

Japan International Cooperation Agency (JICA)  
Departemen Perindustrian Republik Indonesia

Studi Follow-up  
Rencana Pengembangan  
Sumber Daya Manusia  
Usaha Kecil dan Menengah  
Republik Indonesia

**Laporan Akhir**  
**(Rangkuman)**

September 2005

UNICO International Corporation

## ABBREVIATIONS

ADB	Asian Development Bank
APEC-IBIZ	Institute of Small Business Counselors
BAPPENAS	The National Agency of Development and Planning (BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL)
BDS	Business Development Service
BLK	Job Training House (Balai Latihan Kerja)
BNSP	National Agency for Professional Certification (Badan Nasional Sertifikasi Profesi)
BPPT	Business Technology Center
BPS	Badan Pusat Statistik: Statistic Bureau
CEVEST	Center for Vocational and Employment Service Training
DG	Directorate General
DINAS	Industry and Trade Office of Provincial Government
EO	Extension Officer
HACCP	Hazard Analysis Critical Control Point
HRD Committee	Human Resources Development Committee
IDKM	Directorate General of Small and Medium Industry and Trade
IKM	Directorate General of Small and Medium Industry
INKINDO	Association for Private Consultant
IPT	Indicator for Performing Technology
JABOTABEK	Jakarta Metropolitan Area: Jakarta, Bogor, Tangerang, Bekasi
KADIN	Indonesian Chamber of Commerce and Industry (Kamar Dagang dan Industri Indonesia)
LPT/LDP	The most Solid Management Agency (Lembaga Pembinaan Terpadu)
LPTC	Labor Productivity Training Center
LSP	The Agency of the Profession of Certificate (Lembaga Sertifikat Profesi)
MIDC	Metal Industries Development Center
MOIT	Ministry of Industry and Trade
OEM	Original Equipment Manufacturing
Off-JT	Off Job Training
OJT	On the Job Training
POLMAN	Manufacturing Orient Polytechnic
PROPENAS	Five-Year National Development Program
PUSDIKLAT	The Centre of Education and the Training
QCD	Quality, Cost and Delivery
RENSTRA	Strategic Plan (Rencana Strategi)
SMEs	Small and Medium Enterprises
TA	Technical Assistance
TOT	Trainer's Training
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization
UPT	Common Service Facility
YDBA	Dharma Bhakti ASTRA Foundation (YAYASAN DHARMA BHAKTI ASTRA)
YPMG	Matsushita GOBEL Education Foundation (YAYASAN PENDIDIKAN MATSUSHITA GOBEL)

## Daftar Isi

<b>Bab 1 Konsep Studi .....</b>	<b>S1-1</b>
1.1 Garis Besar Proyek .....	S1-1
1.2 Konsep studi .....	S1-5
1.3 Tujuan studi F/U ini.....	S1-7
<b>Bab 2 Rencana Pembangunan Negara pada pemerintahan baru dan pengembangan UKM, pengembangan SDM.....</b>	<b>S2-1</b>
2.1 Rencana Pembangunan dan kedudukannya .....	S2-1
2.1.1 Rencana Pembangunan 100 hari Departemen Perindustrian .....	S2-2
2.1.2 Rencana Pembangunan Jangka Menengah (tahun 2004-2009) dan Rencana Pembangunan Jangka Panjang .....	S2-2
<b>Bab 3 Bidang Target Pengembangan SDM dan Studi Kebutuhan.....</b>	<b>S3-1</b>
3.1 Studi angket mengenai kebutuhan diklat pada sub-sektor UKM oleh tim studi JICA.....	S3-1
3.2 Kerangka target sub-sektor .....	S3-1
3.2.1 Sub-sektor yang menjadi target dan kondisi studi angket .....	S3-2
3.2.2 Hasil angket terhadap sub-sektor yang menjadi target .....	S3-2
3.2.3 Rangkuman tentang diklat.....	S3-6
<b>Bab 4 Bantuan terhadap komisi pengembangan SDM .....</b>	<b>S4-1</b>
4.1 Tema penempatan sistim konsultan UKM (sistim Shindan-shi) dan lingkungan sekitar.....	S4-1
4.1.1 Sistim yang sejenis .....	S4-1
<b>Bab 5 Pendidikan Pembimbing (Training for Trainers) .....</b>	<b>S5-1</b>
5.1 Syllabus program manajemen perusahaan dan teknik pengendalian produksi .....	S5-2
5.2 Tujuan Pelaksanaan TOT.....	S5-3
<b>Bab 6 Kesimpulan dan Rekomendasi .....</b>	<b>S6-1</b>
6.1 Pengertian dasar tentang bantuan terhadap komisi pengembangan SDM dan prasyarat untul rekomendasi .....	S6-1
6.1.1 Pendidikan konsultan pengembangan UKM (Perbaikan metode pelaksanaan TOT dan kaitannya dengan sistim Shindan-shi) .....	S6-1
6.2 Kesimpulan dan rekomendasi .....	S6-8

6.2.1	Revisi kurikulum TOT.....	S6-8
6.2.2	Pembagian kursus TOT dan Sasarannya .....	S6-13
6.2.3	Pembangunan data base UKM dan pengembangannya ke Jejaring UKM.....	S6-21

## Bab 1 Konsep Studi

---

# Bab 1 Konsep Studi

## 1.1 Garis Besar Proyek

### (1) Latar belakang proyek

Studi ini yang dimulai dengan proyek [studi pengembangan sumber daya manusia UKM Indonesia] yang selanjutnya diikuti oleh studi follow-up (selanjutnya disebut studi F/U) ini dilaksanakan berdasarkan minutes of meeting yang telah disetujui pada tanggal 29 Mei tahun 2003, oleh Departemen Perindustrian dan Perdagangan, Direktorat Jendral Industri Dagang Kecil dan Menengah (IDKM) dan JICA. Studi F/U ini merupakan tugas yang diberikan kepada UNICO dengan tujuan untuk melengkapi isi usulan dari studi.

Dalam laporan [Usulan kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan UKM/*Policy Recommendation for SME Promotion in the Republic of Indonesia 2000*] (2000, JICA) ditegaskan tentang pentingnya pengembangan SDM sebagai salah satu kebijakan penting dalam kaitannya dengan pengembangan perekonomian negara. Dengan didasari oleh pengertian seperti itu, studi [rencana pengembangan sumber daya manusia UKM Indonesia/*Study on Human Resource Development for SMEs*] ini telah dilaksanakan.

Tujuan dari studi adalah, menyusun Master Plan yang berfokus pada peningkatan kemampuan teknis dan perbaikan teknik manajemen bagi industri manufaktur berskala kecil dan menengah, dan pelaksanaan kegiatan bantuan terhadap Departemen Perindustrian dan Perdagangan Indonesia melalui 1) penyediaan informasi 2) pemberian advis kebijakan 3) pelaksanaan model training pengembangan sumber daya manusia bagi UKM yang diperlukan dalam penyusunan rencana pembangunan.

Berdasarkan pada usulan-usulan ini, pemerintah Indonesia telah menyadari bahwa pengembangan sumber daya manusia UKM yang berfokus pada diklat tentang kemampuan teknik dan manajemen merupakan tugas yang kritis diperlukan. Terhadap pemerintah Jepang, telah dilakukan permintaan pelaksanaan studi F/U ini yang bertujuan untuk membentuk rencana menyeluruh demi pengembangan sumber daya manusia di Departemen Perindustrian dan Perdagangan.

Studi yang berdasarkan dengan latar belakang yang disebutkan di atas, dimulai pada pertengahan bulan September 2003, dengan jangka waktu studi sekitar 1 tahun.

Di Indonesia, pemerintah telah meletakkan prioritas yang tinggi terhadap pengembangan sumber daya manusia di industri manufaktur skala kecil dan menengah. Tim studi terhadap pemerintah, mengungkapkan bahwa perbaikan lingkungan yang melingkupi UKM masih belum memadai dan mengusulkan agar mengambil tindakan yang diperlukan. Tim studi melalui 1) penyediaan informasi 2) pemberian advis kebijakan 3) model program training pengembangan sumber daya manusia bagi UKM dan bantuan pelaksanaan workshop, telah menyusun Action Plan demi peningkatan kemampuan teknis dan manajemen UKM. Usulan bagi perbaikan program pengembangan sumber daya manusia Departemen Perindustrian dan Perdagangan adalah sebagai berikut, dan pada masing-masing gambar 1-1 dan gambar 1-2 telah dijelaskan mengenai [target bantuan yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia industri manufaktur berskala kecil dan menengah/*Target to support human resource development of small and medium scale manufactures*], beserta [Rencana tindak/*Action Plan*]nya.

***(Usulan yang berkaitan dengan perbaikan isi program)***

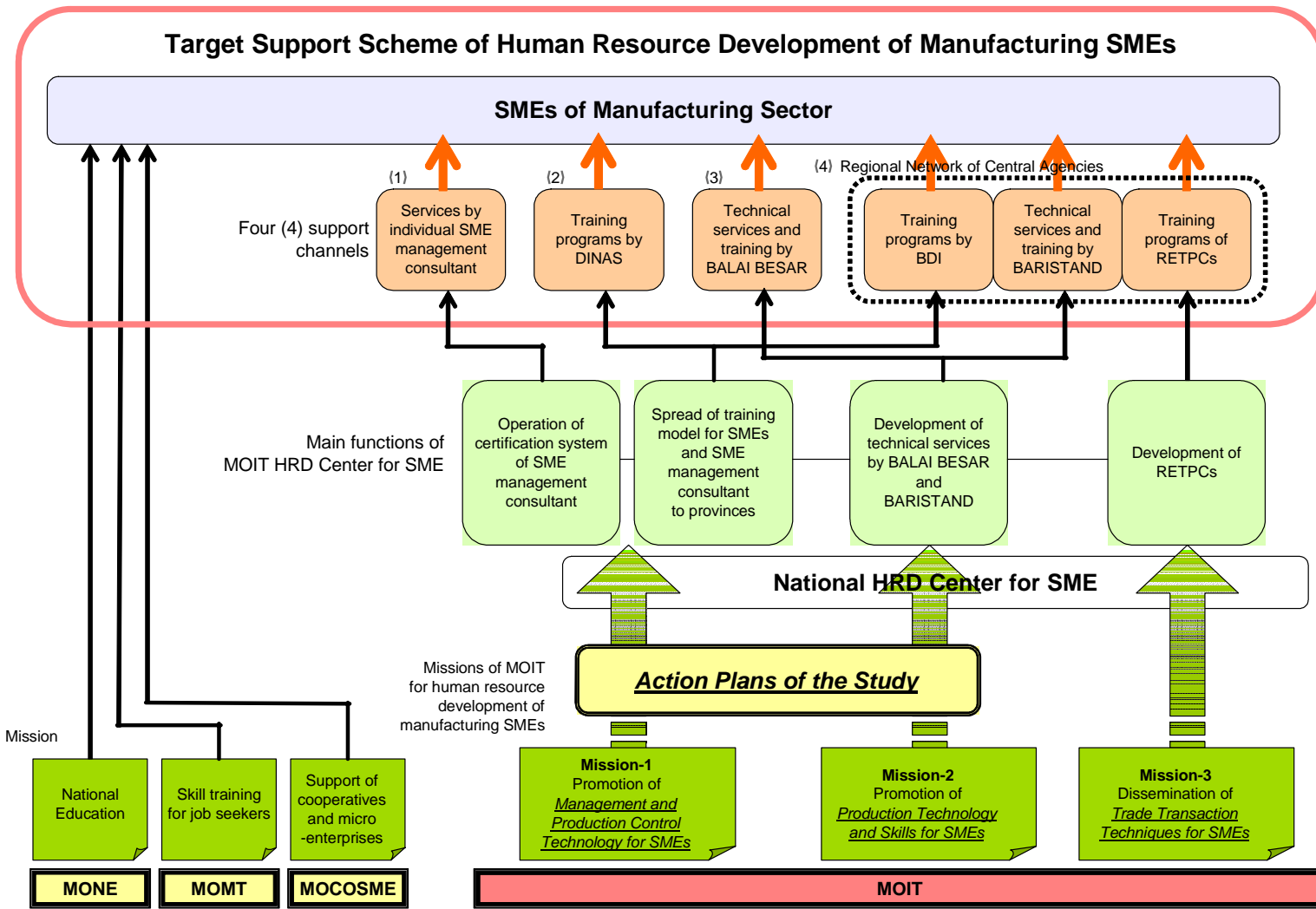
- 1) Penerapan program diklat teknik pengendalian produksi · manajemen dasar yang cocok dengan industri manufaktur berskala kecil dan menengah.
- 2) Penguatan sistim bantuan demi peningkatan teknologi plastik injection, metal press, dan cetakan/pengecoran.

***(Usulan yang berkaitan dengan instansi pelaksana program)***

- 3) Penempatan bagian yang bertanggung-jawab atas pengembangan sumber daya manusia bagi UKM di dalam IDKM.
- 4) Penempatan bagian yang khusus melaksanakan diklat terhadap industri manufaktur berskala kecil dan menengah di dalam PUSDIKLAT-INDAG.
- 5) Berdasarkan arahan dari bagian baru tsb di IDKM, membentuk komisi pengembangan sumber daya manusia yang mengikut sertakan perwakilan dari bagian yang bertanggung jawab atas diklat bagi industri manufaktur berskala kecil dan menengah di MIDC dan PUSDIKLAT-INDAG.

***(Landasan dari usulan)***

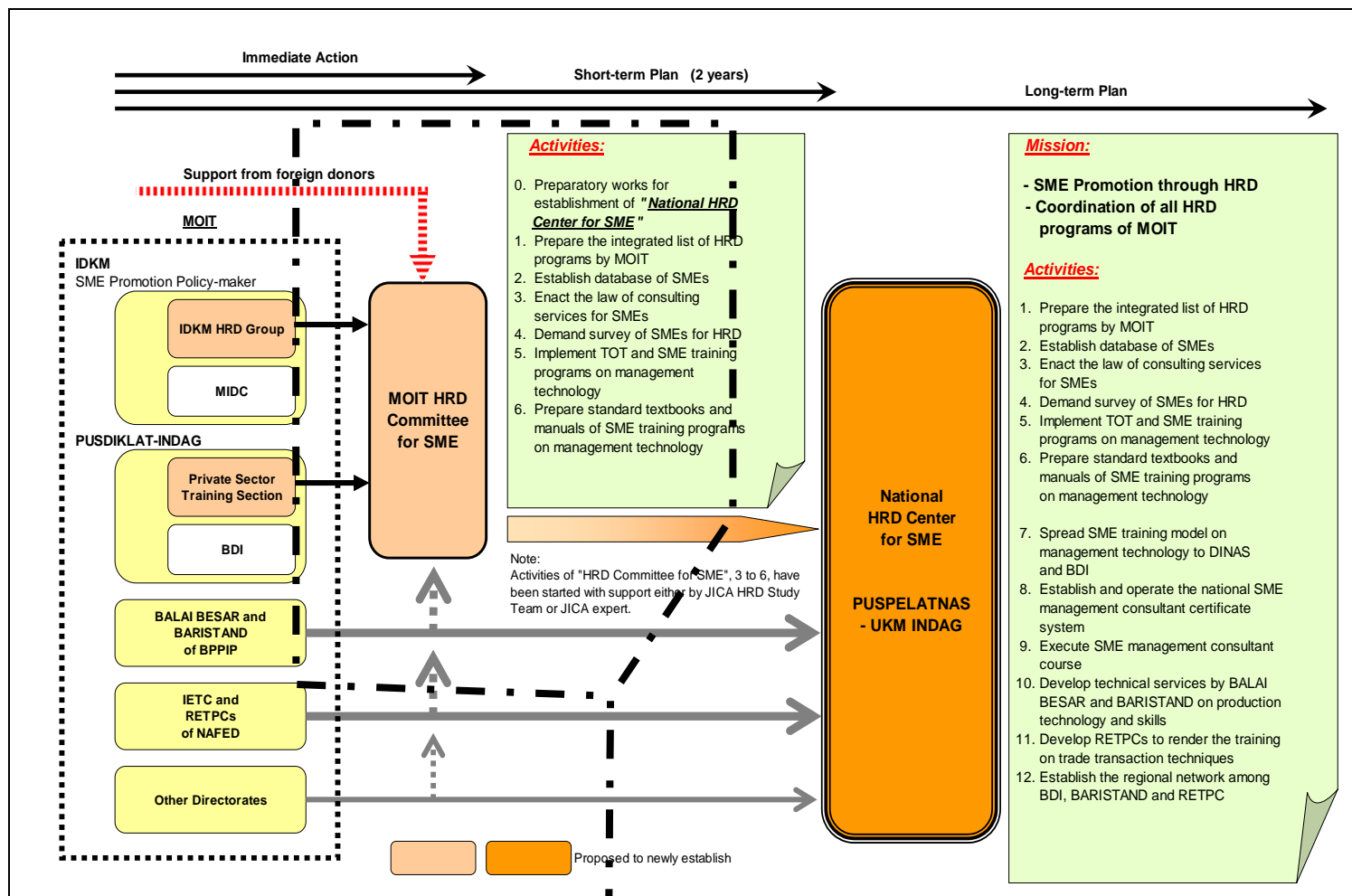
- Pelaksanaan program diklat teknik pengendalian produksi · manajemen dasar bagi industri manufaktur berskala kecil dan menengah.



