

## MENCARI FORMAT KEBIJAKAN PEMASARAN UKM

OLEH  
HALOMOAN TAMBA

**T**onggak **perubahan** yang dipancarkan Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono sedang bergulir dan nampaknya akan terus menggelinding. Siapa yang tidak mau ikut dalam arus perubahan tersebut tentunya akan tergilas sendiri. Ini identik dengan issue yang selalu diangkat oleh para instruktur di Latihan Kepemimpinan LAN yaitu *if you don't change you die!*

Apa korelasi perubahan dimaksud dengan format kebijakan pemasaran UKM? Dalam konteks 'pasar', globalisasi merupakan titik awal adanya perubahan tatanan perekonomian yang mendasar. Menurut Organisasi Perdagangan Dunia (*World Trade Organisation*) ~ *WTO*) arus barang dan jasa serta faktor produksi (modal, tenaga kerja, teknologi) harus bebas tanpa hambatan antar negara. Inilah yang dijuluki era dunia tanpa batas (*borderless world*).

Turbulensi perubahan lingkungan strategis tersebut yang diikuti dengan kondisi penuh ketidakpastian (*uncertainty*) selalu menawarkan dua kemungkinan. Tawaran pertama ialah perubahan tersebut merupakan peluang

emas bagi yang siap bersaing. Di sisi lain, dia sebagai ancaman atau *predator* bagi mereka yang tidak memiliki daya saing. Harap diketahui bahwa perubahan ini berjalan dengan cepat dan cenderung tidak menentu. Dapat dibayangkan UKM akan tergilas dengan sendirinya bila tidak dapat mengantisipasi dan memanfaatkan arus perubahan itu sendiri.

Dalam perspektif bisnis, perubahan yang dimaksud adalah **peningkatan daya saing**. Konsep daya saing berhubungan dengan kemampuan meningkatkan **posisi tawar** (*bargaining position*) dalam memaksimalkan pencapaian tujuan.<sup>1</sup> Selanjutnya, posisi tawar terkait erat dengan (1) modal dan (2) peluang yang dimiliki. *Riswandha Imawan*, Guru Ilmu Politik, FISIPOL UGM, Yogyakarta mengatakan selain kedua unsur di atas sebagai kunci penentu peningkatan daya saing, elemen penting lainnya adalah adanya **kompetisi internal** UKM sebelum produk yang mereka hasilkan ditawarkan pada masyarakat yang lebih luas. Kompetisi itu dilakukan dalam satu arena terbuka yang disebut "**pasar**". Dari sudut politik, ruang untuk berkompetisi hanya dijumpai dalam satu

---

<sup>1</sup> Untuk UKM, tujuan yang dimaksud adalah memaksimalkan profit atau nilai perusahaan UKM (value of firm). Dominick Salvator (1996) dalam bukunya "Managerial Economics In A Global Economy", 3<sup>rd</sup> Edition menekankan bahwa laba merupakan indikasi dimana konsumen menginginkan output yang lebih dari perusahaan/Industri. Laba juga sekaligus sebagai insentif bagi UKM untuk meningkatkan outputnya dalam jangka panjang. Hal inipun seyogyanya berlaku juga untuk perusahaan Koperasi (Arifin Sitio dan Halomoan Tamba, 2001; Koperasi : Teori dan Praktek, Penerbit Erlangga, Jakarta).

masyarakat yang demokratik.

Disinilah titik persoalan besar bagi UKM Indonesia. **Tuntutan demokratisasi datang bersamaan dengan tuntutan peningkatan daya saing.** Pasar belum terbentuk namun persaingan sudah harus dilaksanakan.<sup>2</sup> UKM harus bersaing dengan para pelaku bisnis dari seluruh penjuru dunia. UKM belum memiliki area atau domain pasar yang relatif dapat dikuasai UKM. Secara individu, mereka belum terbiasa dan memang relative tidak mampu dan tidak berdaya untuk bersaing di arena pasar yang terbuka, *fair, dan transparant*. Disi lain, permodalan, penguasaan teknologi, kebiasaan berkompetisi secara internal, dan kemampuan merubah ancaman menjadi suatu peluang juga masih bagian dari kelemahan UKM kita.

