

BIRO KERJASAMA LUAR NEGERI, LEMBAGA PEMERINTAHAN NON DEPARTEMEN  
DEPARTEMEN PERINDUSTRIAN REPUBLIK INDONESIA

SURVEI  
RENCANA PEMBINAAN SUMBER DAYA MANUSIA  
INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH  
DI INDONESIA  
(FASE 2)

LAPORAN AKHIR

PEBRUARI 2008

JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

UNICO INTERNATIONAL CORPORATION

## Kata Sambutan

Berdasarkan permintaan dari pemerintah Indonesia, maka pemerintah Jepang memutuskan untuk melaksanakan survei dalam menentukan rencana pembinaan SDM IKM di Indonesia, dan kemudian JICA melaksanakan survei ini.

JICA telah mengirim tim survei ke Indonesia yang diketuai oleh Mr. Moriguchi Toru dan anggota timnya dari UNICO International Corporation sebanyak 6 kali, sejak September 2006 sampai Januari 2008.

Tim survei, selain melaksanakan pembicaraan dengan pihak terkait dari pemerintah Indonesia, juga melaksanakan survei lapangan dan ketika kembali ke Jepang pun melanjutkan pekerjaan ini di Jepang, sehingga kami dapat menyampaikan laporan akhir ini.

Kami berharap laporan ini dapat memberikan kontribusi dalam penetapan kebijakan pembinaan SDM IKM di Indonesia, dan juga dapat lebih mempererat hubungan persahabatan kedua negara.

Akhir kata, kami mengucapkan banyak terima kasih sedalam-dalamnya terhadap semua pihak yang telah memberikan kerjasama dan bantuannya dalam survei ini.

Pebruari 2008

*Seiichi Nagatsuka*

Kepala JICA

Japan International Cooperation Agency

Pebruari 2008

Mr. Seiichi Nagatsuka,  
Kepada Yth:  
Kepala JICA (Japan International Cooperation Agency)

### Surat Pesan

Dengan ini kami melaporkan bahwa “Survei rencana pembinaan SDM IKM di Indonesia fase 2” sudah selesai. Sebagai hasil dari “Survei rencana pembinaan SDM IKM di Indonesia fase 2” dan proyek kerjasama teknologi yang merupakan kelanjutannya ini, yang merupakan kerjasama teknologi dari Jepang terhadap bidang pembinaan SDM IKM di Indonesia, maka Departemen Perindustrian semakin menyadari pentingnya konsultasi langsung terhadap IKM. Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM yang mendidik SDM sebagai pelaksana konsultasi langsung terhadap IKM telah dimulai pelaksanaannya sejak tahun 2006. Dengan adanya hasil kerjasama teknologi sebelumnya dan dengan adanya perkembangan pada otonomi daerah, maka survei ini dilaksanakan dengan bertujuan membuat rekomendasi terhadap organisasi dan kebijakan dalam pelaksanaan pembinaan SDM IKM yang efektif oleh Pemerintah Provinsi.

Pada survei ini, pertama-tama, sebagai survei awal untuk melihat kondisi aktualnya, maka kami melaksanakan survei terhadap bermacam program pembinaan SDM yang dilakukan oleh instansi pemerintah dan swasta di Provinsi Jawa Barat dan Jawa Timur. Dan kemudian melaksanakan survei kunjungan ke IKM industri pendukung. Dan, telah dilaksanakan juga model program yang isinya adalah diagnosis dan pendampingan IKM yang dilakukan bersama dengan lulusan “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat.

Pada proses survei kondisi aktualnya ini, kami mengetahui adanya usaha baru dari Departemen Perindustrian, yaitu pembentukan UPL-IKM (Unit Pendampingan Langsung - Industri Kecil dan Menengah) yang merupakan unit pelaksana konsultasi langsung oleh pemerintah daerah. Berdasarkan hasil interview pada stake holder UPL-IKM dan review terhadap dokumen terkaitnya yang kami laksanakan bersamaan dengan pelaksanaan model program, maka kami menilai bahwa tujuan dan skim pelaksanaan UPL-IKM ini sangat tepat, dan merupakan usaha yang diharapkan dapat menjawab kebutuhan IKM lokal.

Sehingga, dalam rekomendasi sebagai hasil survei ini maka berdasarkan survei kondisi aktualnya dan pelajaran yang didapat dari model program, kami telah menyusun action plan untuk memperkuat UPL-IKM dan melanjutkan kegiatannya yang memasuki tahun ke 2 ini.

Dengan memantapkan organisasi dan kegiatan UPL-IKM, dan dengan terus menambah pengalamannya, maka diharapkan UPL-IKM akan berkembang menjadi inti (core) kegiatan pembinaan SDM industri di tiap daerah.

Akhir kata, kami mengucapkan banyak terima kasih terhadap bimbingan dan bantuan yang berharga yang kami dapat dari JICA, Departemen Luar Negeri (Jepang), Departemen Perekonomian dan Perindustrian (Jepang), Kedutaan Besar Jepang di Indonesia dan pihak lainnya dalam pelaksanaan survei ini. Dan juga, kami mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak terkait di pihak Indonesia, terutama Ditjen IKM Departemen Perindustrian, Disperindag Pemprov Jawa Timur, Disperindag Pemprov Jawa Barat dan pihak-pihak dari instansi pembina SDM pemerintah maupun swasta yang membantu survei ini.

UNICO International Corporation

*Toru Moriguchi*

Leader tim survei “Survei rencana pembinaan  
SDM IKM di Indonesia fase 2”



Indonesia Peta

## Abbreviations

AIMC	Association of Indonesian Management Consultants
AMDI	Astra Management Development Institute
APBD	Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah
APBN	Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
APP	Akademi Pimpinan Perusahaan
ASPEP	Asosiasi Permesinan dan Pengerjaan Logam
ASPILOW	Asosiasi Pengusaha Industri Logam Waru
BALAI BESAR	National Research Center
BANK JATIM	Bank Jawa Timur
BAPPENAS	Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional
BARISTAND	Balai Riset dan Standarisasi
BDI	Balai Diklat Industri
BDS	Bisnis Development Service
BDS-P	Bisnis Development Service Provider (Business Development Service Provider)
BNSP	Badan Nasional Sertifikasi dan Profesi
BPPI	Balai Penelitian dan Pengembangan Industri
BPR JATIM	Bank Perkreditan Rakyat Jawa Timur
BPTI	Balai Pelayanan Teknis Industri
BUMN	Badan Usaha Milik Negara
CAD	Computer Aided Design
CAM	Computer Aided Manufacturing
CEFE	Creation of Enterprises Formation of Entrepreneurs
DAKA PIM	Dakabalarea Pembinaan Industri Manufaktur
DANA BERGULIR	Skim
DINAS	Industry and Trade Office of Provincial Government
DIP	Department of Industrial Promotion
EI	Enterprises Improvement
EPA	Economic Partnership Agreement
GDP	Gross Domestic Product
GRDP	Gross Regional Domestic Product
GTZ	German Technical Cooperation/ Deutsche Gesellschaft fur Technische Zusammenarbeit
IDKM	Industri Dagang Kecil Menengah
IETC	Indonesian Export Training Center
IKM	Industri Kecil Menengah
IMF	International Monetary Fund
ISO	International Standard Organization
ITB	Institut Teknologi Bandung
ITS	Institut Teknologi Surabaya
IVC-S	Industry Value Chain Strength
JABODETABEK	Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi
JICA	Japan International Cooperation Agency
JIT	Just in Time

KADIN	Kamar Dagang Indonesia
KIK	Kredit Industri Kecil
LDP	Lembaga Diklat Profesi
LPB	Lembaga Pengembangan Bisnis
LPB WARU	Lembaga Pengembangan Bisnis Waru
LPPM	Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen
LPSM	Lembaga Pengembangan Sumber Daya Manusia
LPT-INDAK	Lembaga Pembinaan Terpadu Industri dan Dagang Kecil
LSP	Lembaga Sertifikasi Profesi
MINISTRY OF BUMN	Kementrian Badan Usaha Milik Negara
MOI	Ministry of Industry
MONE	Ministry of National Education
MTAP	Medium Term Action Plan
NPO	Non Profit Organization
OEM	Original Equipment Manufacturing
PFPP	Pejabat Fungsional Penyuluh Perindustrian dan Perdagangan
POLBAN	Politeknik Negeri Bandung
POLMAN	Politeknik Manufaktur Negeri Bandung
PPM	Pusat Pengembangan Manajemen
PRASETYA	Business School Name
PROPENAS	Program Pembangunan Nasional
PUSDIKLAT	Pusat Pendidikan dan Latihan Industri
PUSDIKLAT-IND	Pusat Pendidikan dan Latihan Industri
QS	Quality System
R/D	Research Development
RENSTRA	Rencana Strategis
SENTRA	Center
SIAP	The Strategic Investment Action Plan
SKKNI	Standart Kompetensi Kerja Nasional Indonesia
SME	Small Medium Enterprise
SNI	Standart Nasional Indonesia
STMI	Sekolah Teknik Menengah Industri
TOR	Term of Reference
TS	Technical Specification
UKM	Usaha Kecil Menengah
UPL	Unit Pelayanan Langsung
UPT	Unit Pelayanan Teknis
YBMB	Yayasan Bina Mitra Bakrie (BINA MITRA BAKRIE Foundation)
YDBA	Yayasan Dana Bhakti Astra (DHARMA BHAKTI ASTRA Foundation)
YPMG	Yayasan Pendidikan Matsushita Gobel (MATSUSHITA GOBEL Education Foundation)

## Daftar Isi

<b>BAB 1</b>	<b>Outline survei ini .....</b>	<b>1-1</b>
1.1	Latar belakang survei ini.....	1-1
1.1.1	Kondisi Indonesia setelah krisis moneter yang melanda Asia.....	1-1
1.1.2	Kerjasama Jepang terhadap pembinaan SDM IKM .....	1-2
1.1.3	Posisi survei ini.....	1-5
1.2	Tujuan Survei.....	1-6
1.3	Jenis usaha dan perusahaan yang menjadi Sasaran Survei .....	1-7
1.4	Wilayah yang menjadi sasaran survei.....	1-8
1.5	Isi tugas survei ini dan alur pelaksanaannya.....	1-8
1.6	Struktur tim survei .....	1-9
1.7	Skedule Survei .....	1-11
1.8	Workshop.....	1-12
<b>BAB 2</b>	<b>Rencana Pembangunan Nasional dan Kebijakan Pengembangan IKM .....</b>	<b>2-1</b>
2.1	Rencana Pembangunan Nasional dan Posisinya .....	2-1
2.2	Rencana Pembangunan 100 hari.....	2-1
2.2.1	Kelompok yang menjadi sasaran “Rencana Pembangunan 100 hari” Deperin .....	2-2
2.2.2	Hasil yang diharapkan dari Rencana Pembangunan 100 hari Deperin.....	2-2
2.2.3	Pengembangan IKM pada Rencana Pembangunan 100 hari Deperin .....	2-2
2.3	Rencana Pembangunan Nasional Jangka Menengah (2004-2009) dan Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang (2005-2025) .....	2-3
2.3.1	Rencana Pembangunan Nasional Jangka Menengah (2004-2009) .....	2-3
2.3.2	Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang (2005-2025) .....	2-5
2.4	Pengembangan IKM dan strategi pembinaannya.....	2-7
2.4.1	Tema masalah pada pembangunan industri pada Rencana Strategis (RENSTRA) .....	2-7
2.4.2	2 pilar pada RENSTRA .....	2-8
2.4.3	Target yang ditetapkan pada pembangunan industri .....	2-9
2.4.4	Konsep pembangunan Industri pengolahan pada RENSTRA dan sektor industri pengolahan yang berhubungan dengan survei ini.....	2-10
2.5	Paket kebijakan pengembangan IKM dan kebijakan ekonomi baru .....	2-15
<b>BAB 3</b>	<b>Otonomi daerah dan kebijakan pengembangan IKM .....</b>	<b>3-1</b>
3.1	Otonomi daerah dan kebijakan pengembangan IKM.....	3-1
3.1.1	Kondisi Otonomi daerah.....	3-1
3.1.2	Pengembangan IKM sebelum dan setelah otonomi daerah .....	3-3
3.1.3	Program permodalan IKM untuk publik.....	3-7
3.2	Kebijakan pengembangan IKM di Provinsi Jawa Timur .....	3-7
3.2.1	Renstra (Rencana strategis) Provinsi Jawa Timur .....	3-7

3.2.2	Disperindag Provinsi Jawa Timur .....	3-9
3.2.3	Program permodalan IKM untuk publik pada Provinsi Jawa Timur.....	3-16
3.3	Kebijakan pengembangan IKM pada Pemerintah Provinsi Jawa Barat.....	3-22
3.3.1	RENSTRA Provinsi Jawa Barat .....	3-22
3.3.2	Disperindag Provinsi Jawa Barat.....	3-25
3.3.3	Program permodalan IKM untuk publik.....	3-31
<b>BAB 4</b>	<b>Pembinaan SDM IKM dan program bantuan.....</b>	<b>4-1</b>
4.1	Pembinaan SDM IKM pada Departemen Perindustrian .....	4-1
4.1.1	Pusat Pendidikan dan Pelatihan Industri (PUSDIKLAT-IND) .....	4-3
4.1.2	Direktorat Jenderal IKM (Ditjen IKM) .....	4-5
4.1.3	Badan Penelitian dan Pengembangan Industri dan Perdagangan (BPPIP) .....	4-7
4.2	Sistem konsultasi IKM dan UPL-IKM .....	4-8
4.2.1	Sistem konsultasi IKM .....	4-8
4.2.2	UPL-IKM (Unit Pendampingan Langsung – Industri Kecil Menengah).....	4-12
4.3	Outline program pembinaan SDM oleh sektor swasta.....	4-21
4.3.1	Bidang Swasta NPO (Organisasi Non Profit).....	4-21
4.3.2	Institusi Manajemen (Management Institutions) .....	4-22
4.3.3	Sekolah kejuruan tinggi tehnik (POLMAN, Politeknik Manufaktur) .....	4-23
4.4	Lembaga utama yang berhubungan dengan pembinaan SDM IKM di Provinsi Jawa Timur .....	4-23
4.4.1	Disperindag Pemprov Jatim.....	4-25
4.4.2	BALAI PELAYANAN TEKNIS INDUSTRI LOGAM ( BPTI Logam) .....	4-27
4.4.3	Balai Diklat Industri (BDI) .....	4-28
4.4.4	Balai Riset dan Standarisasi (BARISTAND).....	4-28
4.4.5	LEMBAGA PENGEMBANGAN BISNIS WARU (LPB WARU) .....	4-29
4.4.6	Institut Tehnologi Sepuluh Nopember (ITS) – AIMC cabang Surabaya .....	4-30
4.4.7	Kamar Dagang Indonesia (KADIN).....	4-30
4.4.8	Dinas UKM dan Koperasi Pemprov Jawa timur .....	4-30
4.4.9	Dinas Tenaga Kerja Pemprov Jatim .....	4-31
4.5	Lembaga utama yang berhubungan dengan pembinaan SDM IKM di Provinsi Jawa Barat.....	4-32
4.5.1	Disperindag Pemprov Jabar.....	4-33
4.5.2	Lembaga bantuan teknologi (Balai Besar Industri) .....	4-36
4.5.3	Lembaga pendidikan kerja (Politeknik) .....	4-36
4.5.4	Badan Usaha Milik Negara (BUMN).....	4-38
4.6	Program pembinaan SDM IKM oleh pendonor lainnya .....	4-39
4.6.1	Outline proyek US AID SENADA.....	4-39
4.6.2	Outline proyek US AID SENADA di daerah .....	4-42

<b>BAB 5</b>	<b>Industri pendukung (Supporting Industry) di Indonesia</b> .....	5-1
5.1	Kondisi industri pendukung di Indonesia dan permasalahannya .....	5-1
5.1.1	Kondisi industri pendukung di Indonesia .....	5-1
5.1.2	Tema masalah industri pendukung di Indonesia.....	5-5
5.1.3	Lembaga yang berhubungan dengan pembinaan industri pendukung di Indonesia.....	5-6
5.1.4	Proyek / program bantuan teknologi dari Jepang yang berhubungan dengan pembinaan industri pendukung .....	5-8
5.2	Kondisi industri pendukung di daerah dan tema masalahnya.....	5-9
5.2.1	Kondisi industri pendukung di Provinsi JAWA TIMUR .....	5-9
5.2.2	Kondisi Industri pendukung di Provinsi Jawa Barat .....	5-15
5.2.3	Hasil survei kondisi aktual perusahaan.....	5-21
<b>BAB 6</b>	<b>Model Program</b> .....	6-1
6.1	Rencana pelaksanaan Model Program .....	6-1
6.1.1	Tujuan Model Program.....	6-1
6.1.2	Hubungannya dengan sistem Konsultansi IKM .....	6-2
6.2	Scheme (perencanaan) dari Model Program.....	6-3
6.2.1	Model Program - A.....	6-5
6.2.2	Model Program - B .....	6-8
6.3	Kegiatan Model Program – A dan Hasilnya .....	6-10
6.3.1	Provinsi Jawa Timur .....	6-12
6.3.2	Provinsi Jawa Barat .....	6-28
6.4	Hasil Model program - B .....	6-39
6.4.1	Provinsi Jawa Timur .....	6-40
6.4.2	Provinsi Jawa Barat .....	6-42
<b>BAB 7</b>	<b>Penilaian terhadap model program</b> .....	7-1
7.1	Model Program - A .....	7-1
7.1.1	Survei angket terhadap model company .....	7-1
7.1.2	Komentar tenaga ahli JICA .....	7-14
7.1.3	Inspeksi hasil .....	7-30
7.2	Model Program - B .....	7-34
7.2.1	Kebutuhan dan bidang konsultan spesialis .....	7-34
7.2.2	Pendapat instansi luar, lembaga pendidikan, dan pihak konsultan swasta terhadap keikutsertaan dalam kegiatan UPL-IKM.....	7-35
<b>BAB 8</b>	<b>Survei angket terhadap shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006</b> .....	8-1
8.1	Tujuan survei angket ini .....	8-1
8.2	Metoda survei angket ini dan hasil pengumpulannya.....	8-1
8.3	Hasil survei angket ini .....	8-2

8.3.1	Keberadaan shindan-shi yang menjawab angket .....	8-2
8.3.2	Kondisi pendirian UPL-IKM.....	8-9
8.3.3	Kondisi kegiatan shindan-shi “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006.....	8-11
8.3.4	Rencana kegiatan selanjutnya bagi shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006.....	8-28
8.3.5	Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM.....	8-33
8.4	Hasil analisa survei angket ini .....	8-35
8.4.1	UPL-IKM .....	8-35
8.4.2	Shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006 .....	8-37
8.4.3	Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM dan pelatihan ulang.....	8-40
<b>Bab 9</b>	<b>Kondisi Pembinaan SDM IKM Industri Pengolahan di Daerah.....</b>	<b>9-1</b>
9.1	Pembinaan SDM IKM industri pengolahan.....	9-1
9.1.1	IKM industri pengolahan.....	9-1
9.1.2	Pembinaan SDM IKM industri pengolahan .....	9-3
9.1.3	Fungsi Pemerintah dalam Pembinaan SDM Industri.....	9-5
9.1.4	Fungsi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dalam Pembinaan SDM Industri .....	9-8
9.1.5	Survei Kebutuhan Pembinaan SDM Industri pada Study Fase-1 .....	9-12
9.2	Kondisi Pembinaan SDM IKM industri pengolahan di Daerah.....	9-15
9.2.1	Pembinaan SDM IKM industri pengolahan oleh masing-masing Departemen.....	9-15
9.2.2	Pendekatan Baru Ditjen IKM Departemen Perindustrian.....	9-18
9.2.3	Kondisi Pembinaan SDM IKM industri pengolahan di Disperindag Pemerintah Daerah .....	9-23
<b>BAB 10</b>	<b>Rekomendasi terhadap pembinaan SDM IKM industri pengolahan yang dilakukan oleh Disperindag Pemprov .....</b>	<b>10-1</b>
10.1	Tema masalah pada pembinaan SDM IKM industri pengolahan yang terlihat pada survei ini.....	10-1
10.1.1	Tema masalah pada IKM industri pengolahan di Indonesia.....	10-1
10.1.2	Tema masalah pada sistem pelaksanaan pembinaan SDM industri pengolahan yang dilakukan oleh Departemen Perindustrian.....	10-3
10.1.3	Tema masalah pada sistem pelaksanaan pembinaan SDM industri pengolahan yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi. ....	10-7
10.1.4	Tema masalah pada shindan-shi (Konsultan Diagnosis IKM) .....	10-9
10.2	Gambaran masa depan pembinaan SDM industri pengolahan yang dilakukan oleh kerjasama Pemerintah Pusat (Departemen Perindustrian) dan Pemerintah Provinsi. ....	10-11
10.3	Rekomendasi terhadap pembinaan SDM IKM industri pengolahan Disperindag Provinsi.....	10-15

10.3.1	Action plan-1 : Organisasi dan anggota UPL-IKM.....	10-15
10.3.2	Action Plan - 2: Pembentukan komite UPL-IKM Provinsi .....	10-17
10.3.3	Action Plan- 3 : Pembuatan database Konsultan Spesialis IKM .....	10-19
10.3.4	Action Plan – 4: Link antara diagnosis/ pendampingan UPL-IKM dan scheme permodalan. ....	10-21
10.3.5	Action Plan – 5 : Program pelatihan ulang bagi Shindan-shi .....	10-24
10.3.6	Action Plan – 6 : Penyelenggaraan workshop dan acara untuk perusahaan secara berkala.....	10-26
10.3.7	Action Plan dan Time Schedule .....	10-27
10.4	Rekomendasi terhadap Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM.....	10-29
10.4.1	Sektor sasaran diagnosis/ pendampingan yang dilakukan oleh Konsultan diagnosis.....	10-29
10.4.2	Standar pemilihan peserta.....	10-30
10.4.3	Pelaksanaan TOT.....	10-30

#### Lampiran

- Lampiran 1: Laporan Model Program diagnosis dan pendampingan IKM
- Lampiran 2: Lembar survei angket terhadap IKM pada model program
- Lampiran 3: Lembar survei angket terhadap Lulusan Kursus Pendidikan Shindan-shi angkatan ke-1
- Lampiran 4: Jumlah IKM dan skalanya yang didiagnosis dan didampingi menurut sektor (tiap provinsi)
- Lampiran 5: Sektor dan skala jumlah pekerja pada IKM yang rencananya akan didiagnosis dan didampingi (tiap provinsi)



## List of Tables

BAB 1	Outline survei ini	(page)
Tabel	1-1 Struktur dan isi tugas tim survei	1-9
	1-2 Skedul dan isi kegiatan survei lapangan	1-11
	1-3 Daftar penyelenggaraan Workshop	1-12
BAB 2	Rencana Pembangunan Nasional dan Kebijakan Pengembangan IKM	
Tabel	2-1 Target Nilai Strategi Pembangunan Jangka Menengah	2-4
BAB 3	Otonomi daerah dan kebijakan pengembangan IKM	
Tabel	3-1 Anggaran tahunan Disperindag Pemprov Jawa Timur	3-12
	3-2 Jumlah permohonan KIK (Kredit Industri Kecil), dan jumlah permohonan yang cair	3-17
	3-3 Nilai total KIK yang cair	3-17
	3-4 Realisasi pencairan modal UKM semester akhir 2007	3-18
	3-5 Kondisi permodalan untuk publik tahun 2006	3-33
BAB 4	Pembinaan SDM IKM dan program bantuanm	
Tabel	4-1 Program pelatihan Ditjen IKM tahun 2007	4-6
	4-2 Isi pelajaran di kelas pada kursus pelatihan pendidikan Konsultan Diagnosis IKM	4-10
	4-3 Struktur keanggotaan UPL di provinsi Jatim	4-25
	4-4 Tim tenaga ahli Disperindag Pemprov Jatim	4-27
	4-5 Struktur keanggotaan UPL di Jawa Barat	4-34
	4-6 Rencana kegiatan UPL di Provinsi Jabar	4-35
	4-7 Sektor sasaran US AID dan tempat pelaksanaannya	4-40
BAB 5	Industri pendukung (Supporting Industry) di Indonesia	
Tabel	5-1 Persentase kontribusi terhadap GRDP menurut Industri di provinsi Jawa Timur	5-10
	5-2 Persentase pertumbuhan GDP menurut industri di Provinsi Jawa Timur	5-11
	5-3 Data Industri pengolahan di Jawa Timur (menurut skala perusahaan)	5-12
	5-4 Sentra Industri di Provinsi Jawa Timur	5-14
	5-5 Persentase kontribusi GRDP menurut industri di Provinsi Jabar	5-16
	5-6 Jumlah tenaga kerja menurut skala industri di Jawa Barat (tahun 2005)	5-17
	5-7 Persentase kontribusi Industri pengolahan terhadap GRDP menurut skala industrinya di Provinsi Jawa Barat (tahun 2005)	5-17
	5-8 Persentase pertumbuhan GRDP menurut industri di provinsi Jawa Barat	5-18
	5-9 Persentase jumlah perusahaan menurut skalanya yang menempati tiap sektor di provinsi Jawa Barat (tahun 2005)	5-19
	5-10 Sektor dan jumlah IKM yang dikunjungi	5-22
	5-11 Rata-rata jumlah pekerja	5-23
	5-12 Omset penjualan tiap 1 orang pekerja	5-23

Tabel	5-13	Bidang tehnologi IKM yang disurvei	5-24
	5-14	Persentase OEM di IKM yang dikunjungi	5-24
	5-15	Tema masalah di Prov Jawa Timur	5-25
	5-16	Tema masalah di Prov Jawa Barat	5-26
	5-17	Bidang pelatihan yang diinginkan untuk pekerja	5-27
	5-18	Keinginan terhadap bimbingan oleh tenaga ahli dari luar (di prov Jawa Timur)	5-27
	5-19	Keinginan terhadap bimbingan oleh tenaga ahli dari luar (di prov Jawa Barat)	5-28
	5-20	Standar penilaian kemampuan tehnologi	5-28
	5-21	Penilaian kemampuan tehnologi (di Prov Jawa Timur)	5-29
	5-22	Penilaian kemampuan tehnologi (di Prov Jawa Barat)	5-29
<b>BAB 6</b>		<b>Model Program</b>	
Tabel	6-1	Daftar tema masalah perbaikan pada model company di Jawa Timur	6-13
	6-2	Daftar tema perbaikan model company di Provinsi Jawa Barat	6-29
	6-3	Bidang Konsultan spesialis	6-40
	6-4	Konsultan spesialis menurut instansi kerja dan menurut bidangnya di Provinsi Jawa Timur	6-41
	6-5	Konsultan spesialis menurut instansi kerja dan menurut bidangnya di Provinsi Jawa Barat	6-43
<b>BAB 8</b>		<b>Survei angket terhadap shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006</b>	
Tabel	8-1	Instansi kerja orang yang menjawab angket	8-2
	8-2	Provinsi tempat shindan-shi yang menjawab angket	8-4
	8-3	Jenis Jabatan shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006 (menurut Provinsinya)	8-6
	8-4	Instansi shindan-shi Kursus Pendidikan Konsultan diagnosis IKM tahun 2006 (menurut provinsinya)	8-9
	8-5	Kondisi pendirian UPL (Berdasarkan Provinsi)	8-10
	8-6	Jumlah perusahaan yang didiagnosis/ didampingi dan skala perusahaannya (jumlah tenaga kerjanya)	8-11
	8-7	Jumlah perusahaan yang didiagnosis dan jumlah perusahaan yang didampingi (peringkat 3 teratas (menurut provinsi) )	8-12
	8-8	Jumlah perusahaan yang didiagnosis dan jumlah persahaan yang didampingi per orang shindan-shi. (Peringkat 3 teratas (menurut provinsi))	8-13
	8-9	Jumlah perusahaan dan skala perusahaan (jumlah tenaga kerja) yang didiagnosis dan didampingi menurut sektornya : Struktural/ staf	8-14
	8-10	Jumlah perusahaan dan skala perusahaan (jumlah tenaga kerja) yang didiagnosis dan didampingi menurut sektornya : Fungsional	8-14
	8-11	Jumlah perusahaan yang didiagnosis dan didampingi dan skala perusahaan (jumlah tenaga kerja) menurut sektornya (Disperindag Pemerintah Provinsi)	8-15

Tabel	8-12	Jumlah perusahaan yang didiagnosis dan didampingi dan skala perusahaan (jumlah tenaga kerja) menurut sektornya (Disperindag Pemerintah Kabupaten / Kota)	8-16
	8-13	Jumlah perusahaan yang didiagnosis dan didampingi dan skala perusahaan (jumlah tenaga kerja) menurut sektornya (Instansi Pemerintah Pusat)	8-16
	8-14	Jumlah perusahaan yang didiagnosis dan didampingi dan skala perusahaan (jumlah tenaga kerja) menurut sektornya (Instansi Pemerintah Pusat, tidak termasuk peserta model program )	8-17
	8-15	Respon pihak perusahaan terhadap tema perbaikan pendampingan	8-18
	8-16	Kondisi kebutuhan permodalan bagi IKM (menurut provinsi)	8-20
	8-17	Penilaian sendiri shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM (menurut provinsi)	8-22
	8-18	Penilaian sendiri shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM (menurut jenis jabatan)	8-23
	8-19	Penilaian sendiri shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM (menurut instansi kerja)	8-24
	8-20	Kondisi sosialisasi UPL-IKM dan Konsultansi diagnosis IKM(menurut Provinsi)	8-26
	8-21	Kelanjutan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM(menurut Provinsi)	8-29
	8-22	Kelanjutan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM (menurut jenis jabatan)	8-30
	8-23	Kelanjutan kegiatan diagnosis dan pendampingan selanjutnya (menurut instansi kerjanya)	8-30
	8-24	Sektor industri dan skala jumlah tenaga kerja rencana kegiatan diagnosis	8-32
<b>BAB 9</b>		<b>Kondisi Pembinaan SDM IKM Industri Pengolahan di Daerah</b>	
Tabel	9-1	Target bidang untuk pembinaan SDM IKM industri pengolahan	9-4
	9-2	Fungsi Pemerintah Pusat dan Daerah	9-9
	9-3	Perkiraan jumlah perusahaan industri pendukung nasional untuk setiap Stage	9-13
<b>BAB 10</b>		<b>Rekomendasi terhadap pembinaan SDM IKM industri pengolahan yang dilakukan oleh Disperindag Pemprov</b>	
Tabel	10-1	Kondisi kegiatan shindan-shi	10-9
	10-2	Jumlah tenaga spesialis yang berhasil dikumpulkan pada Model Program - B	10-20
	10-3	Instansi pelaksana, instansi terkait dan skedul pelaksanaan Action Plan	10-28

## List of Figures

BAB 1	Outline survei ini	(page)
Gambar	1-1 Latar belakang dan posisi survei ini	1-6
	1-2 Kelompok perusahaan yang menjadi sasaran Survei	1-8
	1-3 Alur dasar survei	1-8
	1-4 Keorganisasian tim survei	1-10
BAB 2	Rencana Pembangunan Nasional dan Kebijakan Pengembangan IKM	
Gambar	2-1 Posisi Rencana Pembangunan Nasional di Indonesia	2-1
BAB 3	Otonomi daerah dan kebijakan pengembangan IKM	
Gambar	3-1 Perubahan hubungan pemerintahan Pusat dan daerah di Indonesia	3-2
	3-2 Hubungan pemerintahan dalam pengembangan IKM sebelum dan setelah otonomi daerah	3-5
	3-3 Struktur organisasi Disperindag Pemerintah Provinsi Jawa Timur	3-11
	3-4 Anggaran Disperindag Provinsi Jawa Timur tahun 2007	3-14
	3-5 Rencana anggaran Disperindag Provinsi Jawa Timur tahun 2008	3-15
	3-6 Wilayah kegiatan Dinas Provinsi dan Kab/ Kota	3-16
	3-7 Alur pencairan modal dari LPT-INDAK	3-21
	3-8 Sektor prioritas dan kelompok industri prioritas pembangunan di Provinsi Jawa Barat.	3-24
	3-9 Strategi dan kebijakan pengembangan IKM di Provinsi Jawa Barat	3-25
	3-10 Struktur organisasi Disperindag Provinsi Jawa Barat (1)	3-26
	3-11 Struktur organisasi Disperindag Provinsi Jawa Barat (2)	3-27
	3-12 Anggaran Disperindag Pemerintah Provinsi Jawa Barat (tahun 2007)	3-30
	3-13 Scheme DAKA-PIN	3-31
BAB 4	Pembinaan SDM IKM dan program bantuanm	
Gambar	4-1 Struktur Organisasi Departemen Perindustrian	4-2
	4-2 Struktur organisasi PUSDIKLAT-IND	4-4
	4-3 Sistem konsultasi IKM	4-9
	4-4 Struktur Organisasi UPL-IKM Pusat	4-17
	4-5 Struktur organisasi UPL-IKM Provinsi dan Kabupaten/ Kota	4-18
	4-6 Lembaga yang mensupport IKM di Jawa Timur	4-24
	4-7 Lembaga yang mensupport IKM di Provinsi Jabar	4-32
	4-8 Wilayah pembentukan UPL di Jawa Barat	4-33
	4-9 Wilayah kegiatan proyek US AID SENADA di Surabaya dan sekitarnya	4-42
BAB 5	Industri pendukung (Supporting Industry) di Indonesia	
Gambar	5-1 Gambaran posisi industri pendukung di Indonesia	5-3
	5-2 Jumlah IKM industri pendukung di Provinsi Jawa Barat	5-20

<b>BAB 6</b>	<b>Model Program</b>	
Gambar	6-1	Scheme (Perencanaan) dari Model Program 6-4
	6-2	Wilayah pelaksanaan Model Program-A di Provinsi Jawa Timur 6-7
	6-3	Wilayah pelaksanaan model program di Provinsi Jawa Barat 6-7
	6-4	Alur pelaksanaan Model Program-A 6-11
<b>BAB 8</b>	<b>Survei angket terhadap shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006</b>	
Gambar	8-1	Jenis Jabatan shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006 8-5
	8-2	Jenis Jabatan shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006 8-7
	8-3	Jenis Jabatan shindan-shi Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006 8-7
	8-4	Jenis Jabatan shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006 8-8
	8-5	Peringkat 5 teratas tema perbaikan pendampingan 8-18
	8-6	kondisi kebutuhan permodalan bagi IKM (seluruh Indonesia) 8-19
	8-7	Penilaian diri sendiri shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM (seluruh Indonesia) 8-21
	8-8	Kondisi sosialisasi UPL-IKM dan Konsultansi diagnosis IKM 8-25
	8-9	Kelanjutan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM (kepada seluruh shindan-shi) 8-28
	8-10	Tema pelatihan ulang tehnik diagnosis dan pendampingan IKM 8-35
<b>BAB 9</b>	<b>Kondisi Pembinaan SDM IKM Industri Pengolahan di Daerah</b>	
Gambar	9-1	Target grup untuk pembinaan SDM IKM industri pengolahan 9-3
	9-2	Gambaran IKM Industri Pengolahan di Indonesia 9-11
	9-3	Target utama perusahaan penerima bantuan pemerintah daerah 9-12
	9-4	Kebutuhan pelatihan untuk tiap bidang di level nasional (Basic management control technology = 100) 9-14
	9-5	Fungsi dan tugas masing-masing departemen pada pembinaan SDM IKM industri pengolahan 9-18
	9-6	Pendekatan baru Ditjen IKM Departemen Perindustrian atas pembinaan SDM industri 9-22
<b>BAB 10</b>	<b>Rekomendasi terhadap pembinaan SDM IKM industri pengolahan yang dilakukan oleh Disperindag Pemprov</b>	
Gambar	10-1	Gambaran masa depan pembinaan SDM IKM industri pengolahan yang dilakukan oleh Departemen Perindustrian/ Disperindag Provinsi 10-14
	10-2	Program TOT Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM 10-32

## BAB 1 Outline survei ini

---

## **BAB 1 Outline survei ini**

### **1.1 Latar belakang survei ini**

#### **1.1.1 Kondisi Indonesia setelah krisis moneter yang melanda Asia**

Indonesia adalah salah satu negara yang terkena dampak pengaruh krisis moneter Asia yang terjadi sejak tahun 1997. Krisis tersebut berakibat fatal terhadap perekonomian, perindustrian, dan level kehidupan masyarakatnya.

Pada masa tersebut, yang terjadi bukan hanya krisis ekonomi, tapi juga krisis kelangsungan Negara dengan jatuhnya rejim Suharto (pada tahun 1998) yang telah berkuasa selama 32 tahun.

Pada pemerintahan Abdul Rahman Wahid dan pemerintahan Megawati yang menggantikan pemerintahan Suharto pun, selalu dihantui dengan ketidakstabilan, sehingga tidak dapat menyampaikan “visi berkelanjutan rekonstruksi perekonomian bangsa” ke dalam dan luar negeri. Akibatnya, dana asing terus mengalir ke luar negeri, investasi terhenti, dan jumlah pengangguran terus meningkat (pada saat itu telah banyak Negara lain yang dana asingnya telah masuk kembali setelah krisis moneter).

Pada tahun 2000, BAPPENAS (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional) mengumumkan Program Pembangunan Nasional (Propenas 2000 - 2004) sebagai haluan besar Negara dalam melakukan Rencana Pembangunan Nasional.

Dalam pelaksanaan kebijakannya yang juga berdasarkan kesepakatan dengan IMF, (meskipun fungsi Propenas menjadi lemah) hal yang perlu diperhatikan adalah bahwa untuk membuka kesempatan bagi rakyat kecil melakukan kegiatan perekonomian, maka salah satu kerangka kebijakan adalah:

- mendukung perekonomian kerakyatan berbasis UKM (Usaha Kecil Menengah) dan
- peningkatan kemampuan pemerintah daerah (Pada tahun 2001, UU pemerintah daerah diberlakukan)

Untuk mendukung pengembangan UKM, pada tahun 2002, ditetapkanlah “MTAP (Rencana Kegiatan Jangka Menengah untuk pengembangan UKM)”. Salah satu bagian penting dalam rencana ini adalah “Pengembangan Kemampuan Pembinaan SDM (Sumber Daya Manusia) IKM (Industri Kecil Menengah)”.

Pada tahun 2004, pemerintahan SBY mulai berjalan. Dan meskipun pada bulan Desember tahun yang sama, terjadi bencana alam akibat gempa besar disertai tsunami di pantai Sumatera, tapi perekonomian Indonesia terlihat mulai menunjukkan gejala perbaikan.

Pada awal laporan ini, diperlihatkan indeks perekonomian Indonesia yang terbaru

Pada tahun 2005, Pemerintahan SBY mengumumkan Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang (2005 - 2025), bersamaan dengan mengadopsi Rencana Pembangunan Nasional Jangka Menengah (2004 - 2009) sebagai kelanjutan Proenas.

Pada Rencana ini juga ditekankan pentingnya Pembangunan yang terfokus pada Industri pengolahan, Penguatan IKM, dan Pengembangan SDM, untuk membangun perekonomian yang memiliki daya saing global dengan berdasarkan perkembangan ilmu dan teknologi.

Selain itu, oleh pemerintahan SBY, pada tahun 2004, Departemen Perindustrian dan Perdagangan dipisah menjadi Departemen Perindustrian dan Departemen Perdagangan

Biasanya, dari Rencana Pembangunan Nasional Jangka Menengah, maka tiap Departemen dan Lembaga pada pemerintah pusat menetapkan Rencana Strategis (RENSTRA) masing-masing Tema dan Sektor. Di pemerintahan SBY, pada RENSTRA Departemen Perindustrian yang dibuat berdasarkan Rencana Pembangunan Nasional Jangka Menengah, terdapat juga Promosi Pembinaan SDM Industri, dan Promosi Jasa Konsultan Industri sebagai fasilitas pendukung dunia usaha.

### **1.1.2 Kerjasama Jepang terhadap pembinaan SDM IKM**

#### **(1) Usulan, Strategi dan Rencana kegiatan**

Pada kebijakan yang dimiliki Jepang untuk membantu Indonesia, terdapat bidang yang dititikberatkan yaitu Pengembangan sektor Swasta sebagai pihak yang memberikan andil terhadap pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Salah satu fokus bantuan terhadap Indonesia adalah Pembinaan Industri Pendukung (Supporting Industry), terutama pembinaan SDM pelaku IKM Industri Pengolahan

Pada Juli 2000 setelah krisis moneter Asia, Jepang menyerahkan kepada Pemerintah Indonesia “Laporan Urata: Policy Recommendation for SME Promotion in The Republic of Indonesia (selanjutnya disebut: “Usulan Kebijakan” saja)”, sebagai usulan kebijakan menyeluruh terhadap Pengembangan IKM,

Dan kemudian, oleh “Forum Investasi Gabungan Swasta – Pemerintah, Jepang - Indonesia” yang dibentuk sebagai persiapan memperbaiki iklim investasi, dari bulan Nop 2004, telah terbentuk “Working Group IKM untuk Daya Saing Industri” dan terus berlangsung analisa kerjasama bilateral yang berisikan kerjasama perekonomian yang

berfokus pada pengembangan industri pendukung

Sebagai kerangka prioritasnya, telah ditetapkan 10 item yang salah satunya adalah “Strategi Pengembangan Industri Pendukung”, dan telah diusulkan strategi dan kebijakan memperkuat daya saing industri, serta strategi dan kebijakan pada bidang industri khusus

Dengan pendapat yang sama-sama dimiliki oleh pemerintah Jepang dan Indonesia, bahwa pertumbuhan ekonomi berkelanjutan dengan cara meningkatkan investasi adalah hal yang mutlak diperlukan untuk mengurangi angka kemiskinan dan memperluas lapangan kerja, maka pada tahun 2005, diumumkan inisiatif baru untuk mempromosikan investasi luar negeri terutama dari Jepang ke Indonesia, yaitu dalam bentuk “Rencana Kegiatan Investasi Strategis (SIAP) Jepang – Indonesia”.

SIAP terdiri atas 4 bidang yaitu pajak / bea cukai, tenaga kerja, infrastruktur dan daya saing industri / pengembangan IKM. Didalam daya saing industri / pengembangan IKM, sebagai strategi pengembangan Industri pendukung, terdapat pembentukan Pusat Pelatihan SDM untuk mendukung pembinaan SDM

Kesepakatan Kerjasama Perekonomian Jepang Indonesia (EPA) yang sebelumnya masih dipertanyakan, akhirnya pada bulan Agustus 2007 berhasil ditandatangani. Dan rencananya akan efektif mulai awal 2008.

(2) Survei pendahuluan dan Proyek Kerjasama Tehnologi yang dilakukan oleh Japan International Cooperation Agency (JICA)

Pada “Usulan kebijakan”, usulan akhirnya terdiri atas *financial side* (sisi keuangan) dan *non financial.side* (selain sisi keuangan). Sebagai usulan non financial side, dinyatakan dengan jelas “Pembinaan SDM Industri berbasis pendekatan sentra (Cluster Approach)”.

Kurangnya SDM handal, terutama kurangnya pengetahuan di bidang Kontrol Manajemen dan kurangnya kesadaran tehnologi merupakan hal yang diangkat sebagai masalah IKM Industri Pengolahan di Indonesia.

“Pusat Pembinaan SDM IKM” juga diusulkan pembentukannya. Yang diharapkan berfungsi sebagai pihak yang bertanggungjawab meningkatkan teknologi dan mensosialisasikan pengetahuan.

Pemerintah Indonesia setelah menerima usulan kebijakan ini, menyadari pentingnya posisi industri pengolahan pada perekonomian nasional dalam rangka rekonstruksi perekonomian dan pengembangan industri pasca krisis moneter. Dan kemudian menjadikan pembinaan SDM sebagai pilar kebijakan serta mengajukan permohonan

bantuan kerjasama kepada pemerintah Jepang.

Setelah menerima permohonan tersebut, maka dilaksanakanlah Survei dan Proyek dibawah ini yang berhubungan dengan Pembinaan SDM, yaitu :

1) Survei Rencana Pembinaan SDM IKM (selanjutnya disebut “Survei Fase 1”) tahun 2003 – 2004

Pada survei Fase 1 (saat itu, Dirjen IKM Deperindag sebagai Counterpart), di dalam Industri pengolahan Indonesia, diperhatikan ketimpangan yang terjadi antara *demand* dan *supply* pada tiap bidang, untuk melihat di bidang tehnologi apa yang merupakan kebutuhan SDM yang terbesar.

Sebagai hasilnya, diketahui bahwa ketimpangan terbesar dan menyolok adalah tehnologi Kontrol Manajemen dengan kata lain, bidang soft tehnologi, terutama tehnologi dasar kontrol produksi yang diperlukan untuk perbaikan line produksi di pabrik. Yang mana hal tersebut juga telah disinggung dalam “Usulan Kebijakan”

Dalam lingkup survei, dilaksanakan juga pelatihan soft tehnologi dengan sasaran pegawai pemerintah dan pegawai lembaga lembaga pemerintahan, tapi pada akhirnya mengajukan pembentukan Komisi Pembinaan SDM yang mengikutsertakan seluruh dirjen dalam Deperindag. Ketika Survei selesai, komisi tersebut secara resmi telah berjalan.

2) Proyek Kerjasama Tehnologi

Bersamaan dengan berjalannya survei Fase 1, dimulai juga pelaksanaan Proyek Kerjasama Tehnologi dengan tujuan menyiapkan sistem Konsultan IKM (Shindanshi IKM) dengan Dirjen IKM juga sebagai counterpart

Sejak dikirimnya tenaga ahli jangka panjang pada tahun 2003, sebagai bentuk kelanjutannya, maka dimulailah proyek kerjasama tehnologi yang rencananya akan berjalan selama 3 tahun (sekarangpun sedang berjalan) dengan tujuan:

- a) Pembentukan Pusat Pembinaan SDM IKM
  - b) Mensupport Komisi Pembinaan SDM
  - c) Menyelenggarakan Kursus Training Konsultan IKM
- dll

Pada tahun 2006 dan 2007, masing –masing telah diselenggarakan 1 kali dan 2 kali Kursus Training Konsultan IKM.

Kerangka pembinaan SDM Industri pada Deperin, dijalankan sesuai dengan "Usulan kebijakan" dan "usulan Forum Investasi Gabungan Swasta – Pemerintah, Jepang - Indonesia" serta strategi SIAP.

### **1.1.3 Posisi survei ini**

Pada rencana kegiatan (action plan) yang diusulkan pada laporan akhir survei Fase 1, dari komisi pembinaan SDM dikembangkan menjadi kegiatan membimbing IKM di daerah sebagai salah satu pendekatan pengembangan "Pusat Pembinaan SDM IKM"

Secara lebih jelasnya adalah dapat berkontribusi kepada peningkatan daya saing IKM (yang memenuhi kriteria) lokal yang dilakukan oleh sistem konsultan yang telah dimulai pada Proyek Kerjasama Tehnologi.

Bagaimana membuat mekanisme pendukung kegiatan pendampingan IKM (yang memenuhi kriteria) secara berkelanjutan di tiap daerah, merupakan tema masalah berikutnya bagi pihak Indonesia.

Bersamaan dengan itu, di Indonesia sejak tahun 2001, otonomi daerah semakin berjalan dengan baik, dan tiap pemerintah daerah harus secara aktif mengusulkan dan menjalankan sendiri program pembinaan industri lokalnya

Tetapi, dengan adanya perbedaan kondisi pada tiap daerah, daerah memiliki masalah dan kemampuan yang berbeda-beda. Sehingga kebijakan dan program yang jelas untuk pembinaan SDM IKM masih belum dapat dilaksanakan dengan efektif.

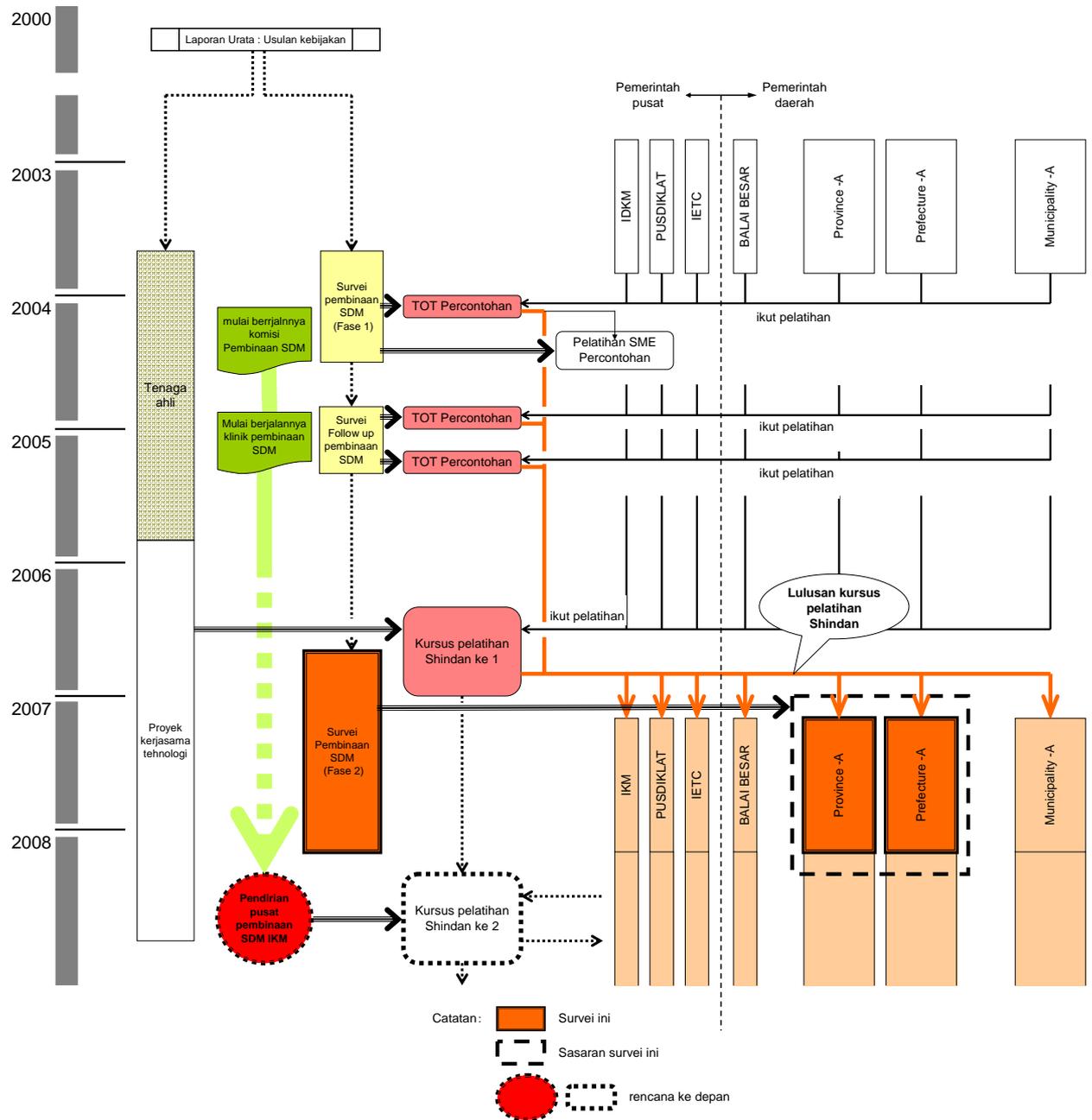
Untuk meningkatkan kemampuan menyusun / menjalankan kebijakan pada Disperindag Pemprov, perlu adanya program pembinaan SDM yang efektif.

Dalam kondisi seperti ini, pemerintah Indonesia mengajukan kepada pemerintah Jepang permohonan bantuan yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijakan pembinaan SDM IKM yang efektif dengan mempertimbangkan otonomi daerah. Sehingga pada Agustus 2006, survei ini mulai berjalan.

Pada Gambar 1-1, diperlihatkan latar belakang survei ini dan posisinya , serta hubungannya dengan Suvei / Proyek sebelumnya.

Peserta training di Survei sebelumnya dan pada kursus training Konsultan IKM (yang sekarang sedang berjalan) adalah pegawai Pemerintah pusat dan Pemerintah daerah (lihat di bagian kanan gambar).

Peserta Kursus training, setelah lulus, kembali ke unit kerja masing-masing dan mulai melakukan pendampingan IKM (dalam gambar dinyatakan dengan garis panah warna oranye).



Gambar 1-1 Latar belakang dan posisi survei ini

## 1.2 Tujuan Survei

< Target utama >

Memperkuat sistem pembinaan SDM IKM di Indonesia.

### < Target Proyek >

Di Indonesia, dimana otonomi daerah berjalan dengan baik, target proyek ini adalah:

- Melaksanakan beragam survei tentang Pembinaan SDM IKM dengan sarasannya adalah Deperin dan Pemprov.
- Dan memberikan usulan sistem keorganisasian dan kebijakan kongkrit yang harus diambil agar Pemprov dapat secara proaktif melaksanakan Pembinaan SDM IKM secara efektif sambil terus berkoordinasi dengan Pemerintah Pusat.

### < Hasil >

Kondisi dan tema masalah pada Pembinaan SDM IKM di daerah menjadi jelas.

Memastikan fungsi Deperin dan Disperindag Pemprov dalam Pembinaan SDM IKM.

Disperindag Pemprov memberikan usulan program Pembinaan SDM IKM yang harus diusulkan.

Tujuan survei ini adalah mensinergikan pembinaan konsultan IKM oleh Proyek Kerjasama Tehnologi, dan membuat usulan rencana (scheme) untuk mengembangkan program pembinaan SDM Industri ke daerah, sambil tetap mempertimbangkan pendirian Pusat Pembinaan SDM IKM di masa depan.

