



**TAHAP PERKEMBANGAN
USAHA KECIL:**
DINAMIKA DAN PETA POTENSI PERTUMBUHAN



**TAHAP PERKEMBANGAN
USAHA KECIL:**
DINAMIKA DAN PETA POTENSI PERTUMBUHAN

Dedi Haryadi
Erna Ermawati Chotim
Maspiyati

AKATIGA

**TAHAP PERKEMBANGAN
USAHA KECIL:
DINAMIKA DAN PETA POTENSI PERTUMBUHAN**

Penulis Dedi Haryadi
Erna Ermawati Chotim
Maspiyati
Kata Pengantar Prof. Dr. Sediono M.P. Tjondronegoro
Penyunting Bahasa A. Diana Handayani
Tata letak Budiman Pagarnegara
Desain Sampul AKATIGA
Sumber Foto Mochammad Machfuddin,
Imam Susilo dan PT. KMDK

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini
tanpa izin tertulis dari penerbit.

Katalog Dalam Terbitan (KDT):
HARYADI, Dedi
Tahap Perkembangan Usaha Kecil: Dinamika dan Peta Potensi
Pertumbuhan./Dedi Haryadi, Erna Ermawati Chotim, dan
Maspiyati. Kata Pengantar Sediono M.P. Tjondronegoro. -
Bandung: Yayasan AKATIGA, 1998
xiv, 96 hlm.; 21 cm

Bibliografi
ISBN 979-8589-27-0

1. Usaha Kecil 2. Dinamika dan Pengembangan
I. Judul

338.964

**Diterbitkan pertama kali oleh Yayasan AKATIGA
Bandung, Oktober 1998
© Hak cipta dilindungi oleh undang-undang**



RINGKASAN

Pengembangan usaha kecil sangat penting dilakukan mengingat fungsi-fungsi sosial-ekonomi dan politisnya yang sangat strategis. Pembeneran paling mendasar untuk mengembangkan usaha kecil adalah bahwa proporsi usaha skala kecil merupakan 99% dari seluruh jumlah unit usaha dan mempunyai daya serap tenaga kerja sangat besar. Perkembangan mutakhir menunjukkan bahwa pembenahan dan pengembangan sektor usaha kecil dipercaya oleh banyak kalangan sebagai langkah yang sangat penting dan tepat untuk mengatasi krisis ekonomi yang berkepanjangan. Aksentuasi pentingnya pengembangan usaha kecil kini semakin diperkuat oleh situasi baru yakni globalisasi dunia dan liberalisasi pasar yang melanda hampir semua penjuru dunia.

Globalisasi ekonomi dunia ditandai dengan semakin tumbuhnya sistem pasar lintas negara, meningkatnya keterbukaan dan ketergantungan perekonomian nasional dalam jaringan ekonomi internasional, berkembangnya perusahaan multinasional, meningkatnya volume investasi langsung dan perdagangan lintas negara, serta meningkatnya pangsa produksi dan perdagangan dunia oleh perusahaan multinasional. Pada saat yang sama terjadi pula

integrasi pasar keuangan, yang bersama-sama dengan kemajuan infrastruktur transportasi dan telekomunikasi dunia telah meningkatkan derajat integrasi ekonomi global. Bagi negara berkembang, termasuk Indonesia, gejala globalisasi mempunyai beberapa konsekuensi penting khususnya terhadap eksistensi dan kemungkinan peluang pengembangan usaha kecil, yaitu: 1) berbagai produk yang semula dihasilkan oleh petani dan nelayan serta industri kecil (dan menengah) dalam negeri akan menghadapi persaingan yang sengit dari produk luar; 2) pemerintah tidak bisa lagi melakukan intervensi baik dalam bentuk subsidi maupun proteksi seperti yang selama ini dilakukan; 3) munculnya kecenderungan spesialisasi produksi; 4) terjadinya desentralisasi produksi; dan 5) tekanan kompetisi akan mendorong pengusaha mencari peluang untuk memperoleh tenaga kerja yang paling murah.

Posisi studi ini adalah ingin melihat lebih dekat dinamika dan potensi pertumbuhan usaha-usaha skala kecil di tengah dinamika perekonomian nasional saat ini. Tujuan itu ditempuh melalui pengamatan seksama terhadap tahapan perkembangan usaha kecil. Diharapkan nantinya bisa dipetakan bagaimana sosok usaha kecil yang sebenarnya pada setiap tahapan dan faktor-faktor apa yang mempengaruhi terbentuknya sebuah sosok usaha kecil. Secara khusus ada tiga pertanyaan yang ingin dijawab melalui penelitian ini yaitu pertama, bagaimana potensi usaha kecil untuk berkembang. Kedua, faktor-faktor apa yang menjadi pendorong dan atau penghambat keberhasilan perkembangan usaha kecil. Ketiga, faktor-faktor apa yang mempengaruhi keberhasilan dan atau kegagalan suatu kebijakan atau intervensi terhadap perkembangan usaha kecil.

Untuk menjawab ketiga pertanyaan tersebut pengamatan dilakukan pada tiga tingkat, yakni tingkat dinamika (unit) usaha kecil, tingkat kelembagaan, serta tingkat kebijakan. Berdasarkan pengamatan langsung terhadap dinamika usaha kecil di lapangan, analisis dilakukan untuk menjawab sampai seberapa jauh kemampuan usaha

kecil beradaptasi terhadap aspek-aspek internal yang menjadi penghambat dan atau pendorong perkembangan usahanya. Pada tingkat kelembagaan, analisis dilakukan untuk mengetahui pola-pola interaksi antar-lembaga yang terlibat dalam pengembangan usaha kecil. Pada tingkat kebijakan, monitoring perkembangan kebijakan berdasarkan data sekunder dari departemen tertentu maupun media massa- dimaksudkan untuk mengamati arah kecenderungan kebijakan dan program-program pengembangan usaha kecil akhir-akhir ini.

Studi pengamatan dinamika usaha kecil dilakukan di tiga propinsi yaitu Sumatera Barat, Jawa Timur, dan Sulawesi Selatan. Lima kasus yang diamati terdiri dari tiga jenis industri yaitu industri makanan dengan komoditas kerupuk dan sirop markisa, industri konstruksi dengan komoditas genting, dan industri tekstil/garment dengan komoditas bordir serta satu program pengembangan usaha mandiri (*Local Enterprises Development Unit/LEDU*) dari Depnaker yang melibatkan LSM sebagai pelaksana pembinaan. Idealnya, untuk menganalisis suatu dinamika usaha kecil digunakan pendekatan faktor waktu (*time series analysis*). Akan tetapi, kendala waktu dan tenaga merintang peneliti untuk menggunakan pendekatan itu, sebagai gantinya studi ini menggunakan pendekatan faktor wilayah *cross sectional analysis*. Di sini dilakukan pengamatan sesat (*momen of name*) terhadap fenomena yang diamati.

Ada beberapa pertimbangan yang dipergunakan dalam menentukan pilihan jenis industri untuk dijadikan kasus. Pertama adalah peluang untuk berkembang. Peluang suatu usaha untuk berkembang bisa diprediksi berdasarkan situasi permintaan akan produk yang dihasilkan oleh usaha yang bersangkutan. Komoditas kerupuk adalah jenis makanan yang hampir menjadi bagian dari menu keseharian semua lapisan masyarakat. Di samping itu, tingginya permintaan akan produk kerupuk bersifat kontinu sepanjang tahun. Begitu pula produk-produk genting, sirop markisa, dan bordir memiliki permintaan yang relatif besar meskipun ada fluktuasi yang dipengaruhi oleh musim (untuk produk sirop markisa dan genting) dan faktor budaya seperti lebaran.

Pertimbangan kedua adalah kemampuan untuk menyediakan kesempatan bekerja dan berpenghasilan. Keempat jenis industri yang dipilih menjadi kasus adalah industri-industri yang memiliki kemampuan menyediakan kesempatan kerja, naik untuk menjadi tenaga upahan maupun pengusaha mandiri (*self-employment*). Pada industri sirup markisa, meskipun proses produksinya sederhana dan tidak membutuhkan tenaga kerja yang banyak tetapi pemasarannya memberikan peluang kerja bagi banyak pedagang asongan di pelabuhan.

Pertimbangan ketiga adalah kontribusinya dalam perekonomian lokal. Keempat jenis industri yang dipilih merupakan salah satu industri andalan Pemda setempat sehingga mendapatkan prioritas untuk dikembangkan. Masing-masing Pemda memiliki kriteria tersendiri dalam menentukan komoditas andalannya. Yang utama adalah potensi untuk menyediakan peluang kerja dengan investasi relatif kecil.

Secara faktual, usaha kecil sesungguhnya sangat beragam, baik dari segi skala usaha maupun jenis kegiatan serta komoditas yang ditawarkan. Usaha kecil yang menjadi fokus studi ini adalah unit-unit usaha yang menggunakan teknologi sederhana dan melibatkan 5-19 orang tenaga kerja, mengikuti klasifikasi yang dilakukan Biro Pusat Statistik dalam membedakan skala usaha

Hasil studi ini memperlihatkan adanya tiga tahap perkembangan usaha yaitu tahap rintisan, tahap berkembang, dan tahap akumulasi modal. Masing-masing tahapan usaha mempunyai karakteristik dan memperlihatkan dinamikanya yang khas. Dinamika yang khas pada setiap tahap perkembangan dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal yang mempengaruhi dinamika usaha kecil adalah berbagai kebijakan yang diambil oleh departemen terkait terutama Departemen Perindustrian dan Perdagangan dan Departemen Koperasi dan Pengembangan Usaha Kecil. Ruang gerak departemen dalam mempengaruhi usaha kecil dimulai dari perannya sebagai

pengambil kebijakan sampai pada pelaksanaan dan monitoring kebijakan. Faktor eksternal yang lain adalah kelembagaan pengusaha kecil itu sendiri dan asosiasi pengusaha kecil dan LSM. Peranan kelembagaan lebih pada aspek pelaksanaan dan monitoring. Sementara faktor internal yang mempengaruhi dinamika usaha kecil adalah strategi adaptasi, struktur pasar, kewirausahaan, serta penguasaan jenis teknologi dan komoditas yang diusahakan.

Potensi untuk berkembang dan maju sangat kuat terlihat pada usaha kecil tahap akumulasi modal. Dalam arti usaha kecil itu masih bisa menyerap tenaga kerja lebih besar (kalau tidak secara langsung melalui hubungan kontrak), meningkatkan atau sekurang-kurangnya mempertahankan volume produksi yang tinggi, dan melayani segmen pasar yang semakin luas. Usaha tahap ini memiliki beberapa faktor yang kondusif bagi laju perkembangan usaha, seperti modal cukup kuat, pengetahuan dan pengalaman seluk beluk usaha memadai, kewirausahaan kuat, akses terhadap berbagai pelayanan -informasi, pelatihan, kredit juga sangat kuat.

Berbeda dengan tahap akumulasi, kedua tahap yang lain, yaitu tahap rintisan dan sebagian besar tahap berkembang, kurang memperlihatkan potensi untuk terus berkembang. Mereka masih harus bergulat dengan persoalan-persoalan pokok yang akan mengancam kontinuitas produksi dan usahanya. Kedua tahap ini memperlihatkan sifat-sifat yang cenderung inferior.

Analisis pada tingkat kebijakan dan kelembagaan menunjukkan bahwa meskipun lembaga-lembaga pendukung bisa dinilai kontributif dalam memajukan usaha kecil, namun masih belum optimal. Ini karena dalam keterlibatannya lembaga-lembaga tersebut masih menghadapi berbagai persoalan antara lain inkompetensi serta lemahnya koordinasi dan inkonsistensi. Kelemahan itu terjadi baik pada lembaga pemerintah maupun nonpemerintah.

Inkompetensi kelembagaan secara jelas terlihat dalam hal penentuan kelompok sasaran yang seringkali keliru; penyusunan kurikulum

pelatihan yang tidak sesuai dengan kebutuhan riil kelompok sasaran, pendamping atau pembina kurang memahami permasalahan yang dihadapi kelompok sasaran, mismanajemen, metode pendekatan yang tidak tepat, serta ketidakberlanjutan intervensi. Inkompetensi ini bisa terjadi pada tingkat individu, dalam arti kinerja kelembagaan seperti itu sebenarnya merupakan akibat kinerja individu yang kurang berkompeten.

Lemahnya koordinasi terjadi di antara lembaga yang terkait dalam pengembangan usaha kecil, baik antar-lembaga pemerintah, antar-lembaga nonpemerintah, maupun relasi diantara keduanya. Akibatnya terjadi tumpang tindih program. Kelompok sasaran yang sama dibina oleh beberapa lembaga. Selain itu adakalanya pendekatannya lengkap tetapi tidak integratif. Akibatnya pemanfaatan sumber daya menjadi tidak optimal.

Inkompetensi kelembagaan dan lemahnya koordinasi melahirkan situasi yang kurang menguntungkan bagi usaha kecil. Meskipun pembinaan usaha kecil sudah cukup intensif dan beragam dilakukan, namun belum muncul sinergi yang memungkinkan usaha kecil berkembang dengan baik. Yang ada hanyalah fragmentasi aktivitas pelayanan pengembangan usaha kecil serta segmentasi potensi pengembangan usaha kecil.

Berdasarkan hasil studi ini ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan dalam menyusun strategi pengembangan usaha kecil yang lebih pas dan ajeg di masa datang. Pada tingkat dinamika usaha intervensi yang diorientasikan bagi pembinaan dan pengembangan usaha kecil sudah semestinya mempertimbangkan dan memperhatikan tahap perkembangan usaha. Itu karena setiap usaha mempunyai karakteristik persoalan dan kebutuhan yang berbeda. Pembinaan bagi usaha kecil tahap akumulasi modal sebaiknya diarahkan pada aspek yang lebih luas. Sementara itu intervensi yang paling tepat untuk usaha tahap berkembang dan rintisan adalah mempertajam kemampuan mereka beradaptasi, berkreasi, dan

berinovasi. Tahap perkembangan usaha dapat memberikan informasi kapan suatu intervensi dimulai dan kapan juga harus diakhiri.

Inferioritas usaha kecil terutama pada tahap rintisan dan tahap berkembang sifatnya kumulatif. Oleh karena itu intervensi kepada mereka mestinya bersifat integral. Paket intervensi diupayakan selengkap mungkin menyangkut aspek-aspek kritis dan strategis bagi eksistensi sebuah entitas usaha kecil seperti modal, teknologi, pelatihan, dan penyuluhan. Namun demikian, tidak berarti setiap lembaga harus memberikan pelayanan selengkap itu. Implikasinya yang penting adalah perlunya kerja sama dan koordinasi yang lebih baik di antara lembaga-lembaga pelayanan. Lebih jauh lagi, hendaknya dibangun suatu jaringan pelayanan terpadu agar masalah tumpang tindih pelayanan atau pun tumpah tindih kelompok sasaran bisa dihindari.

Pada tingkat kebijakan dan kelembagaan mensyaratkan tiga langkah; pertama, bentuk pelayanan yang akan disediakan baik oleh lembaga pemerintah maupun nonpemerintah harus disesuaikan dengan tahap perkembangan usaha. Untuk usaha kecil tahap akumulasi modal lembaga pelayanan bisa mengambil posisi pasif, karena dengan cara itu pun kelompok ini mampu menjangkau dan memanfaatkan fasilitas pelayanan yang disediakan (ditawarkan). Sebaliknya, untuk usaha kecil tahap rintisan dan berkembang lembaga-lembaga pelayanan harus proaktif. Mereka harus meningkatkan kemampuan menjangkau kelompok sasaran (pengusaha kecil) yang tidak mempunyai akses terhadap berbagai fungsi pelayanan.

Kedua, pengembangan usaha kecil perlu didukung dengan pengembangan fasilitas informasi. Jenis informasi mengenai pasar serta fasilitas pendukung yang tersedia bisa menjadi pendorong usaha kecil untuk memasuki pasar yang bersaing. Selain itu, informasi mengenai keragaman serta kedinamisan usaha kecil sangat penting bagi lembaga-lembaga yang akan mengembangkan sistem pelayanan yang spesifik dan sesuai dengan kebutuhan dunia usaha kecil.

dedi haryadi dkk.

Ketiga, mekanisme koordinasi di antara institusi pendukung yang ada harus dibangun disertai interaksi dua arah yang fungsional sehingga terjadi sinergi kekuatan pengembangan usaha kecil.



SUMMARY

Development in small business is extremely important because of the strategic functions, both socio-economic and political, of this sector. The most basic justification for such development lies in the fact that small-scale business undertakings constitute 99% of all business units and that this sector absorbs a very large proportion of the work force. Recent events reveal that development and expansion of the small business sector are regarded in many circles as an important and appropriate step in efforts to overcome the prolonged economic crisis. At the present time this emphasis on the importance of small business development is being increasingly strengthened by new circumstances in the form of the world globalisation and market liberalisation that are sweeping over virtually every corner of the world.

Globalisation of the world economy is characterised by constant growth in the market system across countries, by greater openness and dependence of the national economy within the international economic network, by expansion in multinational companies, by a rise in the volume of direct investment and trade between countries and by an increase in the share in production and world trade held by

multinational companies. At the same time integration is occurring in financial markets, a trend which, in conjunction with progress in world telecommunication and transportation infrastructure, has increased the level of global economic integration. For the developing nations, including Indonesia, the phenomenon of globalisation has a number of important consequences, particularly as far as the existence of small business and opportunities for expansion of this sector are concerned. These consequences include the following: 1) many of the goods which were once produced by domestic farmers, fishermen and small (and medium) businesses will face stiff competition from foreign products, 2) the government can no longer undertake interventions in the form of subsidies or protection as it has done in the past, 3) a tendency towards specialisation in production is emerging, and 4) the pressure of competition will encourage entrepreneurs to look for opportunities to obtain labour as cheaply as possible.

The position taken in this study is the wish to examine more closely the dynamics and growth potential of small-scale business undertakings in the midst of national economic dynamics at the present time. To achieve this objective a detailed examination is made of stages in small business development. It is hoped that it will then be possible to distinguish the actual nature of small businesses at every stage and also the factors that influence the formation a small business undertaking. More specifically, answers are sought to three questions in the present study. First, what potential for development do small businesses have? Second, what factors encourage or place constraints on the successful development of small businesses? Third, what factors determine the success or failure of a policy or intervention related to small business development?

To answer these three questions investigations were carried out at three levels, namely, the level of small business (unit) dynamics, the institutional level and the policy level. Based upon direct field-level observation of small business dynamics, an analysis was undertaken to

answer the question of the extent to which small businesses have the ability to adapt to internal aspects that constrain and/or encourage business expansion. At the institutional level an analysis was carried out to identify the patterns of interaction among the institutions involved in development of the small business sector. At the policy level monitoring was done of policy developments based on secondary data from certain departments and from the mass media, the purpose being to study the direction of policy trends and of programs to develop the small business sector in recent times.

This study of the dynamics of small business was carried out in three provinces, namely, West Sumatra, East Java and South Sulawesi. Five case studies were undertaken. They covered three types of industry, namely, the food industry (specifically, the production of prawn crisps and passionfruit syrup), the construction industry (the production of roof-tiles) and the textile/garment industry (the production of embroidered cloth) together with one program (Local Enterprises Development Unit/LEDU) conducted by the Department of Manpower, which involves an NGO as the executive agent responsible for guidance. Ideally, analysis of any one small business dynamic is done using a time series analysis approach. Time and manpower constraints prevented the adoption of this approach so in its place the present study took the cross sectional analysis approach. A “moment in time” observation was made of the phenomenon under study.

Several considerations were used in selection of the types of industry to be examined through case studies. The first was scope for development. The opportunity for a business undertaking to expand can be predicted on a basis of the extent of demand for the commodity that it produces. Prawn crisps (*krupuk*) represent a food item that is part of the daily menu of people from all social levels. Furthermore, the level of demand for *krupuk* is constant throughout the year. The same is true of roof-tiles, passionfruit syrup (*markisa*) and embroidered cloth; there is a relatively large demand for these products even though fluctuations occur because of seasonal factors in the case of tiles and *markisa* and cultural factors like Lebaran in the case of cloth.

The second consideration was ability to provide jobs and income. The four industrial case studies involve industries that are able to provide employment in the form of both wage labour and self-employment. In the *markisa* industry, even though the production process is simple and does not require much input of labour, marketing of the product provides employment for a large number of casual vendors in harbour areas.

The third consideration was contribution of the industry to the local economy. The four business activities that were selected for study are all industries on which local governments (*Pemda*) rely to the point where they have been given priority for development. Each local government has its own criteria in determining what commodities it relies upon. The main criterion in all cases is an industry's potential for providing jobs with relatively little investment.

In actual fact, small businesses are extremely diverse in nature from the point of view of scale and type of activity or commodity that is produced. In keeping with the Central Bureau of Statistics scale classification for business undertakings, the small businesses that form the focus of the present study are units that use simple technology and employ between 5 and 19 persons.

The results of the present study show that there are three stages in the expansion of a small business undertaking: the pioneering stage, the expansion stage and the capital accumulation stage. Each development stage has its own characteristics and its own specific dynamics, which are influenced by both internal and external factors. The external factors that exert an influence take the form of the various policies adopted by certain departments, especially the Department of Industry and Trade and the Department of Cooperatives and Small Business Development. The sphere in which each department exerts influence on small businesses begins with its role as a policy-maker and continues through policy implementation and monitoring. Other external factors include are institutional and concern the small

entrepreneur himself or herself, small business associations and NGOs. The institutional role relates more to aspects of policy implementation and monitoring. Meanwhile, the internal factors that affect small business dynamics are adaptation strategies, market structure, entrepreneurship, mastery of the relevant technology and the type of commodity that is produced.

The potential for development and progress is strongly apparent at the capital accumulation stage and can be assessed in terms of whether the small business can still absorb more labour (if not directly, through contract relationships), whether it can increase or at least maintain a high output volume, and whether it can reach an increasingly wider market segment. The business must already have certain factors conducive to a high rate of expansion such as fairly strong capital, adequate knowledge and experience of the ins and outs of business, strong entrepreneurship, access to various services, information and training, and very strong credit sources.

Unlike the accumulation stage, the first and much of the second stage, that is, the pioneering and the expansion stages, does not give much indication of potential for future development. The businesses must still struggle with basic problems that will threaten the continuity of production and of the business itself. These two stage reveal features that tend to be inferior.

Analysis at the policy and institutional level indicates that, even though supporting institutions can be evaluated as contributing to the progress of the small business, they do not as yet play an optimum role. This is because in actual involvement the institutions referred to still face a number of their problems of their own, such as incompetence, weak coordination and inconsistency. These shortcomings occur in non-government as well as government institutions.

Incompetence is seen clearly in the case of definitions of target groups that are often incorrect, the preparation of training curricula that are not suited to the real needs of the target group, lack of understanding on

the part of facilitators or instructors of the problems encountered by the target group, mismanagement, inappropriate methods of approach and lack of continuity in interventions. This incompetence can occur at the individual level in the sense that institutional performance of this kind is really incompetent individual performance.

Weakness in coordination occurs among the institutions whose work is linked to small business development. It is reflected in poor coordination among both government and non-government institutions and also in the relations that exist between the two. The consequence is overlap in programs. Thus the same target group may receive guidance from several institutions. In addition, it sometimes happens that the approach is complete but not integrated. As a consequence utilisation of resources is not optimum.

Institutional incompetence and weakness in coordination give rise to a situation that is disadvantageous for small business undertakings. Although intensive guidance of all kinds has been provided for small businesses, no reciprocal relationship has emerged that can enable them to develop well. What exists is only fragmented service activities intended for the expansion of small businesses, together with a segmentation of the potential for their development.

The results of the present study point to the need in the future to draw up a more suitable and more consistent small business development strategy that takes account of the following matters. At the level of business dynamics, interventions that are oriented towards guidance and development of small businesses should consider and give attention to the stage of development of the businesses in question. The reason lies in the fact that, where problems and needs are concerned, each business has different characteristics. Guidance of small businesses at the capital accumulation stage should be directed towards wider aspects. Meanwhile, the most suitable interventions for businesses at the pioneering and expansion stages are those that will sharpen their ability to adapt, create and innovate. The expansion stage

gives information about when an intervention is to be commenced and when it is to be concluded.

The shortcomings of small businesses are to be found mainly at the pioneering and expansion stages and they are cumulative in nature. For that reason interventions at these stages must be of an integrated nature. Efforts should be made to ensure that the intervention package is as complete as possible and that it covers aspects that are critical and strategic for the existence of the whole small business entity such as capital, technology, training and extension services. Nevertheless, this does not mean that each institution has to provide all of these services. The important implication is the need for better cooperation and coordination among service institutions. An integrated service network should be established. At the very least overlap in services or in target groups can thus be avoided.

At the policy and institutional level there is need for three steps. The first involves ensuring that the form of services provided by both government and non-government institutions is appropriate to the level of development of the small businesses. In the case of businesses at the capital accumulation stage, service institutions can adopt a passive position because at this point the group is capable of accessing and utilising the service facilities that are offered. On the contrary, in the case of small businesses at the pioneering and expansion stages, service institutions must be proactive. They must raise the capacity of members of the target group (that is, small entrepreneurs) who do not have access to certain service functions.

Secondly, small business expansion must be supported by the development of information services. Information about markets and available support services can encourage small businesses to enter competitive markets. Besides that, information about the variety and dynamics of small businesses is extremely important for institutions seeking to develop a system of services that are specific and suited to the needs of the small business world.

dedi haryadi dkk.

Thirdly, mechanisms for coordination among existing support institutions must be established in conjunction with two-way functional interactions so that there will be reciprocal strengths in development of the small business sector.



KATA PENGANTAR

Terbitan AKATIGA ini yang merupakan hasil penelitian tentang peta potensi dan dinamika pertumbuhan usaha kecil di tiga provinsi. Penelitian ini dilakukan oleh tiga orang staf peneliti sebelum adanya krisis ekonomi dan moneter serta meledaknya tuntutan Reformasi di segala bidang pertengahan Mei 1998, sepintas tampaknya tergolong masa lampau. Namun berdasarkan pengamatan langsung di lapangan dan melalui wawancara mendalam terhadap responden dikalangan pengusaha kecil, sudah mulai tercermin kecenderungan memburuknya nasib mereka setelah liberalisasi global tahun 1994.

Menurunnya peran pengusaha kecil berdampak pada penderitaan jutaan pekerja lain yang umumnya berketerampilan rendah dan awam teknologi mutakhir. Dengan faktor-faktor pengekang demikian, tuntutan untuk bersaing melawan skala usaha nasional apalagi internasional yang besar, jelas tidak dapat dipenuhi. Akibatnya dinamika sulit didorong oleh potensi rendah tadi.

Jumlah tenaga kerja, nilai investasi dan putaran omzet tidak berkembang dengan pesat lagi, bahkan dapat diduga kuat bahwa keadaan bertambah parah sebagai akibat krisis ekonomi dan moneter tahun 1997. Pertumbuhan pesat yang dialami usaha kecil antara 1983 - 1993 ditiga provinsi yang diteliti, tertahan sejak 1994 dan dapat dipastikan lebih memburuk lagi setelah 1997.

Garis kecenderungan inilah yang mulai digambarkan oleh tiga peneliti AKATIGA. Sebagaimana juga mereka kemukakan sehubungan dengan metode penelitian, studi ini akan lebih lengkap lagi apabila dapat dilanjutkan dengan pendekatan “ Faktor Waktu “ (*time series analysis*).

Paling tidak langkah awal ini dengan *pendekatan Cross Sectional Analysis* telah jelas menunjukkan arah tepat yang harus dituju. Siapa berminat melanjutkan di era Reformasi ?

Bandung, Oktober 1998

Prof. Dr. Sediono M.P. Tjondronegoro
Ketua Badan Pengurus
AKATIGA - Pusat Analisis Sosial



PENGANTAR PENULIS

Penelitian ini dilakukan jauh sebelum krisis ekonomi melanda Indonesia. Situasi krisis saat ini telah menghancurkan kondisi perekonomian Indonesia, termasuk usaha kecil. Kondisi memaksa para peneliti, pendamping dan pengamat usaha kecil untuk menengok kembali sekaligus mengevaluasi kebijakan-kebijakan pemerintah dalam pengembangan usaha kecil yang selama ini dijalankan. Berbagai studi kebijakan yang telah dilakukan memperlihatkan bahwa kebijakan-kebijakan usaha kecil selama ini cenderung diwarnai berbagai muatan sosial, politik, dan ekonomi. Dominasi muatan politik dan sosial bahkan lebih terasa dibandingkan muatan ekonominya sehingga pengembangan usaha kecil seringkali lebih dimaknai sebagai upaya memperkecil kesenjangan dan sebagai pengaman dalam penyediaan lapangan kerja. Akibatnya kebijakan dan program pengembangan usaha kecil yang munculpun terkesan tidak matang tidak benar-benar mewakili kebutuhan dan persoalan yang dihadapi oleh usaha kecil. Usaha kecil seringkali diasumsikan sebagai sesuatu yang homogen sehingga solusi yang ditawarkan cenderung disamakan. Kebijakan atau program yang dirumuskan dengan asumsi di atas jelas tidak akan tepat sasaran dan tidak memecahkan persoalan yang sebenarnya dihadapi oleh usaha kecil.

Temuan terpenting dalam studi ini adalah tahapan perkembangan yang ada di usaha kecil. Masing-masing tahapan memperlihatkan

dinamika, persoalan, dan kebutuhan yang berbeda implikasinya solusi kebijakan maupun program yang dibutuhkan dan ditawarkanpun seharusnya berbeda. Temuan ini menjadi penting dan relevan terlebih dalam situasi krisis. Para pengambil kebijakan harus benar-benar paham tentang karakteristik, dinamika, persoalan dan kebutuhan yang dihadapi usaha kecil dalam merumuskan kebijakan dan program yang tepat sasaran dan benar-benar sesuai dengan kebutuhan usaha kecil.



DAFTAR ISI

RINGKASAN	v
SUMMARY	xiii
KATA PENGANTAR	xxi
PENGANTAR PENULIS	xxiii
DAFTAR ISI	xxv
DAFTAR TABEL DAN GAMBAR	xxviii
1 PENDAHULUAN	1
Latar belakang: urgensi pengembangan usaha kecil	1
Metodologi: “ <i>cross section analysis dan moment opname</i> ”	7
Batasan studi	11
Konteks wilayah penelitian: struktur ekonomi	16
Organisasi penulisan	23
2 KONTEKS PENGEMBANGAN USAHA KECIL DI INDONESIA	25
Peranan usaha kecil : pentingkah ?	25
Pengembangan usaha kecil: peta kebijakan	36
Kebijakan kelembagaan	42
Program-program sektoral	46

	Kebijakan sumber daya manusia melalui pelatihan _____	49
	Tiga tahap perkembangan usaha _____	50
3	DINAMIKA DAN TAHAPAN PERKEMBANGAN USAHA KECIL _____	53
	Pemasaran : mencari strategi adaptasi _____	53
	Tujuan dan orientasi pasar _____	54
	Sistem pembayaran _____	55
	Strategi adaptasi _____	56
	Proses produksi: memanfaatkan bahan baku lokal _____	58
	Teknologi tradisional: sebuah pilihan atau keterpaksaan? _____	64
	Pola pengelolaan usaha secara mandiri _____	65
	Ketenagakerjaan: buruh dan kondisi kerjanya _____	66
	Mobilitas horizontal dan vertikal _____	69
	Proses rekrutasi: memanfaatkan hubungan kekerabatan dan tetangga _____	71
	Kewirausahaan: ingin maju atau sekedar bertahan ? _____	73
	Meraih akses pelayanan _____	76
	Persepsi tentang keberhasilan dan kegagalan usaha _____	78
	Karakteristik tahap perkembangan usaha _____	80
	Program pengembangan usaha mandiri lokal _____	90
4	FAKTOR DETERMINAN PERKEMBANGAN USAHA KECIL _____	97
	Kewirausahaan: upaya mencetak usahawan _____	97
	Komoditas: fluktuasi harga _____	102
	Struktur pasar: menghilangkan hambatan struktural _____	106
	Akses pelayanan: tidak terjangkau atau tidak mampu menjangkau ? _____	118
	Kebijakan dan intervensi program: mengukur efektivitas _____	121
5	KEBIJAKAN, KELEMBAGAAN DAN DINAMIKA USAHA: ANALISIS TIGA TINGKAT _____	131

Dinamika usaha: kemampuan berkembang _____	131
Orientasi pasar: peluang yang terdekat _____	134
Kewirausahaan: enggan mengambil risiko _____	135
Pendidikan/keterampilan _____	137
Bahan baku _____	138
Kelembagaan: pemerintah atau nonpemerintah ? _____	138
Organisasi pemerintah: belum ada sinergi _____	139
Organisasi nonpemerintah: upaya memberdayakan? _____	141
Organisasi pengusaha kecil _____	144
Asosiasi _____	147
Kebijakan: konsistensi dan kompetensi _____	148
6 PENUTUP: KESIMPULAN DAN SARAN TINDAK _____	155
Kesimpulan _____	155
Saran tindak _____	159
DAFTAR PUSTAKA _____	163

DAFTAR TABEL DAN GAMBAR

Tabel 1.1	Daya serap tenaga kerja, jumlah unit usaha, nilai investasi dan nilai produksi komoditas yang diteliti tahun 1993 _____	10
Tabel 1.2	Indikator usaha kecil menurut instansi _____	13
Tabel 1.3	Jumlah penduduk dan laju pertumbuhan penduduk di tiga propinsi _____	17
Tabel 1.4	Jumlah dan persentase angkatan kerja, tingkat pengangguran terbuka dan partisipasi angkatan kerja di tiga propinsi terpilih _____	18
Tabel 1.5	Proporsi tenaga kerja menurut sektor di tiga propinsi terpilih (%) _____	20
Tabel 1.6	Produk Domestik Regional Bruto (PDRB), PDRB per kapita dan laju pertumbuhan berdasarkan harga konstan (juta rupiah) _____	21
Tabel 1.7	Banyak unit usaha dan tenaga kerja berdasarkan jenis dan skala industri di tiga propinsi terpilih 1993 _____	22
Tabel 2.1	Peranan industri kecil dalam manufaktur, tahun 1990 _____	27
Tabel 2.2	Kontribusi industri kecil terhadap perkembangan nilai produksi sektor industri (1986 - 1990) dalam juta USD _____	28
Tabel 2.3	Kontribusi ekspor industri kecil terhadap total ekspor industri (1986 - 1990) dalam juta USD _____	28
Tabel 2.4	Kontribusi industri kecil terhadap penyerapan tenaga	

kerja sektor industri (1986 - 1990) dalam ribu orang _____	29
Tabel 2.5	
Alokasi kredit sindikasi bank pemerintah posisi akhir Maret 1993, untuk 22 pengusaha besar/konglomerat (dalam milyar rupiah) _____	38
Tabel 3.1	
Indikator tahap perkembangan usaha _____	87
Tabel 3.2	
Jumlah dan tingkat pendidikan peserta program LEDU di Sulawesi Selatan, Januari 1993 _____	90
Tabel 3.3	
Perkembangan usahawan binaan program LEDU, Sulawesi Selatan, Januari 1993 _____	93
Tabel 3.4	
Perkembangan jumlah binaan dan penyerapan tenaga kerja program LEDU, Januari 1993 _____	94
Tabel 6.1	
Saran tindak intervensi berdasarkan tahapan perkembangan usaha _____	163

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	
Proses produksi genteng _____	59
Gambar 2	
Proses produksi sirup markisa _____	60
Gambar 3	
Proses produksi kerupuk _____	62
Gambar 4	
Proses produksi membordir _____	63

DAFTAR TABEL DAN GAMBAR

Tabel 1.1	Daya serap tenaga kerja, jumlah unit usaha, nilai investasi dan nilai produksi komoditas yang diteliti tahun 1993 _____	10
Tabel 1.2	Indikator usaha kecil menurut instansi _____	13
Tabel 1.3	Jumlah penduduk dan laju pertumbuhan penduduk di tiga propinsi _____	18
Tabel 1.4	Jumlah dan persentase angkatan kerja, tingkat pengangguran terbuka dan partisipasi angkatan kerja di tiga propinsi terpilih	19
Tabel 1.5	Proporsi tenaga kerja menurut sektor di tiga propinsi terpilih	20
Tabel 1.6	Produk Domestik Regional Bruto (PDRB), PDRB per kapita dan laju pertumbuhan berdasarkan harga konstan (juta rupiah) _____	21
Tabel 1.7	Banyak unit usaha dan tenaga kerja berdasarkan jenis dan skala industri di tiga propinsi terpilih 1993 _____	22
Tabel 2.1	Peranan industri kecil dalam manufaktur, tahun 1990 _____	27
Tabel 2.2	Kontribusi industri kecil terhadap perkembangan nilai produksi sektor industri (1986-1990) dalam juta USD _____	28
Tabel 2.3	Kontribusi ekspor industri kecil terhadap total ekspor industri (1986-1990) dalam juta USD _____	28
Tabel 2.4	Kontribusi industri kecil terhadap penyerapan tenaga kerja sektor industri (1986-1990) dalam ribu orang _____	29
Tabel 2.5	Alokasi kredit sindikasi bank pemerintah posisi akhir Maret 1993, untuk 22 pengusaha besar/konglomerat (dalam milyar rupiah) _____	38
Tabel 3.1	Indikator tahap perkembangan usaha _____	87
Tabel 3.2	Jumlah dan tingkat pendidikan peserta program LEDU di Sulawesi Selatan, Januari 1993 _____	91
Tabel 3.3	Perkembangan usahawan binaan program LEDU, Sulawesi Selatan, Januari 1993 _____	93

Tabel 3.4	Perkembangan jumlah binaan dan penyerapan tenaga kerja program LEDU, Januari 1993	95
-----------	---	----

Tabel 6.1	Saran tindak intervensi berdasarkan tahapan perkembangan Usaha	161
-----------	--	-----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Proses produksi genteng	59
Gambar 2	Proses produksi sirup markisa	60
Gambar 3	Proses produksi kerupuk	62
Gambar 4	Proses produksi membordir	63

1

PENDAHULUAN¹

Latar Belakang: Urgensi Pengembangan Usaha Kecil

Pengembangan usaha kecil hingga saat ini sangat penting dilakukan mengingat fungsi-fungsi sosial-ekonomi dan politisnya yang strategis. Pembangunan jangka panjang tahap pertama yang meletakkan prioritasnya pada pertumbuhan ekonomi memang telah membawa negara Indonesia ke perkembangan perekonomian yang memukau. Beberapa indikator makro ekonomi memberikan gambaran jelas mengenai hal itu. Dalam masa pembangunan 25 tahun tersebut perekonomian Indonesia telah tumbuh rata-rata 6,8% per tahun dan jumlah penduduk yang hidup dalam kemiskinan telah berkurang dari 60% pada tahun 1974 menjadi 13,5% pada tahun 1993. Indikasi lain adalah meningkatnya rata-rata pendapatan penduduk dari sekitar USD 50 pada awal tahun 60-an menjadi USD 1000 pada tahun 1995.

-
1. Penelitian ini dilakukan untuk penasehat ahli CBA Tripartite Belanda pada Departemen Tenaga Kerja RI sebagai bahan masukan dalam penyusunan kebijakan pengembangan kesempatan kerja khususnya di sektor usaha kecil. Proses penelitian ini juga diperkuat oleh Dr Leo Schmit seorang konsultan ahli mengenai Asia Tenggara dari Universitas Leiden Belanda yang diperbantukan oleh CBA kepada Yayasan AKATIGA. Penelitian ini merupakan lanjutan dari Studi Tinjauan terhadap Kebijakan (*Policy Review*) yang telah dilakukan pada tahap pertama (Lihat Sadoko, Isono dkk. 1995. *Pengembangan Usaha Kecil : Pemihakan Setengah Hati*. Yayasan AKATIGA. Bandung).

Meskipun demikian, sisi lain dari keberhasilan tersebut masih menunjukkan kondisi yang memprihatinkan seperti pemusatan penguasaan aktivitas ekonomi pada segelintir pengusaha besar (konglomerasi) dan berkembangnya praktek monopoli-oligopoli. Di samping berdampak menimbulkan ketimpangan ekonomi yang semakin tajam antar-kelompok dalam lapisan masyarakat maupun antar-wilayah, pemusatan penguasaan tersebut juga menyebabkan semakin terbatasnya ruang gerak bagi usaha kecil yang dikelola oleh rakyat.

Memang kondisi tersebut merupakan produk dari pilihan strategi yang berorientasi pada pertumbuhan dimana berbagai fasilitas dan kemudahan diprioritaskan kepada pelaku ekonomi yang mampu menciptakan mesin-mesin pertumbuhan. Studi-studi yang telah dilakukan sebelumnya membuktikan bahwa komitmen pemerintah terhadap perkembangan sektor ini memang masih terbatas². Namun, bukan berarti usaha kecil dianggap tidak penting bagi perekonomian Indonesia. Paling tidak pengembangan usaha kecil diharapkan bisa menjadi alternatif untuk mengatasi suplai tenaga kerja yang terus bertambah sekitar 2,3 juta orang per tahun.

Selain keterbatasan perkembangan peluang kerja tersebut, persoalan ketenagakerjaan di Indonesia dewasa ini juga diwarnai oleh fenomena ketidaksesuaian antara sistem pendidikan formal dan kebutuhan dunia kerja. Sistem pendidikan saat ini masih berorientasi untuk menghasilkan tenaga-tenaga yang siap memasuki dunia kerja berupah, bukannya untuk menghasilkan pengusaha yang bisa menciptakan lapangan kerja bagi dirinya sendiri dan orang lain.

Upaya pengembangan usaha kecil di Indonesia kini dihadapkan pada situasi baru yakni globalisasi ekonomi. Globalisasi ekonomi dunia dicirikan oleh semakin tumbuhnya sistem pasar lintas negara,

2. Sadoko, Isono dkk.1995. opcit dan Sjaifudian, Hetifah dkk. 1995.

meningkatnya keterbukaan dan ketergantungan perekonomian nasional dalam jaringan ekonomi internasional, berkembangnya perusahaan multinasional, meningkatnya volume investasi langsung dan perdagangan lintas negara, serta meningkatnya pangsa produksi dan perdagangan dunia oleh perusahaan multinasional. Pada saat yang sama terjadi integrasi pasar keuangan, yang bersama-sama dengan kemajuan infrastruktur transportasi dan telekomunikasi dunia telah meningkatkan derajat integrasi ekonomi global. Globalisasi merupakan tekanan eksternal yang harus dihadapi. Secara riil tekanan itu berwujud kesepakatan internasional seperti GATT/WTO maupun kesepakatan regional seperti APEC dan AFTA. Pengaruh tekanan luar dapat segera terlihat dari munculnya Peraturan Pemerintah No 20 tahun 1994 yang merupakan perwujudan liberalisasi pasar dan investasi.

Bagi negara berkembang, termasuk Indonesia, gejala globalisasi mempunyai beberapa konsekuensi penting, khususnya terhadap eksistensi dan kemungkinan peluang pengembangan usaha kecil. Konsekuensi pertama, berbagai produk yang semula dihasilkan oleh petani dan nelayan serta industri kecil (dan menengah) dalam negeri akan menghadapi persaingan yang sengit dari produk luar.

Konsekuensi kedua, pemerintah tidak bisa lagi melakukan intervensi baik dalam bentuk subsidi maupun proteksi seperti yang selama ini dilakukan. Berdasarkan pengalaman, kedua jenis kebijakan ini berakibat terjadinya distorsi pasar.