Ke depan, permasalahan UKM yang lebih menonjol dapat diproyeksikan disebabkan oleh faktor-faktor eksternal UKM itu sendiri. Permasalahan akibat tuntutan lingkungan pasar yang semakin kompleks ini tidak akan mungkin dapat diatasi oleh pelaku UKM itu sendiri. Pada hal begitu besar harapan terhadap UKM untuk menjadi mesin pertumbuhan ekonomi dan alat pemerataan pendapatan.

Dalam mereduksi permasalahan eksternal UKM inilah peran pemerintah sangat didambakan. Khusus dalam konteks kebijakan pemasaran produk UKM, tulisan ini mencoba menawarkan suatu format kebijakan yang pada intinya harus diciptakan persaingan sehat diantara sesama individual UKM.

### **Generik Strategi Bersaing**

Paradigma "**Peningkatan Daya Saing UKM**" sudah menjadi icon

tersendiri dalam setiap diskusi pemberdayaan UKM. Hampir semua para pakar, penulis, praktisi, dan akademisi sependapat bahwa peningkatan daya saing suatu bangsa harus dimulai dari **komitmen pemerintah** untuk secara serius menciptakan iklim persaingan di antara lintas pelaku (*stakeholders*). Riswandha Imawan menyebutkan bahwa **daya saing sulit dibangun melalui kompetisi** bila dalam satu pemerintahan masih dijumpai hal-hal sebagai berikut : (1) Terjadi kekaburan antara batas wilayah publik dan wilayah private, (2) Tidak ada kerangka hukum yang jelas yang menjadi landasan aktivitas pemerintah, (3) Terjadi pengaturan yang sangat ekseusif yang membelenggu kreativitas warga negara sekaligus menyebabkan ekonomi biaya tinggi, (4) Prioritas pembangunan yang tidak konsisten hingga terjadi kesalahan kalkulasi dan alokasi sumber daya (alam & manusia) yang dimiliki, dan (5) Ruang pengambilan keputusan disempitkan dan keputusan diambil secara tidak transparan.

**Michael E.Porter**, Professor di Harvard Business School sekaligus Konsultan Perusahaan-Perusahaan Besar dan pernah sebagai penasehat Presiden AS dalam bidang Daya Saing Industri juga mengingatkan para pengambil keputusan di pemerintahan mengenai dampak dari kebijakan pemerintah terhadap peningkatan daya saing suatu negara. Menurut Porter bahwa kebijakan pemerintah dapat mempengaruhi keunggulan bersaing nasional secara positif maupun negatif. Kebijakan tersebut akan **positif** bila mampu menstimulasi dan *mengcreate* suatu lingkungan dimana perusahaan dapat *mengupgrade* keunggulan bersaing dalam suatu industri.

<sup>2</sup> *Riswandha Imawan dalam makalahnya "Paradigma Peningkatan Daya Saing Dilihat Dari Pendekatan Politik", LAN RI, Jakarta, Oktober 2002.*

Caranya, perkenalkan teknologi canggih (*sophisticated technology*) dan metode serta penetrasi segmen pasar yang lebih maju (*advanced*). Sebaliknya, kebijakan tersebut menjadi **negatif** bila regulasi yang dikeluarkan pemerintah cenderung bertentangan dengan zaman (*unusual or anachronistic*) sehingga perusahaan lokal bingung atau mengalihkan usahanya dari pasar internasional.