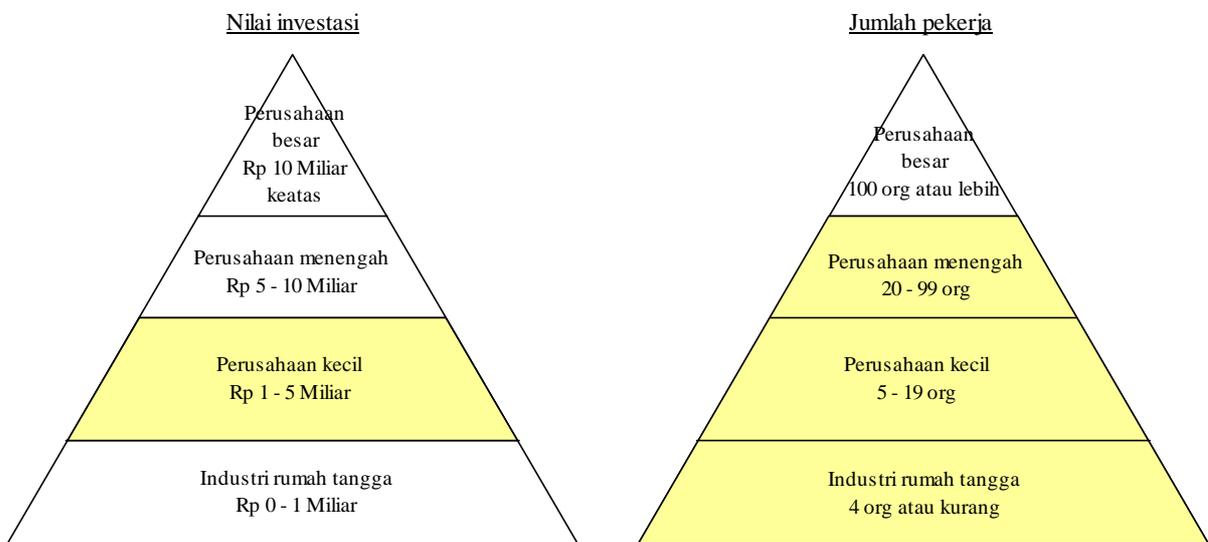
## **1.3 Jenis usaha dan perusahaan yang menjadi Sasaran Survei**

Di dalam industri pengolahan, yang menjadi sasaran survei ini adalah industri pengolahan komponen yang merupakan industri pendukung (layer bawah) dari industri perakitan. Terutama IKM yang memiliki potensi untuk berkembang menjadi supplier yang stabil bagi Assembler (sekarang masih belum menyuplai ke Assembler). Dan IKM yang tidak memiliki kesempatan langsung mengikuti program penguatan daya saing yang diberikan oleh Assembler (IKM yang menjadi subkontrak layer 2 dan 3).

Deperin membagi Skala Perusahaan berdasarkan jumlah pekerja dan nilai investasi (tanah dan bangunan tidak termasuk) nya. (Lihat Gambar 1-2) Sedangkan sasaran survei ini adalah perusahaan<sup>1</sup> yang memiliki nilai investasi 1 Milliar s/d 10 Milliar Rupiah, dan jumlah pekerja kurang dari 100 orang.

---

<sup>1</sup> Definisi IKM adalah perusahaan dengan nilai investasi 10 M kebawah (tanah dan bangunan tidak termasuk) atau jumlah pegawai jumlah pegawai 100 orang atau kurang.



Sumber data: Deperin & BPS

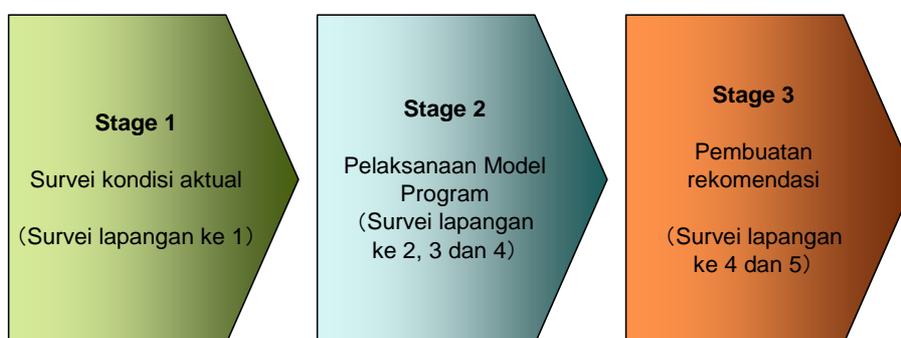
**Gambar 1-2 Kelompok perusahaan yang menjadi sasaran Survei**

#### 1.4 Wilayah yang menjadi sasaran survei

Survei dilaksanakan dengan sasaran Pemerintah Pusat (Deperin) dan Pemprov, namun untuk Pemprov, sasaran survei ini adalah Provinsi Jawa Barat dan Jawa Timur (Karena jenis usaha yang menjadi sasaran survei ini banyak berkumpul di kedua provinsi ini).

#### 1.5 Isi tugas survei ini dan alur pelaksanaannya

Survei ini dibagi atas 3 stage. Gambar 1-3 memperlihatkan alur dasar pelaksanaan survei.



**Gambar1-3 Alur dasar survei**

### **Stage 1 Survei kondisi aktual**

Mengumpulkan informasi dari survei dan rekomendasi yang ada, serta menganalisisnya. Survei kondisi aktual Pembinaan SDM pada IKM telah dilaksanakan ketika tim survei mengunjungi IKM.

### **Stage 2 Model Program**

Melaksanakan Model Program Pembinaan SDM berdasarkan pada hasil survei kondisi aktual dan hasil analisisnya. Pada Prov JABAR dan JATIM, pelaksanaan model program dilakukan dengan pelaksanaan utamanya adalah Disperindag Pemprov (DINAS) masing-masing.

### **Stage 3 Rekomendasi**

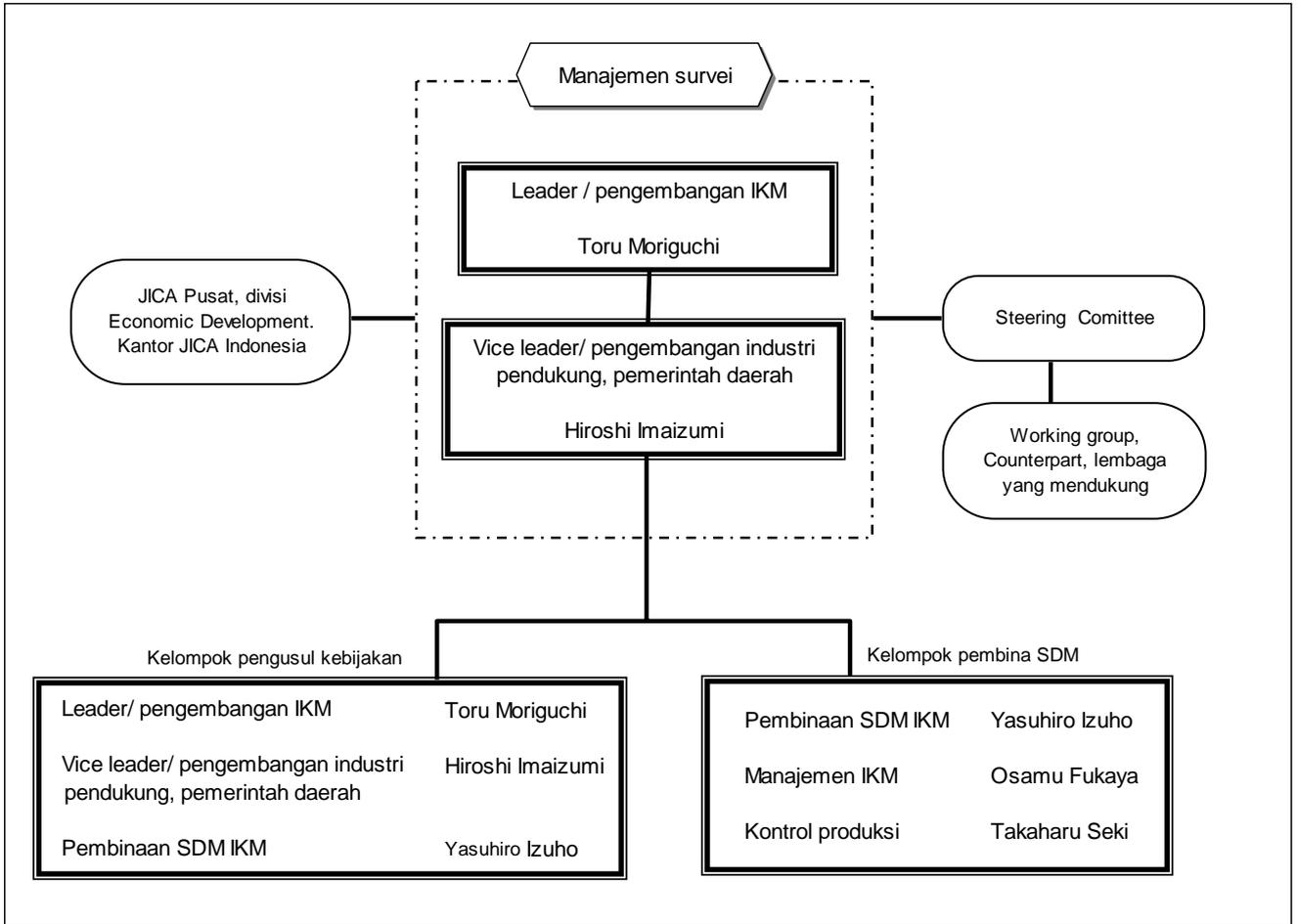
Menyusun rekomendasi dan rencana kegiatan (action plan) berdasarkan pada data informasi dan analisa yang diperoleh melalui survei kondisi aktual dan model program

## **1.6 Struktur tim survei**

Tabel 1-1 memperlihatkan daftar anggota tim survei dan bidang tugasnya. Gambar 1-4 memperlihatkan keorganisasian tim survei.

**Tabel 1-1 Struktur dan isi tugas tim survei**

Judul	Nama	Isi tugas
Leader / Promosi IKM	Toru Moriguchi	Koordinasi seluruh survei dan promosi IKM
Sub Leader / Promosi industri pendukung, pemerintahan daerah	Hiroshi Imaizumi	Mensupport koordinasi dan promosi industri pendukung, pemerintahan daerah
Pembinaan SDM IKM	Yasuhiro Izuho	Review kebijakan dan sistem pembinaan SDM IKM
Manajemen IKM	Osamu Fukaya	Melaksanakan model program dan mengontrol pelaksanaannya
Kontrol Produksi	Takaharu Seki	Melaksanakan model program dan mengontrol pelaksanaannya



**Gambar 1-4 Keorganisasian tim survei**

## 1.7 Skedule Survei

Skedule survei lapangan dan kegiatan utamanya adalah seperti Tabel 1-2 dibawah ini

**Tabel 1-2 Skedul dan isi kegiatan survei lapangan**

Survei lapangan		Kegiatan utama tim survei
Survei lapangan ke-1 (bag.1)	17 Sept 2006 s/d 8 Okt 2006	Survei tanya jawab ke Dirjen IKM (Deperin) , Survei tanya jawab ke Badan Pembinaan SDM Pemprov JATIM, Survei tanya jawab ke Badan Pembinaan SDM Pemprov JABAR
Survei lapangan ke-1 (bag.2)	24 Jan 2007 s/d 26 Feb 2006	Survei kondisi aktual IKM Prov JATIM, Survei kondisi aktual IKM Prov JABAR, Penyusunan Model Program.
Survei lapangan ke-2	13 Mei 2007 s/d 19 Jul 2007	Pelaksanaan Model Program, Survei tambahan kondisi aktual untuk menyusun rekomendasi.
Survei lapangan ke-3	1 Ags 2007 s/d 18 Sep 2007	Pelaksanaan model program, Survei tambahan kondisi aktual untuk menyusun rekomendasi.
Survei lapangan ke-4	11 Nop 2007 s/d 24 Des 2007	Pelaksanaan model program, Survei tambahan kondisi aktual untuk menyusun rekomendasi, Menyusun rekomendasi.
Survei lapangan ke-5	20 Jan 2008 s/d 28 Jan 2008	Menyelenggarakan workshop, mengumpulkan komentar terhadap rekomendasi.

## 1.8 Workshop

Pada waktu pelaksanaan survei lapangan, dilaksanakan juga workshop seperti Tabel 1-3 dibawah ini.

**Tabel 1-3 Daftar penyelenggaraan Workshop**

Judul	Tanggal	Tempat	Sasaran	Pembicara	Isi
Workshop sosialisasi survei pembinaan SDM IKM	Jan 2007	Jakarta	Lembaga / Badan Pemerintahan yang terkait (Pusat / Daerah), Industri pengolahan, Ditjen IKM Departmen Perindustrian	Tim survei, Disperindag Pemprov JATIM dan JABAR	Sosialisasi tujuan survei ini
Workshop Sosialisasi Model Program dan Laporan kondisi pelaksanaannya.	Agu 2007	Bandung	Lembaga / Badan Pemerintahan yang terkait (Pusat / Daerah), Industri pengolahan	Tim survei, Shindanshi IKM, Disperindag Pemprov JABAR	Sosialisasi Konsultan IKM, dan UPL, Laporan kemajuan model program.
Workshop Sosialisasi Model Program dan Laporan kondisi pelaksanaannya.	Agu 2007	Surabaya	Lembaga / Badan Pemerintahan yang terkait (Pusat / Daerah), Industri pengolahan	Tim survei, Shindanshi IKM, Disperindag Pemprov JATIM	Sosialisasi Konsultan IKM, dan UPL, Laporan kemajuan model program.
Pelatihan Jig	Sep 2007	Bandung	IKM di Prov JABAR	Tim survei	Desain jig
Workshop Penilaian Model Program	Des 2007	Bandung	Lembaga / Badan Pemerintahan yang terkait (Pusat / Daerah), Industri pengolahan	Tim survei, Shindanshi IKM, Disperindag Pemprov JABAR, IKM peserta model program	Model program keseluruhan
Workshop Penilaian Model Program	Des 2007	Surabaya	Lembaga / Badan Pemerintahan yang terkait (Pusat / Daerah), Industri pengolahan	Tim survei, Shindanshi IKM, Disperindag Pemprov JATIM, IKM peserta model program	Model program keseluruhan
Workshop Laporan akhir hasil survei	Jan 2008	Jakarta	Lembaga / Badan Pemerintahan yang terkait (Pusat / Daerah), Industri pengolahan	Tim survei, Depenrin	Laporan akhirhasil survei

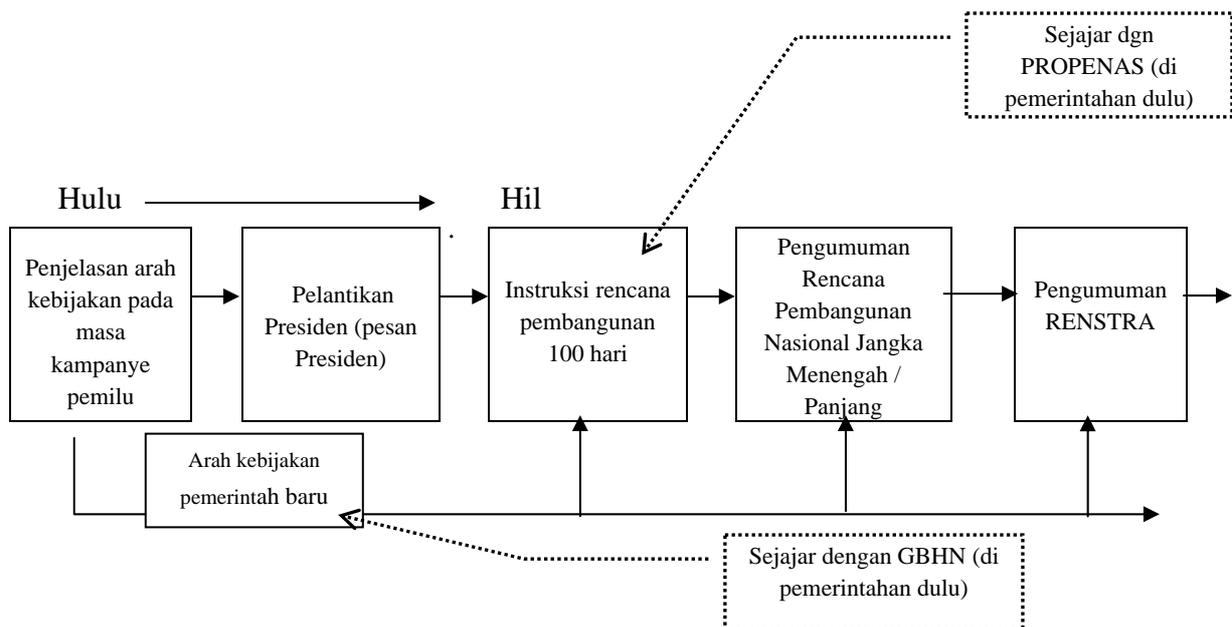
## BAB 2 Rencana Pembangunan Nasional dan Kebijakan Pengembangan IKM

---

## BAB 2 Rencana Pembangunan Nasional dan Kebijakan Pengembangan IKM

### 2.1 Rencana Pembangunan Nasional dan Posisinya

Tingkat tertinggi dari Rencana Pembangunan Nasional adalah berasal dari “pesan Presiden”, dari situ dibuat Proyek pembangunan dan rencana strategis. Posisi Proyek / kebijakan dan strategi pembangunan dapat dilihat seperti Gambar 2-1 dibawah ini.,



**Gambar 2-1 Posisi Rencana Pembangunan Nasional di Indonesia**

Selanjutnya akan dijelaskan “Rencana Pembangunan 100 hari”, “Rencana Pembangunan Nasional Jangka Menengah”, “Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang” dan “RENSTRA” dari Deperin seperti Gambar 2-1.

### 2.2 Rencana Pembangunan 100 hari

Segera setelah pemerintahan SBY berjalan, untuk menunjukkan keseriusan dan ketegasan dalam pembangunan negara, maka Presiden memberi instruksi pada tiap Departemen dan Lembaga setingkatnya untuk membuat dan melaksanakan “Rencana Pembangunan 100 hari” yang berisi tema prioritas berdasarkan arah kebijakan pemerintahan.

Berdasarkan instruksi ini, maka di Deperin juga kemudian membuat, mengumumkan dan melaksanakan “Rencana Pembangunan 100 hari”, seperti dibawah ini.

Pada tahun 2005, Deperin mengumumkan “Rencana Pembangunan 100 hari”. Isinya adalah sebagai berikut.

### **2.2.1 Kelompok yang menjadi sasaran “Rencana Pembangunan 100 hari” Deperin**

Rencana Pembangunan 100 hari Deperin, difokuskan pada 2 kelompok industri

- Industri yang menyerap banyak tenaga kerja
- Industri yang memiliki daya saing ekspor yang tinggi

### **2.2.2 Hasil yang diharapkan dari Rencana Pembangunan 100 hari Deperin**

Hasil yang diharapkan dari Rencana Pembangunan 100 hari Deperin ada 3 hal, yaitu:

- Pengurangan jumlah pengangguran dan terciptanya lapangan kerja baru
- Mengaktifkan persaingan pasar
- Menumbuhkan sektor industri baru

### **2.2.3 Pengembangan IKM pada Rencana Pembangunan 100 hari Deperin**

Setelah tahun 1998 , jumlah industri kecil dan mikro bertambah 11,2% setahun, dan telah mencapai 3 juta unit, tapi kontribusi sektor Industri terhadap GDP tidak lebih dari 8% saja.

Keterbatasan kemampuan Industri kecil sangat dipengaruhi 2 hal berikut ini:

- 1) Akses ke pasar
- 2) Akses ke sumber modal

Untuk mengatasi 2 tema masalah diatas, perlu adanya pendekatan seperti dibawah ini:

- Mulainya pemberian Kredit tanpa angunan
- Meng-efektif-kan penggunaan dana dari lembaga keuangan / BUMN
- Meng-efektif-kan Lembaga Penjamin Simpanan skala kecil
- Pembentukan Trading House Indonesia oleh kerjasama Swasta dan BUMN (bidang ekspor), untuk mensupport ekspor produk industri skala kecil.
- Pengembangan industri pendukung (supporting industry) dan industri skala kecil menengah penggerak ekonomi daerah.
- Peningkatan kerjasama Perusahaan besar dan Perusahaan multinasional pada Industri Perakitan, Industri Makanan di bidang Pasar skala besar.

## **2.3 Rencana Pembangunan Nasional Jangka Menengah (2004-2009) dan Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang (2005-2025)**

### **2.3.1 Rencana Pembangunan Nasional Jangka Menengah (2004-2009)**

Pada Okt 2004, SBY terpilih sebagai Presiden, dan mengumumkan Rencana Pembangunan Nasional Jangka Menengah (Medium-Term Development Plan 2004-2009: government regulation No.7/2005).

Padahal, pada masa pemerintahan dulu, tidak ada Rencana Pembangunan Nasional Jangka Menengah, waktu itu PROPENAS sejajar dengan Rencana Pembangunan Nasional Jangka Menengah.

Rencana Pembangunan Nasional Jangka Menengah dibuat berdasarkan “pesan Presiden” sebagai dasar Rencana Nasional tertinggi

Rencana ini dipakai sebagai Guide Line resmi untuk Pembangunan Nasional 5 tahun mendatang (sampai selesainya masa jabatan tahun 2009)

Dan juga, Rencana ini juga memiliki posisi sebagai “Rencana Kegiatan Jangka Menengah untuk pengembangan IKM”, sehingga menjadi dasar Rencana tertinggi nasional dalam pengembangan IKM.

Rencana tsb memiliki 3 target yaitu Perbaikan iklim ekonomi, Meningkatkan produksi ekonomi nasional, dan Meningkatkan daya beli masyarakat. Untuk mencapainya perlu mempersiapkan: Infrastruktur yang tepat, menghidupkan ekonomi daerah, Fokus ke pertanian / industri pengolahan, Memperkuat IKM, dan Kepastian hukum di dunia usaha.

Indeks utama angka pembangunan yang merupakan target Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang, dapat dilihat pada Tabel 2-1.

**Tabel 2-1 Target Nilai Strategi Pembangunan Jangka Menengah**

**Target Pencapaian Rencana Pembangunan Jangka Menengah (Tahun 2004 - 2009)**

Satuan: %

Indikator	Aktual				Perkiraan 2004	Nilai target				
	2000	2001	2002	2003		2005	2006	2007	2008	2009
Pertumbuhan Ekonomi Riil (GDP pada harga th 2000)	4.9	3.8	4.3	4.5	5.0	5.5	6.1	6.7	7.2	7.6
Konsumsi	2.0	3.9	4.7	4.5	5.5	4.7	6.0	5.7	6.1	6.3
Sektor Swasta	1.6	3.5	3.8	3.9	6.0	5.0	5.0	5.1	5.4	5.6
Sektor Publik	6.5	7.6	13.0	10.0	6.7	2.6	13.9	9.9	11.2	10.9
Investasi	16.7	6.5	2.2	1.9	11.7	13.6	14.8	15.0	14.3	13.1
Expor	26.5	0.6	-1.0	6.6	11.4	6.8	7.2	9.3	10.4	12.0
Impor	25.9	4.2	-4.0	2.8	24.2	11.8	10.2	11.8	12.1	12.4
Industri Pengolahan	6.0	3.3	5.9	5.0	5.5	5.9	6.9	7.8	8.6	9.5
Pengangguran di banding angka tenaga kerja	6.1	8.1	9.1	9.5	9.7	9.5	8.9	7.9	6.6	5.1
Inflasi (CPI)	9.4	12.5	10.0	5.1	6.0	7.0	5.5	5.0	4.0	3.0
Nilai tukar mata uang riil	6.8	11.0	-15.5	-10.9	0.1	-4.5	-4.3	-2.8	-2.9	-0.9

Sumber data : BAPPENAS : RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH(PJM) 2005- 2009, BAB34

### 2.3.2 Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang (2005-2025)

Pada Maret 2005, Pemerintah telah menetapkan Rencana Pembangunan Nasional jangka Panjang (Maret 2005 s/d 2025)

Pada Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang, terdapat harapan dan visi kedepan seperti Negara yang aman dan damai, ekonomi yang stabil, masyarakat yang peduli lingkungan dll.

Kerangka dasar Rencana Pembangunan Nasional jangka Panjang adalah seperti dibawah ini:

(1) Visi

Visi nya adalah “Indonesia yang maju secara mandiri dan adil”

(2) 7 Misi untuk mewujudkan visi adalah seperti dibawah ini.

1) “Meningkatkan daya saing”

Meningkatkan daya saing dengan memperkuat perekonomian di dalam negeri dengan memanfaatkan keunggulan tiap daerah. Untuk dapat memiliki daya saing yang tinggi, hal tsb diwujudkan dengan sistem produksi / distribusi didalam negeri, Membangun jaringan pelayanan (service linkage), Memprioritaskan pengembangan SDM yang handal yang berdaya saing tinggi, Mempelajari / memanfaatkan / inovasi ilmu dan tehnologi, Pembangunan infrastruktur yang berkembang, Reformasi hukum dan lembaga pemerintahan.

2) “Mewujudkan Indonesia yang demokratis berdasarkan hukum”

Membangun lembaga yang lebih demokratis dan lebih mapan, Memperkuat partisipasi rakyat umum, Memperkuat mutu otonomi daerah, Membangun media yang jujur dan menjamin kebebasan, Perbaiki struktur perundangan, Mewujudkan Indonesia yang demokratis berdasarkan hukum dengan menciptakan kepastian hukum yang berpihak pada keadilan masyarakat.

3) “Mewujudkan Indonesia yang aman, damai dan bersatu”

Mewujudkan Indonesia yang aman, damai, dan bersatu, dengan cara Memperkuat tentara nasional untuk dapat berkiprah di regional dan internasional dengan cara memberikan upaya yang diperlukan, Meningkatkan kemampuan dan profesionalisme kepolisian agar dapat melindungi rakyat, mencegah kejahatan, dan menangani kasus. Meningkatkan kemampuan lembaga intelijen untuk menciptakan negara yang aman, Meningkatkan kontribusi industri pertahanan nasional pada sistem pertahanan integral dengan cara menyediakan komponen alat-alat pertahanan.

4) “Mewujudkan Pembangunan yang adil dan merata”

Mewujudkan pembangunan yang adil dan merata, dengan cara :

Peningkatan pembangunan daerah, Penghapusan kesenjangan sosial bagi rakyat / wilayah yang posisinya lemah, Pengentasan kemiskinan, Menjamin keadilan mendapatkan layanan sosial / infrastruktur ekonomi, dan Penghapusan diskriminasi gender di berbagai bidang,

5) “Mewujudkan Indonesia yang indah”

Mewujudkan Indonesia yang indah, dengan cara:

Melaksanakan perbaikan manajemen pembangunan yang menjaga keseimbangan pemakaian dan kontinuitas sumber daya alam dan lingkungan untuk kehidupan sekarang dan masa depan,

Menjaga fungsi lingkungan dengan cara pemanfaatan dan menjaga keberagaman hayati yang merupakan modal dasar pembangunan,

Manajemen sumber daya alam dan lingkungan untuk mendapatkan keindahan dan kenyamanan serta peningkatan mutu kehidupan,

Pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan yang kontiniu

Keseimbangan pemanfaatan lahan untuk perumahan/ kehidupan masyarakat dan kegiatan ekonomi, serta

Penghematan energi

6) “Mewujudkan masyarakat yang bermoral, beradab dan berbudaya”

Mewujudkan masyarakat yang bermoral, beradab dan berbudaya, dengan cara:

Memperkuat identitas dan jatidiri bangsa yang berlandaskan Ketuhanan Yang Maha Esa

Mematuhi hukum

Menjaga toleransi antar agama

Membangun modal dari masyarakat

Memakai nilai yang telah lama dimiliki

Memiliki kebanggaan untuk menciptakan dasar pembangunan yang berdasarkan nilai spiritual, moral, dan adab.

7) “Mewujudkan Indonesia yang turut andil secara aktif di pentas internasional”

Mewujudkan Indonesia yang turut andil secara aktif di pentas internasional, dengan cara:

Meningkatkan hubungan luar negeri untuk kepentingan negara  
Menjaga komitmen menjaga identitas dan integritas internasional / regional  
Memajukan kerjasama 2 negara, kerjasama regional, kerjasama antar masyarakat dan antar lembaga dan bidang

(3) Arah pengembangan IKM pada Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang

IKM dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap perkembangan ekonomi dalam negeri, bila dipegang orang yang berwawasan ekonomi dan punya daya saing tinggi untuk menghadapi barang import (barang dan jasa) yang dibutuhkan banyak orang. Untuk itu, pengembangan IKM diwujudkan dengan cara melaksanakan 3 hal berikut ini:

- Peningkatan kemampuan antisipasi kepada kebutuhan pasar di dalam lingkungan usaha yang sehat.
- Peningkatan kemampuan dan penguatan usaha melalui inovasi dan pemanfaatan teknologi
- Peningkatan produktifitas

Dan pada pengembangan IKM, melaksanakan penguatan daya saing industri dan lokasi produksi melalui pengembangan sentra industri, percepatan alih teknologi, dan peningkatan mutu SDM.

## **2.4 Pengembangan IKM dan strategi pembinaannya**

Tiap lembaga pemerintah pusat, setelah menerima Rencana Pembangunan Nasional jangka Menengah, menetapkan Rencana Strategis (RENSTRA) pada tiap tema masalah dan sektor yang lebih kongkrit. Strategi pembinaan dan pengembangan IKM pada RENSTRA 2004 – 2009 Deperin (yang dibuat berdasarkan Rencana pembangunan Nasional Jangka Menengah oleh pemerintahan SBY) adalah seperti dibawah ini:

### **2.4.1 Tema masalah pada pembangunan industri pada Rencana Strategis (RENSTRA)**

Tema masalah yang terdapat pada pembangunan industri adalah seperti dibawah ini:

- Tingginya angka pengangguran dan kemiskinan
- Rendahnya tingkat pertumbuhan ekonomi
- Rendahnya kemampuan ekspor

- Infrastruktur yang lemah
- Rendahnya level teknologi

#### **2.4.2 2 pilar pada RENSTRA**

##### **(1) 【Strategi dasar】**

- (a) Memperkuat jaringan antar industri seperti industri pendukung, industri terkait, industri pelayanan penyediaan infrastruktur dll.
- (b) Memperkuat produktifitas, efektifitas dan keberagaman industri, dan memanfaatkan sumber daya yang dapat diperbaharui.
- (c) Mempercepat kemajuan, dan menginput cara meningkatkan daya saing

##### **(2) 【Strategi aplikasi lapangan】**

- (a) Memajukan industri dan menetapkan kelompok industri unggulan dengan cara Pengembangan dan penguatan sentra
  - Industri unggulan pada industri alat transportasi : mobil, pembuatan kapal
  - Industri unggulan pada industri ICT : Computer software, hardware, alat komunikasi
  - Industri unggulan pada industri komponen / barang modal : Permesinan / peralatan listrik, Permesinan / peralatan pertanian .
- (b) Prioritas Pembangunan pada wilayah dengan industri yang masih terbelakang (Selain Jawa, wilayah timur Indonesia)
- (c) Pembangunan lingkungan usaha
  - Memajukan pembinaan SDM industri pada bidang teknologi, dan manajemen bisnis
  - Memajukan pelayanan pengujian , penelitian dan pengembangan bagi Industri
  - Memajukan pelayanan konsulting bagi industri
  - Memperkuat dan membangun infrastruktur pada wilayah yang industrinya berpotensi untuk berkembang.
- (d) Memajukan kemampuan reformasi / manajemen pada R&D Industri dan Pengembangan teknologi

### 2.4.3 Target yang ditetapkan pada pembangunan industri

Berdasarkan strategi diatas, maka target pembangunan jangka menengah dan jangka panjang ditetapkan. Isinya adalah seperti dibawah ini:

<p><u>Target pengembangan jangka menengah (2005-2009)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membina dan menumbuhkan industri yang banyak menyerap tenaga kerja</li> <li>2. Melaksanakan secara efektif program menghidupkan industri, memperkuat integritas, dan rekonstruksi.</li> <li>3. Mengefisienkan pasar dalam negeri untuk membangun industri komponen dalam negeri dan industri pengolah sumber daya alam lainnya.</li> <li>4. Revitalisasi daya saing industri yang berorientasi ekspor.</li> <li>5. Penumbuhkan industri yang memiliki potensi menjadi daya penggerak pertumbuhan industri di masa depan.</li> <li>6. Mempercepat 3 kali perkembangan industri skala kecil menengah (lebih utama industri skala menengah, dibandingkan skala kecil)</li> </ol>	<p><u>Performance yang diharapkan dalam jangka menengah</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perbaikan masalah pengangguran di bidang industri</li> <li>2. Rekonstruksi ulang industri yang terkena dampak krisis moneter</li> <li>3. Penambahan local contents</li> <li>4. Peningkatan ekspor</li> <li>5. Membangun pilar industri masa depan</li> <li>6. Memperkuat struktur industri</li> </ol>
<p><u>Target pembangunan jangka panjang (2010-2020)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperkuat pondasi industri pengolahan, dan menumbuhkan industri kelas dunia.</li> <li>2. Memperkuat industri sebagai daya penggerak pertumbuhan ekonomi</li> <li>3. Meningkatkan kontribusi IKM pada GDP</li> </ol>	<p><u>Performance yang diharapkan dalam jangka panjang</u></p> <p>Berdasarkan konsep industri berkelanjutan, Indonesia dapat menjadi negara industri baru.</p>

#### **2.4.4 Konsep pembangunan Industri pengolahan pada RENSTRA dan sektor industri pengolahan yang berhubungan dengan survei ini.**

Industri pengolahan memiliki posisi yang strategis, dan di dalam konsep prioritas pembangunan sub sektor, pembangunannya ditetapkan seperti dibawah ini:

(1) Memperkuat daya saing pada kelompok yang menjadi pondasinya

Kelompok dasar / pondasi pada industri pengolahan memiliki peluang untuk berkontribusi meningkatkan nilai tambah, untuk itu perlu di-support untuk dapat meningkatkan kesejahteraan rakyat. Untuk mensupport perkembangan kelompok ini, penting untuk menghilangkan faktor penghalang kemandirian sektor industri pengolahan dalam R&D (Penelitian dan Pengembangan) teknologi

(2) Arah penguatan pondasi

Untuk melakukan penguatan pondasi pada industri pengolahan, maka dilaksanakan bantuan terhadap tema berikut ini :

- Memperkuat rekonstruksi dan daya saing
- Penambahan investasi
- Memperkuat dan memperdalam struktur industri
- Peningkatan kemampuan fasilitas

(3) Sektor prioritas peningkatan daya saing pondasi industri pengolahan.

- Sektor yang memenuhi kebutuhan dalam negeri : Perabotan listrik rumah tangga, tekstil / produk tekstil, alas kaki, dan keramik.
- Sektor komponen, barang modal : Permesinan / peralatan listrik, Mesin perbengkelan / fasilitas pabrik, Alat pertanian

(4) Framework pengembangan terhadap kelompok prioritas menurut industrinya (yang berhubungan dengan survei ini).

Framework pengembangan kelompok prioritas (Industri perabotan listrik rumah tangga, mesin / peralatan listrik, industri perbengkelan / fasilitas pabrik, industri automotif) menurut industrinya yang berhubungan dengan survei ini, diperlihatkan seperti dibawah ini:

## 【Industri Perabotan Listrik Rumah Tangga】

<b>Industri pendukung</b> Kaca, Kimia, Kabel, Plastik, Cat, Komponen, Karet	<b>Industri terkait</b> Peralatan kantor, Peralatan Rumah tangga, Entertainment
<p style="text-align: center;"><u>Target Jangka menengah 2005-2009</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Mencapai nilai investasi 2,5 Miliar dolar, termasuk berkembangnya industri pendukung</li> <li>Nilai ekspor bertambah dari 2,3 Miliar dolar menjadi 5,5 Miliar dolar.</li> <li>Terbukanya kesempatan kerja baru bagi 150 ribu orang</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><u>Target jangka panjang 2010-2020</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Industri pendukung di dalam negeri dapat mendukung industri Perabotan Listrik Rumah Tangga</li> <li>Target pencapaian nilai investasi 4,5 Miliar dolar, nilai ekspor 9,5 Miliar dolar, penyerapan tenaga kerja 300 ribu orang.</li> <li>Memiliki target merek lokal dapat dikenal seperti merek internasional.</li> </ol>
<p><u>Strategi</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pengembangan industri pendukung / industri komponen</li> <li>Penambahan investasi ke industri Perabotan Listrik Rumah Tangga</li> <li>Menjaga pasar dalam negeri</li> <li>Peningkatan kemampuan integrasi teknologi dgn bantuan industri multinasional</li> <li>Peningkatan lokasi R&amp;D di dalam negeri</li> </ol>	
<p style="text-align: center;"><u>Action plan jangka menengah (2005-2009)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Membangun industri pendukung, komponen, dan industri peralatan rumah tangga dengan bantuan kerjasama dari industri multinasional</li> <li>Penerapan SNI (standar) dan teknologi untuk menjaga industri dan pasar didalam negeri.</li> <li>Mempercepat pendirian pusat industri alat-alat listrik</li> <li>Membangun industri Perabotan Listrik Rumah Tangga di Indonesia yang berperan sebagai lokasi produksi utama di dunia.</li> <li>Penerapan sistem insentif kepada industri yang melakukan alih teknologi, R&amp;D, dan memproduksi merek lokal.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><u>Action plan jangka panjang (2010-2020)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Menumbuhkan industri komponen dalam negeri yang mendukung kemandirian industri Perabotan Listrik Rumah Tangga</li> <li>Memperkuat penjualan produk peralatan listrik dengan desain lokal yang berorientasi pasar internasional</li> </ol>
<p><b>Faktor pendukung</b></p>	
<p style="text-align: center;"><u>Step peningkatan teknologi</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Masa penerapan (2005-2009): Penerapan sistem lisensi</li> <li>Masa pertumbuhan cepat (2010-2015): Perbaikan/ integrasi teknologi</li> <li>Masa dewasa (2016-2020): Perubahan struktur industri</li> </ol> <p style="text-align: center;"><u>Pasar</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Membangun jaringan dengan pasar internasional</li> <li>Pembangunan merek</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><u>SDM</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Peningkatan pelatihan SDM dan kemampuan desain untuk menghadapi penerapan ISO 9000</li> </ul> <p style="text-align: center;"><u>Infrastruktur</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Mempercepat investasi ke kawasan industri</li> <li>Tindakan pengurangan pajak untuk mempercepat investasi ke kawasan industri</li> </ol>

Sumber data: RENSTRA

## [Industri permesinan / peralatan listrik]

<p style="text-align: center;"><b>Industri pendukung</b></p> <p>Industri mesin; Engineering service; Steel plate; Pipa; Boiler; Pressure vessel; heat exchange; Moulding</p>	<p style="text-align: center;"><b>Industri terkait</b></p> <p>Komponen permesinan / peralatan listrik; Industri Kabel; Pabrik; fire power / Combine circle generator; Jaringan pembangkit / kabel listrik; EPC service;Pembangkit listrik</p>
<p style="text-align: center;"><u>Target jangka menengah 2005-2009</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan local contents pada pembangunan Pembangkit Listrik</li> <li>2. Penambahan ekspor produk permesinan / peralatan listrik</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><u>Target Jangka Panjang 2010-2020</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki kemampuan melakukan pembangunan lokasi pembangkit listrik berdasarkan design engineering di dalam negeri.</li> <li>2. Peningkatan pemakaian permesinan / peralatan listrik di dalam negeri untuk pembangunan Lokasi Pembangkit listrik dibawah 30MW</li> </ol>
<p><u>Strategi</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan mutu produk permesinan / peralatan listrik</li> <li>2. Peningkatan kemampuan design engineering mesin</li> </ol>	
<p style="text-align: center;"><u>Action plan jangka menengah (2005-2009)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan pemakaian mesin / peralatan dalam negeri dalam pembangunan pembangkit listrik skala kecil.</li> <li>2. Penetapan standar generator dibawah 30MW, standar permesinan/ komponen listrik standar.</li> <li>3. Membangun industri pendukung / komponen, industri permesinan / peralatan listrik</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><u>Action plan jangka panjang (2010-2020)</u></p> <p>Penguatan pengawasan pemakaian standar</p>
<p><b>Faktor pendukung</b></p>	
<p style="text-align: center;"><u>Step peningkatan teknologi</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masa penerapan (2005-2009): Penerapan sistem lisensi</li> <li>2. Masa Pertumbuhan cepat (2010-2015): Perbaikan dan integrasi teknologi produksi</li> <li>3. Masa dewasa (2016-2020): Perubahan struktur industri</li> </ol> <p style="text-align: center;"><u>Pasar</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Membangun jaringan ekspor permesinan / peralatan listrik ke luar negeri (ASEAN, Timur Tengah, Afrika)</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>SDM</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Peningkatan kemampuan SDM bidang teknologi produksi</li> </ul> <p style="text-align: center;"><u>Infrastruktur</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Penerapan sistem insentif untuk memprioritaskan pemakaian permesinan / peralatan listrik dalam negeri untuk proyek pembangunan listrik di dalam negeri.</li> </ul>

Sumber data: RENSTRA

## [Industri fasilitas pabrik / mesin perbengkelan]

Industri pendukung Steel plate; design; pipe tube; garis welding; Komponen fasilitas pabrik	Industri terkait Pabrik; Fasilitas; Pembangkit Listrik Tenaga Api, Generator combine circle; EPC service
<u>Target jangka menengah 2005-2009</u> 1. The rate of operation fasilitas pabrik diatas 75% 2. Peningkatan R&D fasilitas pabrik dalam negeri 3. Peningkatan fungsi, dari subkontraktor EPC ke subkontraktor utama di dalam negeri. 4. Penambahan investasi mesin perbengkelan	<u>Target jangka panjang 2010-2020</u> 1. Produksi di dalam negeri fasilitas pabrik / mesin perbengkelan dengan beragam tipe, jenis dan spesifikasi. 2. Peningkatan kemampuan ekspor
<u>Strategi</u> 1. Menjadikan Minyak & Gas bumi, energi, pertambangan dan pembangunan infrastruktur sebagai dasar pengembangan industri fasilitas pabrik di dalam negeri 2. Peningkatan kemampuan design engineering fasilitas pabrik.	
<u>Action plan Jangka Menengah (2005-2009)</u> 1. Kerjasama dengan perusahaan luar negeri untuk pengembangan industri fasilitas pabrik / komponen / mesin perbengkelan 2. Peningkatan kemampuan pusat R&D untuk design engineering fasilitas pabrik. 3. Penetapan dan perapan SNI fasilitas pabrik untuk melindungi pasar di dalam negeri 4. Penampilan lokasi investasi industri diseluruh Indonesia.	<u>Action Plan Jangka Panjang (2010-2020)</u> 1. Memproduksi segala macam jenis dan spesifikasi mesin yang diperlukan bagi industri pengolahan 2. Bekerjasama dengan pihak luar negeri untuk mendapatkan akses pasar.
<u>Faktor pendukung</u>	
<u>Step peningkatan teknologi</u> 1. Masa penerapan (2005-2009): Mendapatkan lisensi dari investasi luar 2. Masa pertumbuhan cepat (2010-2015): Perbaikan dan integrasi teknologi produksi 3. Masa dewasa (2016-2020): Perubahan struktur industri  <u>Pasar</u> ● Memperkuat promosi ke negara-negara Asia Afrika dalam framework South- South Cooperation	<u>SDM</u> ● Peningkatan kemampuan teknologi bidang produksi  <u>Infrastruktur</u> ● Peningkatan pemberian insentif kepada pabrik / industri pendukung yang melaksanakan kegiatan R&D

Sumber data: RENSTRA

**[Industri automotive]**

<p align="center">Industri pendukung</p> <p>Engine&amp; Parts, Transmission&amp; Parts, Suspension, Car Body &amp; Parts, Universal Components, Steel, Glass, Plactic Parts, Accessory, Rubber, Caburator.</p>	<p align="center">Industri terkait</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenance, Repair service.</li> <li>• Sales, dealer service</li> <li>• Transportation service</li> </ul>
<p align="center"><u>Target Jangka menengah 2005-2009</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produksi di dalam negeri mobil pertahun 4,75 juta unit, dan pertumbuhan ekspor pertahun 10%, untuk dapat memenuhi 90% kebutuhan di dalam negeri.</li> <li>2. Produksi kendaraan roda dua pertahun 5,00 juta unit, dan pertumbuhan ekspor pertahun 10%.</li> <li>3. Kemampuan mensuplai 80% kebutuhan komponen utama perakitan kendaraan roda dua, Pelaksanaan in House Engineering bagi komponen kendaraan roda dua, dan Pertumbuhan ekspor pertahun 10%.</li> </ol>	<p align="center"><u>Target Jangka Panjang 2010-2020</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendapatkan kemampuan design engineering produk mobil.</li> <li>2. Berkontribusi pada kegiatan design engineering skala dunia.</li> </ol>
<p align="center">Strategi</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan lokasi pabrik mobil komersial, mobil keluarga, kendaraan roda dua.</li> <li>2. Menguasai teknologi produk / produksi industri komponen</li> <li>3. Pengembangan Full Manufacturing</li> <li>4. Mendapatkan kemampuan design engineering utuh kendaraan roda dua</li> </ol>	
<p align="center"><u>Action Plan Jangka Menengah (2005-2009)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan investasi industri komponen level subkontrak layer 2 dan 3.</li> <li>2. Peningkatan kemampuan industri komponen dengan cara menguasai tehnologi produk / produksi.</li> <li>3. Peningkatan mutu / produktifitas industri komponen / perakitan</li> <li>4. Peningkatan kemampuan IKM dan linkage dengan industri perakitan.</li> <li>5. Penerapan secara bertahap ke sistem pembuangan bahan bakar gas (EURO2)</li> <li>6. Penindakan pemalsuan dan penggelapan komponen after market.</li> </ol>	<p align="center"><u>Action Plan Jangka Panjang (2010-2020)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendirikan Pusat R&amp;D automotive</li> <li>2. Peningkatan kerjasama antar industri mobil, industri bahan baku, lembaga pendidikan seperti SMA dll</li> <li>3. Peningkatan hubungan kerjasama dengan industri automotive utama dunia.</li> <li>4. Pemakaian jaringan penjualan global untuk produk komponen mobil.</li> </ol>

Faktor Pendukung	
<p><u>Step peningkatan tehnologi</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kendaraan roda dua               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Masa pertumbuhan cepat (2005-2009): Full Manufacturing. Memperoleh kemampuan design engineering kendaraan roda dua jadi.</li> <li>b. Masa dewasa: Pengembangan merek lokal</li> </ol> </li> <li>2. Kendaraan roda empat               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Investasi (2005-2010): Design Engineeringkomponen dalam negeri</li> <li>b. Masa pertumbuhan cepat (2011-2020): Designengineering mobil jadi (mobil komersial, mobil keluarga), Full Manufacturing</li> </ol> </li> </ol> <p><u>Pasar</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penambahan ekspor ke ASEAN</li> <li>2. Peningkatan hubungan kerjasama dengan Suplier komponen               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memperkuat jaringan pemasaran global</li> <li>b. Pembangunan lokasi transaksi komponen</li> </ol> </li> </ol>	<p><u>SDM</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan kemampuan SDM untuk menguasai tehnologi produk / produksi.</li> <li>2. Peningkatan kemampuan SDM bidang management engineering.</li> </ol> <p><u>Infrastruktur</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembangunan pelabuhan untuk mobil</li> <li>2. Penurunan bea cukai</li> <li>3. Pelaksanaan keringanan pajak bagiinvestasi baru / perluasan</li> <li>4. Keringanan kredit / pajak bagi pelaksanaan R&amp;D Pembinaan SDM.</li> <li>5. Pendirian Pusat R&amp;D automotive</li> <li>6. Peningkatan kemampuan badan pengujian untuk sertifikasi.</li> <li>7. Pemberian insentif berdasarkan wilayah prioritas.</li> </ol>

Sumber data: RENSTRA

## 2.5 Paket kebijakan pengembangan IKM dan kebijakan ekonomi baru

Pada 12 Juni 2007, Menteri koordinator bidang ekonomi Budiono, mengumumkan Instruksi Presiden yang berkaitan dengan kebijakan yang mempunyai fungsi mempercepat pertumbuhan ekonomi riil, memajukan perkembangan perekonomian IKM, dan mengurangi jumlah pengangguran dan kemiskinan (Disebut: “Paket kebijakan ekonomi baru”).

Paket kebijakan ekonomi baru terdiri dari 4 hal, yaitu Perbaikan iklim industri, Reformasi sektor perbankan, Percepatan pembangunan infrastruktur, dan Penguatan fungsi UMKM (Usaha mikro, kecil dan menengah).

Paket kebijakan baru ini, memiliki tujuan meningkatkan produktifitas UMKM, dan memperbaiki kegiatan / program agar kegiatan / program tersebut dapat memberikan hasil.

Dan juga, berdasarkan pelaksanaan paket kebijakan ini, iklim usaha UMKM membaik dan dengan memanfaatkan bantuan modal ke UMKM yang diberikan oleh pemerintah / perbankan, maka dengan penemuan / pengembangan tehnologi diharapkan dapat menumbuhkan jiwa industri dan meningkatkan daya saing di pasar internasional.

Secara kongkritnya, kebijakan ini terdiri dari 29 item dan 4 bidang yaitu (1) Memperkuat akses UMKM ke sumber permodalan, (2) Mngembangkan jiwa usaha dan SDM, (3) Memperluas pasar potensial bagi UMKM, (4) Melakukan reformasi regulasi.

Item pokok pada tiap bidang, adalah seperti dibawah ini:

<p>(1) Memperkuat akses UMKM ke sumber permodalan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pembangunan usulan rencana (scheme) keuangan investasi untuk UMKM.</li> <li>● Memperkuat dan memanfaatkan fungsi konsultan keuangan bekerjasama dengan bank.</li> <li>● Mempercepat sertifikasi tanah untuk memperkuat penjaminan.</li> <li>● Meningkatkan nilai pajak kepemilikan bangunan / tanah.</li> <li>● Pemerintah mengeluarkan modal, persiapan manajemen oleh SPU (Serikat Pengembang Usaha) dan PT Askrindo sebagai lembaga penjamin.</li> <li>● Pembangunan sistem storage surat berharga sebagai cara mendapatkan modal</li> <li>● Pemanfaatan revolving fund anggaran negara sebagai alternatif mendapatkan modal selain bank.</li> <li>● Pemanfaatan modal Program Kontrol Bersama Lingkungan (PKBL) pada BUMN.</li> </ul>
<p>(2) Pengembangan jiwa usaha dan SDM</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pengembangan Business Development Service - Provider (BDS-P) dan peningkatan fungsi Universitas</li> <li>● Pembentukan tim antar departemen untuk mempersiapkan pembangunan pusat inovasi UMKM.</li> </ul>
<p>(3) Perluasan pasar potensial bagi UMKM</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Persiapan ketetapan Menteri Perindustrian mengenai Menguatan Sentra / Klaster UMKM berdasarkan pendekatan program 1 desa 1 produk.</li> <li>● Memperbesar akses pasar bagi produk UMKM, dengan memanfaatkan hotel.</li> <li>● Persiapan dan pembinaan pasar tradisional dan Shopping Center modern.</li> <li>● Penyampaian informasi mengenai shipping untuk UMKM.</li> <li>● Pengembangan pasar yang merupakan integrasi pasar pendukung, pasar utama, dan pasar tradisional.</li> </ul>
<p>(4) Reformasi regulasi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Instruksi mengenai insentif pajak pendapatan UMKM</li> <li>● Pengajuan ke DPR usulan UU IKM, yang salah satunya tentang definisi ulang Industri skala menengah, kecil dan mikro.</li> </ul>

## BAB 3 Otonomi daerah dan kebijakan pengembangan IKM

---

## **BAB 3 Otonomi daerah dan kebijakan pengembangan IKM**

### **3.1 Otonomi daerah dan kebijakan pengembangan IKM**

#### **3.1.1 Kondisi Otonomi daerah**

##### **(1) Pemerintahan daerah**

Konsep daerah/ wilayah dalam pemerintahan daerah di Indonesia terdiri atas 2 yaitu : “Daerah” dan “Wilayah”. Secara umum dipahami bahwa, “Daerah” adalah tempat dilaksanakannya otonomi daerah, sedangkan “wilayah” adalah tempat dilaksanakannya fungsi pemerintahan dari Pemerintah Pusat.

Pada pemerintahan daerah sebelum otonomi daerah, “Daerah” adalah Provinsi, dan Kabupaten/ Kota, sedangkan “Wilayah” adalah Provinsi, Kabupaten/ Kota, dan Kecamatan. Dan lagi, struktur “wilayah” adalah Kabupaten/ Kota berada dibawah Provinsi, Kecamatan berada dibawah Kabupaten/ Kota.

Pada UU Pemerintahan daerah setelah otonomi daerah berjalan, “daerah” adalah Provinsi dan Kabupaten/ Kota. Sedangkan yang menjadi “wilayah” adalah provinsi saja. Dan lagi, struktur hirarki sebelumnya secara formal juga telah dihilangkan. Dengan kata lain, pada otonomi daerah, Provinsi dan Kabupaten/ Kota memiliki posisi yang sama. Provinsi juga menangani semua hal yang ditangani banyak Kabupaten/ Kota. Dengan catatan, Provinsi yang merupakan “wilayah”, dan sebagai kepanjangan tangan pemerintah pusat, juga mempunyai posisi mengawasi Kabupaten/ Kota.