Ketiga, munculnya kecenderungan spesialisasi produksi. Implikasinya, apakah negara-negara berkembang harus melakukan spesialisasi dalam produk-produk yang secara intensif menggunakan tenaga kerja yang tidak terampil dan tidak terdidik?

Keempat, terjadinya desentralisasi produksi. Perusahaan akan memecah-mecah proses produksi dan menyebarkan pembuatan bagian-bagian produksinya ke berbagai bagian dunia atau wilayah tertentu. Dalam konteks makin hilangnya batas-batas perekonomian

lokal proses desentralisasi dapat dilakukan dengan mudah. Gejala pembagian kerja ini juga mencerminkan adanya pembagian dan penyebaran risiko berproduksi. Dalam pembagian kerja internasional ini, negara-negara di Asia dan Amerika Latin termasuk Indonesia yang dapat menyediakan tenaga kerja murah, disiplin dan mau bekerja keras akan terus diminati sebagai wilayah singgahan sementara dari proses relokasi industri. Di sini globalisasi telah memungkinkan bisnis internasional mengakses tenaga kerja murah di dalam negeri. Fenomena masuknya tenaga kerja perempuan dalam sektor industri yang berdasarkan pada anggapan bahwa mereka lebih menurut dan mudah diatur tidak lepas dari gejala di atas.

Kelima, tekanan kompetisi akan menyebabkan pengusaha mencari peluang untuk memperoleh tenaga kerja yang paling murah. Kecenderungan kearah penggunaan tenaga kerja *casual* dan pekerja paruh waktu termasuk pekerja rumahan dan pekerja keluarga yang tidak dibayar baik perempuan maupun anak-anak akan terus meningkat. Para pekerja dalam kategori ini adalah termasuk mereka yang tidak terlindungi dari ketentuan ketenagakerjaan dan dapat dieksploitasi.

Mengaitkan fenomena meluasnya rezim perdagangan bebas dengan kemungkinan bangkrutnya eksistensi beragam usaha kecil yang dikelola oleh rakyat mungkin terlalu berlebihan. Selama ini pengalaman memperlihatkan bahwa eksistensi usaha kecil pernah terancam dan bahkan ada di antaranya yang mati meskipun belum bersentuhan dengan iklim perdagangan bebas, seperti yang dicanangkan oleh berbagai skema atau blok perdagangan bebas saat ini. Kejatuhan beragam usaha kecil sebenarnya sudah dimulai jauh sebelum ekonomi nasional terintegrasi ke dalam koneksitas ekonomi internasional sekarang ini. Ada tiga kasus yang bisa mendukung argumen itu.

Pertama, kehancuran berbagai usaha kecil tekstil yang mengandalkan teknologi Alat Tenun Bukan Mesin (ATBM) di Majalaya, Kabupaten Bandung Jawa Barat, sebagai dampak terdesaknya usaha kecil oleh pabrik tekstil berskala besar yang sudah sangat masinal dan

produksinya bersifat masal. Ini berkaitan dengan hadirnya sebuah teknologi modern yang menggantikan teknologi tradisional (Hardjono, Joan. 1991).

Kedua, pengrajin sepatu di daerah Ciomas dan Cibaduyut yang mengalami kelesuan akibat kesulitan mendapatkan bahan baku. Bahan baku kulit yang semula cukup banyak tersedia kemudian menjadi langka karena banyak dibeli oleh pabrik berskala besar (Thamrin, 1991 dan Maspiyati, 1991).

Ketiga, pengrajin bahan perabotan dapur yang terbuat dari kayu atau anyaman bambu mengalami penyempitan pasar akibat hadirnya barang yang berfungsi sama dengan bahan dasar plastik. Gejala ini selain berkaitan dengan kehadiran barang substitusi juga berkaitan dengan hadirnya teknologi baru. Perabotan dapur dari plastik diproduksi dengan suatu tingkat teknologi tertentu dan jelas berbeda dari teknologi untuk membuat barang sejenis dari bahan kayu misalnya.

Ketiga kasus di atas secara gamblang memperlihatkan bahwa usaha kecil yang dikelola oleh rakyat bisa jatuh karena berbagai sebab antara lain munculnya perubahan teknologi baru, kelangkaan bahan baku, dan munculnya bahan baku substitusi. Dengan kata lain, fenomena 'jatuh bangunnya' usaha kecil yang dikelola oleh rakyat merupakan daur hidup yang alami

Suatu pertanyaan yang patut dikemukakan adalah cukup tepatkah memposisikan sekaligus mengartikan skema perdagangan bebas sebagai hal yang betul-betul akan mengancam eksistensi dan perkembangan usaha kecil? Dalam fenomena konglomerasi saja kejatuhan usaha kecil yang dikelola oleh rakyat kemungkinan akan semakin besar dan luas. Besar dalam arti dampaknya bisa sangat luas dimulai dari sektor hulu sampai hilir, sedangkan luas berarti bisa dimulai dari satu sektor ke sektor lainnya. Terlebih dalam konteks perdagangan bebas bisa diduga posisi usaha kecil akan semakin terancam. Mereka tidak saja dituntut harus bersaing dengan skala usaha besar nasional tetapi juga dengan skala usaha internasional.

Studi ini ingin melihat lebih dekat dinamika dan potensi pertumbuhan usaha-usaha skala kecil di tengah dinamika ekonomi nasional saat ini. Tujuan itu ditempuh melalui pengamatan seksama terhadap tahapan perkembangan usaha kecil dimulai dari tahap rintisan, berkembang, sampai tahap akumulasi modal. Diharapkan nantinya bisa dipetakan bagaimana sosok usaha kecil yang sebenarnya pada setiap tahapan dan faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya sebuah sosok usaha kecil.

Studi ini mengandalkan data primer yang diperoleh melalui pengamatan terhadap dinamika usaha kecil. Ditunjang dengan beberapa data sekunder baik berupa hasil studi pihak lain maupun peraturan dan ketentuan tentang pengembangan usaha kecil yang dikeluarkan oleh pemerintah serta media massa. Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari dinamika pengembangan usaha kecil. Secara khusus ada tiga pertanyaan yang ingin dijawab melalui penelitian ini. Pertama, bagaimana potensi usaha kecil untuk berkembang. Kedua, faktor-faktor apa yang menjadi pendorong dan atau penghambat bagi keberhasilan perkembangan usaha kecil. Ketiga, faktor-faktor apa yang mempengaruhi keberhasilan dan atau kegagalan (implementasi) suatu kebijakan atau intervensi terhadap pengembangan usaha kecil.

Untuk menjawab ketiga pertanyaan tersebut, pengamatan dilakukan pada tiga tingkat yakni di tingkat dinamika (unit) usaha kecil, tingkat kelembagaan, serta tingkat kebijakan. Berdasarkan pengamatan langsung terhadap dinamika usaha kecil di lapangan, analisis dilakukan untuk menjawab sampai seberapa jauh kemampuan usaha kecil beradaptasi terhadap aspek-aspek internal yang menjadi penghambat dan atau pendorong perkembangan usahanya.

Pada tingkat kelembagaan, analisis dilakukan untuk mengetahui pola-pola interaksi antar-lembaga yang terlibat dalam pengembangan usaha kecil. Bagaimana peran lembaga pemerintah maupun non-pemerintah dalam upaya pengembangan usaha kecil? Sejauhmana peran mereka

khususnya lembaga swadaya masyarakat, dalam mendinamiskan usaha ini?

Pada tingkat kebijakan, monitoring perkembangan kebijakan - berdasarkan data sekunder dari departemen tertentu maupun media massa - dimaksudkan untuk mengamati arah kecenderungan kebijakan dan program-program pengembangan usaha kecil akhir-akhir ini.

Metodologi : *Cross Section Analysis* dan *Moment of Name*

Seperti telah dikemukakan sebelumnya studi ini mengandalkan data primer hasil pengamatan langsung terhadap dinamika usaha kecil di lapangan. Pengumpulan data lapangan dilakukan dengan dua cara. Pertama, mewawancarai pelaku-pelaku dalam usaha kecil (pemilik usaha dan pekerjanya), termasuk informan kunci. Kedua, melakukan observasi langsung di lapangan. Wawancara dilakukan berdasarkan pedoman wawancara yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan terbuka. Untuk menggali informasi mengenai dukungan terhadap pengembangan usaha kecil wawancara dilakukan pula terhadap pihak-pihak yang memberikan dukungan dan atau fasilitas kepada usaha kecil, antara lain instansi pemerintah, asosiasi dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM). Instansi pemerintah yang diwawancarai antara lain Depnaker, Deperin, Depkop PPK, Depdikbud baik di tingkat pusat hingga ke daerah tingkat II. Asosiasi yang diwawancarai adalah Kadin. Sementara LSM dipilih khusus yang terlibat langsung dalam program pengembangan usaha kecil.

Studi pengamatan dinamika usaha kecil dilakukan di tiga propinsi, yaitu Sumatera Barat, Jawa Timur, dan Sulawesi Selatan. Lima kasus yang diamati terdiri dari tiga jenis industri yaitu industri makanan dengan komoditas kerupuk dan sirop markisa, industri konstruksi dengan komoditas genteng, dan industri tekstil/garment dengan

komoditas bordir serta satu program pengembangan pengusaha mandiri (*Local Enterprises Development Unit/LEDU*) dari Depnaker yang melibatkan LSM sebagai pelaksana pembinaan. Idealnya dalam menganalisis suatu dinamika usaha kecil dilakukan dengan menggunakan pendekatan faktor waktu (*time series analysis*). Kendala waktu dan tenaga merintang peneliti untuk menggunakan pendekatan itu, sebagai gantinya studi ini menggunakan pendekatan *cross sectional analysis*. Di sini dilakukan pengamatan sesaat (*momen of name*) terhadap fenomena yang diamati.

Dewasa ini terdapat beragam definisi mengenai usaha kecil. Usaha kecil yang dipilih dalam penelitian ini disesuaikan dengan kriteria yang digunakan masyarakat setempat. Berdasarkan karakteristik fisiknya, usaha-usaha kecil yang diamati merupakan usaha-usaha yang berbasis di rumah. Kegiatan produksinya menyatu dengan rumah tinggal pemiliknya atau berlokasi di sekitar rumah tinggalnya. Sistem pengelolaannya juga masih sangat sederhana.

Ada beberapa pertimbangan yang dipergunakan dalam menentukan pilihan jenis industri untuk dijadikan kasus. Pertama adalah peluang untuk berkembang. Peluang suatu usaha untuk berkembang bisa diprediksi berdasarkan situasi permintaan akan produk yang dihasilkan oleh usaha yang bersangkutan. Komoditas kerupuk adalah jenis makanan yang hampir menjadi bagian dari menu keseharian, khususnya bagi kebanyakan masyarakat berdaya beli rendah hingga sedang. Di samping skalanya besar permintaan akan produk kerupuk bersifat kontinyu sepanjang tahun. Begitu pula produk-produk genting, sirop markisa, dan bordir memiliki permintaan yang relatif besar meskipun ada fluktuasi yang dipengaruhi oleh musim (untuk produk sirop markisa dan genting) dan situasi budaya seperti lebaran. Pertimbangan kedua adalah kemampuan untuk menyediakan kesempatan bekerja dan berpenghasilan. Keempat jenis industri yang dipilih menjadi kasus adalah industri-industri yang memiliki kemampuan menyediakan kesempatan kerja, baik untuk menjadi tenaga upahan maupun pengusaha mandiri (*self-employment*). Pada industri sirop markisa, meskipun proses produksinya sederhana dan tidak membutuhkan tenaga kerja yang banyak tetapi pemasarannya

memberikan peluang kerja bagi banyak pedagang asongan di pelabuhan.

Pertimbangan ketiga adalah kontribusinya dalam perekonomian lokal. Keempat jenis industri yang dipilih merupakan salah satu industri andalan Pemda setempat sehingga mendapatkan prioritas untuk dikembangkan. Masing-masing Pemda memiliki kriteria tersendiri dalam menentukan komoditas andalannya. Yang utama adalah potensi untuk menyediakan peluang kerja dengan investasi relatif kecil. Untuk komoditas genting nilai investasi per tenaga kerja hanya Rp138.000 dengan nilai produksi yang mungkin dihasilkan Rp440.000. Sementara untuk kerupuk nilai investasi per tenaga kerja Rp200.000 dengan nilai produksinya per tenaga kerja Rp319.000

(Tabel 1.1). Ketiga pertimbangan itu cukup jelas terlihat dari keempat komoditas tersebut.

Tabel 1.1
Daya Serap Tenaga Kerja, Jumlah Unit Usaha, Nilai Investasi dan Nilai Produksi Komoditas Kasus pada Tahun 1993

No	Propinsi	Komoditas	Tenaga kerja/unit usaha	Nilai investasi/tenaga kerja(ribu)	Nilai produksi/tenaga kerja (ribu)
1	Jatim	Genting	3,66	138,33	440,71
2	Jatim	Kerupuk	38,65	178,30	319,02
3	Sulsel	Markisa	18,03	225,19	885,01
4	Sumatera Barat	Bordir	6,35	1.949,43	747,19

Sumber: Kantor Statistik Jawa Timur, Sulawesi Selatan dan Sumatera Barat, 1993.
Data diolah

Di industri bordir jumlah tenaga kerja yang terserap pada kenyataannya jauh lebih banyak dari data statistik yang tertera pada Tabel 1.1 karena hampir semua pengusaha umumnya menerapkan sistem produksi terdesentralisasi (*putting out system*). Jumlah ini akan bertambah bila mereka yang terlibat dalam pemasaran juga diperhitungkan.

Pertimbangan keempat, berkaitan dengan kepentingan studi ini untuk menguji kembali beberapa hipotesis yang dihasilkan dari studi kebijakan yang telah dilakukan sebelumnya. Pada studi terdahulu diajukan beberapa hipotesis berkaitan dengan peran dan fungsi yang dilakukan oleh lembaga-lembaga pendamping (pemerintah dan non-pemerintah) dalam upaya mengembangkan usaha kecil. Hipotesis pertama menunjuk pada keterbatasan data dan (akumulasi) pengetahuan yang dimiliki lembaga pendamping. Keterbatasan bukan saja mengenai dinamika usaha kecil melainkan juga mengenai kebijakan (peraturan) yang ada. Adanya keterbatasan tersebut mengakibatkan pengimplementasian peraturan-peraturan yang ada seringkali tidak konsisten dan hanya mengandalkan interpretasi yang kerap kurang menguntungkan sebagian besar pengusaha kecil.

Hipotesis kedua menyangkut kompetensi lembaga-lembaga yang terlibat dalam suatu program tertentu. Adanya keterbatasan seperti tersebut di atas, cenderung menghasilkan program-program yang kurang 'bersentuhan' dengan kebutuhan/permasalahan yang dihadapi usaha kecil. Di sisi lain, keterbatasan tersebut membatasi daya kreatif dan keberanian staf lapangan untuk melaksanakan program sesuai kondisi di lapangan. Lebih jauh lagi, program-program pendampingan lebih dijalankan sebagai tugas-tugas administratif ketimbang upaya yang sungguh-sungguh ke arah pemberdayaan pengusaha kecil.

Hasil studi ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi perbaikan kebijakan pengembangan kesempatan kerja di Indonesia. Diharapkan juga hasil studi ini dapat menjadi sumbangan ide, pemikiran, dan referensi bagi lembaga-lembaga yang berkepentingan untuk mengembangkan usaha kecil baik lembaga nonpemerintah, swasta, termasuk lembaga swadaya masyarakat.

Batasan Studi

Agar tidak menimbulkan salah penafsiran maka perlu dikemukakan beberapa istilah yang digunakan dalam studi ini antara lain usaha kecil. Setidaknya ada tiga kriteria yang umumnya dipakai untuk mendefinisikan usaha kecil dewasa ini yakni jumlah penggunaan tenaga kerja, nilai investasi di luar tanah dan bangunan, serta putaran omzetnya. Masing-masing kriteria dipergunakan dalam batasan yang berbeda dari satu program ke program lain, tergantung pada kepentingan masing-masing lembaga yang mengeluarkan program tersebut. Secara faktual, usaha kecil sesungguhnya sangat beragam baik dari segi skala usaha maupun jenis kegiatan serta komoditas yang ditawarkannya.

Usaha kecil yang menjadi fokus studi ini adalah unit-unit usaha yang menggunakan teknologi sederhana dan melibatkan 5-19 orang tenaga kerja, mengikuti klasifikasi yang dilakukan Biro Pusat Statistik dalam membedakan skala usaha. Beberapa indikator yang digunakan untuk membedakan usaha kecil yang satu dengan lainnya tertera dalam tabel 1.2. Dari tabel tersebut jelas terlihat ada perbedaan definisi (konseptual) mengenai sosok usaha kecil.

Tabel 1.2
Indikator Usaha Kecil Menurut Instansi

Indikator	Deperin			Depdag	Bank Indonesia			Kadin				BPS
	1979	1984	1990		1975	1980	1990	D	P	I	K	
Investasi modal untuk mesin dan peralatan (juta rupiah)	<70	<150										
Investasi per tenaga kerja (juta rupiah)	<625	<2500										
Nilai aset di luar tanah dan bangunan (juta rupiah)			<600			<40 <100						
Modal aktif (juta)				<25				<150	<150	<150	<150	
Aset bersih (juta)					<20							
Biaya maksimum untuk satu kali putaran usaha (juta)					5							
Minimum modal usaha dimiliki pribumi dan sebagian besar pengurus adalah pribumi						50%						
Turn over (juta)								<600	<600	<600	<600	
Jumlah tenaga kerja (orang)												5-19

Disitir dari beberapa sumber.

Keterangan : D = Sektor Perdagangan P = Sektor Pertanian
I = Sektor Industri K = Sektor Konstruksi

Undang-Undang No 9 Tahun 1995 tentang usaha kecil (Pasal 1 dan 5) menyebutkan bahwa usaha kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil, memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp200.000.000 (dua ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp1.000.000.000 (satu miliar rupiah). Pada kenyataannya akan terlihat bahwa persepsi masyarakat tentang besarnya skala berdasarkan jumlah tenaga kerja yang dipakai sangat beragam. Dalam satu lapisan yang dikategorikan skala kecil, ternyata masih ada stratifikasi lagi. Secara sektoral usaha-usaha itu ada di sektor industri pengolahan (sandang, pangan dan konstruksi) serta sektor jasa (pedagang pasar).

Studi ini juga menggunakan istilah-istilah kebijakan, kewirausahaan, pemberdayaan, dinamika perkembangan usaha kecil dan tahapan perkembangan usaha kecil.

Kebijakan, diterjemahkan dari kata *policy*, yaitu konsep tentang pengembangan usaha kecil yang dituangkan ke dalam produk-produk hukum berupa peraturan. Mengingat kebijakan meliputi aspek yang luas maka studi ini lebih terfokus pada kebijakan Pemda dan program-program yang ditujukan langsung kepada usaha kecil. Suatu kebijakan akan mempunyai pilihan-pilihan strategi, yaitu instrumen yang akan digunakan untuk mencapai tujuan. Pada tingkat yang lebih rendah, strategi kemudian diterjemahkan ke dalam alternatif cara untuk melaksanakan yang dikenal dengan sebutan program. Implementasi dari program disebut sebagai intervensi.

Kewirausahaan diterjemahkan dari kata *entrepreneurship*. Kewirausahaan merupakan suatu proses untuk melakukan sesuatu yang baru dan berbeda dalam upaya menciptakan keuntungan bagi diri sendiri serta nilai tambah bagi masyarakat di sekitarnya. Sikap atau tingkah laku kewirausahaan dipengaruhi oleh keterbukaan

terhadap ide-ide baru (inovatif), pemupukan modal, kepemimpinan, keberanian mengambil risiko serta kemampuan dalam mengelola usaha.

Pemberdayaan adalah upaya-upaya untuk meningkatkan kemampuan kelompok sasaran dalam mengakses bentuk-bentuk pelayanan bagi pengembangan pengusaha kecil. Pemberdayaan di sini terdiri dari dua level. Level pertama, pemberdayaan terhadap pengusaha kecil yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pengusaha kecil agar mampu mengakses informasi dan bentuk-bentuk pelayanan yang ada. Level kedua, pemberdayaan buruh yang terlibat dalam usaha kecil. Pada level ini, pemberdayaan bertujuan untuk meningkatkan akses mereka terhadap berbagai informasi pelayanan serta meningkatkan posisi tawarnya terhadap majikan mereka.

Dinamika perkembangan usaha merujuk pada proses (tahapan) perkembangan suatu unit usaha atau kelompok usaha kecil dari proses perintisan (pendirian) sampai menjadi kondisi seperti yang terakhir diamati. Bisa terjadi suatu unit usaha memasuki tahap berkembang atau mencapai tahap akumulasi modal. Kategorisasi usaha ke dalam tahapan perkembangan didasarkan pada karakter umum usaha kecil-usaha kecil yang ada di Indonesia yang teramati melalui pengalaman penelitian di lapangan.

Berdasarkan pengamatan di lapangan, tahap perkembangan usaha kecil dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis yakni usaha tahap rintisan, tahap berkembang, dan tahap akumulasi modal. Perbedaan itu didasarkan pada jumlah tenaga kerja dan jenis pekerja (pekerja keluarga atau buruh upahan) yang digunakan, orientasi pasar, kemampuan menembus pasar, tingkat keterampilan, strategi pengamanan bahan baku, respons dan adopsi terhadap teknologi, volume produksi, kualitas produksi, pola/proses produksi dan organisasi. Pencirian masing-masing tahap tersebut masih bersifat kualitatif.

Berdasarkan kategorisasi usaha tersebut dapat ditarik satu hipotesis bahwa perbedaan tahap perkembangan usaha kecil memiliki karakteristik yang khas dan berbeda satu sama lain. Begitu pula bobot persoalan yang dihadapi. Perbedaan ini penting dipertimbangkan dalam merencanakan bentuk-bentuk intervensi yang akan dilakukan pada masing-masing jenis usaha.

Konteks Wilayah Penelitian: Struktur Ekonomi

Ketiga wilayah yang diteliti mempunyai karakteristik sosial ekonomi -khususnya mengenai kependudukan, ketenagakerjaan, dan pertumbuhan ekonomi- yang berbeda. Dari ketiga propinsi yang diamati, Sumatera Barat mempunyai tingkat pertumbuhan penduduk tertinggi (1,62%), disusul Sulawesi Selatan (1,42%), dan Jawa Timur (1,08%). Pada periode 70-90-an semua wilayah memperlihatkan kecenderungan yang sama, yakni semakin menurunnya proporsi total penduduk terhadap total jumlah penduduk secara nasional. Proporsi penduduk Jawa Timur terhadap penduduk nasional pada tahun 1970 mencapai 21,0%, pada tahun 1990 turun menjadi 18,13% (Tabel 1.3).

Tabel 1.3
Jumlah Penduduk dan Laju Pertumbuhan Penduduk di Tiga Propinsi
Terpilih

Propinsi	Proporsi Penduduk(%)			Laju Pertumbuhan Penduduk(%)	
	1970	1980	1990	1971-1980	1980-1990
Sumatera Barat	2,34	2,30	2,23	2.21	1.62
Jawa Timur	21,00	19,79	18,13	1.49	1.08
Sulawesi Selatan	4,34	4,11	3,89	1.74	1.42
Indonesia (absolut)	119.208	147.490	179.322	2.32	1.97

Sumber: Statistik Indonesia 1990, BPS, hal 41

Sementara itu, pada 1990 jumlah angkatan kerja secara nasional mencapai jumlah 81,44 juta orang. Dari angka itu 2,17% ada di Sumatera Barat, 19,62% di Jawa Timur dan 3,39% ada di Sulawesi Selatan (Tabel 1.4). Tingkat pengangguran terbuka baik di ketiga propinsi itu maupun secara nasional tergolong rendah, yakni hanya sekitar 2,0%. Rendahnya angka ini erat kaitannya dengan kriteria yang digunakan BPS untuk menjaring mereka yang bekerja yakni 'mereka yang bekerja sejam dalam seminggu yang lalu'. Batasan ini masih terlalu sempit sehingga tidak mencerminkan kondisi tingkat pengangguran yang sebenarnya. Bila batasan (jam kerja) ini diperbesar mungkin angka pengangguran terbuka akan semakin besar. Pada 1990 tingkat partisipasi angkatan kerja nasional adalah 56,64%. Di Sulawesi Selatan angka itu jauh lebih rendah yakni 49,48%, sementara di Jawa Timur angkanya lebih tinggi (59,37%). Angka tingkat partisipasi angkatan kerja di Sumatera Barat hampir sama dengan tingkat nasional yaitu 56,48%.

dedi haryadi dkk.

Tabel 1.4
Jumlah dan Persentase Angkatan Kerja , Tingkat Pengangguran Terbuka dan Partisipasi Angkatan Kerja
di Tiga Propinsi Terpilih

Propinsi	% Angkatan Kerja Terhadap Angkatan Kerja Nasional		% Bekerja Terhadap Angkatan Kerja		% Angkatan Kerja Terhadap Penduduk Usia Kerja	
	1990	1993	1990	1993	1990	1993
Sumatera Barat	2.00	2.17	97.56	97.58	54.20	56.48
Jawa Timur	20.26	19.62	97.88	97.56	60.94	59.37
Sulawesi Selatan	3.36	3.39	97.63	97.37	49.24	49.48
Indonesia	77.802.264	81.446.078	97.49	97.24	57.33	56.64

Sumber: Statistik Indonesia 1990, 1993. BPS



Dilihat dari segi ketenagakerjaan, peranan sektor pertanian dalam menyerap tenaga kerja semakin berkurang. Hal ini terjadi di ketiga propinsi. Selama tahun 1990-1993 peranan sektor pertanian dalam menyerap tenaga kerja di Sumatera Barat menurun dari 62,33% menjadi 57,94% atau menurun sekitar 5,81%. Di Jawa Timur dan Sulawesi Selatan juga terjadi hal serupa, daya serap sektor pertanian menurun berturut-turut dari 56,68% menjadi 50,87% (penurunan 4,38%) dan dari 63,66% menjadi 57,78% (penurunan 5,88%). Lihat tabel 1.5 di bawah ini. Kecuali di Sulawesi Selatan, kemampuan sektor industri pengolahan dalam menyerap tenaga kerja meningkat. Di Sumatera Barat sektor industri pengolahan meningkat dari 5,21% menjadi 6,05%, di Jawa Timur angka itu bergerak dari 10,38% menjadi 12,31%, tetapi di Sulawesi Selatan terjadi penurunan dari 8,24% menjadi 6,64%. Sektor perdagangan di ketiga lokasi tersebut juga meningkat dalam penyerapan tenaga kerja, namun di Sulawesi Selatan terjadi peningkatan yang cukup tajam, yakni dari 10,61% menjadi 15,07%.

dedi haryadi dkk.

Tabel 1.5
Proporsi Tenaga Kerja Menurut Sektor di Tiga Propinsi Terpilih (%)

No.	Sektor	Sumatera Barat		Jawa Timur		Sulawesi Selatan	
		1990	1993	1990	1993	1990	1993
1	Pertanian	62.33	57.94	56.68	50.87	63.66	57.78
2	Pertambangan	0.48	1.26	0.55	0.66	63.66	0.66
3	Industri Pengolahan	5.21	6.05	10.38	12.31	0.30	6.64
4	Listrik, gas dan air	0.25	0.25	0.15	0.17	8.23	0.16
5	Konstruksi	1.59	2.90	2.48	3.26	0.10	2.27
6	Perdagangan	13.73	13.95	14.91	16.56	1.00	15.06
7	Transportasi	2.03	2.45	3.05	3.94	10.60	3.61
8	Keuangan	0.26	0.39	0.53	0.61	2.06	0.24
9	Jasa Kemasyarakatan	13.99	14.74	10.96	11.21	0.19	13.48
10	Lain-lain	0.14	0.05	0.28	0.36	13.52	0.04
	Total tenaga kerja	1.525.601	1.728.964	15.432.144	15.589.769	2.556.736	2.659.981

Sumber: Statistik Indonesia 1990, 1993. BPS



Ketiga propinsi mengalami kenaikan pesat dalam nilai Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Selama kurun 1983-1993, PDRB Sumatera Barat melipat sebesar 1,80 kali, sementara di Jawa Timur mencapai 1,89 kali, dan di Sulawesi Selatan melipat sampai 2,02 kali (Tabel 1.6). Dari skala dan intensitas aktivitas perekonomian jelas bahwa intensitas dan aktivitas perekonomian di Propinsi Jawa Timur jauh lebih besar ketimbang Sumatera Barat dan Sulawesi Selatan. Selama kurun itu perbandingan nilai PDRB Jawa Timur terhadap Sumatera Barat berubah dari 8,78 : 1 menjadi 9,17 : 1 dan perbandingan nilai PDRB Jawa Timur terhadap Sulawesi Selatan berubah dari 6,19 : 1 menjadi 5,79 : 1. Jadi terhadap Sumatera Barat, Jawa Timur relatif semakin "besar", tetapi terhadap Sulawesi Selatan relatif semakin "kecil". Hal ini terjadi karena tingkat pertumbuhan ekonomi Sulawesi Selatan naik dari 4,45% menjadi 7,72% pada tahun 1993, sementara Jawa Timur naik dari 6,13% menjadi 6,92% dan Sumatera Barat naik dari 5,35% menjadi 6,92%. Indikator lain memperlihatkan bahwa ada perbedaan kecepatan peningkatan pendapatan perkapita. Di Sumatera Barat pendapatan perkapita melipat 3,4 kali, di Jawa Timur melipat 3,75 kali, dan di Sulawesi Selatan 3,39 kali.

Tabel 1.6.
Produk Domestik Regional Bruto (PDRB), PDRB per kapita dan Laju Pertumbuhan PDRB Berdasarkan Harga Konstan (juta rupiah)

Propinsi	PDRB (harga konstan) (juta rupiah)		PDRB/Kapita (ribu rupiah)		Laju Pertumbuhan PDRB (%)	
	1983	1993	1983	1993	1983	1993
Sum Bar	1.234.255	2.234.831	346,37	1.194,56	5,35	6,92
Jatim	10.848.294	20.511.498	357,72	1.342,37	6,13	6,92
Sul Sel	1.751.622	3.539.805	275,63	934,62	4,45	7,72

Sumber: BPS, PDRB, 1983-1993

Di ketiga propinsi itu konstelasi atau profil kontribusi industri kecil terhadap industri dasar dan aneka industri hampir mirip. Hal ini ditandai oleh kuantitas unit usaha industri yang sangat besar plus kemampuan menyerap tenaga kerja yang sangat tinggi. Di Sumatera Barat jumlah unit usaha industri kecil 99,89% dari total unit usaha yang ada dan mampu menyerap tenaga kerja sebesar 63,73% (Tabel 1.7). Di Jawa Timur jumlah unit usaha industri kecil mencapai 98,16%, dan mampu menyerap 60,24% tenaga kerja. Sementara di Sulawesi Selatan 99,62% usaha industri kecil mampu menyerap 87,94% tenaga kerja.

Tabel 1.7
Banyak Unit Usaha dan Tenaga Kerja Berdasarkan Jenis dan Skala Industri di Tiga Propinsi Terpilih 1993

Jenis Industri	Sumatera Barat		Jawa Timur		Sulawesi Selatan	
	Unit Usaha	Tenaga Kerja	Unit usaha	Tenaga Kerja	Unit Usaha	Tenaga Kerja
Industri Logam dasar	29	808	426	39.817	23	690
	(0,01)	(0,77)	(0,08)	(1,66)	(0,06)	(0,62)
Industri kimia dasar	10	3.015	134	26.214	9	2.785
	(0,004)	(2,87)	(0,02)	(1,18)	(0,02)	(2,50)
Aneka Industri	189	34.233	8.216	814.455	98	9.950
	(0,09)	(32,64)	(1,7)	(0,28)	9.950	(8,93)
Industri kecil	206.834	66.882	469.814	1.334.218	34.352	97.942
	(99,89)	(63,73)	(98,16)	(60,24)	(99,62)	(87,94)
Jumlah	207.062	104.878	478.590	2.214.704	34.482	111.367

Sumber: Sumatera Barat Dalam Angka 1993, BPS
Jawa Timur Dalam Angka 1993, BPS
Sulawesi Selatan Dalam Angka 1993, BPS

Catatan: Angka dalam kurung menunjukkan persentase

Organisasi Penulisan

Tulisan ini dibagi dalam enam bagian, diawali dengan pemaparan latar belakang dilakukannya penelitian ini berikut tujuan penelitian, cakupan studi dan metodologi.

Pada bagian kedua diuraikan mengenai peranan dan kontribusi usaha kecil bagi perekonomian lokal, termasuk di dalamnya peta kebijakan-kebijakan pengembangan usaha kecil dewasa ini.

Pada bagian ketiga diungkapkan hasil-hasil temuan lapangan. Secara spesifik pada bagian ini dideskripsikan dinamika tahapan perkembangan usaha kecil secara rinci.

Bagian keempat memetakan determinan yang mempengaruhi dinamika tahap perkembangan usaha kecil. Kemudian dilakukan analisis tiga tingkat. Di sini, tahapan perkembangan usaha kecil dan determinan yang mempengaruhinya dianalisis secara bertingkat, yaitu tingkat pertama; kebijakan, kedua; kelembagaan dan ketiga, tingkat dinamika usaha. Tulisan ini diakhiri dengan beberapa catatan berupa kesimpulan dan saran tindak.

2

KONTEKS PENGEMBANGAN USAHA KECIL DI INDONESIA

Peranan Usaha Kecil: Pentingkah?

Secara umum, menurut Tezler (1995) usaha kecil dan usaha mikro mempunyai peranan yang berbeda sesuai dengan tahap-tahap pembangunan. Di negara-negara yang berpendapatan sedang dan tinggi juga di negara-negara industri baru (NICs), posisi usaha kecil yang modern sangat penting, sementara usaha mikro berbasis teknologi tradisional cenderung akan mati. Di negara-negara berpendapatan rendah, usaha kecil dengan teknologi tradisional atau teknologi yang mengarah ke modernisasi merupakan tulang punggung pembangunan industri. Dan di negara-negara yang berbasis sektor pertanian, usaha kecil dan mikro justru merupakan kutub pertumbuhan bagi usaha kecil di pedesaan.

Dalam konteks Indonesia, peran dan fungsi penting dari usaha kecil bagi perekonomian Indonesia telah dimengerti secara luas. Seperti di hampir semua negara usaha kecil merupakan area ekonomi yang melibatkan kepentingan rakyat banyak. Usaha kecil menjadi pilihan

bagi kebanyakan masyarakat, terutama kelompok perempuan, untuk terlibat secara aktif dalam pemenuhan kebutuhan ekonomi mereka. Di sisi lain, usaha kecil sangat berperan dalam pengadaan bermacam kebutuhan produk dan jasa bagi masyarakat kebanyakan (dan kegiatan ekonomi yang berskala lebih besar). Oleh karena itu, pengembangan usaha kecil menjadi sangat penting bagi perekonomian Indonesia. Pada tahun 1992 tercatat sekitar 33,45 juta unit usaha kecil yang dikelompokkan dalam beberapa kelompok dengan persentase sebagai berikut; kelompok yang beraset kurang dari 50 juta rupiah sebanyak 97,6%, kelompok yang beraset antara 50 juta rupiah sampai 500 juta rupiah sebanyak 2,3% dan yang beraset antara 500 juta rupiah sampai 1 milyar rupiah sebanyak 0,1%. Jadi, dari 34,7 juta unit usaha yang ada sekitar 99% merupakan usaha-usaha berskala kecil. Seluruh unit usaha kecil ini menyerap kurang lebih 57 juta tenaga kerja dari total tenaga kerja sebanyak 67 juta orang (BPS,1992). Dilihat dari segi ini peranan usaha kecil memang dominan.

Keberadaan usaha kecil dirasakan semakin penting dalam pembangunan bahkan di masa mendatang, mengingat situasi pasar kerja suplainya berlimpah. Pada REPELITA VI saja, diperkirakan penambahan kesempatan kerja hanya bisa menampung 20-30% saja dari total penambahan angkatan kerja yakni 12 juta orang lebih. Selebihnya dapat dipastikan akan masuk ke sektor industri dan jasa berskala kecil dan *self-employment*.

Meskipun proporsi jumlah unit usaha dan kemampuan menyerap tenaga kerja dari industri kecil cukup tinggi, akan tetapi kemampuannya menciptakan nilai tambah masih sangat rendah. Industri kecil dan rumah tangga hanya mampu menyumbangkan nilai tambah sebesar 17,8%, sedangkan industri menengah dan besar mampu menyumbangkan 82,3% (Tabel 2.1). Jika dirinci lebih dalam industri kecil dan rumah tangga masing-masing menyumbang 6,8% dan 11,6%. Dengan demikian, jelas terlihat bahwa kemampuan usaha kecil dalam menciptakan nilai tambah memang masih sangat rendah dibandingkan dengan kemampuan usaha

menengah dan besar. Indikator lain menunjukkan bahwa kontribusi industri kecil terhadap perkembangan nilai produksi sektor industri - nilai absolutnya-- relatif tetap, sementara proporsi kontribusinya justru semakin menurun. Selama periode 1986 - 1990 terlihat adanya penurunan sekitar 11,96% (Tabel 2.2). Sementara kontribusi terhadap nilai ekspor memang menunjukkan adanya peningkatan, tetapi kontribusinya terhadap nilai ekspor secara keseluruhan hanya meningkat 2,27% (Tabel 2.3). Pada sisi lain, kontribusi industri kecil (IK) terhadap penyerapan tenaga kerja juga memperlihatkan kecenderungan terus menurun. Selama kurun waktu lima tahun (1986-1990) laju penurunan daya serap tenaga kerja IK mencapai 31,8% (Tabel 2.4).

Tabel 2.1
Peranan Industri Kecil dalam Industri Manufaktur Tahun 1990

Industri	Unit Usaha		Tenaga kerja		Nilai tambah pada harga yang berlaku	
	Jumlah	%	Orang	%	Juta Rp	%
Industri menengah & besar	12.765	0.8	1.691.435	32.7	9.348.483	82.2
Ind. kecil	94.534	6.2	770.144	14.9	775.304	6.8
Ind. rumah tangga	1.416.935	93.0	2.714.264	52.4	1.254.419	11.0
Total	1.524.234	100.0	5.175.843	100.0	11.378.206	100.0

Sumber: Statistik Indonesia 1990, Thee Kian Wie (1992), Heru Sutoyo dkk (1993), dalam Soeharsono Sagir (1995)

Tabel 2.2
Kontribusi Industri Kecil Terhadap Perkembangan Nilai Produksi Sektor Industri
(1986-1990) dalam Juta USD

Indusrti	1986	1987	1988	1989	1990
Aneka industri	173.562,0*	256.283,0*	329.462,0	381.462,0	44.797,0
Kimia dasar	38.282,0	48.122,0	63.228,0	78.619,0	96.441,0
Mesin, logam dasar dan elektronika	48.383,0	65.376,0	103.429,0	98.370,0	37.318,0
Industri kecil	85.629,0	90.417	99.166	96.985	100.552,0
	(24,76)	(19,65)	(16,66)	(14,77)	(12,8)
Total	345.856,0	460.198,0	595.285,0	655.436,0*	279.108,0*

Sumber: Martani Husein dkk (1992), Heru Sutoyo dkk (1993) dalam Soeharsono Sagir (1995)

Catatan: Tanda * angka diperbaiki. Angka dalam kurung menunjukkan persentase kontribusi industri kecil terhadap nilai produksi sektor industri.

Tabel 2.3
Kontribusi Ekspor Industri Kecil Terhadap Total Ekspor Industri (1986-1990) dalam Juta USD

Indusrti	1986	1987	1988	1989	1990
Aneka industri	306.619	406.883	609.711	849.844	858.081
Mesin, Logam dasar dan elektronik	17.247	47.994	68.688	98.837	81.891
Kimia dasar	28.395	37.633	58.529	80.679	80.679
Industri Primer	53.524	61.384	106.284	64.384	106.263
Industri kecil	32.211	67.288	95.600	102.761	115.606
	(7,36)	(10,83)	(10,18)	(8,59)	(9,30)
Total Ekspor	437.996	621.182	938.812	1.196.505	1.242.520

Sumber: Martani Husein dkk (1992), Heru Sutoyo dkk (1992) dalam Soeharsono Sagir (1995)

Catatan: Angka dalam kurung menunjukkan persentase kontribusi industri kecil terhadap nilai total ekspor sektor industri.

Tabel 2.4
Kontribusi Industri Kecil Terhadap Penyerapan Tenaga Kerja Sektor
Industri (1986-1990) dalam ribu orang

Indusrti	1986	1987	1988	1989	1990
Aneka industri	177.477	308.404	508.401	590.679	756.548
Kimia dasar	9.079	17.137	30.544	29.260	69.763
Mesin, logam dasar	17.722	18.213	25.891	24.287	24.474
Industri kecil	174.312	179.578	221.973	121.973	140.185
	(46.0)	(34.2)	(28.2)	(15.9)	(14.1)
Total	378.590	523.332	786.809	766.199	990.969

Sumber: Disitir dari Martani Husein dkk (1992), Heru Sutoyo dkk (1992) dalam Soeharsono Sagir (1995)

Catatan: Angka dalam kurung menunjukkan persentase kontribusi industri kecil terhadap penyerapan tenaga kerja sektor industri

Meskipun secara kuantitatif usaha kecil merupakan pelaku kegiatan perekonomian Indonesia yang dominan, pada kenyataannya sektor ini berada pada posisi marjinal³. Berbagai upaya untuk memperbaiki kondisi perkembangan usaha kecil hingga awal Pelita IV belum memberikan hasil menggembirakan seperti yang telah digambarkan dari hasil studi tahap pertama. Usaha kecil menghadapi situasi persaingan dengan usaha-usaha menengah-besar baik di pasar input maupun output. Usaha kecil hampir selalu kalah bersaing di kedua jenis pasar tersebut karena situasi pasarnya yang monopoli - monopsoni di samping karena mereka menghadapi beberapa persoalan internal.

Situasi dan karakteristik usaha kecil tersebut membawa implikasi yang penting terhadap pola-pola pelayanan jasa umum khususnya

3. Marjinalitas itu tercermin dari jumlah kredit yang dikucurkan bagi usaha kecil sangat sedikit dibandingkan usaha menengah-besar dan semakin menurun porsinya dari tahun ke tahun (Seldadyo, H.1995)

dari badan-badan pemerintah (dan swasta). Pola-pola pelayanan jasa umum idealnya mempertimbangkan adanya kebutuhan spesifik pada unit usaha yang berbeda. Unit-unit usaha yang baru dirintis misalnya membutuhkan informasi mengenai pasar produk lebih tinggi ketimbang unit-unit usaha yang telah berkembang dan menguasai pangsa pasar tertentu.

Kemampuan suatu usaha kecil untuk tumbuh dan berkembang tentu saja berbeda dari satu jenis ke jenis usaha yang lain. Meskipun demikian, secara umum kemampuan tersebut sangat dipengaruhi oleh kondisi eksternal dan kemampuan internalnya. Faktor-faktor eksternal seperti iklim kebijakan, struktur pasar yang bekerja, akses ke informasi dan pelayanan, serta jenis komoditas yang disediakan akan menentukan seberapa besar potensi suatu usaha untuk tumbuh dan berkembang. Faktor-faktor internal seperti strategi pemasaran, pola-pola produksi, pengelolaan ketenagakerjaan serta kewirausahaan lebih berpengaruh terhadap kemampuan usaha kecil itu sendiri.