Porter juga menstir bahwa keunggulan bersaing berdasarkan sumber daya yang melimpah, tenaga buruh yang murah, dan atau mendevaluasi mata uang biasanya berkaitan dengan produktivitas yang rendah dan itu populer tidak akan bertahan lama. Untuk jangka panjang, keunggulan bersaing hanya diraih melalui produktivitas yang tinggi, teknologi yang lebih maju, membangun investasi dekat dengan pelanggan, dan skala ekonomi yang bertumbuh dari kehadiran pasar global. Oleh sebab itulah, kebijakan pemerintah harus meletakkan fondasi untuk *upgrade* keunggulan bersaing UKM.<sup>3</sup>

Untuk meraih kesuksesan bersaing, Porter sangat menekankan bahwa perusahaan dari suatu negara harus

memiliki suatu keunggulan bersaing apakah dalam bentuk **biaya rendah** (*lower cost*) atau **produk yang berbeda atau unik** (*diffrenciated product*). Ditambahkan, agar keunggulan yang dimiliki berkelanjutan maka perusahaan harus menyediakan produk dan jasa yang berkualitas tinggi dan dikelola secara efisien. Ini berarti, produktivitas UKM harus terus ditingkatkan sepanjang waktu.<sup>4</sup>

Teori bersaing yang dipopulerkan Michael E Porter di atas dapat diadopsi untuk mencari format kebijakan pemerintah yang tepat sasaran bagi peningkatan akses pemasaran UKM. Untuk itu pemerintah harus secara seksama melakukannya. Strategi generik (*generic strategies*) yang dipilih hendaknya sesuai dengan kondisi UKM sebagai pelaku bisnis. Keunggulan bersaing yang dimiliki UKM harus ditempatkan pada lingkungan yang tepat. Kombinasi keunggulan bersaing (*competitive advantage*) dan lingkungan bersaing (*competitive scope*) inilah yang disebut **Strategi generik** (*lihat Gambar 1*).

		KEUNGGULAN BERSAING	
		Lower Cost	Differentiation
JANGKAUAN BERSAING	Broad Target	Cost Leadership	Differentiation
	Narrow Target	Cost Focus	Focused Differentiation

Gambar 1. Strategi Generik Sumber : Porter, ME (1990)

<sup>3</sup>Michael E.Porter, *The Competitive Advantage of Nations, London and Basingstoke, The Macmillan Press LTD, 1990*

<sup>4</sup>Halomoan Tamba, *A Global Strategy Approach For Indonesian Rattan Industry, RVB, Maastricht, The Netherlands, 1990 (A Research Paper in the Partial Requirements for Obtaining the Degree of MBA ~ unpublished).*

Gambar 1 strategi generik di atas memberi alternatif pilihan kepada kita keunggulan bersaing yang mana yang harus ditumbuhkembangkan bagi UKM. Memang tidak gampang untuk memilihnya. Dibutuhkan suatu kajian akademis yang komprehensif. Selain itu, agar strategi generik tersebut bermanfaat optimal bagi UKM, maka pemerintah sebagai pemegang otoritas kebijakan harus duduk bersama dengan UKM sebagai pelaku bisnis untuk merumuskannya.

Setiap sektor ekonomi ataupun industri sudah barang tentu berbeda domainnya dan keunggulan yang dimiliki. Dengan demikian strategi generik yang akan diterapkanpun akan berbeda. Sebagai contoh, Minyak Nilam (*Patchouli Oil*) dan Minyak Pala (*Nutmeg Oil*). Untuk kedua jenis minyak atsiri ini, Indonesia memangsa pasar di pasaran dunia sebesar 90 % untuk Nilam dan 75 % untuk Pala.<sup>5</sup>

Untuk kedua produk ini, Indonesia dapat menerapkan strategi generik *Cost Leadership*, yaitu dengan biaya rendah dan jangkauan bersaingnya sangat luas (seluruh dunia). Harap diingat bahwa strategi biaya rendah tidak boleh mengorbankan kualitas produk ataupun pelayanan. Menurut penulis hal ini dapat diterapkan oleh Indonesia karena Tuhan maha baik memberikan keunggulan alam dan iklim bagi Indonesia sehingga Nilam dan Pala dapat tumbuh di Republik ini dengan kualitas yang terbaik tanpa disentuh oleh teknologi canggih. Produk UKM lainnya seperti *Handycraft*, sebaiknya diarahkan ke strategi generik "*focused differentiation*" yaitu keunggulan

bersaing dengan keunikan produk pada lingkup yang relatif kecil. Perusahaan yang memiliki keunikan produk sering menerima harga yang sangat tinggi.