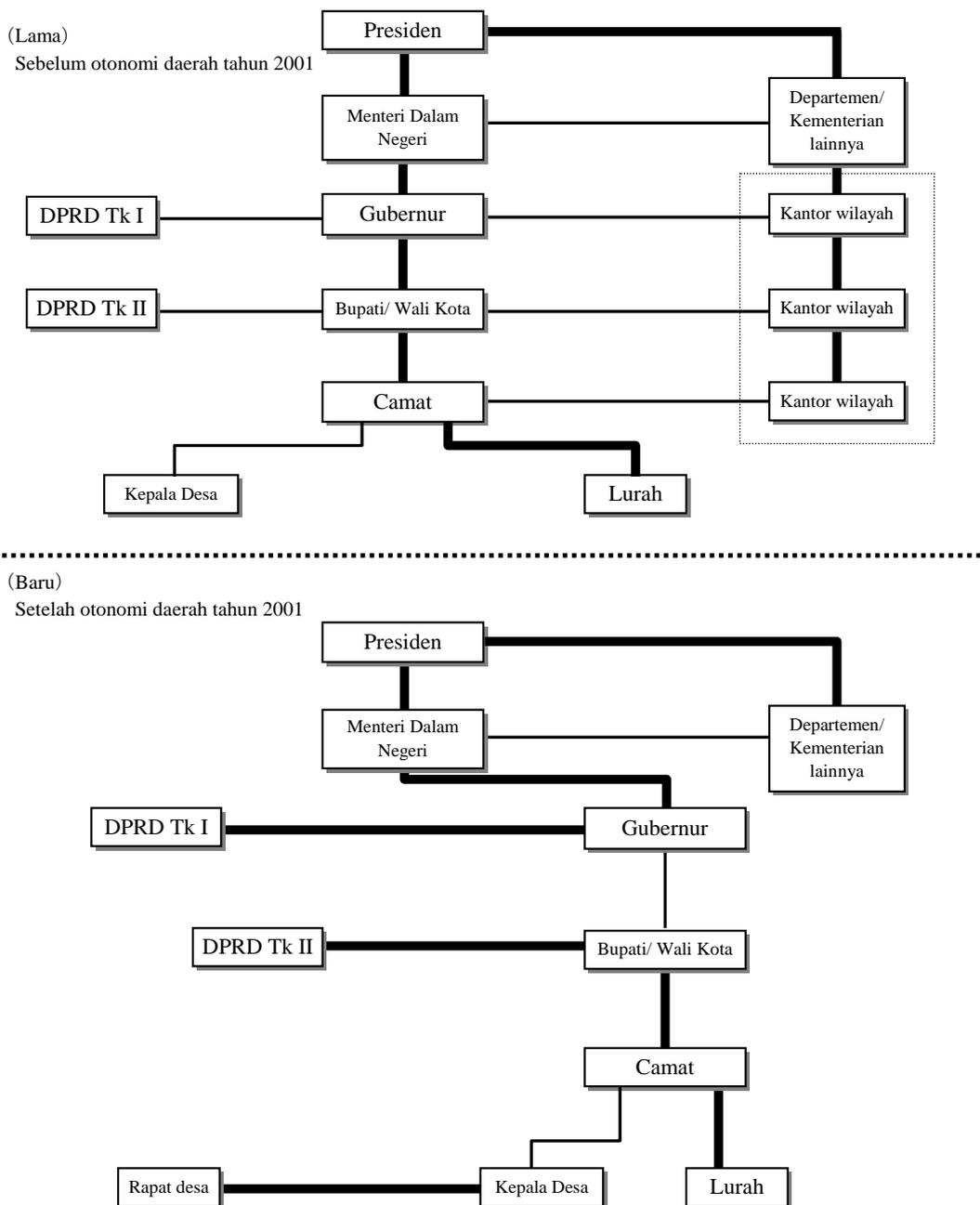
Jadi, image kekuasaan yang berkumpul di pemerintah pusat sebelum otonomi daerah, disebabkan karena konsep “wilayah” jauh lebih kuat dari konsep “daerah”. Dan kemudian, dengan adanya otonomi daerah, ini telah semakin berubah secara drastis<sup>1</sup>.

Sebelum otonomi daerah, hubungan tanggung jawab antara kepala daerah adalah hubungan vertikal dari bawah ke atas. Dengan kata lain, hubungan tanggungjawabnya adalah kalau kepala desa bertanggungjawab ke camat, camat bertanggungjawab kepada bupati/ wali kota, bupati/ wali kota bertanggungjawab kepada gubernur, gubernur bertanggung jawab kepada Presiden (Menteri Dalam Negeri). Hubungan ini setelah otonomi daerah, secara realita menjadi hilang (Gambar 3-1).

---

<sup>1</sup> Sehingga, Kabupaten dan kota lebih mengutamakan hak otonominya, Pemerintah Pusat dan Pemerintah Provinsi sukar untuk mengetahui bagaimana otonomi yang dilaksanakan pada level Kabupaten/ Kota. Untuk mengatasi hal ini, pada UU no 32 th 2004, kalimat “tidak ada hubungan hirarki antara Provinsi dan Kabupaten/ Kota” dihapus. Tapi pada kenyataannya, hubungannya tidak bisa kembali seperti hubungan hirarki sebelum otonomi daerah.

Pada dasarnya, dengan adanya otonomi daerah, pembagian bidang eksekutif (pemerintahan) dan legislatif (pembuat perundangan) di daerah menjadi semakin jelas. Kepada daerah yang mengepalai pemerintahan suatu daerah bertanggungjawab kepada DPRD sebagai lembaga pembuat perundangan. Tapi, Provinsi masih memiliki konsep “wilayah”, dimana gubernur memiliki 2 sisi yaitu sebagai kepala pemerintahan daerah dan sebagai kepanjangan tangan pemerintah pusat, maka gubernur bertanggungjawab kepada DPRD Tk I dan kepada Presiden.



**Gambar 3-1 Perubahan hubungan pemerintahan Pusat dan daerah di Indonesia**

## (2) Keuangan daerah

Akibat otonomi daerah, selain juga adanya pembagian pemerintahan, selain itu otonomisasi keuangan daerah juga semakin kuat. Sebelum otonomi daerah, ada ketidakpuasan bahwa “pusat terlalu banyak mengambil dari daerah, sedangkan pengembalian ke daerah sedikit”. Dengan adanya otonomi daerah, bersamaan dengan ditetapkannya UU pemerintahan daerah, UU keseimbangan keuangan pusat dan daerah juga ditetapkan, yang ditetapkan untuk menghilangkan rasa ketidakpuasan tersebut.

Pada UU keseimbangan keuangan pusat dan daerah, ditetapkan bahwa jenis sumber keuangan pemerintah daerah adalah PAD (pendapatan asli daerah), dana keseimbangan, pinjaman, dan lainnya. Sebelum otonomi daerah, uang bantuan dibagikan berdasarkan perbandingan jumlah penduduk dll. Hal ini kemudian berubah menjadi dana keseimbangan. Berdasarkan UU ini, daerah yang memiliki banyak sumber penghasilan maka keuangannya akan semakin banyak dibandingkan sebelumnya, sedangkan daerah yang memiliki sedikit sumber penghasilan maka keuangannya akan semakin sedikit.

### **3.1.2 Pengembangan IKM sebelum dan setelah otonomi daerah**

#### (1) Pemerintahan dalam pengembangan IKM sebelum dan setelah otonomi daerah

Gambar 3-2 memperlihatkan di Provinsi Jawa Barat, sebelum otonomi daerah tahun 2001, lembaga yang berhubungan dengan pengembangan IKM, dan sesudah otonomi daerah tahun 2001, lembaga yang berhubungan dengan pengembangan IKM. Dengan catatan, nama lembaga bisa berbeda menurut daerahnya, tapi dilihat fungsinya, tidak banyak perbedaannya.

Sebelum otonomi daerah tahun 2001, sebagai lembaga di lingkungan Departemen Perindustrian yang berada di daerah, maka untuk level Provinsi ada KANWIL PERINDAG, dan di level Kabupaten/ Kota ada KANDEP PERINDAG. Bersamaan dengan itu, dibawah pemerintah Provinsi, mereka juga memiliki Disperindag Provinsi, dibawah Pemerintah Kabupaten/ Kota, mereka memiliki Disperindag Kabupaten/ Kota, yang berhubungan dengan pengembangan IKM.

Setelah otonomi daerah tahun 2001, seperti terlihat pada Gambar 3-2, KANWIL PERINDAG, dan KANDEP PERINDAG yang merupakan lembaga kantor cabang Departemen Perindustrian di daerah kemudian dihapuskan. Masing-masing digabung dengan Disperindag Provinsi yang berada dibawah Pemerintah Provinsi dan Disperindag Kabupaten/ Kota yang berada dibawah Pemerintah Kabupaten/ Kota. Banyak pegawai

yang dulunya bekerja di KANWIL PERINDAG dan KANDEP PERINDAG yang kemudian masing-masing dipindahkan ke Disperindag Provinsi dan Disperindag Kabupaten/ Kota. Bersamaan dengan itu, gaji pegawainya pun, yang mulanya dari pemerintah pusat menjadi dari pemerintah daerah.

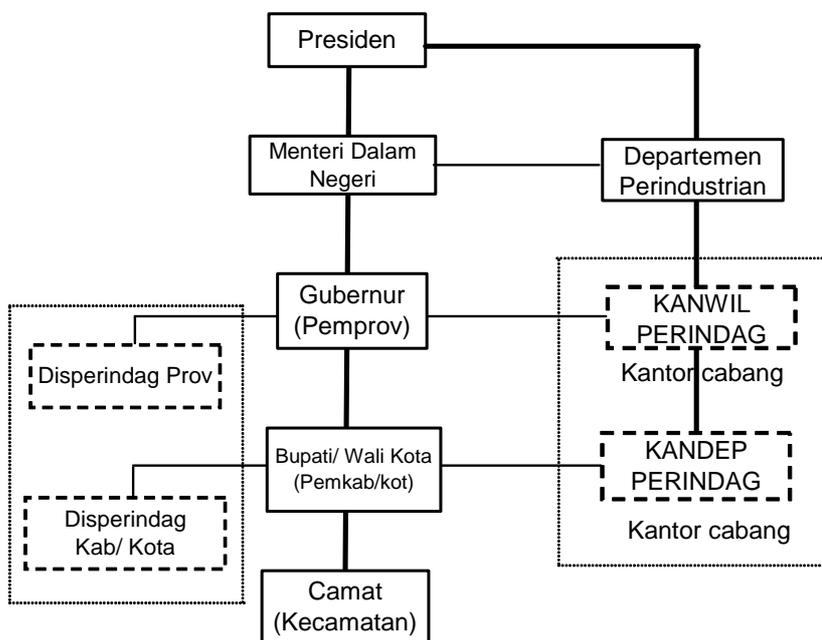
(2) Pemerintahan dalam pengembangan IKM setelah otonomi daerah

Dengan adanya otonomi daerah seperti disebutkan di (1), maka bila sebelumnya Ditjen IDKM<sup>2</sup> Departemen Perindustrian memiliki lembaga kantor cabangnya di daerah di seluruh Indonesia (Gambar 3-2), maka dengan adanya otonomi daerah, lembaga kantor cabangnya menjadi bagian dari Disperindag Pemerintah Provinsi.

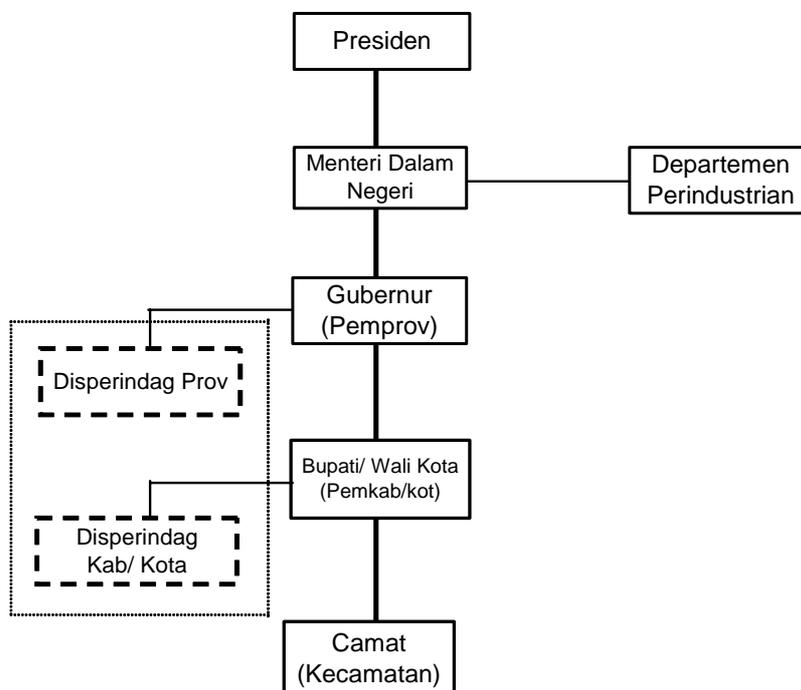
---

<sup>2</sup> Singkatan dari: Industri Dagang Kecil dan Menengah

**(Lama) Lembaga pengembang IKM di daerah sebelum otonomi daerah tahun 2001  
(di Provinsi Jawa Barat)**



**(Baru) Lembaga pengembang IKM di daerah setelah otonomi daerah tahun 2001  
(di Provinsi Jawa Barat)**



**Gambar 3-2 Hubungan pemerintahan dalam pengembangan IKM sebelum dan setelah otonomi daerah**

Anggaran Ditjen IKM<sup>3</sup> tahun 2007 adalah sekitar Rp 481 miliar, sekitar 28,8% diantaranya dianggarkan untuk 33 Disperindag Pemprov, 4,15% untuk 18 Disperindag Pemkab/ kot. Pada dasarnya, Program pengembangan IKM Disperindag Daerah di serahkan keputusannya kepada tiap Disperindag Pemda, kontrol terhadap kegiatan Disperindag oleh Ditjen IKM Departemen Perindustrian hanya terbatas pada kontrol dengan adanya fungsi pemberian bantuan secara finansial. Tapi, pada kenyataannya, lebih dari separuh biaya kegiatan Disperindag Pemda bergantung pada anggaran dari Departemen Perindustrian, sehingga fungsi Pemerintah Pusat bukan hanya berhenti pada fungsi kontrol bantuan secara finansial

Dan lagi, setelah otonomi daerah, UPT (Common Service Facilities) menjadi berada dibawah payung Disperindag Pemprov. Tapi, karena kondisi keuangan setelah otonomi daerah tidak baik, maka peremajaan sarana dan mesin tidak bisa dilakukan, dan mereka tidak bisa menjawab kebutuhan IKM.

Hubungan Departemen Perindustrian dan Disperindag Pemprov pada bidang pengembangan IKM setelah otonomi daerah adalah “untuk kegiatan yang merupakan arah dasar kebijakan, maka Pemerintah Pusat (Departemen Perindustrian) bertanggungjawab melaksanakannya. Sesuai dengan arah dasar tersebut, maka tiap Disperindag Pemprov membuat rencana pelaksanaannya dengan mempertimbangan kemampuan yang dimiliki tiap provinsi. Untuk anggarannya juga, tanggungjawab anggarannya beralih dari Pusat menjadi Daerah. Dan Lembaga pendidikan dibawah Pemerintah Pusat (BDI<sup>4</sup> dll) memberikan pelayanannya untuk bidang pengembangan SDM”.

Disamping itu, hubungan antara Disperindag Pemprov dan Disperindag Pemkab/kot hanya ada pada fungsi koordinasi oleh Disperindag Pemprov. Kemandirian Disperindag Pemkab/ kot sangat kuat, hingga banyak Kabupaten/ Kota yang tidak tersentuh wewenang Disperindag Pemprov.

---

3 Singkatan dari: Direktorat Jenderal Industri Kecil dan Menengah

4 Singkatan dari: Balai Diklat Industri

### **3.1.3 Program permodalan IKM untuk publik**

#### **(1) Lembaga keuangan publik untuk membantu IKM**

Di Indonesia, Bank BUMD, Bank BUMN, Perusahaan BUMN dll, memberikan bantuan kepada IKM dalam hal permodalan. Misalnya, untuk BUMN<sup>5</sup>, mereka memberikan pinjaman modal dengan nilai batasan modal Rp 50 juta – Rp 70 juta (bunga pinjaman 6% per tahun). Dan juga, untuk Bank BUMD dan Bank BUMN, mereka memberikan pinjaman modal dengan nilai batasan modal Rp 50 juta – Rp 1 miliar (bunga pinjaman 15 - 18% per tahun). Untuk Perusahaan BUMN, nilai pinjaman modalnya sedikit, tujuan utamanya sepertinya adalah untuk menutupi sebagian modal operasionalnya saja.

Disamping itu, nilai pinjaman modal dari Bank BUMN dan Bank BUMD besar, tujuannya adalah untuk investasi sarana dan prasarana, jadi pada kenyataannya, Bank BUMN dan Bank BUMD lah yang membantu IKM dalam hal permodalan.

#### **(2) Fungsi Disperindag pada permodalan IKM**

Sebelum otonomi daerah, Disperindag Provinsi pun melaksanakan proses mediasi bagi IKM dan Bank atau Perusahaan BUMN. Tapi setelah otonomi daerah, seluruhnya dilaksanakan oleh Disperindag Kabupaten/ Kota. Secara kongkritnya adalah bila ada konsultasi kepada Disperindag Kabupaten/ Kota mengenai permodalan, maka Disperindag Kabupaten/ Kota melakukan proses mediasi seperti bantuan membuat dokumen (rencana usaha dll) permohonan kepada Bank atau Perusahaan BUMN.

## **3.2 Kebijakan pengembangan IKM di Provinsi Jawa Timur**

### **3.2.1 Renstra (Rencana strategis) Provinsi Jawa Timur**

Strategi pembangunan dan kebijakan hingga tahun 2008 di Provinsi Jawa Timur diarahkan pada pembangunan perekonomian, dan diantara pembangunan perekonomian pembangunan dititikberatkan pada UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) dan penyediaan hak dasar. 7 faktor prioritas pembangunan di Provinsi Jawa Timur adalah seperti dibawah ini. Diantara faktor prioritas pembangunan ini, Disperindag menitikberatkan pada “Pengurangan angka kemiskinan / pengangguran, memperbanyak lapangan kerja, dan peningkatan mentalitas wirausaha”

---

5 Singkatan dari: Badan Usaha Milik Negara

- 1) Peningkatan kontribusi ajaran agama dalam kehidupan masyarakat.
- 2) Peningkatan akses ke pendidikan tinggi dan pelayanan kesehatan yang baik.
- 3) Pengurangan angka kemiskinan/ pengangguran, memperbanyak lapangan kerja, dan peningkatan metalitas wirausaha.
- 4) Pembangunan perekonomian dan penyediaan infrastruktur.
- 5) Pengontrolan sumber daya alam, perlindungan lingkungan dan pengontrolan ruang.
- 6) Menjaga keamanan masyarakat, Penegakan hukum dan Perlindungan Hak asasi manusia.
- 7) Memajukan pelaksanaan otonomi daerah dan pemerintahan daerah melalui peningkatan pelayanan masyarakat dan reformasi pemerintahan.

Dengan mempertimbangkan struktur wilayah di Provinsi Jawa Timur, maka sebagai wilayah prioritas pembangunan, ditetapkanlah wilayah seperti dibawah ini:

Diantara wilayah prioritas pembangunan ini, wilayah prioritas pembangunan industri adalah wilayah bagian utara yaitu Gresik, Lamongan, Tuban dan Madura.

Gerbangkertasusila	Tuban dan wilayah sekitarnya
Madiun dan wilayah sekitarnya	Kediri dan wilayah sekitarnya
Jember dan wilayah sekitarnya	Banyuwangi dan wilayah sekitarnya
Probolinggo dan wilayah sekitarnya	

Untuk pembangunan industri, ditetapkan juga bidang yang dititikberatkan. Wilayah utama pada tiap bidang yang dititikberatkan adalah seperti dibawah ini:

- 1) Emas, Perak (aksesori): Surabaya, Sidoarjo, Malang, Pacitan
- 2) Supporting Industry (Pengerjaan logam, komponen kendaraan roda empat dan dua): Sidoarjo, Pasuruan, Gresik, Surabaya
- 3) Pemanfaatan/ pengolahan limbah produksi gula: Madiun, Malang, Bojonegoro, Situbondo, Banyuwangi
- 4) Alas kaki: Sidoarjo, Ponorogo, Mojokerto, Magetan
- 5) Industri pengolahan makanan: Pasuruan, Probolinggo, Jombang, Sidoarjo

### 3.2.2 Disperindag Provinsi Jawa Timur

Di Provinsi Jawa Timur, sebagai dinas yang menangani pengembangan IKM, ada Dinas Koperasi dan UKM, dan Dinas dibawah Departemen Dalam Negeri.

- Disperindag  
Sebelumnya berada dibawah Departemen Perindustrian dan Departemen Perdagangan, tapi dengan adanya otonomi daerah, maka tahun 2001 menjadi bagian dari Pemerintah Daerah. Melaksanakan pengembangan perindustrian dan perdagangan di dalam provinsi secara keseluruhan. Sasarannya adalah industri kecil, menengah dan besar. Tapi untuk bantuan teknologi, mereka bekerja sama dengan program Dinas lainnya.
- Dinas Koperasi dan UKM  
Sasarannya adalah industri mikro dan kecil. Tugas utamanya adalah pembentukan koperasi industri kecil dan bantuan kegiatannya.
- Dinas dibawah Departemen Dalam Negeri  
Tugas utamanya adalah pembangunan pedesaan.

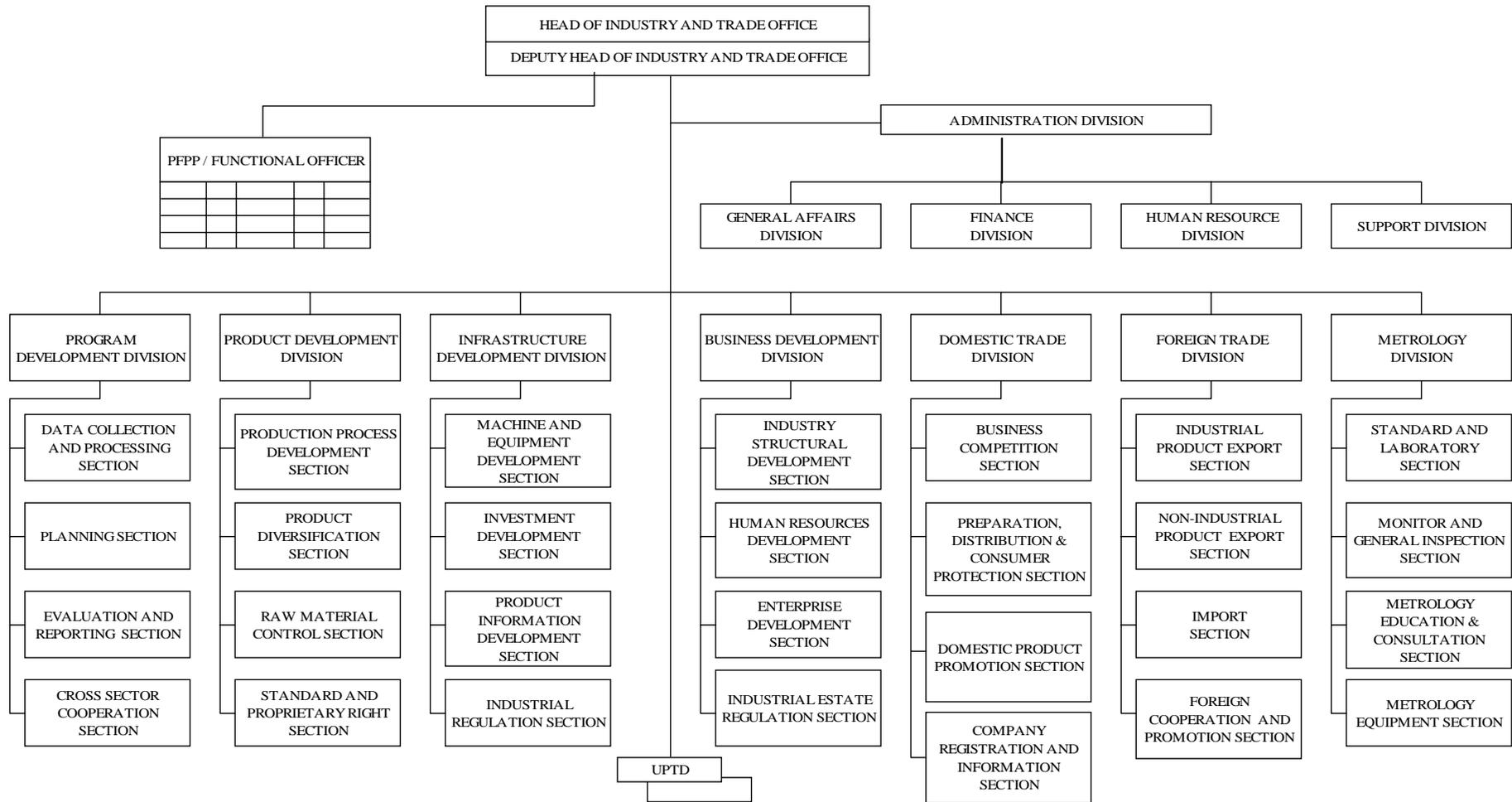
Disperindag merupakan dinas yang menangani pengembangan IKM industri pengolahan, dan melaksanakan kegiatannya dengan arah yaitu “Membangun UKM untuk pengentasan kemiskinan”. Mereka memiliki fungsi seperti dibawah ini:

- 1) Membuat rencana pengembangan di bidang perindustrian dan perdagangan
- 2) Membantu sarana dan prasarana untuk industri.
- 3) Membantu membangun produk industri dan membantu menangani masalah lingkungan pabrik.
- 4) Memajukan perdagangan dalam negeri.
- 5) Memajukan dan membantu ekspor impor.
- 6) Membantu kegiatan bidang metrologi.
- 7) Pengujian dan sertifikasi kualitas produk.
- 8) Berbagai bantuan pada bidang perindustrian dan perdagangan.
- 9) Bantuan kerjasama antar Provinsi/ Kabupaten/ Kota dalam bidang perindustrian dan perdagangan.
- 10) Pembinaan dan pengelolaan UPT.

Gambar 3-3 memperlihatkan struktur organisasi Disperindag Pemerintah Provinsi. Mereka memiliki 550 orang pegawai Disperindag, termasuk staf di 23 tempat UPT.

Dan, pegawainya dikategorikan atas pegawai Struktural, pegawai biasa, dan pegawai ahli (PFPP atau Fungsional). Pegawai biasa dengan mengikuti test dapat naik menjadi pegawai Struktural. Atau dengan mengikuti test atau mengikuti pelatihan atau dengan mendapatkan sertifikat, dia dapat menjadi pegawai fungsional. Pada dasarnya tidak ada perpindahan dari fungsional ke struktural. Pegawai fungsional tidak memiliki anak buah, tapi mereka mendapatkan tunjangan dengan mengikuti proyek atau program, dan persentase tunjangannya tinggi berdasarkan penilaiannya.

Seperti terlihat pada Gambar 3-3, pegawai PFPP atau Fungsional semuanya berada dibawah langsung Kepala Dinas. Sekarang ini, di Disperindag yang merupakan pegawai ahli bidang perindustrian (tenaga pendamping industri) ada 9 orang, mereka juga bekerjasama pada bagian bantuan tehnologi di dalam bermacam program yang dilaksanakan oleh Dinas Koperasi dan UKM dan Dinas dibawah Departemen Dalam Negeri. Bentuk kerjasamanya adalah pameran, pelatihan, penguatan sentra, permodalan dll.



Sumber data: Disperindag Pemerintah Provinsi Jawa Timur

**Gambar 3-3 Struktur organisasi Disperindag Pemerintah Provinsi Jawa Timur**

Tabel 3-1 memperlihatkan besar anggaran Disperindag Provinsi Jawa Timur tahun 2005 dan 2006. Diantara anggaran keseluruhannya, anggaran yang berasal dari Pemerintah Provinsi sekitar 60%, anggaran yang masih bergantung kepada Pemerintah Pusat (Departemen Perindustrian, dan Departemen Perdagangan) sekitar 40%.

Dari keseluruhan anggaran, nilai yang tidak termasuk gaji pegawai ditambah biaya tetap untuk sarana dan prasarana, diperuntukkan bagi pengembangan UKM (bidang perindustrian dan perdagangan).

Diantara program pengembangan UKM, bagian anggaran untuk pelatihan menempati porsi yang besar, yaitu 30% dari biaya pengembangan UKM (bidang perindustrian dan perdagangan).

**Tabel 3-1 Anggaran tahunan Disperindag Pemprov Jawa Timur**

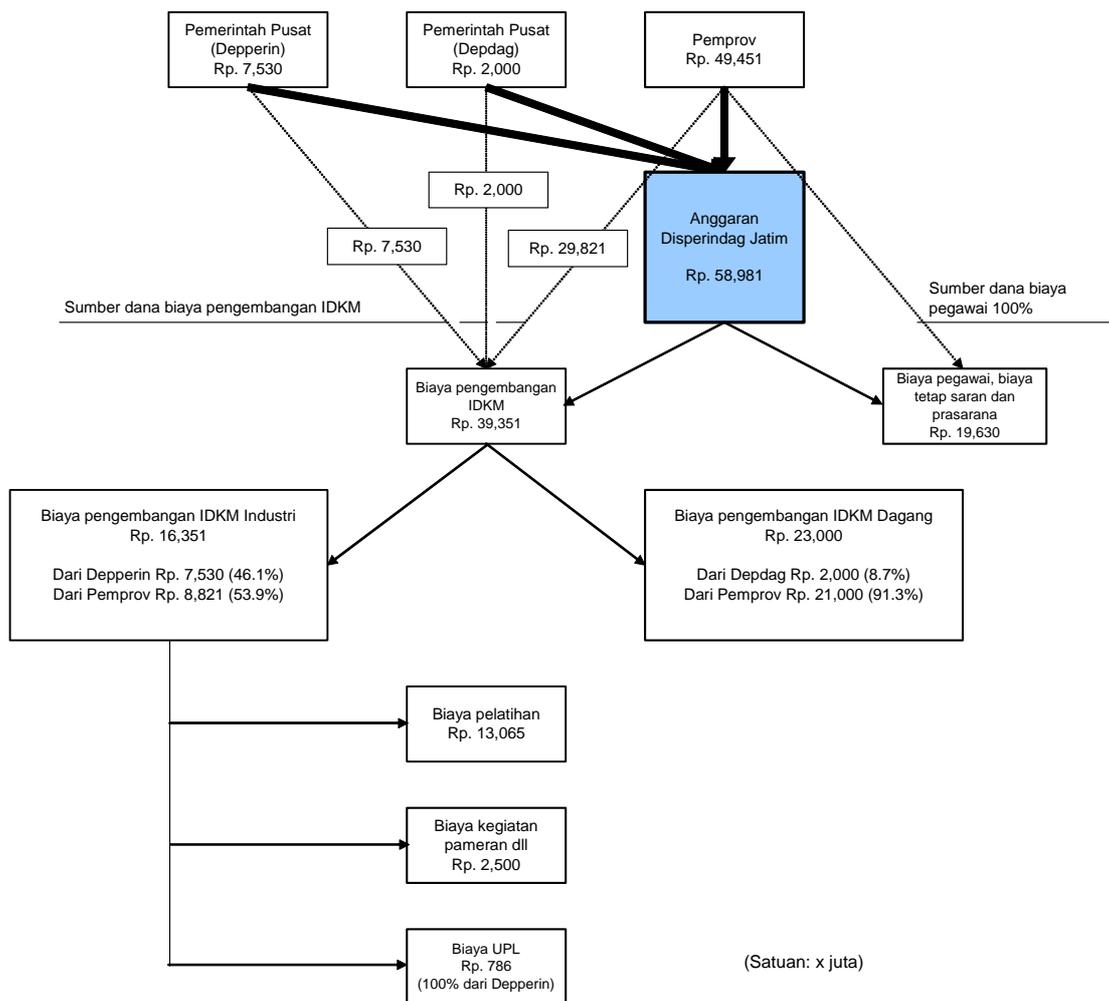
Tahun 2005	Rp 60 miliar	(Rp 15 miliar diantaranya untuk gaji pegawai)
Tahun 2006	Rp 70 miliar	(Rp 18 miliar diantaranya untuk gaji pegawai)

Gambar 3-4 adalah perincian anggaran tahun 2007, sedangkan Gambar 3-5 adalah rencana anggaran tahun 2008.

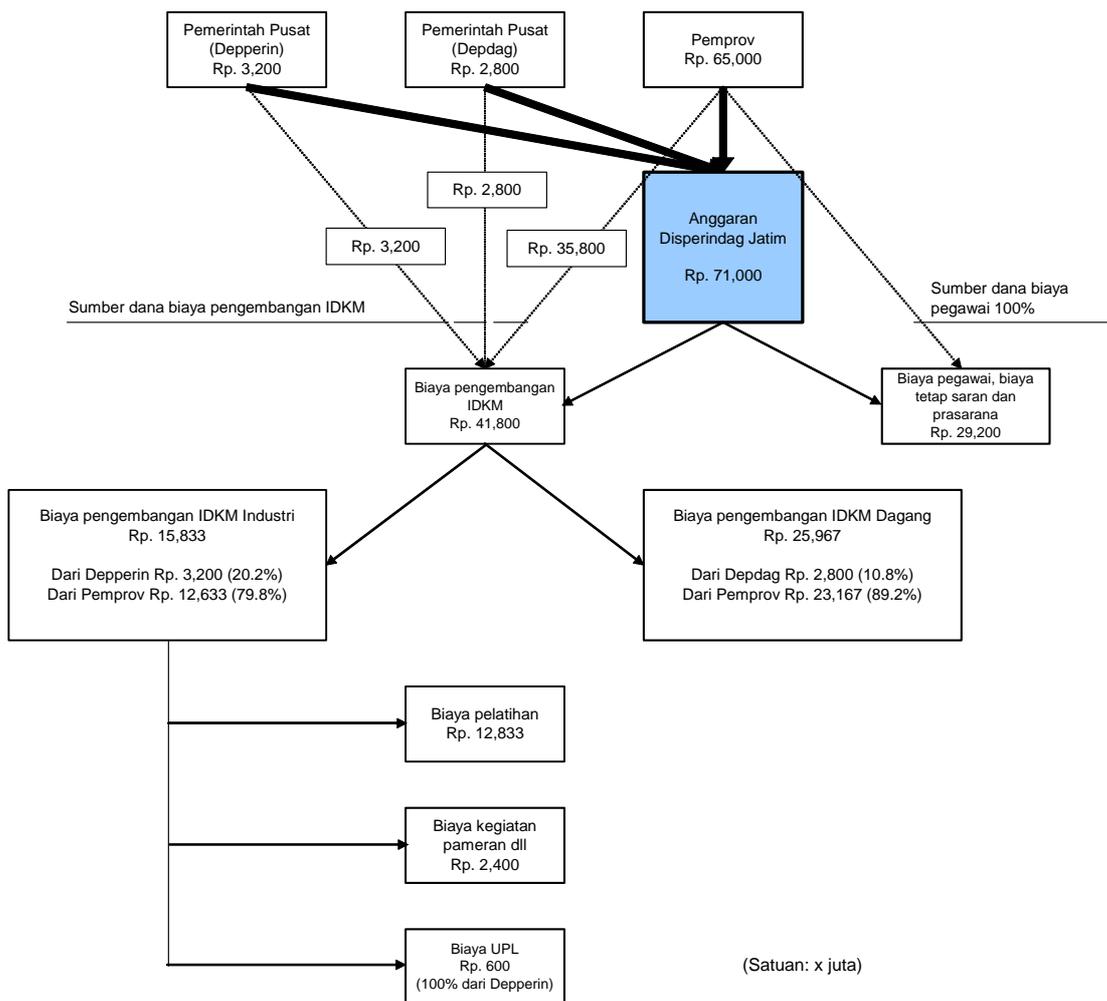
Ketegantungan kepada anggaran dari pemerintah pusat pada tahun 2007 adalah 16%, dan sejak tahun 2005, 2006, berkurang secara drastis. Salah satu penyebabnya adalah semakin bertambahnya hibah langsung dari pemerintah pusat ke kabupaten/ kota. Hibah dari Departemen Perdagangan sedikit bila dibandingkan dari Departemen Perindustrian. Hal ini disebabkan kemajuan otonomi daerah pada Departemen Perindustrian masih lambat. Gaji pegawai, dan biaya tetap sarana dan prasarana semuanya ditanggung oleh dana Pemerintah Propinsi, hibah dari pemerintah pusat dialokasikan untuk biaya pengembangan IKM. 58% dari biaya pengembangan IKM dan 70% dari sumber dana pemerintah provinsi (gaji pegawai dan biaya tetap sarana dan prasarana tidak termasuk) dibagikan pada bidang perdagangan. Dengan alasan tersebut, maka para pelaksananya menjelaskan bahwa pengembangan pasar dititikberatkan sebagai arah kebijakan provinsi, terutama untuk pengembangan ekspor adalah tugas Pemerintah Provinsi dan tidak terdapat dalam anggaran Kabupaten/ Kota.

Anggaran UPL tahun 2007, seluruhnya merupakan hibah dari Departemen Perindustrian, dan dialokasikan untuk diagnosis dan pendampingan kepada satu persatu perusahaan. Termasuk juga anggaran untuk perjanjian dengan 4 perusahaan konsultan dalam ruang lingkup pendampingan perusahaan berdasarkan diagnosis perusahaan yang dilakukan konsultan diagnosis IKM bersamaan dengan model program ini. Pada tahun 2007, anggaran untuk pengembangan sentra industri tidak dipergunakan. Anggaran untuk pelatihan, merupakan 80% dari biaya pengembangan IKM industri. Sasarannya termasuk juga perusahaan di sentra. Dan, pada tahap sekarang ini, karena UPL-IKM merupakan organisasi yang tidak tetap, maka UPL-IKM tidak termasuk dalam struktur organisasi.

Pada rencana anggaran tahun 2008, hibah dari Departemen Perindustrian semakin berkurang. Hal ini berarti bahwa pengurangan anggaran UPL, yang berarti juga bertambahnya hibah langsung dari Pusat ke UPL Kabupaten/ Kota. Dan, seluruh anggaran UPL, seperti juga pada tahun 2007, rencananya juga akan disiapkan dari hibah Departemen Perindustrian. Pada Provinsi Jawa Timur, mulai tahun 2008, pengembangan sentra menjadi wilayah kerja dinas Kabupaten/ Kota yang didanai dari hibah Departemen Perindustrian. Tapi untuk diagnosis, pendampingan dan pelatihan bagi satu persatu perusahaan, seperti juga tahun 2007, tetap menjadi wilayah kerja dinas Provinsi. Dan, untuk bidang perindustrian, tidak ada hibah dari pemerintah Provinsi kepada pemerintah Kabupaten/ Kota. Kabupaten/ Kota melakukan kegiatannya dengan anggaran dari sumber pendanaan Kabupaten/ Kota sendiri dan hibah langsung dari Pemerintah Pusat.



**Gambar 3-4 Anggaran Disperindag Provinsi Jawa Timur tahun 2007**

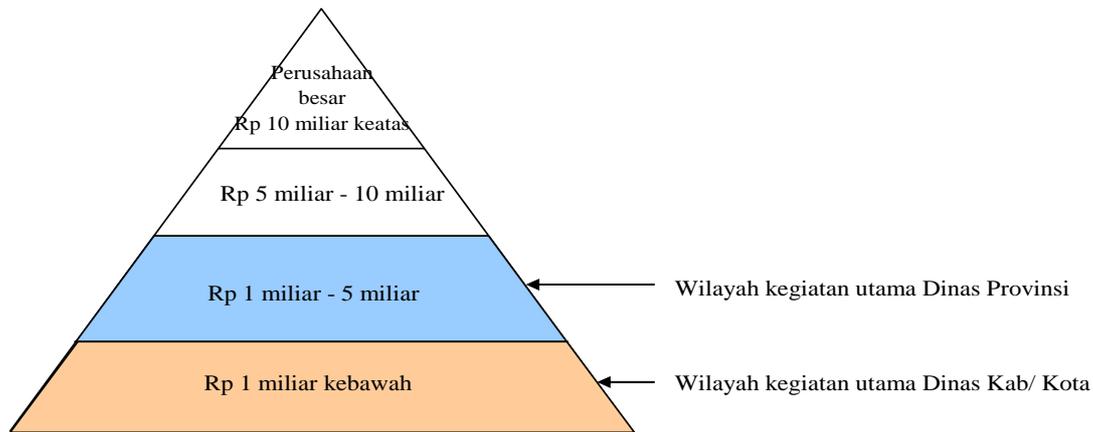


**Gambar 3-5 Rencana anggaran Disperindag Provinsi Jawa Timur tahun 2008**

Didalam otonomi daerah, untuk pengembangan IKM di dalam provinsi, hubungan kerjasama antara Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/ Kota tidak selalu jelas. Tapi skala perusahaan yang menjadi sasaran utamanya adalah seperti pada Gambar 3-6, daerah yang berwarna biru (nilai investasi Rp 1 miliar – Rp 5 miliar, tidak termasuk tanah dan bangunan ) merupakan wilayah kerja utama dinas Provinsi. Sedangkan daerah yang berwarna oranye (nilai investasi Rp 1 miliar kebawah, tidak termasuk tanah dan bangunan ) merupakan wilayah kerja utama dinas Kabupaten/ Kota.

Dan, menurut Disperindag Provinsi, sasaran utama mereka adalah perusahaan diseluruh daerah di dalam provinsi Jawa Timur. Untuk itu, setiap kali mereka perlu memberitahukan kepada dinas di Kabupaten/ Kota di daerah tersebut.

Nilai investasi tidak termasuk tanah dan bangunan



**Gambar 3-6 Wilayah kegiatan Dinas Provinsi dan Kab/ Kota**

Dan, pembagian skala perusahaan menurut nilai investasi tidak termasuk tanah dan bangunan, adalah perusahaan besar, menengah, dan kecil, seperti dibawah ini:

Perusahaan besar:	Rp 10 miliar keatas
Perusahaan menengah:	Rp 200 juta – Rp 10 miliar
Perusahaan kecil (termasuk mikro):	Rp 200 juta kebawah

### **3.2.3 Program permodalan IKM untuk publik pada Provinsi Jawa Timur**

#### **(1) Permodalan untuk IKM oleh Pemerintah Provinsi**

Sebagai sistem bantuan permodalan untuk UKM dari anggaran Pemerintah Provinsi, ada 2 scheme yaitu KIK (Kredit Industri Kecil) dan kredit UKM (Usaha Kecil Menengah). Untuk pengajuannya, untuk keduanya diserahkan kepada dinas Provinsi, sedangkan untuk tugas pencairan modalnya, dilakukan oleh Bank BUMD (BANK JATIM dan BPR JATIM)

##### **1) KIK**

Batas atas nilai pencairannya adalah Rp 50 juta, sasarannya adalah Industri kecil dan mikro di sektor industri pengolahan. Bila ada izin kegiatan usaha dari kelurahan, perusahaan yang tidak terdaftar pun juga termasuk dalam sasarannya. Dalam dokumen permohonannya, perlu dituliskan nilai modalnya, tujuan pemakaiannya, jangka waktu pengembaliannya, isi usaha, dokumen anggaran dll. Setelah menerima surat permohonan tersebut, dinas mengecek bahwa perusahaan itu adalah perusahaan sektor pengolahan dan kemudian meneruskannya ke Bank. Setelah Bank melakukan survei sederhana secara tersendiri, dan kemudian melaporkan hasilnya ke dinas. Setelah

kepala dinas memberikan persetujuan akhirnya, Bank kemudian mencairkan bantuan permodalannya. Bunga pinjamannya adalah 6%.

Tabel 3-2 adalah jumlah permohonan dari perusahaan terhadap KIK selama 3 tahun terakhir dan jumlah permohonan yang cair dan perhitungannya menurut sektor industri pengolahannya. Tabel 3-3 adalah nilai total per tahunnya.

Sasaran permodalan sekitar 95% nya adalah sektor industri lokal. Bila dirata-ratakan, nilai pencairan modal tiap 1 permohonan adalah Rp 30 juta. Tujuan pemakaian utamanya adalah untuk modal pengoperasian usaha.

**Tabel 3-2 Jumlah permohonan KIK (Kredit Industri Kecil), dan jumlah permohonan yang cair**

Sektor	Tahun 2004		Tahun 2005		Tahun 2006	
	Jml permohonan	Jml permohonan yg cair	Jml permohonan	Jml permohonan yg cair	Jml permohonan	Jml permohonan yg cair
Alas kaki	34	18	27	20	16	13
Kerajinan tangan	67	42	86	51	72	57
Mebel kayu	91	70	82	71	76	49
Makanan/ minuman	19	17	24	19	29	21
Selain itu	6	5	7	4	11	9
Jumlah	217	152	226	165	204	149

**Tabel 3-3 Nilai total KIK yang cair**

	Tahun 2004	Tahun 2005	Tahun 2006
Nilai total yang cair pertahun	Rp 4.560.000.000	Rp 4.950.000.000	Rp 4.470.000.000

## 2) Kredit UKM

Batas atas dana permodalan UKM (anggaran tiap tahunnya sekitar Rp 5 miliar) adalah Rp 200 juta. Sasarannya adalah IDKM bidang Perindustrian dan Perdagangan. Berbeda dengan KIK, perusahaan yang tidak terdaftar tidak termasuk dalam sasaran bantuan permodalan ini. Pada dokumen permohonannya, perlu ditulis nilai permohonan, tujuan pemakaian, jangka waktu pengembalian, isi usaha, dokumen anggunan dll. Selain itu, perlu surat izin usaha dari Disperindag (Tanda Daftar

Perusahaan), NPWP, dan catatan keuangan. Setelah dinas menerima dokumen permohonan, kemudian bersama-sama dengan pihak Bank dan petugas perekonomian Kantor Gubernur membentuk tim untuk kemudian melakukan penilaian bersama terhadap perusahaan yang memohon. Item penilaian adalah seperti dibawah ini:

- Dokumen registrasi
- Ada tidaknya permodalan dari Bank atau BUMN
- Kondisi produksi (proses produksi, persentase pengoperasian, alur produksi, sarana, pengadaan bahan dll)
- Kondisi keuangan (aset, rencana keuntungan dll)
- Ada tidaknya keanggotaan pada perkumpulan perusahaan dll
- Kondisi pemasarannya

Bila hasil penilaian bersama baik, petugas perekonomian Kantor Gubernur memberikan izin pencairan modal kepada Bank. Bunga pinjamannya sama dengan KIK yaitu 6%. Tabel 3-4 memperlihatkan realisasi pencairan modal dibawah Rp 50 juta kepada industri pengolahan sejak Januari s/d Agustus 2007. Nilai rata-rata pencairan modalnya tiap 1 permohonan adalah Rp 24 juta.

**Tabel 3-4 Realisasi pencairan modal UKM semester akhir 2007**

Bulan	Jumlah permohonan	Nilai total permohonan	Nilai total yang cair
Januari	11	525.000.000	330.000.000
Pebruari	39	2.085.000.000	995.000.000
Maret	36	2.045.000.000	817.000.000
April	-	-	-
Mei	50	2.610.000.000	1.085.000.000
Juni	-	-	-
Juli	-	-	-
Agustus	25	1.262.000.000	768.000.000
Jumlah	161	8.527.000.000	3.995.000.000

Dan, Bank BUMD juga memiliki scheme permodalan bagi UKM. Tapi hanya terbatas bagi perusahaan yang terdaftar, dan bunganya pun tinggi yaitu 12% s/d 17%. Tidak ada batas atas nilai permodalannya, tapi sebagian besar pencairannya adalah dibawah Rp 500 juta. Selain itu Bank BUMD juga mempersiapkan scheme khusus terhadap perusahaan yang tidak terdaftar, dengan syarat ada surat izin dari kelurahan, dengan batas atas Rp 50 juta.

(2) Permodalan untuk IKM yang dilakukan oleh Kabupaten/ Kota

Kabupaten di dalam Provinsi Jawa Timur juga memiliki scheme permodalan bagi IKM (disebut: Dana Bergulir). Dana Bergulir yang dimiliki Kabupaten Pasuruan adalah sebagai berikut.

Sasaran permodalan adalah Perusahaan kecil dan mikro bidang industri dan perdagangan, batas atas nilai yang dapat dipinjamkan adalah Rp 50 juta, dengan bunga pinjaman 6%. Hanya untuk perusahaan mikro, maka meskipun perusahaan itu tidak terdaftar, tapi dengan adanya izin usaha dari kelurahan, maka perusahaan itu dapat menjadi sasaran permodalan ini. Permodalan ini dikelola dengan anggaran dari Kabupaten, untuk tahun 2007, nilai anggarannya adalah Rp 3 miliar, sekarang ini, dana yang dikelola mencapai Rp 4 miliar.

Tugas permodalan ini dilaksanakan oleh Bank mewakili Kabupaten/ Kota, pertama-tama surat permohonan permodalan ini diserahkan perusahaan pemohon kepada Bank (sekarang ini Banknya masih Bank BUMN, rencananya akan menjadi Bank BUMD). Penilaian permodalan dilaksanakan oleh dinas, penetapan anggaran dilakukan oleh Bank. Tiap tahun ada permohonan permodalan dari sekitar 50 perusahaan, 80% diantaranya adalah perusahaan industri pengolahan. Setelah dinilai, pencairan modalnya dilaksanakan kepada sekitar 10 perusahaan. Nilai total permodalan tiap tahun sekitar Rp 500 juta. Menurut pelaksana di disperindag, sekitar 40% perusahaan memiliki permasalahan dalam pengembaliannya. Dinas juga memperkenalkan secara aktif KIK dan kredit UKM yang merupakan scheme permodalan Provinsi kepada perusahaan pemohon.

Dinas kota Pasuruan, dulu juga melakukan bantuan permodalan dengan anggaran dari Pemerintah Kota, tapi karena banyak pengembalian kredit yang macet, sekarang ini tidak memiliki scheme permodalan tersendiri, rencana untuk selanjutnya juga tidak ada. Mereka hanya memperkenalkan scheme dari Pemerintah Provinsi dan Bank saja.

(3) LPT-INDAK

Dengan adanya krisis perekonomian tahun 1997, Departemen Perindustrian, melalui Ditjen IKM dan kantor cabang di daerah, melaksanakan proyek bantuan permodalan untuk IKM dari tahun 1998 s/d 2000. Proyeknya terdiri atas 2 program yaitu pemberian modal (70% dari total anggaran) dan pinjaman modal (30% dari total anggaran). Dan mendirikan LPT-INDAK di 15 provinsi seluruh Indonesia. Setelah itu, dengan

berlakunya UU otonomi daerah, proyek ini berhenti, tapi diantara provinsi tersebut, ada LPT-INDAK di 6 provinsi (Jawa Tengah, Jawa Timur, Bali, Sumatera Barat, NTB, dan Lampung<sup>6</sup>) yang masih melaksanakan kegiatannya.

Diantara 6 Provinsi yang terus melaksanakan kegiatannya, LPT-INDAK di NTB menjadi instansi Pemerintah Provinsi, LPT-INDAK di 5 provinsi lainnya sekarang melaksanakan kegiatannya sebagai direktorat luar Departemen Perindustrian. Masih ada tempat yang sebagian anggaran masih bergantung kepada anggaran dari Pemerintah Provinsi. Kegiatan LPT-INDAK tidak terbatas pada permodalan, tapi juga scheme bermacam bantuan, informasi pasar dll, mereka memiliki fungsi sebagai pusat informasi IKM di wilayahnya. Dan, karena permodalan dari LPT-INDAK di tiap provinsi memerlukan persetujuan dari kantor pusat LPT-INDAK di Departemen Perindustrian, LPT-INDAK di tiap provinsi diwajibkan melapor setiap 3 bulan pada masa periode permodalan.

Berikut adalah garis besar kegiatan LPT-INDAK di Provinsi Jawa Timur yang sekarang sedang aktif melaksanakan kegiatannya.

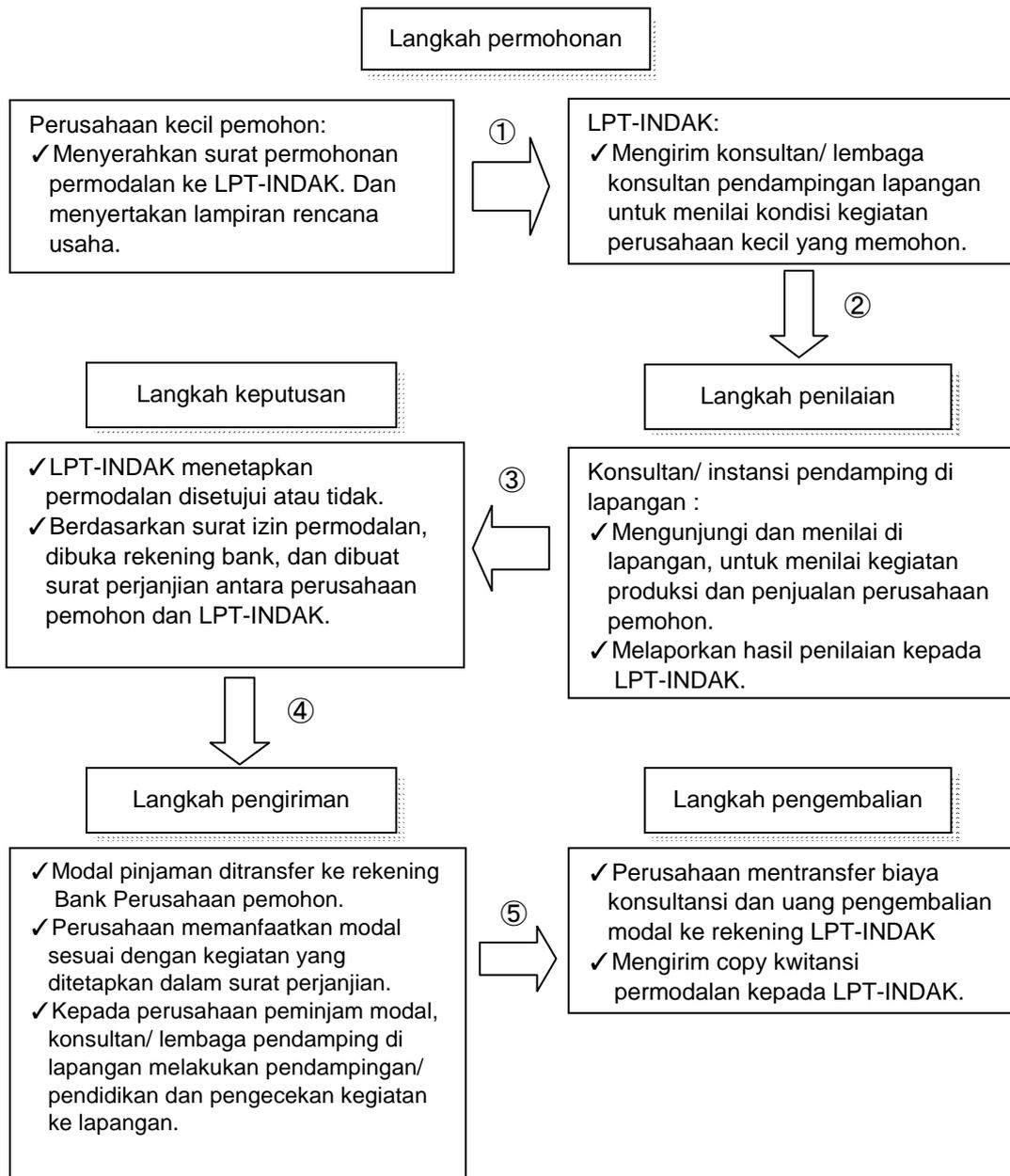
Total nilai modal Rp 26 miliar yang dikelola LPT-INDAK di Provinsi Jawa Timur adalah dana pengembalian program pinjaman dari Departemen Perindustrian sebelum otonomi daerah. Pada tahun 1999, menjadi direktorat luar Departemen Perindustrian, dan setelah itu tidak menerima bantuan dari Pemerintah Pusat dan Daerah, tapi secara aktualnya mereka sejak tahun 2000 memulai kegiatan. Kegiatan utamanya adalah tugas permodalan, dengan karakteristiknya adalah memasukkan konsultasi perusahaan yang meminjam modal ke dalam scheme permodalan. Dengan kata lain, konsultan LPT-INDAK selama jangka waktu permodalan (untuk industri pengolahan, paling lama 2 tahun) melakukan diagnosis dan pendampingan (berupa kunjungan sebulan sekali) kepada perusahaan yang meminjam modal. Perusahaan yang meminjam modal, dalam pengembalian modal awalnya ke LPT-INDAK, sebagai pengganti bunga pinjaman, mereka membayar biaya konsultasi (10%). Pengelolaan LPT-INDAK didanai dengan sebagian biaya konsultasi ini. Sasaran permodalan adalah perusahaan bidang perindustrian dan perdagangan, dan didalam syarat permodalan memang tidak ditetapkan skala perusahaan yang menjadi sasarannya, tapi sasarannya ditetapkan adalah perusahaan yang terdaftar, telah berjalan 1 tahun lebih sejak didirikan, dan setuju mengikuti konsultasi oleh LPT-INDAK. Pemberian pinjaman kepada perusahaan yang sama dibatasi hanya 2 kali.