Secara umum usaha kecil di Indonesia memiliki beberapa karakteristik, di antaranya adalah homogenitas. Homogenitas usaha kecil dapat terlihat pada beberapa hal, pertama, menurut data BPS 2 digit (atau juga data dari Departemen Perindustrian) sebagian besar industri kecil terkonsentrasi di sektor makanan, minuman, tekstil dan pakaian, serta kayu lapis. Kedua, sebagian besar pengusaha kecil membiayai usaha mereka dengan uang sendiri atau dari sumber informal. Ketiga, sebagian besar usaha kecil berada di pedesaan. Keempat, pada umumnya usaha kecil memakai teknologi sangat sederhana.

Pada masing-masing jenis usaha tersebut di atas, masih bisa dibedakan lagi menurut tingkat perkembangan usahanya yang terdiri dari usaha pada tahap rintisan, tahap berkembang, dan tahap berakumulasi. Pola pengelolaan usaha kecil juga cenderung dilakukan sendiri oleh pemilik usaha (*one man show*) karena terbatasnya skala usaha dan kemampuan permodalan. Bisa jadi pola

pengelolaan seperti ini merupakan strategi untuk mempertahankan usaha berkaitan dengan iklim persaingan usaha. Strategi ini akan menguntungkan usaha yang bersangkutan sampai tingkat perkembangan tertentu. Namun, untuk jangka waktu yang lebih panjang pola semacam ini perlu dipelajari secara mendalam khususnya menyangkut kelangsungan usaha yang bersangkutan.

Era pembangunan jangka panjang tahap kedua di Indonesia yang dimulai pada tahun 90-an diwarnai pergeseran orientasi pembangunan ekonomi ke arah pengembangan teknologi (Schmit, 1994). Pergeseran orientasi tersebut di atas pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor kebijakan di dalam negeri dan tekanan persaingan global. Dalam konstelasi kebijakan di tingkat nasional, pergeseran strategi industrialisasi ini mencerminkan terjadinya pergeseran dominasi dalam proses pengambilan kebijakan dimana kelompok yang berbasis teknologi telah semakin menguat. Pada tingkat yang lebih tinggi, pergeseran strategi pembangunan tersebut di atas juga dipengaruhi oleh perubahan-perubahan di tingkat internasional. Terbentuknya sistem perekonomian dunia yang terintegrasi mempunyai implikasi terhadap peningkatan persaingan di pasar internasional. Pergeseran industrialisasi seperti ini adalah konsekuensi logis yang harus diambil oleh pemerintah Indonesia dalam menghadapi perubahan sistem perekonomian dunia ke arah globalisasi ekonomi dewasa ini.

Pergeseran orientasi tersebut mempunyai implikasi penting dalam tiga hal. Pertama, implikasi terhadap restrukturisasi di bidang industri. Strategi industrialisasi dalam hal ini akan bergeser dari pengembangan industri-industri padat karya ke pengembangan industri berteknologi tinggi. Secara ideal industri berteknologi tinggi akan beroperasi secara efisien sehingga mampu meningkatkan daya saing komoditas yang diekspor ke pasar internasional. Dari sisi tenaga kerja, industri berteknologi tinggi memberikan harapan adanya imbalan upah yang lebih tinggi dibandingkan industri padat karya.

Tentu saja pilihan ini perlu diambil secara seksama karena pilihan pada jenis teknologi yang akan diadopsi mempunyai dampak langsung terhadap faktor ketenagakerjaan. Pengalaman Korea dalam melakukan restrukturisasi bisa dijadikan pelajaran. Perubahan penggunaan jenis teknologi ternyata telah menimbulkan perubahan-perubahan dalam pola produksi dan hubungan kerja. Pola produksi berubah dari proses yang terpusat di dalam pabrik menjadi produksi yang tersebar ke luar pabrik melalui fenomena subkontrak. Selain itu juga muncul banyak pekerja paruh waktu. Memang perubahan strategi industrialisasi di Indonesia hingga saat ini belum kelihatan mapan. Pengalaman Indonesia selama ini telah menunjukkan bahwa teknologi canggih yang diadopsi di Indonesia bukanlah jenis teknologi yang padat modal melainkan teknologi padat tenaga kerja.

Kedua, strategi pengembangan teknologi canggih berimplikasi terhadap orientasi pemanfaatan sumber daya manusia (SDM). Tenaga kerja yang lebih terdidik menjadi prioritas untuk mendukung restrukturisasi industri tersebut karena kelompok ini lebih potensial dalam memanfaatkan teknologi canggih. Masalahnya, pada saat ini kondisi suplai tenaga kerja terdidik dan berketerampilan yang mampu memenuhi kebutuhan masih rendah sehingga ketergantungan terhadap tenaga ahli dari luar negeri masih tinggi. Implikasi penting dari kehadiran tenaga ahli dari luar negeri adalah bocornya devisa negara. Di sisi lain, terdapat ketidaksesuaian antara pengetahuan yang didapat oleh tenaga terdidik dan keterampilan yang disyaratkan oleh dunia usaha sehingga potensial menimbulkan konflik sosial-ekonomi akibat timpangnya situasi dalam pasar kerja. Seberapa jauh pengembangan sumber daya ini bisa dimodifikasi untuk kepentingan pengembangan usaha kecil mengingat sektor ini memberikan peluang kerja yang relatif lebih besar dibandingkan dengan sektor manufaktur?

Pergeseran orientasi pemanfaatan SDM dari tenaga tak terdidik ke tenaga terdidik memang sangat penting untuk mendukung proses industrialisasi yang akan dijalankan. Di samping potensi mereka untuk memanfaatkan teknologi yang terus berkembang secara cepat, strategi pergeseran pemanfaatan SDM tersebut juga sangat penting untuk menghambat kemungkinan munculnya problem pengangguran pada kelompok ini. Berdasarkan data SUPAS 1995, tingkat pengangguran terbuka untuk semua jenjang pendidikan mencapai 6,2 juta orang atau 7,24% dari total angkatan kerja yang berjumlah 80,1 juta orang. Tingkat pengangguran terbuka pada angkatan kerja berpendidikan tinggi tercatat 12,4% dari total angkatan kerja pada kelompok ini. Angka pengangguran terbuka kelompok terdidik ini jauh lebih tinggi dibandingkan dengan kelompok berpendidikan SD ke bawah. Jumlah pengangguran terbuka pada kelompok terdidik mencapai 404.000 orang, baik tingkat sarjana (S1) maupun diploma I sampai III. Jumlah total sarjana yang menganggur sebanyak 241.000 orang (13,5%), sedangkan pada diploma III sekitar 117.000 orang (11,9%), dan diploma I/II 46.000 orang (9,1%) (Tim INDEF, Kompas 4 Maret 1997, hal 17).

Ketiga, orientasi kepada teknologi tinggi mempunyai implikasi penting terhadap sistem pendidikan yang akan dikembangkan. Pengembangan dunia pendidikan akan diarahkan ke pengembangan sistem pendidikan yang mendukung pengembangan teknologi tinggi. Seberapa jauh pengembangan sistem pendidikan bisa dimodifikasi untuk kepentingan pengembangan usaha kecil mengingat sektor ini sangat heterogen? Selain itu, seberapa jauh faktor pendidikan berpengaruh terhadap potensi suatu usaha untuk berkembang memang harus dipelajari secara mendalam? Tambunan (1994) misalnya mengemukakan bahwa faktor pendidikan yang rendah membatasi wawasan pengusaha kecil untuk membaca/menangkap peluang-peluang pasar yang ada. Dalam hal ini tingkat keterlibatan di dalam usaha kecil yang bersangkutan (pemilik usaha atau pekerja) mungkin ada korelasinya dengan faktor pendidikan.

Selain itu pergeseran pemanfaatan SDM dapat pula menimbulkan dilema dalam penentuan prioritas pembinaan usaha kecil. Apakah usaha-usaha kecil yang baru dirintis oleh tenaga berpendidikan perlu diberi kesempatan lebih besar ketimbang usaha-usaha kecil (rakyat) yang sangat potensial tetapi dikelola bukan oleh tenaga terdidik? Dalam hal ini diperlukan kejelasan batasan mengenai usaha-usaha yang potensial versus tidak potensial. Pada tahap selanjutnya yang dibutuhkan adalah upaya penguatan bagi usaha-usaha yang dianggap potensial dalam menghadapi pasar global.

Pergeseran-pergeseran tersebut di atas secara praktis akan sangat berpengaruh terhadap alokasi anggaran pemerintah. Dari segi anggaran, alokasi pemerintah diarahkan kepada investasi pembangunan sektor-sektor infrastruktur, komunikasi serta sistem informasi berteknologi canggih untuk mendukung proses restrukturisasi industri tersebut. Pembangunan infrastruktur tentu saja membutuhkan anggaran yang besar sekitar 60% dari total anggaran pembangunan terutama untuk mengembangkan kawasan industri strategis di luar pulau Jawa.

Dalam situasi tengah terjadi pergeseran yang disebutkan di atas terasa logis bila kemudian banyak pihak merasa pesimis dan khawatir usaha kecil akan terabaikan. Ini berarti peluang usaha kecil untuk berkembang sangat kecil, khususnya usaha kecil yang berada pada tahap permulaan atau rintisan. Terlebih dengan semakin bergesernya peran pemerintah dalam pembangunan dewasa ini dan semakin menguatnya peran swasta akibat semakin terbatasnya kemampuan keuangan pemerintah. Peran pemerintah mengalami pergeseran dari intervensi langsung menjadi inisiatif investasi. Akan tetapi, pergeseran peran ini tidak mengubah esensi peranan pemerintah yang penting dalam pembangunan. Pemerintah akan lebih berperan sebagai manajer pembangunan.

Di sisi lain, hilangnya batas-batas suatu negara akibat kemajuan teknologi di bidang informasi dan komunikasi menyebabkan pergerakan modal, tenaga kerja serta arus barang dan jasa ke dalam suatu negara tidak lagi bisa dihambat. Pada tingkat mikro, globalisasi ini bermakna pasar domestik akan mendapatkan serbuan berbagai barang dan jasa yang dihasilkan dari negara lain. Sementara itu perlakuan-perlakuan proteksi terhadap produk maupun pasar domestik seperti yang diterapkan selama PJP I mustahil dipertahankan. Sistem perekonomian global menuntut berbagai faktor penghambat dieliminir agar arus modal, produksi, dan perdagangan lintas negara dapat terjadi secara bebas. Ini berarti usaha-usaha kecil lokal harus menghadapi tekanan persaingan yang lebih tinggi baik di pasar input maupun produknya. Peraturan Pemerintah No. 20 yang dikeluarkan pada tahun 1994 merupakan salah satu respons pemerintah untuk membuka proteksi pasar domestik.

Dalam konteks transisi seperti yang digambarkan di atas, investasi di bidang infrastruktur, sumber daya manusia, teknologi, dan mesin merupakan prasyarat utama yang diperlukan untuk berlangsungnya proses tersebut. Dan ini telah menjadi prioritas baik bagi pihak pemerintah maupun swasta. Penyediaan kedua jenis prasarana khususnya teknologi komunikasi akan sangat menguntungkan usaha kecil karena akan memperbesar peluang usaha kecil untuk meraih akses informasi dan pasar yang lebih luas. Namun demikian, penting untuk mendefinisikan kembali usaha kecil mana yang akan menjadi prioritas program pengembangan.

Berkaitan dengan semakin mewujudnya globalisasi di atas, muncul kekhawatiran usaha kecil akan menghadapi ancaman bagi kelangsungan hidupnya, meskipun di sisi lain terbuka pula beberapa peluang usaha. Pertanyaannya kemudian, seberapa besar kemampuan usaha kecil untuk memanfaatkan peluang tersebut mengingat adanya berbagai keterbatasan yang inheren (akses ke

pasar, informasi, dan perencanaan) serta tiadanya jaringan kerja yang fungsional.

Faktor kebijakan akhirnya akan sangat menentukan seberapa besar peluang usaha kecil untuk tumbuh dan berkembang di masa datang. Terlebih usaha-usaha kecil yang telah ada saat ini yang dikelola oleh dan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat banyak (usaha rakyat). Kebijakan-kebijakan bagi pengembangan usaha kecil harus disesuaikan dengan konteks perubahan tersebut tanpa mengabaikan aspek ketiga dari pembangunan yakni pemerataan.

Pengembangan Usaha Kecil: Peta Kebijakan

Secara umum kebijakan yang berpengaruh langsung atau tidak langsung terhadap perkembangan usaha kecil dapat dipilah menjadi dua jenis, yaitu kebijakan yang bergerak pada sisi permintaan dan kebijakan yang bergerak pada sisi penawaran. Ciri yang menonjol dalam pengembangan usaha kecil di Indonesia adalah adanya bias kebijakan pada sisi penawaran. Artinya selama ini kebijakan pada sisi penawaran mendapat perhatian lebih banyak ketimbang sisi permintaan. Jenis kebijakan sisi permintaan antara lain kebijakan antimonopoli, kebijakan harga minimum, kebijakan investasi, kebijakan perdagangan yang mempengaruhi ekspor dan impor, serta kebijakan moneter yang mempengaruhi jumlah dan bunga kredit konsumsi. Kebijakan fiskal seperti pajak pendapatan dan pengeluaran pemerintah, juga mempunyai pengaruh sangat penting terhadap permintaan di pasar output, termasuk permintaan output dari usaha kecil.

Kebijakan di sisi penawaran antara lain kebijakan yang bergerak di sisi permodalan khususnya perkreditan. Kedua, kebijakan pengembangan kelembagaan bagi usaha kecil. Ketiga, kebijakan dalam pengembangan sumberdaya manusia dalam berbagai bentuk pelatihan.

Di bidang permodalan, pada pertengahan tahun 95 telah muncul skema kredit baru yakni Kredit Kelayakan Usaha (KKU) yang segera dikenal sebagai kredit tanpa agunan. Skema kredit ini menambah semarak pelayanan di bidang permodalan karena beragam skema kredit yang telah dikeluarkan lebih dulu tetap diberlakukan. Skema kredit yang baru ini memberi angin segar bagi banyak pengusaha kecil terutama mereka yang selama ini terbentur pada persyaratan administrasi yang rumit. KKU adalah model kredit yang diharapkan dapat lebih menjangkau pengusaha kecil, yaitu kelompok pengusaha yang memiliki aset kurang dari Rp100 juta. Dibandingkan dengan KUK model kredit kelayakan akan lebih menguntungkan pengusaha kecil karena besarnya agunan yang harus disediakan menjadi lebih sedikit yakni pemilikan modal hanya 45% (20% investasi dan 25% modal kerja). Di sisi lain, kredit kelayakan ini mempunyai kelemahan yakni peminjam harus menanggung beban biaya pembinaan sebesar 2,5%. Pembebanan semacam ini tidak pernah diberlakukan kepada pengusaha-pengusaha berskala menengah dan besar yang menerima jasa pinjaman dalam jumlah yang lebih besar. Secara awam kondisi ini mencerminkan kurang berpihaknya lembaga bank terhadap usaha kecil. Pihak bank seharusnya merasa berkepentingan untuk melakukan pembinaan, agar usaha kecil bisa tumbuh dan mampu mengembalikan semua pinjaman.

Aspek paling fundamental yang menjadi ciri kebijakan perkreditan adalah adanya bias dan distorsi pembiayaan ke arah usaha besar dan sektoral (Soeharsono Sagir, 1995). Artinya, terjadi ketidakadilan dalam alokasi kredit dari bank pemerintah kepada para nasabah berdasarkan skala usaha dan sektor. Diketahui bahwa 42% kredit sindikasi Bank Pemerintah hanya untuk 22 grup nasabah besar/konglomerat, sedang 58% alokasi kredit diberikan kepada pengusaha kecil-menengah dan koperasi yang jumlahnya sangat besar (Tabel 2.5)

Tabel 2.5
Alokasi Kredit Sindikasi Bank Pemerintah Posisi akhir Maret 1993,
untuk 22 Pengusaha Besar/Konglomerat (dalam milyar rupiah)

Nama Bank	Outstanding Credit	Alokasi Kredit	% Outstanding Credit	% Alokasi kredit Kredit untuk usaha menengah-kecil
BAPINDO	8.546	4.746,9	55,5	44,5
BDN	13.051	7.226,6	55,4	44,6
BANK EKSIM	7.428	3.773,4	50,8	49,2
BANK BNI	11.515	4.052,3	35,2	64,8
BRI	15.314	5.215,4	34,0	66,0
BBD	15.846	5.143,7	32,5	67,5

Sumber : Soeharsono Sagir, 1995

Secara sektoral juga terjadi alokasi yang sangat timpang dimana sektor pertanian, termasuk di dalamnya unit usaha kerajinan dan industri kecil di pedesaan, memperoleh alokasi kredit sebesar 7-8% sementara sektor industri mendapat jatah sekitar 31-33%. Hal inilah yang berdampak pada kesenjangan pertumbuhan di sektor pertanian dan industri yang perbandingannya mencapai 1 : 4.

Selain itu beban biaya pembinaan juga mengakibatkan bunga pinjaman menjadi jauh lebih tinggi dari bunga komersial. Menurut Sharon dan Helena (1991), tingkat bunga yang tinggi berkait erat dengan faktor risiko serta beban administrasi di samping beban intermediasi. Pada bank perkreditan rakyat, bunga yang tinggi dipergunakan untuk menutupi beban operasional. Keterbatasan kemampuan bank dalam penyediaan modal pinjaman menyebabkan BPR harus meminjam dana dari bank yang lebih besar. Di sini berlaku tingkat bunga komersial. Akibatnya, BPR harus menutupi

beban operasional tersebut dengan cara membagi beban tersebut kepada nasabahnya.

Tingkat bunga yang tinggi pada banyak kasus memang bukan masalah bagi usaha kecil (Sadoko, 1995 dan Seldadyo, 1994). Masalahnya, seberapa besar modal dan tingkat bunga tersebut betul-betul dibutuhkan serta jenis intervensi macam apa yang diperlukan justru sangat penting diketahui oleh lembaga-lembaga yang akan melakukan pembinaan pengusaha kecil. Bentuk pembinaan pengembangan pasar akan sangat bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan (nasabah) pengusaha kecil dalam pengembalian pinjaman karena peningkatan omzet yang dialaminya. Tetapi untuk jangka panjang pembinaan semacam ini seharusnya dilengkapi dengan jenis-jenis pelayanan lain sesuai tingkat perkembangan usaha yang bersangkutan.

Sebetulnya sumber-sumber pendanaan yang bisa dimanfaatkan untuk penguatan permodalan bagi usaha kecil juga bisa berasal dari dana BUMN. Dari segi jumlah, dana ini cukup besar. Pada September 1994 tercatat sejumlah Rp479,75 milyar dana yang telah dialokasikan dari 1-5% keuntungan BUMN. Sebagian dana tersebut memang telah disalurkan kepada pengusaha-pengusaha kecil melalui mekanisme yang diatur sendiri oleh BUMN yang bersangkutan. Sekitar 70% dari dana yang telah disalurkan kepada pengusaha kecil tersebut dipergunakan untuk investasi peralatan dan modal kerja. Tentu saja unit-unit usaha yang direkomendasikan oleh Deperin kepada BUMN untuk dibina adalah unit usaha yang mempunyai potensi untuk berkembang atau komoditas andalan. Di Sumatera Barat misalnya, industri bordir paling banyak menerima pembinaan dari PT Semen Indarung diikuti dengan industri makanan (keripik sanjay).

Sumber dana kedua adalah modal ventura. Sumber ini juga berasal dari dana swasta (Pemerintah maupun nonpemerintah). Namun sejauh ini, implementasi dari pengembangan modal ventura mengandung bias-bias ekonomi formal dan skala usaha. Hingga saat ini kucuran dana ventura cenderung jatuh kepada usaha-usaha yang tergolong menengah-besar, bukan usaha kecil.

Sumber lain adalah dana pemerintah yang disalurkan melalui dana inpres (IDT) atau dana masyarakat. Selain model-model kredit informal termasuk arisan, mobilisasi dana masyarakat juga telah dikembangkan oleh Badan Koordinasi Keluarga Berencana (BKKBN). Di sini BKKBN aktif mengembangkan berbagai model kredit seperti Takesra dan Kukesra, Usaha Peningkatan Pendapatan Keluarga Akseptor (UPPKA), dan Program Usaha Peningkatan Pendapatan Keluarga. Selain BKKBN juga ada instansi lain yang ikut mengembangkan model pengembangan usaha kecil melalui instrumen modal seperti Dinas Pendidikan dan Kebudayaan yang menyelenggarakan program Kelompok Belajar Usaha (KBU), Kanwil Pertanian menyelenggarakan kegiatan Diversifikasi Pangan dan Gizi serta Proyek Peningkatan Pendapatan Petani Kecil (P4K), dan Bappeda mempunyai Program Pembangunan Kawasan Terpadu.

Alternatif terakhir adalah dana yang terkumpul dari penyisihan 2,5% keuntungan pengusaha swasta besar (konglomerat). Salah satu butir pokok Deklarasi Jimbaran Bali adalah komitmen para pengusaha besar yang menandatangani deklarasi tersebut untuk mengembangkan usaha kecil/ menengah dan koperasi menjadi usaha yang tangguh, mandiri, dan sehat dengan pola kemitraan yang saling menguntungkan dan memperkuat. Deklarasi tersebut dicetuskan oleh para pengusaha besar peserta Saresehan Pembudayaan Pancasila Bagi Pelaku Ekonomi Nasional di Jimbaran Bali tanggal 25-27 Agustus 1995.

Dari rangkaian pertemuan alumni peserta saresehan tersebut dibentuklah Badan Pengurus Kemitraan Deklarasi Jimbaran Bali yang bertugas untuk menindaklanjuti komitmen kemitraan para pengusaha besar dalam menjalin kemitraan dengan pengusaha kecil/menengah dan koperasi. Badan pengurus ini berkoordinasi dengan Menteri Koordinator Bidang Produksi dan Distribusi dan Menteri Koperasi/Pembinaan Pengusaha kecil. Salah satu produknya adalah buku Program Kemitraan Usaha Nasional. Selain itu sampai saat ini dari 35 grup perusahaan besar Deklarasi Jimbaran Bali telah melaksanakan kemitraan usaha dengan 64.478 pengusaha kecil/menengah dan koperasi senilai 2,8 trilyun rupiah.

Ide dasar dari konsep kemitraan ini adalah munculnya efek pengganda, serta adanya kaitan ke bawah dan ke atas dari suatu aktivitas ekonomi. Tumbuhnya suatu usaha atau industri skala besar akan membawa efek pengganda (*multiplier effect*) bagi usaha dan industri lain di bawahnya (*downward linkages*). Diharapkan terjadi peningkatan efisiensi pada usaha atau industri kecil di hulu yang akan membawa dampak peningkatan efisiensi pada usaha atau industri besar di hilir (*upward linkages*). Undang-Undang No 9 tahun 1995 tentang Usaha Kecil, Usaha Menengah, dan Besar mengadopsi konsep kemitraan sebagai upaya pengembangan usaha kecil di tanah air. Dengan demikian berakhir sudah teka-teki tentang kiat pengembangan usaha kecil di zaman globalisasi ini. Sekali lagi proteksi dan subsidi bagi semua skala usaha tidak lagi mendapatkan tempat dalam undang-undang ini.

Meskipun faktor modal sangat penting bagi perkembangan usaha kecil namun penting diperhatikan bahwa persoalan utama yang mereka hadapi bukanlah permodalan. Hasil survey yang dilakukan di Jawa Timur mendapatkan fakta bahwa permodalan merupakan kendala keempat yang dihadapi pengusaha kecil di sana. Persoalan utama yang dirasakan pengusaha kecil untuk mengembangkan usahanya, khususnya untuk proses produksi, adalah penguasaan

teknologi yang sangat terbatas. Fenomena tersebut juga terjadi pada pengusaha kecil di Sumatera Barat⁴.

Kebijakan Kelembagaan

Di bidang kelembagaan, kebijakan pertama adalah konsolidasi di tingkat lembaga-lembaga yang terlibat dalam pengembangan usaha kecil. Selain dilandasi oleh kesadaran tentang rendahnya efektifitas program-program yang telah dilaksanakan selama ini, konsolidasi juga dimaksudkan untuk mengefektifkan dana pengembangan yang semakin terbatas. Proses konsolidasi kelembagaan ini dilakukan melalui beberapa mekanisme. Pertama, restrukturisasi dalam departemen teknis. Pada tahun 1995, Departemen Koperasi telah mengalami perluasan fungsi dari pembinaan dan pengembangan lembaga koperasi menjadi pengembang koperasi dan pembinaan pengusaha kecil. Sementara itu Departemen Perindustrian mengalami perubahan dengan dihapuskannya dirjen pembinaan dan fungsi pembinaan usaha kecil dilebur ke dalam struktur sektoral. Ini berarti, pembinaan terhadap industri kecil tidak lagi dilakukan secara khusus tetapi terintegrasi dengan pengembangan industri berskala menengah-besar. Upaya pengintegrasian tersebut semakin jelas terlihat setelah terjadinya amalgasi Departemen Perdagangan dan Perindustrian di bawah kementerian urusan produksi dan distribusi.

4. *Baseline Economic Survey* yang dilakukan oleh Lembaga Penelitian Universitas Andalas pada awal tahun 1994, bekerja sama dengan Bank Indonesia untuk menentukan Prioritas Pengembangan Usaha Kecil di Sumatera Barat.

Selanjutnya Depkop PPK ditunjuk sebagai lembaga formal yang harus menjalankan fungsi koordinasi dalam pengembangan usaha kecil. Sebetulnya fungsi pembinaan kepada pengusaha kecil merupakan fungsi baru bagi Departemen ini sehingga dibutuhkan suatu proses pemahaman terhadap dunia usaha ini⁵. Selain itu, fungsi koordinasi idealnya dapat mereduksi kemungkinan terjadinya tumpang-tindih (program maupun kelompok sasaran) antara lembaga yang satu dan lembaga lainnya. Di sisi lain koordinasi diperlukan untuk memperkecil peluang terabaikannya usaha kecil tertentu - industri rumah tangga dan kerajinan - dalam upaya pengembangan usaha kecil di masa yang akan datang. Memang implementasi dari fungsi koordinasi tidaklah semudah yang tertera di atas kertas. Pada tingkat implementasi, fungsi koordinasi tidak berjalan karena adanya pihak yang merasa lebih kompeten dibandingkan pihak lainnya di satu sisi dan adanya keengganan untuk saling mendukung di sisi lain.

Kedua, pelembagaan fungsi koordinasi melalui pembentukan Badan Koordinasi Pembinaan Pengusaha Kecil (BKPPK). Lembaga ini bersifat struktural dari pusat hingga ke daerah tingkat II. Di tingkat pusat (nasional) badan ini beranggotakan para pejabat setingkat eselon I dari Departemen Perdagangan, Departemen Dalam Negeri, dan Kementerian Koordinator Politik dan Keamanan sebagai Tim Pengarah serta pejabat eselon II dari Departemen Perindustrian, Departemen Ketenagakerjaan, Departemen Kesehatan, Departemen Koperasi dan PPK serta dari Kementerian Koordinator Politik dan Keamanan. Pada tingkat propinsi, badan koordinasi ini melibatkan

Pemerintah Daerah dan Kanwil dari berbagai departemen teknis. Badan ini secara formal dibentuk oleh Pemda melalui Keputusan

5. Ketika penelitian ini dilakukan, beberapa kegiatan penelitian tengah dilakukan oleh Depkop PPK baik bekerjasama dengan perguruan tinggi maupun oleh staf Litbang untuk mendapatkan gambaran tentang profil usaha kecil di Indonesia. Studi ini diperlukan untuk menjadi dasar penentuan prioritas (sektoral dan skala usaha) pengembangan usaha kecil

Gubernur setempat dan dipimpin oleh Kepala Daerah. Hal serupa diterapkan pula di daerah tingkat II.

Pembentukan badan koordinasi tersebut di atas rupanya mengilhami lembaga-lembaga lain (nonpemerintah) untuk melakukan hal serupa. Bank Indonesia telah mengembangkan Forum Koordinasi Pengembangan Pengusaha Kecil dan Koperasi (FKPPK). Beberapa forum lain yang bertujuan sebagai wadah pertukaran informasi juga bermunculan seperti Forum Komunikasi (berkaitan dengan keterlibatan BUMN) dan Forum Cendekiawan (melibatkan perguruan tinggi). Seperti halnya badan koordinasi milik pemerintah, forum-forum yang dibentuk oleh lembaga nonpemerintah memiliki pola yang sama yakni strukturnya hirarkhis dari tingkat pusat hingga ke daerah tingkat dua. Fenomena ini perlu disikapi secara kritis agar sifat birokratis - yang sering melekat dalam lembaga-lembaga hirarkhi - bisa direduksi.

Pada dasarnya masing-masing Pemerintah Daerah memiliki kebijakan sendiri yang berkaitan dengan pengembangan usaha kecil. Di Sulawesi Selatan, pola koordinasi telah dilakukan sejak tahun 1992, khususnya untuk *komoditas* sutera. Ide koordinasi tersebut dilatarbelakangi oleh adanya kebutuhan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pembinaan yang dilakukan oleh berbagai instansi. Pada mulanya pembinaan dilakukan secara sendiri-sendiri oleh masing-masing pihak. Dinas Kehutanan kemudian melakukan intervensi melalui pembinaan di sektor hulu yakni pada pengadaan bahan baku, khususnya pada budidaya pohon murbei dan ulat sutera. Di sektor produksi yakni pemintalan dan penenunan, pembinaan dilakukan oleh Dep. Perdagangan. Pembinaan di sektor pemasaran, dalam skala terbatas, dilakukan oleh Dep Perindustrian. Hal yang menjadi penekanan dalam pola koordinasi adalah proses penyusunan program kerja dan monitoring. Proses lainnya, seperti proses implementasi masih dilakukan secara terpisah dan menjadi tanggung jawab masing-masing departemen teknis yang

bersangkutan. Sampai seberapa jauh strategi ini dapat membantu meningkatkan akses usaha kecil terhadap sumberdaya penunjang produksi dan pemasaran, sangat penting untuk dipelajari. Terutama untuk menghindari kemungkinan terjadinya inefisiensi karena terlalu panjangnya rantai dan birokrasi.

Di Jawa Timur, Pemda setempat telah menyusun rencana jangka menengah pengembangan usaha kecil setempat. Rencana Induk Pengembangan Industri Kecil (RIPIK), disusun tahun 1987 sebagai persiapan menyongsong era tinggal landas. Pengembangan industri kecil diarahkan untuk mengatasi masalah pokok yang dihadapi propinsi ini yakni tingginya pertumbuhan angkatan kerja setempat. Di sisi lain, industri kecil menghadapi persoalan kompleks yang menghambat perkembangan mereka. Padahal kontribusi mereka dalam penyerapan tenaga kerja terus meningkat rata-rata 79% selama pelita II s.d. IV. Pada tingkat implementasi, program-program yang diturunkan dari pusat melalui departemen teknis diterapkan di desa-desa percontohan melalui pendekatan desa terpadu dan kelompok kerja.

Pemda Sumatera Barat memberikan perhatian khusus pada industri bordir sejak tahun 1990. Melalui kebijakan wajib mengenakan pakaian daerah (baju kurung bagi perempuan dan teluk belanga bagi laki-laki) pada setiap hari Jumat, Pemda bermaksud mengembangkan pasar produk bordir. Kewajiban tersebut berlaku bagi pegawai negeri dan murid sekolah. Dampak nyata dari kebijakan ini adalah meningkatnya permintaan produk bordir yang pada akhirnya membuka peluang-peluang usaha di sektor ini.

Program-Program Sektoral

Program-program sektoral dalam arti program pengembangan usaha kecil yang dikeluarkan oleh departemen teknis, sangat banyak dan beragam. Setidaknya ada enam departemen yang terlibat dalam pengembangan usaha kecil, yaitu Deperindag, Depkop PPK, Depdikbud, Depsos, Depnaker, Depkeu. Masing-masing departemen teknis memiliki strategi tersendiri dalam menerjemahkan kebijakan pengembangan peluang kerja dan peluang berpenghasilan. Depnaker melakukan kebijakan Perluasan Kesempatan Kerja dan Pengurangan Pengangguran melalui program-program penciptaan Pemuda Mandiri yang Profesional maupun melalui dorongan penerapan teknologi tepat guna. Program ini pada dasarnya merupakan kelanjutan dari program pembentukan unit usaha sektor informal (UMSI=Usaha Mandiri Sektor Informal) yang telah dilaksanakan pada Pelita V. Pelaksanaan program UMSI berbeda-beda dari lokasi satu ke lokasi lain. Di Jawa Timur program ini dilakukan melalui pembentukan unit usaha yang dikelola di bawah bimbingan elite lokal (pemerintahan desa).

Deperin menerapkan strategi penciptaan pola keterkaitan khususnya melalui model subkontrak. Strategi ini dilaksanakan melalui program-program pelatihan dan pembinaan untuk mencapai beberapa target antara lain terciptanya 23.000 unit usaha baru yang tersebar di 2200 desa di Indonesia, peningkatan kemampuan 500 perusahaan untuk memasuki pasar internasional melalui penerapan standar industri internasional (ISO 9000), dan terciptanya industri-industri subkontraktor.

Dalam konteks liberalisasi pasar ada dua isu lingkungan yang akan berpengaruh pada usaha kecil dan menengah di Indonesia (Thamrin, 1995). Pertama, penggunaan sistem ecolabel dalam produk-produk yang akan diperdagangkan di pasar dunia. Kedua, isu meningkatnya krisis lingkungan. Isu pertama berangkat dari paradigma

pembangunan berkelanjutan yang mengasumsikan bahwa penggunaan sumber daya alam untuk pembangunan ekonomi harus dikendalikan, terutama dampak lingkungan, agar generasi berikutnya tetap dapat hidup layak dan adil. Isu kedua berangkat dari paradigma strukturalis yang mengkhawatirkan pertumbuhan volume perdagangan era global akan mendorong terciptanya berbagai manipulasi terhadap lingkungan: pemacuan pertumbuhan, monokulturisasi tanaman, pemusanahan spesies dll. Dalam skema organisasi perdagangan dunia (WTO) *ecolabeling* akan digunakan sebagai salah satu standar internasional yang secara umum akan ditangani oleh International Standardization Organisation (ISO) seri 14000. ISO satu-satunya standar yang saat ini diakui oleh WTO.

Satu kesan muncul dari pengamatan terhadap perkembangan program yang satu ke program berikutnya adalah perhatian terhadap usaha kecil yang akhir-akhir ini tampak semakin marak lebih merupakan sikap yang responsif terhadap trend yang berkembang. Kritik terhadap pengabaian usaha kecil dalam proses pembangunan selama ini misalnya telah memacu banyak pihak untuk memalingkan perhatian terhadap sektor ini. Studi tentang usaha kecil sekarang ini sangat berkembang dan melibatkan tidak hanya lembaga penelitian (lembaga pendidikan maupun profesional) tetapi juga melibatkan lembaga-lembaga pelayanan. Bahkan pada tingkat internasional, banyak lembaga donor yang mengucurkan dananya kepada lembaga-lembaga swadaya untuk mencari dan mengembangkan model-model pengembangan usaha kecil alternatif.

Dari segi lain, kebijakan-kebijakan yang baru muncul maupun yang telah diberlakukan sebelumnya, dapat dipilah menjadi dua yakni kebijakan di sisi produksi (input) dan kebijakan pemasaran (output). Secara umum kebijakan-kebijakan yang ada sekarang memang masih terfokus di sisi produksi antara lain permodalan, pelatihan

manajemen dan teknis produksi, serta pengadaan bahan baku. Meskipun demikian, sisi pemasaran mulai mendapat perhatian contohnya kebijakan Pemda Sumbar mengenai kewajiban memakai pakaian daerah seperti yang telah dikemukakan sebelumnya.

Berdasarkan hasil studi terhadap kebijakan, ternyata kebijakan yang ditujukan bagi pengembangan usaha kecil di Indonesia memiliki beberapa kelemahan. Kelemahan yang utama dari berbagai kebijakan yang telah dilaksanakan sejak awal Indonesia merdeka adalah dalam hal konsistensi. Secara konseptual, program-program pembinaan atau pelayanan yang dilaksanakan seringkali sangat lemah konsistensinya terhadap kebijakan yang telah diambil sebelumnya. Program pelayanan kredit kecil secara nyata telah menggambarkan kurang konsistennya program pelayanan tersebut (lihat Sadoko, dkk. 1995).

Konsistensi yang lemah tersebut antara lain disebabkan oleh tingkat pemahaman yang kurang kontekstual khususnya di kalangan pembuat kebijakan. Secara teoritis, keterbatasan ini akan sangat mempengaruhi program-program **pembinaan dan pelayanan** yang diterjemahkan dari kebijakan tertentu. Kecenderungan yang terjadi adalah penerjemahan kebijakan disesuaikan dengan kepentingan pihak tertentu tanpa ada pertukaran informasi satu sama lain. Kenyataan di lapangan menggambarkan bahwa program-program yang ada seringkali tumpang tindih. Sistem birokrasi yang berlaku ternyata belum mampu meningkatkan akses usaha kecil untuk memilih program-program pelayanan yang ada sesuai dengan kebutuhannya.

Secara institusional, kebijakan dan program-program pengembangan usaha kecil juga sangat lemah dalam hal kompetensi. Kemampuan internal institusi pengembang usaha kecil sangat terbatas karena tingkat pemahamannya akan dinamika usaha

sangat terbatas. Program-program dilaksanakan juga dalam masa yang terlalu singkat sehingga hanya bermanfaat untuk jangka pendek, belum bisa mengangkat usaha kecil untuk jangka waktu yang lebih panjang.

Kebijakan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan

Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan sudah dikembangkan secara ekstensif sejak tahun 60-an. Di sektor pertanian, kegiatan penyuluhan mempunyai dampak cukup luas dan positif. Akan tetapi, dampak dari program-program pelatihan bagi pengembangan usaha kecil secara keseluruhan masih sangat terbatas. Pada umumnya keberhasilan yang ada bersumber pada potensi individual, sementara dampak secara makro belum terasa (Sadoko dkk, 1995).

Pihak pelaksana atau penyelenggara pelatihan terdiri dari lembaga pemerintah (departemen), lembaga swasta, dan LSM. Masing-masing lembaga memperlihatkan dinamikanya sendiri dalam menyelenggarakan pelatihan. Pelatihan yang dilakukan oleh lembaga pemerintah (departemen) lebih ditujukan untuk kepentingan pelaksanaan program departemen itu sendiri daripada secara sungguh-sungguh mencoba mengartikulasikan kebutuhan setiap kelompok sasaran pelatihan. Pelatihan yang dilakukan pemerintah juga belum ada yang mampu berkembang menjadi institusi pelatihan yang mandiri secara profesional dan finansial.

Berbeda dengan pelatihan yang diberikan lembaga pemerintah, lembaga swasta memberikan pelatihan lebih profesional. Jenis pelatihan yang diberikan lebih memperhitungkan permintaan pasar tenaga kerja dan mandiri secara finansial. Berbagai pelatihan dan kursus, seperti kursus komputer, montir, las, dan lain-lain yang

diselenggarakan pihak swasta mampu mengantar lulusannya menciptakan lapangan kerja, minimal bagi dirinya sendiri. Akan tetapi pelatihan dan kursus yang diberikan oleh lembaga swasta pada akhirnya akan mengalami kejenuhan karena semakin besarnya desakan tenaga kerja baru yang berusaha mendapatkan penghasilan.

Pelatihan yang dilakukan oleh LSM sering berbentuk paket-paket pelatihan khusus dan atau dalam rangka penguatan basis sosial ekonomi kelompok sasaran. Tentu saja semua pelatihan ini berpotensi besar mendorong perkembangan kelompok masyarakat lapisan bawah, akan tetapi efektivitas dari pelatihannya sendiri sering terganggu oleh kapasitas tenaga pelatih yang tidak memadai dan orientasi kegiatan yang bertujuan majemuk. Jadi hampir semua pelatihan yang ditawarkan lembaga pemerintah, lembaga swasta, dan LSM seringkali mengalami distorsi dalam pelaksanaannya sehingga efisiensi dan efektivitas pelatihan seringkali tidak tercapai.

Tiga Tahapan Perkembangan Usaha

Dua karakteristik yang dominan dan melekat secara inheren pada usaha kecil adalah homogenitas di satu sisi dan heterogenitasnya di sisi lain. Kedua karakter tersebut dapat dilihat antara lain melalui tahapan perkembangan usaha. Homogenitas terutama menonjol dalam penggunaan teknologi yang tradisional, tidak terorganisasi, dan tidak dikelola dengan baik, serta dilakukan oleh keluarga atau individu dari golongan masyarakat miskin atau berpendidikan rendah. Tahap perkembangan usaha adalah salah satu aspek yang mungkin berpengaruh terhadap pola-pola pengelolaan suatu usaha. Usaha-usaha yang berbeda tahap perkembangannya akan menunjukkan karakteristik yang berbeda satu sama lain dalam strategi pemasaran, penggunaan teknologi serta pola pengelolaan keuangan. Selain itu pola pengelolaan usaha juga mungkin

berpengaruh pada tahap perkembangan usaha. Pola usaha yang baik akan membuat usaha yang bersangkutan berkembang dengan laju yang lebih cepat ke tahap terakhir (akumulasi modal) dibandingkan dengan usaha yang dikelola secara tidak profesional. Jadi kedua faktor itu --tahap perkembangan usaha dan pola pengelolaan usaha-- saling mempengaruhi.

Pembedaan ketiga tahap perkembangan usaha kecil itu merujuk - kemudian membuat sistensa baru - dari beberapa penulis, seperti Teszler, Liedholm dan Yaffey yang membahas soal tahap perkembangan usaha kecil. Menurut Teszler (1993) ada tiga kriteria yang dapat dipakai untuk membedakan satu usaha dengan usaha lainnya yaitu skala usaha, jenis teknologi yang digunakan, serta kewirausahaan. Skala usaha secara gamblang terlihat dari jumlah tenaga kerja yang dipergunakan. Usaha yang menggunakan tenaga kerja kurang dari sepuluh orang termasuk usaha yang sangat kecil. Usaha-usaha sangat kecil umumnya menggunakan teknologi lebih sederhana dibandingkan usaha-usaha yang lebih berkembang.

Selanjutnya Thee (1996) membuat tiga kategorisasi jenis usaha berdasarkan jenis teknologi yang digunakan yaitu tradisional, semi modern, dan modern. Dua jenis teknologi yang disebutkan pertama berbeda dalam hal sumber energi yang dipakai.

Perbedaan tahap perkembangan berimplikasi terhadap kebutuhan permodalan. Menurut Liedholm (1988), usaha-usaha yang berada pada tahap rintisan memiliki kebutuhan modal untuk investasi. Pada tahap perkembangan selanjutnya, kebutuhan modal berkembang menjadi kebutuhan akan modal kerja. Sementara itu Yaffey (1992) lebih melihat kategorisasi tahapan perkembangan dari pola-pola pengelolaan keuangan yang diterapkan dalam suatu usaha kecil. Berbeda dengan usaha pada tahap rintisan, usaha-usaha tahap berkembang telah memisahkan pengelolaan keuangan untuk usaha

(produksi) dan konsumsi. Pada usaha-usaha yang berada pada tahap akumulasi pola pengelolaan keuangan bahkan telah dilakukan secara profesional. Ada perencanaan untuk investasi. Pada tingkat ini suntikan modal diperlukan untuk melakukan reinvestasi bagi pengembangan usaha lebih jauh.