Source: JICA Study Team

Gambar 1-1 Target Support Scheme of Human Resource Development of Manufacturing SMEs (Action Plans of the Study)





PUSPELATNAS: Pusat Pendidikan Pelatihan Nasional

Source: JICA Study Team

Gambar 1-2 Action Plan

Seperti yang tercantumkan dalam gambar 1-1 dan 1-2, komisi HRD (untuk selanjutnya disebut sebagai komisi pengembangan SDM) bertujuan untuk menyusun rencana konkrit yang menuju pada pengkajian secara terfokus pada program yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia UKM.

## **1.2 Konsep studi**

Studi F/U ini dilaksanakan berdasarkan pada hasil yang diperoleh dari studi sebelumnya, pemerengkapan studi, dan bertujuan pada dimulainya perwujudan target proyek yang telah ditetapkan pada studi lengkap ini.

Alur tugas studi F/U ini dapat dirangkum sebagai berikut (sekaligus referensi pada flow-chart pelaksanaan tugas gambar 1.3 di halaman berikut).

- (1) Penjelasan Interim Report
- (2) Kelanjutan berbagai jenis studi (analisa rinci atas permintaan diklat, kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan SDM, pengembangan UKM setelah terbentuknya pemerintahan baru)
- (3) Kegiatan pengukuhan komisi pengembangan sumber daya manusia
- (4) Perbaikan buku pedoman diklat dan pelaksanaan TOT ke 2
- (5) Perbaikan buku pedoman diklat
- (6) Perbaikan usulan

## The 1st Year Study

- (1) Data collection and analysis
- (2) Preparation for field study
- (3) Preparation and submission of IC/R
- (4) Preparation of TOT

- (1) Explanation of IC/R and discussions
  - Upstream policy of the new government
  - Current situation of HRD committee
  - Questionnaire survey to SMEs for training needs
- (2) Start variouf field study
- (3) Preparation of 2nd TOT and implementation
- (4) Preparation of TOT implementation manual and teaching materials
- (5) Vieion sharing on study result and difficulties

## The 2nd Year Study

- (1) Analysis of TOT result
- (2) Summarize progress of the project
- (3) Drafting of implementation manual of TOT
- (4) Improvement of teaching materials
- (5) Preparation of ICR
- (6) Prepare for 2nd field survey

- the 2nd field Survey
- (1) Explain IT/R and discussion
  - (2) Continue various field studies
  - (3) Activity to support HRD committee
  - (4) Implementation of 3rd TOT
  - (5) Improve implementation manual and teaching materials
  - (6) Revision of conclusion and recommendations

- (1) Preparation of DFR and duscussion

- Preparation of FR and submission

- the 3rd field study
- (1) Explain D F R and discussion for acceptance
  - (2) Implementaion of workshop

Source: JICA Study Team

Gambar 1-3 Flow-chart of the F/U Study

### 1.3 Tujuan studi F/U ini

Misi yang diberikan pada studi F/U adalah 2 tema berikut.

- (1) Membantu agar komisi pengembangan sumber daya manusia dapat melaksanakan secara berkesinambungan kegiatan pengembangan SDM terhadap industri manufaktur berskala kecil dan menengah.
- (2) Mengadakan TOT dan mentransferkan metode pelaksanaan TOT. Di samping itu mempersiapkan berbagai materi pengajaran yang diperlukan oleh komisi pengembangan sumber daya manusia dalam pelaksanaan program diklat secara berkesinambungan untuk perusahaan dan TOT seperti, buku, contoh kasus, pedoman, dll.

Namun, berkaitan dengan [tugas bantuan terhadap komisi pengembangan SDM] secara rinci bagaimana tugas bantuan tersebut harus dilaksanakan, perinciannya kurang. Oleh sebab itu, telah dilakukan pengkajian tentang bantuan apa yang dapat dilakukan terhadap masing-masing tema kegiatan komisi pengembangan sumber daya manusia seperti berikut :

- Perkembangan kegiatan menuju pendirian Pusat Diklat Nasional bagi UKM.
- Penyiapan program penguatan pengembangan sumber daya manusia yang terintegrasi di dalam departemen perindustrian.
- Pelaksanaan metode pelayanan konsultasi terhadap UKM
- Studi permintaan yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia UKM
- TOT yang berkaitan dengan teknik pengendalian dan pelaksanaan program diklat terhadap UKM.
- Pembuatan buku standar tentang program diklat yang disebut di atas.

Bab 2 Rencana Pembangunan Negara pada  
pemerintahan baru dan pengembangan UKM,  
pengembangan SDM

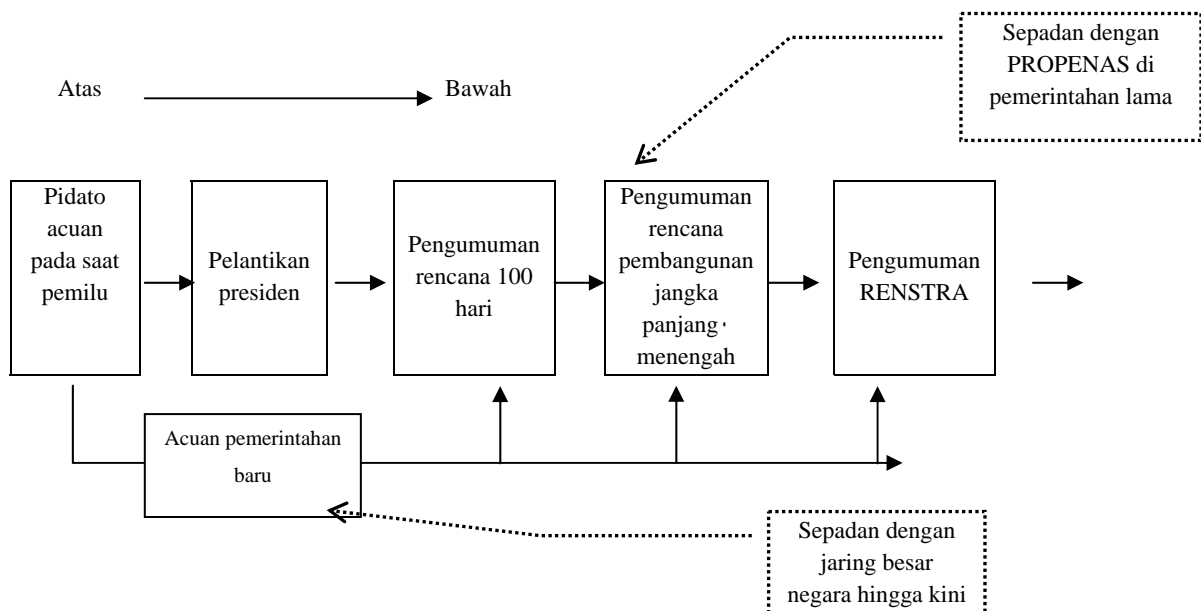
---

## Bab 2 Rencana Pembangunan Negara pada pemerintahan baru dan pengembangan UKM, pengembangan SDM

### 2.1 Rencana Pembangunan dan kedudukannya

Pada bulan Oktober 2004 melalui pemilu yang pertama kali secara langsung memilih presiden, Presiden Susilo Bambang Yudhoyono terpilih, dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah yang baru (2004-2009) yang berpokok pada pesan presiden telah diumumkan. Rencana pembangunan ini, karena diposisikan sebagai [rencana kegiatan jangka menengah demi pengembangan UKM], sehingga menjadi rencana tingkat atas negara dalam pengembangan UKM.

Rencana pembangunan negara, berpokok pada pesan presiden (Acuan pembangunan negara yang diumumkan pada jangka waktu pemilu), berdasarkan ini proyek pembangunan, rencana strategi, dll disusun. Apabila proyek pembangunan, kebijakan, strategi diposisikan pada gambar, akan terstruktur menjadi sebagai berikut.



Di dalam ini, apabila konsep pembangunan, program yang berkaitan dengan pengembangan SDM dan pengembangan UKM diangkat, akan menjadi sebagai berikut.

### **2.1.1 Rencana Pembangunan 100 hari Departemen Perindustrian**

#### **(1) Rencana kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan UKM dan SDM**

- 1) Jumlah industri berskala mikro dan kecil sejak tahun 1998 setiap tahun meningkat 11.2% mencapai 3 juta unit, namun tingkat kontribusinya terhadap GDP dari sektor industrinya hanya 8.35% secara keseluruhan.

: Keterbatasan kemampuan industri berskala kecil adalah, 1. Akses ke pasar, 2. Akses terhadap sumber dana.

- ◆ Mulai kredit tanpa jaminan
- ◆ Pemanfaatan secara tepat dana dari lembaga keuangan perusahaan BUMN
- ◆ Penepatan lembaga penjaminan dana usaha berskala kecil
- ◆ Pendirian Trading House Indonesia atas kerja-sama antara trading BUMN dan swasta untuk mendukung ekspor produk industri berskala kecil.
- ◆ Pengembangan industri kecil menengah yang menyokong ekonomi daerah atau industri setempat.
- ◆ Peningkatan kerja sama antar perusahaan berskala besar dengan perusahaan multi nasional pada pasar berskala besar seperti bidang industri perakitan, industri pangan.

- 2) Pemulihan daya saing sektor usaha kecil dan menengah

: Permasalahan hutang terhadap bank pemerintah yang dimiliki oleh perusahaan kecil dan menengah

- ◆ Studi terhadap bank peminjam, besarnya jumlah hutang dan perusahaan yang memiliki permasalahan

: Topik menuju pengembangan dan pertumbuhan pasar

- ◆ Studi perusahaan kecil dan menengah yang memiliki potensi memperkalkan produknya ke pasar.

### **2.1.2 Rencana Pembangunan Jangka Menengah (tahun 2004-2009) dan Rencana Pembangunan Jangka Panjang**

#### **(1) Arah perkembangan usaha kecil dan menengah pada pembangunan jangka panjang tahun 2005-2025**

Memperkuat daya saing: Pengembangan organisasi yang bersifat ekonomi dilaksanakan dengan memperkuat daya saing usaha kecil dan menengah di berbagai tempat di Indonesia,

seluruh kegiatan ekonomi secara terintegrasi dalam beberapa bagian dilakukan, sehingga dapat menguatkan pondasi ekonomi nasional.

Pengembangan UKM·koperasi merupakan peningkatan kemampuan beradaptasi terhadap permintaan pasar di lingkungan usaha yang sehat, pemanfaatan inovasi dan upaya implementasi teknologi yang dilaksanakan melalui adanya dukungan peningkatan kemampuan, penguatan usaha, peningkatan produktivitas.

Pengembangan UKM merupakan pengembangan cluster industri yang dilaksanakan dalam modernisasi bisnis agro·industri agro secara terintegrasi, meliputi penguatan daya saing industri dan pusat produksi, pemeliharaan bahan pangan yang melingkupi mempercepatnya perubahan teknologi, peningkatan kualitas manusia.

## **(2) Rencana Pembangunan Jangka Menengah (2005-2009)**

Sasaran ekonomi jangka menengah berpusat pada perbaikan lingkungan ekonomi, peningkatan produksi ekonomi negara, dan peningkatan daya beli masyarakat. Sasaran yang sama ini dapat tercapai melalui pengadaan infrastruktur yang tepat, pemberdayaan ekonomi setempat, berfokus pada industri pertanian·manufaktur, penguatan UKM dan kepastian hukum untuk berusaha.



## Bab 3 Bidang Target Pengembangan SDM dan Studi Kebutuhan

---

## **Bab 3 Bidang Target Pengembangan SDM dan Studi Kebutuhan**

### **3.1 Studi angket mengenai kebutuhan diklat pada sub-sektor UKM oleh tim studi JICA**

Telah dilakukan studi angket dengan melakukan kunjungan dan wawancara langsung ke UKM. Karena dalam penyusunan program pengembangan SDM studi permintaan industri merupakan hal yang tak dapat dihindari, tim studi telah melaksanakan studi angket secara rinci sebanyak 2 kali. Studi angket pertama dilakukan terhadap industri pendukung berskala kecil dan menengah, yang telah selesai pada akhir tahun 2003. Studi yang kedua, seperti yang dijelaskan pada bab berikut, ditargetkan pada sub-sektor industri manufaktur berskala kecil dan menengah. Pada studi yang pertama, studi difokuskan pada UKM yang memproduksi komponen umum bagi permesinan, elektronik listrik, alat angkut. Sasaran dari studi diprioritaskan pada UKM setempat yang memiliki potensi untuk maju, namun belum memiliki kontrak yang stabil dengan perusahaan perakitan.

Hasil studi angket pertama, menunjukkan bahwa Sub-sektor UKM sangat mengharapkan penerapan program diklat tentang teknik manajemen yang bersifat praktek oleh pemerintah. Secara rincinya, ada permintaan yang tinggi terhadap pengadaan pelayanan sebagai berikut :

- Program diklat untuk manajemen produksi dan teknik manajemen
- Pengadaan program diklat dengan harga yang pantas
- Penyediaan program diklat praktek yang berkualitas tinggi

### **3.2 Kerangka target sub-sektor**

Misi dari studi angket ke-2 adalah, penguasaan kebutuhan diklat terhadap UKM yang bidang industrinya di luar industri pendukung<sup>1</sup>. Melalui analisa kebutuhan, selisih antara penguasaan kebutuhan tertentu pada masing-masing sub-sektor dengan hasil studi tahun 2004 diperjelas.

---

<sup>1</sup> Tim studi menemukan kesenjangan antara kebutuhan dan penyediaan diklat dalam studi. Berdasarkan dengan hasil studi tersebut, tim studi menyusun kurikulum diklat kepada pelatih dan UKM.

### 3.2.1 Sub-sektor yang menjadi target dan kondisi studi angket

Untuk menguasai permintaan diklat, 5 sub-sektor berikut telah dipilih. :

<ul style="list-style-type: none"><li>• Pengolahan pangan</li><li>• Kayu perabotan rumah tangga</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Barang kimia</li><li>• Kerajinan tangan termasuk aksesoris pakaian</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tekstil</li></ul>
---	--	---

Pada studi F/U ini, dilakukan analisa terhadap hasil angket tambahan sub-sektor.

### 3.2.2 Hasil angket terhadap sub-sektor yang menjadi target

Penganalisaan terhadap hasil angket pada studi F/U ini.

#### (1) Skala usaha dan Sub-sektor (4.3)

Daftar 3-1 dan daftar 3-2 menunjukkan nilai penjualan tahunan masing-masing sub-sektor.

Pada bidang aksesoris kerajinan tangan, nilai penjualannya kecil. Dapat diperkirakan bahwa produktivitas pada proses produksinya lebih rendah dibanding dengan bidang lain. Di lain sisi, nilai penjualan tahunan industri perabotan rumah tangga kayu mencapai antara 500 juta rupiah hingga 1 milyar rupiah. Di samping itu, 16 % dari bidang ini mempunyai posisi antara 2.1 milyar rupiah hingga 5 milyar rupiah.

Pada industri manufaktur berskala menengah dan kecil, produktivitas sub-sektor dari perabotan rumah tangga kayu memiliki nilai yang tinggi dibanding dengan sub-sektor industri manufaktur lain, ini dapat dilihat dari data yang diperoleh.

**Table 3-1 Correlation between Annual Sales and Sub-sector (by Number)**

Annual sales	Food (1)	Wood Furniture (2)	Chemical (3)	Handy craft Accessory	Garments (5)	Total
100 million >	3	1	0	7	1	2
101-500 million	25	17	12	26	44	70
501-1 billion	5	11	5	4	9	13
1.1-2 billion	2	7	2	2	5	9
2.1-5 billion	1	7	1	1	3	10
5.1 billion <	0	0	0	1	0	0
Total	36	43	20	41	62	202

Source: Questionnaire survey by the Study Team, 2005

**Table 3-2 Correlation between Annual Sales and Sub-sector (%)**

Annual sales	Food (1)	Wood furniture (2)	Chemical (3)	Handy craft Accessory	Garments (5)	Total
100 million >	8.3%	2.3%	0.0%	17.1%	1.6%	1.0%
101-500 million	69.4%	39.5%	60.0%	63.4%	71.0%	34.7%
501-1 billion	13.9%	25.6%	25.0%	9.8%	14.5%	6.4%
1.1-2 billion	5.6%	16.3%	10.0%	4.9%	8.1%	4.5%
2.1-5 billion	2.8%	16.3%	5.0%	2.4%	4.8%	5.0%
5.1 billion <	0.0%	0.0%	0.0%	2.4%	0.0%	0.0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source: Questionnaire survey by the Study Team, 2005

## (2) Kebutuhan diklat

Kebutuhan terhadap diklat tinggi di seluruh sub-sektor.