---

6 Diurutkan berdasarkan keaktifan kegiatan di 6 provinsi itu sekarang (berdasarkan kantor pusat LPT-INDAK Departemen Perindustrian)

Tiap tahun ada permohonan modal dari sekitar 300 perusahaan, Sejak 1999 sampai sekarang, nilai pinjaman modal yang direalisasikan kepada sekitar 940 perusahaan adalah rata-rata Rp 50 juta. Batas atas nilai permodalannya adalah Rp 75 juta, sejak 2003 juga telah ditetapkan anggunannya (tanah/ bangunan, mobil, motor dll).

Gambar 3-7 adalah alur tugas permodalan LPT-INDAK di Provinsi Jawa Timur.



Sumber data: LPT-INDAK Pamphlet

**Gambar 3-7 Alur pencairan modal dari LPT-INDAK**

Sekarang mereka memiliki 6 orang konsultan, tapi sesuai dengan kebutuhan, mereka juga memanggil konsultan luar. 6 orang tersebut terdiri dari mantan pegawai pemerintah, mantan pegawai Bank, dan ada juga yang sekarang sebagai pengusaha. Pengusaha yang bekerja sebagai konsultan, menjelaskan bahwa keuntungan tugasnya sebagai konsultan adalah dapat membangun network bisnis.

### **3.3 Kebijakan pengembangan IKM pada Pemerintah Provinsi Jawa Barat**

#### **3.3.1 RENSTRA Provinsi Jawa Barat**

Pemerintah Provinsi Jawa Barat menetapkan 5 misi hingga tahun 2010 seperti berikut ini.

##### Misi Pemerintah Provinsi Jawa Barat

- Misi 1: Peningkatan produktifitas dan kualitas SDM
- Misi 2: Pembangunan struktur perekonomian daerah
- Misi 3: Penguatan pemerintahan daerah
- Misi 4: Pembangunan yang berkelanjutan
- Misi 5: Peningkatan level kualitas hidup

Diantara misi ini, Disperindag membantu misi 2 yaitu “Pembangunan struktur perekonomian daerah”. RENSTRA (Rencana strategis) tahun 2006 s/d 2010 Disperindag yang diumumkan dengan bentuk kelanjutan RENSTRA 2000 s/d 2005 menyebutkan kebijakannya dengan urutan yaitu visi, misi, tujuan dan strategi, kebijakan dan program.

Pertama-tama, mengangkat masalah yang dihadapi bidang perindustrian yaitu daya saing produk industri, kemampuan teknologi dan produktifitas, SDM pelaku industri dan kemampuan pegawai pemerintah daerah. Setelah itu menetapkan visi Disperindag tahun 2006 s/d 2010 yaitu “Peningkatan daya saing”.

Berdasarkan visi ini, misi 5 tahunan adalah seperti 4 poin dibawah ini.

##### Misi Disperindag Pemerintah Provinsi Jawa Barat

- Misi 1: Penguatan struktur industri melalui peningkatan produktifitas dan peningkatan nilai produk.  
Penguatan kerjasama antar sub sektor, perusahaan besar dan IKM, dan antar wilayah industri, dan memperkuat kontribusi dan fungsi IKM.

Misi 2: Pengembangan pasar dalam negeri dan perlindungan terhadap konsumen memajukan 4 sentra yaitu Tekstil dan produk tekstil, alas kaki, komponen mesin, dan mebel

Misi 3: Memajukan perdagangan

Misi 4: Memperkuat organisasi Disperindag

Peningkatan kemampuan SDM pegawai, penguatan sarana dan prasarana, pembangunan sistem informasi dll.

Pada RENSTRA, sebelum penetapan strategi yang berdasar misi diatas, dilakukan analisa lingkungan internal dan external di perindustrian dan perdagangan Provinsi Jawa Barat. Diantara hal yang dikemukakan ada 3 poin yang berhubungan dengan survei ini, yaitu:

- Kurangnya koordinasi Pemerintah Pusat dan Daerah akibat semakin berkembangnya otonomi daerah yang berefek terhadap pembangunan industri.
- Kurangnya kerjasama industri dan bidang lainnya, dan kurangnya kerjasama perusahaan besar dan IKM di bidang industri.
- Lemahnya kegiatan penelitian dan pengembangan (R&D), dan terbatasnya akses terhadap informasi dan pelayanan.

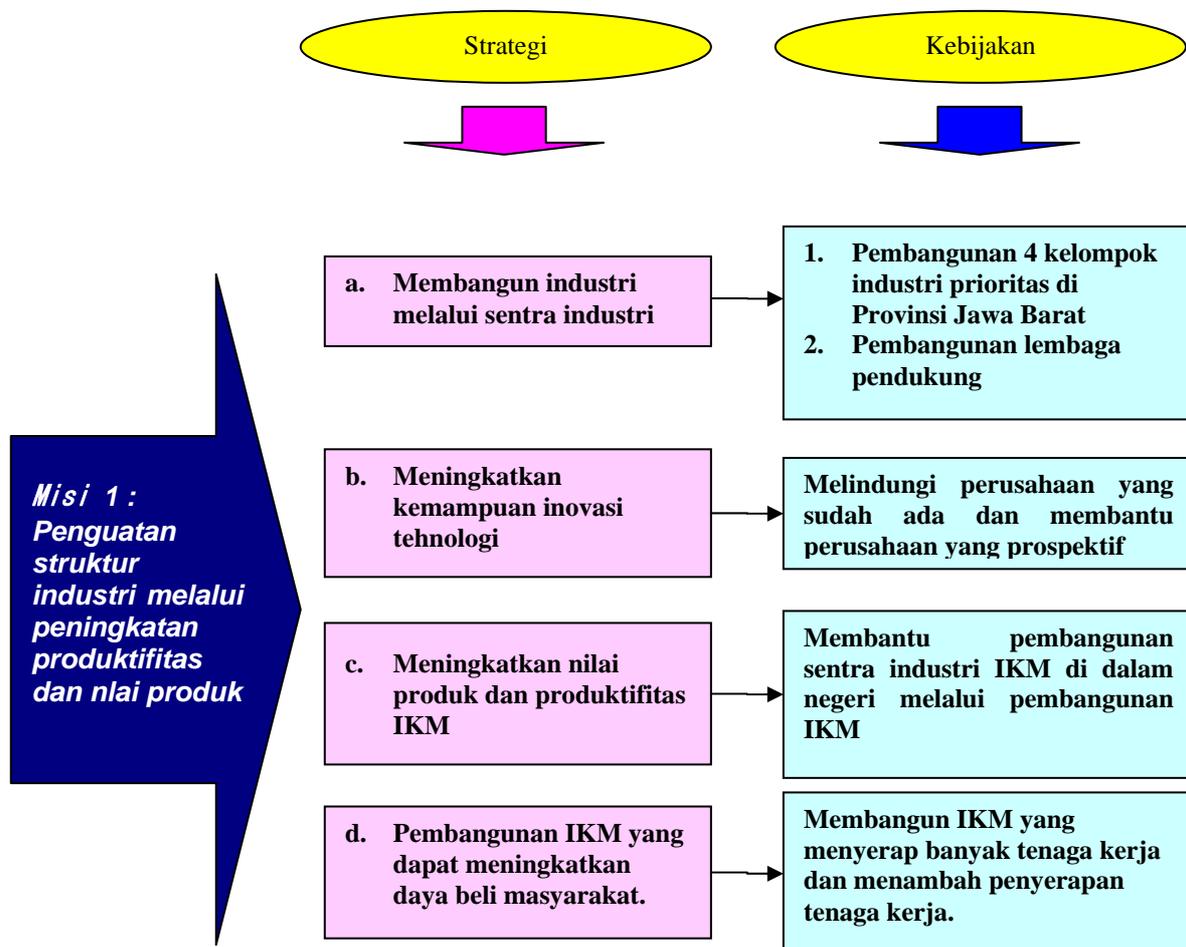
Gambar 3-8 memperlihatkan sektor prioritas dan kelompok industri prioritas pembangunan oleh Provinsi. Disitu terlihat sesuai dengan sektor prioritas kebijakan nasional.



Sumber data: RENSTRA

**Gambar 3-8 Sektor prioritas dan kelompok industri prioritas pembangunan di Provinsi Jawa Barat.**

Pengembangan IKM diantara 4 misi tersebut, termasuk dalam misi 1, sedangkan strategi dan kebijakannya diperlihatkan pada Gambar 3-9. Berikutnya, pada RENSTRA, diperlihatkan juga program dan daftar kegiatan, tapi diagnosis perusahaan dan pengembangannya ke tugas konsultasi tidak disinggung.



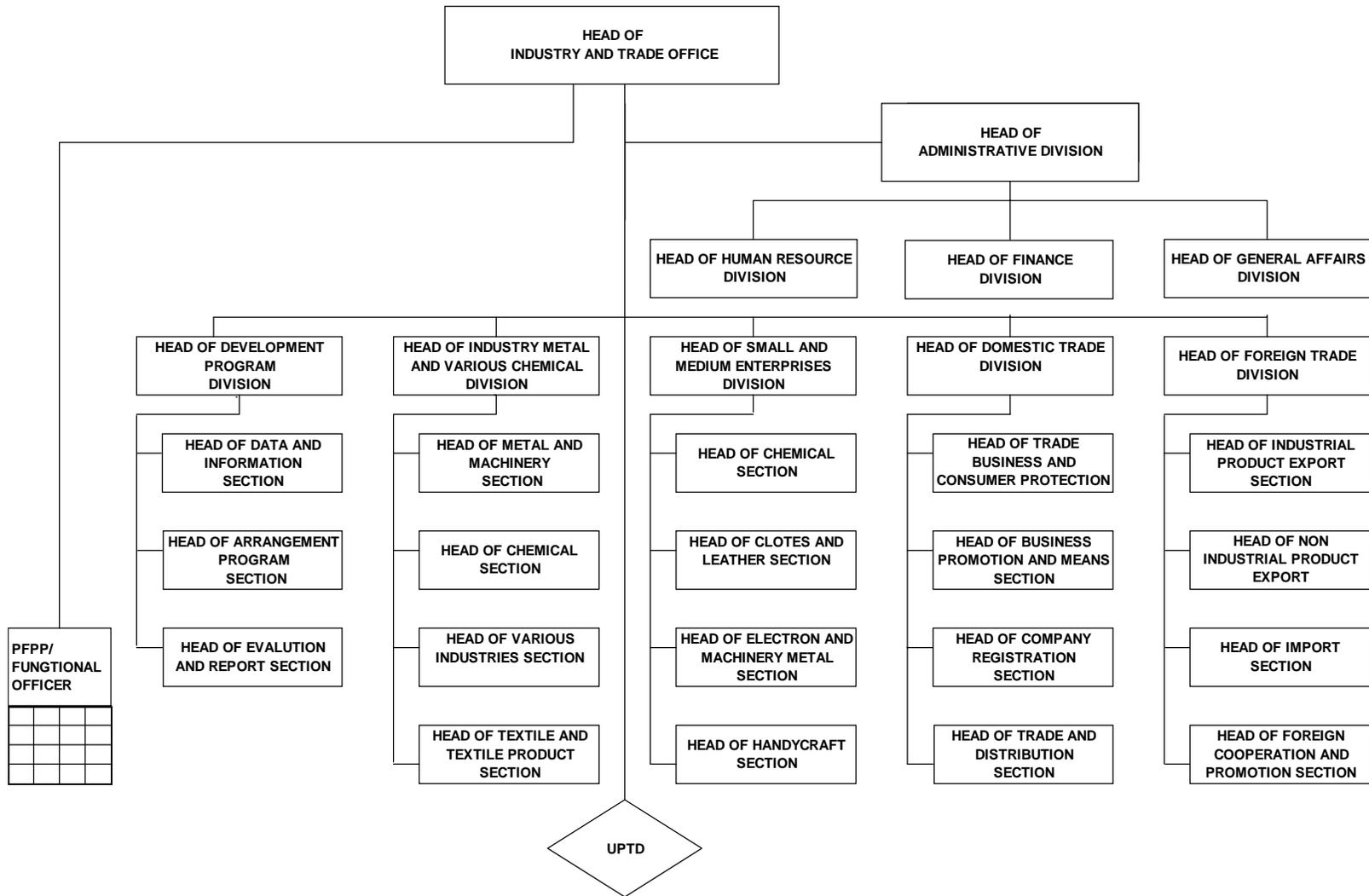
Sumber data: RENSTRA

**Gambar 3-9 Strategi dan kebijakan pengembangan IKM di Provinsi Jawa Barat**

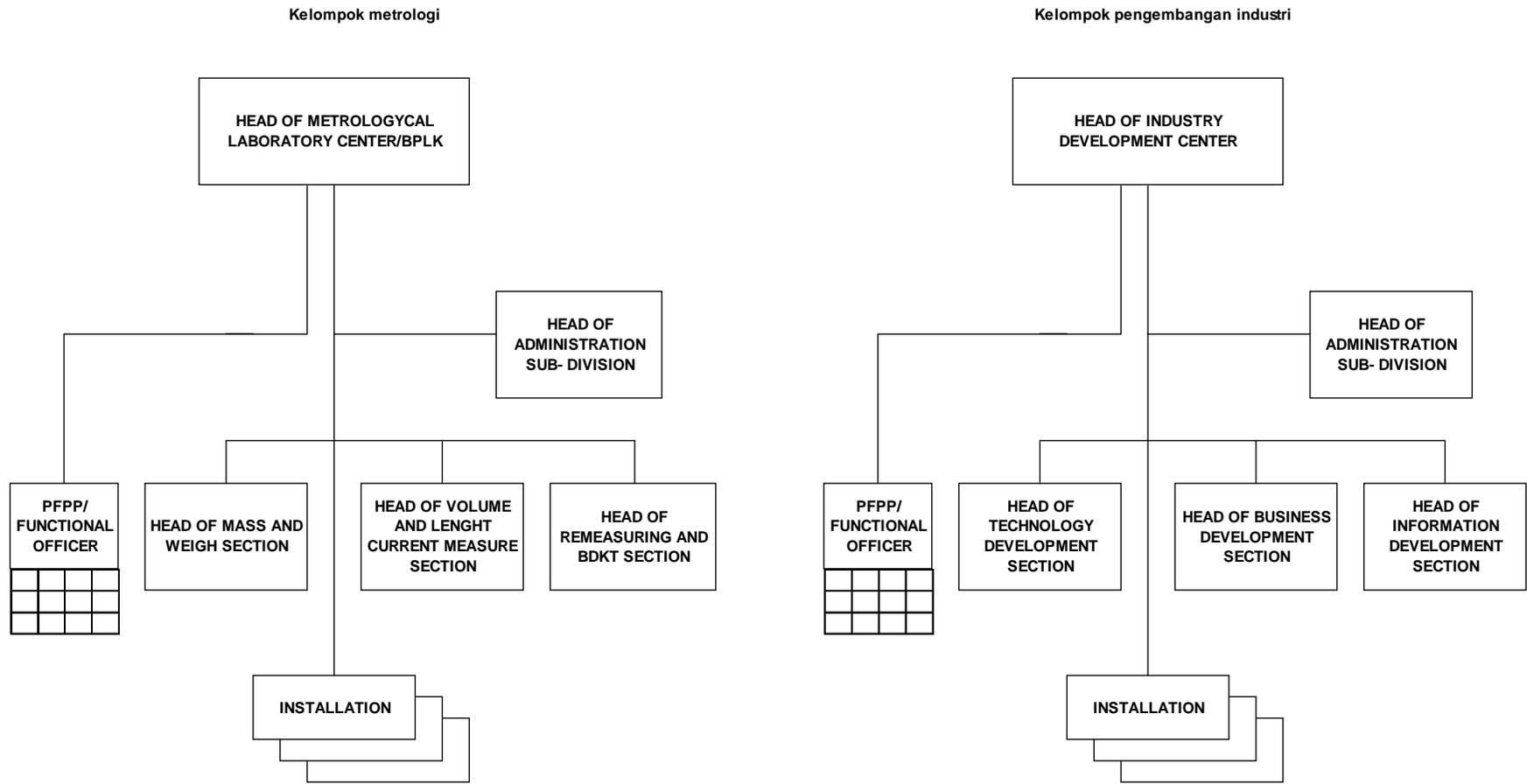
### 3.3.2 Disperindag Provinsi Jawa Barat

#### (1) Organisasi

Gambar 3-10 adalah struktur organisasi Disperindag Provinsi Jawa Barat. Counterpart survei ini adalah divisi IKM (SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES DIVISION). Ada kelompok pengembangan industri dan kelompok metrologi yang langsung dibawah Kepala Dinas, masing-masing memiliki UTP dan tenaga fungsional (PFPP, Extention officer). Sekarang ini, kelompok pengembangan industri memiliki UTP di 11 tempat, dan pada dasarnya jumlah tenaga fungsional yang bekerja ditiap UTP adalah 13 orang.



Gambar 3-10 Struktur organisasi Disperindag Provinsi Jawa Barat (1)



Sumber data: Disperindag Pemprov Jawa Barat

**Gambar 3-11 Struktur organisasi Disperindag Provinsi Jawa Barat (2)**

Tenaga fungsional memiliki tugas untuk menerima konsultasi dari perusahaan dan melaksanakan pendampingan yang diperlukan secara gratis. Ada juga tenaga ahli teknologi, tapi mereka diterima berdasarkan usia dan keikutsertaan dalam bermacam seminar dll, mereka tidak dinilai berdasarkan pengalaman bertugas di perusahaan.

Pada analisa lingkungan internal di RENSTRA, dinyatakan tentang kekhawatiran terhadap pengaruh kurangnya koordinasi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah akibat otonomi daerah terhadap pembangunan industri. Pada awalnya, arah kebijakan Pemerintah Pusat disampaikan ke level Kabupaten/ Kota melalui Pemerintah Provinsi. Tapi sekarang, arah kebijakan Pemerintah Pusat langsung turun ke level Kabupaten/ Kota. Di Pemerintah Provinsi Jawa Barat, tenaga fungsional yang memiliki banyak pengalaman, memiliki kemampuan dan memiliki sertifikasi “Konsultan Diagnosis IKM”, jumlahnya terbatas. Untuk dapat membuat agar fungsi mekanisme Konsultansi langsung dapat berjalan di Provinsi Jawa Barat, maka mutlak diperlukan kerjasama antar Kabupaten/ Kota dan koordinasi di dalamnya. Untuk itu, UPL Pemerintah Provinsi kemudian sedang mempertimbangkan membuat mekanisme pengontrolan UPL Kabupaten/ Kota.

## (2) Anggaran

Kerangka besar anggaran Disperindag Pemerintah Provinsi Jawa Barat tahun 2007 dapat dilihat di Gambar 3-12. Diantara anggaran keseluruhan, anggaran dari Pemerintah Provinsi (APBD<sup>7</sup>) adalah 81%, sedangkan anggaran dari Departemen Perindustrian dan Departemen Perdagangan Pemerintah Pusat masing - masing 15% dan 3,2%. Bila dilihat sepintas dapat diketahui bahwa otonomi daerah pada bidang keuangan sudah semakin berjalan. Tapi, kebanyakan biaya kegiatan, didanai oleh anggaran dari Pemerintah Pusat, jadi untuk pelaksanaan kegiatan, kondisinya masih harus bergantung kepada anggaran dari Pemerintah Pusat.

Diantara anggaran keseluruhan Disperindag Pemerintah Provinsi Jawa Barat tahun 2007, biaya gaji pegawai menempati 32%, biaya kegiatan menempati 68%. Diantara anggaran kegiatan, anggaran untuk pengembangan IDKM bidang industri adalah 37,5%, dan diantaranya dari Departemen Perindustrian 52,6%, dari Pemerintah Provinsi 47,4%, jadi Departemen Perindustrian (Pemerintah Pusat) mendanai lebih dari setengahnya.

---

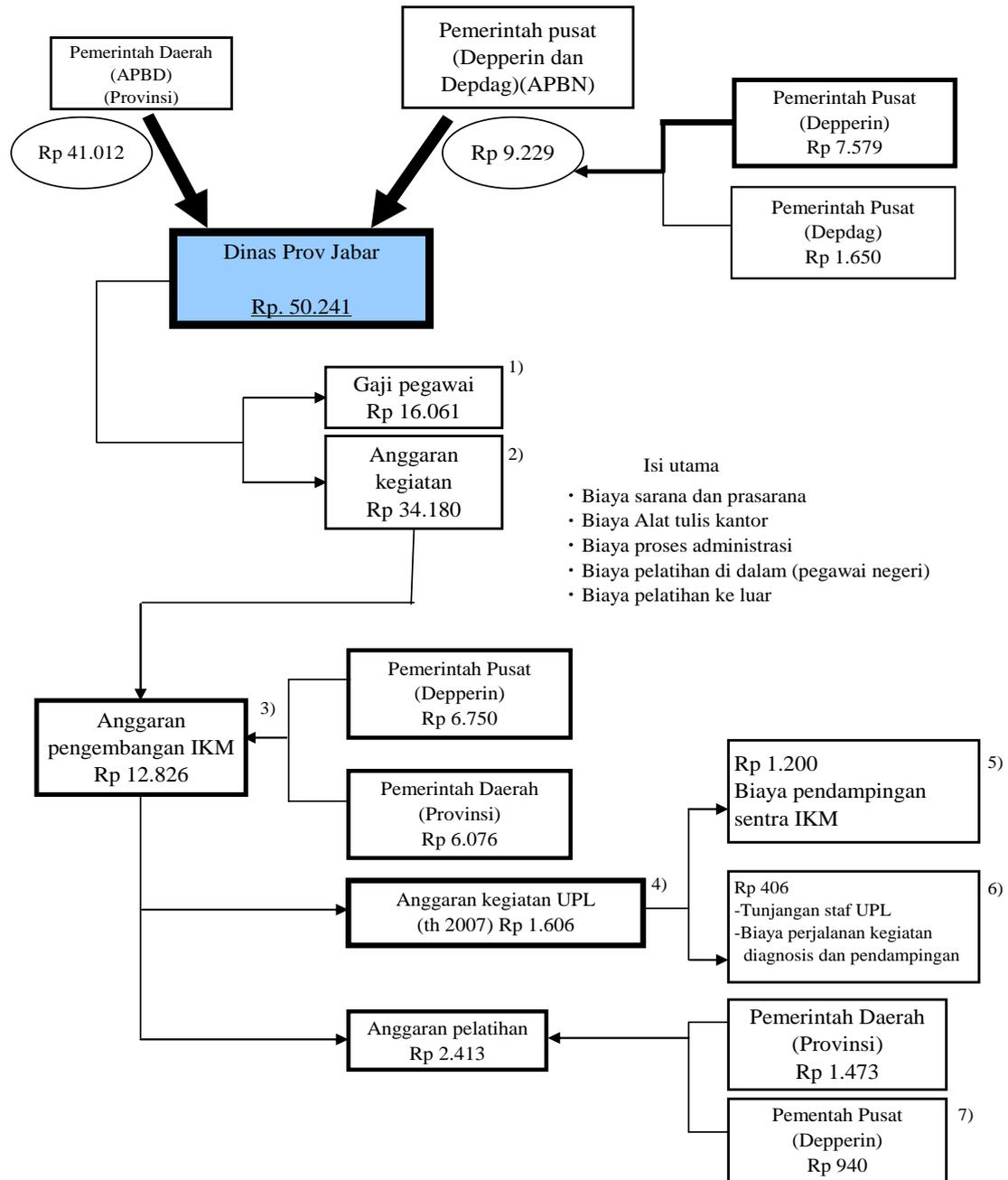
7 Singkatan dari: Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah

Diantara anggaran pengembangan IDKM bidang industri, anggaran kegiatan UPL adalah 12,5%, anggaran pelatihan 18,8%.<sup>8</sup> Dan, untuk kondisi sekarang, anggaran kegiatan UPL seluruhnya didanai oleh Departemen Perindustrian. Anggaran pelatihan didanai masing-masing oleh Pemerintah Provinsi 61% dan Pemerintah Pusat 38,9%. Biaya pelatihan “Kursus pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” yang dilaksanakan sejak tahun 2006, seluruhnya dilaksanakan dengan anggaran dari Departemen Perindustrian.

---

8 Sisanya yaitu 68,7%, merupakan anggaran pengembangan IKM selain anggaran kegiatan UPL dan anggaran pelatihan.

(Satuan: juta rupiah)



- Isi utama
- Biaya sarana dan prasarana
  - Biaya Alat tulis kantor
  - Biaya proses administrasi
  - Biaya pelatihan di dalam (pegawai negeri)
  - Biaya pelatihan ke luar

\*\* 1) Gaji pegawai dinas pada dasarnya seluruhnya didanai dari anggaran pemerintah daerah  
 2) Sekitar 73% (Rp 24.951) dari anggaran kegiatan adalah anggaran dari Pemerintah Daerah, sedangkan 27% (Rp 9.229) adalah anggaran dari Pemerintah Pusat  
 3) Anggaran pengembangan IKM ini, hanya untuk bidang perindustrian, termasuk anggaran untuk sentra  
 4) Anggaran kegiatan UPL pada saat ini, seluruhnya merupakan anggaran dari Departemen Perindustrian  
 5) Biaya memakai konsultan luar untuk mendampingi sentra IKM  
 6) Tunjangan dan biaya perjalanan melakukan kegiatan untuk Konsultan diagnosis IKM

**Gambar 3-12 Anggaran Disperindag Pemerintah Provinsi Jawa Barat (tahun 2007)**

### 3.3.3 Program permodalan IKM untuk publik

#### (1) Program bantuan permodalan IKM di Provinsi Jawa Barat (DAKA PIN)

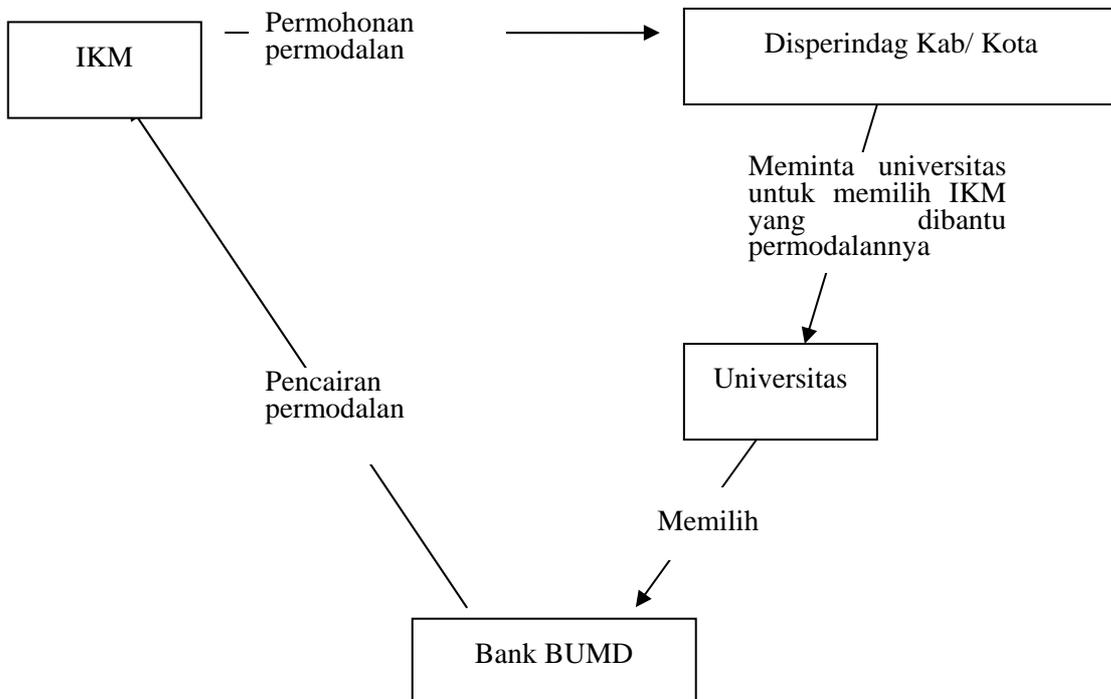
Di Jawa Barat terdapat scheme DAKA-PIN sebagai sistem bantuan permodalan untuk IKM dengan anggaran dari Pemerintah Provinsi.

Outline program bantuan permodalan:

Jangka waktu: scheme permodalan dari tahun 2001 – 2008

Sasaran: terbatas pada industri pengolahan

Bantuan modal dilakukan dari Bank BUMD kepada industri pengolahan dengan anggaran dari Pemerintah Provinsi. Alur scheme nya adalah seperti Gambar 3-13 dibawah ini.



Dari IKM yang dipilih universitas,  
kemudian dipilih lagi oleh Bank BUMD

**Gambar 3-13 Scheme DAKA-PIN**

Jenis permodalan ada 2 jenis: 1) Permodalan untuk modal pengoperasian  
2) Permodalan untuk modal sarana dan prasarana

Nilai pengembalian, ditetapkan seperti dibawah ini.

Pengembalian dilakukan perbulan yaitu sebanyak nilai yang dipinjam + 20% dari keuntungan (keuntungan usaha), kemudian dibagi 12. Nilai yang dipinjam seluruhnya dikembalikan ke Bank BUMD. Bagian 20% dari keuntungan diterima Disperindag Pemerintah Provinsi, Disperindag Kabupaten/ Kota, dan Bank BUMD yang melakukan monitoring (pengecekan) dibawah ini.

Monitoring terhadap IKM yang menerima permodalan:

Monitoring (pengecekan apakah pengembalian telah dilakukan dengan tepat) dilakukan oleh Disperindag Pemerintah Provinsi, Disperindag Kabupaten/ Kota, dan Bank BUMD

(2) Kondisi permodalan publik untuk IKM di Provinsi Jawa Barat

Tabel 3-5 memperlihatkan kondisi permodalan publik tahun 2006 oleh scheme DAKA-PIN DAKA-PIN.

**Tabel 3-5 Kondisi permodalan untuk publik tahun 2006**

	Nilai modal	Jumlah IKM yang menerima permodalan	Rata-rata nilai modal tiap 1 perusahaan
Kota. Bandung	900,000,000	58	15,517,241
Kab Bandung	750,000,000	67	11,194,030
Kab. Sumedang	750,000,000	27	27,777,778
Kota. Cimahi	150,000,000	9	16,666,667
Kota. Cirebon	750,000,000	23	32,608,696
Kab. Cirebon	750,000,000	41	18,292,683
Kab. Indramayu	750,000,000	36	20,833,333
Kab. Kuningan	600,000,000	58	10,344,828
Kab. Majalengka	600,000,000	42	14,285,714
Kab. Karawang	600,000,000	39	15,384,615
Kab. Subang	600,000,000	30	20,000,000
Kab. Bekasi	600,000,000	29	20,689,655
Kota. Bekasi	600,000,000	16	37,500,000
Kab. Purwakarta	600,000,000	33	18,181,818
Kab. Tasikmalaya	2,100,000,000	128	16,406,250
Kab. Ciamis	900,000,000	56	16,071,429
Kab. Garut	900,000,000	57	15,789,474
Kota. Bogor	750,000,000	13	57,692,308
Kab. Bogor	750,000,000	28	26,785,714
Kota. Sukabumi	750,000,000	22	34,090,909
Kab. Sukabumi	1,500,000,000	52	28,846,154
Kab. Cianjur	750,000,000	38	19,736,842
Kota. Depok	600,000,000	15	40,000,000
	18,000,000,000	917	19,629,226

Disini terlihat bahwa nilai total yang cair adalah Rp 18 miliar, jumlah total perusahaan yang menerima pencairan modal adalah 917 perusahaan. Rata-rata nilai modal yang diterima 1 perusahaan adalah Rp 19,60 juta, jadi permodalan diberikan kepada banyak perusahaan, dan nilai modal yang kecil dipakai untuk sebagian modal pengoperasian IKM.

## BAB 4 Pembinaan SDM IKM dan program bantuan

## **BAB 4 Pembinaan SDM IKM dan program bantuan**

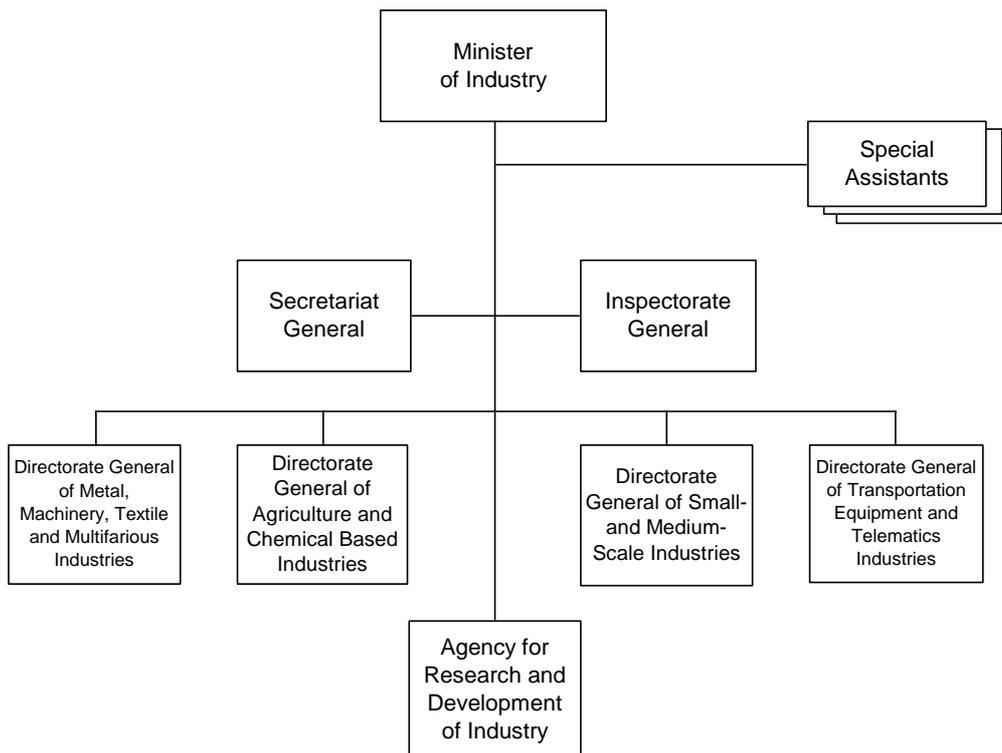
### **4.1 Pembinaan SDM IKM pada Departemen Perindustrian**

Pengembangan IKM memiliki 2 pendekatan, pertama yaitu pendekatan berupa pemberdayaan masyarakat yang bertujuan untuk dapat menangani kemiskinan dan juga menciptakan lapangan kerja. Kebijakannya adalah seperti program pelatihan ketrampilan oleh Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi yang sasarannya adalah orang yang belum mendapat pekerjaan, atau juga kebijakan yang diambil oleh Departemen Koperasi dan UKM. Sedangkan pendekatan yang kedua adalah pendekatan dengan tujuan pengembangan IKM dilihat dari sudut pandang pembangunan industri. Pendekatan yang diambil oleh Departemen Perindustrian adalah yang kedua ini. Untuk itu dalam survei kali ini, sasarannya adalah pendekatan yang kedua ini.

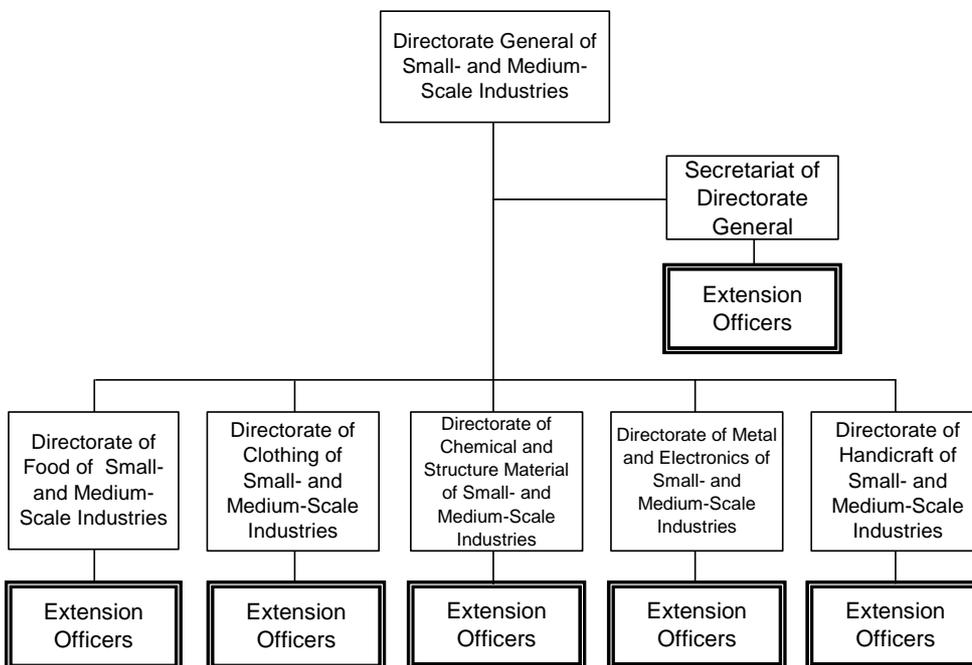
Departemen Perindustrian (MOI) sebagai pelaksana kebijakan terhadap industri, melakukan pengembangan IKM pada industri manufaktur (pengolahan). Dan menetapkan bidang dan jenis produk yang merupakan titik berat pengembangan, yaitu:

- Kelompok IKM yang merupakan penggerak perekonomian daerah
- Kelompok IKM industri pendukung.
- Kelompok IKM berorientasi ekspor
- Kelompok IKM inovasi baru

Batasan sektor pada IKM yang ditangani Departemen Perindustrian dan Departemen Koperasi dan UKM masih tidak jelas. Pada prinsipnya memang yang ditangani oleh Departemen Koperasi dan UKM sebagian besar adalah anggota Koperasi dan Industri mikro, yang bukan ditangani oleh Departemen Perindustrian, tapi ada sebagian industri mikro yang ditangani secara double oleh kedua Departemen. Gambar 4-1 memperlihatkan Struktur organisasi pada Departemen Perindustrian dan Ditjen IKM Departemen Perindustrian.



**Struktur Organisasi Departemen Perindustrian**



**Struktur Organisasi Ditjen IKM**

Sumber data: Departemen Perindustrian

**Gambar 4-1 Struktur Organisasi Departemen Perindustrian**

Program pembinaan SDM IKM oleh Departemen Perindustrian, terutama dilaksanakan oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan Industri (PUSDIKLAT-IND), Ditjen IKM Departemen Perindustrian dan BPPI (Badan Penelitian dan Pengembangan Industri).

#### **4.1.1 Pusat Pendidikan dan Pelatihan Industri (PUSDIKLAT-IND)**

PUSDIKLAT-IND sebagai lembaga pendidik SDM melaksanakan pelatihan bagi pegawai di lingkungan Departemen, pegawai BUMN, dan mendidik lembaga pendidikan dan sektor swasta. 17 Lembaga pendidikan yang dibawahinya meliputi 9 Lembaga pelatihan kerja (seperti STMI<sup>1</sup> dan APP<sup>2</sup>), dan 8 Akademi.

Gambar 4-2 memperlihatkan struktur organisasi PUSDIKLAT-IND.

PUSDIKLAT-IND berada dibawah Sekretariat Jenderal Departemen Perindustrian (Lihat Gambar 4-1). Ada 2 tempat pelatihan di Jakarta yang memiliki fasilitas penginapan untuk menampung 100 orang lebih. Dan juga, ada BDI<sup>3</sup> yang merupakan lembaga pelatihan PUSDIKLAT-IND di daerah di 7 tempat seluruh Indonesia, yaitu di Medan, Padang, Jakarta, Surabaya, Yogyakarta, Denpasar dan Makassar. BDI yang ada di seluruh Indonesia memiliki kegiatan utama melakukan pelatihan bagi BUMN. Pelatihan tambahan yang diperuntukkan untuk sektor swasta, sasarannya hampir semuanya adalah industri kecil dan mikro.

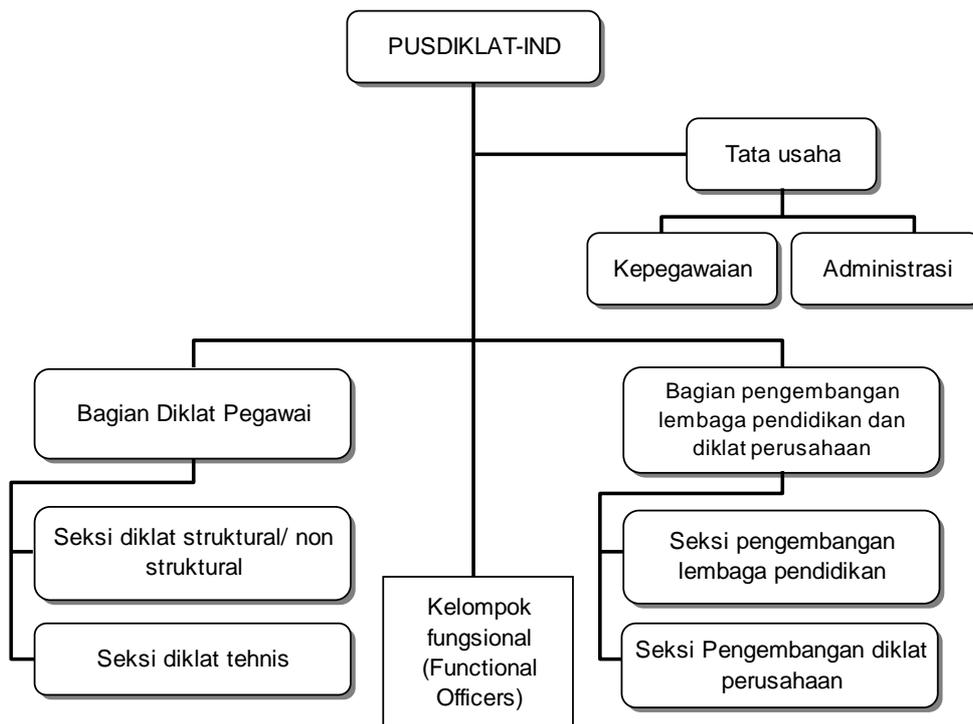
Pada tahun 2006, PUSDIKLAT-IND telah melaksanakan 60 program pelatihan di seluruh Indonesia bagi pegawai di lingkungan Departemen, pegawai BUMN, dan industri swasta. Diantaranya, program yang diperuntukkan untuk pegawai pemerintahan ada 13, dan program pelatihan bagi pengajar (Training of Trainers-TOT) ada 10 program.

Tema pelatihan di PUSDIKLAT-IND pusat dan di 2 tempat (Surabaya & Bandung) terutama adalah pelatihan kursus manajemen umum, dan yang berhubungan dengan teknologi produksi bagi industri lokal.

Tidak ada kursus dengan sasaran industri pengolahan dan industri pendukung.

---

1 Singkatan dari: Sekolah Teknik Menengah Industri  
2 Singkatan dari: Akademi Pimpinan Perusahaan  
3 Singkatan dari: Balai Diklat Industri



Sumber data: PUSDIKLAT-IND

**Gambar 4-2 Struktur organisasi PUSDIKLAT-IND**

Jumlah peserta suatu program paling sedikit 30 orang, dan melalui pelatihan, mereka memiliki tujuan juga untuk menjalin hubungan dengan pegawai pemerintahan, BUMN dan industri swasta. Karena itu sasaran pelatihan tidak selalu di khususkan untuk suatu lembaga saja. Dan kenyataannya, banyak pesertanya yang berasal dari industri kecil dan mikro.

Untuk menetapkan tema pelatihan, dilakukan survei kebutuhan di 6 kota seluruh Indonesia, masing-masing terhadap 20 s/d 25 perusahaan. Pada awalnya dilaksanakan tiap tahun, tapi sekarang survei kebutuhan ini dilaksanakan 2 tahun sekali (Dilaksanakan pada 2007). Mengenai pemilihan tema pelatihan terhadap pegawai BUMN, PUSDIKLAT-IND melakukan komunikasi secara berkala dengan contact person (C/P) tiap BUMN.

PUSDIKLAT-IND memiliki 22 orang pengajar intern, tenaga ahli untuk teknologi produksi ada 10 orang. Dan juga, sesuai dengan kebutuhan, mereka juga memakai tenaga pengajar dari luar seperti Universitas, Lembaga Pelatihan Swasta dll.

Anggaran PUSDIKLAT-IND dibagi atas

- 1) Anggaran rutin (Routine budget) dan
- 2) Anggaran proyek (Project budget)

Anggaran rutin dipakai untuk biaya operasional seperti gaji pegawai dll. Besar anggaran proyek untuk tahun 2006 dan 2007, keduanya adalah Rp 40 miliar. Didalam anggaran tersebut, yang dipakai untuk program pelatihan adalah sekitar 60%. Sisanya dipakai untuk perawatan sarana dan prasarana. Pada pelatihan untuk sektor swasta yang didominasi oleh industri kecil dan mikro, tidak ditarik biaya pelatihan dari peserta.

#### **4.1.2 Direktorat Jenderal IKM (Ditjen IKM)**

Ditjen IKM adalah lembaga yang terutama melakukan penetapan kebijakan pengembangan IKM dan industri pendukung. Di dalam Departemen Perindustrian, direktorat jenderal selain PUSDIKLAT-IND juga merencanakan dan melaksanakan pelatihan. Ditjen IKM yang merupakan Ditjen yang merencanakan kebijakan pun menyelenggarakan program pelatihan.

Program pelatihan tahun 2007 di Ditjen IKM dapat dilihat di Tabel 4-1. Banyak program yang sasaran pesertanya adalah 20 s/d 30 orang dan diselenggarakan selama sekitar 1 minggu. Selain Ditjen IKM merencanakan dan menanggung biaya operasionalnya, mereka juga kadang-kadang meng-outsourcing-kan pelaksanaannya ke lembaga lain. Untuk pengajarnya, ada yang dilakukan oleh tenaga fungsional (Extension Officer) Ditjen IKM, tapi kebanyakan mereka memakai tenaga pengajar dari luar. Sasaran utamanya adalah pegawai disperindag pemerintah daerah dan industri swasta. Hampir tidak ada tarif yang dikenakan bagi peserta pelatihan.

**Tabel 4-1 Program pelatihan Ditjen IKM tahun 2007**

	Nama program pelatihan
1	Training Facilitator for Group of Women Small Business
2	Training of Marketing
3	Training of Silver Costing
4	Training of Design of Jewelry
5	Training of Plainmatt Design & Production
6	Training of Pottery Design & Production
7	Training of Embroidery Design & Production
8	Training of Ikat Woven Design & Production
9	Training of Food Production
10	Training of Fruit Processing
11	Training of Cacao Production
12	Training of Wood Finishing
13	Training of CAD/CAM
14	Training of Diversification of Product of Metal
15	Training of Pesticide Organic
16	Training of QS 9000
17	Training of ISO/TS 16949
18	Training of ISO 9000
19	Training of CEFE
20	Training of Website
21	Training of GMP (Good Manufacturing practices)
22	Training of HACCP (Hazard Analytical Critical Control point)
23	Training of Packaging
24	Training of Cleaner Production
25	Training of Production Control
26	Training of Food Safety
27	Training of AMT (Achievement of Motivation Training)
28	Training of Natural Color for Textile Industry
29	Training of taming Processing
30	Training of Industrial Clusters
31	Training of Rattan Processing
32	Training of Wood Processing
33	Training of Bamboo Processing
34	Training of Accounting System
35	Training of Shindan
36	Training of Information Technology (IT) for SMEs
37	Training of Web-Management
38	Training of Technique and Design of Shoes Product

### **4.1.3 Badan Penelitian dan Pengembangan Industri dan Perdagangan (BPPI)**

BPPI<sup>4</sup> terdiri dari 13 kantor daerah (BARISTAND-IND) dengan intinya adalah 9 Lembaga bantuan teknologi (Balai Besar) seperti disebut dibawah ini. Untuk menjawab kebutuhan industri lokal, mereka melaksanakan program pelatihan yang sesuai dengan bidang keahlian masing-masing.

Technical Center for Chemical and Packaging-Jakarta (Balai Besar Kimia dan Packing)

Technical Center for Agro-based Industry (Balai Besar Agrobisnis) -Bogor

Technical Center for Material and Technical Product (B4T)-Bandung

Technical Center for Pulp and Paper (Balai Besar Pulp dan Kertas) -Bandung

Technical Center for Ceramic (Balai Besar Keramik) -Bandung

Technical Center for Textile (Balai Besar Tekstil) -Bandung

Technical Center for Leather, Rubber and Plastic (Balai Besar kulit, karet dan plastik) -Yogyakarta

Technical Center for Handicraft and Batik (Balai Besar Kerajinan Tangan dan Batik) -Yogyakarta

Metal Industries Development Center (MIDC) (Balai Besar Logam dan Mesin) - Bandung

Pengontrolan anggaran pada tiap Balai Besar dan BARISTAND-IND ada di tangan Sekretariat Jenderal

Rencana kegiatan kongkritnya ditetapkan oleh tiap lembaga dan kantornya, tapi arah secara keseluruhan direncanakan oleh pusat.

Tiap Balai Besar memiliki wilayah keahlian sendiri, tugas utamanya adalah penelitian dan pengembangan (R&D) dan pelatihan kepada sektor swasta. Dan mereka juga memiliki sarana, prasarana dan mesin yang diperlukan. BARISTAND mengembangkan kegiatan bantuan teknologinya dengan menfokuskan diri pada tiap produk lokal, dan banyak diikuti oleh peserta dari industri mikro. Ada juga program pelaksanaan yang merupakan permintaan dari Disperindag pemerintah daerah. Tapi, pada dasarnya kegiatan mereka berada dibawah BPPI, dan mereka tidak memiliki kerangka kerja untuk bekerjasama sesama disperindag daerah.

---

4 Singkatan dari: Badan Penelitian dan Pengembangan Industri

## **4.2 Sistem konsultasi IKM dan UPL-IKM**

### **4.2.1 Sistem konsultasi IKM**

#### **(1) Peraturan Menteri Perindustrian**

Dalam rangka membentuk sistem konsultasi IKM Indonesia yang baru, dengan mereferensi kepada sistem Shindanshi IKM di Jepang, maka tertanggal 27 Juni 2006, Indonesia kemudian memberlakukan Peraturan Menteri Perindustrian No 37/M-IND/PER/6/2006 tentang Pengembangan Jasa Konsultasi IKM.

Didalam Peraturan Menteri Perindustrian tersebut, prinsipnya adalah: 1) Perlu adanya pemberian jasa konsultasi untuk menemukan masalah yang dihadapi IKM dalam pembinaan dan perkembangannya, serta membantu menyelesaikan permasalahan tersebut, 2) Untuk itu perlu adanya pembinaan tenaga khusus yang dapat memberikan jasa konsultasi tersebut. Jasa konsultasi dibagi atas jasa konsultasi diagnosis dan jasa konsultasi spesialis. Definisi tugas yang pertama adalah analisa dan konsultasi untuk menemukan dan diagnosis masalah, sedang yang kedua adalah analisa dan konsultasi masalah tertentu untuk melaksanakan perbaikan (improvement). Sehingga, konsultan IKM dibagi atas Konsultan diagnosis dan Konsultan spesialis, seperti terlihat dibawah ini:

#### **1) Konsultan diagnosis IKM**

Konsultan diagnosis IKM adalah konsultan yang melaksanakan analisa dan konsultasi IKM secara keseluruhan untuk menemukan masalah yang dihadapi IKM.

#### **2) Konsultan spesialis IKM**

Konsultan spesialis IKM adalah konsultan yang melakukan analisa / rekomendasi secara spesialis masalah tertentu yang dihadapi IKM, dan membimbing pelaksanaan perbaikannya.