Pemda Sumatera Barat misalnya, secara khusus mengeluarkan kebijakan yang mewajibkan para pegawainya serta seluruh siswa sekolah dasar hingga lanjutan atas untuk menggunakan pakaian daerah. Pakaian daerah yang dikenakan setiap hari Jumat tersebut harus bermotif bordir. Banyak pengusaha kecil bordir merasakan manfaat positif dari kebijakan ini yakni terbukanya peluang pasar. Selain meningkatkan permintaan, kebijakan ini juga membuka peluang kerja baru yakni sebagai pedagang perantara. Agar kondisi tersebut dapat dipertahankan untuk jangka panjang maka diperlukan modifikasi model-model pengembangan pemasaran berkaitan dengan kejenuhan pasar.

3

DINAMIKA DAN TAHAPAN PERKEMBANGAN USAHA KECIL

Dinamika usaha dan tahapan perkembangan usaha kecil merupakan dua hal utama yang akan dipaparkan pada bagian ketiga ini. Deskripsi mengenai kedua hal di atas diangkat dari hasil pengamatan terhadap kasus-kasus di ketiga lokasi penelitian. Ada lima aspek yang berkaitan erat dengan perkembangan usaha kecil yaitu aspek pemasaran, produksi, ketenagakerjaan, kewirausahaan dan akses kepada pelayanan. Pembahasan kelima aspek tersebut akan didasarkan pada tiga tahapan perkembangan usaha yaitu tahap rintisan, tahap berkembang, dan tahap akumulasi modal.

Pemasaran: Mencari Strategi Adaptasi

Dalam hal pemasaran, tujuan dan orientasi pasar sangat penting bagi perkembangan suatu usaha. Tujuan dan orientasi pasar akan menentukan pilihan-pilihan strategi adaptasi yang akan diambil dalam mengatasi kendala-kendala yang dihadapi khususnya yang berkaitan dengan struktur pasar bahan baku maupun pasar produk.

Tujuan dan Orientasi Pasar

Hampir menjadi ciri umum bahwa produk usaha kecil berkualitas rendah dan diproduksi terutama untuk mengisi pasar lokal domestik. Istilah pasar domestik merujuk pada pasar lokal, pasar regional, dan pasar nasional. Perbedaan itu muncul karena memang ada usaha kecil yang hanya melayani pasar lokal, ada usaha kecil yang melayani pasar regional (di luar propinsi tempat usaha kecil itu berada), dan ada juga yang mampu melayani pasar nasional. Kasus-kasus industri genteng, kerupuk, bordir maupun markisa khususnya usaha-usaha yang berada pada tahap rintisan dan berkembang memperkuat ciri di atas. Keempat komoditas tersebut diproduksi untuk mengisi kebutuhan pasar lokal. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Brunch (1980)⁶ serta Tambunlerchai dan Lochawenchit (1981) yang mendapatkan fakta bahwa skala usaha dan orientasi pasar berkaitan secara positif. Artinya, usaha berskala kecil biasanya lebih berorientasi pada pasar dalam negeri (pemenuhan kebutuhan sendiri) sementara usaha skala menengah-besar lebih berorientasi pada pasar internasional. Pengusaha besar biasanya memiliki kemampuan untuk mengakses pasar yang lebih luas (pasar internasional). Sementara usaha kecil pada umumnya memiliki keterbatasan dalam hal pengetahuan dan akses terhadap informasi berkaitan dengan pasar internasional sehingga pilihan yang ada mengharuskan dan mengkondisikan usaha kecil berorientasi lebih kuat ke pasar dalam negeri (lokal).

Namun demikian, orientasi pasar usaha kecil yang ada pada tahap akumulasi sudah mulai meluas. Usaha tahap ini di samping

6. Brunch 1980. *Small Establishment as Export of Manufactur*; dan Tambulerchai and Lochawenchit 1981. *Labour Intensive and Small Scale Manufacturing Industries in Thailand*. Keduanya dalam Industrialisasi di Asean.

berorientasi pada pasar lokal, juga mulai melakukan langkah-langkah untuk menembus pasar di luar daerahnya (pasar regional/nasional)⁷. Ekspor produk bordir dari Sumatera Barat ke Malaysia juga terjadi sebagai dampak positif dari kegiatan-kegiatan promosi yang diikuti pengusaha kecil yang bersangkutan.

Sistem Pembayaran

Sistem pembayaran seringkali berpengaruh terhadap dinamika internal usaha kecil. Pada kasus-kasus kerupuk, markisa, genting, dan bordir tidak ditemui persoalan yang menyangkut sistem pembayaran, karena pada umumnya pembayaran dilakukan secara tunai. Namun demikian, kasus-kasus lain memperlihatkan bahwa sistem pembayaran yang diberlakukan pada usaha kecil mempengaruhi perkembangan usaha kecil itu sendiri. Pada kasus batik Pekalongan (Chotim, 1995) serta industri sepatu Ciomas (Maspiyati, et.al.1991) dan Cibaduyut (Thamrin, 1991) memperlihatkan bahwa sistem pembayaran menggunakan cek atau giro mundur (2-3 bulan) sangat merugikan usaha kecil. Dengan pemilikan modal yang terbatas, sistem ini telah menghambat kelancaran dan kelangsungan proses produksi usaha kecil. Risiko biaya yang timbul akibat selang waktu antara pembelian input dan penjualan output menjadi tanggung jawab usaha kecil. Jelas bahwa sistem pembayaran semacam ini merupakan salah satu bentuk pengalihan risiko, di samping pengalihan biaya investasi lainnya. Lebih tegas, pada situasi ini sesungguhnya usaha kecil telah memberikan subsidi langsung kepada usaha besar melalui mekanisme penundaan pembayaran usaha besar terhadap usaha kecil.

7. Bahkan pada industri batik sutera di Pekalongan dan keramik di Plered pemasarannya telah berkembang lebih jauh. Produk beberapa pengusaha batik dan keramik telah mampu memasuki pasar ekspor baik melalui pedagang perantara atau prinsipal dalam pola hubungan subkontrak. Pada beberapa kasus, pembeli dari luar negeri datang langsung ke pengusaha-pengusaha yang telah mampu menghasilkan produk berkualitas tinggi. Penting dicatat di sini bahwa pola pemasaran seperti ini sangat terbatas dan dapat terjadi pada pengusaha-pengusaha pemenang Upakarti.

Belum lagi kalau usaha kecil harus menanggung biaya bunga dari modal kerja yang dipinjamnya.

Seperti telah diuraikan di atas, pada industri genting, kerupuk, dan bordir, umumnya pembayaran dilakukan secara tunai. Khusus pada industri pengolahan markisa, tercatat ada dua sistem pembayaran yaitu sistem konsinyasi dan tunai (*cash*). Sistem konsinyasi pada umumnya diterapkan oleh para pemilik toko atau kios. Sistem ini lebih banyak dimanfaatkan unit usaha tahap berkembang dan tahap akumulasi dengan segmen pasar kelas menengah ke atas. Sementara unit usaha tahap rintisan lebih senang menggunakan sistem pembayaran kontan karena keterbatasan modal yang mereka miliki.

Strategi Adaptasi

Kenaikan harga *aci* sangat mempengaruhi tingkat keuntungan yang diperoleh pengusaha kerupuk. Pada tahun 1994 ketika harga *aci* Rp80.000/kuintal, pengusaha masih bisa meraih keuntungan sekitar Rp30.000, sementara pada tahun 1995 ketika harga *aci* naik menjadi Rp140.000/kuintal, keuntungan yang bisa diperoleh pengusaha kerupuk turun menjadi Rp15.000-Rp20.000/kuintal. Penurunan ini terjadi karena pengusaha kerupuk masih mempertahankan ukuran kerupuk yang mereka produksi seperti sebelum harga *aci* naik. Akhirnya, untuk mempertahankan tingkat keuntungannya, pemilik usaha memperkecil ukuran dan volume kerupuk yang dihasilkan. Melalui strategi ini usaha-usaha tahap rintisan maupun berkembang bisa bertahan hidup dalam situasi persaingan yang makin kompetitif. Pada usaha-usaha tahap akumulasi modal, upaya mempertahankan keuntungan ditempuh dengan menaikkan harga kerupuk sesuai dengan tingkat kenaikan bahan baku. Upaya ini dibarengi dengan usaha mempercantik kemasan, memperenak rasa dengan beberapa komponen tambahan tanpa mengurangi ukuran dan volume kerupuk.

Beberapa kasus terbatas, khususnya pada usaha-usaha tahap berkembang, pengusaha menerapkan strategi diversifikasi usaha. Pemilik usaha pada tahap ini menjalankan usaha jenis lain seperti jasa fotokopi dan jasa mengkontrakkan rumah-rumah pondokan untuk mahasiswa. Pendapatan dari usaha sampingan tersebut bisa dimanfaatkan untuk pengembangan usaha kerupuknya.

Strategi adaptasi yang dicoba dikembangkan pengusaha markisa tahap akumulasi modal berkaitan dengan persoalan kelangkaan bahan baku adalah dengan mencoba mengembangkan sistem *contract farming*. Ada dua pola yang dikembangkan yakni membuka perkebunan markisa dalam pola inti-rakyat atau menjalin relasi dengan petani-petani setempat agar mau menanam markisa dan menjual sebagian besar produksinya kepada pengusaha markisa. Pengusaha sendiri bersedia membeli buah markisa dengan harga memadai. Seiring dengan terjaminnya pasokan bahan baku maka terjamin pula margin keuntungan yang bisa mereka peroleh. Sementara strategi adaptasi yang dikembangkan pengusaha kecil markisa, khususnya unit usaha tahap rintisan dan berkembang, untuk mempertahankan margin keuntungannya adalah dengan 'mengasah' kemahiran pengusaha untuk menciptakan campuran sari markisa yang bisa mendekati rasa *juice* markisa asli.

Strategi adaptasi yang ditempuh pengusaha genting tahap akumulasi modal dalam rangka memperluas pangsa pasar dan mempertinggi margin keuntungannya adalah dengan menciptakan berbagai jenis genting baru sebagai salah satu respons terhadap permintaan pasar dan peningkatan produktivitas perusahaan melalui penggunaan teknologi maju. Ada lima jenis genting baru yang diciptakan pengusaha di Mojotamping, yaitu jenis genting *karang pilan*, *wuwung kecil*, *kluntung besar*, genting pres biasa, dan *wuwung besar*. Model-model genting tersebut ditiru dari perusahaan-perusahaan besar

Jatiwangi. Pengusaha pada tahapan ini seringkali merupakan pemula dalam melakukan duplikasi model dan jenis genting dari daerah lain, sementara usaha tahap rintisan maupun berkembang lebih bertindak sebagai pengikut.

Proses Produksi: Memanfaatkan Bahan Baku Lokal

Pola produksi

Secara umum bisa dikatakan bahwa semua kasus yang diteliti menggunakan dan memanfaatkan bahan baku dan bahan pendukung dari dalam negeri dan atau lingkungan sekitar. Industri genting pada awalnya mengambil dan memanfaatkan bahan baku (tanah liat) maupun bahan bakar (kayu bakar) dari desa dan kecamatan yang sama. Namun saat ini persediaan sumber alam sebagai bahan baku dan bahan pendukung tidak mencukupi kebutuhan seluruh pengusaha genting sehingga mereka harus membeli tanah liat dari desa lain yang sebagian masyarakatnya berprofesi sebagai pengusaha kerupuk. Fenomena ini membuka lapangan pekerjaan baru sebagai penjual tanah liat.

Selain persoalan tanah liat, kayu bakar sebagai bahan pendukung industri genting juga kini sulit diperoleh dari hutan sekitar Mojotamping. Kelangkaan kayu bakar ini terjadi karena adanya alih fungsi sebagian besar lahan hutan menjadi daerah pemukiman serta masih rendahnya tingkat kesadaran masyarakat khususnya pengusaha genting untuk melakukan peremajaan hutan. Saat ini pengusaha-pengusaha genting harus memanfaatkan dan membeli kayu-kayu sisa dari perusahaan *plywood* di Surabaya sebagai bahan bakar. Akibatnya, totalitas biaya produksi pembuatan genting meningkat karena harus ditambah komponen biaya kayu bakar dan biaya transportasi (pengangkutan). Penambahan biaya ini berimplikasi cukup besar pada

penurunan tingkat keuntungan yang diperoleh pengrajin. Padahal pengrajin genteng di Mojotamping sulit menaikkan harga terlalu tinggi -- untuk menaikkan margin keuntungannya-- karena mereka harus bisa bersaing harga dengan produk genteng dari Jatiwangi.

Proses produksi

Proses produksi pada usaha kecil mempunyai ciri khas yakni sederhana tahapannya. Pada industri genteng proses produksi dibagi dalam lima tahap, yaitu tahap mencampur bahan baku genteng (tanah liat dan pasir), pelumatan tanah untuk dicetak, pencetakan, penjemuran, dan pembakaran (Skema 1). Masing-masing tahap produksi saling berpengaruh terhadap tahap lainnya dan pada akhirnya mempengaruhi kualitas genteng yang dihasilkan. Keterlibatan buruh laki-laki hampir terdapat pada semua tahap produksi. Perempuan biasanya terlibat pada tahap penjemuran. Pada tahap pencampuran bahan, pelumatan, dan pembakaran tenaga kerja yang terlibat semuanya laki-laki.



**Gambar Proses
Produksi Genteng**

Proses produksi markisa khususnya untuk usaha tahap akumulasi modal bisa dibagi dalam tiga tahap. Tahap pertama adalah proses untuk menghasilkan sari markisa dari buah segar. Buah markisa yang sudah masak dibelah lalu dipisahkan sarinya dari bijinya dengan cara disaring. Tahap kedua, proses pencampuran sari markisa dengan bahan pendukung (air, essens, gula) dan tahap terakhir adalah pengemasan. Hasil akhir proses produksi berupa sirup/sari markisa dikemas dengan kemasan atau botol khusus yang menampilkan ciri atau citra khas perusahaan.

Pada unit-unit usaha tahap rintisan dan berkembang, tahap produksinya lebih sederhana lagi. Umumnya unit usaha kelompok ini tidak memproduksi sari markisa sendiri tetapi membelinya dari perusahaan besar. Proses pengemasannya pun cukup dengan memanfaatkan botol bekas sirup merk lain (botol sirup ABC misalnya). Dengan demikian, proses produksi yang dilakukan unit usaha tahap rintisan dan sebagian kecil usaha yang tengah berkembang terbatas pada proses pencampuran sari markisa dengan bahan pendukung lain serta pengemasan.

Gambar Proses Produksi Sirup Markisa



Proses produksi kerupuk secara umum bisa dikatakan sederhana. Pertama-tama bahan baku, bumbu, dan pewarna diaduk sampai merata. Campuran ini akan membentuk adonan yang siap dicetak menjadi *kerecek*⁸ dengan ukuran tertentu. Pembuatan *kerecek* biasanya dilakukan oleh dua orang buruh untuk satu mesin pencetak kerupuk. Seorang bertugas menggerakkan mesin mekanis dengan menggunakan kekuatan kaki. Orang ini berada sekitar 2m di atas lantai, seorang lainnya menadah kucuran adonan di bawahnya dengan cetakan kerupuk. Tahap selanjutnya, *kerecek* dikukus sampai matang, kemudian dijemur hingga kering. Pada usaha tahap rintisan, proses penjemuran sangat bergantung pada sinar matahari. Apabila cuaca cerah, penjemuran *kerecek* bisa memakan waktu 3 sampai 4 hari. Untuk unit usaha tahap berkembang dan akumulasi modal, faktor cuaca tidak lagi menjadi kendala, karena mereka telah mampu membeli *oven* untuk pengeringan *kerecek* kerupuk.

Sampai tahap penjemuran, semua proses produksi dilakukan oleh buruh produksi. Tahap-tahap produksi tersebut biasanya dilakukan mulai pukul 16.00 s.d.17.00. Perubahan ritme kerja biasanya terjadi pada bulan puasa, mereka mengganti waktu kerja pada malam hari sampai tiba waktu 'sahur'. Siang hari mereka beristirahat.

Tahap selanjutnya setelah proses pengeringan adalah tahap penggorengan. Tahap ini hanya dilakukan oleh buruh pemasaran. Selain bertugas menggoreng kerupuk, buruh pemasaran juga bertugas mengemas dan memasarkan kerupuk yang telah digorengnya. Proses penggorengan biasanya dilakukan pada siang dan pagi hari (sampai jam 10.00) kemudian dilanjutkan dengan proses penjualan ke beberapa lokasi yang menjadi wilayah garapannya.

8. *Kerecek* kerupuk mentah yang sudah dikeringkan (baik dijemur maupun dioven) dan siap digoreng.



**Gambar Proses
Produksi Kerupuk**

Proses produksi bordir dimulai dengan persiapan bahan, menggambar motif, dan membordir. Pada umumnya motif ditentukan oleh pemilik usaha baik pada unit usaha tahap rintisan, berkembang, maupun berakumulasi. Pada usaha rintisan - *putting-out worker* - penjiplakkan motif ke atas bahan dilakukan oleh *anak jahit*⁹ dan merupakan bagian dari lingkup pekerjaan membordir. Sementara pada usaha yang berkembang dan menyerap tenaga kerja 3-10 orang, terdapat dua pola pembagian kerja. Selain berproduksi di bengkel, sebagian proses produksi diserahkan kepada *anak jahit* untuk dikerjakan di rumahnya masing-masing (*putting out system*). Untuk proses produksi di bengkel, penjiplakan motif biasanya dilakukan sendiri oleh pemilik usaha. Ada juga bengkel yang memiliki tukang gambar khusus, biasanya termasuk kategori pekerja keluarga. Sementara pada usaha besar biasanya ada pekerja khusus bagian menjiplak motif.

9. Anak jahit adalah buruh jahit.

**Gambar Proses
Membordir**



Cukup menarik untuk melihat fenomena pembagian kerja yang terjadi dalam proses produksi di industri kerupuk dan bordir. Di industri kerupuk, tenaga kerja yang terlibat dalam semua tahap adalah laki-laki. Peran perempuan --baik istri pengusaha maupun buruh-- adalah memasak dan menyediakan makanan untuk para buruh laki-laki. Kondisi yang sebaliknya terjadi di industri sulaman bordir yang didominasi oleh perempuan mulai dari pemilik usaha, pekerja yang terlibat dalam proses produksi hingga ke pemasarannya. Pada usaha rintisan, membordir biasanya dilakukan setelah *anak jahit* menyelesaikan pekerjaan domestiknya yakni pada siang dan malam hari.

Teknologi Tradisional: Sebuah Pilihan atau Keterpaksaan?

Teknologi yang digunakan pada industri genting, kerupuk, markisa maupun bordir khususnya untuk unit usaha tahap rintisan dan berkembang, dikategorikan teknologi sederhana. Sama halnya dengan teknologi yang digunakan pada industri-industri rakyat lainnya seperti di industri batik Pekalongan, industri sepatu Ciomas maupun Cibaduyut, industri keramik Plered, dll.

Awalnya peralatan yang digunakan untuk proses pencetakan genting di Mojotamping menggunakan bahan dasar kayu. Kelemahan dari alat ini adalah cepat rusak, produktivitasnya rendah, hasil tidak seragam, dan kasar sehingga kualitas genting yang dihasilkannya rendah. Proses penghalusan tanah juga masih dilakukan manual dengan cara diinjak-injak. Baru sekitar tahun 1983 berkat penemuan seorang warga setempat bisa diperoleh mesin pencetak genting dan penghalus tanah berbahan dasar logam sehingga bisa meningkatkan produktivitas dan kualitas genting yang dihasilkan.

Pada industri kerupuk, khususnya untuk unit usaha tahap rintisan, teknologi yang dipergunakan hampir tidak mengalami perubahan berarti. Perubahan teknologi lebih banyak menyentuh unit usaha tahap akumulasi modal dan tahap berkembang dengan penggunaan mesin pengering kerupuk (*oven*). Dengan mesin ini pengusaha tidak lagi bergantung sepenuhnya pada iklim. Fenomena yang sama terjadi pada industri markisa. Perubahan teknologi pada industri ini mahal sehingga hanya menyentuh usaha-usaha yang berkembang dan berakumulasi sebagai pemodal kuat.

Pola Pengelolaan Usaha Secara Mandiri

Secara umum pola pengelolaan usaha yang diterapkan pada kasus-kasus penelitian ini mengandalkan pola pengelolaan usaha mandiri. Artinya unit-unit usaha memproduksi sekaligus memasarkan sendiri semua produknya, meskipun pada kasus industri genting dinamikanya agak berbeda. Pada tahun 1978 pernah ada satu upaya yang dilakukan masyarakat setempat untuk mencoba merancang pola pengelolaan usaha bersama melalui Koperasi Pengrajin Genting Mojotamping (KPGM). Upaya tersebut berjalan kurang lebih selama dua tahun, selanjutnya koperasi tersebut dinyatakan bubar. Pada awalnya, koperasi berfungsi menyalurkan produksi pengrajin genting Mojotamping ke berbagai pasar lokal dengan cara menampung semua produk unit usaha pengrajin anggota koperasi kemudian membubuhkan cap KPGM pada semua produk yang ditampungnya. Persoalan yang muncul adalah pertama, standar kualitas produk pengrajin yang tidak seragam sehingga menimbulkan kesulitan pada proses pemasaran. Hal ini dirasakan sangat merugikan pengrajin yang dapat menghasilkan genting berkualitas cukup baik tapi menguntungkan pengrajin yang kualitas gentingnya kurang baik.

Persoalan kedua adalah persoalan kapabilitas pengurus koperasi yang tidak memadai. Kapabilitas yang rendah menyebabkan beberapa fungsi koperasi yang intinya mengkoordinasikan semua anggota termasuk memecahkan berbagai persoalan yang dihadapi anggota tidak bisa terlaksana. Sementara pada ketiga kasus yang lain upaya ke arah proses akreditasi tampaknya tidak terjadi.

Kebutuhan akan standarisasi kualitas muncul lebih kuat dari pengusaha tahap berkembang dan tahap akumulasi modal. Kebutuhan tersebut muncul dalam rangka memperkuat diri saat bersaing dengan genting produk daerah lain dan dalam rangka memperluas pangsa pasar. Sementara untuk unit-unit usaha tahap rintisan, kebutuhan

standarisasi belum muncul. Kebutuhan mereka lebih terfokus pada upaya-upaya memperbesar jumlah produk untuk memenuhi segmen konsumen mereka.

Ketenagakerjaan : Buruh Dan Kondisi Kerjanya

Daya serap tenaga kerja

Daya serap tenaga kerja untuk setiap unit usaha kerupuk baik tahap rintisan, berkembang, dan akumulasi modal berbanding lurus dengan kapasitas produksinya. Hal ini berlaku sepanjang tingkat teknologi yang digunakan masih sederhana seperti saat penelitian ini dilakukan. Unit usaha rintisan mampu menyerap 10-15 orang buruh, unit usaha tahap berkembang menyerap 15-25 orang, sementara unit usaha tahap akumulasi modal mampu menyerap 25-40 orang buruh. Dari aspek tenaga kerja ini tampak bahwa industri kerupuk merupakan industri kecil yang padat karya. Pembedaan usaha kecil ke dalam tiga lapisan itu menunjukkan adanya heterogenitas dalam kategori usaha kecil itu sendiri yang ditandai oleh adanya sub-sub lapisan. Itulah persepsi yang berkembang dalam masyarakat pengusaha kecil kerupuk. Secara tidak langsung hal ini memperlihatkan keragaman pandangan tentang skala usaha yang dianggap kecil, terutama dilihat dari perspektif masyarakat pelaku usaha. Kategorisasi semacam ini mendekati batasan yang digunakan oleh Biro Pusat Statistik yang menggunakan patokan jumlah tenaga kerja antara 5-19 orang.

Setiap unit produksi kerupuk mempunyai dua jenis buruh, yaitu buruh bagian produksi dan buruh bagian pemasaran. Fasilitas yang disediakan pengusaha untuk kedua jenis pekerja ini adalah pondokan dan makan. Khusus untuk bagian pemasaran, diberi fasilitas kendaraan dan kaleng kerupuk besar. Untuk setiap buruh bagian

pemasaran, pengusaha paling tidak mengeluarkan modal Rp500.000 - Rp 600.000 per orang.

Penghasilan yang diterima kedua kelompok buruh di industri kerupuk ini berbeda satu sama lain. Sistem pengupahan yang diterapkan bagi buruh-buruh di bagian produksi ada dua macam yaitu harian dan borongan. Perbedaan jenis upah yang diterapkan kepada setiap buruh sangat bergantung pada jenis pekerjaan yang dilakukan. Rata-rata buruh bagian produksi bisa menerima upah antara Rp2.000- Rp5.000 per hari. Sementara untuk buruh bagian pemasaran, upah yang mereka terima merupakan hasil persentase dari jumlah kerupuk yang terjual. Harga kerupuk yang mereka jual ke konsumen Rp50/buah. Dari pihak pengusaha harga kerupuk hanya Rp30/buah, buruh pemasaran menjualnya ke pengecer seharga Rp40/buah. Jadi keuntungan yang diperoleh buruh pemasaran Rp10/buah. Dalam sehari seorang buruh pemasaran bisa mendapatkan penghasilan rata-rata Rp6.000 - Rp10.000. Jadi, bisa dilihat adanya diferensiasi yang cukup tajam antara upah yang diterima buruh produksi dengan buruh pemasaran.

Penghasilan buruh juga dipengaruhi skala usaha perusahaan tempat mereka bekerja. Buruh pemasaran yang bekerja pada usaha berskala besar memiliki peluang memperoleh penghasilan yang lebih besar. Hal tersebut berkaitan dengan pangsa pasar yang dilayani usaha skala menengah dan besar lebih luas sehingga peluang jumlah kerupuk yang bisa terjualpun akan lebih banyak.

Pada industri genting, jumlah tenaga kerja yang terlibat dalam setiap unit usaha cukup beragam tapi rata-rata berkisar antara 5-10 orang. Sebagian besar unit produksi genting Desa Mojotamping memanfaatkan tenaga kerja keluarga, baik anggota keluarga inti maupun keluarga besar (kerabat) yang tidak dibayar atau dibayar rendah setelah semua genting terjual. Sementara untuk tenaga kerja upahan biasanya memanfaatkan tetangga atau tenaga kerja dari luar

Desa Mojotamping. Sistem upah yang diberlakukan adalah borongan, besarnya sangat tergantung dari jenis genting yang diproduksi. Pada umumnya upah dihitung per seribu genting kering (setelah proses penjemuran), untuk jenis genting *karang pilan* upahnya Rp30.000/seribu genting, *wuwung kecil* Rp20.000/seribu genting, *kluntung besar* Rp20.000/seribu genting, genting pres biasa Rp17.500/seribu genting, dan *wuwung besar* Rp22.500/seribu genting.

Industri markisa tahap rintisan menyerap tenaga kerja 2-10 orang. Umumnya mereka direkrut untuk melakukan seluruh kegiatan dalam proses produksi. Di industri markisa, hampir seluruh proses produksi dilakukan oleh tenaga upahan perempuan. Sebagai pekerja harian mereka memperoleh upah rata-rata Rp1.000 untuk masa kerja sekitar 7-8 jam sehari. Karena proses produksi sirop markisa pada usaha kecil-menengah sangat sederhana maka tenaga kerja yang ada digunakan untuk seluruh proses sejak mencuci botol, sterilisasi botol, pengisian hingga pengemasan. Sementara proses pembuatan ramuan atau resep dilakukan sendiri oleh pemilik usaha.

Pada satu industri markisa tahap berkembang, proses pembuatan ramuan memang telah diserahkan kepada tenaga upahan karena adanya peningkatan kesibukan pemilik usaha. Untuk tugas ini pekerja yang bersangkutan menerima upah sekitar Rp100.000/bulan. Namun untuk menjamin kerahasiaan ramuan perusahaan, pekerja tersebut tidak diizinkan bergaul dengan tetangga maupun pekerja lainnya. Secara kebetulan pekerja dalam tersebut masih memiliki hubungan keluarga.

Proses membordir adalah proses yang paling banyak menyerap tenaga kerja. Setiap unit rata-rata mampu menyerap 3-10 tenaga kerja. Setiap pekerja akan membuat satu motif sulaman bordir secara utuh pada sepotong kain. Produk sulaman bordir Padang beragam antara lain mukena, selendang, bahan setelan rok dan blus, taplak meja, seprei

dan sarung bantal. Sistem upah yang diberlakukan pada umumnya adalah borongan. Besar upah ditentukan berdasarkan ukuran motif dan kerumitan motif yang dilihat dari jumlah lekuk-lekuk garis motif, kerapatan jahitan serta jumlah variasi warna benang yang digunakan dalam bordiran. Upah untuk membordir motif yang banyak lekukannya dihargai lebih tinggi ketimbang upah untuk membordir motif yang relatif lurus-lurus. Begitu pula upah untuk membordir motif yang menggunakan variasi benang lebih dari satu warna lebih tinggi ketimbang upah untuk motif yang menggunakan benang satu warna. Sebagai gambaran, untuk menghasilkan sebuah mukena yang menggunakan motif sepanjang 2.5 meter dan dikerjakan selama 4 hari kerja dihargai sekitar Rp20.000 - Rp35.000. Sementara untuk mengerjakan sepotong bahan setelan (panjang 3m) dapat diselesaikan dalam 2-3 hari dihargai sekitar Rp15.000.

Mobilitas Horizontal dan Vertikal

Mobilitas horizontal buruh pemasaran pada industri kerupuk cukup tinggi. Artinya jika ada pengusaha kerupuk lain yang menawarkan fasilitas kerja yang lebih baik maka mereka gampang pindah. Oleh karena itu, setiap pengusaha kerupuk berupaya keras memberikan fasilitas kerja yang terbaik bagi mereka. Memang ada perubahan dalam pola rekrutasi buruh pemasaran. Dulu sekitar tahun 80-an, buruh pemasaran tidak diberi fasilitas kendaraan (motor), kaleng kerupuk, dan pemondokan. Akan tetapi saat penelitian ini dilakukan terlihat adanya perubahan, pengusaha menyediakan semua fasilitas yang diperlukan buruh pemasaran. Jika pengusaha tidak menyediakannya maka mereka akan mudah pergi ke pengusaha lain. Perubahan ini mempunyai implikasi penting pada jumlah modal yang harus disediakan pengusaha.

Penyediaan fasilitas kerja seperti di atas hanya terjadi di usaha tahap akumulasi modal dan sebagian unit usaha tahap berkembang. Usaha yang berada pada tahapan tersebut sudah mulai melihat buruh pemasaran sebagai asset yang berharga sehingga perlu dijaga agar tidak beralih ke pengusaha lain. Buruh-buruh pemasaran diberi fasilitas pondokan yang terpisah dari rumah tinggal pengusaha.

Pada usaha yang masih berada pada tahapan rintisan cenderung memilih merekrut tenaga kerja keluarga atau buruh yang masih memiliki ikatan keluarga yang bisa dibayar murah. Kelompok usaha pada tahap ini biasanya tidak memberikan fasilitas kerja, seperti pemondokan di tempat khusus. Buruh-buruh pada usaha tahap rintisan biasanya tinggal serumah dengan majikannya.

Mobilitas horizontal dan vertikal yang terjadi di industri genting tidak sedinamis di industri kerupuk. Hampir seluruh pemilik usaha maupun buruh menguasai semua tahap produksi pembuatan genting. Penguasaan seluruh tahap produksi ini dimanfaatkan sebagian besar buruh sebagai bekal pada saat mereka memisahkan diri dan mendirikan usaha sendiri. Pada umumnya buruh bekerja untuk mengumpulkan modal agar dapat mendirikan usaha sendiri. Fenomena lain bahwa usaha genting pada umumnya merupakan usaha yang diturunkan dari usaha orang tua. Keterampilan dan pemasaran termasuk hal yang diturunkan kepada semua anak atau salah seorang anak.

Mobilitas vertikal tenaga kerja pada industri markisa lebih sulit dibandingkan mobilitas horizontalnya. Pekerjaan meramu resep 'sirop' merupakan tahap penting yang biasanya dimonopoli pemilik usaha¹⁰. Kekhasan produk markisa pada suatu unit usaha ditentukan oleh tahap ini. Dengan alasan itu peluang seorang buruh untuk beralih

10. Hal serupa terjadi pula pada industri batik-Pekalongan dimana proses pewarnaan merupakan tahap paling penting yang juga dimonopoli oleh pemilik perusahaan.

menjadi pemilik usaha menjadi sangat terbatas. Mobilitas horizontal pada industri markisa pun jarang terjadi, mengingat alternatif pekerjaan yang tersedia juga sangat terbatas. Jumlah unit usaha sirop markisa hingga saat ini terbatas sekali, sementara peluang untuk masuk ke unit usaha skala menengah-besar juga lebih terbatas.

Pada industri bordir fenomenanya lebih dinamis daripada industri markisa. Pada usaha rintisan, mobilitas vertikal berarti perubahan status dari pekerja *putting-out* menjadi pengusaha mandiri. Hal ini merupakan cita-cita kebanyakan pekerja. Proses perubahan status tersebut juga tidak rumit. Industri bordir sangat diwarnai fenomena produksi yang terdesentralisasi. Sebagian besar *anak jahit* sangat kuat motivasinya untuk segera naik statusnya dari *anak jahit* yang belajar (magang) menjadi *anak jahit* rumahan. Sepanjang penelitian ini dilakukan, mobilitas horizontal, khususnya pada usaha-usaha yang berbasis di rumah, jarang terjadi. Berpindahnya seorang *anak jahit* dari satu majikan ke majikan lain lebih banyak karena alasan pindah tempat tinggal atau keinginan *anak jahit* untuk berganti jenis produk yang dibuatnya.

Proses Rekrutasi: Memanfaatkan Hubungan Kekerabatan dan Tetangga

Antara majikan (pengusaha) dan para buruh pada industri kerupuk, genting, dan markisa khususnya industri markisa skala kecil atau usaha yang berada pada tahap rintisan dan sebagian kecil usaha yang berada pada tahap berkembang, biasanya mempunyai hubungan sosial yang cukup baik. Hubungan yang baik ini terjadi karena biasanya buruh dan majikan mempunyai hubungan persaudaraan atau kesamaan daerah asal. Sebagai contoh, salah seorang pengusaha kerupuk yang berasal dari Cikoneng, Tasikmalaya, Jawa Barat mempunyai orientasi untuk merekrut buruh yang juga berasal dari daerah yang sama. Hal ini juga terjadi pada pengusaha-pengusaha

kerupuk lainnya. Dengan kondisi seperti itu maka jarang ditemukan konflik terbuka antara majikan dan buruh.

Hal yang samapun terjadi pada industri genting, pengusaha lebih banyak memanfaatkan tenaga kerja keluarga, tetangga, atau merekrut tenaga dari desa lain yang memang telah dikenalnya atau dibawa dan direkomendasikan salah seorang buruhnya. Hal yang agak berbeda terjadi pada industri markisa yang berada pada tahap akumulasi modal, perekrutan tenaga kerja dilakukan secara formal melalui proses melamar. Biasanya prioritas jatuh pada buruh yang berasal dari daerah atau desa di sekitar pabrik atau perusahaan. Buruh perempuan pada industri markisa direkrut dari tetangga sekitar rumah, sebagian lagi dari desa-desa sekitar.

Proses rekrutasi pada industri bordir dilakukan melalui proses magang (belajar membordir) pada unit usaha tertentu seperti yang terjadi pada industri sepatu di Ciomas. Secara bertahap mereka mempelajari jenis-jenis bordir tertentu sambil belajar memproduksi (sebagai tenaga upahan). Jika dinilai sudah cukup terampil dan tekun bekerja peluang untuk menjadi pekerja borongan atau *putting out* menjadi terbuka. Faktor kedekatan hubungan sosial atau kekerabatan pada banyak kasus memang seringkali menjadi pertimbangan untuk menerima calon magang. Namun demikian, pada beberapa kasus juga terjadi antara calon 'magang' dan pengusaha bordir sama sekali tidak mempunyai hubungan saudara. Terkecuali pada rekrutasi *putting out workers*, pengusaha masih memerlukan seseorang yang bertindak sebagai penjamin (pihak ketiga).

Kewirausahaan: Ingin Maju atau Sekedar Bertahan ?

Di bagian ini akan dibahas bagaimana motivasi pengusaha dan latar belakang pengusaha (pendidikan, pengetahuan dan pengalaman) berpengaruh terhadap perkembangan usaha. Bagaimana suatu usaha yang bersifat sampingan dapat lebih berkembang dibandingkan usaha yang bukan sampingan. Bagaimana otonomi yang dimiliki usaha kecil dapat mempengaruhi perkembangan usaha kecil.

Industri kerupuk sudah muncul di Jawa Timur pada tahun 1950-an. Menurut informasi yang diperoleh pada saat penelitian dilakukan, industri tersebut dipelopori oleh orang-orang suku Sunda yang melakukan migrasi ke Surabaya, Sidoarjo, dan Boyolali. Selanjutnya orang-orang Jawa (Tengah) juga menerjuni usaha tersebut. Dalam perkembangannya kemudian, khususnya di Desa Simomulyo perkembangan unit usaha milik orang suku Sunda berjalan dan berkembang lebih lambat serta cenderung stagnan dibandingkan dengan unit usaha milik orang Jawa (Tengah). Menurut perspektif pengusaha suku Jawa, pengusaha suku Sunda kurang ulet dan cenderung tidak mau terlibat langsung dalam semua tahap produksi. Mereka lebih suka menyuruh atau mendelegasikan tahap-tahap produksi tersebut kepada orang lain.

Hal yang berbeda terjadi pada pengusaha kerupuk dari suku Jawa (Tengah). Menurut perspektif orang Sunda maupun masyarakat setempat, orang Jawa dipandang lebih ulet dan rajin. Mereka mau mempelajari sekaligus mengerjakan semua tahap produksi sampai ke pemasaran sehingga mereka bisa memahami sekaligus menguasai seluruh dinamika usaha kerupuk. Banyak ditemui pengusaha kerupuk yang sebelumnya telah bekerja selama enam bahkan sebelas tahun sebagai buruh bagian produksi maupun pemasaran. Dengan bekal tersebut sulit bagi pihak lain untuk mengelabuinya. Di sisi lain, bekal tersebut juga berguna untuk mencari dan memodifikasi strategi

adaptasi dalam menghadapi kenaikan bahan baku dan bahan pendukung misalnya. Contoh kasus, ada pengusaha kerupuk yang berada pada tahapan akumulasi modal --bahkan telah memperoleh penghargaan Upakarti-- mampu memobilisasi pengusaha kerupuk lainnya untuk membeli bahan baku langsung dari sumber pertama di Tasikmalaya sehingga bisa memperoleh harga jauh lebih murah dan bisa menekan harga jual produk.

Meskipun demikian, keterlibatan penuh dalam usaha kerupuk selama bertahun-tahun bukan merupakan satu-satunya syarat untuk menjadi pengusaha kerupuk yang berhasil. Terbukti dari pengalaman salah seorang responden bernama Hz. Pengusaha ini tidak memiliki latar belakang usaha kerupuk dan latar belakang pendidikannya juga tidak tinggi, namun usahanya cukup berhasil. Keunggulan Hz terletak pada besarnya modal yang ia miliki dan kemampuan membaca selera pasar. Dari hasil observasinya terhadap kebutuhan pasar, dia melakukan pengemasan beragam untuk bermacam jenis kerupuk dengan berbagai jenis rasa dan warna sesuai kebutuhan konsumen. Langkah-langkah yang ia lakukan ternyata cukup berhasil membuatnya menjadi salah seorang pengusaha yang sukses.

Faktor pendidikan sebenarnya juga tidak menjadi syarat utama dalam menentukan berhasilnya satu usaha. Contoh yang bisa memperkuat pernyataan tersebut adalah pengalaman elit genting¹¹ yang memelopori dan memperkenalkan mesin pencetak genting serta mesin pengolah tanah. Pendidikan formal yang ditempuhnya tidak sampai tamat sekolah dasar. Pengalaman bekerja di pabrik neon serta pengalaman dari profesi yang digeluti orang tuanya sebagai pengrajin besi dijadikan dasar penciptaan mesin yang bisa meningkatkan produktivitas maupun kualitas produk pengusaha genting di Mojotamping dan wilayah sekitarnya.

11. Elit genting adalah tokoh masyarakat dalam industri genting.

Penguasaan keterampilan dan teknologi pembuatan genting pada umumnya diturunkan dari orang tua kepada anak atau dari majikan kepada buruh. Pada umumnya pengusaha hanya berorientasi sekedar menjalankan usaha dan memenuhi kebutuhan keluarga tanpa ada keinginan untuk mengembangkan usaha termasuk pemasarannya menjadi lebih maju. Orientasi untuk lebih maju dan mengembangkan usaha lain yang berkaitan dengan usaha genting (mis. jasa transportasi sebagai sarana pengangkutan bahan baku dan bahan pendukung; kayu bakar) hanya ditemui pada beberapa orang muda dengan tingkat pendidikan SLTA ke atas. YO, salah seorang responden misalnya melihat peluang untuk maju dengan mengembangkan sektor jasa angkutan. Modal untuk mengawali usaha di sektor jasa diperoleh dari hasil penjualan genting ditambah dengan pinjaman modal dari bank. Langkahnya untuk berhubungan dengan bank cukup mengejutkan masyarakat sekitarnya karena selama ini belum ada seorang pengrajinpun yang pernah berhubungan dengan bank. Usahanya mengalami banyak kemajuan dengan bertambahnya jumlah truk yang dimilikinya. Faktor pendidikan pada kasus ini nampaknya memberikan semangat lebih tinggi untuk maju.

Faktor pendidikan pada kasus Za -seorang alumni IKIP yang saat diwawancarai menjabat sebagai sekretaris Desa Mojotamping dan wakil ketua Usaha Mandiri Sektor Informal (UMSI) - yang mempunyai kemampuan mengkoordinir dan memimpin anggota UMSI sebanyak 20 orang menjadi pengrajin-pengrajin genting yang sukses. Hal tersebut diindikasikan dengan kualitas genting yang cukup baik dan mampu menciptakan jenis-jenis genting baru yang cukup disukai konsumen di pasaran.

Meskipun di sana-sini terlihat ada beberapa upaya terobosan atau kreativitas yang menunjukkan 'bobot' kewirausahaan, tetapi kalau dikaitkan dengan karakter khas seorang wirausaha -yaitu melakukan atau mengerjakan sesuatu yang baru (jadi berhak mendapatkan hak

cipta/hak paten), maka umumnya pengusaha kecil yang diteliti tidak mewakili karakter khas itu. Mereka membuat produk yang memang sudah standar. Ketiadaan aspek ini tidak berarti menggugurkan eksistensi mereka sebagai pengusaha kecil dan tampaknya fenomena itu merupakan sesuatu yang lazim. Dalam arti, kalau karakter itu betul-betul mau dicari, sangat diragukan bahwa hal itu juga dapat ditemukan di kalangan pengusaha berskala menengah dan besar. Bukan sekali dua kali dijumpai adanya pembajakan merek dagang atau produk yang dilakukan oleh usaha skala besar dan menengah. Peniruan produk ini secara jelas menunjukkan gejala yang mirip dan banyak ditemukan di usaha kecil.

Berdasarkan cara pandang terhadap usahanya sendiri, motivasi pengusaha dapat dikelompokkan menjadi dua tipe yang saling berseberangan. Tipe pertama adalah pengusaha yang hanya berusaha untuk *survive* dan tipe kedua adalah pengusaha yang memang betul-betul ingin mengembangkan usahanya. Jumlah dan persentase pengusaha yang berorientasi ke arah pengembangan usaha sangat sedikit. Ini tercermin dari jumlah pengusaha yang mampu mengembangkan usahanya hingga mencapai tahap akumulasi modal. Baik di industri genteng, kerupuk, markisa, maupun bordir pengusaha yang betul-betul berorientasi ingin maju tidak lebih dari 10% dari komunitas usaha kecil yang ada di masing-masing lokasi.