Pada sub-sektor dari kimia, kerajinan tangan · aksesori, seluruh perusahaan yang memberikan jawaban merasakan perlunya diklat karyawan. Terutama pada sub-sektor dari kerajinan tangan · aksesori, persentase perusahaan yang mengungkapkan sangat diperlukannya diklat, tinggi.

**Table 3-3 Necessity to Training Employees (by number of answers)**

Necessity to Train Employees	Food (1)	Wood Furniture (2)	Chemical (3)	Handy craft Accessory	Garments (5)	Total
Strongly necessary	7	10	3	9	19	49
Necessary	12	13	4	3	9	41
Not necessary at present	4	2	0	0	9	14
Total	23	25	7	12	37	104

Source: Questionnaire survey by the Study Team, 2005

**Table 3-4 Necessity to Training Employees (by number of despondence)**

Necessity to Train Employees	Food (1)	Wood Furniture (2)	Chemical (3)	Handy craft Accessory	Garments (5)	Total
	Strongly necessary	30%	40%	43%	75%	51%
Necessary	52%	52%	57%	25%	24%	39%
Not necessary at present	17%	8%	0%	0%	24%	13%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source: Questionnaire survey by the Study Team, 2005

Pada bidang tekstil penunanan, 24% dari perusahaan yang memberikan jawaban tidak tertarik terhadap diklat.

**(3) Apakah advisor UKM memiliki peranan**

Terhadap pertanyaan yang menanyakan apakah advisor UKM memiliki peranan, 51% dari masing-masing perusahaan kecil dan menengah memberikan jawaban sangat memiliki peranan (daftar 3-5). Di lain pihak, perusahaan yang menjawab tidak memiliki peranan 0%.

**Table 3-5 Usefulness of SME Advisor**

	Small		Medium	
	No.of answer	Share	No.of answer	Share
Very much	43	51%	45	51%
Useful	25	30%	29	33%
So so	4	5%	7	8%
Not so much	12	14%	7	8%
No	0	0%	0	0%
Total	84	100%	88	100%

- Kebutuhan terhadap advisor UKM tinggi. Dengan kata lain, yang diperlukan adalah bagaimana dapat mendidik konsultan advisor yang mampu menjawab pada tingkat yang dibutuhkan oleh UKM.

Kemudian ditanyakan di bidang apa khususnya advisor UKM memegang peranan, dari 108 perusahaan sudah diperoleh jawaban. Jawaban yang paling banyak adalah sebagai berikut.

<b><i>Prioritas 1 :Mampu meningkatkan pengetahuan</i></b>	<b>37%</b>
<b><i>Prioritas 2 :Mampu meningkatkan produktivitas</i></b>	<b>17%</b>
<b><i>Prioritas 3 :Meningkatka teknik manajemen produksi</i></b>	<b>8%</b>
<b><i>Prioritas 3 :Meningkatkan teknik produksi</i></b>	<b>8%</b>
<b><i>Prioritas 3 :Meningkatkan kemampuan marketing</i></b>	<b>8%</b>

Di lain pihak, diperoleh jawaban dari 25 perusahaan yang menjawab tidak membuahkan peranan penting. Pada dasarnya adalah sebagai berikut.

<b><i>Prioritas 1 : Kemampuan advisor rendah, tidak membuahkan perbaikan lapangan</i></b>	<b>44%</b>
<b><i>Prioritas 2 : Advis yang diberikan memberikan hasil yang sebaliknya</i></b>	<b>20%</b>
<b><i>Prioritas 3 : Tidak ada tindak lanjut</i></b>	<b>8%</b>

Prioritas 2, sebetulnya juga disebabkan oleh kurangnya kemampuan advisor yang diperkerjakan. Dapat dipahami betapa kritisnya untuk mendidik advisor UKM yang berkemampuan.

#### **(4) Peserta diklat dan tema**

Telah dilakukan penganalisaan terhadap jabatan karyawan yang ingin dilath dan tema (table 3-6).

**Table 3-6 (1) Desirable Level of Employee and Topics/Themes for the Future Training Program (F/U Study)**

	Management	Production Control	Marketing/ Sales	HRD	Finance
Directors	253	79	152	82	44
Managers	213	131	173	93	35
Engineers	55	283	45	53	29
Indirect Employees	54	26	137	69	168
Technicians	0	177	3	7	0

UKM paling mengharapkan diklat manajemen produksi yang ditargetkan bagi teknisi. Berikut yang diharapkan adalah diklat manajemen yang ditargetkan bagi kelas direktur.

Apabila dibandingkan dengan hasil studi tahun 2004, secara keseluruhan memiliki kecenderungan yang sama. Pada studi tahun 2004 (terhadap industri pendukung) diklat manajemen bagi direktur dan sales marketing merupakan tema yang permintaannya jauh lebih tinggi dari tema lainnya, namun pada studi F/U yang ditargetkan pada [industri manufaktur lain] menunjukkan bahwa permintaan terhadap diklat manajemen produksi bagi teknisi merupakan yang tertinggi.

**Table 3-6 (2) Desirable Level of Employee and Topics/Themes for the Future Training Program ((2004) Study)**

	Management	Production Control	Marketing/Sales	HRD	Finance
Directors	330	144	317	110	110
Managers	129	148	180	89	89
Engineers	41	233	55	54	54
Indirect Employees	4	24	32	61	61
Technicians	0	38	0	0	0

- ◆ TOT dan diklat bagi UKM yang sampai kini diselenggarakan dalam proyek ini memiliki tema yang cocok dengan permintaan perusahaan.

### 3.2.3 Rangkuman tentang diklat

Dari rangkuman hasil studi angket, dapat disusun pokok yang harus diperhatikan saat mengembangkan kurikulum dalam pelaksanaan diklat untuk UKM (diklat UKM) swasta maupun TOT.

- ▶ Perlu mengembangkan program pelatihan UKM yang mempertimbangkan perusahaan mikro
- ▶ Karena rasio keanggotaan perusahaan mikro dalam organisasi usaha masih rendah, meskipun ada keinginan untuk berpartisipasi dalam diklat, namun ada kemungkinan besar atas kehilangan kesempatan tersebut.
- ▶ Kebutuhan akan diklat sudah mulai disadari oleh UKM
- ▶ Permintaan diklat bagi perusahaan berskala kecil tinggi
- ▶ Dibanding industri pendukung, kebutuhan akan diklat di industri manufaktur lain lebih tinggi.
- ▶ Apabila dibutuhkan perusahaan kecil memiliki kesediaan untuk menanggung biaya diklat.
- ▶ Berkaitan tentang program yang ingin dimanfaatkan, hasil menunjukkan bahwa Marketing dan, pengembangan kurikulum demi penyediaan isi setingkat yang diminta merupakan hal yang tidak dapat dihindari.



## Bab 4 Bantuan terhadap komisi pengembangan SDM

## Bab 4 Bantuan terhadap komisi pengembangan SDM

### 4.1 Tema penempatan sistim konsultan UKM (sistim Shindan-shi) dan lingkungan sekitar

#### 4.1.1 Sistim yang sejenis

Seperti yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya, komisi pengembangan SDM bertujuan bagi pengadaan sistim pemdampingan manajemen UKM.

Pada studi, tim studi telah melaporkan sistim sertifikasi Indonesia yang sejenis.

**Table 4-1 Summary of on-going certification system in the country**

	Executing body	Target
1	INKINDO (association of private consultant)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Consultant for Building Construction</li><li>• Consultant for Civil Engineering</li></ul>
2	KADIN (Indonesian Chamber of Commerce), MOMT, MOIT, MONE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Unify Professional Certification including skill authorization</li></ul>
3	BI (Bank Indonesia) and Ministry of Cooperative and SME	<ul style="list-style-type: none"><li>• Financial advising consultant for hiring credit</li></ul>
4	Ministry of Cooperative and SME	<ul style="list-style-type: none"><li>• BDS</li></ul>
5	Swiss Contact (Consulting agency of Switzerland)	<ul style="list-style-type: none"><li>• BDS</li></ul>
6	AIMC (the Association of management consultants)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Issue certification to consultant to assure their carrier and qualification</li><li>• Intermediate certified consultant and clients</li></ul>
7	APEC-IBIZ (APEC-Sahid University Joint Project)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Marketing, Financing, Corporate Management</li></ul>

Source: JICA Study Team

Sebagai konsultan profesional yang berkaitan dengan pengembangan UKM dimana beberapa tahun belakangan ini dengan kemampuannya yang tinggi, dan standar profesi yang jelas, APEC-IBIZ konselor sudah mulai menunjukkan keberadaannya.

#### (1) APEC-IBIZ (Konselor UKM)

Dari sistim sertifikasi yang sudah ada, APEC-IBIZ (Institutes of Small Business Counselors) merupakan instansi yang memenuhi persyaratan kemampuan yang sepadan

dengan pendamping UKM terspesialisasi pada bidang perdagangan. Sistem sertifikasi ini dimulai pada bulan Agustus tahun 2001 di Indonesia, setelah pengesahan dalam pertemuan kepala negara APEC.

Program sertifikasi diklat bagi konselor UKM dari APEC pada awalnya merupakan sesuatu yang dikembangkan bagi pengadaan profesi konselor UKM dalam wilayah APEC. Pada akhirnya bertujuan untuk mempertahankan daya saing dan pertumbuhan perusahaan UKM dalam wilayah tersebut.

Sejak tahun 2001, telah diterbitkan sekitar 100 sertifikat di dalam negeri Indonesia. APEC-IBIZ dalam waktu 3 tahun mendidik konselor yang bersertifikat sekitar 500 orang, dan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan di wilayah Jakarta.

Perbedaan utama antara konsultan UKM (Shindan-shi) dan konselor APEC-IBIZ adalah persyaratan yang berkaitan dengan teknik manajemen produksi. Konsultan manajemen UKM dituntut untuk memiliki teknik manajemen yang sama, namun pada APEC-IBIZ tidak demikian. Tetapi, pendirian sistem konsultasi manajemen UKM, pemberian lisensi terhadap konsultan, dan penguasaan permintaan terhadap konsultan manajemen UKM ini merupakan pokok prioritas untuk memperjelas perbedaannya dengan konselor APEC-IBIZ.

Lebih lanjut, penilaian terhadap penyuluh (Extension Officer : pembimbing luar) yang merupakan target peserta TOT tidak tinggi. Ini disebabkan karena sebagian besar tidak memiliki lisensi yang sah terhadap kemampuan membimbing UKM. Lebih lagi, karena adanya kebijakan pertumbuhan nihil dari pemerintah, dimana tidak dilakukan pengambilan tenaga kerja untuk jangka waktu yang lama, kebanyakan telah menjadi berumur tinggi. Secara umumnya, karena motivasi untuk menyebarkan tidak tinggi, tidak berupaya untuk meningkatkan kemampuan menjadi konsultan manajemen UKM yang memiliki lisensi

## **(2) Program lain yang ditargetkan terhadap UKM**

Memang ada pelayanan bimbingan UKM oleh konsultan yang diusulkan oleh direktorat industri kecil dan menengah dalam departemen perindustrian. Salah satunya adalah [i. LPT (Lembaga Pembinaan Terpadu)] yang didirikan di 15 propinsi di seluruh negeri, selebihnya adalah [ii. Program pendidikan pembimbingan langsung di lapangan perusahaan].

- i. LPT adalah, lembaga yang separuh pemerintah separuh masyarakat, yang didirikan di 15 propinsi di seluruh negeri, dimana pemerintah pusat dengan memanfaatkan dana pengeluaran negara (juga disebut sebagai revolving fund), melakukan sistim peminjaman dana permodalan bagi UKM. Pada tahun 2000 merupakan lembaga yang pertama kali didirikan. Terhadap perusahaan yang memanfaatkan sistim ini, penyuluh melakukan bimbingan pengembalian dana, namun karena tidak disertai oleh tanggung jawab, rasio kemacetan dalam pengembalian dana menjadi tinggi hingga menimbulkan permasalahan.
- ii. Program pendidikan · pembimbingan langsung di lapangan perusahaan merupakan sesuatu yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas, kapasitas produksi lapangan UKM, yang diadakan dengan menggunakan dana yang disediakan oleh departemen perindustrian, memperkerjakan konsultan swasta, kemudian mengirimkan pembimbing tersebut kepada UKM. Proyek ini merupakan proyek percobaan (pilot project) yang dilaksanakan oleh departemen perindustrian, yang dimulai pada tahun 2000.

Pada awal pelaksanaannya dilakukan melalui kerja sama dengan universitas, dimana pada awalnya diharapkan pengajar dapat langsung pergi ke perusahaan untuk melakukan pembimbingan langsung, namun karena universitas mengirimkan pelajar ke perusahaan, sehingga tidak membuahkan hasil dan akhirnya dilakukan perbaikan acuan pelaksanaan. Setelah itu, dilakukan pengiriman tenaga ahli yang memiliki pengalaman kerja di lapangan, dimana 1 orang tenaga ahli bertugas memegang 4 perusahaan, yang disertai oleh keharusan untuk memberikan laporan mingguan dan laporan bulanan hingga dapat membuahkan hasil pengembangan usaha. Direktorat IKM masing-masing bagiannya memperkerjakan tenaga ahli, untuk direktorat pangan saja telah mengirimkan tenaga ahli, 12 orang yang pada tahun 2004, 18 orang di tahun 2005.

Hasil diskusi dengan pegawai IKM :

- Karena tingkat teknologi yang dimiliki oleh pegawai UPTrendah, tidak dimanfaatkan sebagai tenaga ahli.
- Karena permintaan dari UKM sedikit, meskipun sistim lisensi konsultan yang dikhususkan bagi UKM terbentuk, dkuatirkan sedikit yang berminat untuk memperolehnya.
- Karena konsultan UKM masih berada dalam wilayah lingkup pelayanan umum, akan lebih mudah untuk dimulai pada tahap awalnya sebagai pegawai lembaga pemerintah.

## Bab 5 Pendidikan Pembimbing (Training for Trainers)

---

## **Bab 5 Pendidikan Pembimbing (Training for Trainers)**

### **[Pendahuluan]**

Tujuan dari seminar pendidikan pembimbing (TOT) adalah penyampaian isi yang mencerminkan hasil dari angket terhadap UKM tentang permintaan mereka terhadap diklat, dimana diharapkan agar tema yang perlu dimengerti tersebut dapat dikuasai oleh penyuluh yang berkeinginan untuk menjadi konsultan UKM.

Pada bulan Februari tahun 2004 TOT-1 pertama kali diselenggarakan, dan pada penyelenggaraan yang ke-2 ditambahkan tema yang belum tercakup pada diklat yang pertama, dimana tema tersebut merupakan hal perlu dicakup untuk dimengerti bagi [konsultan UKM]. Sudah ditambahkan pula pokok pengetahuan dasar yang perlu dimengerti sebagai konsultan UKM. Penyusunan kurikulum dilakukan dengan mereferensi terhadap tema yang perlu dicakup oleh Shindan-shi di Jepang. Sebagai alasannya karena sistim Shindan-shi Jepang memiliki sejarah yang panjang, dan selain itu telah dilakukan tambahan perbaikan untuk mencapai sistim yang baik demi pengembangan UKM hingga kini.

### **[Sasaran TOT-II]**

IKM dan komisi pengembangan SDM merupakan sistim sertifikasi konsultan manajemen UKM (Sistim Shindan-shi UKM) versi Indonesia yang sudah mulai disusun.

Seperti yang sudah diperkenalkan di atas, TOT bertujuan sebagai pelatihan konsultan yang berkaitan dengan pengembangan pembimbingan UKM. Di dalam negeri Indonesia sudah terdapat 3.000 orang penyuluh, namun belum diperlengkapi dengan kemampuan yang memenuhi kondisi persyaratan sebagai konsultan manajemen UKM. Di lain pihak, suara yang sudah menunggu dan mengharapakan konsultan manajemen UKM yang memiliki keterampilan tinggi sudah semakin banyak. Terutama pada bidang usaha yang semakin kecil skalanya, ada acuan permintaan yang tinggi terhadap konsultan UKM yang mampu melaksanakan konsultasi dengan biaya yang murah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa bagi UKM dan IKM kedua-duanya memerlukan peningkatan kemampuan penyuluh untuk mencapai tingkat sebagai konsultan UKM melalui TOT.

Lebih lanjut, sebagai hasil tambahan dari pelaksanaan TOT, tim studi dan IKM telah dapat menyaring dari antara penyuluh, calon konsultan manajemen UKM yang tepat untuk masa mendatang.

### **[Pengembangan Kurikulum]**

Pada studi permintaan diklat terhadap UKM di industri pendukung, karena adanya permintaan yang tinggi terhadap program strategi pemasaran dan marketing, maka pada TOT yang ke-2 telah dimasukkan kedua program tsb ke dalam kurikulum. Selain itu, ada 3 pokok berikut yang menjadi konsep utama dalam pengembangan kurikulum.