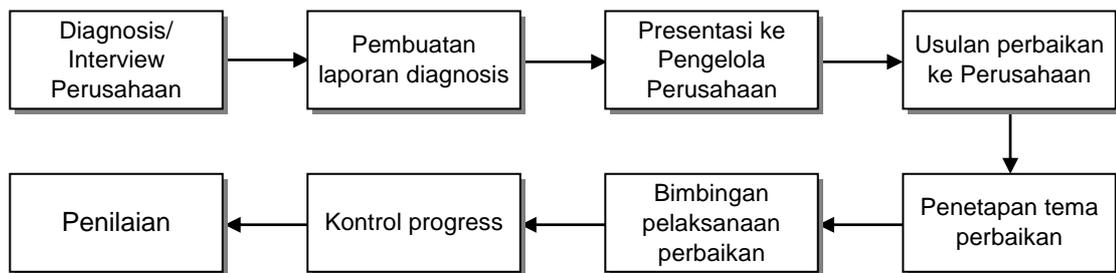
Keduanya didefinisikan adalah perorangan yang memiliki tanda bukti kemampuan dan terdaftar di Ditjen IKM Departemen Perindustrian. Kemampuan tersebut didasarkan atas Standar Kemampuan Keprofesionalan Nasional Indonesia (SKKNI). Surat tanda bukti itu diterbitkan oleh LSP (Lembaga Sertifikasi Profesi) yang telah diakreditasi oleh BNSP (Badan Nasional Sertifikasi Profesi). Dengan catatan, sampai dapat disiapkannya SKKNI untuk konsultan IKM, maka sebagai gantinya dipakai usulan pengganti yang merupakan rekomendasi Direktur Jenderal IKM.

Peraturan Menteri Perindustrian menyatakan bahwa lembaga yang mengkoordinasi kegiatan konsultan IKM, untuk pusat adalah Ditjen IKM Departemen Perindustrian, untuk daerah adalah Disperindag Pemerintah Daerah. Dan juga, kepada perusahaan yang memanfaatkan jasa konsultansi ini, maka diberi subsidi 90% dari semua biaya jasa konsultansi ini.

## (2) Sistem Konsultansi IKM

Sistem konsultansi IKM merupakan rangkaian system bimbingan IKM yang dimulai dari diagnosis perusahaan oleh Konsultan Diagnosis IKM, kemudian dari hasil diagnosis dibuat usulan, kemudian dilaksanakan Jasa Konsultansi yang berdasarkan usulan tersebut.

Gambar 4-3 memperlihatkan rangkaian kegiatan oleh sistem ini.



Sumber data: Dibat oleh tim survei berdasarkan pamflet sistem konsultansi IKM oleh Klinik Pembinaan SDM Departemen Perindustrian

**Gambar 4-3 Sistem konsultansi IKM**

Sistem Konsultansi IKM memiliki keuntungan bagi IKM, Pemerintah dan Lembaga Keuangan, masing-masing seperti dibawah ini<sup>5</sup>:

IKM	Mengetahui kekurangan dan masalah pada perusahaan Penetapan dan pelaksanaan perbaikan untuk mengatasi masalah dan meningkatkan produktifitas Peningkatan motivasi pekerja Hasil diagnosis dapat dipakai sebagai dokumen penilaian bagi lembaga keuangan Hasil diagnosis dipakai ketika mengajukan bermacam bantuan dari Lembaga Publik
-----	--

<sup>5</sup> Berdasarkan pamflet system Konsultansi IKM oleh Klinik Pembinaan SDM Departemen Perindustrian.

Pemerintah	Mengetahui kondisi aktual IKM Sebagai bahan dalam penetapan kebijakan pengembangan Mengkoordinasi bermacam program pembinaan SDM Publik
Lembaga keuangan	Mengetahui kondisi actual calon penerima aliran permodalan Mengurangi resiko kredit

(3) Kursus pelatihan Konsultan Diagnosis IKM

Dengan diselenggarakan oleh Klinik Pembinaan SDM yang berada di lingkungan Ditjen IKM Departemen Perindustrian, maka dari bulan April s/d Oktober 2006, selama 6 bulan, telah diselenggarakan kursus pelatihan pendidikan Konsultan Diagnosis IKM Angkatan 1 di Puncak, Jawa Barat. Pesertanya adalah pegawai Disperindag tiap Pemerintah Daerah, Pejabat Fungsional Perindustrian dan Perdagangan (PFPP), Pegawai Balai Besar, Pegawai BDI, Pegawai BARISTAND, yang dipilih 100 orang (72 laki-laki, dan 28 perempuan) dari 283 orang yang mendaftar setelah mengikuti test tahap 1 (tes syarat dokumen), dan tahap 2 (tes tertulis). Usia rata-rata adalah 35 tahun, hal yang dipertimbangkan dalam penilaian adalah lulusan Universitas atau memiliki sertifikat D4, kemampuan bahasa Inggris, usia dll.

Selama 6 bulan pelaksanaan, terdiri dari 88 hari pelajaran di kelas, dan 50 hari praktek diagnosis. Isi dari pelajaran di kelasnya adalah seperti Tabel 4-2 berikut ini. 40% dari waktu pelajaran di kelas, berisi pelajaran dan praktek tentang kontrol produksi pabrik.

**Tabel 4-2 Isi pelajaran di kelas pada kursus pelatihan pendidikan  
Konsultan Diagnosis IKM**

Kebijakan dan pengetahuan dasar tentang IKM	5 hari
Kontrol dasar manajemen	8 hari
Kontrol keuangan	9 hari
Kontrol produksi	35 hari
Kontrol penjualan	9 hari
Kontrol ketenagakerjaan	9 hari
Kontrol administrasi	5 hari
Rencana inovasi manajemen	8 hari

Silabus (buku rencana pelajaran) nya dapat diaplikasikan pada bidang kegiatan konsultan diagnosis IKM, dan terdiri dari bidang manajemen, keuangan, produksi, pengadaan barang, penjualan/ marketing, HRD, informasi dll. Pelatihan dilaksanakan melalui perkuliahan, diskusi, case study, presentasi dll, ditambah dengan praktek diagnosis ke perusahaan. Praktek diagnosis dilaksanakan sebanyak 5 kali, masing-masing dilaksanakan sekitar 10 hari. Tema utama pada 4 hari pertama adalah kontrol produksi, dan sejak hari ke-5 dilaksanakan praktek diagnosis secara keseluruhan. Selama pelatihan, disetiap mata pelajaran dilaksanakan tes kecil. Dan ketika pelatihan selesai, dilaksanakan tes akhir tertulis pada 7 mata pelajaran dibawah ini, dan tes kemampuan diagnosis pada perusahaan. Diantara perusahaan tempat dilaksanakannya praktek diagnosis, terdapat industri mikro dengan pekerja kurang dari 10 orang.

Kontrol keuangan	Kontrol pekerjaan
Kontrol proses/ Pengetahuan industri/ Kontrol HPP	Kontrol kualitas produk
Kontrol pembelian bahan	Kontrol penjualan
Kontrol ketenagakerjaan	

Pada tahun 2007, juga dilaksanakan Kursus Pelatihan Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM angkatan ke-2 di Puncak. Dan diikuti pegawai pemerintahan 97 orang baru. Kursus Pelatihan Pendidikan Konsultan ini, untuk masa depan sedang dipertimbangkan akan dibuka juga bagi peserta dari non pegawai negeri.

Sedangkan untuk peserta pelatihan dari Provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat, pada angkatan ke-1 masing-masing 5 dan 9 orang, sedangkan untuk angkatan ke-2, masing-masing 2 dan 4 orang.

#### (4) Sertifikasi (Konsultan Diagnosis IKM)

Departemen Perindustrian sedang mulai membicarakan dengan BNSP agar “Konsultan Diagnosis IKM” dapat menjadi sertifikat nasional yang resmi.

BNSP yang sedang membentuk Sistem Sertifikasi Kemampuan Profesi pada Konsultan Diagnosis IKM, adalah terdiri dari SKKNI (Standar Kemampuan Keprofesian Nasional Indonesia), LDP (Lembaga Diklat Profesi) dan LSP (Lembaga Sertifikasi Profesi).

Pada Pebruari 2007, telah ditetapkan SKKNI pada Konsultan Diagnosis IKM. Disitu ditetapkan bahwa kemampuan dibagi atas pengetahuan, ketrampilan teknis dan sikap.

Untuk pengetahuan, ditetapkan 7 bidang yaitu Kontrol keuangan, Kontrol pekerjaan, Kontrol produksi, Kontrol proses, Kontrol pembelian bahan, Kontrol penjualan, dan Kontrol ketenagakerjaan. Dengan catatan, untuk approval oleh LDP dan LSP baru akan dimulai. LSP adalah lembaga yang melaksanakan sertifikasi pada Konsultan Diagnosis, untuk merealisasikannya, pertemuan ke-1 telah diselenggarakan pada Agustus 2007 di Departemen Perindustrian.

Klinik Pembinaan SDM Ditjen IKM Departemen Perindustrian yang merupakan penyelenggara Kursus Pelatihan Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM ke-1 dan ke-2, sementara ini posisinya adalah sebagai LDP. BNSP telah melakukan pengamatan pada Kursus Pelatihan Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM ke-2, dan Penilai (Assesor) yang meng-approve memakai Sampling Method untuk melakukan pengetesan terhadap 3 faktor yaitu Pengetahuan, Ketrampilan tehnik, dan Sikap.

Bagi peserta Kursus Pelatihan Pendidikan tahun 2006 (ke-1) dan 2007 (ke-2), dan telah mengikuti ujian kemampuan akhir mendapatkan sertifikat sementara Konsultan Diagnosis IKM dari Direktur Jenderal IKM sebagai tanda selesai mengikuti pelatihan. Perincian sertifikasi nasional resminya dan penetapannya merupakan permasalahan selanjutnya. Sekarang sedang berlanjut diskusi mengenai bagaimana mengimplementasikan hasil pengujian oleh BNSP pada sertifikasi nasional, dan bagaimana posisi sertifikasi sementara itu.

#### **4.2.2 UPL-IKM (Unit Pendampingan Langsung – Industri Kecil Menengah)**

Bersamaan dengan lahirnya Konsultan Diagnosis IKM baru, Ditjen IKM Departemen Perindustrian mengupayakan pembentukan UPL-IKM di lingkungan Pemerintah Daerah.

Menurut rencana akan dibentuk UPL-IKM di Dinas Kabupaten/ Kota seluruh 33 propinsi. Anggaran kegiatannya mengalir dari Pusat (Ditjen IKM Departemen Perindustrian) ke Provinsi, kemudian dari Provinsi ke Kabupaten/ Kota. Bentuk keanggotaan UPL-IKM diserahkan pada tiap pemerintah daerah.

Untuk sekarang ini, sebagai dokumen mengenai pembentukan UPL-IKM adalah seperti dibawah ini:

- Strategi induk pengembangan dan pembinaan IKM tahun 2007 – Ditjen IKM 2006

- Instruksi Direktur Jenderal IKM kepada tiap Provinsi, Kabupaten dan Kota mengenai pembentukan UPL-IKM.
- Ketetapan Direktur Jenderal IKM tentang tim UPL-IKM
- Peraturan Direktur Jenderal IKM No.55/IKM/PER/8/2007

(1) Strategi induk pengembangan dan pembinaan IKM tahun 2007 – Ditjen IKM 2006

Merupakan dokumen Ditjen IKM terhadap Disperindag Provinsi, Kabupaten dan Kota yang menunjukkan strategi pembimbingan IKM 2007.

Pertimbangannya dimulai dengan adanya kesadaran tentang pentingnya pengembangan IKM bagi perekonomian suatu Negara, dan kesadaran pada kondisi aktual bahwa IKM Indonesia menghadapi kondisi yang berat dengan lemahnya daya saing di pasar global sehingga ekspor tidak dapat meningkat, serta di dalam negeri pun persaingan semakin berat dengan masuknya barang impor. Sebagai penanganannya, dibuatlah 6 strategi yang saling berhubungan, dan diharapkan adanya efek sinergi dari strategi tersebut.

1) Penguatan Program

Pengembangan sentra IKM industri inovasi baru, dan industri prioritas.

Pengembangan IKM produk unggulan daerah, dll

2) Penguatan SDM

Pembinaan SDM IKM melalui pelatihan dan pendampingan.

Pembinaan SDM pegawai pemerintahan seperti PFPP melalui pelatihan dan bimbingan.

Pemakaian sumber daya dari luar sebagai fasilitator.

3) Penguatan Kelembagaan

Pembentukan UPL-IKM oleh Dinas Provinsi dan Kabupaten/ Kota

Pembentukan Klinik IKM (Desain, Pengemasan, HAKI, Kontrol biaya, Marketing, SDM) oleh Dinas Pemda

Revitalisasi UPT, dll

4) Penguatan pengelolaan pendampingan IKM

Penguatan pada sisi anggaran untuk pendampingan IKM oleh PFPP dan UPL.

Penggunaan lembaga luar dan tenaga ahli luar dalam pendampingan IKM.

5) Penguatan jaringan profesi

Pembentukan cluster forum pada tiap level sentra di Pusat dan Daerah.

6) Penguatan anggaran

Penguatan dalam hal anggaran untuk dapat melaksanakan strategi diatas.

Disini diperjelas pentingnya pengembangan sentra dan pendampingan langsung IKM (Konsultansi). Terutama targetnya adalah lembaga di daerah yang berada dibawah pemerintah pusat (Balai Besar, BDI dll) dan UPL, dapat bekerjasama untuk mendampingi IKM di sentra daerah. Karena diagnosis perusahaan dan pendampingan perusahaan oleh pegawai negeri dan tenaga ahli dari luar, serta pengontrolan UPT merupakan tugas lembaga di daerah yang berada dibawah pemerintah pusat (Balai Besar, BDI dll) dan UPL.

(2) Instruksi Direktur Jenderal IKM tentang Pembentukan UPL kepada tiap Provinsi dan Kabupaten/ Kota

Berdasarkan surat bulan Mei 2006 (325/IKM/V/06) , Direktur Jenderal IKM kepada tiap Disperindag Propinsi, memberikan instruksi pembentukan UPL-IKM. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas kegiatan pendampingan kepada sentra daerah dan IKM. Anggotanya adalah PFPP dan pelaksana pendampingan di lapangan yang ditunjuk. Dengan catatan, dalam kegiatan pendampingannya, bila hanya pegawai pemeritahan saja maka hal tersebut tidak mencukupi, maka terutama untuk bidang kontrol produksi, dan manajemen perusahaan, diperlukan kerjasama dari Perusahaan Konsultan, Universitas, dan BDS.

Surat bulan Nop 2006 (717/IKM.1/11/2006) adalah instruksi pembentukan UPL-IKM terhadap Disperindag Kabupaten/ Kota. Disebutkan bahwa UPL-IKM paling sedikit terdiri dari 3 orang, dan ketuanya adalah PFPP. Tapi, bila tidak ada PFPP, maka ketuanya adalah pegawai yang telah mengikuti kursus Konsutan diagnosis. Tapi, bila PFPP dan lulusan konsultan diagnosis juga tidak ada, maka ketuanya bisa dari pegawai yang punya pengalaman banyak pada pendampingan IKM.

Jadi pembentukan UPL-IKM telah diinstruksikan kepada Provinsi, dan Kabupaten/ Kota. Dan untuk perencanaan anggaran kegiatan UPL tahun 2007, diminta laporan pembentukan UPL-IKM sampai akhir periode tertentu.

Surat bulan Juni 2007 (329/IKM/6/2007) meminta kepada tiap Disperindag Provinsi melaporkan hasil kegiatan hingga Juni 2007, dan tindak lanjutnya.

(3) Keputusan Direktur Jenderal IKM tentang tim UPL

Untuk melaksanakan Peraturan Menteri Perindustrian No 37/M-IND/PER/6/2006 tentang Pengembangan Jasa Konsultansi IKM”, maka turunlah Keputusan Direktur

Jenderal IKM (34/IKM/KEP/5/2007), yang menetapkan perlunya pembentukan tim UPL-IKM di lingkungan Ditjen IKM dan tugas dari anggotanya. Tugas dari tim UPL-IKM adalah inspeksi, pembinaan, pembimbingan, pengawasan, dan penilaian UPL di Provinsi dan Kabupaten/ Kota. Tugas utamanya adalah sebagai berikut:

- 1) Inspeksi keputusan Kepada Disperindag di Provinsi dan Kabupate/ Kota tentang pembentukan tim UPL-IKM dan keanggotaannya.
- 2) Pembuatan database SDM Konsultan diagnosis IKM dan Konsultan spesialis IKM.
- 3) Memutuskan pemisahan tugas Konsultan diagnosis IKM dan Konsultan spesialis IKM.

(4) Peraturan Direktur Jenderal IKM No.55/IKM/PER/8/2007

Peraturan ini merupakan pedoman pembentukan dan pengelolaan UPL-IKM setelah sistem Konsultan diagnosis IKM berjalan, dan adanya rekomendasi pembentukan UPL-IKM. Ini merupakan pedoman tugas bagi pelaksana di Ditjen IKM, Dinas Pemda, PFPP dan pengawas UPL-IKM.

Konsultansi yang dilaksanakan Departemen Perindustrian selama ini, merupakan Konsultansi IKM secara kontiniu oleh PFPP dan Konsultansi IKM produk unggulan oleh bagian pelaksana sektor. Untuk selanjutnya akan ditambah 3 konsultansi seperti dibawah ini:

- Analisa dan rekomendasi oleh Konsultan Diagnosis IKM
- Konsultansi bidang tertentu oleh Konsultan spesialis IKM
- Konsultansi oleh Perusahaan Konsultan yang didasar atas tender dan kontrak perjanjian.

UPL-IKM adalah divisi yang melaksanakan koordinasi Konsultansi tersebut. Peraturan ini terdiri atas 3 buku, yaitu:

- Buku 1 Pedoman pembentukan UPL-IKM
- Buku 2 Petunjuk teknis Konsultansi diagnosis dan spesialis IKM
- Buku 3 Petunjuk teknis pemanfaatan Jasa Konsultan untuk pembinaan sentra IKM.

1) Buku 1 Pedoman pembentukan UPL-IKM

UPL-IKM yang baru sedang terbentuk, merupakan divisi pelaksana bantuan pembinaan SDM IKM oleh Pemda selanjutnya, dan sangat berhubungan erat dengan tujuan dan rekomendasi dalam survei ini. Isinya adalah seperti dibawah ini.

## BAB 1 PENDAHULUAN

- A Latar Belakang
- B Maksud dan tujuan
- C Pengertian umum

## BAB 2 ORGANISASI DAN TAAT KERJA UPL-IKM

- A Peranan UPL-IKM
- B Organisasi UPL-IKM
  - UPL-IKM Tingkat Pusat
  - UPL-IKM Tingkat Provinsi
  - UPL-IKM Tingkat Kabupaten/ Kota
- C Mekanisme dan Operasional Pendampingan UPL-IKM
- D Persyaratan Pendirian UPL-IKM

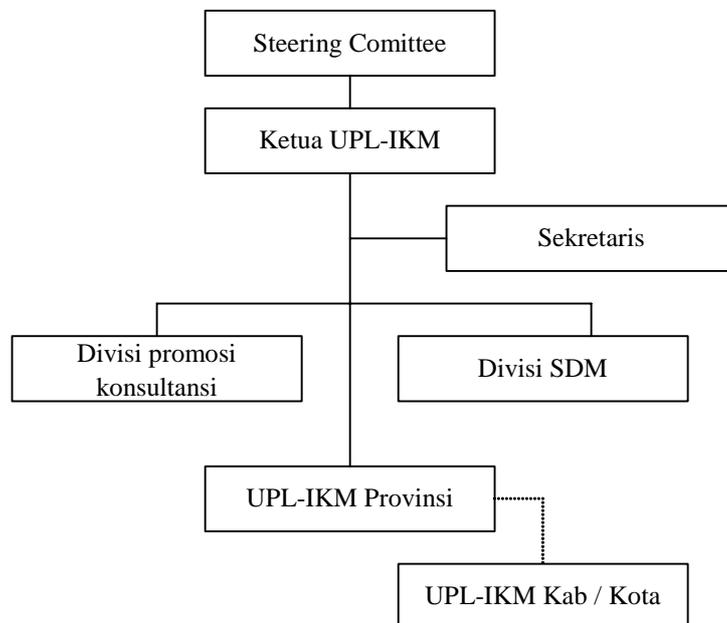
## BAB 3 UNSUR PENDUKUNG UPL-IKM

## BAB 4 PENUTUP

Dari pedoman pembentukan tersebut, terutama yang berhubungan dengan survei ini dapat dirangkum seperti di bawah ini.

- a) Konsultasi merupakan salah satu metoda pembinaan IKM, tapi karena konsultasi selama ini tidak memberikan hasil seperti yang diharapkan, maka perlu adanya penguatannya. UPL-IKM melakukan koordinasi tenaga pendamping industri dan memanfaatkannya (BAB 1 A).
- b) IKM adalah perusahaan yang memiliki nilai investasi hingga Rp 10 miliar (tidak termasuk bangunan dan tanah) (BAB 1 C).
- c) Klaster industri adalah kumpulan perusahaan atau lembaga terkait disuatu bidang tertentu yang secara geografis memiliki kedekatan, dan saling bekerjasama dan melengkapi (BAB 1 C).
- d) Sentra indutri adalah kumpulan IKM yang berada dalam suatu wilayah dan produknya, materialnya serta proses pengerjaannya sama.
- e) Pendampingan langsung adalah kegiatan konsultasi oleh tenaga pendamping industri secara menyeluruh dan terus menerus terhadap IKM (BAB 1 C).
- f) Tenaga pendamping industri adalah:
  - PFPP, atau
  - Tenaga pendamping lapangan yang telah mengikuti pelatihan termasuk tenaga yang telah mengikuti kursus Shindanshi, atau.
  - Konsultan IKM perorangan atau perusahaan (BAB 1 C)

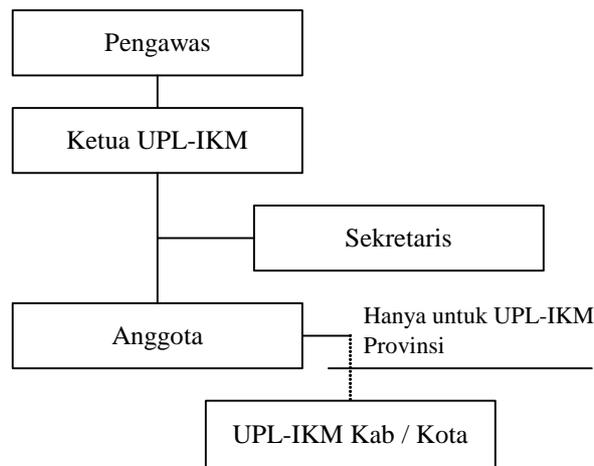
- g) UPL-IKM Pusat merupakan unit kerja yang bertanggungjawab langsung kepada Direktur Jenderal dalam melakukan pengawasan dan pembinaan kegiatan UPL-IKM daerah. UPL-IKM daerah merupakan unit kerja yang bertanggungjawab langsung kepada Kepala Disperindag Provinsi atau Kabupaten/ Kota dalam melakukan pengawasan dan pembinaan Konsultansi langsung (BAB 1 C).
- h) Diagnosis adalah tugas dalam mencari permasalahan yang dihadapi IKM, dan menetapkan rekomendasi dalam memecahkan masalah tersebut (BAB 1 C).
- i) Konsultan diagnosis IKM adalah konsultan yang melaksanakan diagnosis. Konsultan spesialis IKM adalah konsultan yang melaksanakan analisa dan konsultansi lebih mendalam terhadap bidang tertentu berdasarkan hasil diagnosis (BAB 1 C).
- j) Fungsi UPL-IKM adalah bukan hanya melaksanakan konsultansi untuk memecahkan masalah IKM saja, tapi juga memiliki fungsi sebagai pen jembatan untuk sumber informasi dan sumber permodalan, dan fungsi sebagai motivator IKM serta fungsi sebagai inovator (BAB 2 A).
- k) Tugas UPL-IKM Pusat adalah pembinaan , peningkatan kemampuan, dan pencatatan tenaga pendamping industri, termasuk juga penetapan materi pendampingan (BAB 2 B).
- l) Organisasi UPL-IKM Pusat adalah seperti Gambar 4-4 berikut ini (BAB 2 B).



**Gambar 4-4 Struktur Organisasi UPL-IKM Pusat**

Ketua Stering Committee dipegang oleh Direktur Jenderal Ditjen IKM. Ketua UPL-IKM, sekretaris, pegawai divisi promosi konsultansi dan pegawai divisi SDM seluruhnya bukan pegawai struktural, tapi PFPP yang telah mengikuti salah satu pelatihan termasuk kursus Shindanshi, atau pegawai umum. Dengan catatan, untuk divisi promosi konsultansi dan divisi SDM, bila telah mengikuti pelatihan, non pegawai negeri pun dapat menjadi anggotanya.

- m) Organisasi UPL-IKM Provinsi dan Kabupaten/ Kota adalah seperti Gambar 4-5 dibawah ini (BAB 2 B).



**Gambar 4-5 Struktur organisasi UPL-IKM Provinsi dan Kabupaten/ Kota**

Tugas UPL-IKM Provinsi (Kabupaten/ Kota) adalah bekerjasama dengan UPL-IKM Kabupaten/ Kota (Provinsi) untuk melaksanakan kegiatan pada level provinsi (Kabupaten/ Kota), termasuk koordinasi dengan lembaga terkait (termasuk lembaga keuangan), dan meningkatkan kemampuan tenaga pendamping industri.

Sebagai pengawasnya dilaksanakan oleh Kepala Disperindag. Ketua UPL-IKM, Sekretaris dan anggotanya bukan dari pegawai structural, tapi PFPP yang telah mengikuti salah satu pelatihan termasuk kursus Shindanshi, atau pegawai umum. Dengan catatan, untuk divisi promosi konsultansi dan divisi SDM, bila telah mengikuti pelatihan, non pegawai negeri pun dapat menjadi anggotanya.

- n) Mekanisme Konsultansi UPL-IKM terdiri atas 3 kasus, yaitu: (BAB 2 C)
- Konsultansi langsung berdasarkan instruksi Ketua UPL-IKM kepada tenaga pendamping industri untuk melaksanakan pembinaan dan pendampingan.

- Ketua UPL-IKM memberikan instruksi tugas diagnosis kepada Konsultan diagnosis IKM termasuk perorangan.
  - Ketua UPL-IKM meminta perusahaan konsultan untuk melakukan tugas pendampingan dan mengatasi masalah IKM di sentra IKM yang memintanya.
- o) Lembaga yang mendukung kegiatan UPL-IKM adalah Balai Besar, BARISTAND, BDI, UPT, Lembaga pendidikan tinggi dibawah Departemen Perindustrian dan Sekolah Kejuruan (BAB 3).

## 2) Buku 2 Petunjuk teknis konsultansi diagnosis dan spesialis IKM

Buku ini merupakan petunjuk teknis bagi PFPP, konsultan diagnosis IKM, dan tenaga pendamping industri lainnya dalam melaksanakan konsultansi IKM. Isinya adalah seperti di bawah ini.

### BAB 1 PENDAHULUAN

A Latar belakang

B Maksud dan tujuan

### BAB 2 KONSULTANSI DIAGNOSIS IKM

A Mekanisme diagnosis

B Laporan Hasil Diagnosis

### BAB 3 KONSULTANSI SPESIALIS IKM

A Ketentuan Konsultansi Spesialis IKM

B Mekanisme Konsultansi Spesialis IKM

### BAB 4 PENUTUP

Pada BAB 2 disebutkan bahwa yang melaksanakan diagnosis adalah tenaga pendamping industri dan Konsultan Diagnosis IKM. Sebagai syarat agar perusahaan mendapatkan pelayanan diagnosis, adalah telah menyelesaikan legalitas sebagai badan usaha seperti mendaftarkan perusahaannya dll. 10% dari biaya konsultansi ditanggung oleh perusahaan sendiri.

Selain itu, format prosedur, skedul, batasan dan laporan tugas diagnosis juga sudah ditetapkan. Di akhir laporan hasil diagnosis terdapat kolom isian perlu tidaknya follow-up oleh konsultan spesialis untuk memecahkan masalah.

Pada BAB 3 ditetapkan juga sebagai syarat konsultan spesialis IKM adalah memiliki spesialisasi/ tehnologi spesial, disamping itu juga memiliki sertifikat

kemampuan dan ID card. Tapi mengenai perincian dan kapan mulai efektifnya masih akan ditetapkan. Sampai dimulainya pelaksanaan tugas, perlu adanya langkah prosedurnya seperti pengecekan perlu tidaknya berdasarkan laporan hasil diagnosis, kesediaan dari perusahaan, pemilihan konsultan spesialis, kontrak perjanjian antara perusahaan dan konsultan, kesanggupan pembayaran perusahaan terhadap 10% dari biaya konsultan, dll. Untuk penyediaan konsultan perorangan, dilakukan dengan lelang, masing-masing ditetapkan secara terperinci dengan seleksi umum, seleksi terbatas, seleksi langsung, dan penunjukan langsung. Selain 10% yang ditanggung perusahaan, pembayaran ke konsultan sebanyak 90%, dibayar oleh Ditjen IKM setelah melalui pemrosesan dokumen. Contoh format Surat Perjanjian, Surat Perintah kerja dan Laporan Hasil pelaksanaan juga dilampirkan.

3) Buku 3 Petunjuk teknis pemanfaatan jasa konsultan untuk pembinaan sentra IKM

IKM banyak yang berkumpul disuatu wilayah dan berkembang disana. Kemudian terhadap sentra IKM ini, Ditjen IKM melakukan bermacam bantuan seperti alih teknologi, sosialisasi pengetahuan, pengembangan pasar, dan jasa konsultansi. Buku ini merupakan petunjuk dalam melaksanakan jasa konsultansi berdasarkan UU dan peraturan yang berlaku terhadap perusahaan di sentra IKM. Isinya adalah seperti dibawah ini.

**BAB 1 PENDAHULUAN**

A Latar belakang

B Maksud dan tujuan

**BAB 2 PEMANFAATAN JASA KONSULTAN UNTUK PEMBINAAN SENTRA IKM**

A Mekanisme pemanfaatan jasa konsiltan untuk pembinaan sentra IKM

B Proses pelelangan

C Laporan pembinaan sentra IKM

**BAB 3 PENUTUP**

Jasa konsultansi dilaksanakan oleh perusahaan konsultansi. Pengadaan perusahaan konsultansi dilaksanakan oleh grup khusus pengadaan di Provinsi atau Kabupaten/ Kota. Tapi Ketua UPL-IKM membuat TOR untuk pengadaan perusahaan konsultansi yang diperlukan setelah mempertimbangkan masalah yang dihadapi IKM di sentra yang sesuai dengan bidang sasaran pengembangan. Perusahaan konsultansi yang

dipilih, menyerahkan laporan kondisi perkembangan tugasnya dan laporan hasil konsultansinya kepada ketua UPL-IKM.

### **4.3 Outline program pembinaan SDM oleh sektor swasta**

Di dalam negeri, ada banyak lembaga swasta yang melakukan pembinaan SDM.

Bila lembaga swasta yang melakukan pembinaan SDM industri dikategorikan, maka akan terbagi atas 3 kategori yaitu : Organisasi non profit (NPO<sup>6</sup>), Institusi Manajemen (Management Institutions), dan Sekolah kejuruan tinggi teknik (POLMAN<sup>7</sup>)

#### **4.3.1 Bidang Swasta NPO (Organisasi Non Profit)**

Sebagai Organisasi Non Profit utama yang melakukan pembinaan SDM industri di Indonesia, ada 3 yaitu Yayasan Pendidikan Matsushita Gobel (YPMG<sup>8</sup>), Yayasan Dana Bhakti Astra (YDBA<sup>9</sup>), dan Yayasan Bakrie (YBMB<sup>10</sup>).

##### **(1) Yayasan Pendidikan Matsushita Gobel (YPMG)**

YPMG merupakan badan non profit yang didirikan tahun 1979 dengan tujuan pembinaan SDM bagi publik secara luas. Untuk pelatihan non akademik dilaksanakan LPSM<sup>11</sup> (Lembaga Pengembangan Sumberdaya Manusia) dibawah payung YPMG. LPSM melaksanakan program pelatihan kerja, seminar, dan pelatihan teknologi kontrol produksi dan teknologi produksi pada industri produk elektronik secara periodik dan customade. Dan juga, bila dibutuhkan, mereka melakukan pelatihan dengan memakai sarana, mesin dan fasilitas pelatihan yang dimiliki produsen terkait yang ada jalinan kerjasamanya.

##### **(2) Yayasan Dana Bhakti Astra (YDBA)**

YDBA merupakan bagian dari Astra Partner yang merupakan puncak dari Astra Grup. Mereka melakukan bantuan pelatihan teknologi kepada perusahaan Grup Astra, dan kepada Industri Mikro Kecil dan Menengah, mereka memberikan bantuan teknologi produksi, teknologi manajemen, pengembangan pasar dan bantuan finansial.

---

6 Singkatan dari Non Profit Organization

7 Singkatan dari Politeknik Manufaktur Negari Bandung

8 Singkatan dari Yayasan Pendidikan Matsushita Gobel

9 Singkatan dari Yayasan Dana Bhakti Astra

10 Singkatan dari Yayasan Bina Mitra Bakrie

11 Singkatan dari Lembaga Pengembangan Sumber Dyaya Manusia

Mengenai pemberian jasa pelatihan bagi IKM, mereka menempatkan secara tetap, tenaga pendamping tetap pada bidang keuangan dan reparasi mobil. Sedangkan untuk menjawab kebutuhan pelatihan selain bidang diatas, mereka menanganinya dengan cara outsourcing.

(3) Yayasan Bakrie (YBMB)

YBMB adalah badan non profit yang didirikan dengan tujuan menjalankan bermacam program bantuan terhadap perusahaan di lingkungan Grup Bakrie. Akhir-akhir ini, dengan tujuan utama untuk berkontribusi kepada masyarakat, maka terhadap IKM diluar Grup perusahaan pun mereka memulai jasa pengembangan bisnis (BDS), bantuan pengembangan pasar, pengembangan komunitas untuk pembinaan mental pengusaha, pelatihan dan inspeksi teknologi produksi, pelatihan teknologi manajemen (Marketing, Perdagangan, Keuangan, Perlindungan Lingkungan), jasa garansi kepercayaan kepada IKM, dll.

#### **4.3.2 Institusi Manajemen (Management Institutions)**

Di Indonesia ada banyak institusi manajemen. Diantara institusi manajemen yang dikelola perusahaan konsultansi, ada yang melaksanakan bermacam jasa terhadap dunia industri. Disamping itu, ada juga beberapa lembaga pendidikan swasta yang hanya memberikan pembinaan SDM melalui pendidikan sekolah. Institusi manajemen utama di Indonesia adalah seperti PPM<sup>12</sup>, AMDI<sup>13</sup>, PRASETIYA (Sekolah bisnis)

(1) Pusat Pengembangan Manajemen (PPM)

PPM adalah salah satu lembaga manajemen di Indonesia dan sudah memiliki sejarah yang lama. Mereka telah mendidik banyak manajer handal sejak berdiri tahun 1967. Program pendidikan di PPM adalah seperti pendidikan spesialis manajemen, dan mereka menitikberatkan pendidikan pada level manajemen yang membutuhkan teknologi manajemen yang tinggi di perusahaan.

(2) Astra Management Development Institute (AMDI)

AMDI adalah lembaga pendidikan untuk perusahaan anggota Grup Astra yang telah dibuka untuk umum. Kurikulumnya terdiri dari 4 tema seperti dibawah ini. AMDI memiliki pengaruh yang kuat di dunia industri, dan keberadaannya diperhitungkan di dalam negeri.

---

12 Singkatan dari Pusat Pengembangan Manajemen

13 Singkatan dari Astra Management Development Institute

- Kemampuan penerapan kepemimpinan
- Kemampuan dalam tugas
- Kemampuan dasar
- Pelatihan in-house (internal perusahaan)

### (3) Sekolah bisnis (PRASETIYA)

Seperti juga PPM, PRASETIYA adalah lembaga institusi pendidikan manajemen usaha dengan sasaran seluruh industri. Program pelatihan disini terdiri dari topik yang applicable dengan kondisi sekarang di dunia usaha. Dan tujuannya bukan hanya mendidik dan memberikan pengetahuan bisnis saja. Dengan catatan, pada program ini tidak terdapat tema kontrol produksi dan teknologi produksi.

#### **4.3.3 Sekolah kejuruan tinggi tehnik (POLMAN, Politeknik Manufaktur)**

Oleh Departemen Pendidikan Nasional (MONE<sup>14</sup>), POLMAN diposisikan sebagai lembaga pendidikan tinggi. POLMAN memberikan program pendidikan yang siap pakai, secara keseluruhan dinilai baik. Beberapa POLMAN didirikan dengan bantuan luar negeri sekitar 30 tahun yang lalu. Mereka memiliki karakteristik yaitu program pendidikan tehnisi yang meniru style Eropa dan Amerika yaitu memberikan pendidikan tehnologi produksi di lapangan produksi yang sebenarnya.

Dan juga, program untuk dunia industri oleh POLMAN, pada dasarnya adalah program tersendiri yang dilaksanakan berdasarkan permintaan. Karena itu ada mengenai level tehnologi yang dimiliki pun beragam-ragam, mulai dari program pelajaran dasar hingga keterampilan tehnik tinggi.

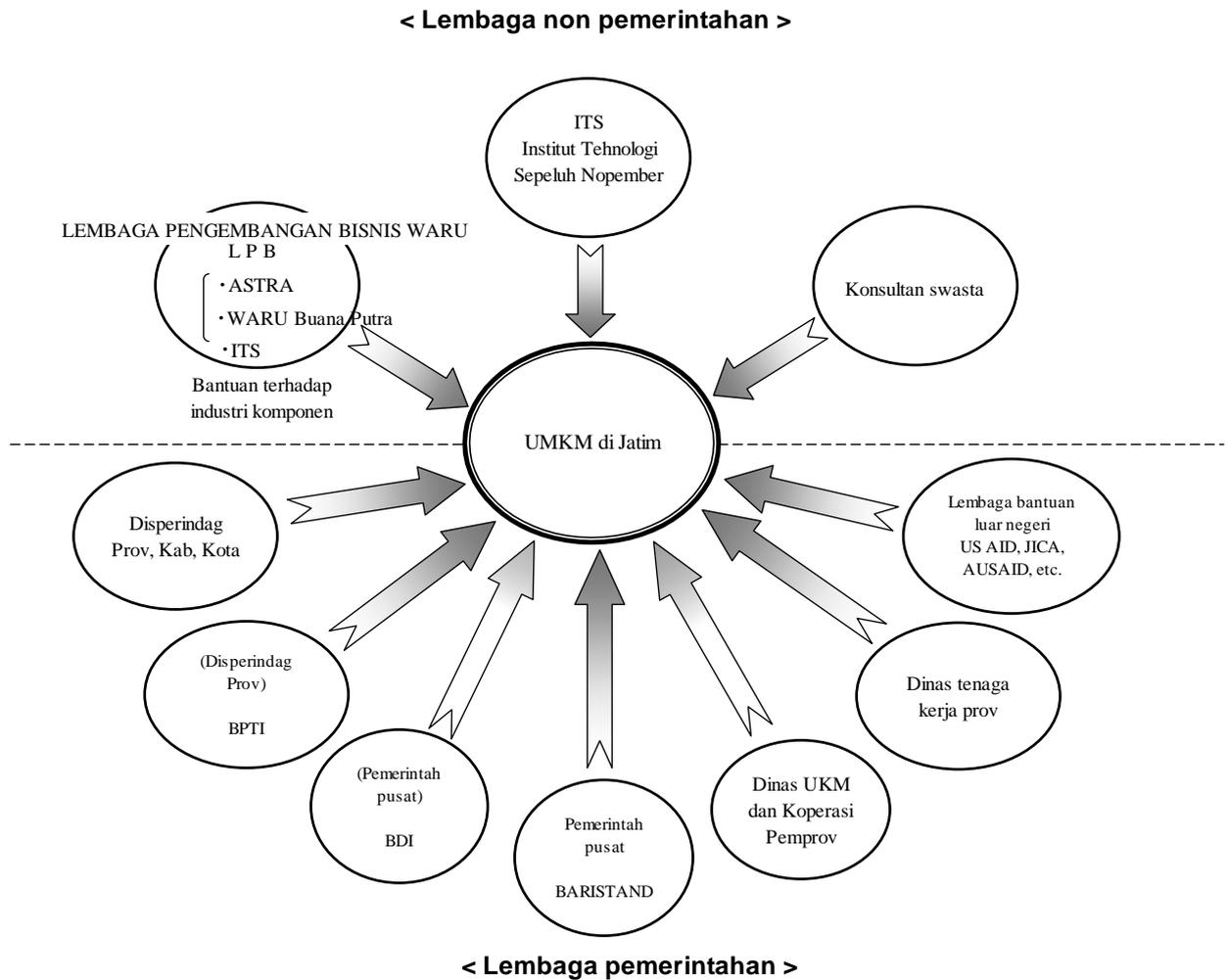
#### **4.4 Lembaga utama yang berhubungan dengan pembinaan SDM IKM di Provinsi Jawa Timur**

Lembaga yang berhubungan dengan pembinaan industri pendukung di Provinsi Jatim. Di kota Surabaya yang merupakan ibukota Provinsi Jawa Timur, bukan hanya lembaga pendidikan seperti ITS (Institut Tehnologi Sepuluh Nopember) saja yang berkembang, tapi juga tersedianya lembaga penelitian dan lembaga pelatihan yang mensupport tehnologi industri. Dan juga ada lembaga yang didirikan bersama-sama Yayasan Astra, ITS, Koperasi Buana di Waru Kab Sidoarjo, yang secara unik mendukung dan membimbing IKM.

---

14 Singkatan dari Ministry of National Education

Gambar 4-6 memperlihatkan gambaran lembaga yang mensupport IKM di Jawa Timur.



**Gambar 4-6 Lembaga yang mensupport IKM di Jawa Timur**

#### 4.4.1 Disperindag Pemprov Jatim

##### (1) Unit Pendampingan Langsung (UPL-IKM)

Berdasarkan instruksi Ditjen IKM, Departemen Perindustrian, maka Disperindag Pemprov Jatim mendirikan UPL di 5 kabupaten dan kota, dan kemudian membentuk juga UPL koordinator di dalam lingkungan Disperindag Pemprov Jatim. Dengan catatan, koordinasi antar pemerintah provinsi, kabupaten, dan kota mengenai pendirian UPL, masih baru akan dilaksanakan. Di Provinsi Jawa Timur, terdapat 5 orang “Konsultan diagnosis IKM” yang telah menerima sertifikasi mengikuti kursus pelatihan Konsultan diagnosis IKM tahun 2006. Para “Konsultan diagnosis IKM” ini, untuk sekarang ini, ditempatkan sebagai penanggungjawab UPL di wilayah berkumpulnya sentra yaitu 5 wilayah di Jatim.

Struktur anggota tiap UPL dapat dilihat di Tabel 4-3 seperti dibawah ini.

**Tabel 4-3 Struktur keanggotaan UPL di provinsi Jatim**

UPL-IKM Provinsi	
Ketua	Pegawai fungsional
Anggota	Pegawai struktural 4 orang

UPL-IKM Kab Sidoarjo	
Ketua	Konsultan diagnosis IKM
Anggota	Pegawai struktural 3 orang Pegawai fungsional 1 orang

UPL-IKM Kab Pasuruan	
Ketua	Konsultan diagnosis IKM
Anggota	Pegawai struktural 4 orang

UPL-IKM Kota Pasuruan	
Ketua	Konsultan diagnosis IKM
Anggotga	Pegawai struktural 4 orang

UPL-IKM Kab Megetan	
Ketua	Konsultan diagnosis IKM
Anggota	Pegawai struktural 4 orang Pegawai fungsional 1 orang

UPL-IKM Kab Mojokerto	
Ketua	Konsultan diagnosis IKM
Anggota	Pegawai struktural 4 orang Pegawai fungsional 1 orang

Sumber data: Dokumen dari Disperindag Pemprov Jatim

Pada Mei 2007, di Disperindag diadakan pertemuan gabungan UPL, disana ditetapkan akan melaksanakan diagnosis IKM seperti dibawah ini, sebagai rencana kegiatan kedepan. Sehingga“Konsultan diagnosis IKM” melaksanakan model program pada survei ini, bersamaan dengan kegiatan diagnosis IKM tersebut.

UPL Kab Sidoarjo	Makanan/ minuman	4 perusahaan
	Logam	2 perusahaan
	Alas kaki	1 perusahaan
UPL Kab Pasuruan	Kayu	2 perusahaan
	Perak	1 perusahaan
UPL Kota Pasuruan	Logam	4 perusahaan
	Kayu	1 perusahaan
UPL Kab Magetan	Kulit	4 perusahaan
	Makanan/ minuman	1 perusahaan
UPL Kab Mojokerto	Alas kaki	5 perusahaan

Anggaran pendirian UPL baru, diberikan oleh Ditjen IKM Departemen Perindustrian, tapi anggaran kegiatan dari Ditjen IKM Departemen Perindustrian tersebut, hanya diberikan kepada Konsultan diagnosis IKM saja, Anggaran untuk pegawai struktural dan pegawai fungsional yang juga merupakan anggota UPL, ditutupi dengan anggaran dari Pemerintah daerah.

Pada kursus pelatihan Konsultan diagnosis IKM tahun 2007 ini, diikuti pegawai dari Disperindag Pemprov 2 orang, dan Disperindag Pemkab 3 orang.

## (2) Tim tenaga ahli

Di Disperindag Pemprov, pada tahun 2006 terbentuk 4 tim tenaga ahli seperti bisa dilihat dalam Tabel 4-4. Mereka selain melakukan kegiatan, juga secara berkala melakukan pertemuan. Sebagian besar anggotanya adalah pegawai struktural Disperindag, tapi ada juga 2 orang yang dari BALAI PELAYANAN TEKNIS INDUSTRI (selanjutnya disebut BPTI<sup>15</sup>, (dahulu namanya UPT<sup>16</sup>)).

---

15 Lihat 4.4.2

16 Singkatan dari: Unit Pelayanan Teknis

**Tabel 4-4 Tim tenaga ahli Disperindag Pemprov Jatim**

Tim Standarisasi	8 orang	Sosialisasi standar, ISO <sup>*)</sup> , membimbing dalam mendapatkan sertifikasi ISO.
Tim Produktifitas	19 orang	Membimbing 10 perusahaan (makanan, logam, kompor) (dgn pekerja 5 – 10 orang) BPTI 4 tempat, dan 22 perusahaan (alas kaki, sandal). Sasaran perusahaan dipilih dari daftar perusahaan dari Disperindag. Bimbingan lapangan soft technology seperti kontrol mutu selama 3 bulan dilakukan secara gratis.
Tim konservasi energi	4 orang	Tahun 2006, bersama-sama JETRO melakukan penilaian kepada 4 perusahaan besar.
Tim desain	4 orang	_____

\*) Kependakan dari Organisasi untuk Standarisasi Internasional (International Organization for Standardization)

#### **4.4.2 BALAI PELAYANAN TEKNIS INDUSTRI LOGAM (BPTI Logam)**

Di Jawa Timur, sebelum otonomi daerah, terdapat 20 UPT yang dibawah langsung oleh pemerintah pusat. Setelah otonomi daerah, pemprov Jatim mengambil alih 14 tempat, dengan 5 tempat adalah bidang industri, 7 tempat bidang metrologi, dan 2 tempat bidang pertanian. 5 tempat bidang industri, masing-masing khusus di bidang logam, keramik, kayu, kulit, dan kerajinan tangan. Namanya kemudian diganti menjadi BPTI. Salah satunya adalah BPTI Logam. BPTI Logam adalah lembaga khusus menangani logam. Pernah mendapatkan bantuan dari India untuk memperbesar skalanya dengan penyediaan sarana dan fasilitas.

Pegawai BPTI Logam berjumlah 104 orang, terdiri dari 9 orang pegawai tetap, dan 95 orang pegawai kontrak. Mereka melakukan pelatihan ketrampilan (Skill training) bagi lulusan SLTA (latihan kerja), dan melakukan jasa dan pelatihan mengenai logam. Pelatihan untuk industri seluruhnya dilakukan di dalam lingkungan BPTI logam, mereka tidak melakukan bimbingan dengan cara mengunjungi industri. Tehnologi yang ditangani adalah beragam permesinan, surface treatment, termasuk juga tehnologi kontrol produksi. Mereka juga menerima permintaan pelatihan dari provinsi lain. Pemasukan utamanya adalah dari penjualan produk (dikirim ke Astra dan Philips). Pemasukan dari pelatihan hanya sedikit.

Pada tahun 2006, dari BPTI Logam, 1 orang telah menjadi “Konsultan diagnosis IKM”. Tapi tahun 2007 ini, tidak ada yang ikut pelatihan tersebut. Dan juga, saat ini, di BPTI logam sendiri tidak ada rencana diagnosis/ bimbingan IKM tersendiri dengan memanfaatkan tenaga “Konsultan diagnosis IKM”.

Tapi, mereka aktif dalam melakukan bimbingan teknologi dan pelatihan terhadap IKM di wilayahnya. Fasilitas dan tehnisi yang diperlukan disiapkan internal, dan memiliki sistem yang dapat memberikan pelatihan dan bimbingan teknologi. Mereka juga secara aktif mengirim konsultan ahli terhadap UPL. Mereka dapat bekerjasama dalam pembuatan database konsultan ahli yang dilakukan oleh Disperindag.

#### **4.4.3 Balai Diklat Industri (BDI)**

BDI adalah salah satu dari 7 lembaga pelatihan di daerah yang berada di bawah PUSDIKLAT Departemen Perindustrian. Menangani wilayah kerja Jawa Timur, Kalimantan Timur, dan Kalimantan Selatan. Sasaran pelatihan oleh BDI adalah Pegawai pemerintah dan sektor swasta. Pemilihan peserta kursus pelatihan Konsultan diagnosis IKM 2006 dari Jawa Timur, dilaksanakan di BDI. Sejak tahun 2001 sampai 2005, merupakan masa transisi ke otonomi daerah, sehingga pada saat itu pelatihan pegawai pemerintah berkurang dan pelatihan ke swasta relatif bertambah. Sejak 2005, pelatihan ke pegawai pemerintahan bertambah lagi, dan sejak 2006, dimulai lagi pelatihan terhadap pegawai pemda. Sasaran utama pelatihan bagi pegawai pemerintah adalah pegawai fungsional. Pelatihan bagi swasta dilakukan di lingkungan BDI, dan ada kursus manajemen untuk Industri. Tapi, mereka tidak melakukan pelatihan dengan cara mengunjungi industri. Sekarang, sedang direncanakan pelatihan gabungan teknologi dan manajemen yang dilakukan bekerjasama dengan BPTI.

Sekarang, mereka memiliki 7 orang pengajar. Tiap tahun dilaksanakan 2 kali pelatihan bagi pengajar, rata-rata setahun diikuti 30 orang. Mereka juga mengirim konsultan ahli untuk UPL, dan mereka juga bekerjasama secara aktif dalam pembuatan database konsultan ahli yang dilakukan oleh Disperindag Pemprov.

Pada tahun 2006, dari BDI, 1 orang telah menjadi “Konsultan diagnosis IKM”. Tapi tahun 2007 ini, tidak ada yang ikut pelatihan tersebut.

#### **4.4.4 Balai Riset dan Standarisasi (BARISTAND)**

BARISTAND adalah pusat standarisasi di daerah di bawah BPPI (Badan Penelitian dan Pengembangan Industri) Departemen Perindustrian. Mereka melakukan kegiatan seperti mengunjungi industri untuk urusan standarisasi.

Kegiatan BARISTAND selain standarisasi adalah melakukan pelatihan dan pembinaan dengan cara mengunjungi industri lokal seperti bidang teknologi proses makanan, pengerjaan logam/ permesinan, lingkungan, elektronika. Pelatihan biasanya dilakukan bukan dengan mengunjungi perusahaan tertentu, tapi mengumpulkan perusahaan-perusahaan di suatu hall (yang dipinjam), dan pelatihan dilakukan disana. Untuk pelatihan pengerjaan logam/ permesinan, bila pelatihan yang dilakukan oleh BPTI adalah pelatihan kerja, maka tema yang diusung oleh BARISTAND adalah engineering.

Pada tahun 2006, dari BARISTAND, 1 orang telah menjadi “Konsultan diagnosis IKM”. Tapi tahun 2007 ini, tidak ada yang ikut pelatihan tersebut. Mereka juga telah siap mengirim konsultan ahli ke UPL, dan mau bekerjasama dalam pembuatan database konsultan ahli.

#### **4.4.5 LEMBAGA PENGEMBANGAN BISNIS WARU (LPB WARU)**

Didirikan tahun 1993, atas kerjasama 3 pihak yaitu ITS, Yayasan Astra, Koperasi Buana di Waru (Kab Sidoarjo). Maksud pendiriannya adalah mengintegrasikan bermacam program bimbingan kepada IKM yang selama ini tidak terintegrasikan sehingga tidak berjalan efektif. Dan juga untuk mengefisienkan bantuan yang ada. Sedangkan alasan langsung pendiriannya adalah membina suplier komponen bagi Astra di Surabaya dan sekitarnya. Modal dan biaya operasional ketika pendiriannya dibiayai oleh Yayasan Astra. Kegiatannya terutama dilakukan oleh ITS. Ada juga 4 orang konsultan parttimer, tapi pada dasarnya konsultan itu di-outsourcing dari universitas atau swasta.

Mereka memberikan bimbingan dan bantuan kepada IKM di provinsi Jawa Timur, agar dapat menjadi suplier bagi OEM perusahaan besar. Sekarang ini, mereka memberikan bimbingan dan bantuan mengenai manajemen, teknologi, akunting, penjualan dll terhadap IKM di daerah Waru (Sidoarjo). Sasaran perusahaan yang dibimbing adalah terutama 6 perusahaan pengerjaan logam dengan pekerja 50 orang dan merupakan anggota ASPILOW<sup>17</sup>. Bimbingan dan pelatihan yang dilakukan terhadap IKM termasuk juga berupa bimbingan di lokasi produksi, dengan temanya adalah teknologi, manajemen, akuntansi, dll. Pelatihan yang memerlukan fasilitas, dilaksanakan dengan memakai fasilitas dari ITS atau BPTI. Dan juga, mereka juga menyelenggarakan acara temu bisnis antara IKM dan perusahaan besar. Selain perusahaan komponen, mereka juga memperluas sasaran perusahaan yang dibimbing seperti sektor tekstil dll.