Meraih Akses Pelayanan

Modal

Secara umum modal bukan menjadi persoalan untuk semua pengusaha kecil pada kasus-kasus yang diteliti. Di Sumatera Barat modal merupakan persoalan keempat yang dirasakan pengusaha kecil sebagai hambatan dalam mengembangkan usahanya. Sementara bagi

pengusaha kecil di Jawa Timur, aspek modal merupakan persoalan kelima. Meskipun modal awal berusaha di industri genting cukup tinggi berkisar antara Rp3 juta - Rp5 juta (belum termasuk mesin *molen* dan *kobong*), namun jumlah itu bisa ditanggulangi sendiri atau dengan bantuan kerabat dekat atau paling jauh meminjam kepada tetangga yang nota bene masih memiliki hubungan keluarga. Hubungan dengan institusi kredit (bank) masih sangat jarang ditemui. Kalaupun ada sangat terbatas pada beberapa pengusaha yang berada pada tahapan berkembang usaha saja dan lebih diorientasikan untuk pengembangan jasa pendukung angkutan (truk) sebagai alat transportasi pengangkutan kayu bakar yang memang dibutuhkan semua pengusaha genting.

Hal yang sama berlaku untuk pengusaha markisa, khususnya pengusaha yang berada pada tahap rintisan dan berkembang. Mekanisme yang biasa dilakukan adalah mencoba memenuhi seluruh kebutuhan dengan kemampuan sendiri atau memanfaatkan bantuan keluarga. Untuk beberapa unit usaha tahap akumulasi modal sudah muncul kecenderungan untuk berinteraksi dengan lembaga keuangan (bank) terutama untuk memenuhi kebutuhan permodalan khususnya untuk pembelian mesin-mesin produksi yang bersifat elektrik.

Usaha-usaha bordir tahap rintisan cenderung enggan berhubungan dengan lembaga bank karena adanya kekhawatiran tidak sanggup melunasi kredit yang diambil. Sebagian besar lebih senang memenuhi sendiri kebutuhan modal kerjanya. Pada kasus-kasus tertentu sudah ada usaha tahap berkembang yang telah memanfaatkan kredit lunak dari BUMN. Keinginan untuk memanfaatkan fasilitas kredit bank terbentur pada prosedur yang rumit dan persyaratan administratif yang sulit dipenuhi.

Kecenderungan yang hampir sama pun terjadi di industri kerupuk. Pada unit usaha tahap rintisan dan berkembang pengusaha kerupuk senantiasa berusaha memenuhi seluruh kebutuhan dengan

mengandalkan modal pribadi atau pinjaman sanak keluarga¹². Buat mereka mekanisme pinjam meminjam di antara anggota keluarga sudah merupakan tradisi dan merupakan salah satu bentuk solidaritas, di samping prosesnya praktis, tanpa bunga dan tidak mengandalkan agunan selain kepercayaan.

Fenomena yang agak berbeda ditemukan pada pengusaha kerupuk yang sudah berada pada posisi akumulasi modal. Mereka sudah memiliki kecenderungan untuk berinteraksi dengan lembaga keuangan formal (bank) baik pemerintah maupun swasta. Interaksi tersebut muncul paralel dengan kebutuhan modal yang semakin besar untuk menyediakan berbagai fasilitas terutama alat transportasi (motor), kaleng-kaleng kerupuk, dll. dalam upaya mempertahankan buruh-buruhnya (produksi maupun pemasaran) agar tidak keluar dan pindah ke pengusaha kerupuk yang lain.

Persepsi Tentang Keberhasilan dan Kegagalan Usaha

Persepsi keberhasilan seseorang pengusaha di industri kerupuk dicirikan dengan keberhasilan dalam melakukan mobilitas vertikal sehingga mampu merubah status dari seorang buruh menjadi seorang pengusaha. Keberhasilan usaha biasanya dicirikan pula dengan membesarnya skala usaha yang dimilikinya. Hal tersebut bisa dilihat dari jumlah kebutuhan bahan baku yang makin meningkat. Misalnya

dari volume produksi unit usaha rintisan yang biasanya menghabiskan 1-3 kuintal *aci* per hari meningkat menjadi usaha berkembang atau berakumulasi yang mampu mengolah bahan baku (*aci*) mencapai 9

12. Pada kasus lain di industri batik tulis sutera di Pekalongan Jawa Tengah, terjadi mekanisme pemenuhan kebutuhan dari internal keluarga inti atau kerabat dekat. Selain alasan praktis juga ada alasan religius yakni persoalan bunga bank yang dianggap haram. Di sisi lain bahwa sebagian besar masyarakatpun memandang bahwa kemandirian dalam modal mempengaruhi keleluasaan pengusaha untuk lebih mengembangkan usahanya tanpa harus diberangi perasaan ketakutan akan kegagalan usaha yang akan menyebabkan tunggakan kredit.

kuintal sampai 1,3 ton. Dengan meningkatnya bahan baku yang dibutuhkan berarti meningkat pula jumlah buruhnya (baik buruh produksi maupun pemasaran) sekaligus mencirikan perluasan jaringan pemasaran. Penggunaan teknologi dalam proses produksi bisa menjadi salah satu indikasi keberhasilan seorang pengusaha kerupuk. Seorang pengusaha kerupuk yang cukup besar dan berhasil biasanya menggunakan teknologi yang sudah relatif maju terutama dalam pengeringan *kerecek*.

Hal yang hampir sama juga berlaku pada industri genteng. Penggunaan teknologi baru dalam proses produksi menjadi salah satu ciri keberhasilan pengusaha genteng. Unit usaha tahap akumulasi modal biasanya cenderung menggunakan teknologi atau mesin-mesin keluaran baru sehingga kualitas genteng maupun produktivitasnya bisa lebih tinggi. Keberhasilan seorang pengrajin genteng juga dicirikan dengan semakin luasnya jaringan pemasaran produk gentengnya tidak hanya bisa menjangkau lokasi atau wilayah di Jatim tetapi sudah keluar Jawa (Kalimantan).

Keberhasilan industri markisa dinilai dari perkembangan skala usaha. Bagi seorang pengusaha di Ujung Pandang khususnya, keberhasilan berusaha seringkali dinilai secara materi. Seorang pengusaha telah merasa berhasil jika taraf hidupnya meningkat. Peningkatan ini bisa dilihat dari pemilikan rumah yang bagus dan memiliki kendaraan untuk mobilitas mereka, seperti yang diakui oleh seorang pengusaha kue-kue/jajanan pasar di Kodya Ujung Pandang: "orang berhasil..... kalau sudah punya motor."

Sementara itu di kalangan pengusaha bordir di Padang persepsi tentang keberhasilan usahanya lebih kompleks karena melibatkan banyak dimensi pengukuran. Bagi mereka sebuah usaha dikatakan berhasil jika skalanya meningkat (dari tahap rintisan, kemudian tahap berkembang sampai akhirnya tahap akumulasi modal), jika sudah memperoleh kemandirian dalam menyediakan modal kerja, serta jika telah mampu meraih segmen pasar lebih luas.

Karakteristik Tahap Perkembangan Usaha

Dari komparasi paparan kasus di atas bisa diambil kesimpulan awal karakteristik atau ciri-ciri perkembangan usaha pada masing-masing kasus. Secara umum tahap perkembangan usaha bisa dikelompokkan berdasarkan jumlah tenaga kerja yang terlibat, penggunaan teknologi, orientasi pasar, strategi adaptasi, dan kondisi fisik usaha. Pada tahapan berkembang usaha di masing-masing kasus diberi tambahan informasi mengenai lamanya usaha. Faktor usia pada beberapa kasus memiliki kaitan dengan tahapan perkembangan suatu usaha. Namun faktor tersebut tidak bisa dijadikan ciri umum karena lamanya usaha tidak menjadi faktor dominan yang menentukan tahap perkembangan usaha dan tahap-tahap perkembangan usaha tersebut tidak bersifat kontinum. Artinya, bahwa masing-masing usaha kecil tidak harus melewati tiap-tiap tahap perkembangan usaha. Kasus lapangan membuktikan tidak sedikit usaha kecil yang berasal dari tahap rintisan meloncat ke tahap akumulasi modal, sebaliknya ditemui fenomena usaha kecil yang berada pada tahap akumulasi modal yang turun statusnya menjadi usaha rintisan atau tahap berkembang.

Industri kerupuk

Tahap rintisan. Pada tahap ini, serapan tenaga kerjanya rendah, hanya berkisar antara 10-15 orang. Konsumsi penggunaan bahan baku *aci* sedikit dan bersifat fluktuatif berkisar antara 1-3 kuintal per hari. Teknologi yang digunakan juga masih sederhana¹³ baik untuk proses produksi maupun pemanasan. Pangsa pasar yang dilayanipun masih sangat terbatas serta lebih berorientasi pada pangsa pasar masyarakat kelas bawah. Terakhir, produk serta kemasan yang dihasilkannya pun

13. Teknologi sederhana dalam istilah setempat adalah teknologi manual yang sangat mengandalkan tenaga manusia dan memiliki ketergantungan pada alam (sinar matahari). Alat dalam kategori ini berbentuk mesin pencetak kerecek (bakal kerupuk) yang diputar dengan kaki. Sementara pemanasan dilakukan dengan cara menjemur kerecek di bawah sinar matahari.

masih sangat sederhana. Dengan kata lain, produk yang dihasilkan adalah jenis kerupuk rakyat yang hanya bisa menjangkau masyarakat lapis bawah.

Tahap berkembang. Penggunaan bahan baku pada tahap ini senantiasa mengalami peningkatan. Bahan baku *aci* yang digunakan rata-rata 4-8 kuintal per hari. Ada perubahan teknologi, namun masih terbatas pada tahap produksi pencetakan kerupuk, sementara teknologi pada tahap pemanasan belum menggunakan oven sehingga ketergantungan terhadap sinar matahari masih tinggi. Meskipun sudah tampak ada perubahan teknologi, usaha pada tahap ini masih termasuk padat karya karena masih menyerap 15-25 orang. Dari segi finansial, usaha pada tahap ini memiliki kemampuan *saving* cukup tinggi karena akses terhadap modal perbankan masih sangat rendah, sehingga mereka harus mampu memenuhi kebutuhan dengan modal sendiri. Secara fisik, tempat usaha masih menyatu dengan rumah tinggal. Kemasan produk yang dihasilkan masih sangat sederhana -- asal dibungkus. Dari segi usia, usaha yang dikategorikan pada tahap ini adalah usaha yang rata-rata telah berproduksi sekitar 2-5 tahun.

Tahap akumulasi modal. Dari segi skala, unit usaha tahap ini adalah usaha skala besar. Skala usaha ini bisa diindikasikan dengan jumlah tenaga kerja yang terserap (khususnya di bidang pemasaran) yang cukup besar, berkisar antara 25-40 orang tenaga kerja. Pengusaha juga sudah mampu menyediakan fasilitas kerja berupa pemondokan,

sarana transportasi (motor) khususnya untuk buruh pemasaran. Dari segi teknologi, pengusaha pada tahap ini sudah mampu menggunakan teknologi 'maju'¹⁴ baik dalam proses pembuatan kerupuk maupun pada proses pemanasan dengan menggunakan oven. Pengusahanya memiliki akses langsung ke pabrik aci sehingga mereka dapat 'mengamankan' persediaan dan penggunaan bahan baku. Penggunaan bahan baku pengusaha pada tahap ini besar dan relatif tetap sekitar 9

14. Teknologi maju dalam istilah setempat digunakan untuk menyebutkan jenis alat yang bisa dikategorikan semi elektrik sehingga kebutuhan terhadap tenaga kerja dan ketergantungan terhadap faktor alam lebih kecil

kuintal - 1,3 ton. Dari aspek pasar, pangsa pasar yang dilayani usaha tahap ini cukup luas dan variatif. Mereka melayani segmen pasar menengah-atas dan meluas tidak saja untuk memenuhi kebutuhan daerah setempat tetapi sudah mulai memenuhi propinsi lain. Akses terhadap informasi maupun modal juga cukup besar sehingga pengusaha pada tahap ini sudah banyak menerima bantuan modal dari perbankan maupun dari BUMN. Secara fisik tempat usaha kelompok ini sudah berbentuk pabrik, dengan kata lain tempat produksi sudah terpisah dari rumah tinggal. Dari segi waktu usaha ini sudah berjalan lebih dari 5 tahun.

Industri Genteng

Tahap rintisan. Karakteristik yang jelas terlihat pada tahap ini adalah penggunaan teknologi. Usaha pada tahap ini masih menggunakan teknologi sederhana dan manual. Cetakan yang dipergunakan masih terbuat dari kayu sehingga ketahanannya relatif rendah dan kualitas produk yang dihasilkannya pun juga rendah. Dari segi waktu usaha, biasanya baru berjalan sekitar 1-3 tahun. Jumlah tenaga kerja yang terserap berkisar antara 1-5 orang dan cenderung banyak menggunakan tenaga kerja keluarga. Orientasi pasar bagi

produknya masih terfokus pada daerah setempat atau desa-desa tetangga. Proses pembakaran genteng untuk usaha pada tahap ini dengan menggunakan *kobong* sewaan.

Tahap berkembang. Teknologi yang digunakan pada tahap ini menggunakan teknologi ungit tetapi masih terbatas sampai tahap pencetakan genteng, sementara proses pelumatan tanah masih menggunakan mesin yang relatif lebih sederhana. Dalam proses pencetakan model-model genteng terbaru, usaha pada tahap ini lebih bertindak sebagai *follower* dari usaha-usaha yang berada pada tahap akumulasi modal. Dari segi waktu, usaha yang berada tahap ini sudah mulai berjalan 2-5 tahun. Tenaga kerja yang terlibat berkisar antara 5-10 orang dan sudah merekrut tenaga kerja upahan. Orientasi pasar

yang dituju adalah kabupaten lain di propinsi Jawa Timur. Sebagian kecil usaha pada tahap ini sudah memiliki *kobong* sendiri dan sisanya masih menggunakan fasilitas *kobong*¹⁵ sewaan.

Tahap akumulasi modal. Teknologi yang digunakan usaha kecil pada tahap ini sudah cukup maju, mulai dari teknologi pelumatan tanah sampai proses pencetakan sudah dilakukan dengan teknologi ungit dan semi elektrik. Pengusaha pada kategori ini cukup adoptif dan responsif terhadap jenis teknologi baru. Pangsa pasar produk-produk gentingnya juga cukup luas, bisa memenuhi kebutuhan semua daerah di Jawa Timur dan mulai memasarkan produknya ke luar propinsi, misalnya ke Kalimantan. Kelompok ini juga responsif terhadap permintaan dan kebutuhan konsumen akan model-model genting baru. Bahkan sering menjadi 'inovator' penciptaan model-model genting baru. Kebutuhan modal usahanya cukup besar, namun semuanya masih bisa dipenuhi dengan modal sendiri. Secara umum kelompok ini sudah berdiri dan bertahan lebih dari 5 tahun. Mereka juga sudah memiliki *kobong* sendiri dan dapat memperoleh tambahan

penghasilan dari penyewaan *kobong* dan mesin pelumat tanah.

Industri Markisa

Tahap rintisan. Tenaga kerja yang terserap masih sangat terbatas antara 1-2 orang. Teknologi dan peralatan pendukung yang dipakai juga masih sangat sederhana (menggunakan kompor dan panci biasa). Produk yang dihasilkan hanya sirop, dan kebutuhan sari markisa diperoleh dari usaha yang berada pada tahap akumulasi modal. Pemasaran diorientasikan kepada masyarakat kelas bawah dan menggunakan jasa para pedagang asongan. Pada proses pemasaran, di samping menggunakan jasa para pedagang asongan, pengusaha sendiri terlibat langsung memasarkan produknya. Secara fisik usaha

15. *kobong* adalah tempat pembakaran genting yang terbuat dari susunan bata merah, beratap besar dan tinggi sesuai jumlah genting yang bisa dibakar pada sekali pembakaran.

pada tahap ini belum memisahkan tempat produksi dengan rumah tinggal. Kemasan yang digunakan untuk produknya adalah berbagai jenis botol bekas yang dibeli dari para lapak. Modal yang digunakan berasal dari modal sendiri.

Tahap berkembang. Tenaga kerja yang terserap berkisar antara 2-10 orang. Peralatan yang digunakan masih sangat sederhana termasuk peralatan pendukungnya (kompor biasa, pemeras jeruk manual). Meskipun sederhana, kelompok ini telah memiliki tempat produksi khusus. Jangkauan pasarnya sudah mulai meluas, tidak hanya terbatas pada pedagang asongan tetapi mulai masuk ke toko-toko kecil. Mereka juga memiliki tenaga pemasaran tetap dan memiliki sarana transportasi (mobil) pengangkut barang pribadi. Dari sisi manajemen sudah mulai menerapkan sistem pembukuan yang sistematis. Produk yang dihasilkannya sebagian besar adalah sirup dan sebagian kecil sari markisa. Kemasan produknya masih memanfaatkan kemasan (botol) bekas yang dibeli dari para lapak. Pada tahapan ini, pengusaha sudah mulai mengakses kredit dari lembaga perbankan lokal. Dikenal fenomena 'penukaran' atau 'peminjaman' produk dari unit usaha yang berskala sama.

Tahap akumulasi modal. Unit usaha mampu menyerap tenaga kerja lebih dari 10 orang. Jenis teknologi yang digunakan masih tergolong sederhana namun sudah mulai menggunakan peralatan pendukung yang relatif maju seperti kompor gas, pemeras jeruk. Secara fisik, tempat produksi terpisah dari rumah tinggal. Pemasaran produknya telah menggunakan jasa agen-agen yang kemudian menyebarkannya ke pasaran yang lebih luas termasuk toko-toko besar di daerah setempat hingga ke luar propinsi. Produknya dikemas dalam botol pesanan khusus dan mempunyai merk tersendiri. Usaha yang berada pada tahap ini juga telah mampu mengamankan pasokan bahan baku dengan 'mengikat' petani-petani maupun bandar untuk memasok kebutuhan bahan baku secara rutin. Produk yang dihasilkannya lebih banyak berupa sari markisa. Dari sisi permodalan, pengusaha pada tahap ini sudah biasa mengakses kredit perbankan.

Industri Bordir

Pada kasus bordir, tahap berkembang suatu usaha dapat dilihat secara jelas dari pemilikan investasi serta pola produksi yang diterapkan.

Tahap rintisan. Sebagai unit usaha yang baru mulai, pemilikan investasinya masih sangat terbatas. Jumlah mesin jahit yang dimiliki hanya 1-2 buah. Tempat produksi memanfaatkan salah satu ruangan rumah tinggal pemilik perusahaan. Status pengusaha merupakan subkontraktor atau *putting out worker* dari unit produksi yang lebih besar atau toko. Pemilikan alat produksi diperoleh dengan cara kredit dari pihak prinsipal. Pemilik usaha terlibat langsung dalam semua proses produksi dan pemasaran dibantu tenaga kerja keluarga yang tidak dibayar.

Tahap berkembang. Pada tahap ini skala usaha mulai membesar yang diindikasikan dengan kepemilikan peralatan produksi berupa mesin jahit berjumlah 3-10 mesin jahit. Meskipun masih sederhana,

usaha pada tahapan ini telah mulai memisahkan antara tempat produksi dan rumah tinggal. Sebagian besar produk yang dikerjakan pengusaha pada tahapan ini merupakan pesanan prinsipal tetapi sudah mulai mengembangkan usaha sendiri. Pengusaha mulai menerapkan pola produksi terdistribusi kepada *anak-anak jahitnya* melalui sistem *putting out*. Modal masih dipenuhi sendiri. Jangkauan pemasaran masih terbatas pada pasar lokal dan menggunakan jasa pedagang perantara informal.

Tahap akumulasi modal. Pada tahap ini skala usaha telah membesar. Salah satu indikasinya pemilikan jumlah mesin jahit yang merupakan peralatan kerja lebih dari 10 unit dengan jenis mesin bervariasi. Sudah menerapkan fungsi dan strategi manajemen pabrik (jam kerja, pembagian kerja, pengawas, dll). Secara fisik, tempat produksi terpisah dari tempat tinggal. Sudah menerapkan strategi pemasaran

(promosi) yang lebih rapih. Usaha pada tahapan inipun sudah mampu mengakses sumber-sumber pelayanan finansial dari lembaga pemerintah dan perbankan.

Secara ringkas, karakteristik masing-masing tahap perkembangan usaha di empat kasus penelitian bisa dilihat pada tabel 3.1 pada halaman berikut ini.

Dilihat dari tahap perkembangan usaha seperti yang telah dikemukakan di atas, studi ini menemukan adanya heterogenitas tingkat perkembangan usaha dari berbagai kasus yang dipelajari. Masing-masing tahap memperlihatkan dinamikanya sendiri-sendiri. Pengetahuan tentang dinamika masing-masing tahap perkembangan menjadi sangat penting, karena beranjak dari situlah sebenarnya pengembangan dan pembinaan usaha kecil mesti dilakukan. Salah satu prinsip yang dianut dalam pengembangan usaha kecil, yaitu *full comitment* dan *limited involvement*. Dengan begitu kita akan tahu persis kapan suatu intervensi dimulai dan

tahap perkembangan usaha kecil

Tabel 3.1 Indikator Tahap Perkembangan Usaha



kapan harus diakhiri, tanpa harus mengganggu kontinuitas dan keberlanjutan usaha mereka.

Penting dikemukakan bahwa tahap-tahap perkembangan tersebut di atas bukanlah suatu *kontinum linier* yang mesti dijalani setiap skala usaha. Ada beberapa kondisi yang membuktikannya. Pertama, beberapa unit usaha malah hanya terus bertahan pada tahap perintisan, dan sulit memasuki tahap berkembang. Ini tentu berkaitan dengan berbagai kondisi internal dan eksternal yang melingkupi usaha tersebut. Kedua, seorang pengusaha karena kemampuannya bisa saja langsung memasuki tahap berkembang atau malah tahap akumulasi modal. Gejala ini terutama terjadi pada usaha kecil kerupuk dan markisa. Dalam usaha genteng dan bordir tidak ditemukan karena adanya faktor keterampilan yang menjadi prasyarat untuk memulai suatu usaha.

Implikasi penting dari rincian karakteristik tahap perkembangan usaha kecil adalah memberikan informasi penting dalam menentukan kebijakan macam apa yang perlu dirumuskan dan intervensi program apa yang dibutuhkan masing-masing tahap perkembangan. Bagaimanapun setiap tahap perkembangan yang ada membutuhkan perlakuan berbeda, karena memang kebutuhan dan masalahnya berbeda.

Usaha kecil yang sedang berada pada tahap akumulasi modal mempunyai keunggulan-keunggulan yang akumulatif. Dari karakteristiknya dapat kita lihat bahwa usaha kecil pada tahap ini memang superior ketimbang tahap-tahap sebelumnya. Jumlah modal yang relatif besar, kemampuan menjangkau pelayanan semakin kuat, serta responsif dan adoptif terhadap perkembangan teknologi sehingga memungkinkan usaha kecil pada tahap ini semakin berkembang. Jika kondisi ini sudah tercapai, institusi pelayanan malah akan memberikan tawaran-tawaran pelayanan. Dengan kata lain, pusat pelayanan yang justru mendekati kelompok sasaran.

Ketahanan usaha pada tahap ini juga sangat kuat. Dimensi persoalan dalam tahap produksi, permodalan, pemasaran sudah lain dan baru muncul jika usaha kecil itu melakukan ekspansi atau diversifikasi usaha. Pada aspek pemasaran misalnya, persoalan yang muncul adalah bagaimana memperluas segmen pasar bukan mempertahankan segmen pasar yang ada. Pada tahap ini usaha kecil sudah sangat mapan. Dalam usaha kerupuk, bordir, genting, dan markisa, mereka sudah mampu menjalin hubungan kemitraan dengan beberapa unit usaha yang tahap perkembangannya masih rendah. Oleh karena itu, bisa dipahami bila usaha kecil tahap ini kerap menganggap beberapa jenis intervensi --seperti program pelatihan kewirausahaan, dll.-- tidak penting karena memang untuk mereka substansi seperti itu sudah dimiliki.

Aba-aba kearah progresif merupakan karakteristik tahap berkembang. Beberapa variabel yang diamati menunjukkan peningkatan penggunaan bahan baku, upaya menabung yang cukup tinggi, dan perubahan teknologi produksi. Bobot persoalan dalam aspek produksi, pemasaran, permodalan, manajemen, serta rendahnya akses terhadap pelayanan masih kuat dirasakan. Oleh karena itu, intervensi yang bersifat menginjeksi modal, pelatihan peningkatan keterampilan, dan manajemen usaha akan sangat membantu mempercepat pertumbuhan usaha menuju tahap akumulasi modal.

Berbeda dengan dua tahap perkembangan sebelumnya, tahap perintisan lebih banyak memperlihatkan karakter inferior. Konsumsi bahan baku masih sedikit dan fluktuatif, teknologi masih manual, serta pangsa pasar masih terbatas. Hampir semua dimensi yang dibutuhkan untuk pengembangan usaha masih sarat dengan masalah. Permodalan, produksi, pemasaran dan manajemen masih menghadapi persoalan berat. Oleh karena itu pengembangan terhadap usaha kecil yang berada pada tahap ini harus multi aspek, dengan penekanan pada upaya menjaga jangan sampai usaha yang baru dimulai ini gugur di tengah jalan. Tingkat keguguran usaha (*drop out*) banyak terjadi pada

tahap ini. Pengalaman pelaksanaan LEDU di Ujung Pandang menunjukkan hal ini secara jelas.

Program Pengembangan Usaha Mandiri Lokal

Program ini dirancang untuk menumbuhkan jiwa kewirausahaan sehingga kelompok sasaran mampu menciptakan usaha sendiri dan diharapkan mampu menciptakan lapangan kerja. Kelompok sasaran dari program ini adalah pengusaha kecil pemula dan mereka yang mempunyai tingkat pendidikan tinggi (lulusan sekolah menengah atas, sarjana muda, dan sarjana). Terlihat bahwa 52,7% kelompok sasaran berpendidikan Universitas, 43,7% berpendidikan SMA, sisanya berpendidikan SD dan SMP. Komposisi tingkat pendidikan kelompok sasaran seperti itu jelas menunjukkan titik berat program bagi mereka yang berpendidikan tinggi.

Pilot proyek pengembangan usaha mandiri ini dilaksanakan atas kerjasama Depnaker, UNDP, dan ILO sebagai pelaksana teknis serta pihak LSM dan perguruan tinggi sebagai pelaksana di lapangan. Proyek ini dimulai pada 1990 dan berakhir tahun 1993. Keterlibatan LSM dalam proyek ini dimungkinkan atas dasar pertimbangan bahwa LSM memiliki basis yang cukup kuat dalam masyarakat. Dalam arti mereka sudah mempunyai keunggulan dan pengalaman membina masyarakat serta mempunyai pendekatan yang sudah bisa diterima masyarakat. Dengan melibatkan mereka dalam proyek ini, maka proses sosialisasi program bisa dipercepat dan diperlancar. Ada tiga LSM yang terlibat dalam proyek ini yaitu LIGA, LIPUR, dan LEKAS¹⁶. Pelibatan perguruan tinggi dimaksudkan untuk menumbuhkan motivasi dan mengubah orientasi para lulusan supaya

16. Hanya nama bukan singkatan.

tidak menjadi pegawai negeri. Perguruan Tinggi yang terlibat adalah IKIP. Proyek ini juga melibatkan Kadinda sebagai pembina.

Tabel 3.2
Jumlah dan Tingkat Pendidikan Peserta Program LEDU di
Sulawesi Selatan, Januari 1993

Lembaga Pembina	Tingkat Pendidikan				Jumlah
	SD	SMP	SMA	PT	
LEKAS	1	7	47	20	75
LIGA	-	3	49	24	76
LIPUR			14	46	60
KADIN			21	42	63
IKIP				26	26
Total	1	10	131	158	300

Sumber: Kanwil Depnaker Sulawesi Selatan, 1993

Mekanisme pembinaan

Untuk menumbuhkan semangat dan keterampilan berusaha dilakukan upaya pembinaan. Ada dua komponen pembinaan yang dikembangkan yaitu komponen pelatihan usaha dan pemberian fasilitas kredit.

Masing-masing lembaga pembina melakukan tiga proses, yaitu perekrutan calon pengusaha kecil, melakukan pelatihan, dan pembinaan usaha. Ketiga tahap ini sangat penting dan akan mempengaruhi hasil akhir program. Pada tahap perekrutan setiap lembaga pembina berusaha menggali motivasi calon peserta dan menjelaskan tujuan program. Hal ini untuk menghindari pemberian

harapan yang berlebih kepada calon peserta. Dijelaskan bahwa mereka harus bekerja keras untuk membangun usaha secara mandiri.

Setelah itu, mereka memasuki masa pelatihan yang berlangsung selama dua minggu. Materi pelatihan usaha mencakup identifikasi diri, identifikasi peluang usaha dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities dan Threaten*), pembuatan rencana usaha, pengorganisasian usaha, manajemen personalia usaha kecil, sistem pembukuan sederhana, dan perhitungan untung rugi usaha. Biaya rekrutasi dan pelatihan termasuk ongkos menghadiri pelatihan ditanggung lembaga pembina. Setelah pemberian materi selesai, mereka diberi kesempatan untuk menyusun proposal membangun usaha. Proposal yang dianggap layak kemudian dibiayai dengan fasilitas kredit bergulir yang dilakukan dua kali.

Setelah unit usaha berdiri lalu diberikan pembinaan dengan cara monitoring usaha. Untuk keperluan itu lembaga pembina menyediakan tenaga fasilitator usaha. Mereka bertugas mendampingi aktivitas usaha kelompok binaannya. Petugas datang sebulan sekali untuk memantau perkembangan usaha dan berdiskusi untuk mengatasi berbagai masalah. Jika masalah timbul, dicarikan solusi pada saat itu juga secara bersama-sama.

Hasil pembinaan

Selama program berlangsung berhasil diciptakan 300 unit usaha di berbagai sektor jasa, perdagangan, dan industri serta berhasil menyerap 718 orang tenaga kerja. Stiap unit usaha rata-rata menyerap 2,3 orang tenaga kerja. Program ini berhasil melampaui target awal program menjadi 146% dalam hal pembinaan usaha dengan serapan tenaga kerja menjadi 175,2%. Akan tetapi "kesuksesan" ini tidak berlangsung lama karena ketika penelitian ini dilakukan, program

sudah berhenti, sebagian besar (90-95%) unit usaha yang berhasil diciptakan itu tidak berjalan lagi.

Tabel 3.3
Perkembangan Jumlah Binaan dan Penyerapan Tenaga Kerja
Program LEDU, Januari 1993

Lembaga Pembina	Target			Realisasi			Pencapaian hasil (%)	
	UB	UL	TK	UB	UL	TK	Usaha	TK
LEKAS	50	0	100	61	14	182	150	182
LIGA	20	20	80	37	34	140	177,5	175
LIPUR	20	20	80	42	23	252	162,5	315
KADIN	35	0	70	60	3	111	180	158
IKIP	40	0	80	23	3	33	65	41
Total	165	40	410	223	77	718	146,3	175,2

Sumber: Kanwil Depnaker Sulawesi Selatan, 1993

Keterangan: UB = Usaha baru
UL = Usaha lama
TK = Tenaga kerja

Ada beberapa faktor yang bisa menjelaskan mengapa kinerja program kurang memuaskan. Pertama, dinamika program pembinaan dan pengembangan hanya terjadi ketika program ini berlangsung. Bentuk-bentuk pembinaan memang difokuskan pada upaya mencari solusi atas problem yang dihadapi masing-masing usaha binaan. Sayangnya, solusi yang diambil lebih bersifat praktis, belum sampai pada hal-hal yang bersifat strategis untuk jangka panjang. Ketika program ini berhenti, aktivitas pembinaan, termasuk di dalamnya bantuan permodalan, perlahan-pelahan juga berhenti.

Kedua, inkompetensi dan inkapabilitas lembaga pembina dalam mengembangkan dan melahirkan unit-unit usaha kecil. Kemampuan dan wawasan berbisnis tenaga lapangan yang ikut membina pengusaha kecil sangat terbatas. Mereka tidak mempunyai latar belakang pendidikan (formal) bisnis dan tidak memiliki pengalaman berbisnis.

Ketiga, komoditas yang diusahakan tampaknya mempengaruhi kinerja perkembangan usaha kecil. Kebanyakan usaha kecil yang gagal berkembang adalah usaha-usaha yang bergerak dalam komoditas primer, seperti beternak ayam atau ikan. Sementara yang relatif berhasil adalah usaha di sektor perdagangan.

Keempat, diversifikasi usaha. Usaha-usaha yang berhasil adalah unit usaha yang mempunyai pengalaman dan mampu melakukan upaya diversifikasi pendapatan. Aspek penting lain yang mempengaruhi keberhasilan usaha kecil adalah diversifikasi usaha. Diversifikasi pendapatan memungkinkan seorang pengusaha kecil mempunyai sumber penghasilan lebih banyak. Di sini sangat mungkin terjadi proses akumulasi modal. Sementara itu pengusaha kecil yang hanya mengandalkan satu jenis usaha, perkembangannya stagnan malah cenderung menurun. Hal ini terjadi karena keuntungan yang diperolehnya tidak digunakan untuk akumulasi modal dan pengembangan usaha tetapi dikonsumsi untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Tabel 3.4
Perkembangan Usaha Binaan Program LEDU, Sulawesi Selatan,
Januari 1993

Lembaga Pembina	Unit Usaha		Penyerapan Tenaga Kerja			
	Industri	Jasa	Dagang	Industri	Jasa	
LEKAS	8	24	43	20	49	113
LIGA	7	29	24	16	54	70
LPUKM	11	26	39	34	78	140
KADIN	13	24	26	27	30	54
IKIP	3	10	13	6	13	14
Total	42	113	145	103	224	391

Sumber: Kanwil Depnaker Sulawesi Selatan, 1993.

Dinamika Usaha : Hasil pembinaan

Ada dua unit usaha yang sempat diwawancarai ketika penelitian ini berlangsung, yaitu unit usaha pembuatan kue kering dan unit usaha pedagang kelontong. Kedua pengusaha kecil ini dibina oleh LSM berbeda, tetapi kedua LSM itu menganggap unit usaha itu sebagai contoh pembinaan yang sukses.

Pelatihan yang dilakukan oleh LEKAS telah berhasil meningkatkan kinerja bisnis Nyonya Meina (bukan nama sebenarnya). Pelatihan yang diterimanya memungkinkan ia menjalankan bisnis lebih baik. Ia sudah bisa menyusun dan menerapkan sistem pembukuan sederhana, pemasaran produk yang lebih sistematis, dan penyempurnaan proses rekrutasi buruh. Dalam proses perekrutan buruh, ia sudah bisa memanfaatkan jasa Departemen Tenaga Kerja, dengan cara mengumumkan lowongan kerja di tempat usahanya.

Selama mengikuti program, Nyonya Meina mendapat fasilitas kredit dalam dua tahap. Tahap pertama sebesar 250 ribu rupiah, tahap kedua

sebesar 750 ribu rupiah. Pemberian kredit itu sangat membantu meningkatkan kinerja usahanya. Omzetnya meningkat dari 100 ribu rupiah menjadi 250 ribu sampai 450 ribu rupiah. Semula proses produksi termasuk pemasaran dikerjakannya sendiri dibantu suaminya. Setelah mendapat suntikan dana ia mampu merekrut 6 orang tenaga kerja. Akan tetapi setelah bantuan kreditnya dihentikan, volume usahanya menurun hingga tinggal 150 ribu rupiah dan tenaga kerja yang diserapnya hanya 3 orang.

Nyonya Meina mengeluhkan penghentian kredit padahal usahanya belum berhasil. Ia juga mengeluhkan soal materi pelatihan yang dianggap terlalu tinggi. Bagi dia, sangat tidak relevan untuk membuat pembukuan yang nilai angkanya berjuta-juta, sementara usahanya sendiri hanya bernilai ribuan. Seharusnya dalam pelatihan semacam itu materinya disesuaikan dengan kondisi usaha kecil itu sendiri, bukannya menganalisis atau menampilkan gambaran usaha sebuah perusahaan besar. Menurut Nyonya Meina, ada kekurangan yang mendasar berkaitan dengan penyediaan tenaga pelatih pendamping untuk usahanya yaitu ternyata fasilitator tidak mampu menjawab persoalan-persoalan yang dihadapinya. Tenaga fasilitator usaha tidak mempunyai kemampuan yang memadai untuk memberikan bimbingan usaha.

4

FAKTOR DETERMINAN PERKEMBANGAN USAHA KECIL

Pada bagian ini akan diuraikan beberapa faktor yang mempengaruhi perkembangan usaha kecil antara lain; kebijakan dan intervensi program, komoditas, struktur pasar, dan jangkauan pelayanan. Kewirausahaan merupakan faktor internal. Kesemua faktor itu tidak diuji secara statistik, tapi masih bersifat kualitatif. Tujuannya adalah untuk memetakan kekuatan atau beberapa faktor yang mempengaruhi dinamika perkembangan usaha kecil.

Kewirausahaan: Upaya Mencetak Usahawan

Ada beberapa aspek yang akan dikaji berkenaan dengan dinamika kewirausahaan antara lain pendidikan, keuletan kerja, perilaku berkonsumsi, kreativitas dan inovasi, motivasi, serta strategi adaptasi.

Berdasarkan kasus-kasus yang dipelajari ternyata pendidikan tidak selalu mempengaruhi pencapaian prestasi seorang pengusaha kecil. Mereka yang berpendidikan rendah mengalami kejatuhan dan kebangkitan usaha. Begitu pula yang terjadi pada pengusaha berpendidikan tinggi. Sebaliknya pengusaha kerupuk yang tidak sekolah pun mampu merintis usaha kerupuk; yang tadinya hanya menjadi buruh kemudian beralih menjadi pengusaha kerupuk. Kontras yang lain adalah mayoritas peserta program LEDU yang gagal justru mereka yang berpendidikan tinggi, sementara mereka yang sudah mempunyai pengalaman usaha mampu bertahan dan mengembangkan usaha. Kasus lain di industri genteng, markisa, dan bordir juga tidak memperlihatkan pendidikan sebagai unsur dominan/penting yang akan menentukan kesuksesan sebuah unit usaha kecil.

Faktor yang justru mempengaruhi kinerja sebuah usaha kecil adalah pengetahuan pengusaha kecil itu tentang seluk beluk usahanya. Berarti pengetahuan atau pengalaman yang diperoleh sambil melakukan (*learning by doing*) merupakan salah satu faktor internal yang berpengaruh pada tingkat kewirausahaan seseorang, namun tidak berarti harus melibatkan pendidikan formal tertentu. Sebaiknya pendidikan tidak dipahami sebatas berapa jumlah orang yang tahu soal kewirausahaan atau berapa tahun ia bersekolah kewirausahaan, tapi yang lebih penting adalah seberapa jauh pengetahuan atau pendidikan kewirausahaan itu diaplikasikan dan berpengaruh pada pengembangan usahanya. Kenyataan bahwa sebagian besar pelaku usaha kecil tidak berpendidikan formal jangan dilihat sebagai kendala bagi pengembangan usaha kecil. Tantangannya justru ada di sini, dalam kondisi seperti itu bagaimana mencari kemungkinan untuk lebih mengembangkan usaha mereka.

Itulah gambaran pengaruh pendidikan pada perkembangan usaha di tingkat mikro (kasus). Pada tingkat makro kenyataan itu bisa berbeda.

Kalau melihat data BPS diketahui bahwa usaha kecil di Indonesia sangat berbeda kondisinya dengan usaha kecil di negara maju. Di sini pengusaha-pengusaha kecil sebagian besar hanya berpendidikan SD (bahkan ada yang SD pun tidak tamat), produk-produk yang dihasilkan cenderung bermuatan/menggunakan teknologi sederhana, orientasi pasarnya domestik, dan perkembangan usaha secara keseluruhan tidak begitu baik. Sebaliknya pengusaha kecil di negara maju memperlihatkan gambaran yang berbeda. Dari perspektif komparasi ini bisa diduga bahwa untuk kondisi negara-negara maju terdapat korelasi yang cukup kuat antara pendidikan dan kinerja usaha.

Motivasi dan keuletan juga dapat disebutkan sebagai faktor yang mempengaruhi kesuksesan sebuah usaha. Kasus industri kerupuk menunjukkan bahwa motivasi pengusaha yang kuat serta keuletan, dapat memperbesar peluang untuk berhasil. Beberapa pengusaha kerupuk yang tadinya berstatus sebagai buruh, karena motivasinya untuk berubah menjadi pengusaha cukup kuat dan memiliki keuletan, akhirnya berhasil mengembangkan diri menjadi pengusaha kerupuk yang sukses. Namun demikian, tidak berarti buruh kerupuk yang tidak jadi pengusaha tidak mempunyai keuletan dan motivasi. Mereka mampu bertahan bertahun-tahun bekerja di pabrik kerupuk menunjukkan bahwa mereka mempunyai keuletan sebagai pekerja, namun tidak memiliki motivasi/dorongan kuat untuk mengubah nasib menjadi lebih baik dari sekedar menjadi pekerja.

Keberhasilan sebagai pengusaha kerupuk bisa dilihat dari dua segi yaitu pemahaman terhadap perilaku konsumen dan keinginan untuk memperluas pengetahuan mengenai perkerupukan. Perilaku ini jelas terlihat dari buruh yang kini menjadi pengusaha. Ketika masih berstatus sebagai pekerja mereka mengembangkan kebiasaan menyisihkan sebagian pendapatannya dan memperluas pengetahuan tentang perkerupukan dengan cara pindah kerja dari bagian produksi ke bagian pemasaran. Tabungan dan pengetahuan yang cukup merupakan bekal yang sangat penting bagi mereka untuk menjadi

pengusaha kerupuk. Hal yang sama juga berlaku dalam industri bordir-sulam di Sumatera Barat¹⁷.

Kreativitas dan inovasi menjadi unsur penting bagi pengembangan usaha dan jelas terlihat dalam kasus kerupuk, genteng, dan markisa. Kejelasan sifat itu terutama terlihat dari usaha kecil yang berada pada tahap akumulasi modal. Kinerja pengrajin genteng secara umum biasa-biasa saja, tak ada yang istimewa, mereka melakukan aktivitas keseharian. Kinerja yang luar biasa justru muncul dari seorang yang menyuplai kebutuhan mesin industri genteng. Ada dua inovasi yang dilakukannya yaitu mengubah bahan dasar cetakan genteng dari kayu menjadi logam dan introduksi mesin 'molen' pengolahan tanah yang semi mekanis dan elektrik. Dua temuan ini mengubah industri genteng dalam dua hal yaitu peningkatan kualitas dan kuantitas produksi.

Jadi kreativitas dan inovasi Pak X memberikan dinamika progresif pada industri genteng. Meningkatnya dinamika di sektor produksi genteng ini menciptakan peluang usaha di bidang pengangkutan genteng. Peluang ini kemudian dimanfaatkan oleh beberapa orang untuk mengembangkan sektor pengangkutan. Jadi kreativitas dan inovasi terlihat di sisi teknologi pengadaan genteng (pra produksi) dan pada sisi purna produksi. Di kedua sisi inilah pengusaha dapat menikmati keuntungan dan kinerja ekonomi yang lebih baik. Kreativitas Pak X tidak berhenti pada proses penemuan mesin baru, tetapi sekaligus juga mengambil posisi sebagai pembuat dan pedagang mesin itu.