Apabila sudah dapat diidentifikasi strategi generik dimaksud, maka tugas berikutnya adalah menginventarisir para pelaku UKM yang bergerak dalam bidang industri tersebut. Dengan mensinergikan strategi generik dan UKM sebagai pelaku bisnis, maka pemerintah relatif lebih mudah melakukan akses dan penetrasi pasar bagi UKM.

Sekarang mari kita toreh kebijakan pemerintah dalam pemberdayaan UKM khususnya dalam aspek pemasaran UKM? Acuan kita memang masih bertolak ukur pada Lembar Kerja proyek. Langkah-langkah yang ditempuh dalam menentukan jangkauan bersaing bagi UKM belum dilakukan secara *holistik*. Akibatnya, upaya peningkatan daya saing UKM ditanggap oleh para UKM sebagai kekuatan semata saja yang relatif hanya untuk menenangkan jangka pendek. *Signal* ini sangat terasa pada saat menghimpun para UKM untuk mengikuti program promosi ke luar negeri. Pun demikian, metode ini sudah dapat dijadikan sebagai modal dasar untuk disempurnakan atau direformat sehingga saran Porter di atas dapat diaplikasikan untuk UKM.

### **Memformat Kebijakan Pemasaran UKM**

Dalam konteks pasar UKM, paparan di atas secara eksplisit menjelaskan bahwa untuk memenangkan persaingan di pasar global, UKM harus memiliki daya

---

<sup>5</sup> T.R.Manurung, *Ketum Indonesian Essential Oil Trade Association, dalam makalah Temu Usaha Pemasaran Minyak Atsiri KUKM dengan Eksportir yang berjudul "Peningkatan Peran Asosiasi Dalam Pengembangan Kemitraan dan Jaringan Usaha KUKM Minyak Atsiri"*, *Hotel Bidakara, 26 November 2004 Jakarta.*

saing apakah dalam *lower cost* atau *diffrenciated product*. Globalisasi selalu bermata dua yaitu peluang dan ancaman. Untuk Indonesia, Prof.Dr.Sri-Edi Swasono, Dosen FE UI dan salah satu pakar ekonomi kerakyatan melihat kehadiran globalisasi sebagai ancaman. Dikatakan “ globalisasi terbukti menumbuhkan *in-equality* yang makin parah, melahirkan *the winner-take-all society, disempowerment* dan *impoverishment* terhadap si lemah.”<sup>6</sup>

Sebenarnya siapa gerangan yang membuat ketidakadilan tersebut ? Sri-Edi berujar yaitu “kapitalis barat” dan kita, termasuk para akademisi yang “menobatkan” pasar bebas sebagai berdaulat mengganti dan menggeser kedaulatan rakyat. *Rosabeth Moss Kanter* (1995) melihat dari sisi lain bahwa para pemain kunci di pasar global yaitu kelompok masyarakat yang memiliki kekayaan *intangible asset 3 C*, yaitu (1) *Concept*, (2) *Competence*, dan (3) *Connection*.<sup>7</sup> Barangkali kelompok inilah para kapitalist barat tersebut !?

Tulisan ini tidak akan mempertentangkan lebih jauh tentang hal itu. Tetapi perlu diidentifikasi siapa saingan dan yang mempengaruhi keseimbangan suatu pasar. Memang disana banyak dijumpai tangan-tangan yang tersembunyi (*invisible hands*). Ada yang memiliki ketertambatan hati kepada UKM, tetapi ada juga yang menjadikan UKM sebagai sumber kekuasaan dan sumber daya. Perlu disadari bahwa *Asset Intangible 3 C* seperti diungkap Kanter di atas tidak ada yang dimiliki oleh UKM. Lagi-lagi, tidak akan ada keadilan apabila dalam domain pasar yang sama para pemilik in-

*tangible asset 3C* diadu bersaing dengan UKM yang hanya bermodalkan semangat hidup. Disinilah salah satu *entry point* bagi pemerintah untuk membuat suatu kebijakan yang membuat UKM ikut aktif meningkatkan daya saing dan akses pasarnya.