---

17 Singkatan dari: Assosiasi Pengusaha Industri Logam Waru

Selain menerima data perusahaan dari Disperindag, LPB WARU juga melaksanakan sebanyak 3 kali setahun program bimbingan dengan anggaran dari Disperindag. Mereka juga setuju untuk mengirim konsultan ahli ke UPL.

#### **4.4.6 Institut Tehnologi Sepuluh Nopember (ITS) – AIMC cabang Surabaya**

AIMC adalah Asosiasi Konsultan Manajemen, sekitar 60 perusahaan (sebagian besar di Jakarta) telah mendaftar pada Asosiasi tersebut. Tapi manajemen disini teknologi kontrol produksi pada Pabrik tidak termasuk di didalamnya. Cabang Surabanyanya berada di ITS. Berdiri 3 tahun yang lalu, didalamnya ada 20 orang konsultan, sebagian besar adalah tenaga ahli akuntansi, sebagian besar sasaran perusahaan yang dibimbing adalah perusahaan besar dan menengah.

Di seluruh Universitas di Indonesia, mereka memiliki divisi yang mengirim konsultan ke pihak luar (LPPM). Pelaksana divisi IKM di LPPM ITS juga adalah Ketua LPB.

#### **4.4.7 Kamar Dagang Indonesia (KADIN)**

Merupakan badan swasta yang didirikan di tiap provinsi berdasarkan UU. Sasarannya adalah perusahaan seluruh sektor. Keanggotaannya bersifat sukarela. Di KADIN Surabaya, dibawah ketua, ada 16 orang wakil ketua, yang diantaranya merupakan pelaksana bagi sektor IKM. Tapi, anggotanya kebanyakan adalah perusahaan sektor kerajinan tangan dan mebel, sedangkan sektor logamnya sedikit.

#### **4.4.8 Dinas UKM dan Koperasi Pemprov Jawa timur**

Dinas ini mempromosikan pembentukan koperasi pada usaha kecil dan mikro sektor industri dan perdagangan, dan juga memberi bantuannya.

Biasanya koperasi dibentuk dengan kumpulan 30 – 50 usaha mikro (tiap unit usaha pekerjanya sekitar 5 – 10 orang). Dinas ini melaksanakan koordinasi modal usaha dari Departemen UKM dan Koperasi, dan memberikan informasi pasar melalui BDS, serta bermacam bantuan agar terlaksananya “Kaizen”.

BDS dimulai sejak tahun 2002, sekarang di Jawa Timur ada 117 BDS. Dalam pendirian BDS, Dinas UKM dan Koperasi selama 1 minggu melaksanakan bimbingan

pendirian BDS secara gratis. Pada BDS, terdapat rata-rata beberapa pegawai. Mereka melakukan kegiatan dengan memakai konsultan outsourcing dari Universitas berdasarkan perjanjian jangka panjang. Di Dinas juga terdapat “program pelatihan fasilitator BDS”. Jangka waktu bimbingan terhadap perusahaan tidak ditentukan. Tapi kebanyakan temanya adalah 5S<sup>18</sup>. Bimbingannya memiliki tarif biaya.

#### **4.4.9 Dinas Tenaga Kerja Pemprov Jatim**

Dinas ini melakukan pendidikan latihan kerja dengan tujuan memudahkan masyarakat dalam mencari kerja. Dan selain itu, terhadap UMKM lokal, dinas ini juga secara aktif melakukan sosialisasi 5S, dan pelatihan bagi wirausaha

Pelatihan dan bimbingan 5S dan kegiatan sosialisasinya dibiayai atas anggaran dari pemerintah pusat. Pada tahun 2006, pegawainya menjadi pengajar, dan melaksanakan pelatihan 5 kali seminggu. Pelatihan dilaksanakan dengan cara belajar di ruang kelas dan bimbingan praktek langsung di pabrik.

Dinas tenaga kerja Pemprov Jatim berperan juga sebagai wakil provinsi Jatim di APO (Asia Productivity Organization). Dan sejak tahun 2001 menyelenggarakan penghargaan 5S dengan anggaran dari pemerintah pusat<sup>19</sup>. Tiap tahun memberikan penghargaan 5S setelah melakukan penilaian 2 tingkat (penilaian dokumen dan penilaian kunjungan) dalam 5 bidang (manajemen, lingkungan, produksi, maintenance, dan gudang) kepada Perusahaan peserta lomba di Jatim. Yang membuat penghargaan 5S seperti ini, diseluruh Indonesia, hanya ada di Provinsi Jawa Timur saja. Sebagian besar perusahaan yang ikut lomba adalah perusahaan besar dan menengah dari industri pengolahan, tapi ada juga perusahaan PMA yang ikut lomba. Untuk tahun 2006, ada 81 perusahaan yang mendaftar ikut lomba, dengan jumlah pekerjanya 50 – 2900 orang. Pada tahun 2006, pada akhirnya ada 32 perusahaan yang menerima penghargaan.

Peserta lomba 5S dan penerima penghargaan 5S ditempati oleh perusahaan besar dan menengah. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi usaha kecil dan mikro masih jauh untuk dapat menerima penghargaan 5S. Selain itu, Departemen tenaga kerja juga membuat penghargaan produktifitas dengan sasaran Industri pengolahan skala kecil dan mikro, dan pelaksanaannya bersifat nasional.

---

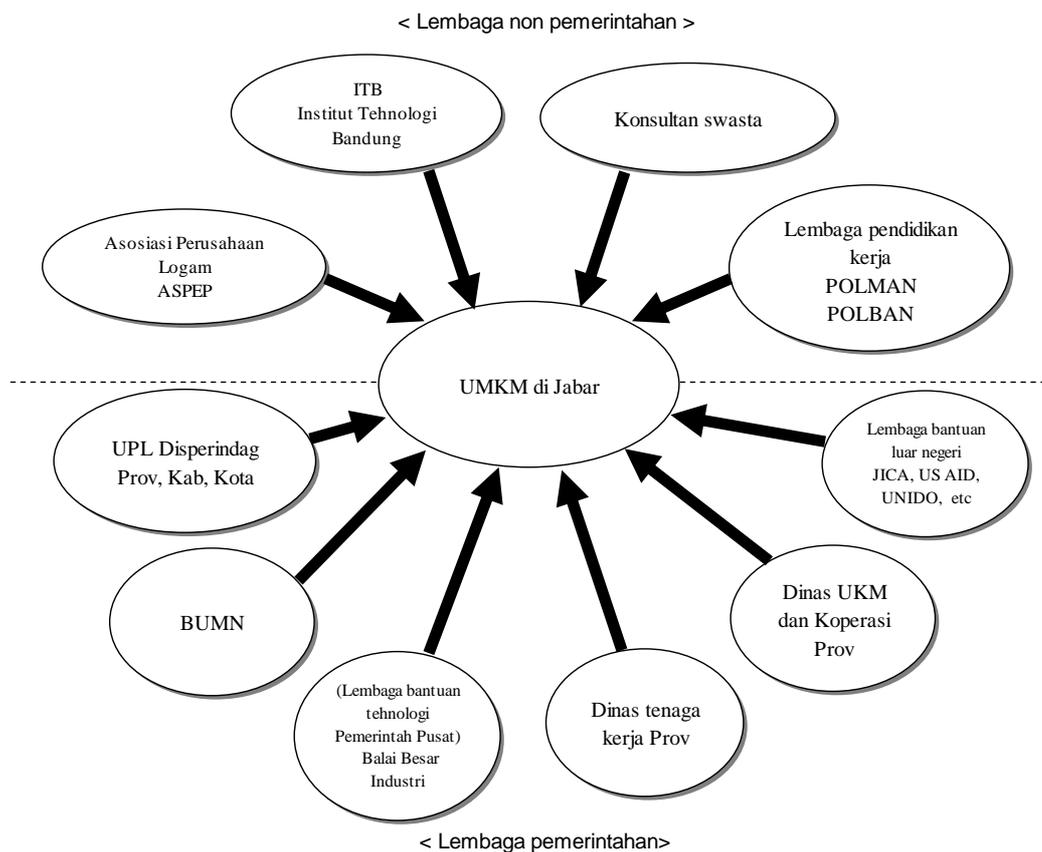
18 5S adalah kependekan “Seiri/ Ringkas”, “Seiton/ Rapi”, “Seiso/ Resik”, “Seiketsu/ Rawat”, dan “Shitsuke/ Rajin”

19 Pada awalnya adalah penghargaan TQC, tapi kemudian berubah menjadi 5S yang sasarannya lebih jelas.

#### 4.5 Lembaga utama yang berhubungan dengan pembinaan SDM IKM di Provinsi Jawa Barat

Kota Bandung sebagai ibu kota Provinsi Jawa Barat juga merupakan kota pelajar. Selain adanya lembaga pendidikan seperti ITB, disana juga ada lembaga negara yang utama seperti tempat penelitian, pengujian dan standarisasi yang mendukung teknologi industri di Indonesia. Selain itu juga banyak terdapat lembaga pendidikan profesional. Dalam interview kunjungan, kami telah melakukan survei mengenai hubungan keberadaan pendidikan/ pelatihan SDM yang mendukung terutama sektor industri pengolahan IKM swasta.

Gambar 4-7 memperlihatkan gambaran lembaga yang mensupport IKM di provinsi JawaBarat.

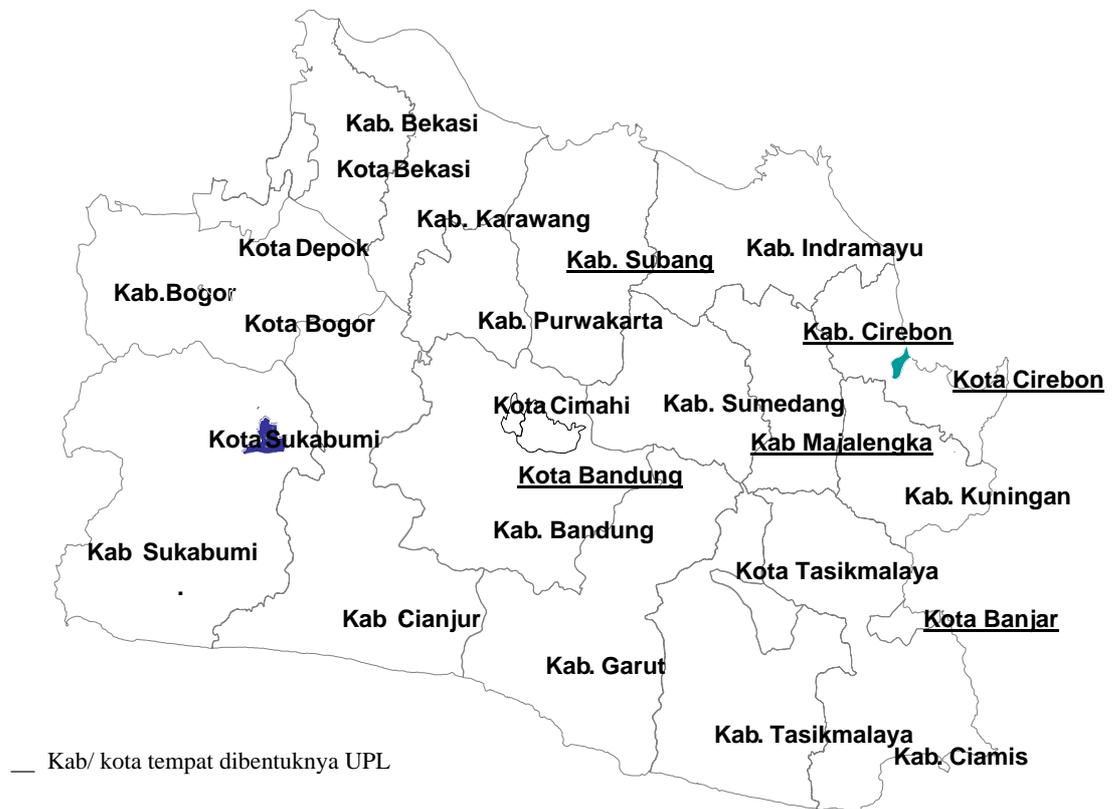


**Gambar 4-7 Lembaga yang mensupport IKM di Provinsi Jabar**

#### 4.5.1 Disperindag Pemprov Jabar

##### (1) Unit Pendampingan Langsung (UPL-IKM)

Berdasarkan instruksi Ditjen IKM Departemen Perindustrian, maka Disperindag Pemprov Jabar membentuk 5 UPL di Kabupaten dan kota serta 1 UPL di lingkungan Disperindag Pemprov untuk mengkoordinasikan UPL di tiap daerah. Gambar 4-8 memperlihatkan UPL wilayah (Kabupaten/ Kota) dan Tabel 5-12 memperlihatkan struktur keanggotaan yang terbentuk. Di Jawa Barat, tahun 2006, terdapat peserta kursus pelatihan Konsultan diagnosis IKM, dan terdapat 14 orang orang yang telah mendapatkan sertifikasi “Konsultan diagnosis IKM”. Tapi Penanggungjawab UPL banyak yang merupakan pegawai fungsional PFPP.



Gambar 4-8 Wilayah pembentukan UPL di Jawa Barat

**Tabel 4-5 Struktur keanggotaan UPL di Jawa Barat**

UPL Propinsi Jabar	
Ketua	PFPP
Sekretaris	Pegawai Fungsional (Konsultan diagnosis IKM)
Anggota	Pegawai Fungsional 2 orang (Konsultan diagnosis IKM)
UPL Kab Cirebon	
Ketua	PFPP
Sekretaris	Pegawai Fungsional (Konsultan diagnosis IKM)
Anggota	Pegawai Fungsional 3 orang (PFPP)
UPL Kota Cirebon	
Ketua	PFPP
Sekretaris	Pegawai Fungsional (PFPP)
Anggota	Pegawai Fungsional 2 orang (PFPP), 1 orang (Konsultan diagnosis IKM)
UPL Kab Subang	
Ketua	Konsultan diagnosis IKM
Sekretaris	Pegawai Fungsional (PFPP)
Anggota	Pegawai Fungsional 3 orang (PFPP)
UPL Kab Majalengka	
Ketua	Konsultan diagnosis IKM
Sekretaris	Pegawai Fungsional (PFPP)
Anggota	Pegawai Fungsional 3 orang (PFPP)
UPL Kota Banjar	
Ketua	Konsultan diagnosis IKM
Sekretaris	Pegawai Fungsional (PFPP)
Anggota	Pegawai Fungsional 3 orang (PFPP)

Sumber data: Dokumen dari Disperindag Pemprov Jabar

Pada Mei 2007, diselenggarakan pertemuan gabungan di Disperindag Pemprov Jabar dengan mengumpulkan anggota UPL dari tiap wilayah. Dan ditetapkan rencana kegiatan tahun 2007, seperti dibawah ini (Tabel 4-6). Berdasarkan rencana kegiatan tersebut, Konsultan diagnosis IKM melakukan kegiatan dari dianosis perusahaan, bimbingan hingga penilaian. Sedangkan jenis usaha yang menjadi sasaran diagnosis, bimbingan dan penilaian, ditetapkan berdasarkan RENSTRA dari Pemprov, Pemkab dan Pemkot.

UPL Disperindag Pemprov Jabar terutama melakukan kegiatan kontrol dan koordinasi UPL di seluruh Jabar dan melakukan kegiatan dengan sasaran perusahaan menengah (investasi Rp 200 juta keatas, tanah dan bangunan tidak termasuk). Sedangkan

UPL kab/ kota terutama melakukan kegiatan dengan sasaran perusahaan kecil (investasi Rp 200 juta kebawah).

**Tabel 4-6 Rencana kegiatan UPL di Provinsi Jabar**

UPL Disperindag Pemprov Jabar	69 perusahaan (9 perusahaan: model program JICA: Komponen mesin, komponen kendaraan roda empat dan dua, tekstil, 60 perusahaan: 10 perusahaan adalah perusahaan produk pengecoran, sisanya yang 50 perusahaan adalah perusahaan selain komponen kendaraan roda empat dan roda dua)
UPL Kab Cirebon	3 perusahaan (Batik, rotan, mebel)
UPL Kab Subang	3 perusahaan (Kue, Kerajinan tangan dari kayu, alas kaki)
UPL kota Cirebon	3 perusahaan (Body Perahu, mebel (kursi), kerupuk)
UPL Kab Majalengka	3 perusahaan (Rotan, rotan, komponen motor)
UPL kota Banjar	3 perusahaan (bata merah, kerupuk, peralatan rumah tangga dari aluminium)

Sumber data: Dokumen dari Disperindag Pemprov Jabar

Anggaran untuk UPL disediakan oleh Ditjen IKM Departemen Perindustrian. Tapi, anggaran tersebut hanya untuk biaya kegiatan saja, sedangkan untuk upah, ditanggung oleh masing-masing unit kerjanya. Dan juga, biaya kegiatan yang ditanggung oleh Ditjen IKM Departemen Perindustrian, hanya terhadap konsultan diagnosis IKM saja, sedangkan biaya kegiatan yang dilakukan oleh PFPP yang merupakan anggota UPL juga, maka biaya tersebut ditutupi oleh anggaran pemerintah daerah.

(2) Common Service Facility (Unit Pelayanan Teknis, UPT)

UPT bertujuan menyediakan mesin yang dipakai bersama untuk industri pengolahan mikro yang tidak mampu menyediakan mesin tersebut, dan juga karena frekwensi pemakaian mesin tersebut memang sedikit. Sekarang ini, mereka telah memiliki fasilitas pengerjaan permesinan yang umum, pegawainya juga telah ada, dan meminjamkan mesin dengan tarif tertentu. Selain itu, mereka juga menerima order produksi. Tetapi, dalam kondisinya, sebagian besar mesinnya telah tua, banyak juga yang dibiarkan tetap rusak, sehingga mereka tidak dapat menjawab kebutuhan sektor swasta dengan baik. Di sisi pembinaan SDM, hanya ada beberapa UPT yang melakukan pelatihan kecil cara pengoperasian mesin.

#### **4.5.2 Lembaga bantuan teknologi (Balai Besar Industri)**

BPPI Departemen Perindustrian memiliki 9 lembaga bantuan teknologi (Balai Besar Industri) dan 13 kantor wilayah (Balai Riset dan Standarisasi, BARISTAND-INDAG). diantara Balai Besar Industri, 6 tempat berada di Jawa Barat yang 5 diantaranya berada di Bandung.

- Metal Industries Development Centre (MIDC) (Balai Besar Logam dan Mesin)
- Technical Centre for Material and Technical Product (Balai Besar Bahan dan Barang Teknik, B4T)
- Technical Centre for Textile (Balai Besar Tekstil)
- Technical Centre for Ceramic (Balai Besar Keramik)
- Technical Centre for Pulp and Paper (Balai Besar Pulp dan Kertas)

Masing-masing memiliki bidang teknologi sendiri. Tugas utamanya adalah penelitian teknologi pengecoran/ permesinan, bahan, teknologi tekstil/ desain, keramik, dan Pulp kertas. Kegiatannya adalah seperti pelatihan kepada perusahaan, bimbingan kepada perusahaan dll. Kegiatan terhadap perusahaan dilaksanakan berdasarkan anggaran dan rencana Departemen Perindustrian dan Disperindag.

Diantara Balai Besar ini, ada 3 Balai Besar yang memiliki pegawai yang telah mendapatkan sertifikasi “Konsultan diagnosis IKM”. Tapi secara organisasi, sekarang ini tidak ada rencana untuk pelaksanaan tugas diagnosis IKM, dan Management Technology Consulting tersendiri untuk memberdayakan “Konsultan diagnosis IKM” tersebut.

#### **4.5.3 Lembaga pendidikan kerja (Politeknik)**

Para lulusan SLTA di Indonesia, selain segera masuk ke lapangan kerja, ada dua pilihan lainnya yaitu melanjutkan ke jalur akademik di Universitas, atau meneruskan ke jalur professional di Lembaga pendidikan kerja. Politeknik yang berada dibawah Departemen Pendidikan merupakan salah satu lembaga pendidikan kerja. Di Bandung, terdapat 2 buah Politeknik.

##### **(1) Politeknik Manufaktur (POLMAN)**

Merupakan politeknik untuk industri pengolahan (manufaktur) yang pertama berdiri (tahun 1076) di Indonesia. Mengkhususkan diri pada teknologi logam termasuk desain dan pembuatan die dan mold. Sejak 1995, terbentuk jurusan baru yaitu jurusan

Mekatronik. Masa pendidikan 3 tahun, siswa baru umurnya rata-rata 19 tahun. Tiap tingkatan, jumlah siswanya 250 orang, 20% diantaranya adalah wanita. Setelah 2 tahun pertama, mendapatkan Diploma II, dan setelah ditambah 1 tahun berikutnya, mendapatkan Diploma III. Untuk mendapatkan Diploma III, selain menambah 1 tahun tersebut, bisa juga dengan cara bekerja di perusahaan. Setelah Diploma III, untuk mendapatkan Diploma IV (1 tahun lagi), perlu adanya pengalaman bekerja di perusahaan selama 3 tahun. Kurikulumnya menitikberatkan pada praktek, 65% dari isi pelajaran adalah praktek. Hampir 100% dari lulusannya dapat bekerja di perusahaan.

Untuk pekerja perusahaan, juga dilakukan Industrial Training. Mereka memiliki sekitar 200 buah modul training. Tetapi, bidang Soft technology nya sedikit, sebagian besar sasarannya adalah perusahaan besar dan menengah. Selain itu, mereka juga melaksanakan tugas konsultan untuk perusahaan (dengan tarif tertentu). Dan juga sebagai BDS, mereka menerima bantuan dari pemerintah Swiss untuk menjalin hubungan kerjasama dengan perusahaan menengah dan perusahaan besar. Selama ini ada beberapa pelaksanaan program kerjasama dengan MIDC, tapi program kerjasama dengan Disperindag tidak ada. Mereka terlihat antusias untuk dapat memperkuat hubungan kerjasama dengan Disperindag untuk masa selanjutnya, termasuk dalam hal pemberian informasi IKM lokal.

## (2) Politeknik Bandung (POLBAN)

Merupakan Politeknik yang berdiri tahun 1982, menangani bermacam jurusan, bukan hanya engineering saja, tapi juga Commercial, Business Administration, Accounting, Market, Finance and Banking, Tourism, Computer dll. Jumlah siswa di tiap tingkat rata-rata 1200 orang. 70% diantaranya belajar engineering. Lama pendidikan adalah 3 tahun. Setelah 2 tahun menerima Diploma II, setelah 3 tahun menerima Diploma III, sistimnya sama dengan POLMAN. Ada juga sistem pengiriman siswa ke perusahaan paling lama setengah tahun. Jalur yang ditempuh lulusannya adalah bekerja di perusahaan, melanjutkan ke Diploma IV (1 tahun lagi), dan ada juga yang kemudian belajar ke luar negeri.

Pengajarnya ada 487 orang, 70% diantaranya di bidang engineering. Dulu, dengan bantuan dari Swiss Contact dan Inggris, pernah ada yang mengikuti pelatihan bagi pengajar selama setengah tahun sampai 1 tahun. Tapi sekarang, pembinaan bagi pengajar dilakukan secara pelatihan internal. Ada juga yang mengikuti pelatihan bagi pengajar tersebut yang berasal dari Politeknik selain POLMAN.

Mereka juga menyelenggarakan kursus selama 1 minggu sampai 1 tahun untuk orang luar yang bekerja di perusahaan. 50% diantaranya di bidang engineering. Dulu, GTZ dan Swiss Contact memilih perusahaan, dan kemudian mengirim instruktur untuk melakukan bimbingan ke perusahaan tersebut, tapi mereka mengakui bahwa hubungan kerjasama dengan perusahaannya lemah, komunikasinya juga kurang terjalin dengan baik. Dengan terselenggaranya workshop oleh Disperindag, mereka berharap mendapatkan kesempatan melakukan hubungan dengan perusahaan. Mereka juga telah siap melakukan bimbingan dengan cara melakukan kunjungan perusahaan oleh pengajar dalam program kerjasama.

#### **4.5.4 Badan Usaha Milik Negara (BUMN)**

Sebagai arahan dari Kementerian BUMN (Ministry of BUMN), maka BUMN diwajibkan mengalokasikan persentase tertentu dari keuntungannya untuk membantu IKM disekitarnya.

Di Bandung terdapat 24 BUMN. BUMN yang membantu IKM industri pengolahan hanya 1 perusahaan yaitu perusahaan pembuat senjata (PT PINDAD). PT PINDAD mengelola pusat kerjasama dan bantuan perusahaan. Kegiatannya adalah seperti pelatihan teknologi dan juga melakukan bantuan mencari pasar baru dengan cara penyelenggaraan pameran. Tapi, kegiatan utamanya adalah pemberian pinjaman dengan bunga ringan.

Pelatihannya gratis, tema yang banyak diusung adalah heat treatment, permesinan, las, desain mesin, dll yang berhubungan dengan logam. Engineering internal mereka juga berfungsi sebagai pengajar, tapi mereka kebanyakan melakukan outsourcing pengajar dari swasta. Meskipun cuma sebagian, mereka juga melakukan pelatihan manajemen, akuntansi perusahaan dll.

Sasaran bantuan terutama adalah supplier BUMN tersebut, tapi meskipun begitu, perusahaan komponen automotive, komponen mesin umum selain supplier BUMN tersebut pun bila mendaftar sebagai anggota, maka perusahaan tersebut juga bisa mendapatkan bantuan.

Persyaratan keanggotaan adalah:

- 1) IKM sektor industri pengolahan
- 2) Omset pertahun Rp 1Miliar kebawah
- 3) Modal investasi 200 juta keatas

Sekarang ini, di Jawa Barat terdapat 268 perusahaan yang menjadi anggota, dan mendapatkan bantuan permodalan, pengembangan pasar baru, teknologi dll. Sedangkan persyaratan bagi peserta pelatihan adalah telah bekerja di perusahaan selama 2 tahun lebih, dan berusia 55 tahun kebawah.

Selama ini dari Disperindag sendiri telah ada permintaan mengadakan pelatihan. Untuk selanjutnya pun, BUMN ini siap bekerjasama melaksanakan bimbingan kepada perusahaan.

#### **4.6 Program pembinaan SDM IKM oleh pendonor lainnya**

Pada awalnya, di Indonesia ada banyak program dan proyek mengenai pengembangan IKM dan pembinaan SDM IKM yang dilakukan oleh pendonor. Tapi, sekarang, di Indonesia, proyek dan program mengenai pengembangan IKM oleh pendonor hanya kerjasama teknologi oleh US AID dan JICA saja.

Dibawah ini adalah outline proyek oleh US AID yang sedang dilaksanakan.

##### **4.6.1 Outline proyek US AID SENADA**

US AID sedang melaksanakan proyek SENADA di dalam negeri Indonesia.

SENADA<sup>20</sup> adalah nama proyek (program), yang memiliki tujuan memperbesar skala produksi, peningkatan produktifitas dan memperluas lapangan kerja, melalui bantuan teknologi langsung kepada IKM manufaktur.

Tempat pelaksanaan proyeknya adalah di 4 tempat yaitu Jakarta, Bandung, Surabaya, dan Semarang. Sektor sasarannya adalah 6 sektor seperti dibawah ini, dan berbeda-beda berdasarkan tempat pelaksanaannya.

---

20 SENADA berarti: Indonesia Competitiveness Program

**Tabel 4-7 Sektor sasaran US AID dan tempat pelaksanaannya**

Sektor sasaran	Jakarta	Bandung	Surabaya	Semarang
Komponen otomotif		●	●	
Alas kaki		●	●	●
Mebel			●	
Pakaian/ Tekstil		●	●	●
ICT	●	●		
Keramik				●

Sumber data: Kantor proyek US AID SENADA

Dan lagi, bidang yang dititiberatkan berbeda menurut tempat pelaksanaannya. Misalnya, untuk Bandung (Provinsi Jawa Barat), sektor sasarannya sama dengan Program pengembangan sentra (Cluster Development Program) yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi yaitu komponen otomotif/ alas kaki/ pakaian, tekstil. Sedangkan untuk Surabaya, bidang yang dititikberatkan yaitu alas kaki dan mebel.

Pada pelaksanaan proyek (program), ada 2 pendekatan (approach) yang dilakukan, yaitu:

(1) Macro level (Industry Value Chain Strength Approach IVC-S)

Pendekatan macro level adalah pendekatan dengan melaksanakan survei hal/ faktor yang membatasi perkembangan perusahaan, dan memberikan rekomendasi untuk mengatasinya, dimana sektor sasarannya bukan hanya sektor sasaran yang dimiliki oleh pemerintah dan asosiasi perusahaan (KADIN dll), tapi termasuk juga seluruh sektor yang terkait.

Kongkritnya adalah untuk sektor komponen otomotif, melaksanakan bantuan dengan cara meningkatkan nilai brand (merek) perusahaan komponen layer 2 dan 3 untuk pengembangan ke OEM dan after market. Kegiatannya adalah seperti : 1) Survei pasar , 2) Pelaksanaan Business Planning Training, 3) Melaksanakan survei kebutuhan dan suplai terhadap pelatihan

(2) Micro level (Enterprises Improvement Approach EI)

Pendekatan micro level adalah pendekatan dengan melaksanakan pendampingan langsung ke perusahaan. (Sebagian besar jangka waktu pelaksanaan proyek dipakai untuk pendekatan ini)

Standar pemilihan perusahaan adalah:

- 1) Merupakan perusahaan pada 6 sektor sasaran
- 2) Memiliki omset penjualan tahunan lebih atau sama dengan US\$ 50.000, dan kurang atau sama dengan US\$ 10.000.000 (menurut standar di Indonesia, yang termasuk adalah mulai dari industri kecil peringkat atas hingga industri besar peringkat bawah)
- 3) Merupakan perusahaan swasta murni
- 4) 51% atau lebih adalah modal dalam negeri.
- 5) Memiliki motivasi yang tinggi untuk mengikuti program
- 6) Setuju untuk mempublikasikan data perusahaan

Tema pendampingan adalah “Business and Management Technology”, seperti bidang dibawah ini, dengan kata lain, bidang Hard Technology tidak termasuk sasaran pendampingan.

- 1) “Strategic Management”
- 2) “Marketing Management”
- 3) “Trade Promotion Management”
- 4) “Financial Management”
- 5) “Operation Quality Improvement”

Di tiap 4 wilayah yaitu Jakarta, Bandung, Surabaya, dan Semarang, ditargetkan akan melaksanakan pendampingan 50 perusahaan tiap tahun. Untuk mencari perusahaan yang akan ikut mendaftar, tiap bulan diselenggarakan Promotion Seminar, dan juga perusahaan yang akan ikut juga dicari dengan cara bekerja sama dengan asosiasi perusahaan dan pemerintah daerah.

Sekarang ini, di tiap wilayah ada 4 orang Konsultan pendamping (Innovation Consultant) yang ditempatkan secara tetap. Dan juga, untuk menjawab tema dan keperluan yang ada, mereka mengundang Konsultan orang luar negeri. Untuk mencari konsultan, mereka melakukannya melalui koran, dan dipilih dengan menitikberatkan pada pengalamannya.

#### 4.6.2 Outline proyek US AID SENADA di daerah

##### (1) Proyek US AID SENADA di Surabaya

Di Surabaya (Provinsi Jawa Timur), proyek US AID SENADA dimulai sejak Sept 2006, dan sekarang ini sedang mendampingi 44 perusahaan. Tempat perusahaan yang sedang didampingi adalah Surabaya, Sidoarjo, Mojokerto, Pasuruan, dan Malang (Lihat Gambar 4-9). Diantara tempat tersebut yang merupakan wilayah kegiatan utama adalah Surabaya dan Sidoarjo. Sedangkan wilayah pusat untuk diagnosis dan pendampingan terhadap perusahaan komponen otomotif adalah Sidoarjo dan Pasuruan.

Untuk Surabaya dan sekitarnya, timnya terdiri dari 3 orang konsultan dan 4 orang spesialis. Diantara 4 orang spesialis, 2 orang adalah spesialis keuangan (Financial Specialist).



**Gambar 4-9** Wilayah kegiatan proyek US AID SENADA di Surabaya dan sekitarnya

(2) Proyek US AID SENADA di Bandung

Sektor sasaran proyek US AID SENADA di Bandung adalah komponen otomotif, alas kaki, pakaian/ tekstil. Sektor ini sama dengan sektor sasaran Program pengembangan sentra (Cluster Development Program) Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

Di wilayah Bandung, sekarang ini terdapat 4 orang konsultan pendamping (Innovation Consultant) yang ditempatkan secara tetap. Selain itu mereka juga mengelola proyek (program) dengan sistem mengundang Konsultan orang luar negeri untuk menjawab tema dan kebutuhan yang ada.

Tema pendampingannya adalah "Business and Management Technology", seperti bidang dibawah ini. Diantara tema tersebut, Strategic Management merupakan pedoman bagi ke-4 tema lainnya, sehingga mendapat porsi terbesar.

- 1) "Strategic Management"
- 2) "Marketing Management"
- 3) "Trade Promotion Management"
- 4) "Financial Management"
- 5) "Operation Quality Improvement"

Mereka memiliki target melakukan pendampingan 50 perusahaan per tahun. Untuk mencari perusahaan yang akan ikut, tiap bulan diselenggarakan Promotion Seminar. Dimulai sejak Mei 2006, sekarang ini sedang mendampingi 41 perusahaan. Terhadap perusahaan, pada dasarnya, kunjungan dilakukan tiap minggu, dan monitor hasil pendampingan dilakukan tiap bulan.

## BAB 5 Industri pendukung (Supporting Industry) di Indonesia

---

## **BAB 5 Industri pendukung (Supporting Industry) di Indonesia**

### **5.1 Kondisi industri pendukung di Indonesia dan permasalahannya**

#### **5.1.1 Kondisi industri pendukung di Indonesia**

##### **(1) Kondisi yang dihadapi industri pendukung di Indonesia**

Tingkat konsumsi dalam negeri Indonesia, dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan perbaikan. Untuk pasar kendaraan roda empat dan dua, pada tahun 2006, penjualan produk baru, mobil sekitar 500 ribu unit, dan motor sekitar 3,9 juta unit. Dibandingkan tahun sebelumnya, masing-masing tumbuh dengan cepat yaitu naik 37% dan 38%. Selain itu, dalam bidang pasar perabotan elektronika rumah tangga pun, konsumsi dalam negeri juga menunjukkan perbaikan. Tahun 2010, diperkirakan akan berkembang pesat dimana produk perabotan elektronika rumah tangga utama seperti TV warna (8 juta unit), AC (1,7 juta unit), dan mesin cuci (1,7 juta unit) akan dikonsumsi didalam negeri dalam jumlah banyak. Untuk masa selanjutnya pun, pasar di dalam negeri, diperkirakan akan terus berkembang dengan baik<sup>1</sup>.

Pada industri kendaraan roda empat dan dua, lokasi produksi di Indonesia berubah fungsinya, dari untuk pemenuhan kebutuhan di dalam negeri menjadi pemenuhan kebutuhan di luar negeri. Pada industri barang elektronika pun, terutama pada produk potensi ekspor, tetap perlu peningkatan kemampuan daya saing yang lebih besar. Integrasi pasar global akan terus semakin berkembang, maka selain perlu memperkuat pondasi produksi di dalam negeri untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri yang semakin banyak, maka peningkatan daya saing ke pasar global juga perlu ditumbuhkan.

##### **(2) QCD<sup>2</sup> sebagai standar penilaian kemampuan Industri pendukung**

Bila dilihat dari sudut pandang customer seperti assembler, maka hal pada supplier yang sangat dinilai adalah standar QCD nya. Kalau dahulu, biasanya orang berprinsip “kemampuan industri pengolahan = kemampuan tehnologinya”, maka sekarang ini, lingkungan manajemen perusahaan telah banyak berubah. Misalnya : seperti juga terlihat apada strategi untuk start-up seretak seluruh dunia pada tiap mobil jenis baru, bersamaan dengan semakin ketatnya globalisasi ekonomi dan persaingan pasar, maka di seluruh dunia, dituntut adanya produksi dengan prinsip “jenis banyak, kuantitas sedikit ”dan “frekwensi deliveri banyak, kuantiti tiap deliveri sedikit”. Dengan kata lain, prinsip “Just

---

1 Berdasarkan “Visi 2010” KADIN

2 Quality (Mutu), Cost (Biaya), Delivery (Pengiriman)

In Time: JIT” semakin banyak diterapkan. Sekarang ini, gap antara sistem produksi di negara maju dan negara berkembang sudah semakin mengecil<sup>3</sup>.

Pada masa sekarang ini, faktor pembentuk “kemampuan” memproduksi barang, bukan hanya pada kemampuan tehnologinya saja, faktor-faktor yang lain pun semakin banyak mempengaruhi. Untuk meminimalisasi investasi, maka dengan kemajuan tehnologi, fasilitas yang dipakai di pabrik semakin beragam, seperti pemakaian robot dsb. Dan juga, untuk meminimalisasi waktu “dandori”, maka rekonstruksi mesin dan efektifitas/standarisasi metoda kerja juga menjadi perlu diterapkan. Manajemen pabrik juga dituntut untuk menciptakan standar kerja yang dipatuhi, dan aktifasi kegiatan “kaizen” (kegiatan mengusulkan perbaikan, bottom up dari pihak lapangan).

### (3) Outline level QCD di Indonesia

Bila kita lihat suplier komponen automotive atau barang elektronika (baik PMA Jepang maupun PMDN lokal) di Indonesia (Gambar 5-1), maka secara garis besar, suplier dapat dibagi atas 2 yaitu kelompok perusahaan (grup A dan B) yang berusaha dan bekerja keras agar dapat memenuhi level QCD yang dibutuhkan Assembler, dan kelompok perusahaan selain itu (Grup C). Secara umum, grup A adalah perusahaan PMA Jepang, grup B adalah sebagian perusahaan lokal ditambah perusahaan PMA seperti Korea, Taiwan, dll. Sedangkan Grup C sebagian besar adalah kelompok perusahaan lokal. Dengan kata lain, bila dilihat secara kuantitas, sebagian besar perusahaan industri pendukung adalah termasuk grup C.

Grup A sebagai suplier layer 1, memproduksi dan menyuplai komponen Sub-Assy<sup>4</sup> ke Assembler. Assembler juga meng-order sebagian komponen ke perusahaan grup B dan C. Di dalam Grup B ada juga yang termasuk supplier layer 1, tapi sebagian besar adalah suplier layer 2. Grup C berada pada Layer 2 dan 3, atau perusahaan - perusahaan yang memiliki kemampuan setingkat level tsb. Grup B adalah perusahaan lokal, tapi memiliki arah usaha yang sama dengan Assembler dan suplier layer 1, kemampuan QCD nya pun juga meningkat. Sedangkan sebagian grup C, bila merasa bahwa syarat QCD yang diminta oleh Assembler sebagai customer dirasa berat, maka sebagian grup C ada

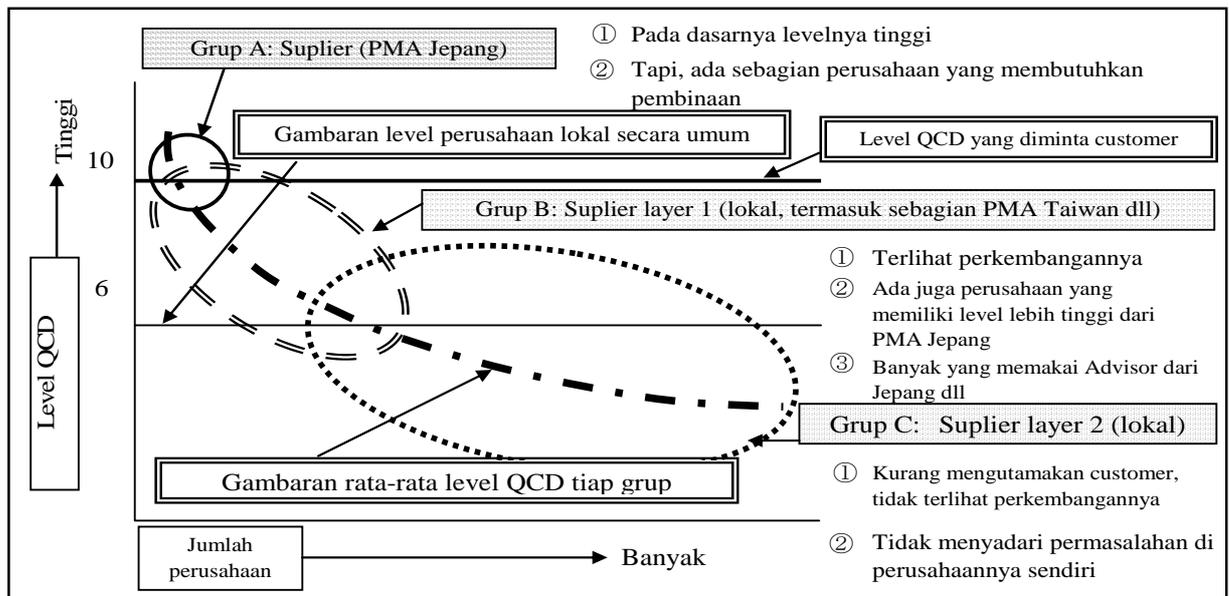
---

3 Berdasarkan “Survei dasar mengenai keberadaan usaha kerja sama pembinaan industri pendukung di wilayah ASEAN, 2004” International Cooperation Agency dll

4 Sub-Assy adalah komponen yang disuplai oleh suplier layer 1 ke Assembler, bukan dalam bentuk barang jadi, tapi dalam bentuk setengah jadi. Merupakan subkontrak pekerjaan Assembler. Ketika merakit dalam kondisi setengah jadi, keuntungannya adalah Assembler dapat memastikan keakuratan komponen, dan dapat meng-adjust keakurasian tiap komponen. Selain itu, proses produksi di Assembler juga menjadi semakin sedikit, dan dapat konsentrasi di efektifasi proses perakitan secara keseluruhan. Cara ini banyak dipakai dalam industri automotive, barang elektronika, dll yang merupakan industri dengan banyak proses produksi.

yang beranggapan tidak perlu bertransaksi saja dengan Assembler.

Bila kondisi perekonomian Indonesia dilihat secara garis besar, maka sejak sekitar tahun 2000, pada dasarnya perekonomian Indonesia terus bangkit, dan kebutuhan komponen terutama komponen after market juga relatif tinggi. Perusahaan grup C (kondisi tahun 2004), meskipun level QCD nya rendah, tapi tetap mendapatkan keuntungan dari penjualan di after market, sehingga mereka memang tidak merasa kesulitan dalam pengelolaan perusahaannya. Karena itu, kesadaran terhadap permasalahan di perusahaannya, berbeda dengan kesadaran yang dimiliki oleh grup A atau B, sehingga upaya mereka pun berbeda. Akhirnya, level kemampuan QCD grup C masih tetap rendah, dan untuk hal yang dasar pun, kemampuan mereka masih belum cukup. Dan semakin lama, gap yang terjadi dengan grup A/ B menjadi semakin lebar.



**Gambar 5-1 Gambaran posisi industri pendukung di Indonesia<sup>5</sup>**

Bila melihat kepada subkontraktor nya, Assembler dan suplier (PMA Jepang) pada dasarnya tidak membedakan antara PMA dan perusahaan lokal. Yang diutamakan adalah apakah ada atau tidaknya usaha untuk memenuhi QCD yang diminta. Untuk perusahaan yang memiliki upaya, akan dilakukan pelatihan dan pemberian bantuan dengan pemikiran mereka akan dapat menjadi calon suplier di masa depan. Sedangkan terhadap grup C, mereka (Assembler dan suplier dari PMA Jepang) tidak memberikan

<sup>5</sup> Dibuat oleh tim survei dengan mereferensi "Survei dasar mengenai keberadaan proyek kerjasama pembinaan industri pendukung di regional ASEAN: tahun 2004, JICA "

bantuan berupa bimbingan teknologi dll, karena tidak melihat prospek jangka panjangnya.

Bila kita lihat Assembler PMA Jepang, dan Suplier, peningkatan mutu produksi mereka lakukan di internal perusahaan atau di internal grup perusahaan. Dengan kata lain, pendidikan dan pelatihan kepada karyawan orang Indonesia dilakukan dengan sistem yang sama dengan perusahaan di Jepang, sehingga ada juga yang level kemampuan karyawan orang Indonesia yang mendekati level karyawan orang Jepang. Untuk perusahaan ini, mereka tidak merasa perlu mendapatkan bimbingan dari luar. Berdasarkan hasil interview tim survei ini kepada PMA Jepang, untuk bantuan yang diberikan lembaga pemerintah Jepang, mereka berpendapat bahwa bila ada kerjasama antara lembaga yang memberikan bantuannya, maka hasilnya akan lebih efektif dan efisien, sehingga tidak sedikit dari mereka siap terbuka untuk menerima permintaan kerjasama dalam memberikan bimbingan kepada IKM lokal.

Kadang-kadang ada yang berpendapat bahwa faktor yang menyebabkan rendahnya level QCD grup C industri pendukung di Indonesia (Gambar 5-1) adalah kebiasaan, cara pikir, dan kemampuan orang Indonesia terhadap pekerjaan. Tetapi, meskipun jumlahnya sedikit, ada perusahaan lokal yang QCD nya tidak kalah dengan PMA Jepang, inilah yang perlu kita cermati<sup>6</sup>.

#### (4) Suplier komponen di Indonesia

“Mengutamakan customer” adalah prinsip dasar manajemen. Jalan perusahaan menuju sukses adalah berusaha meningkatkan kepuasan customer, prinsip ini terus tersebar dan diterapkan di seluruh dunia. Tapi kondisi di Indonesia, masih banyak manajemen perusahaan grup C (Gambar 5-1) yang tidak mengindahkan prinsip ini, dan terus beroperasi dengan prinsip manajemen “asal jalan”, kurangnya kesadaran terhadap perbaikan (improvement), dan arah upayanya tidak tepat.

Dan juga, meskipun peningkatan teknologi produksi dan manajemen ditentukan oleh mutu SDMnya, tapi SDM di Indonesia tidak terbina dengan baik. Karena budaya di tiap perusahaan, sangat dipengaruhi oleh sikap dan cara pikir pemimpinnya terhadap manajemen, maka ada grup yang perlu adanya perubahan cara pikir pemimpinnya terhadap pelatihan SDM. Tapi ada juga sebagian kecil pemimpin perusahaan yang dapat

---

<sup>6</sup> Referensi : “Survei dasar mengenai keberadaan proyek kerjasama pembinaan industri pendukung di regional ASEAN: tahun 2004, JICA”

membaca arah ekonomi dan arah manajemen baru, dan berusaha menangannya secara fleksibel. Yaitu dengan cara melakukan pendidikan secara aktif dan berupaya memperbaiki QCD, dan bila assembler atau pihak customer menemui masalah, mereka berusaha membantu memperbaikinya. IKM yang handal seperti ini (Grup B dan sekitar 10% di peringkat atas Grup C), pada kondisi Indonesia saat ini, berjumlah sangat sedikit. Sehingga para Assembler pun, berusaha mendapatkan IKM yang seperti ini.

Bagi Assembler PMA terutama PMA Jepang<sup>7</sup>, pembinaan industri pendukung di lokal dan penyiapan infrastruktur industri merupakan hal yang penting dan diperhatikan sebagai syarat perbaikan iklim investasi dan usaha (terutama yang berhubungan dengan masalah ketenagakerjaan). Assembler PMA Jepang dan Suplier komponen layer 1 dalam melakukan pengadaan komponen, mereka melihat dari sudut pandang global. Pengadaan barang dari wilayah ASEAN sudah seperti sama dengan pengadaan dari dalam negeri, dan sudah sangat berlaku umum. Tetapi, akhir-akhir ini, bersamaan dengan semakin ketatnya persaingan international terhadap suatu produk, dan semakin cenderungnya produksi beralih ke produksi “jenis banyak, kuantitas sedikit”, maka sebisa mungkin, pengadaan barang diinginkan dari lokasi yang dekat. Terutama, pada Assembler produk perabotan elektronika rumah tangga, kecenderungannya kuat. Dan juga, bila Suplier komponennya merupakan PMA, biaya pengadaannya menjadi tinggi, jadi untuk dapat meningkatkan daya saing internasional, sangat diperlukan pemakaian suplier yang merupakan perusahaan lokal.

### **5.1.2 Tema masalah industri pendukung di Indonesia**

Tema masalah utama industri pendukung di Indonesia, berdasarkan hasil interview dengan pihak Pemerintah Indonesia, Asosiasi Industri, Pelaksana pengadaan dari Assembler, dll, bisa dilihat dibawah ini:

#### **(1) Sifat ketergantungan pada impor material dasar**

Pada bidang material dasar yang merupakan dasar industri pendukung (steel plate, resin, aluminium, bahan kimia dll), pondasi di dalam negerinya masih lemah, pada bidang ini, ketergantungan kepada impor masih sangat tinggi. Tema masalahnya adalah perlunya pemikiran pemberian insentif untuk mengundang investasi di bidang material dasar yang merupakan dasar industri pendukung, agar dapat meningkatkan daya saing dengan Global Market barang jadi pada sisi biaya dan mutu produk. Selain itu, perlu

---

<sup>7</sup> Jumlah Suplier layer 1 PMA Jepang, diperkirakan hanya 160 perusahaan saja. Sehingga jumlah komponen yang disuplai oleh PMDN lokal yang berada dibawahnya juga sangat terbatas (sumber data: JETRO).

adanya perluasan pondasi produksi di dalam negeri dan penguatan pengadaan barang dari dalam negeri.

(2) Rendahnya standar QCD pada Suplier layer 2 kebawah

Industri pendukung di Indonesia memiliki kondisi bahwa industri yang memiliki fasilitas dan teknologi produksi, serta dapat memenuhi QCD, jumlahnya terbatas dan juga, mereka berkumpul pada suatu lokasi saja. Bila dibandingkan dengan Suplier layer 1 yang banyak diisi oleh PMA Jepang, level QCD suplier layer 2 kebawah (terutama diisi perusahaan lokal) masih rendah. Suplier layer 2 kebawah memiliki daya saing dalam hal biaya, tapi memiliki masalah pada kualitas dan deliveri, sehingga Suplier layer 1 dalam pengadaan komponennya, tidak memesan kepada layer 2 kebawah tapi malah bergantung kepada barang impor. Suplier layer 1 terus meningkatkan level QCDnya dengan bimbingan dari induk perusahaannya. Tapi Suplier layer 2 kebawah, karena tidak memiliki induk perusahaan, akhirnya mereka tidak bisa melakukan pembinaan SDMnya.

(3) Lemahnya industri die

Di dalam industri pendukung, tehnologi dasar yang merupakan pondasi dalam “membuat barang” seperti industri die, masih lemah, sehingga pengadaan sebagian besar die bergantung kepada barang impor. Level tehnologi produsen die lokal sangat rendah, sehingga yang merupakan tugas mendesak adalah bagaimana segera meningkatkan tehnologi die melalui program pembinaan tenaga teknis.

### **5.1.3 Lembaga yang berhubungan dengan pembinaan industri pendukung di Indonesia**

Kebijakan pembinaan industri pendukung di Indonesia, terutama berfokus pada pengembangan IKM lokal. Pelaksana pengembangan IKM adalah Departemen Perindustrian (MOI) dan Kementrian UKM dan Koperasi. Kementrian UKM dan Koperasi ditetapkan oleh Instruksi Presiden No 201/2001, sebagai lembaga yang mengusulkan kebijakan terhadap UKM, dan bertanggungjawab mengkoordinasikan kebijakan tiap Departemen terhadap UKM.

Tapi, dalam kenyataannya, fungsi mengkoordinasikan kebijakan tiap Departemen, tidak berjalan. Dan juga, dilihat dari sejarahnya yang berasal dari Departemen Koperasi, maka kebijakan terhadap IKM, lebih banyak bersifat kebijakan sosial.

Sedangkan pada Departemen Perindustrian, Ditjen IKM dan Ditjen ILMEA, mereka berhubungan dengan pengembangan industri pendukung. Ditjen IKM melakukan pembinaan industri pendukung dengan melihat dari sudut pandang pengembangan IKM, sedangkan Ditjen ILMEA melihat dari sudut pandang kebijakan industri.

Ditjen IKM, pada tahun 2002, berdasarkan "Master Plan of Small and Medium Industry Development 2002-2004", membagi IKM berdasarkan:

- (1) Bidang Industri lokal
- (2) Bidang Industri pendukung
- (3) Bidang Industri orientasi Ekspor
- (4) Bidang industri masa depan

Tiap bidang memiliki target jenis usaha, produk jual, kebijakan pembinaan, strategi pertumbuhan, daerah prioritas pengembangan dll. Ini menunjukkan kemana arah pembinaan industri pendukung.

Lembaga yang berhubungan langsung dengan pembinaan industri pendukung, untuk saat ini pelaksanaannya di Indonesia hanya MIDC yang berada dibawah Departemen Perindustrian. Baik Ditjen ILMEA (Departemen Perindustrian) maupun Kementerian UKM dan Koperasi tidak memiliki lembaga yang khusus melakukan bantuan teknologi kepada industri pendukung.