- a. Pokok yang mengangkat tema yang diperlukan dalam pengembangan UKM di dalam sejarah pengembangan UKM di Jepang.
- b. Pokok yang permintaannya tinggi pada studi permintaan diklat terhadap industri pendukung berskala kecil dan menengah.
- c. Tema yang peduli terhadap lingkungan

### **[Hasil TOT]**

Sebagai hasil TOT-I, II, dan III, tim studi selain sudah mencapai sasaran utama dari TOT, juga mengharapkan hasil tambahan yang diperoleh dari berikut.

- a. Buku dan materi standar
- b. Buku pedoman pelaksanaan diklat UKM dan TOT
- c. Asset tak berbentuk yang berkaitan dengan pelaksanaan TOT (Transfer metode pengelolaan program TOT)

## **5.1 Syllabus program manajemen perusahaan dan teknik pengendalian produksi**

Manajemen produksi, kurikulum standar yang berkaitan dengan manajemen perusahaan, syllabus standar dan target peserta dari UKM dijelaskan pada daftar 5-1 laporan utama. Tim studi dalam pengembangan syllabus dan kurikulum TOT-II dan III mereferensikan terhadap hasil studi angket dan syllabus kurikulum standar. Pada TOT-1, karena adanya keterbatasan waktu, terpaksa harus menyisihkan marketing, strategi pemasaran, dan manajemen personalia dari kurikulum. Kemudian difokuskan pada basic manajemen produksi.



Lebih lanjut, pada studi terhadap angket dari peserta TOT-I, karena banyaknya suara yang mengemukakan agar waktu untuk [tanya jawab tentang kuliah] dan [jam belajar] diperpanjang, hal ini dijadikan pokok pada pelatihan setelah TOT-I. Pada TOT-II dan III, kurikulumnya sudah dikembangkan menurut referensi terhadap hasil ini.

## **5.2 Tujuan Pelaksanaan TOT**

### **(1) Pokok wajib yang diperlukan sebagai konsultan UKM**

Bukan hanya kondisi dan persyaratan untuk menjadi penyuluh sama sekali tidak ditentukan, pelatihan yang awal strukturnya ditujukan demi pendidikan konsultan UKM juga sama sekali tidak dilaksanakan. Meskipun demikian, mereka setia melakukan pembimbingan terhadap UKM. Lebih lanjut, banyak dari penyuluh tersebut tanpa memiliki keahlian apapun, sudah melakukan pembimbingan terhadap perusahaan berskala kecil · mikro.

Secara umumnya, ada tema pokok yang harus dimiliki sebagai konsultan manajemen UKM sendiri. Ada kondisi persyaratan dasar yang harus dimiliki sebagai konsultan manajemen UKM, pada APEC-SME konselor pun dilakukan lisensi internasional dengan standar kondisi persyaratan yang serupa.

## Bab 6 Kesimpulan dan Rekomendasi

---

## **Bab 6 Kesimpulan dan Rekomendasi**

### **6.1 Pengertian dasar tentang bantuan terhadap komisi pengembangan SDM dan prasyarat untuk rekomendasi**

#### **6.1.1 Pendidikan konsultan pengembangan UKM (Perbaikan metode pelaksanaan TOT dan kaitannya dengan sistem Shindan-shi)**

##### **(1) Prasyarat untuk rekomendasi**

Dari pokok yang diangkat sebagai tema kegiatan komisi pengembangan SDM, telah disusun saran realistis tentang [pelaksanaan TOT] yang terutama diharapkan dengan pelaksanaannya secara berkesinambungan akan memberikan hasil yang tinggi dalam pengembangan SDM dan [pembuatan database] yang dapat dihubungkan dengan pelengkapan sarana pengembangan SDM. Di lain pihak, berkaitan tentang penyusunan sistem Shindan-shi, karena kaitannya sangat besar dengan TOT, diusulkan untuk saling melengkapi.

##### **(2) Makna dari pengembangan UKM**

Di Indonesia secara umum apabila dikemukakan perusahaan berskala kecil, kebanyakan memiliki arti yang meliputi kelompok golongan perusahaan berskala mikro. Memang dalam kenyataannya, di Direktorat IKM pun dilakukan upaya pengembangan kelompok golongan usaha kecil yang meliputi perusahaan berskala mikro. Di dalam statistik BPS pun, kebanyakan penggolongan data dilakukan terbagi ke golongan perusahaan berskala menengah dan perusahaan berskala kecil yang meliputi perusahaan berskala mikro.

Namun, secara umumnya pendekatan (approach) terhadap pengembangan perusahaan berskala mikro dilakukan sebagai penanganan kemiskinan, jaminan sosial, atau penyediaan lapangan kerja, yang menjadi arus utamanya. Sedangkan pengembangan UKM harus dibedakan. Ini disebabkan karena pada perusahaan berskala mikro tidak tersedia organisasi yang memperlancar secara efisien pelaksanaan kegiatan usaha, dan tidak terbiasa dengan [pendidikan, konsultasi UKM] yang terfokus pada [peningkatan aktivitas usaha, yang secara bersamaan mengefisienkan fungsi pembagian tanggung-jawab kegiatan usaha dan produksi].

Arahan Direktorat Jendral IKM untuk memperkuat UKM demi menghidupkan ekonomi Indonesia memiliki keseragaman dengan sasaran studi pengembangan SDM UKM yang telah

dilaksanakan sejak September 2003. Sulit untuk dapat membayangkan bahwa dari pengukuhan perusahaan berskala kecil yang meliputi perusahaan mikro ini dapat diharapkan peningkatan GDP secara drastis, namun dapat dimengerti sebagai suatu liputan acuan yang mempertimbangkan dampak sosial ekonomi dari pengembangan kelompok perusahaan yang paling banyak menampung tenaga kerja di Indonesia. Berarti, penambahan kegiatan bantuan untuk memajukan perusahaan yang formal berskala mikro menuju ke perusahaan berskala kecil ini dapat dikaitkan dengan penambahan keuntungan melalui pengembangan UKM Indonesia. Menurut BPS statistik, pada kota di daerah, rasio perbandingan antara perusahaan yang formal dengan perusahaan mikro yang tidak formal adalah 1 banding 5. Perusahaan mikro yang informal adalah perusahaan yang berada di luar kerangka perusahaan, dan agak sulit untuk diliputkan ke dalam kerangka pengembangan UKM. Target dari pengembangan perusahaan selalu ada pada pemanfaatan organisasi yang dikembangkan untuk membuahakan hasil dari kegiatan usaha, atau dibatasi pada kegiatan yang menuju pada pembentukan organisasi. Hal ini dapat dibedakan dengan bantuan terhadap perusahaan berskala mikro yang ditujukan untuk mengatasi kemiskinan. Target pengembangan perusahaan berskala kecil dan mikro ditentukan sebagai “Minor Businesses : perusahaan berskala kecil”, dapat perlu dibedakan dengan perusahaan yang berskala mikro. Bantuan terhadap “perusahaan berskala kecil” seperti ini, bagi pembangunan negara termasuk ke dalam wilayah tema [Externally Market Economy].

#### **[Bantuan UKM per bidang usaha menurut hasil studi angket]**

Pada tahun 2004 dan 2005 sudah dilakukan studi permintaan pengembangan SDM yang berkaitan dengan pengembangan SDM di industri manufaktur berskala kecil dan menengah. Karena struktur usahanya sangat berbeda, pelaksanaan studi angket yang ditargetkan terhadap industri pendukung dan studi angket yang ditargetkan pada industri manufaktur lainnya dilakukan secara terpisah.

Tugas konsultasi terhadap UKM sangat beragam. Di antaranya, terutama industri pendukung, dimana demi menjaga hubungan transaksi yang baik dengan industri perakitnya (perusahaan perakit : pada umumnya berskala besar) mereka ditempatkan pada kondisi tuntutan yang lebih keras dalam perbaikan QCD (Quality/Cost/Delivery) dibanding dengan industri manufaktur lainnya. Lebih lagi dengan adanya kerumitan pengembangan industri pendukung. Namun, di Indonesia yang berada pada posisi dimana industri menggerakkan

perkembangan ekonomi, perkembangan industri pendukung menjadi inti kekuatan pengeksporan produk industri dan merupakan pilar rencana pembangunan negara

Pemegang peran utama pada industri pendukung bukan perusahaan mikro, namun perusahaan UKM. Di pihak lain, pada industri manufaktur di luar industri pendukung, baik penerapan teknologi, maupun cara penanganan terhadap pasar berbeda menurut masing-masing sub-sektor. Di samping itu, persentasi jumlah perusahaan mikro lebih tinggi dibanding industri pendukung.

Penanganan yang dilakukan sebagai konsultan berbeda menurut skala usaha perusahaan yang ditanganinya. Ini disebabkan karena adanya ciri perusahaan yang berbeda. Apabila boleh ditambahkan, ada perbedaan mendasar antara sub-sektor yang tersusun oleh perusahaan berskala kecil · mikro dan sub-sektor yang tersusun oleh perusahaan berskala menengah. Yang pertama memiliki ciri khas utama untuk ditangani sebagai kebijakan sosial seperti penanganan kemiskinan, jaminan sosial, penyediaan lapangan kerja, dan pengembangan kemajuan daerah. Berbeda dengan yang pertama, yang kedua ditangani sebagai [kebijakan penguatan pemeran utama] yang memimpin industri di negara. Seperti demikian, jelas terdapat perbedaan yang tentu menimbulkan perbedaan dalam metode pengembangan terhadap masing-masing kelompok, dan masing-masing menjadi tema yang memiliki makna yang dalam.

### **(3) Keadaan konsultan di Indonesia**

#### **1) Sejarah pelayanan konsultasi terhadap UKM**

Konsultan Indonesia kelihatannya berawal sebagai konsultan bangunan · konstruksi. Kemudian menjadi aktif sebagai konsultan BDS atau advisor permodalan bagi UKM. Konsultan untuk pengembangan perusahaan pada dasarnya menyediakan berbagai pelayanan di bidang seperti audit, perkiraan pasar, personalia, manajemen keuangan terhadap perusahaan besar secara umumnya.

Hampir tidak ada konsultan dari swasta yang berorientasi pada teknologi seperti teknik produksi, manajemen produksi/kualitas. Sampai sekarang ini peran tersebut diserahkan pada perguruan tinggi, instansi pemerintah misalnya, MIDC (Metal Industry Development Center) atau Balai Besar (Pusat pembimbingan teknis yang berada di bawah departemen perindustrian), sedangkan di pihak swasta, peran tersebut diserahkan kepada instruktur dari yayasan pendidikan seperti LPSM atau YDBA. Disamping itu, untuk konsultan yang

dikhususkan terhadap UKM, sistim konselor dari APEC-IBIZ mulai berjalan sejak 3 tahun yang lalu, dan sekarang ini kegiatannya lebih berpusat pada konsultasi pembimbingan di bidang manajemen UKM demi mencegah terjadinya kehangusan dana dari bank.. Konsultan ini tidak memiliki keahlian di bidang teknis termasuk pengendalian produksi.

Berikut akan dibahas mengenai kondisi pelayanan konsultasi terhadap perusahaan mikro.

## 2) Konsep pengembangan perusahaan berskala mikro hingga kini

90% dari (jumlah perusahaan) industri manufaktur di Indonesia merupakan perusahaan berskala mikro yang hasil nilai tambah per perusahaannya kurang dari 10% dari apa yang dihasilkan perusahaan besar, namun berkaitan dengan penyediaan lapangan kerja, ini merupakan kelompok perusahaan yang memiliki dampak sosial yang besar. Berikut akan dijelaskan bagaimana pelayanan konsultasi yang bersasaran terhadap perusahaan mikro ini dilakukan.

Sampai kini, upaya pengembangan perusahaan mikro dilakukan dari sudut pandang yang mempertimbangkan sosial. Misalnya, pada tahun 2000 di LPT yang didirikan di 15 propinsi di Indonesia sudah mulai dilakukan sistim pendanaan bagi perusahaan berskala mikro kecil yang dananya berasal dari dana bergulir (revolving fund) dari pemerintah pusat. Tugas pengawasan pembimbingan pengembalian dana tersebut diserahkan pada penyuluh, namun karena tidak ada ketentuan tanggung jawab terhadap pengawas banyak timbul dana yang hangus. Bagi perusahaan berskala mikro, ini tidak dapat dikatakan sebagai suatu berkat dari peminjaman, malah kenyataan kebangkrutan ini merupakan suatu bencana.

Sebagai tambahan, di Indonesia saat kita mengatakan tentang pengembangan perusahaan mikro, tema yang selalu diangkat adalah BDS. Tidak dapat dipungkiri bahwa sasaran dari BDS adalah perorangan, organisasi, kelompok usaha yang berpokok pada perusahaan berskala mikro. Tetapi metode pendekatan (approach) yang ditargetkan BDS bukan terhadap perusahaan secara terpisah, memang hasilnya memberikan kontribusi terhadap pengembangan perusahaan, namun lebih condong dipandang dalam suatu lingkup pengembangan daerah secara menyeluruh. Oleh sebab itu pelayanan konsultasi terhadap perusahaan ini perlu dipisahkan pemikirannya.

### 3) Keraguan terhadap metode pengembangan perusahaan berskala mikro

Pengembangan perusahaan berskala mikro yang merupakan bagian dari upaya pengembangan UKM yang telah bertahun-tahun dilaksanakan melalui UPT, Balai Besar, Penyuluhan, dll ini sebetulnya seberapa jauh dampak hasil yang sudah dapat diperoleh. Untuk mempermudah argumentasi saat kita melakukan penilaian kuantitatif, diragukan akan hasil yang berdampak pada peningkatan rasio pemerolehan laba.

Bagaimana kalau disarankan agar dapat memperoleh peningkatan hasil dengan menggunakan metode konsultasi terhadap perusahaan dalam skala terkecil, bukan dengan dasar pertimbangan sosial terhadap perusahaan mikro. Meskipun kelihatannya konsultasi terhadap perusahaan mikro sudah dilakukan untuk jangka waktu yang panjang, entah karena tidak adanya kemampuan pada konsultan atau karena pengkajian secara serius belum dilaksanakan tentang metode pengembangan yang ditargetkan pada perusahaan mikro, sehingga tidak membuahkan hasil, apabila demikian sudah wajar hasil yang diperoleh kini tidak meningkat.

Baik terhadap penyuluh yang bertugas untuk memberikan pembimbingan bagi pengembangan perusahaan mikro, terhadap kemampuan dalam memberikan bimbingan untuk penyusunan rencana pengembalian dana yang aktual bagi revolving fund, dan terhadap kemampuan konsultasi untuk menghapus pemborosan dalam pengelolaan perusahaan atau produksi, banyak yang menegur akan kekurangannya. Perlu ketentuan jelas tentang peran dari penyuluh, dan setidaknya dalam kurun waktu 10 tahun ini tidak ada program untuk meningkatkan kemampuan mereka.

Dari kenyataan yang seperti demikian, ada besar kemungkinannya bahwa melalui peningkatan kemampuan penyuluh, ini akan dapat meningkatkan hasil dari pengembangan UKM atau perusahaan mikro yang ditargetkan. Target akhir dari tema pokok ini tetap pada pengembangan usaha berskala kecil (minor businesses), dan bukan pengembangan bagi penyuluh. Peningkatan kemampuan penyuluh hanya merupakan proses yang harus dilalui dalam pendekatan pencapaian target akhir.

### 4) Keadaan pelayanan konsultasi UKM di daerah

Peningkatan kemampuan penyuluh sekarang ini merupakan tanggung-jawab dari pemerintahan pusat, namun dengan semakin diberlakukannya otonomi daerah maka

tanggung jawab tersebut pun akan berpindah ke pemerintah daerah. Tetapi bagi pemerintah daerah untuk dapat meningkatkan kemampuan penyuluh, kemampuan pengetahuannya kurang. Di pemerintah daerah tidak ada konsep dan pengalaman untuk mendidik konsultan yang mampu mengembangkan UKM. Oleh karena keberadaan yang seperti demikian maka timbul kesalah-pahaman di pemerintahan daerah bahwa lulusan sarjana sudah dapat memberikan bimbingan penyuluhan bagi perusahaan kecil dan mikro tanpa harus memiliki pengalaman, dan tidak banyak terjadi kesalah-pahaman bahwa konsultan cluster, atau BDS mampu mengembangkan perusahaan secara terpisah.

Pengembangan cluster atau BDS merupakan proyek pengembangan daerah, dan konsultannya jelas berbeda dengan konsultan untuk pengembangan UKM. Oleh sebab itu, di daerah tidak ada konsultan yang mampu secara efisien mengembangkan UKM, dan program untuk pendidikannyapun tidak ada. Oleh sebab itu, perlu diadakan TOT tingkat dasar, dilakukan pendidikan dan pembimbingan secara struktural tentang metode pengembangan UKM, dan apabila kemampuan mereka meningkat, ini akan membuahkan peningkatan jumlah perusahaan berskala mikro yang tumbuh menjadi perusahaan berskala kecil. Jangan ditargetkan terhadap seluruh perusahaan berskala mikro, terhadap perusahaan yang ingin maju, yang betul betul memiliki organisasi, yang aktif melakukan upaya peningkatan teknologi, perlu pendidikan konsultan yang mampu membedakan perusahaan yang menjadi sasaran.