Dalam merumuskan kebijakan, ada kalanya kita mengacu pada prinsip-prinsip paradigma baru yang ditawarkan oleh David Osborne dan Ted Gaebler di dalam bukunya yang sangat populer dan termasuk *best seller* yang berjudul “*Reinventing Government : How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*”, A Plume Book, 1993. Terdapat 10 prinsip yang dikemukakan oleh Osborne dan Gaebler dalam upaya menghasilkan “*high quality public goods and services*”, yaitu :

- 1) *Steering rather than rowing*. Pemerintah sebaiknya berperan sebagai pengemudi d a r i p a d a sebagai pengayuh. Istilah populernya pemerintah memposisikan diri sebagai katalisator saja dalam membangun akses pasar UKM.
- 2) *Empower communities to solve their own problem, rather than merely deliver services*. Pemerintah harus memberdayakan UKM memecahkan masalah mereka katimbang memberi pelayanan. Berikan wewenang kepada Koperasi, UKM untuk memecahkan masalahnya sendiri.
- 3) *Promote and encourage competition rather than monopolies*. Pemerintah harus menciptakan persaingan dalam setiap pelayanan. Persaingan

---

<sup>6</sup> Prof.Dr.Sri-Edi Swasono, *Ceramah di LAN RI Diklatpim Tk.II, Jakarta, 2 Oktober 2002 yang berjudul : Dengan Keberhasilan Mempertahankan Pasal 33 UUD 1945 Kita Mengembangkan Perekonomian Rakyat/UKM Menuju Kemandirian Menghadapi Globalisasi.*

<sup>7</sup> *Rosabeth Moss Kanter, World Class, Simon & Shuster Inc, 1995*

memaksa para UKM bekerja secara lebih professional dan efisien.

- 4) *Be driven by missions rather than rule.* Pemerintah harus menekankan pada pencapaian missinya daripada menekankan pada peraturan-peraturan.
- 5) *Result oriented by funding outcomes rather than outputs.* Pemerintah sebaiknya berorientasi kepada kinerja yang baik (*benefit*) bukan sekedar mencapai output.
- 6) *Meet the needs of customer rather those of the bureaucracy.* Pemerintah harus mengutamakan pemenuhan kebutuhan UKM, bukan kebutuhan birokrat.
- 7) *Concentrate on earning money rather than just spending it.* Pemerintah harus pandai menghemat biaya dalam setiap pelaksanaan program pemberdayaan UKM, bukan justru menghabiskannya.
- 8) *Invest in preventing problems rather than curing crises.* Pemerintah harus antisipatif. Mencegah lebih baik dari pada mengobati.
- 9) *Decentralize authority rather than build hierarchy.* Diperlukan desentralisasi kewenangan katimbang membangun hierarhi.
- 10) *Solve problem by influencing market forces rather than by treating public programs.* Pemerintah harus memperhatikan kekuatan pasar. Pasokan harus didasarkan pada kebutuhan pasar.

Prinsip-prinsip pradigma baru ini dapat dijadikan sebagai penasehat spiritual bagi pengambil keputusan sehingga dalam mendesain kebijakan dan program pemberdayaan UKM tidak lagi melihat

kepentingan birokrasi atau kelompok atau oknum yang diutamakan. Yang menjadi fokus adalah menghasilkan *high quality public goods and services*.

Dalam konteks kebijakan pemasaran UKM, maka tahap berikutnya adalah melakukan identifikasi peluang pasar melalui pengembangan jaringan pemasaran produk UKM. Ada 4 pilihan yang dapat dikembangkan dari kombinasi produk UKM dengan target pasar yang akan dituju, yaitu : (*lihat gambar 2*)<sup>8</sup>