Di industri kerupuk kreativitas dan inovasi itu muncul dalam bentuk memilih aspek-aspek produksi yang sekiranya akan menghasilkan

17. Mobilitas dari buruh menjadi pemilik usaha juga ditemukan dalam industri batik di Pekalongan (lihat Chotim, 1995).

keuntungan lebih besar. Ternyata bagi pak Y, menjadi seorang pengolah *kerecek* misalnya jauh lebih menguntungkan. Ia membeli *kerecek*, lalu menggoreng, mengemasnya dengan kemasan menarik, kemudian menjualnya. Ia tidak perlu membuat kerupuk sendiri. Dengan cara itu ia merasakan keuntungan yang jauh lebih besar dan kemampuan akumulasi modal yang lebih cepat. Ini sangat berbeda jauh ketika ia sendiri terlibat dalam proses produksi. Daya kreasi juga terlihat dari pemilihan warna kerupuk untuk segmen pasar tertentu. Pengusaha sudah bisa membedakan preferensi konsumen tertentu dengan warna kerupuk tertentu. Demikian juga dengan kemasannya. Kombinasi kemasan dan warna kerupuk memungkinkannya bisa memperluas jangkauan dan segmen pasar.

Berkembangnya industri markisa juga karena adanya unsur kreativitas dan inovasi. Melimpahnya bahan baku markisa mendorong orang untuk mencari ide bagaimana memanfaatkannya. Pilihan rekayasa produk markisa berupa sirup atau *juice* berhasil memanfaatkan bahan baku dan menumbuhkan jenis industri baru. Kreativitas dan inovasi bentuk lain muncul dalam pembuatan resep (mencampur sari markisa dengan pewarna dan *essence*). Pengusaha sirup di dorong untuk kreatif dan pandai membuat campuran agar tidak kehilangan konsumen dan keuntungan. Dari sudut pandang lain kemampuan untuk selalu kreatif dan inovatif juga bisa dilihat sebagai strategi adaptasi pengusaha kecil.

Hampir di setiap kasus penelitian menunjukkan bahwa usaha kecil yang sukses selalu merupakan usaha-usaha yang dijalankan dengan strategi adaptasi yang baik. Strategi seperti itu dimiliki oleh semua tahap perkembangan usaha namun dampak dari strategi yang dilakukan terhadap kinerja usaha pada tiap tahap akan berlainan.

Di industri kerupuk misalnya, akibat semakin mahalnya harga *aci* maka pengusaha kerupuk melakukan strategi adaptasi dengan cara

memperkecil ukuran kerupuk dan mempertahankan tingkat harga jual yang sama. Strategi ini bisa lebih diterima oleh konsumen. Hal ini kemudian menjadikan usaha kecil mampu bertahan meskipun situasi usaha sangat sulit. Di industri genting, strategi adaptasinya dicirikan dengan rekayasa model genting. Para pengrajin sangat responsif untuk meniru model genting terbaru yang sedang diminati konsumen di pasaran, meskipun sesungguhnya model genting baru itu biasanya berkaitan dengan daya beli. Dengan cara itu konsumen dapat merasa diuntungkan karena bisa ikut trend model genting terbaru. Strategi ini juga memungkinkan konsumen berdaya beli rendah bisa meniru model genting konsumen berdaya beli tinggi. Jelas bahwa pengusaha yang tidak mempunyai kemampuan beradaptasi dengan lingkungan usaha ini akan kesulitan meneruskan usahanya.

Dari analisis tentang kewirausahaan ini maka kita mendapat informasi ditingkat mikro yang penting, yaitu intervensi yang kita lakukan semestinya dapat membantu mempertajam kemampuan mereka beradaptasi, meningkatkan kemampuan kreatif dan inovatif.

Komoditas: Fluktuasi Harga

Komoditas yang diusahakan mempengaruhi dinamika suatu usaha. Dari berbagai komoditas yang diteliti; genting, kerupuk, sirop markisa dan bordir terlihat bahwa setiap jenis komoditas menampilkan dinamika yang berbeda. Telaah tentang sifat komoditas akan difokuskan pada permintaan dan penawaran terhadap berbagai jenis komoditas itu.

Fenomena fluktuasi harga maupun permintaan hampir terjadi pada semua usaha kerajinan rakyat. Pada industri batik dan garmen misalnya permintaan produk mengalami kenaikan pada saat

menjelang hari raya Idul fitri dan tahun baru. Permintaan pasar terhadap produk tersebut akan menurun menjelang tahun ajaran baru sekolah, karena pengeluaran sebagian masyarakat biasanya dialokasikan pada pemenuhan kebutuhan biaya dan peralatan sekolah. Hal yang sama juga terjadi pada industri markisa. Permintaan sirop maupun sari markisa meningkat terutama menjelang hari Raya Idul Fitri, Natal, serta masa liburan sekolah (sebagai buah tangan). Hal ini berkaitan dengan kecenderungan baru masyarakat untuk mengkonsumsi sirop maupun *juice* markisa sebagai konsumsi keluarga dan sajian tamu. *Juice* atau sirop markisa lebih berkesan alami, praktis dalam penyajiannya karena tidak harus menyeduh seperti halnya kalau membuat teh atau kopi.

Pada industri genting dan kerupuk hampir bisa dikatakan tidak mengenal fenomena fluktuasi permintaan maupun harga. Permintaan pasar terhadap kerupuk maupun genting relatif stabil dan cenderung menunjukkan peningkatan. Hal tersebut berkait erat dengan melonjaknya pembangunan kawasan perumahan terutama perumahan kelas menengah ke bawah sebagai segmen pasar yang dituju produk genting Mojotamping. Khusus untuk permintaan kerupuk lebih berkait dengan munculnya kecenderungan masyarakat untuk mengkonsumsi kerupuk setiap hari sebagai pelengkap menu makan.

Meskipun pada dasarnya semua jenis komoditas tergantung pada bahan baku, akan tetapi sifat ketergantungan genting terhadap bahan baku sangat lain. Pengrajin genting di Desa Mojotamping tadinya memanfaatkan bahan baku tanah liat dari lingkungan desanya sendiri. Saat ini sumber tanah liat di desa itu sudah habis. Ketebalan permukaan tanah di desa itu sudah berkurang sekitar 75 sampai 100cm. Kini untuk memenuhi kebutuhan tanah liat mereka harus mendatangkannya dari desa lain di kecamatan yang sama, yang berjarak sekitar 8km. Dalam kondisi seperti ini, pengusaha merasa bahwa semakin lama dan semakin intensif kegiatan industri genting,

jangkauan terhadap sumber daya bahan baku menjadi semakin sulit. Bobot kesulitan ini tentu berlainan, tetapi yang akan segera menemui kesulitan adalah usaha kecil yang berada pada tahap rintisan dan berkembang. Sementara untuk tahap akumulasi modal tidak begitu sulit menghadapi persoalan serupa. Jika tidak begitu berat, maka usaha pada tahap akumulasi modal yang paling akhir terkena dampak kurangnya bahan baku. Dari segi jarak semakin jauh, dari segi biaya semakin mahal. Ini berarti akan meningkatkan biaya produksi genteng, terutama dari komponen bahan baku dan transportasi. Dalam jangka panjang industri genteng dari tanah liat tidak akan mampu bertahan, karena persediaan bahan baku yang tidak bisa berlanjut. Besar kemungkinan kondisi itu akan mendorong munculnya industri atap rumah (substitusi), yang tidak mengandalkan bahan baku tanah liat.

Dewasa ini pengrajin kerupuk -terutama usaha tahap rintisan dan berkembang- juga menghadapi kesulitan bahan baku. Bahan baku tersedia tetapi harganya mahal. Ini karena ketersediaan bahan baku dipengaruhi oleh musim. Pada musim hujan ketersediaan *aci* terbatas. Produsen *aci* sulit mengeringkan *aci*. Di lain pihak, pada musim hujan petani menanam tanaman lain, bukan ketela pohon. Dua hal ini menyebabkan kelangkaan *aci*. Apalagi industri kerupuk bukan satu-satunya pengguna *aci*, oleh karena itu keberadaan industri lain yang juga menggunakan *aci*, akan mempengaruhi bobot kelangkaan *aci*.

Aspek ketergantungan terhadap bahan baku, cuaca atau iklim untuk usaha yang berada pada tahap berkembang menarik untuk dikaji. Studi ini juga memperkuat temuan Joan Hardjono dan Maspiyati (1991) bahwa usaha skala besar (tahap akumulasi modal) sudah memperlihatkan rendahnya atau tidak tergantungnya proses produksi mereka terhadap alam. Pada usaha kerupuk, proses pengeringan tidak tergantung lagi pada alam (sinar matahari) karena mereka bisa menggunakan oven. Akan tetapi untuk usaha kecil tahap rintisan dan berkembang hal di atas belum berlaku umum.

Dilihat dari sisi permintaan prospek industri kerupuk sangat baik, karena kerupuk termasuk produk makanan yang konsumennya selalu ada. Sepanjang pengusaha kerupuk bisa merekayasa produk dan kemasannya, selama itu pula industri kerupuk akan tetap bertahan. Tentu syarat ini bukan khas untuk kerupuk, karena industri lain pun mensyaratkan hal yang sama.

Dilihat dari segi ini, industri kerupuk mempunyai arus uang yang cukup cepat ketimbang industri genting, markisa, atau bordir. Sifat permintaan terhadap kerupuk hampir kontinu sepanjang tahun, sementara permintaan terhadap produk-produk genting, bordir dan markisa temporer. Dalam satu momen tertentu, permintaan terhadap komoditas ini bisa jadi sangat tinggi. Akan tetapi di lain kesempatan bisa jadi sangat rendah. Terutama dalam momen Hari Raya Lebaran, atau hari-hari raya lainnya, permintaan terhadap produk *juice* atau sirup markisa, dan bordir sangat tinggi.

Bobot ketergantungan bahan baku pada industri markisa, berbeda-beda menurut skala usaha dan tahap berkembang. *Juice* atau sirup yang diproduksi usaha rintisan maupun usaha berkembang mengandung sedikit komponen sari buah markisa dan komponen *essence*-nya lebih banyak. Sementara *juice* atau sari buah produk usaha pada tahap akumulasi modal komponen sari buah aslinya tinggi dan komponen *essence*-nya rendah. Dari kondisi seperti itulah bisa kita pahami bahwa bobot ketergantungan usaha besar terhadap ketersediaan sari buah lebih tinggi ketimbang usaha kecil. Namun demikian, ketergantungan yang begitu tinggi terhadap komponen sari buah tidak sampai membahayakan kontinuitas usaha, karena mereka melakukan proses pengolahan sendiri, malah ada yang memiliki kebun markisa sendiri. Jadi strategi usaha tahap akumulasi dalam 'mengamankan' ketergantungan pada bahan baku adalah melakukan; 1) akses langsung dari tangan pertama, dan 2) membangun kebun sendiri.

Struktur Pasar: Menghilangkan Hambatan Struktural

Pembicaraan tentang struktur pasar akan membahas kondisi kemudahan dan hambatan untuk masuk ke dalam suatu jenis usaha, diferensiasi produk, dan peraturan pemerintah sebagai faktor eksogen. Struktur pasar yang baik umumnya mencerminkan adanya persaingan sehat di antara pelaku bisnis dan mekanisme pasar, yaitu interaksi antara produsen dan konsumen tidak mengalami distorsi.

Kendala dalam produksi

Persoalan utama yang dihadapi industri kerupuk untuk semua skala usaha adalah mahalanya harga bahan baku. Kecenderungan yang menunjukkan terus meningkatnya harga bahan baku *aci* mempersulit posisi pengusaha kerupuk. Hal ini berkaitan dengan struktur pasar bahan baku *aci* yang bersifat monopoli, sementara pemerintah tidak mempunyai kekuatan untuk mengendalikan harga *aci*.

Keputusan penetapan harga berada di luar jangkauan pengusaha kecil kerupuk¹⁸. Kondisi ini mengharuskan pengusaha kerupuk untuk mencari strategi adaptasi yang tepat agar dapat tetap mempertahankan margin keuntungannya. Usaha kerupuk tahap akumulasi modal dapat mengupayakan cara untuk dapat mengakses bahan baku *aci* dari tangan pertama (pabrik) meskipun cara ini memunculkan persoalan baru yaitu persoalan transportasi. Sementara untuk usaha kerupuk

18. Proses produksi *aci* di Jawa Barat sangat bergantung pada kondisi cuaca. Di musim penghujan suplai bahan baku singkong sudah mulai berkurang sementara proses pengeringan *aci* menjadi terhambat karena terbatasnya penyinaran matahari (Hardjono Joan and Maspiyati, 1991)

tahap rintisan dan berkembang, tidak ada jalan lain kecuali membeli *aci* dari toko setempat dengan harga yang sudah tinggi¹⁹

Strategi adaptasi yang dikembangkan usaha rintisan seringkali masih berada pada tingkat subsisten sekedar bisa bertahan hidup sehingga derajat 'pembebanan diri' atau *self exploitation* cenderung tinggi. Untuk sekedar bisa bertahan hidup, pengusaha kategori ini seringkali melakukan penekanan terhadap upah buruh atau melakukan beberapa tahap produksi dengan bantuan tenaga keluarga atau kerabat yang tidak dibayar atau dibayar rendah.

Persoalan penting yang dihadapi industri genting Mojotamping adalah terancamnya persediaan bahan baku. Pada awal munculnya industri genting di Desa Mojotamping, bahan baku berupa tanah liat dan bahan kayu bakar bisa digali dan dipenuhi dari sumber yang ada di desa sendiri. Baru sekitar tahun 1989-1990, persediaan bahan baku berupa tanah liat maupun kayu bakar di Desa Mojotamping habis sehingga harus didatangkan dari desa tetangga. Kondisi ini besar pengaruhnya terhadap peningkatan biaya produksi dan harga jual genting, namun juga membuka peluang berkembangnya jasa-jasa pengangkutan tanah liat dan kayu bakar. Belum munculnya kesadaran pengusaha genting untuk mengolah maupun memanfaatkan tanah liat secara efisien sebagai sumber daya yang tidak bisa diperbaharui menyebabkan persoalan bahan baku untuk masa-masa mendatang akan menjadi persoalan yang serius.

19. Kondisi yang sama terjadi pada industri batik tulis sutera Pekalongan. Fluktuasi harga bahan dasar sutera berdampak besar pada perolehan keuntungan industri kecil dan rumah tangga batik tulis sutera yang sebagian besar didominasi oleh buruh perempuan dan buruh anak perempuan

Di industri markisa, persoalan penting yang dihadapi lebih pada kelangkaan bahan baku. Persoalan ini mulai muncul sekitar tahun 1980-an sebagai dampak alih fungsi lahan dari areal tanaman markisa menjadi areal tanaman sayuran. Tanaman sayuran yang diintroduksi pendatang dari Bandung sekitar tahun 1975-an dalam waktu singkat dapat menggeser tanaman markisa hingga kurang lebih tinggal 25% dari seluruh luas kebun penduduk. Dibanding tanaman markisa, sayuran lebih menguntungkan petani karena hasil panennya lebih melimpah dan harga jualnya lebih tinggi. Terlebih lagi masa tanam sayuran yang lebih singkat memungkinkan petani bisa memanennya dua kali setahun, sehingga totalitas penghasilan petani bisa lebih tinggi. Di sisi lain penurunan suplai buah markisa merupakan dampak dari usia tanaman markisa yang telah melewati masa produktifnya.

Kenyataan saat ini agak bertentangan dengan sejarah munculnya industri sirop markisa di Ujung Pandang. Pada periode awal tahun 1960-an, daerah Malino dikenal sebagai daerah penghasil markisa terbesar di Ujung Pandang. Pada saat itu produksi buah markisa yang melimpah sementara pemasaran belum berkembang dengan sempurna, akibatnya harga markisa pun anjlok menjadi Rp5 per buah. Padahal harga umum yang berlaku berkisar antara Rp25-Rp30/buah. Kasus ini kemudian memunculkan ide untuk memanfaatkan dan mengolah buah markisa menjadi *juice*. Pada akhirnya kemudian berkembang industri-industri pengolahan markisa.

Kendala dalam pemasaran

Ada beberapa kendala yang dihadapi usaha kecil di bidang pemasaran. Kendala pertama adalah sulit mengembangkan pangsa pasar. Secara umum bisa dikatakan bahwa kualitas produk yang dihasilkan usaha kecil masih rendah. Indikasinya jelas bahwa produk usaha kecil hanya bisa diterima oleh segmen pasar lokal dan terbatas

untuk masyarakat kelas menengah-bawah. Di samping karena keterbatasan usaha kecil dalam hal modal dan tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan yang lebih luas juga karena tingkat persaingan yang ketat. Produk genteng Jawa Timur misalnya diprioritaskan untuk memenuhi kebutuhan pasar di Jawa Timur. Kualitas produknya juga lebih rendah atau 'kalah' dibandingkan dengan kualitas produk Jawa Barat (Jatiwangi) sehingga sulit bagi pengusaha genteng Jawa Timur menembus pasar di luar Jawa Timur. Persoalan ini lebih terasa untuk usaha yang berada pada tahap akumulasi modal ketika ia berusaha menembus pasar-pasar lain di luar pasar di daerahnya sendiri. Sementara untuk usaha tahap rintisan maupun berkembang, cenderung lebih 'menerima' untuk memasarkan produk-produknya di daerah mereka sendiri.

Sesuai dengan segmen pasar yang dituju dan kualitas produk yang dihasilkan, maka harga produk yang ditawarkan usaha kecil juga lebih murah dibandingkan dengan produk serupa yang dihasilkan usaha menengah dan besar. Hal tersebut dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sekaligus mempertahankan konsumen dan pangsa pasarnya. Ada kecenderungan yang berkembang pada masyarakat kelas bawah untuk selalu mengikuti gaya hidup masyarakat kelas menengah atas atau meniru kecenderungan mode yang sedang berlaku. Kecenderungan tersebut ditangkap sekaligus dimanfaatkan pengusaha kecil, mereka memodifikasi produk-produk yang sedang berkembang dengan kualitas lebih rendah sehingga harganya menjadi lebih murah. Strategi semacam ini berbeda dari satu jenis usaha ke usaha lainnya. Pada industri kerupuk di Sidomulyo, Jawa Timur misalnya, pengusaha cenderung lebih mempertahankan segmen pasarnya dengan cara meningkatkan efisiensi penggunaan bahan baku untuk memproduksi jenis 'kerupuk rakyat' yang berharga jual murah -- lima puluh rupiah per buah. Meskipun keuntungan yang diperoleh dari jenis kerupuk rakyat sedikit, namun bersifat ajeg karena kerupuk

khususnya untuk masyarakat kelas bawah merupakan kebutuhan konsumsi sehari-hari²⁰.

Kendala kedua dalam pengembangan segmen pasar adalah dalam hal disain dan kemasan. Disain dan kemasan produk dari usaha kecil tahap rintisan dan berkembang cenderung kurang menarik minat konsumen. Selain itu mereka cenderung menggunakan komponen-komponen tambahan yang kurang baik seperti pewarna kimia yang bisa berdampak buruk bagi kesehatan. Hal tersebut jelas tidak menarik konsumen menengah-atas yang relatif mengakses informasi tentang kesehatan dan dampak pewarna kimia dalam makanan terhadap tubuh.

Pada beberapa kasus usaha (sektor makanan) tahap berkembang, pengusaha relatif mampu menghasilkan produk berkualitas cukup baik dan memenuhi standar kesehatan. Persoalan yang kemudian dihadapi adalah promosi. Pengusaha kecil pada tahap ini seringkali belum mengetahui/memahami teknik pemasaran yang baik. Mereka cenderung enggan mengalokasikan dana untuk promosi karena belum jelas untung-ruginya melakukan promosi bagi perkembangan usahanya. Mereka cenderung mempertahankan pola pemasaran pasif, yakni hanya menunggu kedatangan calon pembeli dengan asumsi bahwa konsumen yang membutuhkan produknya pasti akan datang dengan sendirinya. Mereka belum mengenal strategi pemasaran aktif seperti 'pendekatan jemput bola'. Hal tersebut jelas terlihat di industri genting misalnya, pengusaha merasa 'puas' dengan kedatangan konsumen atau pedagang langsung ke tempat, meskipun jumlahnya sedikit dan cenderung stagnan. Pada banyak kasus pendapat semacam

20. Industri batik Pekalongan juga menunjukkan fenomena yang hampir sama. Ketika muncul mode baju bergaya "Demimoore" misalnya, para pengusaha batik beramai-ramai memproduksi mode tersebut secara massal dan menjualnya dengan harga yang murah. Dengan kata lain strategi yang cenderung digunakan pengusaha kecil adalah strategi jangka pendek dengan cara memanfaatkan peristiwa atau momen tertentu untuk memaksimalkan keuntungan. Pengusaha kecil secara umum seringkali kurang memperhitungkan keuntungan yang berkesinambungan dan bersifat jangka panjang.

itu memang menguntungkan tetapi kurang strategis bagi perkembangan usaha yang bersangkutan.

Meskipun jumlahnya masih terbatas, ada juga pengusaha kecil, terutama tahap akumulasi, yang mulai dan sudah mengerti pentingnya promosi dan kemasan untuk menarik minat konsumen. Seorang pengusaha kerupuk misalnya meniru teknik pengemasan kerupuk yang dihasilkan oleh beberapa perusahaan besar di Jatim dan Jakarta. Pengusaha ini secara tidak langsung memanfaatkan salah satu konsumennya yang kebetulan istri pejabat untuk menjadi media promosi produk kerupuknya. Teknik ini ternyata cukup efektif menjaring konsumen, meskipun dalam skala yang masih terbatas. Selain itu, pengusaha ini mengupayakan kredit motor untuk tenaga pemasaran sebagai salah satu upaya untuk memperluas pangsa pasar.

Iklm Persaingan

Jumlah unit usaha dan skala usaha mempengaruhi iklim atau tingkat persaingan pada satu industri tertentu. Skala usaha pada industri kerupuk maupun markisa bisa dibagi dalam skala besar, menengah, dan kecil. Dari sisi perkembangan usaha hal tersebut bisa dilihat sebagai usaha yang berada pada tahap akumulasi modal, berkembang, dan tahap rintisan usaha. Skala usaha pada kasus markisa bisa dibedakan berdasarkan kapasitas produksi, jenis sirop yang dihasilkan, dan proses pencampuran antara sari markisa dengan bahan pencampur lainnya. Usaha skala besar biasanya bisa menghasilkan kualitas sirop A dengan perbandingan 80% sari markisa dan 20% bahan pencampur (gula, air, essens, dll). Usaha skala menengah biasanya menghasilkan kualitas B-C dengan perbandingan 40%:60% dan usaha skala kecil menghasilkan kualitas sirop C dengan perbandingan 15% : 85%.

Tingkat persaingan berbeda-beda tergantung tahap perkembangan usaha. Pola persaingan yang terjadi di industri markisa terutama untuk meraih pangsa pasar yang lebih luas. Jumlah unit usaha yang berskala besar atau usaha yang berada pada tahap akumulasi modal relatif sedikit sehingga tingkat persaingan yang terjadipun relatif lebih rendah. Sementara untuk skala menengah dan kecil jumlah unit usahanya banyak sehingga tingkat persaingan lebih ketat. Pada usaha rintisan, tingkat persaingan yang terjadi lebih hebat dan ketat, karena mereka tidak saja harus bersaing dengan usaha sejenis tetapi juga dengan usaha-usaha yang lebih berkembang yang cenderung memiliki beberapa karakteristik yang sama.

Pada industri kerupuk, persaingan terjadi antarunit usaha terutama untuk mempertahankan segmen pasar yang ada. Pengetahuan tentang perilaku konsumen yang berkaitan dengan kecenderungan mengkonsumsi kerupuk sangat perlu dikuasai pengusaha kerupuk, karena dengan cara itulah pengusaha kerupuk bisa memberikan respons terhadap stimulus pasar berupa harga. Kebanyakan pasar kerupuk sekarang didominasi oleh kerupuk berharga Rp50/buah. Semua pengusaha yang diamati dalam penelitian ini menjual kerupuk pada tingkat harga tersebut. Jika harganya dinaikkan dapat dipastikan konsumen yang membeli kerupuk akan berkurang. Konsumen akan mencari kerupuk jenis lain yang harganya sama. Cara yang paling sering dilakukan pengusaha kerupuk untuk mengatasi persoalan kenaikan harga bahan baku dan persaingan pasar adalah dengan meningkatkan kualitas rasa, warna (tidak menggunakan zat pewarna kimia), dan berusaha mempercantik kemasan. Cara-cara tersebut sampai saat ini masih diyakini efektif untuk mempertahankan konsumen sekaligus bisa menaikkan harga sesuai dengan kenaikan bahan baku dan bahan pendukung lainnya.

Selain itu persaingan pada industri kerupuk bisa juga diwarnai pembajakan tenaga kerja. Pada usaha tahap berkembang dan

akumulasi modal, kerap terjadi pembajakan tenaga kerja khususnya tenaga pemasaran. Tenaga pemasaran merupakan ujung tombak pada industri ini karena merekalah yang menguasai jaringan pasar dan konsumen. Semakin berpengalaman dan luas pangsa pasar seorang tenaga pemasaran, semakin besar peluang mereka untuk dibajak oleh pengusaha kerupuk yang lain. Dengan kata lain mobilitas horizontal tenaga pemasaran dalam hal ini cukup tinggi.

Pada industri genting, persaingan yang terjadi berkaitan dengan permintaan pasar yang tinggi dihadapi dengan mengembangkan mekanisme kerja yang lebih produktif. Pada umumnya peningkatan produktivitas tersebut ditempuh dengan mengubah jenis teknologi yang digunakan. Mereka membeli peralatan kerja yang relatif lebih maju dan kapasitas produksinya lebih tinggi. Tingkat persaingan yang cukup dinamis khususnya terjadi pada pengusaha genting tahap berkembang dan berakumulasi modal. Mereka berlomba-lomba memesan peralatan terbaru yang relatif mahal²¹ untuk meningkatkan performa kerja perusahaan sekaligus meningkatkan kualitas produk. Peralatan yang mereka pesan biasanya diberi ciri khusus atau nama sesuai nama pengusaha atau perusahaan yang secara otomatis akan tercetak pada genting-genting produksi mereka. Sementara pada pengusaha genting skala kecil atau usaha yang berada pada tahap rintisan, masih mengandalkan peralatan-peralatan yang sederhana dan lama sehingga kualitas genting yang diproduksiapun masih rendah (kasar, sisi-sisi genting biasanya tidak simetris, dan mudah pecah karena volumenya kurang padat, dll).

Struktur pasar dalam arti dominasi pihak-pihak tertentu pada sektor-sektor tertentu berpengaruh besar terhadap perkembangan usaha kecil. Struktur pasar sektor hulu (bahan baku *aci*) di industri kerupuk yang bersifat monopoli menyebabkan perkembangan industri kerupuk tahap rintisan dan berkembang cenderung stagnan. Dominasi lain,

21. Harga satu mesin molen cukup beragam, berkisar antara Rp3,700,000 s.d. Rp4,200,000.

yaitu dominasi etnis pada masing-masing sektor tampak sekali. Sektor hulu didominasi oleh orang-orang warga keturunan (Cina), sementara sektor hilir didominasi oleh orang-orang pribumi. Seperti telah diungkap pada bagian sebelumnya bahwa marjin keuntungan yang diperoleh pengusaha kecil sangat bergantung pada strategi adaptasi yang dilakukan. Pengusaha kecil secara umum lebih menguasai sektor hilir dan segmen pasar yang secara strategis tidak banyak memberikan keuntungan berarti dibandingkan sektor hulu yang bisa memberikan keuntungan lebih besar. Meskipun hal ini juga harus diperbandingkan dengan modal yang diinvestasikan di masing-masing sektor, dimana sektor hulu sudah barang tentu memerlukan investasi modal jauh lebih besar dibanding sektor hilir.

Untuk mengatasi kesulitan bahan baku kerupuk, didirikan koperasi oleh sekelompok pengusaha sebagai wadah ekonomi rakyat. Semula koperasi dirancang untuk mempengaruhi atau mengubah struktur pasar bahan baku yang bersifat monopoli. Peran tersebut sempat dijalankan kurang lebih dua tahun. Karena tidak mampu bersaing dengan para pedagang, koperasi tersebut mengalami kebangkrutan. Struktur pasar bahan baku *aci* kembali ke keadaan semula. Koperasi gagal mengubah struktur pasar yang memang tidak kondusif untuk pengembangan usaha kecil, dan ini bukan fenomena baru bagi usaha kecil²².

Di industri genteng dan markisa fenomenanya agak berbeda. Mulai sektor hulu sampai sektor hilir dikuasai pribumi. Tampaknya ini

22. Fenomena serupa terjadi pada industri batik tulis sutera dan batik cap di Pekalongan. Pada tahun 1948 GKBI (Gabungan Koperasi Batik Indonesia) juga pernah melakukan upaya untuk mengubah struktur pasar bahan baku mori yang ketika itu dimonopoli oleh pedagang warga keturunan (Cina dan Arab). Upaya ini didukung pemerintah dengan dikeluarkannya kebijakan yang menunjukkan GKBI sebagai distributor tunggal mori untuk pengusaha kecil dan menengah batik di seluruh Indonesia. Namun peran tersebut juga tidak bertahan lama karena ketidaktepatan asas beberapa pengurus GKBI yang menyalahgunakan dengan menjadi distributor ilegal GKBI dalam penyaluran mori.

terjadi karena sektor ini dianggap tidak dapat memberikan keuntungan yang besar sehingga intervensi nonpribumi relatif tidak atau belum ditemui. Berbeda dengan kasus di industri batik, sepatu, dan logam yang tampaknya cukup menguntungkan sehingga nonpribumi masuk dan menguasai sektor hulu dan pemasaran.

Untuk semua komoditas; genteng, kerupuk, bordir, dan markisa tidak ada hambatan struktural yang menyebabkan peminat baru merasa kesulitan memasuki bisnis komoditas ini. Paling-paling mereka mengalami kendala internal seperti tidak mempunyai pengalaman, kurang modal, tidak tahu prosedur perizinan (dalam kasus markisa), kurang relasi dll. Terkecuali untuk kerupuk struktur pasar bahan baku *aci* adalah oligopoli, dimana produsen *aci* hanya beberapa pabrik saja. Malah produsen kerupuk di desa Simomulyo sangat menggantungkan suplai *aci* dari sebuah pabrik di Tasikmalaya.

Itulah mengapa produsen kerupuk seringkali mengalami kesulitan terutama berkaitan dengan semakin fluktuatifnya harga bahan *aci* akhir-akhir ini. Menghadapi fluktuasi harga *aci* ini produsen kerupuk biasanya pasrah, karena faktor itu berada di luar kekuasaan dan jangkauan mereka. Pemerintah sendiri memang tidak melakukan intervensi dalam penentuan harga *aci*.

Industri sulaman bordir di Padang, meskipun di daerah itu tidak ada industri hulu, namun tidak pernah mengalami kesulitan bahan baku. Itu karena produsen tekstil di tanah air cukup banyak, dan distribusi produk tekstil, yang sebagian besar terkonsentrasi di Jawa, mampu didistribusikan secara baik. Sehingga di daerah lain - di luar pusat produksi - tidak pernah menderita kelangkaan bahan baku.

Meskipun persediaan tanah liat untuk industri genting secara geografis semakin menurun dan semakin mahal dilihat dari harga, akan tetapi kebutuhan pengrajin selama ini masih bisa dipenuhi. Hal itu tetap memberi peluang kepada pendatang baru untuk membuka usaha percetakan genting.

Di antara produsen genting, kerupuk, markisa dan bordir terjadi kompetisi yang sangat kuat. Mereka bersaing untuk mendapatkan konsumen tetap dengan permintaan yang semakin meningkat. Persaingan itu di industri genting dan markisa ditandai dengan tiru meniru model atau merek dagang. Jika ada suatu produk yang laku dengan merek tertentu maka produsen yang lain berusaha membuat merek yang kelihatannya mirip dengan merek yang laku itu. Di Ujung Pandang merek markisa yang terkenal adalah Bola Bumi, produsen yang lain mengikuti dengan memakai merek yang mirip dengan kata bola-nya atau bumi-nya, dengan tambahan kata-kata lain. Peniruan modelpun mengikuti jalan serupa.

Dalam industri kerupuk persaingan sesama produsen juga tinggi. Hasil akhir dari bentuk persaingan ini adalah strategi adaptasi berupa pengecilan ukuran kerupuk. Setiap produsen melakukan hal yang sama. Ini mendorong efisiensi penggunaan bahan baku kerupuk dan penekanan terhadap upah buruh. Dalam konteks ini konsumen tidak dirugikan.

Persaingan dalam industri kerupuk juga dapat dilihat dari diferensiasi produk. Produsen kerupuk tidak hanya melayani satu segmen pembeli, tetapi terdiri dari dua atau tiga segmen. Seorang produsen kerupuk merancang produknya untuk tiga kategori konsumen, yaitu untuk jajanan anak-anak, konsumsi umum (ibu rumah tangga, pedagang), dan golongan atas. Untuk konsumen golongan atas, material lain seperti udang, kakap sering menjadi komponen penting dari kerupuk. Rancangan produk juga dipecah berdasarkan bentuk akhir. Ada produsen yang menjual kerupuk matang (sudah digoreng)

ada juga yang menjualnya dalam bentuk *kerecek*. Ini semua mencerminkan bentuk persaingan. Dalam industri markisa dan genting hal itu tidak ditemukan. Sementara dalam industri bordir, aneka produk sulaman bordir ditemukan.

Struktur pasar yang monopolistik berdampak berbeda untuk semua tahap perkembangan. Unit usaha tahap akumulasi modal mampu mengatasi struktur yang demikian. Unit usaha kerupuk atau markisa tahap akumulasi modal mampu mengembangkan mekanisme yang bisa menjamin pasokan bahan baku dan produk, yang sering bentuk pasarnya adalah monopolistik atau monopsonistik. Dampak negatif dari struktur pasar yang demikian bisa lebih ditekan. Sebaliknya pada usaha tahap rintisan dan berkembang, kondisi struktur pasar yang demikian sangat mempengaruhi dinamika perkembangannya baik kearah pasar input maupun output. Usaha tahap rintisan dan berkembang hampir tidak memiliki kekuasaan untuk menekan dampak negatif dari struktur pasar tersebut, apalagi mengubahnya.

Peraturan pemerintah merupakan faktor eksogen yang mempengaruhi struktur pasar. Dalam industri bordir kebijakan Pemda untuk mewajibkan karyawan membeli produk usaha kecil sangat mempengaruhi struktur pasar, sebuah entitas (birokrasi) bisa menjadi sumber permintaan yang sangat efektif. Dalam industri markisa produsen sirup dan *juice* markisa harus mempunyai izin dari Dirjen Pengawasan Obat dan Makanan bahwa produknya memang aman untuk dikonsumsi. Bagi usaha besar hal itu tidak jadi persoalan, tapi bagi usaha kecil cukup menyulitkan. Selain karena tuntutan administrasi dan finansial. Itu berarti proses produksi mereka harus memenuhi syarat tertentu, juga mempunyai implikasi biaya. Seorang produsen *juice* markisa mengatakan ia harus membayar 500 hingga 750 ribu rupiah untuk memperoleh izin itu.

Bentuk intervensi lain pada struktur pasar adalah dikembangkannya berbagai jenis kelembagaan (koperasi) pada usaha kecil. Munculnya koperasi BUMA di industri kerupuk, munculnya institusi *contract farming* di industri markisa, juga munculnya koperasi di industri genteng merupakan contoh nyata dimana struktur pasar, baik input maupun output, berubah karena hadirnya institusi tersebut. Lembaga nonpemerintah juga berperan penting dalam mempengaruhi struktur pasar, adanya LSM yang berperan membeli dan mengumpulkan barang-barang usaha kecil, lalu memasarkannya ke pasar lokal atau ekspor, merupakan intervensi pada sisi output.

Satu hal yang perlu dicatat adalah kerawanan setiap usaha terhadap kemungkinan bangkrut berbeda-beda sesuai dengan tahap perkembangannya. Hal ini berlaku untuk semua komoditas. Melihat karakteristik setiap tahap perkembangan, hampir dapat dipastikan bahwa usaha rintisan dan berkembang sangat rawan terhadap kemungkinan bangkrut (keluar dari pasar).

Akses pelayanan: Tidak Terjangkau atau Tidak Mampu Menjangkau ?

Keterjangkauan suatu usaha terhadap jenis-jenis pelayanan yang diarahkan kepada perkembangan mereka dipengaruhi oleh beberapa kondisi. Pertama, kelompok sasaran tidak bisa menikmati pelayanan yang tersedia karena keterbatasan yang dimiliki oleh kelompok sasaran itu sendiri, meskipun pelayanan yang disediakan sangat mungkin menjangkau mereka. Kedua, kondisinya justru terjadi pada skema pelayanan. Institusi pelayanan tidak bisa melayani kelompok sasaran, karena adanya keterbatasan dari skema pelayanan yang dikembangkan. Ketiga, adanya hambatan yang berkaitan dengan peranan institusi perantara sehingga sekalipun di antara kelompok sasaran dan pemberi pelayanan ada jarak cukup lebar dan tidak

memungkinkan mereka bertemu namun akhirnya skema pelayanan yang dikembangkan ternyata klop juga. Keempat, ada interaksi aksi yang dinamis antara kelompok sasaran dengan insitusi pelayanan. Dengan kata lain rancangan skema pelayanan sudah cocok dengan kebutuhan kelompok sasaran. Kelima, skema pelayanan yang dibangun tidak cocok dengan kebutuhan kelompok sasaran. Kelima kondisi itu sering kita temukan di lapangan. Dalam studi ini dapat kita lihat bahwa kondisi pertama, ketiga dan kelima sering terjadi.

Kondisi pertama misalnya terjadi pada industri kerupuk. Mereka tidak tahu bahwa dari skema kredit sebagai terjemahan dari keputusan Menteri Keuangan No. 1232 tentang alokasi sebagian dana keuntungan BUMN yang dialokasikan kepada usaha kecil dan koperasi. Kemudian mereka menjadi tahu setelah ada aparat dari Depkop, Deperin dan BUMN (Jasa Marga) yang menjelaskan bahwa ada fasilitas tersebut. Seringkali terjadi karena keterbatasan mereka dalam membangun proposal kelayakan usaha, pengajuan formal mereka dilakukan (dibuatkan) oleh aparat tertentu. Dengan cara ini akhirnya mereka pun bisa menikmati pelayanan tersebut.

Di industri genting, khususnya usaha kecil pada tahap rintisan dan berkembang, informasi seperti itu malah tidak diketahui oleh pengrajin. Ini memang tidak jadi masalah karena kebutuhan mereka akan aspek finansial tidak begitu mendesak, dan seringkali sumber-sumber finansial lokal lebih berperan mensuplai kebutuhan modal para pengusaha kecil. Hal yang sama terjadi di industri kecil *juice* markisa. Kebanyakan industri kecil tidak mendapat informasi mengenai fasilitas kredit, padahal mereka sangat membutuhkan injeksi modal.

Beberapa studi (Thamrin misalnya, 1993) menunjukkan bahwa PHBK sebenarnya mencerminkan kondisi pelayanan yang ketiga. Di sini institusi intermedier sangat diperlukan karena baik dari segi

kelompok sasaran maupun pemberi pelayanan menghadapi kendala. Dalam kasus PHBK misalnya, pihak kelompok sasaran tidak mempunyai kapasitas untuk mengurus dan berurusan dengan aspek finansial, sementara itu, dari pihak bank ada kendala administratif dan biaya operasi yang besar jika harus bersentuhan langsung dengan kelompok sasaran.

Kondisi pelayanan kelima seringkali terjadi, manakala pelayanan yang ditawarkan sebenarnya tidak cocok akan tetapi diikuti atau dimanfaatkan juga karena dibalik pelayan itu ada paket lain yang mereka butuhkan. Seorang peserta LEDU mengatakan bahwa sebenarnya mereka tidak perlu dilatih soal manajemen dan kewirusahaan, yang mereka butuhkan adalah kredit. Akhirnya dia mengikuti juga program pelatihan, meskipun dianggap tidak perlu, karena pertimbangan akan memperoleh kredit. Beberapa pengusaha kerupuk yang sudah mapan juga menolak untuk hadir dalam suatu pelatihan, dengan alasan bahwa materi itu sudah diperolehnya sejak dulu. Jadi dari sini kelihatan bahwa pelayanan sebenarnya perlu memperhatikan heterogenitas kelompok sasaran. Ada kelompok sasaran yang sudah mendapat pelatihan yang sama berkali-kali, tetapi ada juga yang belum sama sekali. Oleh karena itu rancangan pelayanan yang diberikan mestinya memperhatikan aspek ini.

Terkecuali dalam program LEDU, dari semua kasus komoditas yang dikaji tidak terlihat adanya intervensi LSM yang mencoba menjembatani keterbatasan usaha kecil meraih akses pelayanan yang lebih besar. Barangkali ketertarikan LSM terhadap keempat komoditas yang dikaji sangat terbatas. Dalam arti di mata LSM kondisi buruh di usaha kecil atau posisi usaha kecil sendiri tidak begitu menguntungkan untuk diperhatikan. Secara kelembagaan institusi yang banyak terlibat dalam pelayanan kepada pengusaha kecil adalah pemerintah (pusat dan daerah), dan departemen sektoral. Dalam kasus program P2WT Bappeda intensif terlibat, dalam kasus UMSI Depnaker, dalam komoditas *juice* Departemen Pertanian

Kebijakan dan Intervensi Program: Mengukur Efektivitas

Ada dua hal yang menjadi bahan kajian dalam seksi ini, yaitu pertama, efektifitas intervensi yang dilakukan oleh berbagai lembaga dan kedua, jenis-jenis instrumen yang digunakan oleh lembaga-lembaga itu dalam mengembangkan usaha kecil.

Dari berbagai kasus terlihat bahwa begitu banyak instansi yang terlibat dalam pengembangan usaha kecil; pemerintah melalui kebijakan departemental, perusahaan (BUMN), Pemerintah Daerah, lembaga internasional, lembaga swadaya masyarakat, dan perguruan tinggi. Aktor yang paling dominan adalah pemerintah. Hampir di setiap kasus penelitian pemerintah ikut terlibat. Sementara itu keterlibatan lembaga swadaya masyarakat sangat terbatas atau hampir tidak ada, kecuali dalam program LEDU. Ikutnya LSM dalam formasi pembinaan dan pengembangan usaha kecil bersama-sama dengan pemerintah dan lembaga internasional, lebih dikarenakan skema bantuan itu sendiri dirancang harus melibatkan LSM. Dalam kasus industri-industri lain yang diamati tidak ditemukan adanya keeratan hubungan antara pemerintah dan LSM.

Secara umum dari penelitian ini tergambar bahwa intervensi yang dilakukan belum efektif, karena masih terhalang beberapa persoalan inheren. Paling tidak kita bisa mengidentifikasi beberapa persoalan utama. Pertama, keberlanjutan program. Program yang dirancang dalam kasus P2WT dan UMSI, tidak berkelanjutan. Kebanyakan usia program berkisar antara tiga bulan sampai tiga tahun. Dalam kedua kasus tersebut tampak bahwa aktivitas pengembangan mulai menunjukkan ritme menurun ketika proyek menjelang berakhir. Dinamika usaha-usaha yang menjadi sasaran pembinaan kemudian mati sama sekali ketika proyek itu berakhir. Dalam program LEDU

jelas terlihat "gairah" membina semakin lesu tatkala usia proyek ini berakhir. Padahal program sendiri belum menunjukkan hasil cukup bagus.