Pengembangan perusahaan mikro bukan merupakan target akhir. Hanya sebatas salah satu langkah untuk meningkatkan jumlah UKM yang mampu memberikan kontribusi terhadap ekonomi negara [Basic TOT] ini diadakan.

Lebih lanjut, menyetabilkan perusahaan kecil yang tidak stabil menuju perusahaan yang stabil, atau memberikan bantuan untuk memajukan perusahaan menuju perusahaan berskala menengah agar lebih memiliki kemampuan merupakan misi dari konsultan UKM, pelaksanaan kursus [TOT tingkat advance] di daerah memiliki kontribusi yang tinggi terhadap pengembangan industri di daerah.

#### **(4) Kebutuhan konsultasi dari UKM dan perusahaan berskala mikro**

UKM dan perusahaan berskala mikro Indonesia membutuhkan konsultasi. Seperti yang dapat diketahui secara jelas melalui studi angket, bahwa apabila secara prakteknya dapat



membuahkan perbaikan produksi secara nyata, UKM menjawab akan menanggung biaya. Tentu saja mereka tidak memiliki kemampuan untuk dapat menanggung biaya yang setinggi langit. Studi angket tidak meliputi perusahaan berskala mikro, namun sebagian besar dari mereka (perusahaan mikro) berada dalam keadaan pas-pasan secara modalnya, tidak mungkin untuk menanggung biaya konsultasi.

Dari hasil studi angket, dalam hasil penilaian terhadap tenaga ahli dari luar, keluhan terhadap tenaga ahli yang disewa dari luar adalah seperti [terlalu teoritis, tidak ada saran yang dapat dikaitkan dengan perbaikan aktual], [levelnya rendah], yang mempertanyakan kemampuan pembimbingan perbaikan dari tenaga ahli dari luar.

Secara umumnya meskipun dikatakan UKM, karena secara terus menerus dituntut untuk memenuhi permintaan QCD perusahaan perakit, pegawainya menjadi tekun meneliti, dan konsultan yang levelnya rendah tidak dapat menyediakan cara penyelesaian masalah konkrit yang mereka butuhkan. Terutama berkaitan dengan teknik pengendalian produksi, hingga kini karena di Indonesia tidak ada program yang mampu melaksanakan program pelatihan teknis keterampilan konsultasi, yang mampu menjawab permintaan UKM adalah teknisi swasta yang sudah lama bekerja di lapangan produksi, atau teknisi yang bekerja di lembaga penelitian, dimana jumlah tenaga ahlinya sedikit. Di sini saya sengaja menggunakan kata tenaga ahli, karena saya bermaksud untuk menonjolkan perbedaannya dengan kualitas kemampuan konsultan. Konsultan UKM selain perlu memiliki pengetahuan yang mendalam, juga memiliki pengalaman, serta memiliki kemampuan untuk melengkapi sumber manajemen (tidak hanya sebatas pengendalian produksi) yang kurang dimiliki oleh UKM. Sedangkan tenaga ahli hanya merupakan perorangan yang dituntut untuk mampu memperlengkap sumber manajemen tentang suatu bidang keahlian tertentu.

#### **(5) Bidang kegiatan konsultan**

Di dalam rencana pembangunan negara ditingkat atas Indonesia, karena pengembangan SDM beserta UKM diposisikan sebagai tema yang penting, maka konsultan UKM sangat diharapkan untuk mampu memegang peran pendukung rencana pembangunan negara melalui aktivitasnya. Demikian juga harapan yang sama dalam pengembangan perusahaan berskala kecil yang meliputi perusahaan mikro.

Dari alasan yang dibahas di atas, atau dari alasan yang berkaitan dengan biaya pengembangan perusahaan berskala kecil, selama pemerintah tidak menanggung biayanya, maka permintaan terhadap konsultan swasta adalah sedikit. Berbeda dengan ini, permintaan UKM terhadap konsultan yang memiliki kualifikasi yang mantap tinggi. Tetapi kemampuan untuk memperkerjakan konsultan belum cukup, dan masih memerlukan penanggung sebagian dari biaya konsultasi dari dana bantuan pemerintah. Tentu saja, pelayanan konsultasi di masa mendatang dituntut supaya menjadi bidang usaha yang dapat mandiri dikelola sebagai usaha perorangan. Untuk itu, perlu memberdayakan kemampuan UKM yang merupakan pemerkerja konsultan, dan untuk memberdayakan kemampuan UKM diperlukan [fasilitasi lingkungan di mana kemampuan konsultan dapat bertumbuh].

Perusahaan berawal dari perusahaan berskala mikro, kecil, bertumbuh menjadi perusahaan menengah, dan kemudian sambil melakukan upaya menuju pencapaian standar OEM berpartisipasi dalam persaingan internasional. Seperti yang telah diungkapkan pada penjelasan di atas (4), karena jumlah konsultan yang memiliki keahlian tinggi sedikit, dan untuk membentuk konsultan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman dengan cepat merupakan hal yang tidak mungkin, oleh karena itu, pertama perlu ditentukan secara jelas kualifikasi konsultan, dan kemudian mengangkat kemampuan calon konsultan ini yang lebih realistis.

## **6.2 Kesimpulan dan rekomendasi**

Selain hasil yang dapat di ambil dari isi action plan yang telah diusulkan dari studi ini, disini perlu ditambahkan sebagai saran pula yaitu diperlukannya penambahan dan perbaikan sebagian dari metode pelaksanaan agar dapat diberikan hasil yang lebih tinggi terhadap pembinaan SDM UKM yang merupakan tema dari kegiatan komite HRD.

Sarannya secara garis besar terdiri dari 2 tema berikut.

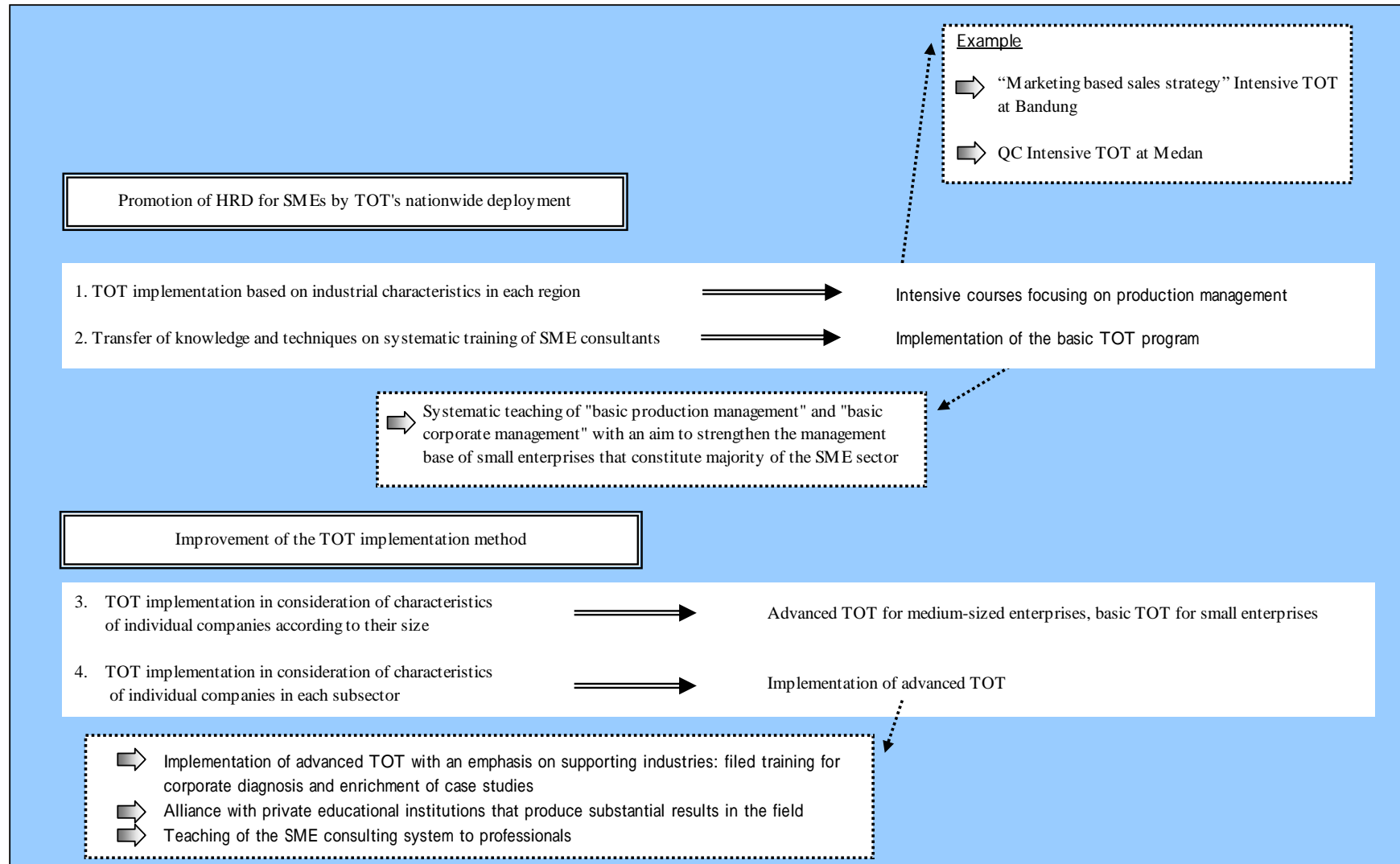
- 1.Saran mengenai metode pelaksanaan TOT yang tinggi sifat kecepatan-efektifitas nyatanya
- 2.Saran kelengkapan lingkugan mengenai [pembentukan network UKM] yang bertujuan untuk pengembangan selanjutnya bagi pembinaan SDM UKM.

### **6.2.1 Perbaikan metode pelaksanaan TOT**

Pada gambar 6-1, dijelaskan mengenai isi saran pengembangan SDM UKM yang didasari oleh perbaikan metode pelaksanaan TOT. Di samping itu, juga sudah diusulkan mengenai

pendidikan konsultan UKM yang bertitik puncak pada konsultan UKM (Shindan-shi). Pertama, konsultan UKM yang telah memperoleh lisensi setelah selesai program pendidikan Shindan-shi, bertugas dengan berperan sebagai supervisor urusan pembinaan · pendiagnosaan UKM, dan juga bekerja sebagai pendidik · pemberi konsultasi bagi pembina yang sedang mengikuti kursus TOT basic dan TOT advance. Peserta TOT adalah mereka yang bertugas mengurus · membimbing perusahaan skala kecil atau UKM yang sesuai dengan tingkatannya. Semuanya isinya ditunjukkan pada gambar 6-2.

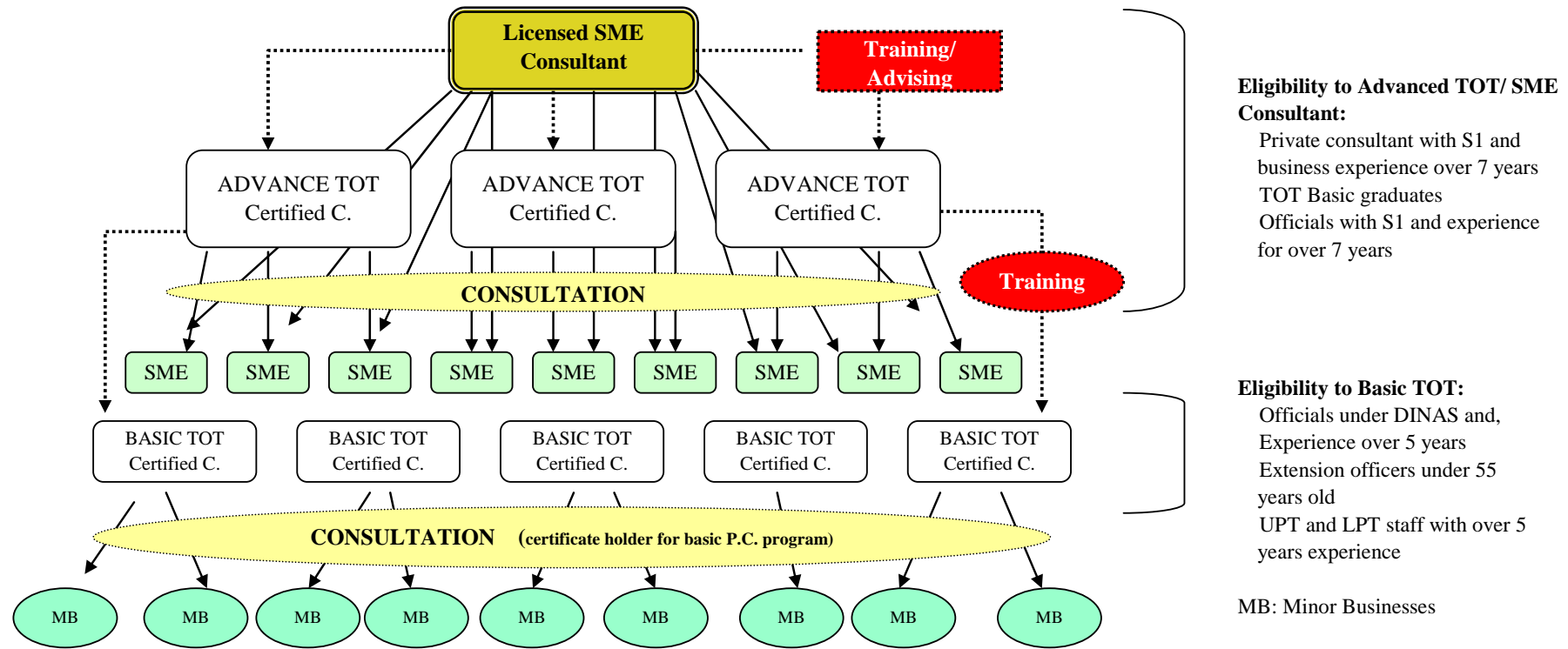
Usulan alternatif yang dibahas pada gambar 6-3 adalah usulan program yang merupakan penanganan kritis dalam harapan untuk memberikan hasil langsung nyata dan cepat demi meningkatkan kemampuan pelaksanaan dari pemerintah daerah. Pada gambar 6-3, program manajemen produksi khusus yang berkaitan dengan industri yang mengelompok pada suatu wilayah akan dimasukkan ke dalam kurikulum program TOT, dimana dengan membina industri yang terkumpul di wilayah tsb oleh pembina maka ditargetkan dapat memberikan hasil langsung yang lebih tinggi, dan ini merupakan suatu pembinaan dengan kombinasi dari tim dan konsultan UKM yang memiliki lisensi. Untuk mengatasi kelemahan struktural UKM Indonesia, maka diharapkan suatu penyusunan sistim bantuan UKM yang dibahas seperti pada gambar 6-2, dan untuk itu dituntut pembentukan suatu organisasi induk yang berdiri dengan pola pandang berjangka panjang.