- 1) Melakukan **penetrasi pasar** bagi produk UKM yang sekarang (*existing product*) terhadap pasar yang sudah dimasuki sekarang (*existing market*). Strategi ini cocok untuk dilaksanakan dalam pemasaran produk UKM dalam negeri. Dari amatan penulis, UKM yang bergerak dalam produk garment seyogyanya melakukan penetrasi pasar dalam negeri. Pasar dalam negeri Indonesia untuk garment masih sangat besar. Oleh sebab itu, program pemerintah untuk ini adalah meningkatkan penampilan (*attractiveness*) melalui penyediaan kemudahan **tehnologi** pengolahan dan pengemasan. Jadi bukan membangun fisik pasar. Model program pembangunan fisik seperti ini jika dikaitkan dengan jiwa prinsip-prinsip paradigma kebijakan yang ditawarkan Osborne di atas nampaknya kurang seirama dan cenderung berseberangan. Hal ini dapat dipahami dimana membangun fisik pasar tidak akan pernah meningkatkan akses pasar produk UKM dan atau meningkatkan transaksi bisnis UKM. Bukankah

---

<sup>8</sup> Philip Kotler; Gary Armstrong, "Principles of Marketing"; Prentice-Hall Inc. New Jersey; 1989

potensi aktual *demand* dan *supply* relative sama sebelum dan sesudah bangunan fisik pasar di bangun ?

- 2) Alternatif kedua ialah **Perluasan Pasar** produk UKM. Program ini dalam 3 tahun terakhir cukup intensif digarap oleh Deputi Pemasaran dan Jaringan Usaha, Kementerian Koperasi dan UKM melalui program pameran internasional dan misi dagang serta pertemuan bilateral. Dari sisi output, program ini berjalan dengan baik. Tetapi dari sisi *outcome (benefit)*, program ini harus dioptimalisasi. Perlu dilakukan **review pasar** UKM secara geographis terlebih dahulu. Demikian pula *event-event* pameran internasional harus dievaluasi secara mendalam sehingga dengan demikian dapat ditemukanali jangkauan bersaing UKM nantinya.
- 3) **Pengembangan produk** UKM adalah pilihan yang ketiga yaitu memodifikasi atau membuat produk baru pada pasar yang ada saat ini. Domain ini sebaiknya perlu dikaji apakah dalam jangka panjang produk-produk UKM yang dimaksud memiliki kelangsungan hidup (*life time*) yang panjang. Walaupun produk UKM tersebut cukup prospektif, maka program pemerintah adalah membantu UKM untuk mempromosikannya. Dalam hal ini, kebijakan perlindungan berupa **kemudahan memperoleh HAKI** bagi UKM menjadi prioritas utama.
- 4) Pilihan keempat adalah melakukan **diversifikasi**. Ini berarti kebijakan pemerintah adalah mencari pasar baru dengan produk UKM yang baru. Program ini tentu *high cost*. Tetapi bagi UKM pemula (*starting*

*up*) program pemerintah sebaiknya lebih fokus pada **penyederhanaan perijinan**. Selain itu, seperangkat insentif perlu disiapkan seperti mengikuti pameran secara gratis bagi UKM pemula dengan produk baru. *Display* produk pada gerai-gerai yang dibangun pemerintah secara cuma-cuma.

		PRODUK	
		Sekarang	Baru
P A S A R	Sekarang	Penetrasi Pasar	Pengembangan Produk
	Baru	Pengembangan Pasar	Diversifikasi

Gambar 2. Identifikasi Peluang Pasar Melalui Jaringan Pemasaran Produk

Dalam konteks kebijakan pemasaran UKM, gambar 1 dan 2 di atas telah mengilhami suatu pemikiran bahwa kebijakan pemasaran ke depan sebaiknya berpangkal dari kondisi produk UKM yang saat ini (*existing product*), sedangkan perluasan pasarnya sangat tergantung dengan keunggulan bersaing yang dimiliki.

Apabila alur pikir ini dapat dijadikan sebagai acuan penyusunan kebijakan pemasaran UKM, maka produk UKM harus dipetakan (*mapping*) terlebih dahulu berdasarkan klasifikasi keunggulan bersaing masing-masing produk. Selanjutnya tugas pemerintah adalah mengentry pasar dimana produk UKM tersebut berpeluang memenangkan persaingan. Jadi uji pasar (*market test*) dan riset pasar (*market research*) khususnya untuk pasar global bagi UKM menjadi tanggung jawab pemerintah. Bukankah ini salah satu wujud yang

dimaksud *high quality public goods and services* ?