Hasil yang diharapkan program LEDU adalah tumbuhnya usaha-usaha kecil baru yang mampu menciptakan lapangan kerja sebanyak mungkin. Itu tidak berarti lembaganya sendiri kurang bergairah. Justru sebaliknya mereka menunjukkan kegairahan yang baru karena akan datangnya "proyek" baru. Dengan kondisi seperti itu jelas manfaat yang dirasakan usaha kecil, meskipun memang ada dan dapat dirasakan, sangat minimal. Misalnya ketika pertama kali program itu diintroduksi usaha kecil mendapat pelatihan atau kredit. Tetapi kedua jenis pelayanan tersebut tidak cukup mampu mengembangkan usaha kecil sampai mapan -dalam skala kecil juga. Malah untuk bertahan saja mereka sangat sulit. Padahal sejak awal para pengusaha kecil sangat berharap program pembinaan dan pengembangan dilakukan secara berkesinambungan sampai suatu ketika mereka merasa kuat; jika program itu dihentikan tidak akan sampai menimbulkan diskontinuitas usaha.

Kedua, ada persoalan inkompetensi. Ini terjadi baik pada tingkat lembaga maupun petugas pelaksana. Misalnya, sebuah LSM yang tadinya membina masyarakat nelayan (budaya maritim) tiba-tiba harus membina masyarakat pedagang atau industri (perkotaan). Implikasinya jelas lembaga tersebut paling tidak harus melakukan reorientasi dan penyesuaian pendekatan terhadap kelompok sasaran yang betul-betul mempunyai karakteristik yang berbeda dengan kelompok sasaran sebelumnya. Kenyataannya reorientasi dan penyesuaian itu kurang berhasil dilakukan, sehingga pembinaan dan pengembangan memperlihatkan kinerja yang kurang memuaskan.

Ada beberapa lembaga dan individu yang menyelenggarakan pengembangan kewirausahaan, padahal mereka hanya mempunyai sedikit kapasitas di bidang itu. Rekrutasi LSM dalam sebuah proyek,

LEDU misalnya, memang juga didasarkan pada 'akreditasi' LSM tersebut. Akreditasi ini lebih didasarkan pada usia eksistensi LSM sudah cukup lama dan memang menggeluti (mempunyai perhatian terhadap) usaha kecil. Namun demikian, ada juga tipe LSM bentukan. Artinya LSM yang dibentuk dan dipersiapkan secara instan untuk kepentingan proyek ini. Birokrat atau "orang dalam" sering terlibat dan aktif dalam pembentukan jenis LSM ini. Oleh karena itu sebutan *Government Organization - Non Government Organization* (GONGO) sering melekat pada LSM semacam itu.

Ketiga, yang terjadi adalah penguatan institusi pendukung atau pendamping, bukannya penguatan kelompok sasaran. Dari berbagai skema intervensi baik melalui kredit, pelatihan, maupun kelembagaan yang justru mendapat penguatan adalah institusi itu sendiri. "Keuntungan" yang didapat institusi pelaksana adalah pengalaman membina dan yang lebih penting mampu memperpanjang eksistensi lembaga-lembaga itu. Ini jelas terlihat dari LSM-LSM yang terbentuk dan dibentuk untuk kepentingan berlangsungnya proyek itu.

Keempat, inkonsistensi pendekatan. Dalam kasus industri genteng tampak bahwa pemilihan kelompok sasaran program P2WT maupun UMSI, lebih di dasarkan pada pertimbangan kemungkinan terancamnya stabilitas sosial wilayah setempat. Oleh karena itu yang dijadikan kelompok sasaran adalah pemuda. Dengan cara begitu yang dipertimbangkan bukannya pertumbuhan usaha, melainkan yang penting adalah keamanan daerah. Kenyataan menunjukkan bahwa ketertarikan pemuda-pemuda itu terhadap program bersifat temporer. Ini juga berkaitan dengan persoalan sustainibilitas program. Di luar itu juga ditemukan bahwa para peserta yang direkrut tidak memenuhi syarat untuk mengikuti program. Proses rekrutasi yang tidak baik,

sering menjaring orang yang sebenarnya tidak tepat untuk dididik jadi usahawan. Tentu ini memiliki kontribusi pada kegagalan program.

Berkaitan dengan instrumen atau strategi yang dipilih oleh para inventor maka terlihat ada tiga pola umum yaitu; kredit (permodalan), pendidikan dan pelatihan, dan kelembagaan.

Modal sebetulnya bukan masalah utama usaha kecil. Di Jawa Timur, modal menempati urutan ketiga sebagai masalah utama usaha kecil. Di Padang, Sumatera Barat, hasil survey Deperin juga menunjukkan hal yang sama, permodalan merupakan masalah keempat setelah teknologi, pemasaran dan organisasi, dan manajemen. Masalah utama adalah teknologi dan bahan baku.

Dalam berbagai jenis industri bobot pentingnya modal bervariasi. Di industri kerupuk, untuk membangun sebuah unit usaha diperlukan modal yang cukup besar. Untuk satu unit usaha yang kecil saja sedikitnya diperlukan lima juta rupiah. Sementara itu dalam industri bordir tidak demikian. Seorang *anak jahit* secara perlahan melalui sistem pembayaran angsuran bisa memiliki mesin jahit sendiri kemudian menjadi "pengusaha" kecil bordir. Dalam industri genting, meskipun memang modal menjadi salah satu masalah penting, akan tetapi mereka bisa mengatasinya sendiri, dengan cara memanfaatkan modal yang tersedia di kerabat dan tetangga (lingkungan mereka sendiri)

Bukannya mereka tidak mengenal dunia perbankan, akan tetapi rata-rata, dalam industri kerupuk, mereka tidak mau memanfaatkan dana kredit dari perbankan. Alasan mereka, takut usahanya tidak berkembang, lalu tanahnya sebagai jaminan disita pihak bank. Oleh karena itu modal lebih banyak dipenuhi dari keuangan mereka sendiri. Itulah alasannya mengapa usaha kecil pada tahap rintisan seringkali sulit melakukan ekspansi usaha.

Baru-baru ini sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan No 1232 tentang pemanfaatan sebagian dana keuntungan BUMN, Departemen Pekerjaan Umum memberikan suntikan modal kepada pengusaha kerupuk. Para pengusaha mendapat suntikan modal dari 5 sampai 20 juta rupiah, tergantung skala usaha masing-masing. Suntikan modal seperti itu sangat berguna bagi usaha kecil, karena bisa memperlancar dan menjaga kesinambungan proses produksi.

Persoalan penting lain berkaitan dengan pemberian kredit ini adalah, berapa besar dan berapa tahap pemberian kredit harus dilakukan, supaya kontinuitas usaha dan perkembangan usaha tetap terjamin. Dari kasus yang dipelajari tampaknya intervensi kredit harus mempertimbangkan tingkat perkembangan usaha. Membiayai usaha yang benar-benar baru jauh lebih riskan dibandingkan dengan usaha yang sudah berjalan.

Aktivitas training bisa kita temukan dalam kasus industri genting, kerupuk, dan bordir. Dalam kaitan dengan training ini kita bisa memperoleh beberapa pengalaman penting; Pertama, salah memilih kelompok sasaran. Banyaknya unit usaha yang gagal, terutama dalam program LEDU, menunjukkan bahwa kelompok sasaran tenaga kerja terdidik (sarjana) tampaknya tidak "cocok" untuk mengelola usaha kecil-kecilan. Ini berkaitan dengan orientasi mereka yang ingin jadi pekerja. Motivasi mereka untuk bisa mandiri dan mempunyai unit usaha sendiri sangat rendah. Masih dalam kasus LEDU, viabilitas usaha justru lebih diperlihatkan oleh kelompok sasaran yang mempunyai pengalaman di bidang berusaha. Padahal mereka ini berpendidikan formal sangat rendah, tamat SD atau malah tidak tamat sama sekali.

Dalam kasus industri genting, kelihatan bahwa pemilihan peserta magang asal rekrut saja (formalitas), yang penting calon peserta magang dari desa itu ada. Soal apakah kemudian hasil magang itu diaplikasikan atau tidak, tidak dipersoalkan.

Kedua, dari kasus LEDU ada persoalan ketidakcocokan substansi kurikulum. Model pendidikan dan substansi yang diberikan tidak berdasarkan realitas persoalan yang dihadapi usaha kecil. Dimensi persoalan yang dibahas seringkali tidak begitu klop dengan persoalan-persoalan yang dihadapi usaha kecil. Akibatnya, respons dari kelompok sasaran seringkali diluar dugaan. Pengusaha kecil sering mewakili kehadirannya dalam suatu pelatihan atau pertemuan dengan instansi teknis tertentu dengan pertimbangan kurang ada manfaatnya. Kalaupun menyuruh orang lain untuk hadir --misalnya saudaranya atau pekerjanya-- hanya untuk memenuhi tuntutan administratif supaya bisa terhindar dari kesulitan administratif dengan aparat desa. Ini karena pertemuan semacam itu juga menjadi kriteria keberhasilan desa itu dalam pembangunan.

Ketiga, kelengkapan komponen intervensi. Berbagai komponen intervensi harus dipadukan, misalnya komponen pelatihan dan kredit digabungkan sekaligus. Atau bisa juga kredit plus kelembagaan ekonomi. Dalam berbagai kasus, genting, kerupuk dan bordir, ditunjukkan bahwa kelompok sasaran menilai percuma kegiatan pelatihan kewirausahaan yang dilakukan jika setelah itu mereka tidak dibekali dengan komponen permodalan. Atau ini mengisyaratkan sebelum intervensi dilakukan kita harus mengetahui persoalannya secara tepat. Di sinilah kita harus melakukan *self-assesment* kelompok sasaran secara tepat.

Keempat, pusat pelayanan atau institusi pendukung, baik pelatihan maupun pemberian kredit mestinya dekat dengan lokasi kelompok sasaran itu berada. Dalam kasus P2WT dan UMSI genting, jarak yang cukup jauh antara pusat pelayanan dan kelompok sasaran mengurangi kuantitas interaksi antara pembina dan kelompok sasaran. Dan dengan demikian proses monitoring dan evaluasi program kurang maksimal. Kedekatan lokasi ini juga penting untuk mengurangi biaya peluang yang harus dikeluarkan kelompok sasaran ketika mereka coba menikmati pelayanan yang diberikan. Kasus UPT logam di Tegal juga memperlihatkan gejala yang sama. Seringkali terjadi peserta pelatihan

drop-out di tengah jalan karena menyadari bahwa manfaat yang diperoleh dari kegiatan yang ditawarkan jauh lebih kecil ketimbang *opportunity cost* yang hilang.

Kelembagaan menjadi aspek yang sangat penting bagi pembangunan di negara-negara sedang berkembang. Terutama pembangunan yang melibatkan banyak partisipasi orang, seringkali kelembagaan menjadi kendala pembangunan. Pelajaran yang bisa kita petik dari berbagai kasus adalah kelembagaan menjadi agenda utama pengembangan usaha kecil. Di sana-sini menunjukkan bahwa upaya mengajegkan kelembagaan seringkali gagal.

Munculnya koperasi BUMA (Bersama untuk Maju) di industri Kerupuk misalnya, bisa kita pandang sebagai intervensi kelembagaan. Hadirnya koperasi ini adalah upaya mengubah struktur pasar ke arah hulu yaitu yang berkaitan dengan penyediaan bahan baku *aci* beserta bumbu kerupuk. Namun koperasi ini gagal melakukan fungsinya. Koperasi yang tadinya dirancang untuk mempermudah anggota mendapatkan akses penyediaan bahan baku, kredit, dan pelayanan lainnya, ternyata mandeg, bahkan hancur.

Ada dua faktor penyebab mandegnya koperasi pada industri kerupuk, pertama, *missmanagement* koperasi dan kedua faktor eksternal. *Missmanagement* koperasi di sini artinya, pengurus koperasi tidak profesional mengelola koperasinya. Bukan hal baru bahwa dalam koperasi sering terjadi penyalahgunaan dana oleh pengurus. Aspek *missmanagement* yang lain adalah alokasi kredit yang diskriminatif; hanya orang terdekat dengan pengurus (dan jajaran pengurusnya sendiri) yang mendapat alokasi sumber daya yang paling baik. Kedua hal ini menyebabkan timbulnya konflik kepentingan dalam koperasi.

Faktor eksternalnya adalah pedagang Cina --yang selama ini mendominasi perdagangan bahan baku dan bumbu-- berupaya keras mendisfungsikan koperasi. Caranya dengan memberikan pelayanan yang lebih mudah kepada para produsen, bahkan sampai menurunkan harga *aci* dan bumbu kerupuk lainnya. Misalnya, mereka menjual harga *aci* di bawah tingkat harga yang diberikan koperasi kepada anggotanya. Dengan cara itu komitmen anggota melemah. Dalam hal ini koperasi kalah bersaing dengan pengusaha Cina dalam memberikan jasa pelayanan kepada para pengusaha kerupuk, baik dalam hal tingkat harga, birokrasi, maupun pelayanan lainnya. Setelah koperasi tidak berjalan, pengusaha Cina menetapkan sendiri harga pasar, bahkan lebih tinggi sehingga mematikan usaha kecil.

Secara internal kelembagaan, menguatnya dominasi pengusaha Cina dan kalahnya koperasi dalam persaingan menunjukkan inkompetensi koperasi, baik secara kelembagaan maupun kapasitas orang yang dalam jajaran pengurus koperasi.

Di industri genting pernah ada upaya melakukan standarisasi produk di bawah payung koperasi genting. Semua genting yang diproduksi dari desa itu diberi cap tertentu. Dengan cara ini diharapkan semua genting yang dihasilkan bermutu standar. Namun ternyata yang kemudian terjadi ada beberapa unit usaha merasa dirugikan dan beberapa unit usaha lainnya merasa diuntungkan. Mereka yang dapat menghasilkan produk berkualitas baik merasa dirugikan, sementara produsen yang kualitas produknya buruk justru diuntungkan. Akhirnya koperasi itupun bubar. Sayang sekali bibit akreditasi tingkat lokal akhirnya gugur. Ketika tahu bahwa ada konflik kepentingan antara anggota dalam hal kualitas genting, koperasi tidak melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas genting yang masih rendah. Koperasi tidak pernah melakukan tindakan kolektif terhadap persoalan mutu produk. Artinya gawatnya persoalan mutu genting

yang dirasakan oleh dua kelompok pengrajin itu ditanggapi secara berlainan dan tidak diklaim sebagai persoalan koperasi secara keseluruhan.

Kegagalan membentuk kelembagaan ekonomi rakyat sering juga diakibatkan oleh intervensi kelembagaan. Hal ini berkaitan dengan mekanisme internal dan mekanisme pembentukan lembaga itu sendiri yang datang dari atas (pemerintah). Mekanisme ini kerap tidak sesuai dengan kebutuhan usaha kecil, yang mempunyai kepentingan berbeda-beda.

Asosiasi pengusaha markisa di Ujung pandang juga mandeg. Tadinya asosiasi ini diharapkan mampu mengurus kepentingan-kepentingan produsen markisa berkaitan dengan kebijakan pemerintah tentang bahan baku, perizinan, dan ketenagakerjaan. Akan tetapi sampai penelitian ini dilakukan, masing-masing pengusaha markisa berjalan sendiri-sendiri. Belum ada persoalan bersama yang menuntut pemecahan bersama. Kenyataan menunjukkan setiap skala usaha mempunyai bobot dan dimensi persoalan yang berbeda-beda.

Berbeda dengan instrumen kredit, pendidikan dan pelatihan serta kelembagaan dikelompokkan dalam intervensi pada sisi penawaran. Apa yang dilakukan Pemda Sumatra Barat misalnya, adalah intervensi pada sisi permintaan. Sejak tahun 1990 Pemda Kodya Padang mengeluarkan kebijakan yang mewajibkan para pegawainya serta para pelajar untuk mengenakan baju kurung bagi perempuan dan teluk belanga bagi laki-laki. Pada kedua pakaian tersebut harus ada komponen sulaman bordir. Upaya ini cukup berhasil meningkatkan permintaan produk sulaman bordir. Hanya persoalannya, sampai kapan hal itu bisa dipertahankan karena untuk kasus yang sama pernah terjadi untuk pegawai negeri di Yogya yang diharuskan memakai lurik. Kebijakan seperti ini sifatnya sesaat yang juga bisa menimbulkan kejenuhan pasar.

Dari pengalaman ini kita bisa mencontoh bahwa pemerintah daerah lain di wilayah yang mempunyai potensi mengembangkan suatu jenis industri tertentu bisa mengembangkan kebijakan serupa. Malah harapan kita adalah jangan sampai rumah dinas gubernur dibangun dengan material dari luar, seperti tegel dari Itali misalnya. Pengembangan ekonomi dan sumber daya lokal harus dibarengi dengan peningkatan kesadaran dan kemauan untuk mengkonsumsi produk dan jasa yang banyak mengandung komponen lokal. Langkah intervensi dari sisi permintaan ini memang sangat penting, karena seperti yang diyakini oleh Knoringga dan Wijland (1990) bahwa kerawanan eksistensi usaha kecil dan kemampuan menciptakan lapangan kerja berada pada sisi permintaan.

5

KEBIJAKAN, KELEMBAGAAN, DAN DINAMIKA USAHA: ANALISIS TIGA TINGKAT

Pada bagian ini akan dilakukan analisis aspek-aspek yang telah dibicarakan pada bab-bab terdahulu. Analisis ini dimaksudkan untuk menjawab ketiga pertanyaan penelitian yang telah dikemukakan di bagian awal. Analisis dilakukan pada tiga tingkat yaitu tingkat dinamika usaha, tingkat kelembagaan, dan tingkat kebijakan.

Dinamika Usaha:Kemampuan Berkembang

Potensi suatu usaha kecil untuk berkembang dari sisi penawaran sangat ditentukan oleh enam aspek yaitu penguasaan teknologi, kemampuan permodalan, tenaga kerja (termasuk SDM dan Kewirausahaan), pendidikan/keterampilan (tergantung jenis usaha/produk), bahan baku (jumlah dan kualitas), dan orientasi pasar. Dilihat pada tingkat makro, perkembangan usaha, yakni

dari tingkat rintisan sampai tingkat akumulasi modal atau dari tingkat industri rumah tangga hingga industri skala besar/modern, ditentukan terutama oleh peningkatan volume dan diversifikasi output. Pertumbuhan output itu sendiri ditentukan oleh kombinasi antara *demand side factor* yang meliputi besarnya permintaan, struktur pasar, dan tingkat persaingan serta *supply-side factor*, yaitu fungsi produksi.

Adopsi teknologi

Dari aspek teknologi terlihat bahwa usaha tahap akumulasi modal lebih responsif dan adoptif terhadap penggunaan teknologi baru dan maju untuk mencapai tingkat kuantitas dan kualitas produk yang lebih baik, dibandingkan usaha tahap berkembang maupun rintisan. Usaha kedua kategori terakhir cenderung lebih memprioritaskan dan mengamankan kebutuhan subsistennya (*safety first*) sehingga sulit bagi kelompok ini untuk mencoba hal baru termasuk teknologi baru yang penuh dengan risiko kegagalan. Pada sektor pertanianpun ditemukan fenomena yang sama (Sayogyo; pengantar : 1993). Pengusaha tahap akumulasi modal bisa maju jauh melebihi perkembangan yang bisa dicapai pengusaha tahap berkembang dan rintisan. Tidak mustahil bahwa fenomena ini mempunyai kontribusi besar terhadap lahirnya kesenjangan yang cukup tajam antara usaha tahap akumulasi dan usaha tahap berkembang maupun rintisan. Kesenjangan dalam penggunaan teknologi ini cenderung memperbesar peluang usaha tahap akumulasi modal untuk lebih maju meninggalkan usaha tahap rintisan maupun berkembang.

Modal sendiri

Ada karakteristik umum yang dijumpai di beberapa negara mengenai pendanaan usaha kecil. Sebagian besar dana usaha kecil

berasal dari tabungan atau modal sendiri (Liedbolm dan Mead). Fenomena yang sama ditemukan di empat kasus khususnya untuk usaha tahap rintisan dan berkembang. Di luar modal sendiri, mereka biasanya juga mengandalkan pinjaman keluarga dekat atau tetangga untuk memenuhi kebutuhan modal. Kenyataan tersebut lahir karena beberapa faktor. Pertama, masih rendahnya informasi yang mereka miliki terhadap berbagai jasa perbankan dan jasa dari lembaga keuangan nonbank. Kedua, produk-produk perbankan cenderung bias ekonomi formal dan besar sehingga sulit untuk usaha yang berada pada kedua tahap tersebut dijangkau oleh fasilitas kredit perbankan yang cenderung menekankan pada aspek fisik (agunan). Ketiga, usaha tahap rintisan dan berkembang cenderung menerjemahkan 'kemandirian' usaha dari pemilikan modal dan pengambilan keputusan. Kontribusi pihak lain di dalam permodalan cenderung dianggap sebagai 'ancaman' yang bisa mempengaruhi pengambilan keputusan dan kemandirian usaha. Keempat, karena pangsa pasar dan konsumen yang dilayaninya masih terbatas, pengusaha tahap rintisan dan berkembang cenderung khawatir tidak bisa mengembalikan pinjaman modal dari pihak lain yang berakibat pada kehancuran usahanya.

Agak berbeda dengan fenomena yang terjadi pada usaha kecil tahap akumulasi modal. Mereka tidak lagi bergelut dengan persoalan kebutuhan subsisten sehingga mereka lebih memiliki 'keberanian' untuk mengakses kredit perbankan. Pada sisi lain, pihak perbankan, lembaga keuangan nonbank ataupun instansi pemerintah (Deperin, Depnaker) relatif lebih aktif menawarkan berbagai produk kredit dan program-program pembinaan. Bahkan karena kecenderungan perbankan yang bias ekonomi formal dan besar, seringkali usaha besar menerima banyak kredit sekaligus pembinaan dari banyak sumber.

Orientasi Pasar : Peluang yang Terdekat

Produk usaha kecil cenderung berorientasi ke pasar lokal dalam rangka memenuhi kebutuhan segmen pasar masyarakat kelas menengah-bawah. Ini merupakan potensi usaha kecil karena pengalaman, keahlian, dan keterampilan usaha kecil sudah cukup terakumulasi sehingga cukup mampu *survive* di pasar lokal. Pengalaman industri kecil batik tulis sutera di Pekalongan misalnya memperlihatkan kelangkaan bahan baku dan masuknya pemodal berskala menengah dan besar (para perancang) yang berorientasi pasar lokal dan ekspor pada akhirnya tetap tidak mampu menggeser usaha kecil sebagai 'penguasa' pasar lokal (Erna Chotim, 1994).

Fenomena jatuh bangunnya usaha kecil justru memperkaya pengalaman dalam berbagai hal termasuk strategi bertahan hidup di pasar lokal. Ini penting sebagai potensi usaha kecil --yang belum tentu dimiliki usaha skala menengah dan besar-- dalam persaingan memperebutkan pangsa pasar lokal.

Pada sisi lain kecenderungan berorientasi ke pasar lokal juga bisa dilihat sebagai faktor penghambat perkembangan usaha kecil. Kecenderungan yang terfokus pada pasar lokal menyebabkan usaha kecil seringkali tidak sadar terhadap situasi eksternal berupa ancaman, persaingan yang terjadi yang berpotensi besar menggeser posisinya sebagai 'penguasa' pasar lokal, terutama menjelang diberlakukannya era perdagangan internasional. Sementara berbagai persiapan menjelang penyatuan pasar domestik dengan pasar internasional banyak dilakukan usaha skala besar dan menengah dengan melakukan pengembangan sumber daya manusia, pengembangan teknologi dan informasi modern, termasuk perluasan dan diversifikasi usaha.

Kecenderungan masuknya perusahaan-perusahaan besar asing yang mengancam usaha skala besar-menengah nasional mengharuskan usaha skala menengah-besar melakukan efisiensi usaha. Mereka memperluas pangsa pasarnya ke taraf internasional dan merambah pasar lokal melalui berbagai mekanisme, salah satunya dengan membuat anak-anak perusahaan berskala kecil-menengah dan menciptakan sistem keterkaitan dengan usaha-usaha kecil. Kecenderungan ini jelas berpotensi besar merugikan bahkan mematikan usaha kecil. Usaha kecil tidak lagi hanya bersaing dengan skala usaha yang sama tetapi harus mampu bersaing dengan usaha menengah dan mungkin usaha skala besar. Banyak faktor 'ketidaksiapan' usaha kecil terutama dalam hal sumber daya manusia, teknologi, informasi, dan modal yang memperbesar peluang untuk memposisikan usaha kecil sebagai pihak yang 'kalah'.

Kecenderungan usaha besar-menengah memanfaatkan pengalaman, efisiensi dan fleksibilitas usaha kecil melalui sistem keterkaitan usaha terbuka luas. Melalui sistem keterkaitan subkontrak misalnya memperbesar peluang usaha skala besar-menengah mendominasi pasar lokal dan "memanfaatkan" usaha kecil.

Kewirausahaan : Enggan Mengambil Risiko

Secara konseptual seorang dikatakan wirausaha atau wirausahawan jika mampu melihat peluang dan memanfaatkannya untuk mencapai keuntungan bagi dirinya dan dunia sekelilingnya serta kelanjutan usahanya. Mereka harus mampu mengambil risiko dalam melakukan pembaharuan (*innovation*) (Marbun; 1993). Aspek ini pada usaha kecil sering tidak dipenuhi karena beberapa faktor. Pertama, pengusaha kecil pada umumnya masih berada pada taraf subsisten sehingga mereka takut mengambil atau

melakukan satu jenis pekerjaan tertentu yang berisiko tinggi. Kedua, modal mereka sangat terbatas sehingga mereka sulit mengalokasikan sebagian modalnya untuk jenis pekerjaan baru. Ketiga, pengetahuan maupun teknologi (dalam arti peralatan yang dimilikinya juga sangat terbatas) dan spesifik sehingga sulit dalam waktu yang singkat mengubah satu jenis pekerjaan tertentu ke jenis pekerjaan lain atau mengadakan perubahan yang bersifat mendasar (pembaharuan).

Sebagian besar pengusaha kecil yang ada di Indonesia tumbuh sebagai pengusaha berdasarkan keturunan atau sosialisasi dari lingkungan terdekat (saudara atau tetangga). Dampak yang ditimbulkan adalah bahwa usaha kecil seringkali hanya dijadikan sebagai 'tempat bisa hidup'. Sehingga bisa dibayangkan sulit untuk mengharapkan usaha kecil khususnya usaha yang berada pada tahap rintisan dan berkembang untuk bisa melakukan pengembangan usaha dengan maksimal dan melakukan upaya diversifikasi usaha. Jiwa kewirausahaan hanya dimiliki oleh pengusaha tahap akumulasi modal. Keleluasaan dalam pemilihan modal, pengalaman dan pengetahuan memberikan landasan dan dukungan yang kuat untuk melakukan berbagai pembaharuan usaha. Termasuk dalam menciptakan mekanisme 'pengamanan' pasokan bahan baku dalam kerangka mempertahankan kelanjutan usahanya.

Dari empat karakteristik yang dibahas menunjukkan bahwa potensi terbesar untuk berkembang pada usaha kecil tahap akumulasi modal, sementara usaha tahap berkembang dan rintisan cenderung mengalami kondisi yang sebaliknya. Bandingkan dengan studi yang dilakukan Kuncoro dan Abimanyu (1995), yang memperlihatkan bahwa usaha sangat kecil dan kecil memiliki probabilitas bangkrut lebih besar daripada usaha skala menengah dan besar. Dari tahun ke tahun penambahan probabilitas untuk bangkrut membesar lebih cepat daripada skala usaha di atasnya. Pada periode 1980-1987 peluang bangkrut usaha sangat kecil dan

kecil masing-masing 30% dan 25%, sementara skala usaha di atasnya bergerak dari 12% hingga 22%. Pada periode 1987-1993, peluang usaha sangat kecil dan kecil untuk bangkrut melompat hingga 30% sampai 33%, sedangkan usaha di atasnya bergerak jauh dari lamban yaitu 15% sampai 23%.

Pendidikan/Keterampilan

Faktor pendidikan dan kemampuan berkembang suatu usaha kecil memperlihatkan hubungan yang kurang jelas. Ketidakjelasan itu karena dua hal, pertama, secara mikro, dari kasus ke kasus variabel pendidikan tidak selalu bisa menjelaskan baik-buruknya suatu kinerja unit usaha kecil. Dalam proyek LEDU mereka yang berpendidikan tinggi justru berguguran. Padahal di industri kerupuk, pengusaha yang tidak bersekolahpun bisa sukses. Mereka mampu mencapai tahap berkembang secara kontinum dari tahap rintisan, berkembang, sampai tahap akumulasi modal. Kedua, secara makro ternyata kinerja usaha kecil dipengaruhi oleh tingkat pendidikan. Kedua hal yang kontradiktif ini mengharuskan penambahan dan perluasan definisi pendidikan. Pendidikan formal *an sich* tidak akan mampu memberikan penjelasan yang memuaskan atas hubungan kausalitas antara pendidikan dan kinerja usaha.

Pengusaha kecil yang tidak bersekolah namun sukses hampir selalu dapat dipastikan adalah pengusaha yang mempunyai keterampilan tinggi dan ulet. Mereka sangat paham betul tentang dunia usahanya. Sementara pengusaha kecil yang berpendidikan tinggi dan mengalami kegagalan bisa dipastikan mereka tidak terampil, dan kurang pengalaman. Mereka umumnya baru memulai dan baru memasuki 'dunia pengusaha kecil' setelah sebelumnya gagal memasuki pasar kerja upahan. Jadi faktor pendidikan plus keterampilan dapat lebih baik menjelaskan kinerja usaha kecil.

Bahan Baku

Keberadaan bahan baku dalam jumlah dan kualitas yang memadai tentu akan mempengaruhi eksistensi dan perkembangan entitas usaha kecil. Faktor keberadaan bahan baku menjadi kritis untuk setiap usaha, tetapi tentu saja bobot kekritisannya berbeda-beda tergantung dari tahap perkembangan usaha kecil itu sendiri. Usaha kecil tahap rintisan dan berkembang jangkauan aksesnya terhadap sumber daya bahan baku jauh lebih kecil ketimbang usaha tahap akumulasi modal. Baik di industri bordir, genting, markisa, dan kerupuk, usaha tahap akumulasi modal sudah bisa mengamankan kesinambungan suplai bahan baku. Mereka membangun mekanisme dan strategi untuk mempertahankan suplai bahan baku baik dari segi harga maupun kuantitas. Dalam industri markisa misalnya mereka membangun sistem *contract farming*. Di industri kerupuk mereka bisa mengakses langsung ke pabrik *aci*. Sementara itu usaha tahap rintisan dan berkembang masih rawan terhadap gangguan suplai bahan baku. Kelangkaan bahan baku, karena kendala struktur pasar yang cenderung monopoli atau oligopoli, berpeluang besar mengancam kontinuitas proses produksi mereka. Mereka tidak mempunyai akses untuk mengurangi pengaruh kelangkaan ini, kecuali dengan melakukan strategi adaptasi penyesuaian. Kelangkaan bahan baku bagi mereka sering dilihat sebagai sesuatu yang memang harus dihadapi (*given*).

Kelembagaan : Pemerintah atau Nonpemerintah ?

Secara garis besar ada dua jenis organisasi yang mempengaruhi dinamika usah kecil yaitu organisasi pemerintah dan organisasi nonpemerintah. Melihat jenis bantuan yang diberikan oleh organisasi pengembangan usaha kecil, kedua jenis organisasi itu mengerjakan atau bergerak di area yang berbeda. Secara khusus organisasi pemerintah memberikan bantuan pada tingkat

kebijakan. Sedangkan bantuan pada tingkat praktek operasional dan monitoring terhadap implementasi, bisa dikerjakan oleh organisasi pemerintah dan organisasi nonpemerintah.

Organisasi Pemerintah: Belum ada Sinergi

Ada begitu banyak departemen yang ikut menangani pembinaan dan pengembangan usaha kecil, dengan program-program spesifiknya; seperti Depsos mempunyai program PKT, Depnaker mempunyai Program UMSI, Departemen dalam negeri mempunyai program P2WT, Departemen Keuangan mempunyai kebijakan untuk mengalokasikan 1-5 persen keuntungan BUMN. Dari sekian banyak departemen yang terlibat, Departemen teknis yang paling terkait dengan urusan ini adalah Departemen Perindustrian, Departemen Perdagangan dan Departemen Koperasi. Itu dulu. Sekarang dengan terjadinya perubahan struktur departemental (perluasan dan merger) maka departemen teknis yang paling erat hubungannya dengan pembinaan usaha kecil adalah Departemen Koperasi dan Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil dan Deperindag.

Sebelum ada perubahan struktur departemen, Departemen Perindustrian mempunyai kewenangan yang sangat luas dalam pembinaan dan pengembangan usaha kecil. Urusan ini ditangani oleh Direktorat Jenderal Industri Kecil. Tugas Dirjen industri kecil adalah merumuskan kebijaksanaan teknis, kemudian melaksanakannya serta memantau kebijaksanaan teknis tersebut. Kebijaksanaan teknis yang dirumuskan mencakup; pemberian bimbingan, penyuluhan dan pembinaan, pemberian izin dan pendaftaran industri kecil. Dirjen ini dilengkapi enam direktorat, yang masing-masing menunjukkan konsentrasi pembinaan; Direktorat Bina Program, Direktorat Industri dan Pangan, Direktorat Sandang dan Kulit, Direktorat Kimia dan Bahan Bangunan, Direktorat Kerajinan Umum, Direktorat Industri Logam. Pada tingkat rendah pembinaan teknis dilayani oleh

berbagai Unit Pelayanan Teknis (UPT) yang tersebar di seluruh Indonesia.

Dalam bobot cakupan yang lebih terbatas Departemen Perdagangan pun melakukan pembinaan dan pengembangan usaha kecil yang ditangani oleh satu Subdirektorat Bimbingan Usaha Niaga. Di sini ada tiga seksi; Seksi Usaha Dagang Sektor Informal, Seksi Pedagang Golongan Ekonomi Lemah, dan Seksi Organisasi Usaha Niaga. Tujuan ketiga seksi ini adalah melakukan pembinaan dan pengembangan usaha dagang di sektor informal, pedagang golongan ekonomi lemah, dan memberikan bimbingan organisasi niaga. Penyatuan Departemen Perdagangan ke dalam Departemen Perindustrian (menjadi Departemen Perindustrian dan Perdagangan) sampai saat ini belum mengubah pola pembinaannya kepada pengusaha kecil yakni berupa penyuluhan dan temu usaha.

Meskipun sudah ada tiga departemen teknis yang paling dekat dengan pembinaan dan pengembangan usaha kecil, namun sinergi ketiganya belum terjadi. Belum munculnya sinergi itu karena di antara ketiganya belum ada koordinasi. Kesan yang cukup menonjol adalah terjadinya tumpang tindih tugas, kewenangan, dan arogansi lembaga di antara lembaga-lembaga itu, karena ketiganya mempunyai tugas dan kelompok sasaran yang sama.

Meskipun efektifitas pembinaan yang dilakukan sangat variatif, karena kapasitas lembaga- lembaga itu juga bervariasi, secara umum penilaiannya adalah, dengan skema pembinaan itu kelompok sasaran belum memperoleh pembinaan yang berarti (CPIS, 1993). Dalam arti fungsi departemen itu belum optimal seperti yang sudah digariskan. Kalaupun ada usaha kecil yang mendapatkan manfaat maka itu adalah usaha kecil yang memang sudah maju. Sedangkan sebagian besar usaha kecil yang lain -- yang belum maju-- tidak memperoleh manfaat. Studi ini menunjukkan gejala yang mirip; salah satunya pembinaan itu tidak memperhatikan tahapan perkembangan usaha. Usaha-usaha kecil

yang sudah masuk tahap akumulasi modal yang banyak mendapatkan manfaat sehingga kemampuannya untuk berkembang semakin akumulatif.

Adanya penggabungan Departemen Perdagangan dan Perindustrian menjadi Deperindag mengandung harapan bahwa efektivitas koordinasi dan keterpaduan gerak langkah bisa ditingkatkan. Minimal ada kesatuan dan kesamaan persepsi yang selama ini jelas berbeda di antara kedua lembaga itu. Demikian juga dengan Departemen Koperasi dan Pengembangan Pengusaha Kecil secara eksplisit mencerminkan perubahan dengan hanya ditugasi mengurus usaha kecil dari segi kelembagaannya. Namun demikian, studi ini memperlihatkan bahwa heterogenitas usaha kecil dalam tahap berkembang mungkin luput dari perhatian Departemen Koperasi dan PPK karena skala mereka terlampau kecil sehingga sulit dijangkau.

Organisasi Nonpemerintah: Upaya Memberdayakan ?

Berdasarkan pengalaman mengamati kasus-kasus di lapangan ternyata usaha kecil yang masih perlu diberdayakan adalah usaha tahap rintisan dan tahap berkembang. Usaha tahap akumulasi modal sudah memiliki semua indikator yang jelas menunjukkan keberdayaan. Meskipun tak ada organisasi yang mengaksentuasikan kepentingan mereka, usaha kecil tahap akumulasi modal sudah bisa mengaksentuasikan kepentingannya sendiri, baik dalam persoalan modal, teknologi, produksi dan pemasaran.

Sementara itu untuk usaha kecil tahap rintisan dan berkembang masih memerlukan beberapa upaya pemberdayaan, karena jelas-jelas menunjukkan karakter kurang berdaya; seperti penguasaan sumber daya yang masih lemah, kemampuan mengakses pelayanan masih terbatas, demikian juga dengan kemampuannya

mengaksentuasikan kepentingan dan kebutuhan mereka. Sekalipun mereka mempunyai keleluasaan untuk menentukan sendiri urusan apa saja yang berkaitan dengan usahanya, akan tetapi itu juga kurang berarti karena; apa yang mau diputuskan jika segalanya menghadapi keterbatasan.

Dari kasus yang dipelajari ternyata bukan hanya usaha kecilnya yang harus diberdayakan, lembaga pelayanannya juga harus diberdayakan. Dalam upaya melayani kelompok sasaran, lembaga pelayanan ini masih harus memperbaiki diri dalam hal metode pendekatan, teknik rekrutasi, pendanaan, kapasitas dan inkompetensi, sehingga fungsi pelayanan yang ditawarkan bisa diterima secara efektif dan efisien. Penelitian ini tidak melihat adanya keterlibatan LSM baik dalam pelaksanaan program maupun dalam pemberian pelayanan khusus kepada pengusaha kecil. Terkecuali untuk Program LEDU yang melibatkan tiga LSM dalam pelaksanaan programnya. Meskipun di masing-masing wilayah penelitian ada beberapa LSM yang berkiprah dalam upaya pemberdayaan masyarakat, akan tetapi untuk masing-masing komoditas yang menjadi kajian penelitian belum ada yang melibatkan diri. Di Jawa Timur misalnya, perhatian PUPUK saat itu tidak untuk melayani pengrajin genting, tetapi untuk komoditas lain seperti ukiran kuning dan dll. Di Ujung Pandang perhatian LSM juga tidak ke arah komoditas markisa. Demikian halnya dengan komoditas kerupuk. Interpretasi sementara adalah komoditas-komoditas ini dianggap kurang strategis sehingga dipandang bukan sebagai prioritas garapan mereka.

Anggapan itu bisa dinilai keliru karena pada kenyataannya usaha-usaha kecil tahap rintisan dan berkembang masih menghadapi berbagai persoalan; baik dalam proses produksi, pemasaran, teknologi, permodalan, sumber daya manusia, juga dalam hal perizinan. Meskipun memang dimensi dan bobot persoalan yang dihadapi berbeda-beda bagi tiap komoditas. Di luar itu juga mereka menghadapi persoalan kelembagaan yang sangat akut.

Setiap upaya untuk melembagakan mereka (secara ekonomi) selalu kandas di tengah jalan. Tentu ini membuka peluang bagi berbagai kalangan untuk memecahkan persoalan kelembagaan yang mereka hadapi. Peluang itu adalah mempersiapkan kelembagaan modern yang memang sangat dibutuhkan untuk mengakomodasikan dan mengartikulasikan kepentingan mereka di tengah proses perubahan-perubahan sosial ekonomi yang sedang berlangsung. Selama ini kita mengetahui bahwa kultur dan etos berorganisasi di masyarakat kita, terutama kalangan miskin, masih sangat terbatas.

Suatu hal yang cukup mengherankan adalah, perhatian kalangan LSM terhadap buruh yang bekerja di sektor ini sangat terbatas. Ini sangat berbeda dengan buruh industri pabrik besar, pendampingan yang dilakukan terhadap mereka sudah sangat banyak. Sangat mungkin perhatian LSM lebih tertarik untuk memperhatikan isu-isu yang bobot politiknya tinggi. Artinya ada anggapan bahwa kondisi kerja dan dimensi hubungan kerja di industri kecil "tidak bermasalah". Jelas anggapan ini tidak benar karena di industri kecil yang sudah agak besar, hubungan buruh-majikan sudah sangat jelas terlihat. Hubungan buruh-majikan di industri markisa berskala menengah dan besar, yang banyak melibatkan buruh perempuan, harus dicermati karena beberapa hak dasar mereka belum terpenuhi. Di industri yang skalanya lebih kecil lagi kondisi kerja buruh seringkali buruk. Hal ini sering dianggap bukan masalah karena memang faktanya tersembunyi dalam hubungan sosial dan kekerabatan. Pada sebagian besar unit baik langsung atau tidak langsung membentuk suatu ikatan kontrak dalam sistem subkontrak. Apabila terjadi hubungan kontrak, maka perlu dilakukan upaya intervensi. Ini jelas terlihat dan perlu dilakukan kasus bordir, sementara dalam kasus yang lain, seperti di kerupuk dan genting tidak terlihat.

Organisasi Pengusaha Kecil

Dari kasus industri markisa maupun genting dapat dikatakan bahwa organisasi pengusaha kecil belum banyak memberikan kontribusi berarti bagi pengembangan usaha kecil yang bersangkutan. Meskipun ada beberapa percobaan untuk mengembangkan organisasi pengusaha kecil, namun selalu saja gagal di tengah jalan dengan berbagai alasan; beda kepentingan, kultur berorganisasi belum tumbuh baik, salah manajemen, sumber daya manusia yang mengelola organisasi belum memadai, termasuk di antaranya integritas pribadi jajaran pengurus. Dilihat dari sudut pengembangan kelembagaan ekonomi rakyat tentu itu menjadi kendala bagi pengembangan usaha kecil. Jadi selama ini pengusaha kecil bergerak dan berdinamika sendiri-sendiri. Temuan ini, secara tidak langsung mempertanyakan gagasan tentang perlunya kelembagaan kolektif bagi para pengusaha kecil. Jika memang upaya pembentukan kelembagaan pengusaha kecil sering gagal, apakah itu berarti kebutuhan tentang perlunya kelembagaan itu riil, atau hanya sekedar *intellectual exercise* dari para pemerhati/ peneliti ?