Source: JICA Study Team

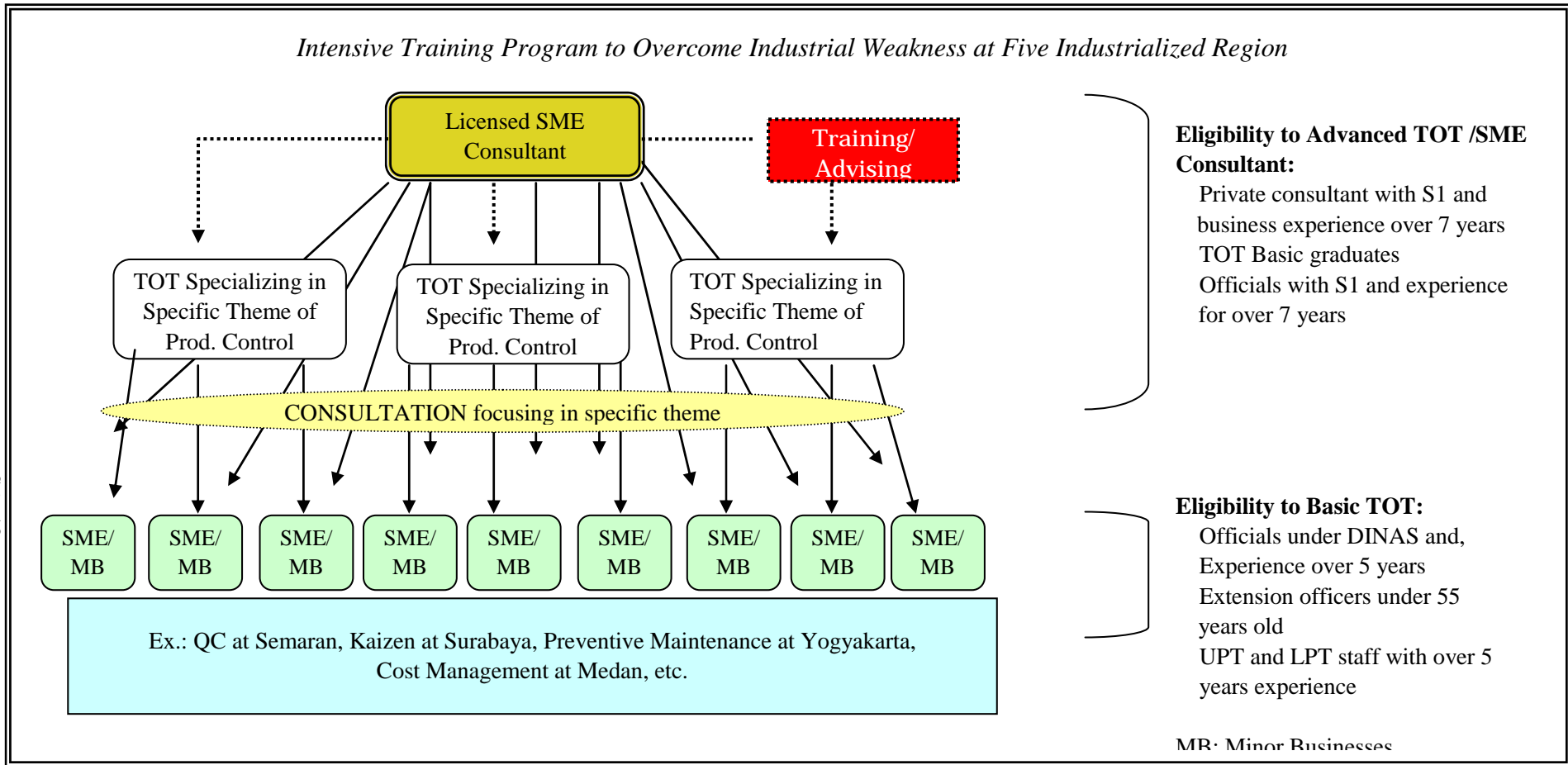
**Gambar 6-1 Structure of a new TOT Implementation Method**

Linkage between SME Consultant Licensing(Shindanshi) and TOT certificates



Source: JICA Study Team

Gambar 6-2 Target Scale of Enterprises for Consultation and Linkage between Shindanshi System and TOT Program



Source: JICA Study Team

**Gambar 6-3 Intensive Training Program at Off-JABOTABEK Industrialized Region**

## 6.2.2 Pembagian kursus TOT dan Sasarannya

### (1) Kursus Basic TOT

#### 1) Sasaran dari kursus Basic

Mempelajari poin diagnosa perusahaan, dan pengetahuan dasar untuk melakukan konsultasi perusahaan.

Berkaitan dengan teknik pengendalian produksinya pun, dibanding pada pengendalian produksi pada tingkat tinggi, isinya lebih berarah pada implementasi 3S, metode pemeriksaan cara memeriksa produk, penjadwalan, dll., yang dapat langsung diterapkan oleh perusahaan mikro, dan disamping itu, dilakukan pembelajaran melalui kuliah dan praktek tentang metode aktual yang berbasis pada sesuatu yang membuahkan hasil.

#### 2) Target peserta kursus Basic

Penyuluh yang bekerja di DINAS, pegawai teknis UPT, pegawai teknis Balai Besar, dll., yang memiliki latar belakang pendidikan di atas D3. Ditargetkan bagi mereka yang sudah memiliki pengalaman praktek kerja di bidang teknik lebih dari 5 tahun. Dan merupakan kondisi persyaratan utama adalah tidak ikut memasukkan pengalaman pekerjaan kantor. Karena ada kecenderungan untuk menggunakan TOT sebagai satu cara untuk meningkatkan karir bagi pegawai, maka tentu saja harus dipatuhi hal untuk tidak mengizinkan kepada orang yang tidak melakukan kegiatan di lapangan pembinaan UKM sebagai obyek peserta

#### 3) Keuntungan dan tanggung-jawab lulusan Basic TOT

- ◆ Memperoleh sertifikat penyelesaian kursus Basic (Certificate for Basic Production Control Program)
- ◆ Lulusan TOT, mengikuti rencana pengembangan perusahaan mikro oleh DINAS masing-masing bertugas memegang beberapa perusahaan (berbeda menurut kemampuan dan wilayahnya), dan melakukan pembimbingan keliling
- ◆ Pengadaan kursus manajemen produksi dasar yang ditujukan bagi perusahaan mikro di daerah.
- ◆ Pemerolehan gaji dari pembimbingan perusahaan (perlu dibuat ketentuan persyaratan seperti bahwa gaji dihitung berdasarkan hasil penilaian aktual, kemudian hasil yang diperoleh dari bimbingan dirangkum pada laporan, yang dikumpulkan pada awal minggu, atau dll..

4) Penggalakan kegiatan sistim konsultasi sebagai pelayanan masyarakat

Disayangkan apabila meskipun sudah dilakukan pendidikan konsultan yang memenuhi persyaratan, tidak diikuti oleh pemanfaatan sepenuhnya terhadap sistim ini, dimana dapat menjadi langkah awal dalam pengembangan perusahaan mikro. Oleh sebab itu, kegiatan sosialisasi sebagai berikut perlu dilaksanakan.

- ◆ Pengenalan panduan mengenai cara pemanfaatan sistim melalui Network UKM (nama sementara) yang akan diperkenalkan nanti.
- ◆ Pelaksanaan periklanan terhadap anggota perusahaan melalui asosiasi usaha
- ◆ Supaya dapat diangkat menjadi topik media masa seperti koran
- ◆ Pemanfaatan periklanan majalah DINAS

5) Pelaksanaan studi pemantauan terhadap lulusan TOT

Karena sasaran akhir dari TOT adalah pencapaian pengembangan perusahaan swasta, setelah peserta TOT menyelesaikan kursus perlu melakukan studi lanjut terhadap keadaan nyata dari tugas pembimbingan · pengembangan UKM, dan berdasarkan hasilnya kemudian melakukan perbaikan baru pada TOT.

Sekitar setengah tahun setelah TOT selesai, perlu melaksanakan studi lanjut yang meliputi pertanyaan sebagai berikut.

- ◆ Instansi kerja :
- ◆ Wilayah tanggung-jawab :
- ◆ Jumlah hasil pelaksanaan bimbingan perusahaan:                      perusahaan (jangka waktu:     )
- ◆ Jenis usaha yang ditugaskan (kalau ada)
- ◆ Jenis UKM dimana diagnosa · bimbingan telah dilakukan (perusahaan berskala mikro · kecil :     perusahaan, menengah :     perusahaan)
- ◆ Titik perbaikan bimbingan setelah pelaksanaan TOT
- ◆ Tema kini dalam pembimbingan · diagnosa :
- ◆ Hal yang minta diperbaiki dalam program TOT mendatang
- ◆ Hal lain, apabila ada permintaan tentang diklat

Untuk follow-up bagi orang yang telah selesai TOT, adalah penting untuk tidak menggunakan TOT hanya sebagai alat peningkatan karir saja, karena itu mereka harus



menyerahkan sebagai laporan yaitu prestasi hasil pembinaan UKM tahunan. Apabila hasil pembinaan tidak memuaskan maka perlu dipertimbangkan aturan hukuman dari atasan.

## (2) **Kursus TOT Advance**

### 1) Sasaran dari kursus Advance

Mengadakan bimbingan secara struktural tentang pokok inti yang diperlukan dalam pembimbingan ·diagnosa UKM terhadap tenaga ahli teknis yang memiliki pengetahuan dasar dan pengalaman kerja di bidang produksi atau manajemen perusahaan. Sasarannya adalah untuk memindahkan pokok inti metode diagnosa UKM kepada tenaga ahli yang betul-betul berkecimpung di lapangan pengembangan UKM melalui pemahaman perbedaan pola pandang antara pola pikir sebagai tenaga ahli dan pola pikir sebagai konsultan UKM, melaksanakan pengasahan keterampilan pembimbingan ·diagnosa UKM.

Sebagai pekerjaan peringkat atas konsultan yang ditargetkan pada perusahaan mikro, melakukan upaya agar mampu mencapai tingkat yang dapat melaksanakan pelatihan ·bimbingan terhadap perusahaan di atas skala kecil. Dengan menunjukkan struktur pengembangan UKM terhadap tenaga ahli diharapkan dapat mendekati pencapaian untuk dapat menjadi konsultan UKM. Ini yang menjadi konsep kursus TOT.

### 2) Target peserta kursus Advance

Apabila kita membayangkan UKM di industri pendukung, secara umumnya pihak perusahaan memiliki tingkat pengetahuan yang lebih tinggi daripada tenaga ahli yang dikirim oleh pemerintah, terutama di bidang teknis ·metode pengendalian produksi, dimana arti sebagai konsultan banyak diragukan.

- ◆ Perorangan, pegawai pemerintah yang memiliki latar belakang pendidikan S1 atau lebih, dan memiliki pengalaman kerja lebih dari 5 tahun.
- ◆ Orang yang memiliki latar belakang pendidikan S1 atau lebih, dan memiliki pengalaman lebih dari 5 tahun dalam penelitian ·pengembangan teknologi.
- ◆ Orang yang sudah lulus kursus Basic TOT dengan nilai di atas rata-rata.

### 3) Keuntungan dan tanggung-jawab bagi orang yang sudah lulus TOT advance

- ◆ Menerima sertifikat penyelesaian kursus Advance (Certificate for Advanced Production Control Program)

- ◆ Sebagai lulusan TOT advance dapat melakukan bimbingan terhadap konsultan yang baru menyelesaikan kursus Basic TOT (Petugas pembimbing · pengembangan perusahaan mikro).
- ◆ Memenuhi persyaratan untuk berpartisipasi pada program pembinaan konsultan UKM apabila memperoleh nilai di atas rata-rata pada achievement test di akhir TOT, dengan disertai oleh rekomendasi dari komisi pengembangan SDM.
- ◆ Berdasarkan hasil, memperoleh pendapatan dari pembimbingan · diagnosa perusahaan. Dibanding lulusan kursus basic, jumlahnya ditentukan lebih tinggi.

#### 4) Pelaksanaan studi lanjutan terhadap lulusan TOT

Karena sasaran akhir dari TOT adalah pengembangan UKM swasta, maka setelah peserta selesai mengikuti kursus, perlu diadakan studi lanjutan terhadap keadaan pembimbingan · pengembangan perusahaan, dan berdasarkan hasilnya perlu melakukan perbaikan baru terhadap TOT. Kemudian diminta untuk tetap menjaga konsep untuk tidak mengikutkan orang-orang yang tidak berkecimpung dengan kegiatan lapangan pembinan UKM.

Sekitar setengah tahun setelah TOT selesai, perlu melaksanakan studi lanjut yang meliputi pertanyaan sebagai berikut.

- ◆ Instansi kerja :
- ◆ Wilayah tanggung-jawab :
- ◆ Jumlah hasil pelaksanaan bimbingan perusahaan:            perusahaan (jangka waktu:    )
- ◆ Jenis usaha yang ditugaskan (kalau ada)
- ◆ Jenis UKM dimana diagnosa · bimbingan telah dilakukan (perusahaan berskala mikro · kecil :    perusahaan, menengah :    perusahaan)
- ◆ Titik perbaikan bimbingan setelah pelaksanaan TOT
- ◆ Tema yang kini dalam pembimbingan · diagnosa :
- ◆ Hal yang minta diperbaiki dalam program TOT mendatang
- ◆ Hal lain, apabila ada permintaan tentang diklat

### (3) Kursus pembinaan konsultan UKM

#### 1) Konsep dan tujuan dari kursus konsultan

Konsultan UKM pertama harus memiliki daya saing untuk mandiri sebagai konsultan swasta, dan demi melengkapi sumber manajemen yang kurang dimiliki oleh UKM,

memegang peran untuk memperlengkap baik secara kuantitatif maupun kualitatif pasar konsultan manajemen swasta. Lebih lanjut, baik konsultan lulusan TOT dasar maupun lulusan TOT lanjutan diposisikan pada peringkat atas, dan menjadi profesional yang bertanggung jawab atas tugas pelatihan · pembinaan UKM Indonesia.

Di lain pihak, apabila kita melihat semakin rumit dan tingginya manajemen UKM, tingkat pengetahuan · kemampuan sebagai persyaratan dasar yang dibutuhkan konsultan UKM menjadi semakin tinggi.

Di situ, berkaitan tentang kemampuan yang dibutuhkan konsultan, tentang pokok penting mengikuti manajemen perusahaan kini, dilakukan upaya peningkatan tingkat, dimana penguasaan pengetahuan · kemampuan yang lebih bersifat praktek menjadi persyaratan wajib.

Berkaitan dengan pelaksanaan program pembinaan dan penyusunan sistim konsultan UKM, telah terbentuk organisasi kelompok kerja (working group) sebagai sesuatu yang aktual, dimana berdasarkan bimbingan dan advis dari tenaga ahli JICA, persiapannya telah mulai dilaksanakan.

#### **(4) Kursus intensif dengan tema di bidang pengendalian produksi tertentu**

Di kawasan industri, industri daerahnya tersusun atas sub sektor industri yang berpusat pada suatu yang menjadi ciri/warna daerah tersebut. Misalnya kulit · olahan karet, produk tekstil (Batik) , kerajinan perak dari Jogjakarta, produk tekstil dari Bandung, komponen pengolahan mesin. Untuk barang konsumen yang disukai oleh konsumen seperti produk tekstil, sepatu, gerakan pasar merupakan hal yang menjadi pokok perhatian bagi produsennya, sedangkan untuk produsen komponen olahan mesin, informasi strategi seperti perolehan informasi teknologi yang mampu diterapkan memenuhi standar OEM, atau TQC merupakan hal yang menarik perhatian. Selain itu, di kawasan industri pengolahan makanan, mungkin dilakukan diklat TOT yang berfokus pada manajemen stock, manajemen kualitas dari sisi pandang perlindungan terhadap konsumen. Oleh sebab itu, saat peserta TOT dibataskan pada sub-sektor tertentu, ada tema yang patut dibobotkan.

Terutama saat pelaksanaan TOT dikembangkan ke daerah, perlu dilaksanakan TOT yang mampu menjawab permintaan industri daerah setempat. Seperti demikian, dapat dikatakan

bahwa pelaksanaan TOT yang berfokus pada tema yang tepat menjawab permintaan akan dapat membuahkan hasil yang menggalakan industri setempat.

Untuk cadangan konsultan yang menjadi target, selain mempelajari struktur konsultasi UKM, diutamakan pembelajaran atas tema yang penting, lalu pengetahuan dasar yang sudah dipelajari di dalam kelas kemudian dikonfirmasi melalui praktek studi kasus, workshop di perusahaan yang tertunjuk sebagai model.

#### **(5) Program-II Pengembangan TOT di daerah**

- 1) Penguatan konsultan yang bertugas atas pendidikan perusahaan berskala kecil termasuk mikro (termasuk perusahaan yang baru didirikan)

Pada pemerintahan daerah, meskipun kemampuan konsultan yang mendidik · membimbing perusahaan kecil, mikro dan menengah di daerah setempat masih dipertanyakan, namun kenyataannya bahwa kesulitan akan tidak adanya langkah pendidikan konsultan agar [mampu melengkapi perusahaan dengan sumber manajemen yang kurang dimiliki] merupakan hal yang sekarang terjadi.

Tidak sedikit petugas pemerintahan daerah yang mengharapkan bimbingan · diagnosa perusahaan terhadap konsultan pengembangan cluster atau konsultan BDS, namun pengertian terhadap [konsultan cluster atau BDS yang sebagai tenaga ahli pengembang pembangunan daerah] dan [konsultan UKM yang menangani tema perusahaan secara terpisah] masih salah pemahamannya.