### Titik Saran

Pemimpin 6 Negara ASEAN (Indonesia, Malaysia, Thailand, Filipphina, Brunei Darussalam, dan Singapura) telah sepakat untuk mempercepat globalisasi untuk kawasan ASEAN pada tahun 2007. Tiga tahun lebih cepat dari jadwal yang sudah dicanangkan sebelumnya, tahun 2010. Ada **11 komoditi** yang dihapus tariff bea masuknya yaitu 1) kayu, 2) perikanan, 3) perawatan kesehatan, 4) karet, 5) turisme, 6) E-commerce, 7) tekstil dan pakaian jadi, 8) penerbangan udara, 9) pertanian, 10) otomotif, dan 11) elektronik. Dengan demikian, perusahaan yang paling efisienlah yang dapat memenangkan persaingan di 6 pasar negara yang bersepakat. Diantara 11 komoditi di atas, tentunya ada produk kita yang sudah siap bersaing dan yang belum. Demikian pula UKM sebagai pelakunya.

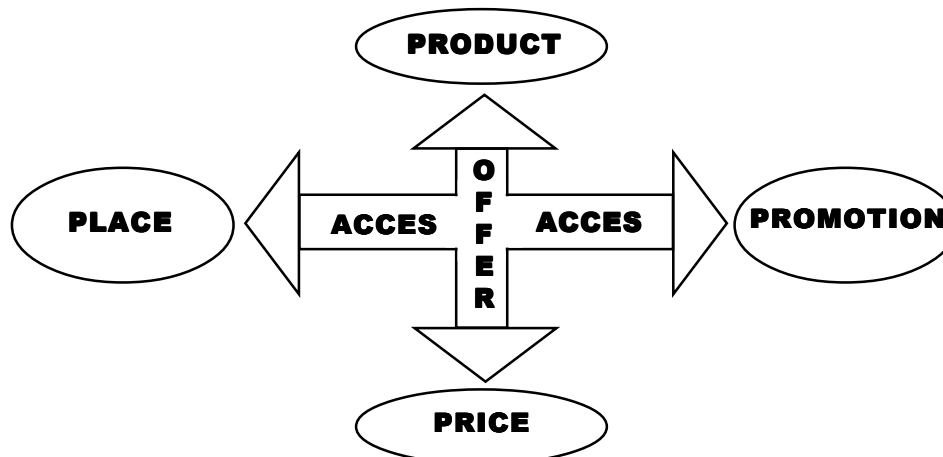
Dengan menyimak pendapat para pakar daya saing di atas, maka peranan pemerintah sebagai **pengelola birokrasi** dan UKM sebagai **pengelola bisnis**

sama-sama memiliki kekuatan yang menentukan dalam meningkatkan daya saing suatu industri. Oleh sebab itulah, kekuatan tersebut harus disinergikan.

Daya saing suatu produk berkaitan erat dengan *cost* (langsung dan tidak langsung) dan efisiensi dalam menghasilkan suatu produk. **Biaya tidak langsung** banyak terkait dengan birokrasi pemerintahan . Untuk kasus Indonesia (Pusat, Propinsi, Kabupaten, Kota), birokrasi masih menghasilkan ekonomi biaya tinggi (*high cost*), seperti 1) biaya pengurusan perizinan, 2) perpajakan, 3) retribusi, 4) pungutan liar (pungutan di jalan raya, pelabuhan, preman), 5) pengurusan administrasi.

Inilah salah satu titik saran yang dimaksudkan disini. Prosedur perijinan yang **birokratis**, perizinan yang bersifat **duplikatif**, dan persyaratan dokumen yang **berkelebihan** sudah saatnya *dieliminasi*.

Kemudian perlu juga dipahami bahwa untuk masuk ke dalam sautu kawasan perdagangan bebas, perusahaan (UKM) tetap melakukan akses pasar dan promosi produknya pada target pasar yang dituju.



