konten lokal • Mengembangkan program inisiasi dan penguatan bisnis oleh pemerintah • Mengembangkan program perlindungan usaha • Mengembangkan <i>joint venture</i> UMKM-perusahaan besar melalui inisiasi pemerintah |
| Kelengkapan infrastruktur | <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan infrastruktur dan aksesibilitas yang bisa dimanfaatkan oleh UMKM • Mengoptimalkan fungsi <i>logistics park</i> bagi UMKM |
| Faktor Biaya | Strategi |
| <i>Product development</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Membangun area khusus R&D bagi UMKM • Mengembangkan manajemen produk UMKM • Membantu pembiayaan riset oleh pemerintah |
| <i>Skill upgrading</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Membuat area <i>workshop</i> bersama dan mengembangkan <i>on the job training</i> bagi SDM UMKM • Mengembangkan kemitraan dengan institusi pendidikan dan inkubasi <i>cluster management</i> • Mengembangkan program inisiasi bisnis oleh pemerintah • Membantu pembiayaan training manajemen dan <i>marketing</i> oleh pemerintah |
| Biaya produksi; Permodalan | <ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan material substitusi yang efisien dan berkualitas • Menggunakan teknologi hemat energi • Mengembangkan kemitraan UMKM dengan perbankan/investor/industri besar |
| Biaya logistik; Manajemen kualitas; Infrastruktur; Biaya transaksi; <i>Value chain</i> ; Teknologi | <ul style="list-style-type: none"> • Mendorong pemakaian transportasi masal (KA) membangun <i>pooling transportation</i> • Meningkatkan fungsi inkubasi klaster manajemen • Membangun divisi pengembangan produk UMKM • Mengembangkan material substitusi dan memilih pemasok yang berdekatan • Mengembangkan infrastruktur yang efisien dan efektif • <i>Sharing</i> teknologi di antara UMKM dan perusahaan besar |
| Tax; Sertifikasi produk; Penyediaan lahan; Kemampuan teknis | <ul style="list-style-type: none"> • Memberi insentif pajak buat UMKM dan perusahaan besar yang bermitra dengan UMKM • Membiayai pengurusan hak paten oleh pemerintah • Mengembangkan kemitraan dengan perbankan/penyandang modal/pemerintah • Membangun forum bersama di antara UMKM dan perusahaan besar |
| Upah tenaga kerja | <ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan <i>sharing</i> tenaga kerja di antara UMKM dan perusahaan besar • Membuat regulasi standar upah pekerja |

Sumber : Hasil Analisis, 2010.

DAFTAR PUSTAKA

Djokopranoto, R., 2005. "Outsourcing (Alih Daya) dalam Perspektif Pengusaha." *Makalah*, Disampaikan pada Seminar "Outsourcing : Process and Mangement," World Trade Center Jakarta, 13-14 Oktober 2005.

Greaver II, Maurice F., 1999. *Strategic Outsourcing, A Structured Approach to Outsourcing : Decisions*

and Initiatives. American Management Association, New York.

<http://www.depkop.go.id>.

Jababeka Tbk., PT, 2008. *Jababeka Industrial Estate, Cikarang, Indonesia*.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2009 Tentang Kawasan Industri.