Sesuai dengan kemampuan MIDC dan kebutuhan dari industri yang menjadi sasarannya (terutama industri kecil dan mikro), maka untuk kondisi saat ini, fokus kegiatan MIDC adalah pembinaan teknologi produksi. Tapi, seperti disebutkan diatas, baik Ditjen IKM maupun MIDC dalam melakukan pembinaan industri pendukung, pada dasarnya, sasarannya adalah IKM PMDN lokal. Baik suplier komponen OEM, maupun IKM (yang secara teknologi, levelnya mendekati suplier komponen OEM), jumlahnya sedikit. Sehingga, pada akhirnya, yang menjadi sasaran utama bantuan (baik Ditjen IKM maupun MIDC) adalah perusahaan yang memproduksi komponen after market murah / komponen spare pare, atau perusahaan yang memproduksi mesin pertanian dan komponen industri mesin lainnya. Tapi seperti disebutkan di 5.1.2, pada kenyataannya perusahaan tersebut memiliki gap level yang besar baik pada manajemen maupun teknologinya, dibandingkan perusahaan pada industri pendukung industri automotive, perabotan elektronika/ elektrik (kecuali sebagian kecil perusahaan yang memproduksi komponen untuk perusahaan mesin pertanian PMA Jepang).

#### **5.1.4 Proyek / program bantuan teknologi dari Jepang yang berhubungan dengan pembinaan industri pendukung**

- (1) Proyek rencana pembinaan industri pendukung, bidang teknologi pengecoran - MIDC JICA sejak April 1999 telah, melaksanakan proyek terhadap MIDC dengan tujuan utamanya adalah alih teknologi yang diperlukan pada bidang pengecoran.

Tujuan: Melalui peningkatan teknologi pengecoran, berusaha melakukan pengembangan industri pendukung yang dapat menyuplai dengan stabil secara kuantitas komponen yang bermutu dan akurasi tinggi, sesuai dengan permintaan industri perakitan. Dan dapat menjadi aset dalam memperkuat dan meningkatkan level struktur industri di Indonesia.

Isi Kerjasama: Pada tiap bidang dibawah ini, melaksanakan alih teknologi ke C/P dengan cara OJT melalui pembuatan prototipe produk, bimbingan keliling, seminar dll. Dan juga melaksanakan bimbingan langsung kepada IKM pengecoran lokal, mengenai:

- Metoda pengecoran
- Pembuatan model dummy
- Melting
- Pembentukan
- Inspeksi

Perusahaan yang menjadi sasaran: IKM pengecoran PMDN lokal

Bidang teknologi yang menjadi sasaran: Tehnologi pengecoran

- (2) Automotive Experts Dispatching Scheme for Indonesia (AEDSI)

Merupakan proyek bimbingan teknologi secara berkeliling atas kerjasama Japan Automotive Industry Assosiation dan Japan Automotive Part Industry Assosiation, dan dilaksanakan oleh JETRO/JODC melalui GAIKINDO/GIAMM sejak tahun 2001. Sejak tahun 2004 sudah masuk ke periode ke 2, tema yang ditambahkan adalah “Sistem Kontrol Produksi”. Perusahaan yang menjadi sarasannya adalah perusahaan yang dipilih karena adanya keinginan melaksanakan “Kaizen”, dan adanya komitmen dari pengelola perusahaan.

Tujuan: Memperkuat daya saing internasional industri pendukung automotive di Indonesia

Isi kerjasama: Mengirim tenaga ahli orang Jepang ke Perusahaan peserta, untuk melaksanakan bimbingan teknologi secara berkeliling. Temanya adalah seperti dibawah ini, pada tiap perusahaan yang menjadi sasaran, ditetapkan pilot product (produk percontohan), atau pilot process (proses percontohan), dan kemudian ditetapkan juga target yang dapat diukur, dan kemudian melakukan bimbingan untuk menyelesaikan masalah.

- Kaizen
- Kaizen mutu produk
- Penerapan 5S
- Sistem kontrol produksi

Perusahaan yang menjadi sasaran: Perusahaan penyuplai komponen non PMA Jepang

Bidang yang menjadi sasaran: Kontrol / teknologi proses produksi

## **5.2 Kondisi industri pendukung di daerah dan tema masalahnya**

### **5.2.1 Kondisi industri pendukung di Provinsi JAWA TIMUR**

#### (1) Industri pengolahan di Jawa Timur

Tabel 5-1 menunjukkan persentase kontribusi tiap sektor didalam GRDP pada Provinsi Jawa Timur dari 2003 sampai 2006. Industri pengolahan terdiri atas 9 sub sektor, sub sektor makanan, minuman dan tembakau tiap tahun memenuhi sekitar 55% dari Industri pengolahan.

Berdasarkan statistik nasional tahun 2004, persentase kontribusi industri pengolahan di dalam GDP seluruh Indonesia adalah 24,6% (bidang minyak bumi dan gas alam tidak termasuk). Meskipun di provinsi Jawa Timur, persentase kontribusi minyak bumi dan gas alam adalah 0 (nol) persen, tapi persentasi kontribusi industri pengolahannya selama 3 tahun sekitar 30%. Ini menunjukkan bahwa di Jawa Timur, persentase kontribusi industri pengolahan selain minyak bumi dan gas alam lebih besar dari rata-rata nasional. Di Indonesia, wilayah Surabaya dan sekitarnya adalah daerah kawasan Industri setelah Jakarta dan sekitarnya (JABODETABEK<sup>8</sup>)

---

<sup>8</sup> JABODETABEK adalah sigkatan dari Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi

**Tabel 5-1 Persentase kontribusi terhadap GRDP menurut Industri di provinsi Jawa Timur**

[Satuan %]

	2003	2004	2005	2006*
Pertanian, Peternakan, Perikanan, Kehutanan	18.24	17.58	17.24	17.16
Pertambangan dan hasil galian	2.00	1.93	2.01	2.06
Industri pengolahan	29.50	29.61	29.99	29.26
Makanan, minuman dan tembakau	16.38	16.06	16.69	16.28
Tekstil, produk kulit dan alas kaki	1.25	1.23	1.18	1.13
Produk kayu dan hasil hutan	1.21	1.15	1.13	1.09
Kertas dan percetakan	3.27	3.69	3.57	3.43
Pupuk, produk kimia, produk karet	2.25	2.29	2.27	2.23
Semen, produk galian (selain logam)	0.99	0.98	0.96	0.98
Logam dasar, besi dan baja	2.25	2.38	2.27	2.23
Mesin dan alat angkut (termasuk komponennya)	0.56	0.58	0.62	0.61
Selain itu	1.26	1.25	1.30	1.26
Listrik, gas, air ledeng	1.94	2.22	2.06	1.86
Industri konstruksi	3.74	3.68	3.60	3.46
Perdagangan	26.08	26.71	27.17	27.96
Transportasi dan telekomunikasi	5.71	5.52	5.53	5.58
Kuangan dan pelayanan industri	4.41	4.43	4.36	4.53
Jasa	8.66	8.32	8.04	8.14
<b>Total</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

\*) Untuk tahun 2006, sebagian adalah nilai perkiraan

Sumber data: "Data Industri dan Perdagangan" Provinsi Jawa Timur (2007)

Tabel 5-2 menunjukkan persentase pertumbuhan GRDP tiap sektor dalam 4 tahun terakhir. Selama 3 tahun, yaitu tahun 2004 s/d 2006, GRDP provinsi tumbuh rata-rata 5,8%, sedangkan sektor industri pengolahan lebih sedikit, yaitu tumbuh rata-rata 4,31%. Target persentase pertumbuhan ekonomi yang ditetapkan Pemprov adalah 3,9% (untuk tahun 2005), dan 4,6% (untuk tahun 2006). Persentase pertumbuhan tahun 2006 adalah 3,05%, (tidak mencapai target), Tapi, untuk sub sektor logam dan komponen mesin, persentase pertumbuhannya bisa mencapai target dengan pas-pasan.

**Tabel 5-2 Persentase pertumbuhan GRDP menurut industri  
di Provinsi Jawa Timur**

[Satuan %]

	2003	2004	2005	2006*
Pertanian, Peternakan, Perikanan, Kehutanan	1.91	2.82	3.16	3.89
Pertambangan dan hasil galian	2.21	1.84	9.32	8.58
Industri pengolahan	4.46	5.28	4.61	3.05
Makanan, minuman dan tembakau	3.58	3.78	5.24	2.16
Tekstil, produk kulit dan alas kaki	-1.02	1.20	2.51	2.26
Produk kayu dan hasil hutan	4.16	-3.40	1.29	0.44
Kertas dan percetakan	9.88	18.60	3.70	3.07
Pupuk, produk kimia, produk karet	3.43	2.05	7.31	6.21
Semen, produk galian (selain logam)	5.31	6.22	3.48	6.31
Logam dasar, besi dan baja	5.44	4.14	0.06	4.91
Mesin dan alat angkut (termasuk komponennya)	4.30	2.96	12.77	4.88
Selain itu	5.75	4.15	5.20	4.26
Listrik, gas, air ledeng	9.94	12.31	6.72	4.07
Industri konstruksi	1.86	1.85	3.48	1.42
Perdagangan	7.92	9.25	9.15	9.65
Transportasi dan telekomunikasi	5.78	6.77	5.00	6.77
Keuangan dan pelayanan industri		6.58	7.32	7.46
Jasa		3.44	4.23	5.27
<b>Total</b>		<b>5.83</b>	<b>5.84</b>	<b>5.79</b>

\*) Untuk tahun 2006, sebagian adalah nilai perkiraan

Sumber data: "Data Industri dan perdagangan" Provinsi Jawa Timur (2007)

Di Indonesia, diperkirakan sekitar setengah dari usaha mikro pada Industri pengolahan tidak terdaftar oleh pemerintah. Jadi Pada Tabel 5-3, data perusahaan menurut skalanya pada industri pengolahan provinsi Jawa Timur adalah data dengan tambahan perkiraan jumlah perusahaan yang tidak terdaftar (diperkirakan oleh Pemprov).

Pada data 2006, jumlah perusahaan adalah 680 ribu perusahaan, dan total jumlah pekerja adalah 2,5 juta orang. Dalam jumlah perusahaan tersebut, jumlah perusahaan kecil dan mikro menempati 98%, dan menyerap 61% tenaga kerja. Tapi, share produksinya tidak lebih dari 16% saja.

**Tabel 5-3 Data Industri pengolahan di Jawa Timur  
(menurut skala perusahaan)**

		2002	2003	2004	2005	2006*
Industri besar dan menengah	Jumlah perusahaan	14,257	14,400	14,602	14,602	15,236
	Investasi (× Rp 1 Miliar)	10,789	10,894	11,590	12,034	12,395
	Jumlah pekerja	924,250	938,552	962,250	987,269	1,014,913
	Nilai produksi (Rp 1 Miliar)	9,130	9,135	9,889	10,165	10,439
Perusahaan mikro dan kecil	Jumlah perusahaan	622,226	628,448	639,257	646,928	666,336
	Investasi (× Rp 1 Miliar)	595	604	648	671	688
	Jumlah pekerja	1,382,264	1,402,560	1,442,672	1,477,296	1,521,615
	Nilai produksi (× RP 1 Miliar)	1,758	1,791	1,886	1,935	1,989
Total	Jumlah pekerja	636,483	642,848	653,859	661,720	680,248
	Investasi (× Rp 1 Miliar)	11,384	11,498	12,238	12,705	13,073
	Jumlah pekerja	2,306,514	2,341,112	2,404,922	2,464,565	2,513,856
	Nilai produksi (× Rp 1 Miliar)	10,888	11,106	11,775	12,100	12,427

\*) Untuk tahun 2006, sebagian adalah nilai perkiraan

Klasifikasi perusahaan berdasarkan jumlah pekerjanya adalah:

- 1) Perusahaan besar: Pekerja 100 orang atau lebih, 2) Perusahaan menengah: Pekerja 20-99 orang,
- 3) Perusahaan kecil: Pekerja 5-19 orang, 4) Perusahaan mikro dan rumah tangga: Pekerja 1-4 orang

Sumber data: "Data Industri dan Perdagangan" Prov Jawa Timur (2007)

## (2) Industri pendukung di Jawa Timur

Pengembangan industri pengolahan sektor mesin transport, barang elektronika, merupakan bidang fokus industri Pemprov Jatim karena memiliki dampak yang besar bagi perekonomian, kemampuan teknologi dan penyerapan tenaga kerja. Dan diupayakan seperti dengan promosi pendirian pabrik perakitan, pembinaan industri pendukung dll.

Tetapi, pada kondisi saat ini, jumlah pabrik perakitan Assembler tingkat Internasional termasuk PMA Jepang di Surabaya dan sekitarnya masih sedikit bila dibandingkan dengan di Jakarta dan sekitarnya (JABODETABEK). Di Surabaya dan sekitarnya, (di Kota Surabaya ada 2 tempat, di kabupaten Pasuruan ada 1 tempat) terdapat wilayah penyimpanan sementara (bond). Juga dilakukan promosi ke luar negeri untuk pendirian pabrik, tapi jumlah pabrik perakitan sektor mesin transport dan produk elektronika masih

sedikit. Ada pabrik perakitan mesin pertanian PMA Jepang, tapi pabrik perakitan mobil tidak ada, sedangkan pabrik perakitan motor, hanya ada 1 yaitu pabrik perusahaan merek dalam negeri. Untuk produk peralatan elektronika, selain pabrik perakitan merek dalam negeri (yang jumlahnya hanya beberapa saja), hanya terbatas pada Pabrik assembler PMA Jepang yang memproduksi lampu listrik, dan automatic vending machine (mesin penjual otomatis). Untuk pabrik perakitan komponen mobil, hanya ada supplier komponen layer 2 dan 3 bagi pabrik perakitan di Jakarta, dan jumlahnya pun terbatas.

Tidak ada data dari Pabrik perakitan mengenai pengadaan material dan komponen dari perusahaan lokal, tapi berdasarkan survei kunjungan ke beberapa perusahaan, pengadaannya hanya terbatas pada sebagian implementasi mesin pertanian dan spare part mesin. Sebagian besar komponen perakitan didatangkan dari luar daerah. BUMN yang berada di daerah tersebut juga memiliki kondisi yang tidak berbeda, banyak pabrik besar yang memiliki alasan berada di Surabaya adalah karena harga barang dan tenaga kerja yang murah serta adanya pelabuhan. Tapi tidak ada yang beralasan karena adanya industri lokalnya.

Sebagai strategi pengembangan industri, Pemprov Jatim melakukan pengembangan sentra industri<sup>9</sup>, dan memiliki data statistik sekitar 3,000 sentra industri di Jatim. Tabel 5-4 menunjukkan jumlah perusahaan, jumlah pekerja serta persentasenya pada 9 sub sektor industri pengolahan<sup>10</sup>. Sedangkan perbedaan jumlah perusahaan dan jumlah pekerja yang terjadi dengan “data industri dan perdagangan” Provinsi Jatim yang ditampilkan dalam Tabel 5-3, diperkirakan hal ini disebabkan karena adanya perusahaan industri skala mikro yang tidak terdaftar dan tidak berada di sentra.

Sub sektor yang memiliki jumlah perusahaan dan jumlah pekerja terbanyak adalah sub sektor Makanan/ minuman/ tembakau, Kayu/ hasil hutan, dan Tekstil/ produk kulit/ alas kaki. Dan juga, jumlah rata-rata pekerja dalam 1 perusahaan adalah 2,5 orang. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan dengan skala industri rumah tangga sangat banyak jumlahnya. Sedangkan, untuk sub sektor logam/ mesin/ komponennya, rata-rata jumlah pekerja dalam 1 perusahaan adalah 4,3 orang. Hal ini juga menunjukkan masih banyaknya industri mikro berskala industri rumah tangga.

---

9 Definisi sentra adalah “10 atau lebih perusahaan yang berada dalam satu wilayah dan memproduksi satu jenis produk”, tapi di Provinsi Jawa Timur yang dipakai adalah “5 atau lebih perusahaan”.

10 Perhitungan pada mesin / alat angkut (dan komponennya) dimasukkan dalam logam dasar, besi dan baja.

**Tabel 5-4 Sentra Industri di Provinsi Jawa Timur**

	Jumlah perusahaan		Jumlah pekerja	
Makanan, minuman, dan tembakau	56,029	36.0%	124,759	31.9%
Tekstil, produk kulit, dan alas kaki	14,417	9.3%	48,276	12.4%
Kayu, dan produk hasil hutan	49,796	32.0%	101,117	25.9%
Kertas dan percetakan	19	0.0%	130	0.0%
Pupuk, produk kimia, produk karet	793	0.5%	1,414	0.4%
Semen, produk galian (selain logam)	4,640	3.0%	12,484	3.2%
Logam dasar, besi dan baja	4,306	2.8%	18,709	4.8%
Mesin dan alat transport (termasuk komponen)		0.0%		0.0%
Selain itu	25,661	16.5%	83,649	21.4%
Total	155,661	100.0%	390,538	100.0%

Sumber data: Direktori Sentra Industri Kecil Provinsi Jatim (2005)

Industri pendukung dalam arti sempitnya adalah supplier komponen ke assembler automotive, barang elektronika. Tapi untuk kondisi Provinsi Jatim dengan kondisi yang seperti diatas, maka arti industri pendukung menjadi diperluas yaitu termasuk juga IKM komponen spare part, pengerjaan logam skala mikro dengan pekerja beberapa orang yang membentuk sentra. Tempat berkumpulnya industri pengolahan logam skala kecil dan mikro adalah kabupaten Sidoarjo dan kabupaten Pasuruan.

Berkumpulnya industri yang berhubungan dengan logam di kedua wilayah tersebut, dimulai sejak diproduksi alat pertanian untuk mendukung daerah sekitar Surabaya sebagai wilayah yang berkembang di Indonesia Timur. Dan kemudian sebagian berkembang menjadi beragam jenis komponen mesin dan produksi sepeda. Menurut sebagian pendapat, dalam sejarahnya, pada jaman kolonial Belanda, terdapat pabrik pengolahan gula hingga galangan kapal, yang sekarang ini menjadi BUMN pabrik mesin, BUMN galangan kapal (PT PAL) dll. Di Waru, kabupaten Sidoarjo, banyak terdapat pabrik pengerjaan press logam dan permesinan. Sedangkan di kabupaten Pasuruan, secara tradisional, banyak terdapat pabrik pengecoran.

Berdasarkan hasil interview dengan Disperindag Pemkab, dan beberapa perusahaan, di kabupaten Sidoarjo terdapat 500 perusahaan yang berkecimpung dengan logam, dan di Waru sendiri berkumpul 300 perusahaan. 70 hingga 80 perusahaan diantaranya merupakan anggota Koperasi yang dibina oleh Kementerian UKM dan Koperasi,

rata-rata jumlah pekerjanya adalah 30 orang. Koperasi melakukan mediasi permodalan dari bank, dan bermacam bimbingan teknologi melalui LEMBAGA PENGEMBANGAN BISNIS WARU (LPB WARU)<sup>11</sup>. Menurut Koperasi, jumlah produksi alat pertanian di daerah tersebut, memenuhi 80% kebutuhan pasar di dalam negeri.

Di wilayah Waru, 7 perusahaan anggota koperasi juga bergabung dalam ASPILOW (Asosiasi Pengusaha Industri Logam Waru). Perusahaan yang paling besar diantara 7 perusahaan tersebut memiliki pekerja 85 orang, dan memproduksi juga komponen OEM. Salah satu kegiatan ASPILOW adalah mendirikan Die Center yang didirikan berdasarkan usulan survei sentra industri oleh JICA. Tapi kegiatan utamanya masih baru akan berjalan.

Dan juga, berdasarkan interview di kabupaten Pasuruan, di seluruh Pasuruan terdapat sekitar 1200 Perusahaan yang berkecimpung dengan logam (termasuk perusahaan yang tidak terdaftar). Sekitar 85 – 90% nya adalah industri rumah tangga. 800 perusahaan diantaranya berada di kota Pasuruan. Sekitar 120 perusahaan diantara 800 perusahaan diperkirakan merupakan anggota Koperasi. Seperti juga ASPILOW di WARU, di kota Pasuruan juga terdapat Kelompok Industri Logam Pasuruan (KILOPAS) yang beranggotakan sekitar 50 perusahaan. Kelompok Industri Logam Pasuruan ini, didirikan 2 tahun yang lalu, dengan tujuan bersama-sama dengan pemerintah daerah melakukan bermacam negosiasi usaha. Anggotanya sebagian besar adalah industri pengecoran, sebagian merupakan pengerjaan mesin, dengan pekerjanya 3 – 12 orang.

Bila kita bandingkan jumlah perusahaan di Kab Sidoarjo 500 perusahaan dan Kab Pasuruan 1200 perusahaan, di Tabel 5-4, maka diketahui bahwa di kedua kabupaten inilah 40% dari industri logam seluruh Jatim berkumpul.

## **5.2.2 Kondisi Industri pendukung di Provinsi Jawa Barat**

### **(1) Industri pengolahan di Jawa Barat**

Tabel 5-5 memperlihatkan persentase kontribusi tiap sektor terhadap GRDP di Provinsi Jabar dari tahun 2003 sampai 2005. Persentase kontribusi industri pengolahan tiap tahun sekitar 42%, jauh lebih besar dibandingkan persentase kontribusi industri pengolahan terhadap GDP di seluruh Indonesia yaitu 28,3% (tahun 2004). Industri pengolahan terdiri dari 5 sub sektor. Makanan/ minuman/ tembakau/ tekstil/ pakaian/

---

11 LPB dijelaskan lebih terperinci di 4.4.8

kayu/ bahan kimia/ karet dan Mesin / peralatan tiap tahun menempati sekitar 20% dari industri pengolahan.

Persentase industri pengolahan pada perekonomian Indonesia seperti disebut diatas cukup besar yaitu 28,3%, dan sekitar 60% dari industri pengolahan berada di Jawa Barat. Kontribusi industri pengolahan di Jawa Barat terhadap perekonomian Indonesia sangat besar.

**Tabel 5-5 Persentase kontribusi GRDP menurut industri di Provinsi Jabar**

(Satuan: %)

		2003	2004	2005
1	Pertanian, peternakan, kehutanan, perikanan	14.47	14.61	14.11
2	Pertambangan dan hasil galian	3.71	3.31	2.93
3	Industri pengolahan	42.55	42.00	42.66
	3.1 Pertambangan migas	1.27	1.19	1.21
	3.2 Industri pengolahan non migas			
	3.2.1 Makanan, minuman, tembakau, tekstil, pakaian, kayu, kimia, karet	17.43	19.73	20.04
	3.2.2 Industri logam dasar	0.59	0.76	0.77
	3.2.3 Mesin dan peralatan	22.51	19.62	19.93
	3.2.4 Industri pengolahan selain itu	0.75	0.70	0.71
4	Suplai gas, air	2.22	2.29	2.30
5	Konstruksi	2.70	2.83	3.17
6	Hotel, restoran	19.14	19.14	19.23
7	Transportasi, telekomunikasi	4.21	4.41	4.19
8	Keuangan, properti, pelayanan usaha	3.14	3.11	3.08
9	Jasa	7.86	8.30	8.33
	Total	100.00	100.00	100.00

Sumber data: Badan Pusat Statistik (BPS: Biro Pusat Statistik)

Pada struktur ekonomi provinsi Jabar, persentase kontribusi industri pengolahan pada GRDP adalah yang terbesar yaitu 42.66% (tahun 2005), disusul Hotel/ restoran 19.93% (tahun 2005), dan pertanian/ peternakan/ kehutanan/ perikanan 14.11% (tahun 2005). Tapi untuk kontribusi daya serap tenaga kerja, pertanian 4,4 juta orang, sedangkan industri pengolahan sekitar 2,3 juta orang. Daya serap industri pengolahan adalah nomor 3 terbanyak setelah pertanian dan perdagangan (Lihat Tabel 5-6).

**Tabel 5-6 Jumlah tenaga kerja menurut skala industri di Jawa Barat (tahun 2005)**

(Satuan: orang)

	Perusahaan kecil dan mikro <sup>1)</sup>	Perusahaan menengah <sup>2)</sup>	Perusahaan besar <sup>3)</sup>	Jumlah
Pertanian	4,353,604	82,980	14,401	4,450,985
Pertambangan dan hasil galian	46,387	7,812	805	55,004
Industri pengolahan	912,712	634,668	749,104	2,296,484
Listrik, gas, air ledeng	1,733	1,963	4,300	7,996
Konstruksi	57,748	19,774	422	77,944
Perdagangan	3,347,416	241,112	3,593	3,592,121
Transportasi dan telekomunikasi	701,955	50,025	5,729	757,709
Keuangan / pelayanan usaha	468,224	15,013	21,916	505,153
Jasa	647,938	108,805	651,342	1,408,085
Total	10,537,717	1,162,152	1,451,612	13,151,481

Perusahaan/ perorangan yang omesetnya 1) Rp 1 Miliar kebawah, 2) Rp 1 Miliar – 50 Miliar, 3) Rp 50 Miliar keatas

Sumber data: “KAJIAN PERANAN KUKM TERHADAP PEREKONOMIAN JAWA BARAT 2005”

Bila dilihat jumlah pekerja menurut skala industri di sektor industri pengolahan, maka persentase total jumlah pekerja pada industri kecil/ mikro, dan industri menengah terhadap seluruh industri pengolahan adalah 67,4%, atau menempati sekitar 70%. Dari sini diketahui bahwa industri kecil/ mikro dan industri menengah memberikan banyak kesempatan kerja. Selain itu, bila dilihat persentase kontribusi industri kecil/ mikro dan industri menengah terhadap GRDP (Tabel 5-7), maka persentasenya adalah 20%, sedangkan industri besar pada sektor industri pengolahan berkontribusi 22,59%.

**Tabel 5-7 Persentase kontribusi Industri pengolahan terhadap GRDP menurut skala industrinya di Provinsi Jawa Barat (tahun 2005)**

(Satuan: %)

	Perusahaan kecil/ mikro	Perusahaan menengah	Perusahaan besar	Jumlah
Industri pengolahan	11.51	8.56	22.59	42.66

Sumber data: “KAJIAN PERANAN KUKM TERHADAP PEREKONOMIAN JAWA BARAT 2005”

Tabel 5-8 memperlihatkan persentase pertumbuhan GRDP tiap sektor selama 3 tahun, yaitu sejak tahun 2003 sampai 2005. Sejak tahun 2003 sampai 2005, selama 3 tahun, rata-rata persentase pertumbuhan GRDP provinsi adalah 5,16%, sedangkan pertumbuhan sektor industri pengolahan sedikit lebih tinggi yaitu 5,56%.

**Tabel 5-8 Persentase pertumbuhan GRDP menurut industri di provinsi Jawa Barat**

(Satuan: %)

	2003	2004	2005
Pertanian	2.46	6.11	1.92
Pertambangan dan hasil galian	2.91	6.4	6.63
Industri pengolahan	5.72	3.85	7.13
Listrik, gas, air ledeng	1.22	8.53	5.84
Konstruksi	7.25	10.31	17.85
Perdagangan	1.39	5.15	5.95
Transportasi dan telekomunikasi	9.97	10.20	0.2
Keuangan dan pelayanan perusahaan	7.34	4.01	4.47
Jasa	11.27	11.01	5.81
Total	4.84	5.16	5.47

Sumber data: "KAJIAN PERANAN KUKM TERHADAP PEREKONOMIAN JAWA BARAT 2005"

Tabel 5-9 adalah data persentase perusahaan menurut skalanya yang menempati tiap sektor di provinsi Jawa Barat (dibuat oleh BPS). Dengan catatan, di Indonesia sebagian besar industri kecil/ mikro di sektor industri pengolahan belum terdaftar.

**Tabel 5-9 Persentase jumlah perusahaan menurut skalanya yang menempati tiap sektor di provinsi Jawa Barat (tahun 2005)**

(Satuan: %)

	Perusahaan kecil/ mikro	Perusahaan menengah	Perusahaan besar	Jumlah
Pertanian	85.80	10.11	4.10	100.00
Pertambangan dan hasil galian	67.79	15.23	16.98	100.00
Industri pengolahan	28.07	21.05	50.88	100.00
Listrik, gas, air ledeng	0.27	3.98	95.76	100.00
Konstruksi	24.01	31.26	44.72	100.00
Perdagangan	63.04	19.00	17.96	100.00
Transportasi dan telekomunikasi	47.05	25.36	27.59	100.00
Keuangan dan pelayanan perusahaan	49.04	28.51	22.45	100.00
Jasa	28.72	9.02	62.26	100.00

Sumber data: "KAJIAN PERANAN KUKM TERHADAP PEREKONOMIAN JAWA BARAT 2005"

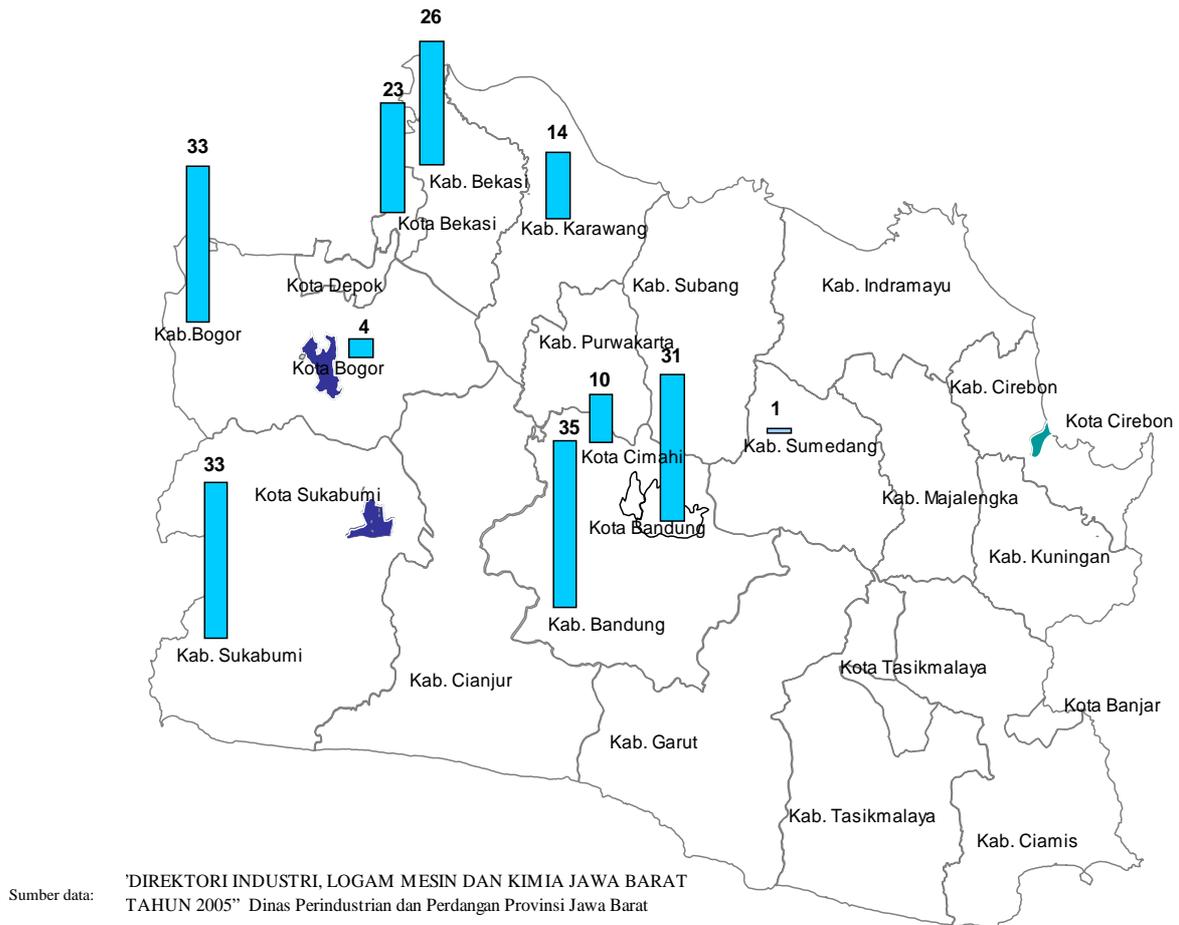
Di provinsi Jawa Barat, didekat JABODETABEK banyak terdapat kawasan Industri, Banyak terdapat Assembler termasuk PMA Jepang, persentase perusahaan besar di sektor industri pengolahan adalah lebih dari setengah yaitu 50,88%. Lebih banyak dari jumlah perusahaan kecil/ mikro ditambah perusahaan menengah.

## (2) Industri pendukung di Provinsi Jawa Barat

Seperti disebut di 5.2.2 (1), Persentase kontribusi industri pengolahan pada GRDP di Jawa Barat adalah besar yaitu sekitar 42%, dan memberikan pengaruh yang sangat besar pada perekonomian di Jawa Barat. Di sisi daya serap tenaga kerja merupakan yang ke-3 setelah Pertanian dan perdagangan. Sehingga sektor industri pengolahan bukan hanya penting di sisi ekonomi tapi juga penting di sisi sosial. Terutama, di dalam industri pengolahan, Pemprov Jabar dalam RENSTRA nya menetapkan kawasan industri komponen automotive/ mesin sebagai wilayah industri prioritas pembangunan. Pembinaan industri komponen automotive/ mesin (industri pendukung) di laksanakan dalam bermacam bentuk.

Di provinsi Jawa Barat, berdekatan dengan JABODETABEK yang merupakan wilayah tempat berkumpulnya pabrik perakitan Assembler internasional termasuk PMA Jepang. Dan banyak terdapat suplier komponen layer 2 dan 3 nya.

Gambar 5-2 memperlihatkan jumlah IKM industri komponen automotive/ mesin dan lokasinya di provinsi Jawa Barat. Disini terlihat bahwa IKM industri pendukung banyak berkumpul di Bandung, Bekasi, Bogor, Kab Sukabumi, dan kota Sukabumi yang letaknya berdekatan dengan JABODETABEK. IKM tersebut semuanya memang tidak menyuplai komponen ke Assembler internasional, tapi banyak terdapat perusahaan yang memiliki potensi untuk menjadi suplier layer 2 dan 3.



**Gambar 5-2 Jumlah IKM industri pendukung di Provinsi Jawa Barat**

Tetapi, berdasarkan survei kunjungan oleh tenaga ahli tim survei, kondisi IKM industri pendukung di Jawa Barat, baik kemampuan teknologinya, sarana dan prasarananya, maupun SDMnya, masih belum memiliki level untuk dapat menjadi suplier layer 2 dan 3 bagi Assembler Internasional (termasuk PMA Jepang) (Lihat BAB 5, item 5.2.3 (6)).

### 5.2.3 Hasil survei kondisi aktual perusahaan

Kami telah melaksanakan survei kunjungan ke IKM industri pengolahan di provinsi Jawa Barat dan Jawa Timur.

#### (1) Tujuan

Mensurvei kondisi aktual IKM industri pendukung di daerah, karakteristik industri di wilayah tersebut, tema masalahnya, kebutuhan terhadap bantuan teknologi (pembinaan SDM), dll. Dan kemudian menetapkan model program, yang kemudian berdasarkan hasilnya, memberikan rekomendasi akhir.

#### (2) Metoda

Sebelum survei dimulai, kami meminta kepada Disperindag Pemprov untuk membuat daftar sekitar 80 IKM di sektor komponen mesin. Disperindag Pemprov Jatim terutama berdasarkan database perusahaan yang dimiliki Disperindag Pemkab/ Pemkot, kemudian membuat daftar tersebut. Sedangkan Disperindag Pemprov Jabar terutama berdasarkan daftar anggota asosiasi perusahaan, kemudian membuat daftar tersebut. Pelaksanaan kunjungan ke IKM dilakukan dengan cara, setelah melakukan pengamatan di pabrik, dilanjutkan dengan interview ke pengelola/ pemilik berdasarkan lembar survei (survey form) yang telah disiapkan.

Setelah interview, kami menjelaskan kesan dalam pengamatan ke pabrik kepada pengelola/ pemilik, apabila memungkinkan, tenaga ahli tim survei juga kemudian memberikan advice (masukan) nya.

Pada saat survei kunjungan ini, pada dasarnya “Konsultan diagnosis IKM” dari Jabar/ Jatim ikut serta bersama-sama. Tujuannya adalah agar terjadi alih teknologi dari tenaga ahli tim survei. Dan dari “Konsultan dianosis IKM” dapat memberikan pengetahuannya mengenai IKM di daerah kepada tenaga ahli tim survei.

#### (3) Lembar survei

Isi dari lembar survei adalah seperti dibawah ini:

- Profil Perusahaan
- Produk dan bidang tehnologinya
- Pasar
- Tema masalah yang mendesak

- Permintaan terhadap pelatihan dan pihak yang membantu
- Keinginan IKM untuk ikut dalam model program bila IKM tersebut diharapkan ikut dalam bimbingan

(4) Hasil survei

1) Sektor dan jumlah IKM yang dikunjungi

Di Jawa Timur telah dikunjungi 43 perusahaan, dan di Jawa Barat 40 perusahaan.

**Tabel 5-10 Sektor dan jumlah IKM yang dikunjungi**

Sektor	Jumlah IKM yang dikunjungi (Prov Jawa Timur)	Jumlah IKM yang dikunjungi (Prov Jawa Barat)
Komponen kendaraan roda empat/ dua	20	23
Komponen mesin	18	4
Die/ jig	1	9
Proses pengerjaan	1	2
Perakitan	3	2
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>40</b>

Di prov Jawa Timur, banyak perusahaan berada di Kab Sidoarjo dan Kab Pasuruan. Sedangkan di prov Jawa Barat, sebagian besar perusahaan berada di Bandung dan sekitarnya, ditambah dengan perusahaan yang ada di Kab Bekasi, dan Kab Sukabumi. Sekitar setengah dari IKM tersebut adalah industri pengolahan yaitu industri komponen kendaraan roda empat/ dua. Di Prov Jawa Barat, 9 IKM adalah spesialis mendisain dan membuat die/ jig. Di Prov Jawa Timur, kami telah mengunjungi 3 perusahaan besar yang merupakan buyer bagi IKM komponen, dengan catatan 3 perusahaan tsb tidak kami masukkan dalam tabel ini.

2) Rata-rata jumlah pekerja

Pekerja di IKM yang kami kunjungi di Jawa Timur adalah 5 orang sampai 400 orang. Sedangkan di Jawa Barat adalah 6 orang sampai 400 orang. Tabel 5-11 memperlihatkan rata-rata jumlah pekerja di tiap sektor.

**Tabel 5-11 Rata-rata jumlah pekerja**

Sektor	di Prov Jawa Timur	di Prov Jawa Barat
Rata-rata seluruh perusahaan	52.7	64.3
Komponen kendaraan roda empat/ dua	70.2	88.6
Komponen mesin	39.0	13.5
Die/ jig	14.0	37.9
Proses pengerjaan	7.0	30.0
Perakitan	46.3	40.0

Di Indonesia, tidak seluruh perusahaan terdaftar di Pemkab / Pemkot. Biasanya, perusahaan kecil dan mikro mendaftar ke Pemkab/ Pemkot, tapi untuk perusahaan menengah dan besar, biasanya mereka mendaftar ke Pemerintah Pusat. Karena itulah, diperkirakan ini merupakan salah satu sebab mengapa skala IKM yang dikunjungi di Jawa Timur (daftaranya berasal dari database Disperindag Pemkab/ Pemkot), relatif lebih kecil dari skala IKM yang dikunjungi di Jawa Barat.

### 3) Omset penjualan tiap 1 orang pekerja

Kami juga memperhitungkan omset penjualan tiap pekerja menurut sektornya dengan cara perhitungan rata-rata proporsional (weighted average). Dengan catatan, kami tidak memasukkan dalam perhitungan IKM yang omset penjualannya tidak diketahui (di Jatim ada 8 IKM, di Jabar ada 3 IKM).

**Tabel 5-12 Omset penjualan tiap 1 orang pekerja**

(Satuan: juta Rupiah)

Sektor	di Prov Jawa Timur	di Prov Jawa Barat
Rata-rata seluruh perusahaan	161.6	81.6
Komponen kendaraan roda empat/ dua	216.1	82.8
Komponen mesin	56.7	56.9
Die/ jig	78.6	68.9
Proses pengerjaan	25.7	81.7
Perakitan	130.6	128.8

Bila kita bandingkan hasil dari kedua provinsi. Prov Jawa Timur yang skala IKMnya kecil, dan persentase OEMnya pun rendah (dijelaskan dibawah), ternyata omset penjualan tiap pekerjanya tinggi. Mengenai kebenaran dari hasil ini, perlu adanya pertimbangan tentang adanya kebimbangan pihak IKM untuk menjawab nilai omset yang benar, atau juga terdapatnya industri mikro yang tidak mengontrol keuangan berdasarkan pembukuan, atau juga tidak pastinya definisi jumlah pekerja (termasuk pegawai tidak tetap), dll.

#### 4) Bidang tehnologi

Tabel 5-13 memperlihatkan 5 bidang tehnologi yang ditangani IKM yang dikunjungi, mulai dari yang terbanyak. Di kedua provinsi, peringkat atasnya adalah pengelasan dan proses permesinan

**Tabel 5-13 Bidang tehnologi IKM yang disurvei**

Urutan terbanyak	di Jawa Timur	di Jawa Barat
1	Pengelasan	Proses permesinan
2	Proses permesinan	Pengelasan
3	Perakitan mesin	Desain dan pembuatan die
4	Proses press plate logam	Proses press plate logam
5	Painting/ pengecatan	Perakitan mesin

#### 5) Pasar

Kami juga mengajukan pertanyaan mengenai persentase pasar produk tiap IKM tersebut: 1) OEM, 2) Untuk after market, 3) Produk sendiri. Untuk perusahaan yang spesialis mendisain/ membuat die/ jig dll, kami masukkan kedalam kategori no 3).

Tabel 5-14 memperlihatkan persentase OEM (perhitungannya adalah rata-rata proporsional, yaitu per jumlah pekerja) di dalam perusahaan sektor komponen kendaraan empat/ dua (di Jatim 20 IKM, di Jabar 23 IKM)

**Tabel 5-14 Persentase OEM di IKM yang dikunjungi**

	di Jawa Timur	di Jawa Barat
Persentase OEM	28.7%	76.4%

Untuk IKM dengan OEM 100%, diJatim ada 1 IKM, di Jabar ada 9 IKM. Prov Jabar dekat dengan JABODETABEK, tempat terkonsentrasinya Assembler, sehingga IKM komponen OEM banyak terdapat disana.

Di Jatim ada 6 IKM, di Jabar ada 5 IKM yang tidak ingin menambah persentase OEM di pasar produknya. Sebagai alasannya, a) tingginya standar yang diminta OEM terhadap kualitas dan delivery, b) meskipun pasar OEM stabil, tapi persentase keuntungan suplai ke OEM rendah, dll. Rendahnya persentase keuntungan menyuplai ke OEM, cocok dengan data hasil pada poin 3).

Standar permintaan terhadap kualitas produk untuk after market, dibandingkan OEM, rendah. Meskipun persentase keuntungannya tinggi, tapi pasarnya tidak stabil, yang menyebabkan perlunya tambahan modal operasional.

6) Tema masalah yang mendesak

Tabel 5-15 dan 5-16 memperlihatkan jawaban IKM mengenai tema masalah yang mendesak (dipilih 2 buah), dan pendapat tenaga ahli tim survei mengenai prioritas tema masalah yang mendesak.

**Tabel 5-15 Tema masalah di Prov Jawa Timur**

Tema masalah	Jawaban dari IKM	Pendapat Tenaga ahli tim survei
Permodalan	24	12
Pengembangan pasar	15	12
Pengembangan merek produk sendiri	5	3
Penurunan harga pokok produksi (HPP)	5	4
Peningkatan hard technology khusus	5	11
Peningkatan keterampilan teknis bagi teknisi	2	2
Penerapan tehnologi manajemen dan kontrol produksi	14	34
Peningkatan motivasi karyawan	7	2
Selain itu	4	2

**Tabel 5-16 Tema masalah di Prov Jawa Barat**

Tema masalah	Jawaban dari IKM	Pendapat Tenaga ahli tim survei
Permodalan	34	33
Pengembangan pasar	12	15
Pengembangan merek produk sendiri	0	0
Penurunan harga pokok produksi (HPP)	0	0
Peningkatan hard technology khusus	5	3
Peningkatan keterampilan teknis bagi teknisi	3	4
Penerapan tehnologi manajemen dan kontrol produksi	12	15
Peningkatan motivasi karyawan	0	0
Selain itu	12	10

Untuk IKM yang menjawab tema masalahnya adalah permodalan, ditanyakan juga mengenai tujuan pemakaian modal tersebut. Dikedua provinsi, sangat banyak yang menjawab “untuk biaya operasional”. Jumlah IKM yang menjawab tema masalahnya adalah penerapan soft technology lebih banyak dari jumlah IKM yang menjawab tema masalahnya adalah peningkatan hard technology khusus dan peningkatan ketrampilan teknis teknisnya.

Pada jawaban “Selain itu”, disini kami bagi menjadi beberapa kategori.

Jawaban IKM “Selain itu”

Penanganan pencemaran  
 Menyusun visi perusahaan  
 Pendapatkan SDM  
 Komunikasi internal perusahaan  
 Pendidikan pegawai baru  
 Order yang stabil  
 Keuntungan yang tidak stabil akibat perubahan harga material  
 Sistem pengadaan komponen

Pendapat tenaga ahli “Selain itu” Reformasi cara pikir pekerja  
 Membangun sistem pembukuan  
 Menjaga order tetap berjalan  
 Komunikasi antar divisi  
 Pendidikan orang yang mendisain die

7) Bidang pelatihan yang diinginkan untuk pekerja

**Tabel 5-17 Bidang pelatihan yang diinginkan untuk pekerja**

Sektor	di Jawa Timur	di Jawa Barat
Hard technology khusus	20	24
Manajemen dan kontrol produksi	32	23
Keterampilan teknis	10	13

Pada awalnya, diperkirakan kesadaran pihak IKM terhadap pentingnya Manajemen/tehnologi kontrol produksi (soft technology) masih rendah dan jawabannya lebih banyak ke hard technology khusus dan ketrampilan teknik, tapi ternyata hasil jawaban IKM adalah mereka juga merasa perlu mengikuti pelatihan soft technology. Tapi, hasil ini juga perlu dipertimbangkan, karena ada IKM yang hanya tahu soft technology dalam teori tapi tidak diterapkan di lokasi produksi, dan juga ada IKM yang ternyata menjawab soft technology penting segera setelah mendengar penjelasan tentang soft technology dari tenaga ahli tim survei.

8) Bimbingan oleh tenaga ahli dari luar

**Tabel 5-18 Keinginan terhadap bimbingan oleh tenaga ahli dari luar  
 (di prov Jawa Timur)**

Ingin	37	Hard technology khusus	20
		Manajemen dan kontrol produksi	25
Tidak ingin	6		

**Tabel 5-19 Keinginan terhadap bimbingan oleh tenaga ahli dari luar  
(di prov Jawa Barat)**

Ingin	40	Hard technology khusus	9
		Manajemen dan kontrol produksi	32
Tidak ingin	0		

Kebutuhan terhadap bimbingan langsung di lokasi produksi oleh tenaga ahli dari luar. Disini diketahui bahwa ternyata jumlah IKM yang memilih tema soft technology lebih banyak dari perkiraan semula. Hal ini menunjukkan bahwa ada potensi kebutuhan yang tinggi terhadap “Konsultan diagnosis IKM” yang berfungsi sebagai pembimbing dan orang yang mensosialisasikan soft technology.

9) Penilaian kemampuan teknologi oleh tenaga ahli tim survei

Meskipun kunjunga ke IKM tersebut tidak lama, tapi kemudian Tenaga ahli tim survei menilai level hard technology dan level penerapan teknologi kontrol produksi, berdasarkan standar tertentu (Tabel 5-20) dengan 5 tingkatan nilai. Tabel 5-21 dan Tabel 5-22 memperlihatkan rangkuman dari hasil penilaian tersebut.

**Tabel 5-20 Standar penilaian kemampuan teknologi**

Poin	Standar penilaian	Perbandingan dengan Internasional
5	Sarana dan teknologinya cukup memenuhi syarat yang dibutuhkan untuk membuat produk	Level rata-rata komponen untuk OEM di negara industri maju.
4	Sebagian level sarana dan teknologinya perlu diperbaiki. Tapi secara keseluruhan sudah mendekati level yang dibutuhkan.	Merupakan komponen level tertinggi di ASEAN, tapi masih rendah dibandingkan Perusahaan PMA
3	Level sarana dan teknologinya masih jauh dari yang dibutuhkan. Dan juga, beberapa masih kurang.	Level komponen standar ASEAN (Perusahaan PMA tidak termasuk)
2	Level sarana dan teknologinya rendah, sehingga kualitas produknya pun rendah.	Levelnya lebih rendah dari standar kualitas komponen di ASEAN (Perusahaan PMA tidak termasuk)
1	Sarananya dan teknologinya sudah lama. Merupakan level industri mikro	Dibandingkan dengan industri komponen di ASEAN pun, level kualitasnya berada di posisi terbawah.

**Tabel 5-21 Penilaian kemampuan teknologi (di Prov Jawa Timur)**

Sektor	Hard technology khusus	Level penerapan kontrol produksi
Rata-rata seluruh perusahaan	2.3	2.3
Komponen kendaraan roda empat/ dua	2.4	2.5
Komponen mesin	2.2	2.1

**Tabel 5-22 Penilaian kemampuan teknologi (di Prov Jawa Barat)**

Sektor	Hard technology khusus	Level penerapan kontrol produksi
Rata-rata seluruh perusahaan	2.1	2.0
Komponen kendaraan roda empat/ dua	2.0	1.9
Komponen mesin	1.3	1.3
Die/ jig	2.7	2.4

Jumlah IKM yang menjadi sasaran memang terbatas, dan pengamatan dilakukan dalam waktu sebentar, tapi tenaga ahli tim survei menilai bahwa level teknologi IKM lokal dengan pekerjanya sekitar 60 orang adalah 2,2 poin.

Dan kemudian, mengenai penilaian di Jabar (dimana persentase OEMnya tinggi) lebih rendah dari penilaian di Jatim, hal ini disebabkan perbedaan sudut pandang penilaian perorangan dari para tenaga ahli tim survei, karena 3 orang tenaga ahli yang ada melakukan penilaian yang terpisah, ada yang di Jabar, dan ada yang di Jatim

(5) Pendapat tenaga ahli tim survei di Jawa Timur

1) Kondisi aktual IKM di wilayah tersebut

Prov Jatim merupakan tempat terkonsentrasinya industri pengerjaan logam, tapi disekitarnya jumlah Assembler besarnya sedikit. Hampir semua industri pengerjaan logam memproduksi komponen kendaraan roda empat/ dua, komponen alat pertanian untuk after market, dan juga memproduksi spare part mesin, bagian logam dari mebel dll..Persaingan antar IKM di dalam satu wilayah sangat ketat, persaingan harga sangat menekan IKM.

- Akibat kurangnya modal, mereka tidak memiliki dana untuk peremajaan sarana yang telah tua.

- Karena modal operasional juga tidak ada, sehingga untuk membeli material pun mereka tidak sanggup, yang pada akhirnya terkadang mereka tidak bisa menerima pesanan.
- Bangunan pabriknya sudah tua, lantai masih berupa tanah sehingga tidak rata, dan kondisi lingkungan kerja juga tidak mendukung.
- Bahkan ada perusahaan yang tidak mengetahui berapa omsetnya per bulan karena tidak adanya pembukuan, sehingga mereka juga tidak melakukan perencanaan, manajemennya asal jalan saja.

## 2) Kemampuan teknologi

Karena mereka memproduksi untuk after market dan spare part, maka level permintaan terhadap kualitasnya rendah, sehingga kemampuan teknologinya tetap saja rendah. Penyebab rendahnya kualitas produk adalah rendahnya kemampuan teknologi, ditambah keterbatasan keakurasian produk akibat pemakaian mesin yang tua, dan akibat pemakaian material yang murah dan berkualitas rendah. Apabila kondisi ini dibiarkan, akan sulit bagi mereka untuk dapat menyuplai komponen ke produk OEM.

Sebagai pengecualian, ada juga perusahaan yang memasang mesinnya diatas lantai beton, dan melakukan proses yang relatif presisi, dan juga ada perusahaan yang telah maju dengan melaksanakan metoda produksi “cell”.

## 3) Tingkat kepedulian terhadap kontrol produksi dan level penerapannya

Hampir seluruh IKM tidak menerapkan kontrol produksi yang dasar yang dapat diamati di lapangan. Dan juga, masih banyak pengelola perusahaan mikro yang tidak memahami apa itu kontrol produksi. Banyak IKM yang tidak memakai drawing, tabel proses produksi, dan catatan inspeksi produk, serta tidak memiliki pembukuan yang dapat menjadi dasar dalam analisa HPP (harga pokok produksi). Sehingga persyaratan dasar agar dapat menerapkan kontrol produksi tidak terpenuhi.

## 4) Tema masalah pada perusahaan

- Melakukan perubahan, dari manajemen asal jalan ke Manajemen terencana. Pertama-tama adalah penerapan sistem pembukuan, meskipun perusahaan tersebut termasuk perusahaan mikro. Dengan penerapan sistem pembukuan, maka penerapan rencana keuntungan yang logis, rencana penjualan, rencana manajemen dll dapat dilaksanakan. Selain itu juga dapat mengontrol HPP (harga pokok produksi) dan kontrol anggaran. Dengan adanya rencana produksi, dapat memperkecil perubahan kuantitas produksi, sehingga dapat menstabilkan kuantitas produksi sehari-hari. Bila dilihat dari skala produksi, kemungkinan

tidak perlu mempekerjakan akuntan, karena cukup dikerjakan internal perusahaan saja. Pada awalnya perlu adanya kegiatan agar perusahaan peduli terhadap hal ini.

- Sebagai langkah awal agar perbaikan dapat diamati adalah dengan melaksanakan 5S. Pertama-tama dimulai dengan memperjelas mana barang yang perlu, dan mana barang yang tidak perlu. Dengan semakin baiknya kondisi lingkungan kerja, dan dengan dapat memahami rencana produksi serta kontrol produksi, maka improvement pabrik akan dapat berjalan.
- Diantara tema masalah yang mendesak yang dijawab oleh pengelola IKM adalah “Peningkatan motivasi karyawan”. Sering diangkat permasalahan mengenai rendahnya motivasi karyawan di Indonesia (meskipun dibandingkan dengan di negara-negara ASEAN). Ini merupakan salah satu tema masalah yang mendesak agar dapat meningkatkan daya saing internasional.