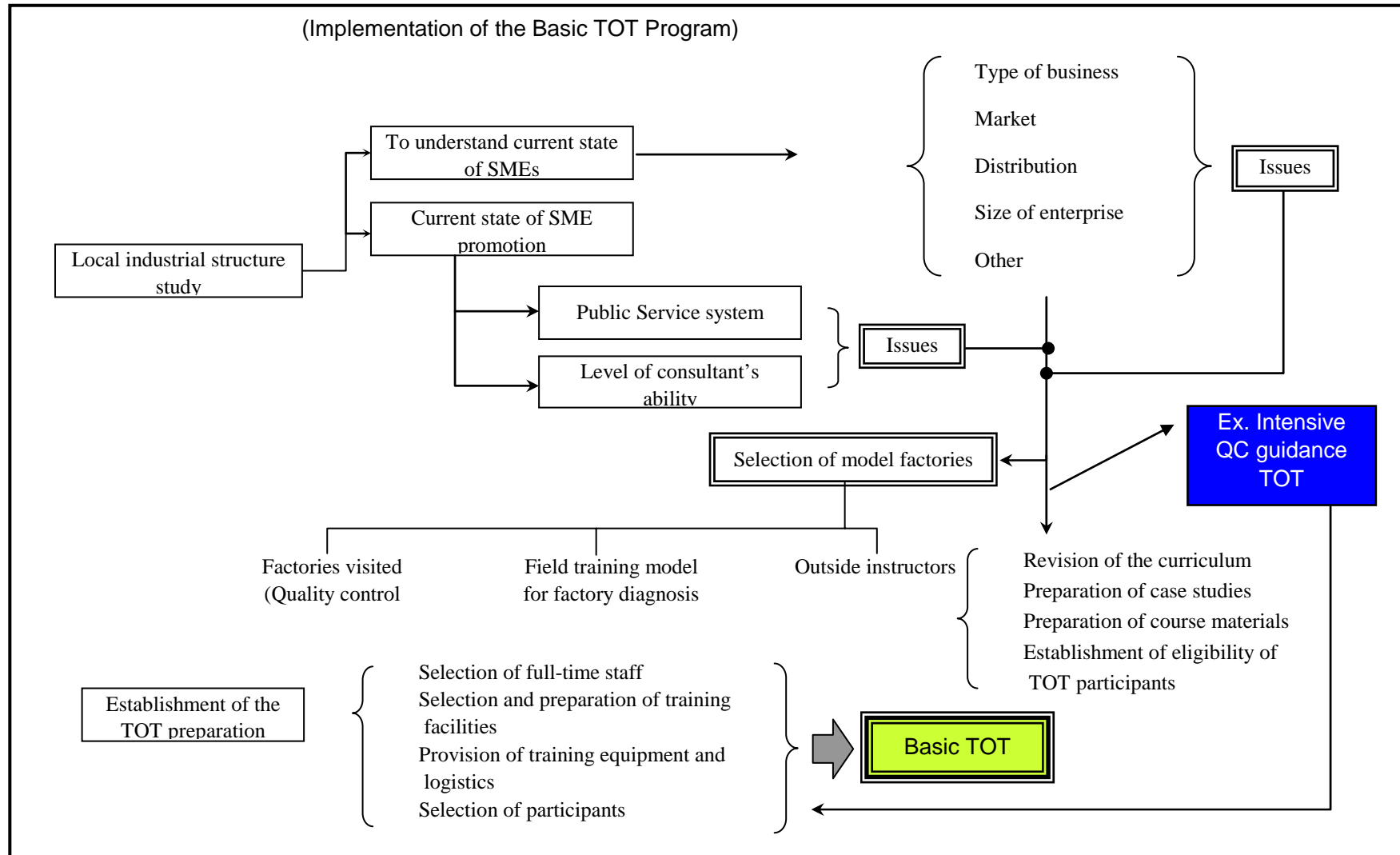
Di lain pihak, dalam bidang industri manufaktur saja, di seluruh negeri ada 2.3 juta perusahaan berskala mikro, saat pemerintahan daerah masih belum dapat mengimplementasikan langkah yang efektif, tidak sedikit perusahaan yang terpaksa harus menghentikan usahanya. Banyak perusahaan yang diselamatkan dengan konsultasi seperti pembukuan sederhana, perputaran modal, metode pengendalian produksi yang dimulai dari 2S atau 3S. Di antara pemerintahan daerah ada yang mengirimkan lulusan universitas yang sama sekali belum memiliki pengalaman praktek sebagai konsultan, di mana ada juga yang mengharapkan agar sambil memberikan bimbingan terhadap perusahaan mikro, calon-calon konsultan ini akan memperoleh pengalaman hingga dapat tumbuh menjadi konsultan profesional. Tetapi bagi perusahaan ini hanya menimbulkan kerepotan. Di samping itu tanpa adanya latihan · bimbingan secara struktural, tidak mungkin dapat membina konsultan. Tetapi, sekarang ini dimana otonomi daerah sudah mulai dilaksanakan, pembinaan

konsultan yang mendukung tugas pengembangan perusahaan mikro, kecil dan menengah merupakan kunci penggalakan ekonomi daerah, yang juga merupakan proyek yang memiliki prioritas tinggi.

Sistim pelaksanaan TOT secara menyeluruh baik Basic maupun Advance, terutama dalam pemilihan pengajar untuk TOT advance ada kemungkinan memakan waktu yang panjang. Oleh sebab itu, diharapkan agar yang langsung dapat membuahkan hasil melalui pelaksanaan program, pemilihan daerah yang menjadi model, dan saran agar pelaksanaan TOT dasar ditujukan dan diutamakan pada pengembangan perusahaan mikro. Program ini melihat bahwa pelaksanaan TOT dasar di daerah merupakan hal yang kritis dibutuhkan, dan mengusulkan penerapan pelaksanaannya diprioritaskan. Dengan kata lain, sebagai yang ditujukan pada penanganan kritis, diusulkan pelaksanaan TOT pembinaan konsultan dikhususkan pada pelatihan pembinaan perusahaan mikro, dengan penentuan terhadap daerah yang menjadi model beserta kawasan pusat industri. Ini merupakan program pelaksanaan kursus TOT dasar melalui kerjasama dengan pemerintahan daerah, pada daerah yang ditentukan.

Meskipun dikatakan sebagai kursus TOT dasar, karena dalam pelaksanaan praktek diagnosa diperlukan kerja-sama dari pihak perusahaan, karena perlu diadakan studi awal pada tingkat tertentu untuk menguasai ciri dan struktur industri daerah, juga karena perlu mempersiapkan badan pelaksana bersama pemerintah daerah, dan karena perlu menguasai keadaan aktual dari konsultan lokal, akan memerlukan waktu persiapan yang lebih, namun apabila dibanding dengan waktu persiapan yang dibutuhkan untuk mempersiapkan kursus TOT advance, dapat dikatakan dalam waktu yang relatif singkat dapat membuahkan hasil yang lebih. Karena sasaran akhir dari TOT adalah pencapaian pengembangan UKM swasta, peserta TOT setelah menyelesaikan kursus, melakukan studi lanjut tentang keadaan tugas pembinaan pengembangan UKM, dan berdasarkan hasil yang diperoleh, perlu dilakukan perbaikan baru terhadap TOT. Berkaitan tentang isinya, adalah seperti sudah diperkenalkan pada bagian sebelumnya (2) tentang kursus TOT lanjutan.

Referensi gambar 6-5 program (pelaksanaan TOT dasar)pembinaan konsultan bagi perusahaan berskala kecil di daerah yang menjadi model kawasan industri.



Source: JICA Study Team

**Gambar 6-5 Small Enterprise Consultant Training Program in Industrial/Model Areas**

### 6.2.3 Pembangunan data base UKM dan pengembangannya ke Jejaring UKM

#### (1) Latar belakang usulan (pemanfaatan efektif data base )

Berlandaskan pada tujuan Pusat Pembinaan SDM UKM, maka tidaklah hanya akan memanfaatkan data base UKM sekedar sebagai dokumen pemerintahan, akan tetapi memanfaatkannya secara lebih efisien setingkat lebih tinggi. Yaitu bukanlah hanya pihak pemerintahan yang dapat melakukan akses, akan tetapi diusulkan suatu pembangunan network bantuan yang dapat pula di akses oleh UKM-UKM.

Dengan pembentukan network UKM (nama sementara), maka akan diperoleh kelengkapan seluruh jumlah perusahaan yang teregistrasi dalam data base UKM, dan apabila jumlah perusahaan yang teregistrasi bertambah maka pelayanan pemerintahan pun akan lebih meningkat, sehingga dapat diharapkan hasil berlipat seperti bertambahnya terus-menerus orang yang dapat memperoleh keuntungan.

Perluasan perusahaan yang teregistrasi : Dengan terdaftar pada database maka akan dapat memperoleh pelayanan pemerintahan. Artinya menargetkan tercapainya 2 hasil dengan 1 cara sekaligus.

Poin yang harus diperhatikan 1 :

- ◆ Apabila berdiri pada konsep untuk mensyaratkan pengontrolan UKM, maka penambahan jumlah registrasi database tidaklah dapat diharapkan.
- ◆ Menuju efisiensi pengumpulan data UKM.
- ◆ Berdasarkan keuntungan apabila membangun data base, maka konsep sistim data base akan berubah.
- ◆ Memanfaatkan pelayanan data UKM yang telah dikumpulkan untuk promosi UKM.

Poin yang harus diperhatikan 2 :

- ◆ Akan dapat mengerti kondisi riil UKM, dan dapat menjadikan indeks saat membangun pelaksanaan promosi.
- ◆ Akan dapat mengerti grup induk sub-sektor UKM.

1) Kondisi sistim saat ini yang dioperasikan pada Departemen Perindustrian.

Web-site Departemen Perindustrian (<http://www.deprin.go.id/>) adalah hasil pengembangan bantuan JICA beberapa tahun ini. Isi utamanya adalah sebagai berikut:

<i>Home</i>	<i>Organization</i>	<i>Business</i>	<i>Regulation</i>	<i>Technology</i>	<i>Publication</i>	<i>Statistics</i>	<i>Links</i>
-------------	---------------------	-----------------	-------------------	-------------------	--------------------	-------------------	--------------

Pada folder Regulation, termuat informasi peraturan hukum mengenai ekspor impor, standarisasi, peregistrasian perusahaan; dan pada folder Business, termuat data mengenai data base perusahaan, data base eksportir, data base importir. Informasi yang termuat pada masing-masing folder tidaklah selalu sesuatu yang berobyekkan UKM.

Kemudian, jumlah perusahaan yang teregistrasi pada data base perusahaan, tidaklah lebih dari 500 perusahaan. Sebagai alasannya dapat diberikan hal-hal berikut ini yaitu tidak terkumpulnya informasi dari pemerintah daerah, tidak terbentuknya kerjasama dengan asosiasi usaha swasta dll. Pada usaha manufaktur pun, walaupun sebenarnya ada sekitar 2,7 juta UKM, maka disini hanyalah melingkupi 1%nya. Memang tidak perlu memuat data perusahaan seluruhnya pada network, akan tetapi bagi pemerintahan apabila jumlah perusahaan yang teregistrasi semakin banyak maka semakin tinggi pula nilai penggunaannya.

Titik kelemahan dari network Departemen Perindustrian adalah, [1] Staff pemeliharaan pengontrolnya hanyalah 4 orang, dan keduanya pun tidak dapat menangani hal-hal yang ingin dilakukan atau hal-hal yang harus dilakukan<sup>1</sup>. [2] Rendahnya kemampuan sistim itu sendiri (kecepatan pemrosesan, isi HDD, lingkungan network<sup>2</sup>).

---

<sup>1</sup> Guideline pelatihan yang dikembangkan pada masing divisi IKM dan software informasi kurikulum dan, pekerjaan menginput informasi perusahaan dll, kemudian mengenai kegiatan promosi UKM karena pelaksanaannya tanpa keterkaitan oleh masing divisi, maka overlap nyatidaklah sedikit. Dapat dikatakan tidaklah efisien. Dengan demikian hal tidak terkumpulnya informasi kesatu tempat saja akan membuat ketidak beresan yang besar.

<sup>2</sup> Pada NAFED yang berada di bawah payung Departemen Perdagangan, telah memasukkan sistim yang mampu HOSTING, dan telah membangun sistim network yang mampu melakukan on-line learning. Apabila dapat dihubungkan dengan NAFED maka akan dapat menaikkan kualitas pelayanan yang diperuntukkan bagi UKM.



## 2) Pengembangan data base

Seperti yang telah ditunjukkan pada item sebelumnya, jumlah perusahaan yang termuat dalam data base saat ini, dibandingkan dengan grup induknya, maka tidaklah memenuhi 1 % dari keseluruhannya.

Dengan sedikitnya staff pemeliharaan pengontrolan maka sudah kerepotan untuk dapat memelihara dan mengontrol data base dan web-site, sehingga untuk melengkapai data perusahaan yang baru dengan tenaga sendiri sudahlah sulit. Kumpulan data perusahaannya, tergantung pada kantor daerah dan DINAS Departemen Perindustrian, akan tetapi kenyataannya pengumpulan data tidaklah seperti yang diharapkan, dan jawaban dengan hardcopy juga bukanlah hal yang aneh lagi. Selain itu, ada bermacam-macam asosiasi usaha yang dimulai dengan GAIKINDO, GIAMM, EEAI, APLINDO. Dimana masing-masing memiliki daftar nama anggota dan data base member. Apabila dapat dilakukan tie-up dengan masing-masing asosiasi-asosiasi usaha ini, maka peringkasan pengumpulan data dan pemeliharaan (khususnya, up-date informasi perusahaan dan penambahan informasi dll) menjadi dapat dilakukan. Dan bukan hanya itu saja, dengan adanya link dengan web maka dapat diharapkan bertambahnya jumlah akses dengan seimbang.

## (2) Penguatan pelayanan pembinaan SDM UKM · promosi UKM dengan jejaring

Dengan membuat network dapat diharapkan hasilnya sebagai berikut.

- a. Penyampaian informasi pemerintahan
- b. Perkenalan teknologi baru
- c. Presentasi keinginan · pendapat dan diskusi dari UKM
- d. Akses ke masing-masing jenis network yang sudah ada
- e. Sosialisasi penggunaan IT ke UKM
- f. Penyediaan hak kekayaan intelektual
- g. Pelaksanaan pendidikan · pelatihan

### 1) Penyampaian informasi pemerintahan

Untuk memperkenalkan masing-masing program dari UKM, maka diajukan untuk melalui network. Pada saat ini, staff IKM yang menguasai gambaran keseluruhan program yang dilaksanakan ditiap-tiap IKM pun kondisinya hampir-hampir tidak ada.

Apabila mempunyai link dengan pemerintah daerah maka pengenalan administrasi, percepatan penggunaan sistim keuangan untuk dilaksanakan pada tiap-tiap pemerintah daerah akan menjadi memungkinkan.

2) Perkenalan teknologi baru

Mengenai informasi teknologi baru, maka penyediaan informasi luar negeri, informasi yang tersedia dari lembaga penelitian luar dan informasi yang dikirim oleh Departemen Perindustrian sudah memungkinkan. Bagi tiap-tiap negara Asia dirasakan perlu untuk secara aktif mengundang UKM luar negeri yang memiliki fungsi pemrosesan yang tinggi yang dibutuhkan negrinya. Khususnya untuk Indonesia dimana UKM yang memiliki teknologi pemrosesan tinggi jumlahnya masih sedikit, sehingga diperlukan waktu dan investasi untuk membina menjadi orang yang berketrampilan yang memiliki teknik yang tinggi. Dengan komunikasi/peleburan antara UKM luar negeri yang memiliki teknologi tinggi dengan UKM lokal maka akan dapat dipercepat regionisasi teknologi dan transfer teknologi tingkatan UKM.

3) Presentasi keinginan /pendapat dan diskusi dari UKM

Adakah wadah yang menghimpun suara UKM-UKM pada sistim pemerintahan saat ini?. KADIN dan serikat-serikat perusahaan besar sebagai asosiasi penekan sudahlah memungkinkan untuk menyampaikan keinginan kepemerintah secara periodik., akan tetapi bagi UKM yang termasuk dalam asosiasi usaha yang tidak terorganisir maka tidaklah ada cara untuk menyampaikan suaranya sendiri ke pemerintah.

Pada Dirjen UKM Departemen Perindustrian pun kondisinya sama, karena hampir-hampir tidak adanya komunikasi dengan asosiasi usaha maka dapat dipikirkan bahwa tidak dapat dimengerti keingiann dari satuan perusahaan dan keinginan asosiasi usaha.

4) Akses ke masing-masing jenis jejaring/jaringan yang sudah ada

Dengan berlandaskan skala ekonomi negara-negara Asia, dan teknologi industri yang bertingkat tinggi/khusus, maka untuk menguasai teknologi industri keseluruhan yang diperlukan oleh sektor industri pada tiap-tiap negara secara sendirian adalah suatu hal yang memiliki batasan. Karena itu, perlu terus dibentuk pondasi teknologi konstan yang mandiri pada tiap kumpulan industri, seperti didalam jaringan pelengkap dari teknologi industri pada

wilayah Asia, yang diperlukan suatu pikiran untuk membentuk kumpulan teknologi secara keseluruhan di wilayah Asia, sehingga pertukaran informasi teknologi secara internasional akan terus aktif dan akan memungkinkan adanya partisipasi ke dalam network seperti itu.

#### 5) Sosialisasi penggunaan IT ke UKM

Pada divisi yang bertugas mengenai UKM pada tiap DINAS diberikan terminal dan dibiarkan UKM untuk terus dapat menggunakan network, juga ditempatkan instruktur untuk membimbing pengoperasiannya. Sehingga dapat diharapkan percepatan sosialisasi jaringan komputer dan, percepatan penggunaan masing jenis pelayanan yang termuat dalam isinya. Rasio penggunaan internet UKM pada negara yang sama seperti Filipina, Thailand, Malaysia dan China yang juga telah dilaksanakan survey berkaitan dengan UKM, maka dibandingkan dengan negara-negara Asia timur -tenggara terasa lebih rendah. Juga tidak dapat dipungkiri bahwa keterlambatan perawatan infrastruktur seperti usaha telekomunikasi adalah merupakan salah satu faktor penyebabnya, akan tetapi apabila memikirkan gelombang globalisasi maka diperlukan usaha untuk meningkatkan rasio penggunaan. Untuk itupun, tidak boleh diabaikan pelayanan penuh untuk UKM-UKM supaya merasakan keuntungan penggunaan internet. Kemudian, untuk sosialisasi internet bagi UKM maka kampanye mendorong penggunaan network adalah cara efektif.