Gambar 3. Marketing Mix

Kegiatan akses pasar dan promosi adalah sangat mahal dan memiliki resiko tinggi (*high cost and risk*). UKM secara individu tidak akan mampu melakukan hal itu. Dalam konteks pemberdayaan, resiko bisnis inilah yang diambil alih oleh pemerintah sehingga pada gilirannya UKM dengan pelaku usaha lainnya dapat bersaing dalam suatu pasar tertentu. Dan inilah titik saran kedua.

Bagaimana caranya ? UKM dan pemerintah harus membagi peran sesuai dengan fungsi masing-masing. Fungsi ini dapat didekati dari teori pemasaran konvensional yang dikenal dengan "**marketing mix**" yaitu *Product, Price, Promotion, Place* (lihat gambar 3). Untuk memenuhi keinginan pasar (*customer needs*), tugas UKMlah yang membuat "*products*" (kualitas, desain, jenis, kemasan, pelayanan *after sales*, dll). Demikian juga beban yang ditanggung pelanggan (*cost to the customer*) dalam bentuk harga, jaminan atau asuransi ditetapkan oleh UKM.

Produk yang berkualitas dengan harga yang *competitive* belum tentu mendapat respons yang baik dari pasar. Dalam hal ini masih dibutuhkan akses pasar dan promosi sehingga dikenal oleh pasar. Disinilah dibutuhkan peran pemerintah sebagai "*marketer*" UKM untuk mengkomunikasikannya ke target pasar yang telah dipetakan sebelumnya.

Peta pasar UKM sangat tergantung dari jangkauan bersaing UKM. Apakah dengan target pasar dalam arti sempit (*regional*, kawasan tertentu) atau luas (*lintas kawasan* seperti pasar MEE, ASEAN, NAFTA, Afrika, dll). Penentuan inipun sangat tergantung dari keunggulan bersaing produk yang dimiliki UKM itu sendiri dan strategi generik yang dipilih. Contoh Minyak Nilam. Di pertengahan tulisan ini menyarankan agar industri Nilam menerapkan strategi generik *cost leadership*, yaitu dengan biaya rendah

dan jangkauan bersaingnya sangat luas. Pilihan strategi ini didasarkan keunggulan produk bahan baku yang dimiliki Indonesia karena alam dan iklim menjadikan kualitas Nilam tidak tertandingi oleh produk Nilam dari negara lain. Ini berarti, peluang untuk memenangkan persaingan global sangat tinggi.

Tugas UKMlah untuk memproduksi minyak Nilam secara berkelanjutan dengan kualitas dan aroma sesuai permintaan pasar. Pemerintah sebagai *marketer* membuka akses pasar dan promosi bagi negara atau kawasan perdagangan yang belum di-*entry* oleh Minyak Nilam produk UKM.

Dengan demikian program peningkatan akses pasar UKM melalui misi dagang dan pameran internasional lebih optimal kemanfaatannya. Disana ada titik temu kepentingan pasar dan produsen (UKM) peserta program.

Disamping itu, **kemitraan** usaha besar dan UKM wajib dioptimalkan. Hanya saja format kemitraannya harus disesuaikan dengan situasi, kondisi, dan budaya perusahaan yang akan dimitrakan. Misalnya kemitraan UKM yang berorientasi ekspor dengan BUMN Angkasa Pura dalam mempromosikan produk-produk UKM. Betapa bermanfaatnya *space-space* yang di *airport* bila dioptimalkan sebagai tempat *display* atau *gallery* produk-produk UKM.

Demikian pula perlu dicari **kawasan UKM** yang di dalamnya adalah khusus produk-produk UKM dengan segala kekhasannya sehingga layak dijadikan kunjungan wisata global. Barangkali konsep pusat-pusat promosi produk UKM dapat diarahkan ke sana, jadi bukan hanya sekedar untuk display saja, tetapi lebih dari itu. Konsekuensinya, pusat-pusat promosi UKM tersebut harus dikelola secara professional. Dan itu adalah *cost* yang harus dibayar UKM sendiri.