Pertanyaan yang kemudian muncul; jika bergerak sendiri-sendiri sudah memperlihatkan dinamikanya, malah ada diantaranya yang mampu berkembang dengan baik (genting, kerupuk, bordir dan markisa) apakah keberadaan lembaga masih menjadi penting? Pada prinsipnya kelembagaan pengusaha kecil masih penting, karena ada beberapa persoalan yang belum bisa dipecahkan secara individual. Paling tidak fluktuasi harga bahan baku *aci* dan prosedur perizinan harus diperjuangkan secara kolektif. Pengelompokan usaha kecil, kalau tidak ditujukan untuk kepentingan ekonomi, juga menjadi penting karena sangat diperlukan saat merancang suatu jenis intervensi peningkatan keterampilan teknis dan manajemen. Komunitas pengusaha kecil yang tersebar secara geografis, dan heterogen dilihat dari skala dan keragaman usaha, jelas akan menyulitkan pengembangan suatu model pelatihan dan pengembangan. Itu berarti harus

dikembangkan suatu model pengembangan usaha kecil yang bisa diduplikasi dan direplikasi, bagi berbagai macam jenis usaha dan situasi dimana usaha kecil itu berada.

Pada tingkat propinsi responsitas dan kesigapan masing-masing daerah berbeda-beda. Dari tiga propinsi yang diteliti ternyata Jawa Timur lebih siap, paling tidak secara konseptual. Hal ini ditandai dengan adanya Rencana Induk Pengembangan Industri Kecil. Dalam rencana tersebut sudah dilakukan peta pelayanahan komoditas dan bobot masalah setiap komoditas. Dengan cara itu gambaran tentang apa dan bagaimana mengembangkan usaha kecil sudah memberikan titik terang. Di Jawa Timur misalnya, ada konsep *one village one commodity* yang kemudian disusul dengan imbauan supaya para pengusaha mau menanamkan investasinya di daerah pedesaan. Ini berbeda dengan kedua propinsi lainnya yaitu Sumatera Barat dan Sulawesi Selatan, di sana mereka belum mempunyai rencana yang jelas tentang pengembangan usaha kecil.

Pada tingkat yang lebih rendah, berbagai UPT belum memberikan pelayanan optimal. Pemilahan pelayanan berdasarkan tahap perkembangan usaha belum dilakukan. Baik dalam komoditas markisa, kerupuk, genting dan bordir terlihat bahwa pelayanan itu menjadi optimal bagi usaha-usaha kecil yang sudah pada tahap akumulasi modal. Soalnya bukan semata-mata daya jangkau Unit Pelayanan Teknis yang bisa menyentuh mereka, melainkan karena kemampuan usaha kecil tahap akumulasi modal untuk menjangkau pelayanan itu sendiri sudah jauh lebih tinggi. Dalam beberapa kasus, seringkali tenaga UPT sendiri melakukan bisnis, yang serupa dengan para pengusaha kecil lainnya. Mereka memanfaatkan sarana yang ada untuk kepentingan dirinya, pada kasus keramik di Plered hal itu pernah terjadi.

Lembaga Swadaya Masyarakat

Bentuk keterlibatan LSM dalam pengembangan usaha kecil sangat beragam; di antaranya meliputi perbankan/lembaga keuangan, jasa pelayanan, konsultasi/bimbingan, pembiayaan proyek, pendidikan/pelatihan, penelitian dan pengembangan, serta penyebarluasan informasi (CPIS, 1993). Jarang ditemukan LSM yang terlibat dalam semua bentuk intervensi, biasanya satu LSM terlibat dalam satu sampai tiga jenis kegiatan. Ini mengimplikasikan perlu adanya satu koordinasi dan kerja sama di antara LSM untuk memperbaiki kinerja mereka dalam pengembangan usaha kecil. Dari peta bantuan atau pembinaan yang diberikan oleh berbagai LSM itu tampak bahwa sebenarnya semua dimensi persoalan usaha kecil sudah ditangani. Kelengkapan beragam bentuk intervensi ini harus disadari sebagai potensi besar bagi pengembangan usaha kecil.

Pada studi ini, LSM terlibat dalam bidang pemberian kredit, konsultasi/bimbingan, dan pendidikan/pelatihan. Ternyata kehadirannya mampu mendinamiskan komunitas usaha kecil yang dibina ke arah lebih berkembang. Dalam proyek LEDU LSM mampu mendinamiskan perkembangan usaha kecil meskipun bersifat sesaat. Pada kasus lain, kehadiran LSM juga menunjukkan gejala yang mirip. Misalnya keterlibatan PUPUK dalam industri pandai besi di Ciwidey atau keramik di Plered telah memperbaiki kinerja kedua jenis industri ini baik dalam teknologi produksi, desain maupun pemasaran (PUPUK).

Kemampuan LSM melayani kelompok sasaran juga sangat fleksibel, karena mereka tidak begitu birokratik. Hal ini sangat berbeda dengan birokrasi yang relatif lebih *rigid* (ketat). LSM dapat melayani kelompok sarannya setiap saat, tidak terikat ketat seperti birokrasi.

Satu hal yang menjadi titik kritis bagi kelangsungan LSM adalah kontinuitas ketersediaan dana operasional untuk mendampingi komunitas usaha kecil. Hal ini mau tidak mau harus dihubungkan dengan komitmen dan relasi LSM tersebut dengan mitra penyandang dana. Faktor komitmen dana internasional ini harus diperhitungkan sebagai aspek yang turut mempengaruhi dinamika usaha kecil, karena kenyataan menunjukkan kepedulian LSM terhadap usaha kecil juga didukung oleh donor internasional. Di luar itu juga kita mendapati adanya kelemahan inheren LSM dalam pengembangan usaha kecil; kurang mempunyai pengalaman melayani pendampingan dan pemberian pelayanan kepada usaha kecil, tidak mempunyai kapasitas untuk melakukan pembinaan.

Asosiasi

Dalam seksi terdahulu sudah disebutkan bahwa kelembagaan merupakan aspek penting dalam upaya pengembangan ekonomi yang melibatkan partisipasi banyak orang, khususnya mereka yang secara ekonomi dan politik termarginalisasi. Dalam arti, peluang dan penguasaan mereka pada faktor-faktor produksi sangat rendah. Begitu pula dengan representasi kebutuhan, aspirasi dan kepentingan mereka dalam formulasi kebijakan ekonomi sangat rendah. Tak ada lembaga yang mampu mengartikulasikan kebutuhan dan kepentingan mereka dalam proses perumusan kebijakan ekonomi. Kalaupun ada lembaga yang mengklaim mewakili mereka, biasanya tidak berfungsi optimal.

Tidak berfungsinya berbagai macam asosiasi yang merepresentasikan kepentingan usaha kecil disebabkan oleh berbagai kendala internal dan eksternal. Kendala internal adalah konflik kepentingan di antara anggota seperti yang terjadi dalam kasus APSARI. Sementara kendala eksternal lebih karena adanya persoalan politis. Munculnya berbagai macam asosiasi khususnya yang mendapat “restu” dari pemerintah sebenarnya lahir hanya

untuk kepentingan kontrol dan pengendalian masyarakat. Di sini pemerintah berkepentingan untuk mereduksi berbagai kekuatan tandingan dalam masyarakat. Satu contoh menarik dalam usaha besar adalah Asosiasi Pengusaha Indonesia (APINDO) atau Asosiasi Pertesktilan Indonesia (API) yang mengeluhkan soal alokasi kuota yang tidak transparan. Semestinya asosiasi itu berperan penting dan mewakili kepentingan usaha dalam setiap formulasi kebijakan. Perkembangan terbaru justru memperlihatkan bahwa APINDO mengajukan tuntutan supaya kebijakan ketentuan upah minimum yang baru ditunda dulu. Tuntutan ini menimbulkan interpretasi bahwa mereka tidak terlibat dalam mekanisme negosiasi dan formulasi hingga lahirnya kebijakan pengupahan tersebut.

Kebijakan: Konsistensi dan Kompetensi

Potensi usaha kecil untuk berkembang selain ditentukan oleh strategi usaha yang dijalankannya, struktur pasar yang dihadapi, daya jangkau terhadap fasilitas pelayanan juga sangat dipengaruhi oleh aspek kebijakan. Ada dua faktor penting yang berpengaruh terhadap efektivitas kebijakan adalah konsistensi dan kompetensi. Seberapa jauh kebijakan (dan program) yang ada dapat membuka peluang pengembangan usaha? Lebih jauh lagi sejauhmana kebijakan program yang ada bisa mendukung pengembangan usaha kecil? Sejauhmana pula program-program ini bisa dinikmati oleh pengusaha kecil yang benar-benar membutuhkan? Atau kelompok usaha mana yang diuntungkan oleh kebijakan-program tertentu adalah pertanyaan-pertanyaan penting yang ingin dijawab di sini.

Dari berbagai kebijakan yang digulirkan selama dua tahun terakhir muncul kesan yang kuat bahwa perhatian pemerintah semakin meningkat. Undang-Undang Pembinaan Usaha Kecil dan

Pembentukan Komisi Pembinaan Usaha Kecil dengan strukturnya yang hirarkhis hingga ke daerah merupakan contoh yang bisa disebutkan di sini.

Sementara dalam hal permodalan, skema kredit dengan persyaratan ringan terus dikembangkan baik yang bertumpu pada dana masyarakat (tabungan) maupun dana-dana yang disediakan oleh lembaga swasta dan pemerintah, termasuk lembaga internasional. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa situasi di atas dapat mencerminkan adanya peluang yang makin luas bagi usaha kecil untuk berkembang. Apalagi munculnya kebijakan tertentu seringkali atas desakan pihak-pihak yang memiliki kepedulian terhadap keberadaan usaha kecil. Di antaranya adalah pihak legislatif yang menilai bahwa sektor ini perlu dilindungi karena dibutuhkan oleh masyarakat luas. Selain itu secara politis pengembangan usaha kecil mutlak dilakukan mengingat sistem perekonomian Indonesia dibangun di atas dasar ekonomi rakyat.

Selain itu dorongan yang kuat juga berasal dari kelompok masyarakat yang terdiri dari elit politik-ekonomi serta kaum cendekia termasuk institusi-institusi pendukung lainnya yang memiliki kepedulian terhadap kehidupan usaha kecil. Kelompok ini adalah kelompok masyarakat yang secara kritis menyadari adanya ketimpangan penguasaan berbagai aset ekonomi serta penyediaan fasilitas yang banyak merugikan usaha kecil.

Di satu sisi, perhatian yang menguat ini bisa menjadi faktor yang mendorong pengembangan usaha kecil. Terutama jika komitmen itu diikuti dengan sikap responsif oleh pihak eksekutif seperti yang terjadi di propinsi Jawa Timur dan Sumatera Barat. Kebijakan untuk mengembangkan usaha kecil oleh Pemda Jawa Timur direspons secara cepat dengan pembuatan Rencana Induk Pengembangan Industri Kecil (RIPIK). Proses ini menunjukkan adanya satu langkah maju, yakni kemauan yang kuat dari pihak pemerintah untuk secara sungguh-sungguh memperbaiki

efektivitas pengembangan usaha kecil. Proses ini juga menunjukkan adanya kemampuan Pemda bekerja sama dengan instansi terkait dalam memetakan persoalan yang dihadapi oleh pengusaha kecil sekaligus memetakan bentuk-bentuk pelayanan yang dapat diberikan kepada mereka. Meskipun masih menjadi tanda tanya sejauh mana rencana induk tersebut benar-benar menjadi dasar penentuan prioritas pengembangan suatu usaha kecil, paling tidak sikap responsif pemerintah daerah Jawa Timur dapat memberikan dorongan kuat bagi institusi lain untuk menyelaraskan program-program pelayanannya dengan rencana induk yang ada. Hal ini sangat penting untuk meningkatkan efektivitas pelayanan bagi pengembangan usaha kecil secara keseluruhan.

Dari sudut pandang kelembagaan, gambaran di atas memberikan indikasi bahwa fungsi koordinasi mulai dirasakan penting bagi lembaga-lembaga pemberi pelayanan khususnya pihak pemerintah. Selain itu forum-forum pertemuan antar-lembaga pelayanan tersebut juga bisa berfungsi sebagai pertukaran informasi.

Meskipun ada desakan, pada kenyataannya peluang suatu usaha kecil untuk berkembang melalui berbagai dukungan kebijakan yang ada tidaklah sederhana. Ciri umum kebijakan dan program pengembangan usaha kecil di Indonesia adalah tumpang tindih satu sama lain (Sadoko, Isono. 1995). Pada tingkat implementasi tumpang tindih itu secara jelas terlihat pada industri genteng di Jawa Timur. Program P2WT memiliki fokus dan tujuan yang sama dengan UMSI, yakni perluasan kesempatan kerja khususnya bagi kaum muda usia. Pada tingkat implementasi kedua program diterapkan dalam industri genteng yang menjadi sumber penghasilan bagi sebagian besar penduduk di desa Mojotamping.

Di Sumatera Barat bahkan seorang penjahit pakaian berjenis kelamin perempuan dapat mengikuti program pelatihan dari Depdikbud hanya beberapa bulan setelah ia selesai mengikuti program Magang dari Depnaker. Tumpang-tindih pada kasus kedua bisa saja dipandang secara politis sebagai upaya memperpanjang masa pelayanan kepada penjahit tersebut. Apabila dilakukan secara terencana mungkin akan memberikan manfaat bagi pengusaha yang bersangkutan. Namun dari sudut pandang yang lain, program yang tumpang tindih mencerminkan terbatasnya pengetahuan lembaga pemerintah tentang dunia usaha kecil. Bagi pengusaha kecil sendiri, rendahnya pengetahuan pemerintah tentang usaha kecil berimplikasi pada terbatasnya peluang untuk berkembang. Selain itu ada beberapa faktor yang dapat menjadi penghambat pengembangan usaha kecil antara lain kemampuan aparat untuk menerjemahkan kebijakan; kemampuan melakukan koordinasi, serta strategi pengembangan teknologi.

Secara teoritis, kemampuan aparat yang rendah dalam menerjemahkan suatu kebijakan ke dalam program dapat mengakibatkan terjadinya perubahan kelompok sasaran maupun tujuan program. Pada pengembangan program UMSI di Jawa Timur, pemilihan calon peserta magang dilakukan oleh kepala desa melalui penunjukkan. Ironisnya, peserta yang terpilih untuk mengikuti program magang di industri genting adalah pengusaha kerupuk. Pelatihan semacam ini jelas tidak akan memberikan nilai tambah bagi pengusaha yang bersangkutan apalagi jangka waktu pelatihan sangat singkat hanya tiga hari. Kerugian dialami oleh kedua belah pihak yakni peserta magang kehilangan produksinya sementara desa yang mengirimkan tidak mendapatkan apa-apa.

Kemampuan untuk melakukan koordinasi akan mempengaruhi tingkat keberhasilan pelaksanaan suatu program pelayanan. Lemahnya koordinasi bisa terlihat pada fungsi Departemen Koperasi dan PPK. Secara formal departemen ini berfungsi sebagai koordinator dalam pembinaan usaha kecil sejak tahun

1995. Dalam prakteknya Kantor wilayah Depkop PPK lebih berfungsi sebagai wadah untuk menjalankan berbagai proyek pemerintah khususnya untuk pengembangan pengusaha kecil. Instansi ini juga berfungsi mengkoordinasikan berbagai upaya pengembangan usaha kecil yang dilakukan oleh banyak lembaga. Namun fungsi koordinasi ini masih sangat terbatas dilakukan di antara lembaga pemerintah dan BUMN. Interaksi dengan lembaga-lembaga pemberi pelayanan seperti LSM masih sangat terbatas karena masih rendahnya pengetahuan mereka tentang dunia LSM.

Di tingkat lapangan, bagi pengusaha markisa fungsi koordinasi yang lemah menyebabkan pengurusan perizinan menjadi tumpang-tindih dan menimbulkan biaya tinggi. Bagi pengusaha markisa izin terutama dari Depkes c.q POM sangat penting untuk masuk ke industri sirop markisa. Pengusaha rela mengeluarkan biaya meskipun mereka tidak mengetahui dengan pasti biaya resmi pembuatan izin tersebut. Bisa jadi biaya tinggi bukan masalah bagi pengusaha markisa, asal surat izin bisa diperoleh.

Dari gambaran di atas bisa ditarik pelajaran berharga. Sosialisasi suatu kebijakan dalam hal ini peraturan pengurusan perizinan sangat terbatas dilakukan oleh aparat yang berwenang. Sosialisasi peraturan perizinan dilakukan hanya demi kepentingan instansi yang bersangkutan antara lain registrasi. Padahal sosialisasi mengenai perizinan bisa pula dimanfaatkan untuk mensosialisasikan ide-ide perlindungan terhadap konsumen. Dalam situasi menjelang pasar bebas sekarang ini ide perlindungan konsumen bisa menjadi strategi yang efektif untuk mendorong para pengusaha kecil masuk ke persaingan pasar internasional.

Faktor lain yang cukup potensial menjadi penghambat adalah arah pengembangan teknologi ke arah teknologi tinggi. Kebijakan pemerintah untuk memilih mengembangkan teknologi tinggi di

samping membutuhkan dukungan dana yang besar juga dinilai kurang sejalan dengan kondisi pasar kerja di Indonesia. Implikasinya terhadap peluang untuk mengembangkan teknologi yang tepat guna serta padat tenaga kerja akan semakin terbatas. Sementara untuk mengharapkan terjadinya proses alih teknologi dari perusahaan multinasional akan sangat dibatasi oleh peraturan pemilikan hak intelektual (TRIPs). Selain itu, dari pengalaman penerapan pola produksi subkontrak di industri otomotif selama ini terbukti bahwa proses alih teknologi dapat dikatakan tidak terjadi. Sistem ini malah menimbulkan ketergantungan yang tinggi terhadap prinsipal, dalam hal ini pemilik lisensi otomotif di Jepang. Komitmen untuk membukakan akses bagi pengusaha kecil terhadap teknologi modern sangat diperlukan. Tentu saja, upaya untuk meningkatkan efektivitas kebijakan dan program bagi pengembangan usaha kecil penting pula memperhatikan faktor keberlangsungan seperti yang telah dikemukakan sebelumnya.

Secara teoritis, idealnya beragam kebijakan dan program seperti yang telah digambarkan sebelumnya (hal. 7) memberikan peluang yang lebih besar bagi usaha kecil untuk berkembang. Kebijakan tersebut harus mencerminkan satu keinginan untuk lebih menjangkau usaha kecil. Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil telah mengidentifikasi adanya jenis usaha pemula yakni usaha yang baru dirintis sebagai kelompok yang akan dibinanya. Begitu pula Depkeu melalui KKU-nya mencoba lebih mendekati mereka yang selama ini belum mempunyai akses kepada kredit perbankan.

Meskipun demikian, jika dikaitkan dengan jenis usaha berdasarkan tingkat perkembangannya (lihat bab 2) dapat disimpulkan bahwa usaha rintisan tetap saja masih jauh dari akses terhadap berbagai program pelayanan tersebut. Seperti telah ditegaskan di awal bab ini (hlm. 97), potensi masing-masing jenis usaha untuk berkembang berbeda-beda. Potensi terbesar adalah usaha-usaha yang berada pada tahap berkembang dan akumulasi modal.

Pemberian dana BUMN dalam bentuk kredit menggambarkan fenomena tersebut. Kredit cenderung diberikan kepada pengusaha bordir dan pengusaha keripik tahap berkembang mengingat mereka telah menguasai segmen pasar tertentu sehingga dinilai prospektif untuk dikembangkan. Begitu pula pada industri markisa, usaha-usaha yang telah berkembang dapat mengakses kredit perbankan.

Keterbatasan aset maupun omset yang dimiliki usaha tahap rintisan menyebabkan kelompok ini tetap sulit memanfaatkan fasilitas KGU. Sebetulnya usaha tahap ini mempunyai kebutuhan permodalan yang relatif kecil dan cenderung bisa dipenuhi dari sumbernya sendiri. Dalam hal ini fasilitas kredit mungkin tidak diperlukan. Kalaupun ada, kebutuhannya masih dalam jumlah yang kecil. Mengingat adanya keterbatasan aset dan omset mereka memerlukan jenis kredit yang ringan persyaratannya (kolateral), mudah prosedurnya, disertai pelatihan dan konsultasi yang intensif seperti ditegaskan oleh Sharon dan Helena (1991). Pembinaan ini penting khususnya di bidang pemasaran untuk meningkatkan kemampuan mereka melunasi pinjaman.

Seberapa jauh pelatihan dan konsultasi dibutuhkan oleh usaha kecil tentu saja berbeda-beda untuk satu pengusaha dengan lainnya. Implikasinya pada pendekatan dan materi pelatihan yang berbeda pula. Pelatihan-pelatihan mungkin lebih diperlukan oleh pengusaha tahap rintisan ketimbang pengusaha tahap berkembang maupun tahap akumulasi modal. Sebaliknya pelayanan konsultasi (pengusaha yang aktif) tampaknya lebih diperlukan oleh pengusaha-pengusaha dari kedua kategori terakhir. Pendekatan untuk konsultasi dapat dilakukan secara berkelompok maupun individual.

6

PENUTUP: KESIMPULAN DAN SARAN TINDAK

Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang dilakukan pada bab 5 dapat ditarik beberapa catatan penting sebagai kesimpulan dari studi ini. Kesimpulan dapat dibagi ke dalam dua tingkat, yaitu tingkat kebijakan dan kelembagaan serta tingkat dinamika usaha. Pada tingkat dinamika usaha ada empat kesimpulan pokok yaitu pertama, usaha kecil memperlihatkan heterogenitas tahap perkembangan. Studi ini memperlihatkan paling tidak ada tiga tahap perkembangan usaha yaitu tahap rintisan, tahap berkembang, dan tahap akumulasi modal. Masing-masing tahapan usaha mempunyai karakteristik dan memperlihatkan dinamikanya yang khas.

Kedua, dinamika yang khas pada setiap tahap perkembangan dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal yang mempengaruhi dinamika usaha kecil adalah berbagai kebijakan yang diambil oleh departemen terkait terutama

Departemen Perindustrian dan Perdagangan, Departemen Koperasi dan Pengembangan Usaha Kecil dan Departemen Perdagangan. Ruang gerak departemen dalam mempengaruhi usaha kecil dimulai dari peranannya sebagai pengambil kebijakan sampai pada pelaksanaan dan monitoring kebijakan. Faktor eksternal yang lain adalah kelembagaan pengusaha kecil itu sendiri dan asosiasi pengusaha kecil dan LSM. Peran kelembagaan lebih pada aspek pelaksanaan dan monitoring kebijaksanaan. Ini artinya mereka langsung memberikan pelayanan seperti kredit, pengembangan teknologi, pelatihan, penyediaan, sarana produksi dan pemasaran kepada pengusaha kecil. Faktor yang kontributif mendinamiskan kelembagaan ini, terutama LSM, adalah komitmen donor internasional untuk membiayai kegiatan mereka.

Sementara faktor internal yang mempengaruhi dinamika usaha kecil adalah strategi adaptasi, struktur pasar, kewirausahaan, penguasaan teknologi dan jenis komoditas yang diusahakan.

Ketiga, potensi untuk berkembang dan maju sangat kuat terlihat pada usaha kecil tahap berkembang dan akumulasi modal. Dalam arti usaha kecil itu masih bisa menyerap tenaga kerja lebih besar (kalau tidak secara langsung melalui hubungan kontrak), meningkatkan atau sekurang-kurangnya mempertahankan volume produksi yang tinggi, dan melayani segmen pasar yang semakin luas. Beberapa faktor yang kondusif bagi laju perkembangan usaha sudah dimiliki, seperti modal cukup kuat, pengetahuan dan pengalaman seluk beluk usaha memadai, kewirausahaan kuat, akses terhadap berbagai pelayanan --informasi, pelatihan, kredit-- juga sangat kuat. Pendek kata pada tahap ini hampir tidak ditemukan adanya masalah yang menghambat kontinuitas proses produksi. Kalaupun ada, mereka dapat mengatasinya dengan gampang hampir tanpa bantuan pihak lain.

Usaha tahap akumulasi modal mempunyai potensi dikenai dampak arus globalisasi ekonomi. Secara prediktif, untuk ke depan, mereka akan menghadapi persaingan yang semakin ketat, bukan hanya dengan usaha yang berskala sama melainkan juga dengan usaha menengah dan anak-anak perusahaan yang dikembangkan oleh usaha skala besar .

Berbeda dengan tahap akumulasi, kedua tahap yang lain, yaitu tahap rintisan dan sebagian besar tahap berkembang, kurang memperlihatkan potensi untuk terus berkembang. Mereka masih harus bergulat dengan persoalan-persoalan pokok yang akan mengancam kontinuitas produksi dan usahanya. Kedua tahap ini memperlihatkan sifat-sifat yang cenderung inferior.

Keempat, pendidikan formal, dalam arti jenjang pendidikan formal yang dilalui oleh seorang pengusaha tidak dengan sendirinya bisa menentukan kesuksesan atau kegagalan suatu entitas bisnis usaha kecil. Kehati-hatian perlu dilakukan dalam menarik korelasi antara pendidikan pengusaha kecil dan kinerja usahanya. Dari berbagai kasus memperlihatkan informasi yang cukup beragam, ada yang memperlihatkan korelasi positif antara pendidikan dan kesuksesan pengusaha. Namun demikian, informasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa seorang yang tamat SD juga bisa meraih sukses. Apa yang bisa kita pelajari adalah ada kesamaan karakteristik antara mereka yang sukses berlatar pendidikan SD dan mereka yang berpendidikan tinggi; yaitu kreativitas, inovatif, mempunyai motivasi tinggi, dan mempunyai jiwa kewirausahaan. Dengan keempat faktor tersebut yang melekat dalam dirinya, seorang pengusaha kecil akan memiliki peluang untuk meraih sukses dalam usahanya. Tentu saja hal itu belum merupakan jaminan karena kesuksesan berusaha juga dipengaruhi oleh iklim persaingan yang berkait erat dengan struktur pasar.

Pada tingkat kebijakan dan kelembagaan dapat dipetik tiga kesimpulan utama yaitu; pertama, kontribusi lembaga-lembaga pendukung meskipun bisa dinilai kontributif dalam memajukan usaha kecil, namun masih belum optimal. Ini karena dalam keterlibatannya lembaga-lembaga tersebut masih menghadapi berbagai persoalan antara lain inkompetensi, lemahnya koordinasi dan inkonsistensi. Kelemahan itu terjadi baik pada lembaga pemerintah maupun non pemerintah.

Kedua; inkompetensi kelembagaan secara jelas terlihat dalam hal penentuan kelompok sasaran yang seringkali keliru; penyusunan kurikulum yang tidak sesuai dengan kebutuhan riil kelompok sasaran, pendamping atau pembina kurang memahami permasalahan yang dihadapi kelompok sasaran, mismanajemen, metode pendekatan yang kurang tepat serta ketidakberlanjutan intervensi. Inkompetensi ini bisa terjadi pada tingkat individu dalam arti kinerja kelembagaan seperti itu sebenarnya merupakan akibat kinerja individu yang kurang berkompeten.

Ketiga, lemahnya koordinasi terjadi antara lembaga yang terkait dalam pengembangan usaha kecil. Kelemahan koordinasi masih tercermin baik antar-lembaga pemerintah, antar lembaga nonpemerintah maupun relasi di antara keduanya. Akibatnya terjadi tumpang tindih program. Kelompok sasaran yang sama dibina oleh beberapa lembaga. Selain itu adakalanya pendekatannya lengkap tetapi tidak integratif. Akibatnya pemanfaatan sumber daya menjadi tidak optimal.

Inkompetensi kelembagaan dan lemahnya koordinasi melahirkan situasi yang kurang menguntungkan bagi usaha kecil. Meskipun pembinaan usaha kecil sudah cukup intensif dan beragam dilakukan akan tetapi belum muncul sinergi yang memungkinkan usaha kecil berkembang dengan baik. Yang ada hanyalah fragmentasi aktivitas pelayanan pengembangan usaha kecil serta segmentasi potensi pengembangan usaha kecil.

Saran Tindak

Berdasarkan butir-butir kesimpulan di atas berikut ini beberapa catatan penutup sebagai bahan masukan bagi penyusunan strategi pengembangan usaha kecil. Saran tindak ini diarahkan pada dua tingkat, yaitu tingkat kebijakan dan kelembagaan serta tingkat dinamika usaha. Pada tingkat kebijakan dan kelembagaan ada tiga saran tindak yang perlu diambil yaitu; pertama, bentuk pelayanan yang akan disediakan baik oleh lembaga pemerintah (Pemerintah daerah dan Departemen terkait) maupun lembaga nonpemerintah (organisasi pengusaha kecil, koperasi, asosiasi, dan LSM) harus disesuaikan dengan tahap perkembangan usaha. Untuk usaha kecil tahap akumulasi modal lembaga pelayanan bisa mengambil posisi pasif, karena dengan cara itu pun kelompok ini mampu menjangkau dan memanfaatkan fasilitas pelayanan yang disediakan (ditawarkan). Sebaliknya, untuk usaha kecil tahap rintisan dan berkembang lembaga-lembaga pelayanan harus proaktif. Mereka harus meningkatkan kemampuan menjangkau kelompok sasaran (pengusaha) kecil yang tidak mempunyai akses terhadap berbagai fungsi pelayanan.

Kedua, pengembangan usaha kecil perlu didukung dengan pengembangan fasilitas informasi. Jenis informasi mengenai pasar serta fasilitas pendukung yang tersedia bisa menjadi pendorong usaha kecil untuk memasuki pasar yang bersaing. Selain itu informasi mengenai keragaman serta kedinamisan usaha kecil sangat penting bagi lembaga-lembaga yang akan mengembangkan sistem pelayanan yang spesifik dan sesuai kebutuhan dunia usaha kecil.

Ketiga, mekanisme koordinasi di antara institusi pendukung yang ada harus dibangun disertai interaksi dua arah yang fungsional sehingga menjadi kekuatan yang sinergis bagi pengembangan usaha kecil.

Pada tingkat dinamika usaha ada dua saran tindak yang perlu diambil yaitu; pertama intervensi yang diorientasikan bagi pembinaan dan pengembangan usaha kecil sudah semestinya mempertimbangkan dan memperhatikan tahap perkembangan usaha. Itu karena setiap usaha mempunyai karakteristik, persoalan dan kebutuhan yang berbeda. Pembinaan bagi usaha kecil tahap akumulasi modal sebaiknya diarahkan pada aspek yang memperkuat kemungkinan pengembangan segmen pasar yang lebih luas. Sementara itu intervensi yang paling tepat untuk usaha tahap berkembang dan rintisan adalah mempertajam kemampuan mereka beradaptasi, berkreasi, dan inovasi (Tabel 6.1). Tahap perkembangan usaha memberikan informasi kapan suatu intervensi dimulai dan kapan juga diakhiri. Ini relevan dengan salah satu prinsip pembinaan usaha kecil; *full commitment, limited involvement*.

Kedua, inferioritas usaha kecil terutama pada tahap rintisan dan tahap berkembang sifatnya akumulatif. Oleh karena itu intervensi kepada mereka mestinya bersifat integral. Paket intervensi diupayakan selengkap mungkin menyangkut aspek-aspek kritis dan strategis bagi eksistensi sebuah entitas ekonomi, seperti modal, teknologi, pelatihan, dan penyuluhan. Namun demikian tidak berarti setiap lembaga harus memberikan pelayanan selengkap itu. Implikasi yang penting adalah perlunya kerjasama dan koordinasi yang lebih baik di antara lembaga-lembaga pelayanan. Lebih jauh hendaknya ada suatu jaringan pelayanan terpadu. Minimal tumpang tindih pelayanan atau pun tumpang tindih kelompok sasaran bisa dihindari/ditekan.

Tabel 6.1
Saran Tindak Intervensi Berdasarkan Tahapan Perkembangan Usaha

KOMODITAS	JENIS INTERVENSI		
	TAHAP PERKEMBANGAN		
	RINTISAN	BERKEMBANG	AKUMULASI
Kerupuk	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyuluhan tentang sanitasi dan higienitas proses produksi 2. Perbaikan teknologi produksi 3. Bantuan permodalan 4. Perluasan jangkauan pasar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyuluhan tentang sanitasi dan higienitas proses produksi 2. Perbaikan teknologi produksi 3. Bantuan permodalan 4. Perluasan jangkauan pasar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversifikasi produk 2. Difasilitasi untuk bangun skema kemitraan/sub-kontrak dengan usaha rintisan & berkembang
Bordir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bantuan permodalan untuk meningkatkan akses terhadap faktor produksi 2. Pelatihan peningkatan keterampilan disain 3. Memberikan perlindungan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bantuan permodalan untuk meningkatkan akses terhadap faktor produksi 2. Pelatihan peningkatan keterampilan disain 3. Memberikan perlindungan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversifikasi produk 2. Peningkatan kemampuan penetrasi pasar

Markisa	<ol style="list-style-type: none">1. Penyuluhan tentang sanitasi dan higienitas proses produksi2. Bantuan permodalan3. Perbaikan teknologi produksi4. Perluasan jangkauan pasar5. Perbaikan penampilan produk (kemasan)	<ol style="list-style-type: none">1. Penyuluhan tentang sanitasi dan higienitas proses pasar2. Bantuan permodalan3. Perbaikan teknologi produksi4. Perluasan jangkauan pasar5. Perbaikan penampilan produk (kemasan)	<ol style="list-style-type: none">1. Difasilitasi untuk bangun skema sub-kontrak dengan usaha rintisan & berkembang
Genteng	<ol style="list-style-type: none">1. Perbaikan teknologi produksi2. Peningkatan kemampuan mendisain produk3. Perluasan jangkauan pasar	<ol style="list-style-type: none">1. Perbaikan teknologi produksi2. Peningkatan kemampuan mendisain produk3. Perluasan jangkauan pasar	<ol style="list-style-type: none">1. Difasilitasi untuk kontrak dengan usaha rintisan dan berkembang2. Perluasan jangkauan pasar (nasional)



DAFTAR PUSTAKA

Biro Pusat Statistik. 1993. *Statistik Industri Kecil*. Jakarta: Biro Pusat Statistik.

Brunch. 1980 “Small Establishments as Export of Manufactures”. dalam Industrialisasi di ASEAN.

Chotim, Erna Ermawati. 1994. *Subkontrak dan Implikasinya Terhadap Pekerja Perempuan : Kasus Industri Batik-Pekalongan*. Bandung: Yayasan AKATIGA.

Chopra, R.K. 1989. Institutional Development: The unheralded dimension of development-lessons of experience. International Conference on development Policies and Cooperation in the Nineties, October 11-12, The Hague.

Center for Policy and Implementation Studies. 1992. *Ekonomi Informal Perkotaan*. Laporan Internal. Jakarta, CPIS.

Haryadi, Dedi dan Indrasari Tjandraningsih. 1995. *Buruh Anak dan Dinamika Industri Kecil*. Bandung: Yayasan AKATIGA.

Holt, Sharon L and Helena Ribe. 1991. *Developing Financial Institutions for the Poor and Reducing Barriers to Access for Women*. World Bank Discussion Papers.

Joan Hardjono and Maspiyati. 1990. *The Processing of Cassava Starch in West Java : Production and Employment Relationships*. Kertas Kerja No. B-9. Proyek Penelitian Peluang Kerja Sektor Nonpertanian Pedesaan Jawa Barat. Kerjasama ISS The Hague dengan PPLH-ITB dan PSP-LP IPB.

Kantor Statistik Sulawesi Selatan. 1993. *Sulawesi Selatan Dalam Angka*.

Kantor Statistik Sumatera Barat. 1993. *Sumatera Barat Dalam Angka*.

Kantor Statistik Jawa Timur. 1993. *Jawa Timur Dalam Angka*.

Kuncoro, Mudrajad dan Anggito Abimanyu. 1995. "Struktur dan Kinerja Industri Indonesia Dalam Era Deregulasi dan Globalisasi" dalam : *Kelola* No.10/IV/95. Yogyakarta: Gajah Mada University Business Review.

Maspiyati, (ed). 1991. *Organisasi Produksi dan Ketenagakerjaan Pada Industri Kecil Sepatu : Studi Kasus Ciomas-Bogor*. Kertas Kerja No. B-19. Proyek Penelitian Peluang Kerja Sektor Nonpertanian Pedesaan Jawa Barat. Kerjasama ISS The Hague dengan PPLH-ITB dan PSP-LP IPB.

Sadoko, Isono dkk. 1995. *Pengembangan Usaha Kecil : Pemihakan Setengah Hati*. Bandung: Yayasan AKATIGA.

Sjaifudian, Hetifah. dkk. 1995. *Strategi dan Agenda Pengembangan Usaha Kecil*. Bandung: Yayasan AKATIGA.

Sjaifudian, Hetifah dan Erna Ermawati Chotim. 1994. *Dimensi Strategis Pengembangan Usaha Kecil*. Bandung: Yayasan AKATIGA.

Seldadyo, Hari. dkk. 1995. *Usaha Kecil Indonesia : Politik Perkreditan dan Sistem Penunjang*. Laporan Proyek. Kerjasama Gugus Analisis - dengan PUPUK dan FNS. Tidak dipublikasikan.

Sagir, Soeharsono. 1995. "Pembangunan Ekonomi Rakyat Agenda Tindak Lanjut Teknis Kelembagaan" dalam Adi Sasono (ed.) *Pembangunan Ekonomi Rakyat dalam Era Keterbukaan Ekonomi, Persoalan dan Pilihan Kebijakan*. Jakarta: CIDES.

Tambunlerchai and Loohawenchit. 1981. "Labour Intensive and Small Scale Manufacturing Industries in Thailand" dalam *Industrialisasi di ASEAN*.

Tambunan, Tulus. 1994. Socio-Economic Characteristics and Motivation of Rural Small Enterprenuers : Finding from Primary Data Collected in *Economic Paper No.22* Netherlands: Erasmus University Rotterdam.

Thamrin, Juni, (ed). 1991. *Organisasi Produksi dan Ketenagakerjaan Pada Industri Kecil Sepatu : Studi Kasus Cibaduyut-Bandung*. Kertas Kerja No. B-18. Proyek Penelitian Peluang Kerja Sektor Nonpertanian Pedesaan Jawa Barat. Kerjasa ISS The Hague dengan PPLH-ITB dan PSP-LP IPB.

Thee, Kian Wie. 1996. "Mengembangkan Daya Saing Industri Kecil dan Menengah di Era Perdagangan Bebas" dalam : *Jurnal Analisis Sosial*. Edisi No.2/Februari 1996. Bandung: Yayasan AKATIGA.

Teszler, Roger. 1993. "Small Scale Industry Contribution to Economic Development" dalam ISA Baud and GA Bruijne, *Gender, Small Scale Industry and Development Policy*. Intermediate Technology Publication.

dedi haryadi dkk.

Yaffey, M. 1992. Financial Analysis for Micro enterprises in *Small Enterprise Development*, vol 3. page 28-36.

Tabel 3.1. Indikator Tahap Perkembangan Usaha

INDIKATOR	TAHAP PERKEMBANGAN											
	RINTISAN				BERKEMBANG				AKUMULASI			
	KERUPUK	BORDIR	MARKISA	GENTENG	KERUPUK	BORDIR	MARKISA	GENTENG	KERUPUK	BORDIR	MARKISA	GENTENG
Jumlah/jenis tenaga kerja (orang)	10-15 tenaga kerja keluarga plus upahan	1-2, tenaga kerja keluarga/self employment	1-2 tenaga kerja keluarga/self employment	2-3, tenaga kerja keluarga	15-25, tenaga kerja keluarga + upahan	3-10, tenaga kerja keluarga + upahan	2-10, tenaga kerja keluarga + upahan	5-10, tenaga kerja keluarga plus upahan	25-40, tenaga kerja keluarga plus upahan	>10 tenaga kerja keluarga plus upahan	>10, tenaga kerja upahan	>10, tenaga kerja upahan
Fasilitas kerja yg diperoleh pekerja	pondokan, makan siang	Pinjaman mesin jahit	Menyediaan sendiri	Menyediakan sendiri	Pemondokan, makan siang	Menyewakan pondokan dan pinjaman mesin jahit	Menyediakan sendiri	Menyediakan sendiri	Pondokan, dan transportasi	Pinjaman mesin jahit dan	Menyediakan sendiri	Menyediakan sendiri
Jenis teknologi	Manual	Mesin mekanik	Manual	Manual	Mesin cetak kerecek	Mesin mekanik	Manual	Mekanik	Tekno "maju" untuk produksi & pemanasan (oven)	Mesin semi elektrik	Teknologi elektrik	Mekanis
Cara memperoleh bahan baku & jumlah penggunaan	Beli dari penyalur lokal, 1-3 kuintal per hari	Dari prinsipal, t.a.d	Beli dari penyalur t.a.d	Beli dari penyalur lokal untuk 750 s/d 1000 genting	Beli dari penyalur lokal 4-5 kuintal/hari	Beli dari penyalur setempat tad	Beli, sebagian ada yg memproduksi sendiri tad	membeli tad	Mengakses dari tangan pertama 0.9 - 1.3 ton/hari	Beli dari agen lokal atau luar kota tad	Memproduksi sendiri dari kebun sendiri	Beli
Orientasi pasar, cara pemasaran & jenis produksi	Konsumen lapis bawah pasarkan sendiri	Pasar lokal melalui prinsipal grade 3	Pasar lokal kerjasama dengan pengasong sirop grade c	Pasar lokal pembeli yg datang produk genting modal lama	Konsumen menengah bawah	Pesanan prinsipal Garde 2-3	Pasar lokal ada pedagang & pelanggan tetap Grade B-C	Pasar lokal (dalam propinsi) pembeli yg datang Model genting mengikuti perkembangan selera pasar	Konsumen lapis menengah atas diversifikasi prod	Pasar nasional dan ekspor, Grade 1	Pasar luar propinsi dan ekspor, melalui agen produk sari & sirop markisa memasok kebutuhan sari usaha rintisan dan berkembang	Lokal dan luar propinsi Genting dan Keluwung ukuran besar
Permodalan	Modal sendiri	Modal kerja sendiri	Modal sendiri	Modal sendiri	Modal sendiri	Modal sendiri	Modal sendiri	Modal sendiri	Modal sendiri plus pinjaman lembaga kredit	Modal sendiri plus pinjaman lembaga kredit	Modal sendiri plus pinjaman lembaga kredit	Modal sendiri plus pinjaman lembaga kredit
Tempat produksi	Bersatu dengan rumah tinggal	Mengisi salah satu ruang di rumah	Bersatu dengan rumah tinggal	Ruangan khusus yang dibangun menempel pada salah satu dinding rumahnya	Bersatu dengan rumah tinggal	Ruangan khusus yang dibangun menempel pada salah satu dinding rumahnya	Bengkel sederhana dan terpisah dari rumahnya	Bengkel, terletak di pekarangan atau samping rumahnya	Pabrik, terpisah dari rumah tinggal	Terpisah dari rumah tinggal	Pabrik, terpisah dari rumah tinggalnya	Membangun ruang di sekitar pekarangan
Pemilikan/penguasaan aset	Punya 3 buah mesin kerecek	Punya 1-2 mesin jahit	Punya alat masak sederhana	Sewa kobong & mesin mollen	Punya 1-2 mesin kerecek	Punya 3-10 mesin jahit	Punya alat masak sederhana	Sewa mollen & punya kobong kecil	Punya mesin kerecek, oven & ketel besar	Punya >10 mesin jahit	Punya mesin pemeras sari, mixer, gudang dan sarana transportasi	Punya dan menyewakan kobong, mollen dan mesin press
Pola produksi	Sentralisasi	Pengusaha adalah sub-kontraktor / putting out worker	Sentralisasi	Sentralisasi	Sentralisasi	Desentralisasi produksi melalui putting out	Sentralisasi	Sentralisasi	Sentralisasi	Menerapkan manajemen pabrik	Sentralisasi	Sentralisasi

Keterangan : Sentralisasi produksi : unit-unit usaha berdiri sendiri

Desentralisasi produksi : unit-unit usaha berada dalam sebuah hubungan sub-kontrak