#### **[Percepatan IT bagi UKM dan proses pertumbuhan]**

Dalam tingkat awal sosialisasi IT maka rasio UKM adalah rendah. Hal ini, tidak terbatas di Indonesia tapi merupakan fenomena yang sama di seluruh dunia. Akan tetapi, karena rendahnya rasio penggunaan pada saat ini maka berpikiran akan tidak perlunya pelaksanaan pelayanan pemerintahan dengan IT adalah hal yang terlalu cepat. Untuk mempercepat respon globalisasi UKM maka diperlukan agar pemerintah untuk secepatnya membuka pelayanan network.

Pada umumnya, penggunaan IT pada UKM, adalah melalui step-step berikut.

1. Ketidak tertarik pada IT.
2. Tingkat pelengkapan infrastruktur IT (memeriksa efisiensi pekerjaan yang ada)
3. Penggunaan IT berdasarkan strategi manajemen.
4. Pengembangan bisnis baru dengan penerapan IT.

Mengenai penggunaan IT oleh UKM Indonesia adalah pada tingkat 1 seperti yang tertulis diatas.

6) Penyediaan hak atas kekayaan intelektual ke UKM dengan membuat network

Dulu dan sekarang pada usaha manufaktur, persaingan internasional pada industri khususnya industri pendukung terus semakin keras. Adanya pengajaran dan perolehan teknisi yang memiliki teknologi pelatihan yang matang adalah harapan oleh tiap-tiap UKM, akan tetapi ini bukanlah hal yang mudah. Mengapa demikian, karena pada UKM Indonesia jumlah orang teknik · orang trampil yang matang adalah sedikit. Untuk itu diperlukan penyampaian teknik dan skill/ketrampilan yang dimiliki orang yang berpengalaman tersebut sehingga juga perlu menambah waktu yang tepat dan instruktur.

Apabila teknik dan skill yang dimiliki orang yang sudah terlatih matang ini dapat di buat manualnya maka sedikit banyak permasalahan ini akan dapat diselesaikan. Untuk meluaskan industri pendukung UKM yang memiliki daya saing pasar ini, maka pengajuan pembuatan manual oleh pelayanan pemerintah ini sangatlah tinggi sifat efektifitas dan praktikalnya. Khususnya, pada kota-kota didaerah yang kesulitan memperoleh informasi teknologi, apabila melalui network dapat memperoleh informasi yang berguna maka akan terasa praktis.

Sebagai imajinasi informasi teknologi yang disediakan, maka dari dalam [Usaha pengaturan fondasi dukungan SDM yang kreatif : Objektifitas dan pembuatan manual ketrampilan] yang di ajukan pada asosiasi total UKM di Jepang, akan diperkenalkan pada REF-VI bab akhir mengenai manual untuk meningkatkan dengan cepat orang yang berketrampilan yang mampu menangani pembuatan dies forming plastik.

7) Pelaksanaan pendidikan /pelatihan

Pada BPPI (Pusat Pelatihan Perdagangan), ON-LINE-TRAINING dengan luar negri digunakan sistim broad band (pita lebar)/kecepatan tinggi yang memungkinkan. Dalam usulan ini tidak secara nyata sistim seperti itu sekaligus digunakan bersama jaringan UKM. Sebaliknya, lebih baik memperkerjakan penggunaan secara efektif sistim BPPI adalah lebih efisien.

Pada jaringan UKM, hal dimulai dari manual ketrampilan/skill, manual masing jenis pelatihan yang telah dibuat pada masing divisi Dirjen UKM adalah kenyataan, dan ini mudah digunakan pada UKM dan pada pemerintah daerah.

**(3) Usulan isi website yang menyediakan pelayanan kepada UKM**

Usulan isi website yang memuat isi yang telah diperkenalkan pada item sebelumnya 1)-7) ditunjukkan berikut ini.

	Daftar pelayanan bantuan
	Program bantuan Usaha Kecil Menengah · Mikro
	Ruang konsultasi
	Link ke site mengenai informasi teknologi baru dan teknologi terkait
	B to B information exchange window
	WEB - training (akses oleh member)
	Pencarian homepage perusahaan
	Data base tenaga ahli
	Link yang berhubungan

**(4) Gambaran konsep jaringan UKM**

Gambaran konsep yang berkaitan mengenai pengembangan jaringan UKM ditunjukkan pada akhir bab.

- Gambar yang berkaitan dengan data base UKM dan jaringan UKM (Gambar 6-6)

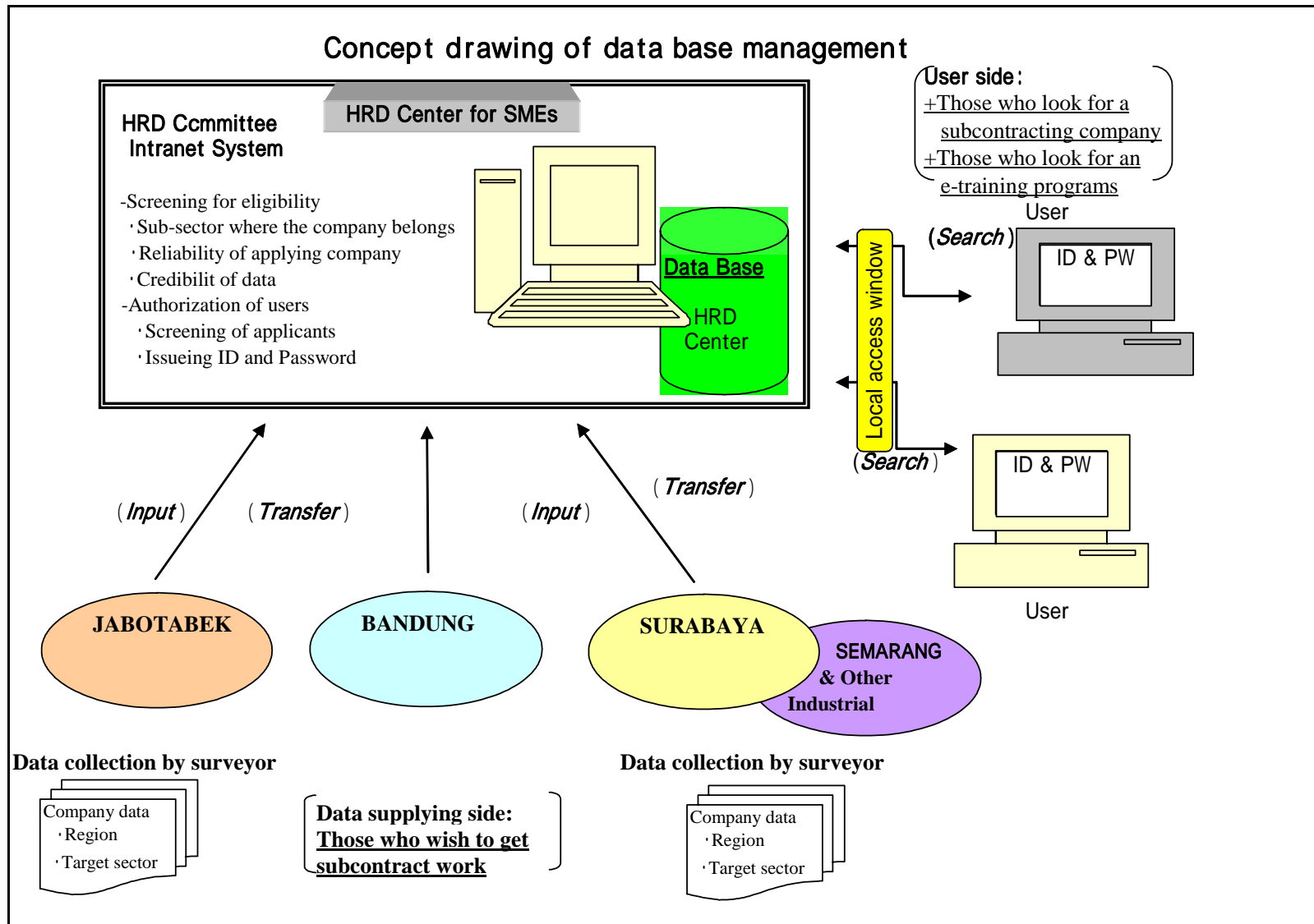
Peran HRD Committee, pemasangan terminal pada pemerintahan daerah, pembuatan data base UKM, dan pelayanan khusus ke perusahaan member
- Fungsi desk-councelling pada jaringan UKM (Gambar 6-7)

Pembentukan loket konsultasi UKM pada jaringan UKM dan pembentukan fungsi web training.

Pembangunan sistim pelatihan online pada antara titik stasiun dalam negri.

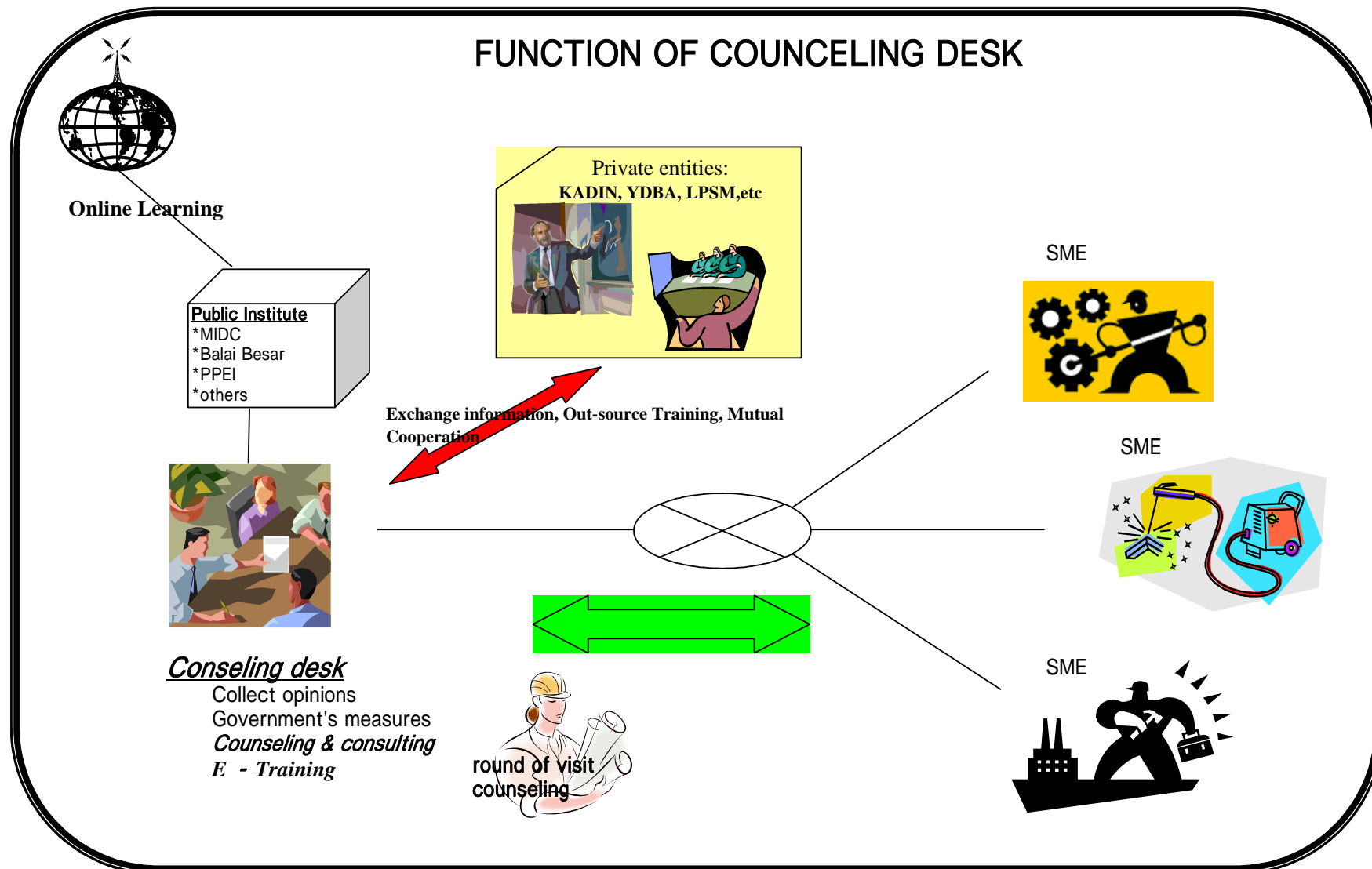
Pembangunan sistim pelatihan online dengan lembaga bantuan luar negri.

- Jadwal pengembangan jaringan UKM (Gambar 6-8)  
Jadwal keseluruhan dari pengembangan sampai memulai pelayanan.



Source: JICA Study Team

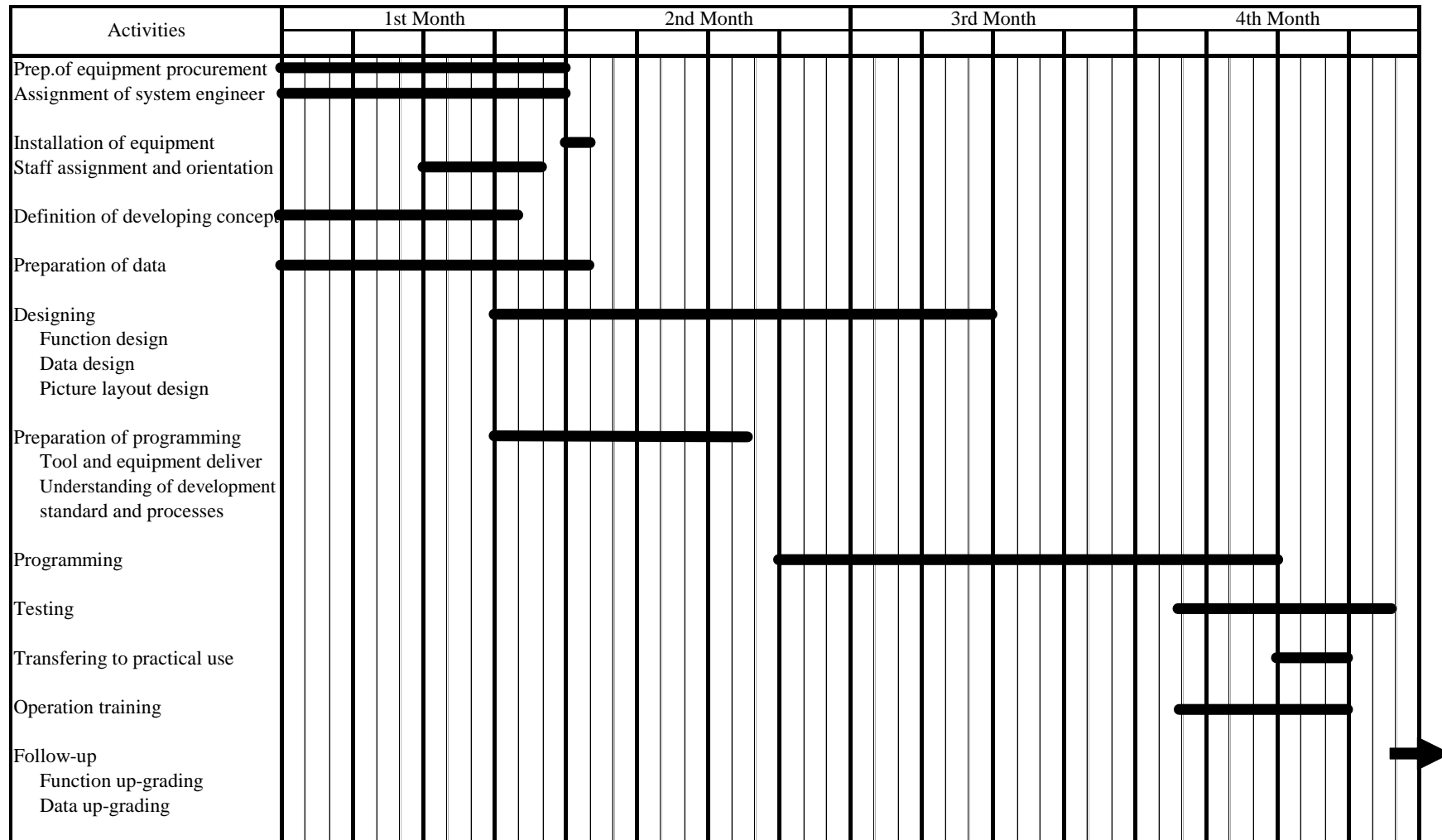
**Gambar 6-6 Concept drawing of data base management**



Source: JICA Study Team

Gambar 6-7 Function of counseling desk





Source: JICA Study Team

**Gambar 6-8 SME Network Development Schedule**