(6) Pendapat tenaga ahli tim survei di Jawa Barat

1) Kondisi aktual IKM di wilayah tersebut

- Banyak mesin dan sarana yang sudah tua. Memiliki keterbatasan pada keakturan produk dan produktifitas sehingga untuk produksi bagi OEM nya susah.
- Banyak kondisi dimana barang dikerjakan diletakkan dilantai saja, dan bekerja dengan posisi tubuh yang dipaksakan. Mereka tidak mempertimbangkan bahwa cara kerja yang berdasar “prinsip kerja yang ekonomis/ efisien” dapat meningkatkan produktifitas.
- Terdapat juga kondisi dimana barang tidak berguna dibiarkan berserakan, mesin yang tertumpuk debu, dan material dibiarkan saja tergeletak di lantai, sehingga pekerja menginjaknya dan melangkahnya. Material dan produk in process yang diletakkan di satu tempat adalah salah. Tapi ada pengecualiannya, yaitu ada IKM yang produknya sebagian untuk OEM, dan telah baik melaksanakan 5Snya.
- Banyak juga terlihat pekerjaan yang berbahaya. Seperti pekerjaan bubut yang tidak memakai cover pada bagian yang berputarnya, lintai yang tidak rata ditambah tabung gas yang tidak dirantai (diikat) untuk pengelasan, hal ini dapat menyebabkan kecelakaan.
- Masih banyak permasalahan yang ada, seperti rendahnya produktifitas akibat banyaknya waktu yang terbuang diakibatkan untuk pindah ke proses berikutnya (waktu dandori), tapi kesadaran tentang masalah ini sangat rendah.

## 2) Kemampuan teknologi

Secara keseluruhan, kemampuan teknologi dasar mereka kurang, tapi banyak juga perusahaan yang menangani produksi OEM, dan diantara perusahaan tersebut, mereka memiliki teknologi yang relatif tinggi seperti dibawah ini.

### **Mesin/ ketrampilan teknis**

- Perusahaan yang memanfaatkan CNC machining center secara penuh, dan perusahaan yang membuat die press, alat pasang, dan jig yang diperlukan untuk industri automotive secara presisi dengan memakai mesin perbengkelan biasa.
- Perusahaan yang mengerjakan rotor turbin, pompa dll dengan bubut putar. Perusahaan yang mengerjakan bubut benda yang panjang. Untuk perusahaan tersebut, bukan hanya teknologinya, tapi level keterampilan pekerjanya pun juga tinggi. Mereka memiliki kemampuan teknologi yang tinggi bagaimana cara menjaga balance (keseimbangan) benda yang berputar dengan cepat, yaitu dengan cara memasang alat sensor balancing.

### **Diecast/ pengecoran**

- Perusahaan komponen automotive yang memiliki kemampuan teknologi yang dapat diaplikasikan pada industri automotive. Misalnya casting resin urethane dengan memakai mesin diecast.

### **Proses molding plastik**

- Banyak perusahaan yang dikunjungi, yang selama ini memakai mesin molding manual (dengan tangan), kemudian juga memproduksi komponen kecil automotive dengan mesin molding tipe kecil dan sedang. Dan juga terlihat metoda mereka menyimpan die dengan mengkategorikan die yang sedang direpair, sudah direpair, dll. Sebagian dari perusahaan tersebut ada juga yang telah beroperasi secara otomatis penuh.

### **Teknologi press logam**

- Banyak perusahaan yang dikunjungi, yang memiliki mesin press tipe oil pressure, dan friction press, disamping tetap memakai pengerjaan press logam dengan memakai clamp press (yang sepertinya telah dipakai lebih dari 30 tahun) untuk proses pembolongan, pembengkokan, dan squeeze (penekanan). Dan perusahaan yang memakai die yang ditransfer secara berurutan (meskipun hanya untuk produk yang kecil).

### **Tehnologi molding karet**

- Perusahaan yang terus memproduksi saja plate karet, pipa dll, tapi mencoba produk kecil terbuat dari. Disini terlihat usaha mereka untuk dapat maju memproduksi barang dengan nilai yang lebih tinggi. Dan ada juga perusahaan yang melakukan analisa agar dapat menerapkan pemakaian die yang tidak memerlukan proses penghilangan “Bari” (bagian tajam diujung benda setelah proses press) di proses setelahnya.

### 3) Tingkat kepedulian terhadap kontrol produksi dan level penerapannya

#### **Kontrol kualitas**

- Sebagian besar perusahaan manufaktur komponen kecil automotive, menyediakan ruangan inspeksi (ruang Kontrol Kualitas) dan menerapkan inspeksi untuk seluruh produk. Tapi, mereka tidak memiliki cara pikir bahwa “Kontrol Kualitas bukan hanya dilakukan oleh bagian inspeksi, tapi harus dilakukan oleh seluruh personel”. Dan juga, meskipun mereka mengambil data barang abnormal, tapi mereka tidak mengerti dengan benar, apa tujuan pengambilan data tersebut, dan bagaimana cara memanfaatkan data tersebut.

#### **Standar kualitas/ SOP (Standard Operation Procedure)/ Instruksi kerja**

- Di lokasi produksi tidak dipajang, bahwa dokumen tersebut memang tidak ada di perusahaan tersebut.

#### **5S**

- Banyak perusahaan yang tidak penerapkan dan tidak peduli dengan 5S. Hanya sedikit perusahaan yang melaksanakan 5S.

### 4) Tema masalah di perusahaan

Tema masalahnya adalah adanya gap antara bentuk yang ideal dan bentuk di kondisi aktualnya. Pengelola perusahaan yang tidak tahu bagaimana bentuk pabrik yang baik, tidak mempunyai motivasi untuk melakukan perbaikan kondisi di pabriknya, dan bahkan untuk menemukan masalahnya pun mereka tidak bisa. Perusahaan harus dapat menyadari dan memanfaatkan beragam peluang, dan memakai teknologi dan sistem manajemen yang maju untuk pabriknya. Selain itu, pihak yang memberikan bimbingan juga harus dapat memberikan peluang tersebut.

## BAB 6 Model Program

---

## **BAB 6 Model Program**

BAB 2 sampai BAB 5 adalah hasil survei awal untuk mengetahui kondisinya yang dilakukan sebagai stage 1 pada survei ini. Sambil terus melakukan survei tambahan untuk mengetahui kondisi aktualnya, dengan berdasarkan hasil survei awal tersebut, kami telah merencanakan dan melaksanakan model program yang merupakan kegiatan pada Stage 2 ini.

### **6.1 Rencana pelaksanaan Model Program**

#### **6.1.1 Tujuan Model Program**

Survei ini dimulai dengan latar belakangnya yaitu :

- 1) Pemerintah Indonesia menetapkan salah satu target nasional adalah pengembangan industri pengolahan, untuk itu survei ini dilaksanakan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan teknologi industri pengolahan terutama industri pengolahan IKM.
- 2) Pada RENSTRA yang diumumkan oleh Departemen Perindustrian dengan berdasar pada rencana pembangunan nasional jangka menengah, menekankan perlunya Konsultasi langsung kepada IKM dan perlunya penguatan sistemnya sebagai metoda pendekatan pengembangan IKM.
- 3) Semakin berkembangnya otonomi daerah di Indonesia sejak tahun 2001, sehingga untuk pembinaan industri di tiap daerah semakin diserahkan pada anggaran dan sistem pelaksanaannya yang merupakan inisiatif tiap daerah.

Survei ini bertujuan memberikan rekomendasi terhadap latar belakang survei nomor 3) ( sistem yang mendukung IKM yang dilaksanakan berdasarkan inisiatif pemerintah daerah, terutama pembentukan sistem yang mendukung pembinaan SDM).

Untuk menetapkan rekomendasi kepada Pemerintah Daerah sebagai hasil akhir dari survei ini, maka tujuan model program yang dilaksanakan bersama Counterpart adalah didefinisikan seperti dibawah ini:

*“Pemerintah provinsi sambil terus bekerjasama dengan Pemerintah Pusat, secara mandiri mencoba program mendukung pembinaan SDM terhadap IKM industri pengolahan diwilayahnya. Dan menginspeksi kecocokan dan kemungkinan mengaplikasikannya pada kegiatan selanjutnya. Hasil inspeksi tersebut kemudian dijadikan referensi dalam membuat referensi akhir. ”*

### **6.1.2 Hubungannya dengan sistem Konsultansi IKM**

Pada tahun 2006, Departemen Perindustrian telah melaksanakan “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” angkatan ke-1 selama setengah tahun. Para pesertanya adalah bermacam pegawai negeri di level Pusat, maupun daerah seperti pegawai Disperindag Provinsi, Kabupaten/ Kota dan lembaga Pemerintah Pusat dan Daerah yang mendukung IKM. Dari Provinsi Jawa Timur diikuti oleh 5 orang, dan dari Provinsi Jawa Barat 15 orang. Penyampaian materi metoda diagnosis perusahaan, rekomendasi ke perusahaan serta jasa Konsultansinya dilakukan dengan cara pelajaran di kelas dan praktek di pabrik. Sertifikasi Nasional yang resmi untuk Konsultan IKM masih menunggu pembicaraan antara BNSP dan Departemen Perindustrian, untuk sementara ini, para lulusan (atau disebut : shindan-shi) tersebut menerima Tanda Bukti sementara “Konsultan Diagnosis IKM” dari Departemen Perindustrian. Dan juga, “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2007, yang merupakan angkatan ke-2 juga telah selesai dilaksanakan.

Bila kita lihat isi tugas yang diharapkan dapat dilaksanakan oleh “Konsultan Diagnosis IKM” adalah: “Mencakup baik manajemen IKM industri pengolahan, pasar dan mencakup luas di seluruh bidang teknologi. Diharapkan mereka juga memiliki pengetahuan yang diperkuat oleh pengalaman, memahami masalah yang dihadapi perusahaan dari sudut pandang yang luas dan dapat memberikan rekomendasi cara dan metoda menangani masalah secara tepat kepada IKM. Dan terhadap sistem permodalan yang dilaksanakan oleh Pemerintah dan Sektor Swasta dan program yang mendukung teknologi, Konsultan diagnosis ini memahami scheme (perencanaan) tersebut. Dan apabila diperlukan, dapat memperkenalkannya kepada perusahaan“. Dan juga, ketika Konsultansi di tahap pelaksanaan rekomendasi, untuk perbaikan di bidang manajemen perusahaan dan kontrol produksi, maka Konsultan diagnosis IKM melanjutkannya ke pendampingan perusahaan.

Departemen Perindustrian menyadari bahwa dalam pembinaan SDM IKM, selain juga pelatihan berupa pelajaran di kelas, maka agar dapat efektif, diperlukan juga pelaksanaan Konsultansi dan pendampingan langsung pada tempat produksi di tiap perusahaan, dan pihak perusahaan juga mengharapkan hal tersebut. Untuk itu bersamaan dengan penetapan Sertifikasi Nasional untuk “Konsultan Diagnosis IKM”, dan untuk menguatkan sistem diagnosis dan pendampingan oleh tenaga pendamping IKM (tenaga fungsional/ Extension Officer) dan “Konsultan Diagnosis IKM” baru, maka Departemen Perindustrian menginstruksikan kepada tiap pemerintah daerah agar membentuk UPL-IKM (“Unit Pendampingan Langsung- IKM”). Dengan berdirinya UPL-IKM di tiap Pemerintah

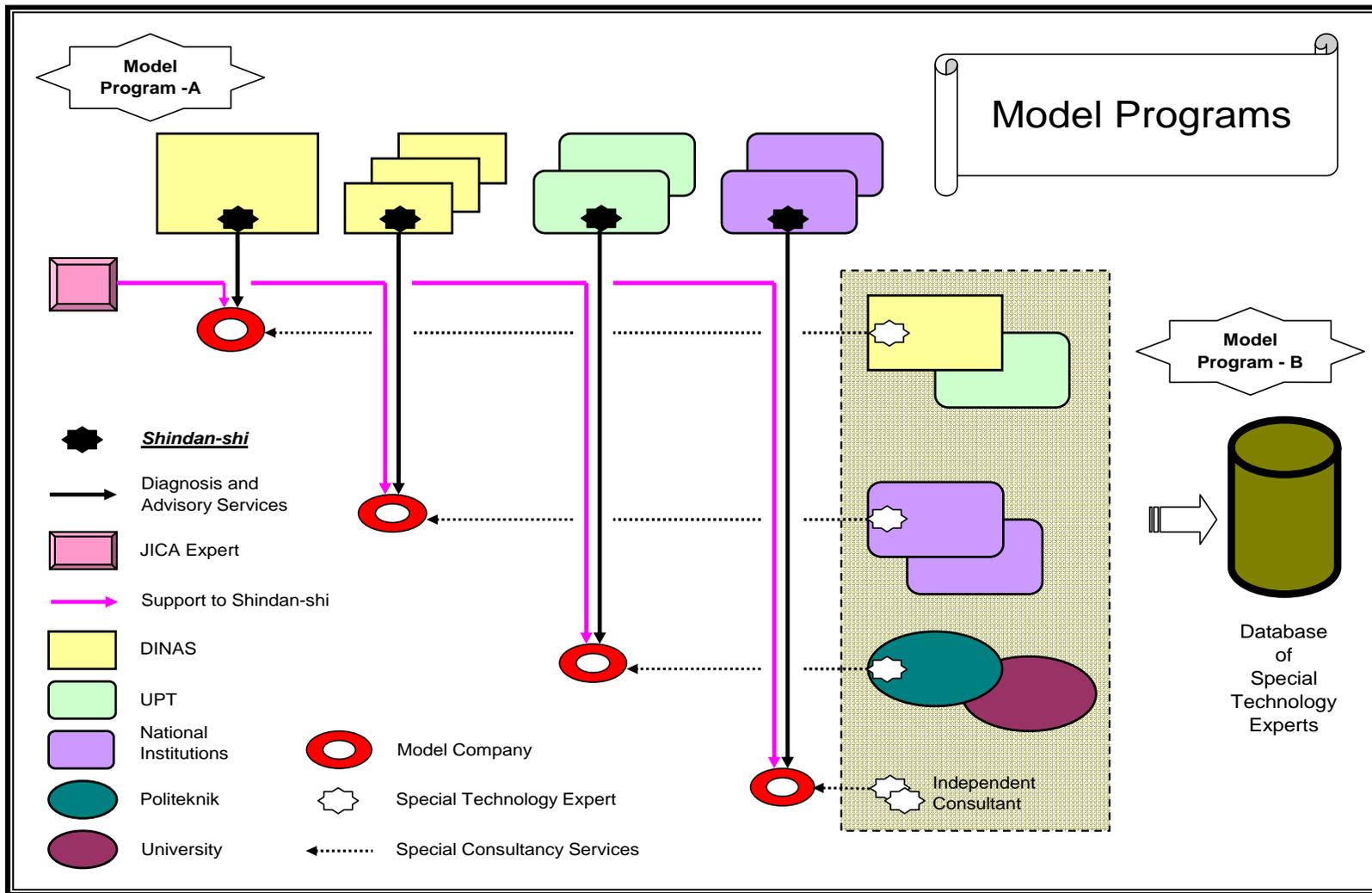
Provinsi dan Kabupaten/ Kota, tujuannya adalah penetapan sistem diagnosis, rekomendasi dan pelaksanaan konsultasi ke perusahaan yang dilakukan di suatu wilayah oleh “Konsultan diagnosis IKM”, dan tenaga fungsional/ Extension Officer ditambah dengan tenaga spesialis dari luar.

Model program merupakan program percontohan yang mendukung pembinaan SDM terhadap IKM industri pengolahan di suatu wilayah oleh pemerintah daerah agar dapat dilaksanakan secara mandiri. Dalam penetapan model program ini, adanya sistem Konsultasi IKM dan pembentukan UPL-IKM selanjutnya juga menjadi bahan pertimbangan.

## **6.2 Scheme (perencanaan) dari Model Program**

Setelah melakukan pembicaraan antara Departemen Perindustrian, Pemerintah Provinsi Jawa Timur dan Pemerinah Provinsi Jawa Barat, kami melaksanakan Model Program – A yang berisi diagnosis dan pendampingan perusahaan, dan Model Program – B yang merupakan pembuatan prototype data base Konsultan spesialis pada tiap bidang yang nantinya dapat bertugas mendampingi perusahaan setelah didiagnosis.

Gambar 6-1 adalah scheme dari Model Program – A dan Model Program – B. Dan, “Shindan-shi” dalam gambar tersebut adalah para lulusan peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM”



Gambar 6-1 Scheme (Perencanaan) dari Model Program

### 6.2.1 Model Program - A

#### (1) Scheme dan tempat pelaksanaan

Dengan tim yang dibentuk dari shindan-shi yang instansi kerjanya adalah Disperindag Pemprov atau Lembaga bantuan teknologi/ Lembaga pelatihan Pemerintah Pusat yang ada di provinsi tersebut, yang di support oleh tenaga ahli JICA pada survei ini, kami kemudian melakukan dukungan kepada perusahaan percontohan (model company) di provinsi tersebut berupa pelaksanaan diagnosis perusahaan, rekomendasi, dan pelaksanaan konsultasi. Tempat pelaksanaannya adalah Provinsi Jawa Timur dan Provinsi Jawa Barat (Wilayah pelaksanaan di Provinsi Jawa Timur bisa dilihat di Gambar 6-2, di Provinsi Jawa Barat bisa dilihat di Gambar 6-3).

Bila pada proses konsultasinya kemudian dibutuhkan dukungan dari tenaga spesialis pada bidang tertentu, maka tenaga spesialis dari luar juga diikutsertakan dalam tim. Sebagai contoh, bila di dalam model company terdapat kekurangan teknologi khusus pada produksi yang tertentu yang menghambat proses lainnya, dan kemudian ditetapkan perlunya peningkatan teknologi tersebut untuk meningkatkan produktifitas dan perkembangan perusahaan, maka perlu adanya advice (pengarahan) dari tenaga spesialis teknologi tertentu dari luar.

#### (2) Alasan penetapan program dan poin inspeksi

Kami menyadari bahwa untuk meningkatkan teknologi dan untuk meningkatkan produktifitas di banyak IKM lokal di Indonesia, perlu adanya pembinaan SDM. Sebagai metodanya adalah bukan dengan pelatihan dalam kelas yang diajarkan dengan buku pelajaran, tapi dukungan terhadap “order made” yang langsung dipraktekkan di tempat produksi di pabrik perusahaan. Hal ini juga kami ketahui berdasarkan hasil survei angket yang dilaksanakan pada Fase 1 dan Survei awal kondisi perusahaan yang dilasanakan pada survei kali ini (BAB 5.2.3).

Dan, dengan adanya Kursus Pendidikan “Konsultan diagnosis IKM” yang sedang dilaksanakan oleh Departemen Perindustrian, pembentukan UPL-IKM di tiap Pemerintah Daerah, diagnosis dan lanjutannya ke konsultasi oleh pegawai pemerintah dan konsultan spesialis dari swasta, hal ini memungkinkan untuk menjawab kebutuhan dari pihak perusahaan. Tapi, UPL-IKM masih baru terbentuk, dan masih dalam tahap mencoba-coba pelaksanaan kegiatannya.

Shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” yang menjadi pelaku utama kegiatan pada model program ini, masih kurang pengalaman di lapangan, terutama pengalaman jasa konsultansi (advisory service) (yang merupakan bagian yang paling penting pada kegiatan konsultansi dan merupakan follow-up diagnosis dan rekomendasi) nya hampir tidak ada.

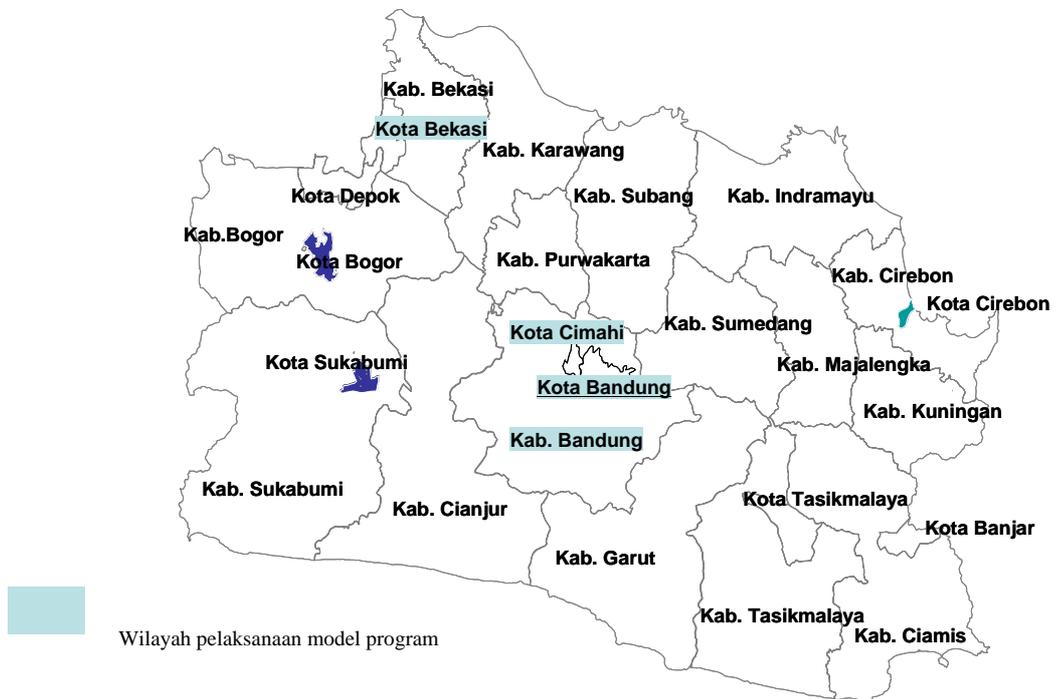
Untuk memfungsikan UPL-IKM selanjutnya sesuai rencana, bersamaan dengan penetapan anggaran, maka penting untuk melakukan:

- 1) Peningkatan pengalaman dan kemampuan bagi yang memiliki sertifikat “Konsultan diagnosis IKM”
- 2) Sosialisasi keberadaan dan tugas “Konsultan diagnosis IKM” dan tugas Konsultansi langsung kepada sektor swasta yang merupakan pihak yang membutuhkannya.
- 3) Pembinaan “Kosultan diagnosis IKM” baru

Sedangkan terhadap poin 3) (Pembinaan “Kosultan diagnosis IKM” baru), Pemerintah Provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat juga telah mengirim pesertanya pada Kursus Pendidikan angkatan ke-2 yang diselenggarakan oleh Departemen Perindustrian.



**Gambar 6-2 Wilayah pelaksanaan Model Program – A di Provinsi Jawa Timur**



**Gambar 6-3 Wilayah pelaksanaan model program di Provinsi Jawa Barat**

Alasan penetapan model program ini adalah usaha melaksanakan poin 1) (Peningkatan kemampuan Konsultan diagnosis IKM) dan poin 2) (sosialisasi tugas pendampingan langsung kepada sektor swasta). Dengan didukung oleh tenaga ahli JICA, shindan-shi akan bertambah pengalamannya, dan contoh keberhasilan diagnosis dan konsultasi langsung ini akan semakin banyak yang dapat disampaikan ke masyarakat luas, baik dalam maupun luar negeri.

Rekomendasi akhir survei ini kepada pemerintah daerah akan mereferensi kepada hasil program ini, poin yang harus di inspeksi pada model program – A adalah seperti dibawah ini.

- a. Kebutuhan Konsultasi langsung dan keinginan perusahaan
- b. Potensi dan batas kemampuan shindan-shi
- c. Metoda pelaksanaan yang tepat tugas konsultasi, seperti pemilihan tema pendampingan, sikap ketika melakukan pendampingan dll.
- d. Sistem pelaksanaan UPL-IKM pada Pemerintah Provinsi
- e. Kerjasama dengan Konsultan spesialis yang direncanakan oleh Departemen Perindustrian, ketika pelaksanaan tugas konsultasi langsung.

### **6.2.2 Model Program - B**

#### (1) Scheme pelaksanaan dan tempat pelaksanaan

Membuat prototype database Konsultan Spesialis pada tiap bidang, baik teknologi produksi (hard technology) maupun teknologi kontrol produksi (Soft technology). Agar Prototype yang dibuat dapat menjadi model alat bantu bersama bagi UPL-IKM yang pembentukannya sekarang sedang dilakukan Pemerintah daerah di seluruh Indonesia, maka dalam pendisainannya didiskusikan bukan hanya kepada kedua Pemerintah daerah, tapi juga kepada Departemen Perindustrian.

Data tenaga spesialis tiap bidang teknologi yang diperlukan oleh IKM industri pengolahan, dikumpulkan dari Pemerintah, bermacam Lembaga publik, Lembaga swasta dll. Dan kemudian didaftarkan ke database yang pada masa yang akan datang akan dikembangkan oleh Pemerintah Indonesia.

(2) Alasan penetapan Program dan poin inspeksi

Shindan-shi yang menjadi pelaku utama kegiatan UPL-IKM, telah belajar di pelatihan selama 6 bulan mengenai metoda diagnosis perusahaan dan manajemen perusahaan serta tehnik Konsultan spesialis pada bidang kontrol produksi. Dan juga, seperti peserta Kursus dari Balai Besar, ada shindan-shi yang memang telah memiliki pengalaman Konsultansi perusahaan pada suatu bidang, karena bekerja sebagai tenaga spesialis teknologi produksi tertentu.

Tapi, sasaran yang akan didukung dalam tugas shindan-shi (atau nantinya adalah “Konsultan diagnosis IKM”) seluruhnya adalah sektor industri pengolahan. Meskipun banyak bagian pada bidang manajemen perusahaan dan kontrol produksi yang dipakai bersama pada industri pengolahan, tapi seorang “Konsultan diagnosis IKM” tidak mungkin dapat sendirian melakukan konsultansi pada seluruh bidang di perusahaan. Untuk itu, bila diperlukan, salah satu tugas penting bagi “Konsultan diagnosis IKM” adalah memperkenalkan Konsultan spesialis kepada perusahaan. Dan database Konsultan spesialis IKM merupakan alat bantu bagi “Konsultan diagnosis IKM”.

Di provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat, terutama di Bandung yang merupakan ibukota Provinsi Jawa Barat, adalah pusat pendidikan dan teknologi industri di Indonesia, disana banyak terdapat lembaga pendidikan, dan lembaga pendidikan profesional. Masing-masing lembaga memiliki materi dan waktu pendidikan tersendiri, mereka secara tersendiri menyelenggarakan program dukungan teknologi untuk sektor swasta, dan juga memiliki tenaga spesialis yang memiliki pengalaman konsultansi ke perusahaan. Dan menurut informasi dari perkumpulan industri swasta, ada sejumlah konsultan perorangan yang melakukan kegiatan konsultansinya. Tapi, pada kenyataannya, lembaga seperti Disperindag ternyata tidak memiliki data base tenaga spesialis yang mencakup antar lembaga. Kondisi ini merupakan alasan penetapan model program ini.

Dengan melaksanakan Model Program – B, poin inspeksinya adalah seperti dibawah ini.

- a. Kebutuhan dan bidang konsultan spesialis
- b. Ketersediaan pihak lembaga dari luar, lembaga pendidikan dan Konsultan swasta dalam mengikuti kegiatan UPL-IKM.

### 6.3 Kegiatan Model Program – A dan Hasilnya

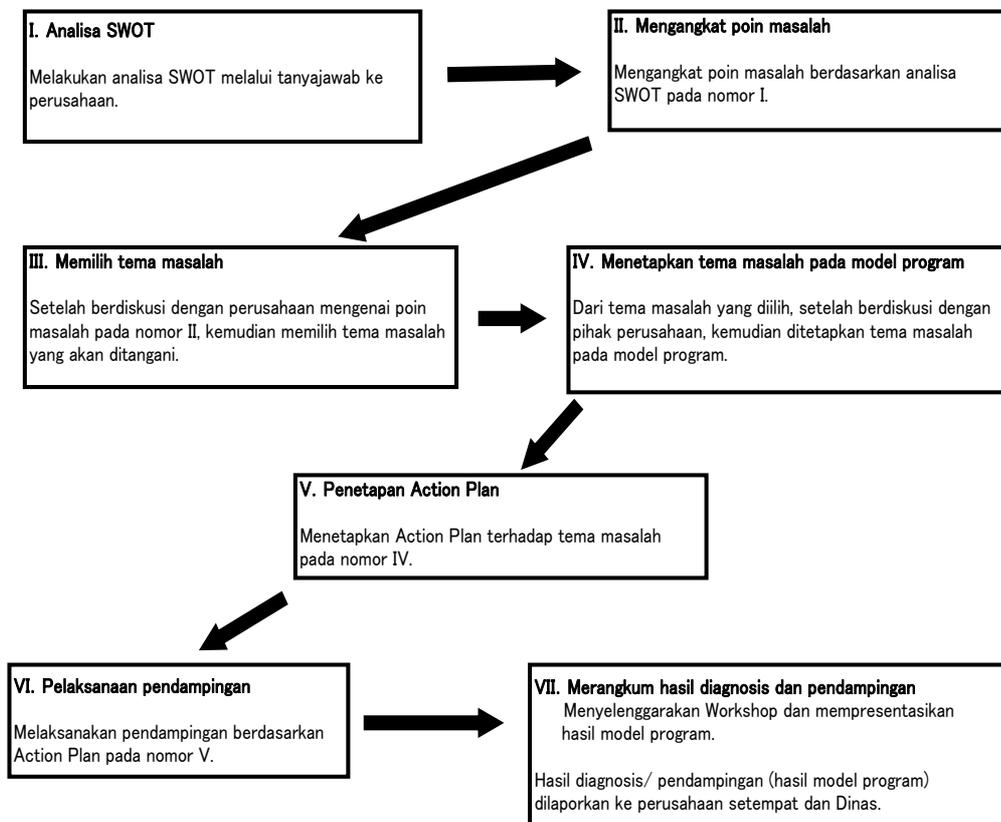
Pada tiap model company, pertama-tama dilakukan diagnosis perusahaan, kemudian analisa SWOT berdasarkan hasil diagnosis tersebut, pengangkatan poin masalah, penetapan tema masalah, penetapan rencana pelaksanaan perbaikan, dan pendampingan. Kemudian diakhiri dengan penilaian hasil pendampingan. Penetapan tema masalah dan rencana pelaksanaan perbaikan ditetapkan dengan persetujuan pemilik perusahaan. Terutama untuk usaha dari perusahaan (tenaga, waktu, biaya dll) terhadap kegiatan perbaikan nantinya akan dilakukan, terlebih dahulu telah didiskusikan dengan baik.

Untuk kegiatan dari diagnosis perusahaan sampai pendampingan untuk perbaikan ini, tenaga ahli JICA dan shindan-shi yang merupakan counterpart memakai format tulisan yang sama, masing-masing ditulis dalam bahasa Jepang dan bahasa Indonesia untuk kemudian dijadikan laporannya.

Dengan bersama-sama melaksanakan tugas di perusahaan dan saling membicarakan mengenai isi laporannya pada tiap tahapnya, maka hal ini merupakan salah satu tujuan model program ini yaitu alih teknologi dari tenaga ahli JICA kepada shindan-shi.

Dan, UPL-IKM pada Disperindag Provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat, untuk diagnosis dan pendampingan perusahaan selanjutnya, berencana memakai format laporan yang dipakai dalam model program ini. Untuk Provinsi Jawa Barat, selama jangka waktu pelaksanaannya, shindan-shi menjelaskan cara memakai format tersebut kepada tenaga pendamping industri (PFPP) yang tidak ikut dalam program ini, dan PFPP mulai memakainya dalam kegiatan UPL.

Gambar 6-4 Menunjukkan alur pelaksanaan Model Program – A.



**Gambar 6-4 Alur pelaksanaan Model Program - A**

Appendix-1 merupakan laporan 3 perusahaan yang merupakan model company. Laporan untuk seluruh perusahaan disatukan dalam satu buku lain.

Dan, ketika pelaksanaan model program, telah diselenggarakan workshop laporan pertengahan dan workshop laporan akhir di Surabaya (Jawa Timur) dan Bandung (Jawa Barat). Banyak peserta dari IKM selain model company, termasuk juga sektor industri lokal. Salah satu tujuannya adalah untuk sosialisasi UPL-IKM di Disperindag. Pada workshop laporan akhir, masing-masing 4 model company mempresentasikan hasil diagnosis dan pendampingan yang.

### 6.3.1 Provinsi Jawa Timur

#### (1) Garis besar kegiatan

Dengan basis kegiatan di Disperindag Provinsi Jawa Timur, 2 orang tenaga ahli JICA dan 4 orang shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” membentuk 2 grup yang masing-masing terdiri dari 1 orang tenaga ahli JICA dan 2 orang shindan-shi, yang kemudian melakukan dianosis dan pendampingan perusahaan.

Model company dipilih dari perusahaan yang dikunjungi pada survei awal perusahaan yang dilakukan pada site survey pertama dan juga perusahaan yang direkomendasikan oleh Disperindag, yang pada awalnya berjumlah 7 perusahaan. Setelah program dimulai, ada perusahaan yang dengan alasan tidak antusias melakukan perbaikan, atau produksinya berhenti, dll, maka program di perusahaan tersebut terpaksa tidak dilanjutkan, atau ada juga perusahaan yang mengundurkan diri, dan ada juga perusahaan yang baru diikutsertakan ke program berjalan, yang pada akhirnya dalam laporannya jumlahnya adalah 10 perusahaan. Dengan catatan, ada 2 perusahaan yang ditengah jalan, pendampingannya dihentikan.

Perusahaan yang awalnya ikut, tapi ditengah jalan berhenti, alasannya adalah seperti dibawah ini.

- Perusahaan yang akibat naiknya harga material, kemudian kegiatan produksinya berhenti.
- Perusahaan yang telah sampai pada usulan perbaikan dari diagnosis dan analisa SWOT, tapi keantusiasan Pemilik perusahaan terhadap perbaikan tidak terlihat, dan dengan alasan pemilik perusahaan merasa kemampuan tehnologi dan skala perusahaan sekarang ini sudah cukup, dan kegiatan perbaikan dapat berakibat buruk pada produksi, maka perusahaan tersebut tidak antusias melaksanakan perbaikan.

Tabel 6-1 adalah daftar tema masalah yang ditangani pada model program yang ditetapkan terhadap 10 perusahaan yang terdapat di laporan.

**Tabel 6-1 Daftar tema masalah perbaikan pada model company di Jawa Timur**

No	Model Company		Tema perbaikan
	Jumlah tenaga kerja	Produk	
E-13	100	Auto engine parts	1. Membuat surat instruksi kerja yang berisi waktu standar dan catatan produksi
			2. Menangani poin masalah dengan kegiatan tim kecil (QC circle)
			3. Revitalisasi kegiatan 5S
			4. Analisa harga pokok produksi dan usulan penurunannya
E-34	30	Machine parts	1. Penerapan kegiatan 5S dengan fokus ke gudang
			2. Peningkatan produktifitas dengan analisa penyebab dan pencegahan produk abnormal memakai QC 7 tools.
			3. Membuat SOP (Standard Operational Procedure)
E-35	15	Furniture parts	1. Penerapan "Kegiatan 5S"
			2. Penetapan visi 5 tahun kedepan dan pembuatan strategi untuk mencapainya.
			3. Penetapan peraturan kerja dan pelaksanaan kontrol tenaga kerja berdasarkan peraturan tersebut.
			4. Analisa isi harga pokok produksi dan rencana penurunan harga pokok produksi
			5. Penempatan penanggungjawab pabrik dan memperjelas fungsinya.
			6. Pembuatan tabel rencana produksi dan pelaksanaan kontrol progressnya
			7. Peningkatan kegiatan marketing untuk memperluas jumlah produksi.
			8. Layout pabrik baru yang rencananya akan dibangun
E-42	16	Machine parts	1. Menghilangkan produk abnormal dan peningkatan produktifitas dengan cara penerapan 5S.
			2. Analisa penyebab abnormal dan peningkatan produktifitas dengan cara penerapan 5S.
E-59	40	Motorcycle parts	1. Penerapan "Kegiatan 5S"
			2. Penetapan kode produk.
			3. Penetapan peraturan kerja dan pelaksanaan kontrol tenaga kerja berdasarkan peraturan tersebut.
			4. Pembuatan tabel rencana produksi dan pelaksanaan kontrol progressnya
			5. Analisa isi harga pokok produksi dan rencana penurunan harga pokok produksi.
			6. Penetapan visi 5 tahun kedepan dan pembuatan strategi untuk mencapainya.
E-62	85	Auto parts Agro-machine parts	1. Penetapan "Kegiatan 5S"
			2. Peningkatan level tehnik pekerja
			3. Penetapan visi dan strategi.
			3.1 Strategi untuk peningkatan omset dan memperluas keuntungan
3.2 Pembuatan sistem produksi (layout mesin dan fasilitas, standarisasi kerja dll)			
3.3 Pembuatan sistem manajemen (rencana manajemen, anggaran, organisasi dll)			
E-152	30	Agro-machine parts	1. Penerapan "Kegiatan 5S"
			2. Usulan rencana pemindahan pabrik untuk menyatukan seluruh pabrik
			3. Peningkatan motivasi pekerja
			4. Pencatatan waktu masuk dan keluar kerja, dan pembuatan sistem penggajian berdasarkan waktu kerja.
			5. Penempatan wakil pemilik perusahaan dan penanggungjawab pabrik dan memperjelas fungsinya.
			6. Pembuatan pembukuan berdasarkan sistem kas.
			7. Pembuatan tabel rencana produksi dan instruksi kerja, dan pelaksanaan kontrol progressnya.

E-203	22	Auto parts	1. Penerapan "Kegiatan 5S"
			2. Penetapan visi, strategi, rencana manajemen dan anggaran.
			3. Analisa isi harga pokok produksi dan rencana penurunan harga pokok produksi.
			4. Penetapan kode produk
			5. Pembuatan tabel rencana produksi dan pelaksanaan kontrol progressnya.
			6. Penempatan penanggungjawab pabrik dan memperjelas fungsinya.
			7. Perbaikan cara peletakan product in progress di lantai
E-303	25	Furniture metal parts	1. Pelaksanaan 5S
			2. Pelaksanaan kontrol progress dengan memakai instruksi produksi, pencatatan produksi, dan SOP (Standard Operatinal Procedure).
E-307	8	Motorcycle parts	1. Penempatan mesin secara logis
			2. Penanganan keselamatan.

Selama waktu pelaksanaan kegiatan, juga dilakukan pertemuan ramah tamah antar model company, dan juga kunjungan ke pabrik assembler mesin pertanian PMA Jepang.

Pertemuan ramah tamah antar perusahaan: merupakan pertemuan dimana model company saling bertukar pikiran mengenai pengalaman kegiatan perbaikannya dalam model program, dan juga dipresentasikan masalah yang dihadapi, dengan tujuan saling meningkatkan motivasi dalam pelaksanaan kegiatan. Diikuti oleh model company 8 perusahaan, dan pegawai dinas juga ikut mendengarkannya. Setelah tukar pikiran, kemudian acaranya dilanjutkan dengan mendengarkan presentasi dari seorang pemilik perusahaan IKM lokal yang dahulunya bekerja di perusahaan PMA Jepang, dan setelah keluar, mendirikan perusahaan komponen, dan terus secara aktif menerapkan metoda manajemen perusahaan PMA Jepang di perusahaannya. Pada waktu presentasi ini tetap diikuti oleh seluruh yang hadir.

Kunjungan ke pabrik assembler mesin pertanian PMA Jepang: Dengan bertujuan untuk memberitahu contoh kontrol pabrik yang baik, dalam program ini, model company diajak mengunjungi pabrik Assembler mesin pertanian PMA Jepang di Jawa Timur. Acara ini diikuti oleh 7 perusahaan, di pabrik, diberikan penjelasan oleh penanggungjawab pabrik orang Indonesia, dan setelah itu dilakukan tanya jawab yang berlangsung dengan aktif.

Berikutnya adalah laporan hasil kegiatan perusahaan yang ditangani tim tenaga ahli JICA - A

(2) Hasil kegiatan perusahaan yang ditangani tim tenaga ahli JICA – A.

1) E-35

Ada 8 buah tema masalah yang telah ditetapkan, yaitu:

- a) Penerapan “Kegiatan 5S”
- b) Penetapan visi 5 tahun kedepan dan pembuatan strategi untuk mencapainya
- c) Penetapan peraturan perusahaan dan pelaksanaan kontrol tenaga kerja berdasarkan peraturan tersebut.
- d) Analisa isi harga pokok produksi dan rencana penurunan harga pokok produksi.
- e) Penempatan penanggungjawab pabrik dan memperjelas fungsinya.
- f) Pembuatan tabel rencana produksi dan pelaksanaan kontrol progressnya.
- g) Penggalakan kegiatan marketing untuk memperluas jumlah produksi.
- h) Layout rencana pendirian pabrik baru

Pada model company lainnya, banyak yang membiarkan sampah dan product in process dibiarkan saja tergeletak di lantai dan di atas mesin, dan tidak dibersihkan, tapi untuk perusahaan ini, mereka relatif dapat mempertahankan kondisinya yang bersih. Tapi, die, jig dan stok produk masih terlihat berantakan dan dibiarkan tertumpuk tidak teratur di pabrik, untuk itu, pertama-tama dilaksanakan dulu “kegiatan 5S” sebagai prioritasnya. Seperti juga pada banyak perusahaan skala kecil, pada perusahaan ini juga pemilik perusahaan menangani semuanya mulai dari penjualan, pengadaan material, instruksi produksi dll, kecuali kerja kasar di pabrik, seluruhnya dilakukan oleh pemilik perusahaan. Tapi meskipun sibuk, ternyata pemilik perusahaan sambil memberikan instruksi kepada pekerjanya, juga melaksanakan kegiatan 5S, hingga mencapai level yang bisa disebut sempurna.

Mengenai “Layout pendirian rencana pabrik baru”, dalam tahun tersebut rencananya akan dibangun pabrik di lahan kosong didekatnya, dan pabrik akan pindah kesana, untuk itu kami mendukung juga mengenai penetapan layout, tapi ternyata di tengah prosesnya, waktu dari pemilik perusahaan terkuras akibat ada anggota keluarga yang sakit dan masuk rumah sakit, sehingga kegiatannya akhirnya terhenti. Pendirian pabrik pun menjadi ditunda. Selain itu, pendampingan mengenai penerapan sistem pembukuan dengan penulisan buku kas, pembuatan tabel rencana produksi, penetapan peraturan kerja dll, karena alasan yang sama, maka pemilik perusahaan tidak bisa konsentrasi di pekerjaannya. Akibat pengaruh tersebut, penerimaan order menurun drastis, hingga akhirnya pengoperasian pabrik menjadi terhenti. Karena itu untuk menghindari resiko jalannya perusahaan menjadi terhenti

akibat musibah yang menimpa diri pemilik perusahaan maupun keluarganya, maka kegiatan marketing, pengadaan material, instruksi produksi seharusnya tidak dilakukan langsung oleh pemilik perusahaan, tapi perlu adanya penempatan wakil dan penanggungjawab.

2) E-59

Ada 6 buah tema masalah yang telah ditetapkan, yaitu:

- a) Penerapan “Kegiatan 5S”.
- b) Penetapan kode produk.
- c) Penetapan peraturan kerja dan pelaksanaan kontrol tenaga kerja berdasarkan peraturan kerja tersebut.
- d) Pembuatan tabel rencana produksi dan pelaksanaan kontrol progressnya.
- e) Analisa isi harga pokok produksi dan rencana penurunan harga pokok produksi.
- f) Penetapan visi 5 tahun kedepan dan pembuatan strategi untuk mencapainya.

Diantara tema tersebut, terutama difokuskan pada “Penerapan kegiatan 5S”, seminggu 1 kali atau lebih secara terus menerus dipantau perkembangannya dan dilakukan juga pendampingan mengenai poin pelaksanaannya. Bila ada material murah berupa sisa potongan logam (afalan) di pasaran, afalan yang dibeli tersebut, hanya ditumpuk saja di tanah ditengah pabrik, dan juga stok komponen yang dibuat berlebih di biarkan berantakan tanpa label, sehingga kondisi 5S di dalam pabrik sangat buruk.

Mengenai tema lainnya pun, ketika dimulai program sudah dijelaskan kepada pemilik perusahaan mengenai pentingnya dan poin pelaksanaannya, setelah melihat kondisi perkembangan “Kegiatan 5S”, rencananya akan dilaksanakan pendampingan untuk penerapan lainnya tersebut secara lebih jelas. Kecuali kerja kasar di pabrik, pemilik perusahaan menangani seluruh pekerjaan, mulai dari pemasaran, pengadaan material, instruksi produksi dll. Dan juga, ternyata kegiatan perbaikan bukan dilaksanakan dengan cara membagi tugas, tapi dicoba dilaksanakan oleh pemilik perusahaan sendiri, karena pemilik perusahaan merasa bila melaksanakan tiap tema bersamaan akan sukar. Pendampingan dengan tema selain “Kegiatan 5S” adalah seperti dibawah ini, tapi dengan catatan, tema tersebut masih belum diterapkan.

- Perusahaan ini terutama memproduksi komponen tertentu sepeda motor dan mobil untuk after market, sehingga banyak produknya yang mirip, dan

kemungkinannya mudah sekali tertukar apabila dikontrol dengan penamaan saja. Untuk itu diusulkan “Penetapan kode produk”, dan mendampingi dengan menunjukkan tulisan tentang cara menetapkan kode produk.

- Banyak pekerjanya yang terkadang datang terlambat, tapi tidak memiliki catatan absensi kerja, sehingga upah 1 hari tetap dibayarkan. Untuk itu kemudian diusulkan penetapan peraturan kerja dengan cara menunjukkan contoh peraturan kerja agar dapat diimplementasikan ke kondisi perusahaan.
- Untuk mengetahui isi faktor penentu harga pokok produksi, komposisinya, dan kondisi laba rugi perusahaan, perlu pencatatan ke pembukuan, dan sebagai langkah awal penyelesaiannya, kami usulkan metoda pembuatan buku kas (cash book) dan buku bank (bank book).

Seperti disebut diatas, kunjungan dilakukan seminggu 1 kali atau lebih untuk melihat pelaksanaannya, tapi pemilik perusahaan hanya berjanji saja dan mengatakan terus sangat sibuk sehingga pelaksanaannya dimulai bulan depan saja, hal ini terus saja diulang tiap bulan sehingga pelaksanaannya tidak berjalan. Karena dirasakan bahwa perkembangan pelaksanaannya sudah tidak bisa diharapkan lagi, maka kunjungan kami hentikan, dan mulai akhir bulan Agustus, kami menambah model company baru.

### 3) E-62

Ada 3 buah tema masalah yang telah ditetapkan, yaitu :

- a) Penerapan “Kegiatan 5S”.
- b) Peningkatan level tehnik para pekerja.
- c) Penetapan visi dan strategi perusahaan.
  - c)-1 Strategi untuk meningkatkan omset dan memperluas keuntungan.
  - c)-2 Pembuatan sistem produksi (mesin/ fasilitas, layout, standarisasi kerja dll).
  - c)-3 Pembuatan sistem manajemen perusahaan (rencana manajemen, anggaran, organisasi dll).

Perusahaan ini memproduksi komponen rakitan untuk Yanmar 40% dan komponen mobil/ sepeda motor untuk aftermarket 60%. Untuk produk after market, ada pesanan komponen dengan model yang lama, sehingga mereka perlu menyimpan seluruh die/ matras, dan die yang banyak ditumpuk saja diatas lantai di sudut dalam pabrik. Sebagian besar telah berkarat dan berdebu, tidak diatur rapi dan tidak diberi label. Dalam pelaksanaan “Kegiatan 5S”, pertama-tama diusulkan untuk

dimulai dari pemilahan dan perapihan die, dan telah disurvei juga oleh kami, tapi pihak perusahaan tidak antusias dalam pelaksanaannya. Kami juga telah mengusulkan bahwa apabila die tidak bisa disingkirkan dan harus disimpan semua, maka perlu meletakkannya di 3 kategori tempat rak yaitu “Sering dipakai”, “Kadang-kadang dipakai” dan “Jarang dipakai”, tapi mereka beralasan tidak ada dana untuk membeli rak dan tidak ada tempat lagi di gudang di luar pabrik. Sehingga pada akhirnya penerapan “Kegiatan 5S” terpaksa dihentikan.

Sejak pertengahan bulan Nopember, kegiatan perbaikan difokuskan pada “Perbaikan dan standarisasi” proses produksi Cage Wheel (Roda besi) traktor bajak untuk Yanmar. Kondisi kerja dan metoda kerja yang tertulis tidak ada, seluruhnya diserahkan kepada pekerja. Kami kemudian mensurvei kondisi kerjanya, dan menganalisa poin masalahnya. Kemudian kami mengusulkan dan menjelaskan usulan metoda perbaikannya yaitu standarisasi. Dengan semakin jelasnya maksud perbaikan oleh Kepala pabrik, mereka menjadi aktif menanganinya, dan kemudian pada workshop presentasi hasil model program, kepala pabrik mempresentasikan hasilnya. Karena waktu yang terbatas, survei dan analisisnya hanya bisa dilakukan pada sebagian proses produksi saja, tapi diharapkan perusahaan ini nantinya dapat melanjutkan perbaikan pada seluruh proses produksi.

#### 4) E-152

Perusahaan ini seperti disebutkan diatas, mengikuti program ini sejak akhir Agustus sebagai model company pengganti E-59. Pemilik perusahaan memiliki keinginan yang kuat untuk mengembangkan perusahaannya. Sampai sekarang ini, perusahaan telah membeli bermacam pabrik di kota Pasuruan, dengan total pekerja 30 orang, perusahaan mengelola 4 pabrik skala kecil. Pemilik perusahaan juga memiliki keinginan yang tinggi untuk memproduksi produk jadi, dan merencanakan memproduksi dan memasarkan traktor tangan untuk pertanian. Mengenai rencana ini, kami memberikan masukan dan pertimbangan bahwa untuk pengembangan ke bidang produk jadi, memang merupakan tema yang harus dipertimbangkan oleh pengusaha komponen, tapi untuk memproduksi produk jadi, traktor tangan masih terlalu besar, dan sebaiknya dimulai dari produk jadi lainnya yang tidak begitu memerlukan kemampuan menyeluruh pada merek, teknologi dll.

Ada 7 buah tema masalah yang telah ditetapkan, yaitu:

- a) Penerapan “Kegiatan 5S”.
- b) Usulan rencana pemindahan untuk menyatukan seluruh pabrik.
- c) Peningkatan motivasi karyawan.
- d) Pencacatan waktu masuk dan keluar kerja dan pembuatan sistem penggajian yang berdasarkan jam kerja.
- e) Penempatan wakil pemilik perusahaan dan penanggungjawab pabrik pabrik.
- f) Pembuatan pembukuan berdasarkan sistem kas.
- g) Pembuatan tabel rencana produksi dan surat instruksi kerja, dan pelaksanaan kontrol progressnya.

“Penerapan kegiatan 5S” pada nomor a), rencananya dilaksanakan bersama-sama di 4 pabrik, tapi karena pemilik perusahaan sibuk, masih belum dilaksanakan. Seperti perusahaan skala kecil lainnya, pemilik perusahaan menangani semuanya sendiri, mulai dari pemasaran, pengadaan material, instruksi produksi dll. Untuk pengadaan material, pemilik perusahaan sendiri yang pergi ke Surabaya untuk keliling menemui penjual material, dan mencari material yang murah, dan kemudian membayarnya dengan tunai.

Mengenai “Usulan rencana pemindahan untuk menyatukan seluruh pabrik” pada nomor b), hal ini karena mereka memiliki rencana menyatukan 4 pabrik yang tersebar ke tempat/ gudang yang sekarang masih di sewa pihak lain, dan masa sewanya akan berakhir Agustus 2008, untuk itu kemudian diusulkan dukungan untuk membuat rencana pemindahannya. Tapi, karena tempatnya yang jauh dari ke-4 pabrik sekarang dan akan memakan waktu untuk datang ke pabrik bagi pekerja, maka rencananya kemudian menjadi terhenti.

Mengenai “Peningkatan motivasi pekerja” pada nomor c), diusulkan juga untuk (1) memperjelas visi manajemen perusahaan, sehingga dapat disosialisasikan kepada pekerja, motivasi pekerja dapat meningkat, dan tingkat kebetahan pekerja dalam bekerja dapat ditingkatkan. Kemudian (2) membuat sistem penilaian kepada pekerja, dan kemudian memberikan upah berdasarkan hasil dan kemampuan pekerja dari penilaian tersebut. Dan telah merencanakan melaksanakan pendampingan untuk melaksanakan perbaikan tersebut, tapi ternyata tidak dapat direalisasikan.

Pada pertengahan Nopember, perusahaan membeli komputer laptop, dan mulai melaksanakan “Sistem pembukuan dan kontrol administrasi dengan memakai komputer”, yang dilakukan oleh pemilik perusahaan dan keponakan yang juga pekerjanya, pemilik perusahaan selama ini belum pernah menyentuh komputer, sedangkan keponakannya masih pemula. Mereka membuat format komputer, mencoba menginput dan memakainya, dan kami juga mendukungnya secara penuh. Format yang dipakai adalah format yang berhubungan dengan tema masalah nomor d), f), g) yaitu absensi pekerja, pencatatan keluar masuk uang tunai dan pembukuan buku kas dan buku bank, surat instruksi kerja, dan tabel rencana produksi, selain itu juga dibuat format buku terima order, buku stok dsb. Dengan dilaksanakan terutama oleh keponakan pemilik perusahaan dengan cara menginput pembukuan, buku terima order, surat instruksi kerja dll, maka keponakannya dapat juga mengetahui isi order yang diterima, pesanan material, manajemen perusahaan, isi produksi dll, sehingga keponakan kemudian dapat berfungsi sebagai wakil pemilik perusahaan seperti tertulis pada tema nomor e) yaitu “Penempatan wakil pemilik perusahaan”. Perusahaan ini pada workshop hasil model program mempresentasikan hasil pelaksanaannya.

Pembukuan dan pencatatan seperti ini merupakan hal yang mutlak pada kontrol manajemen dan kontrol produksi, tapi sebagian besar perusahaan skala kecil masih bergantung pada ucapan lisan, ingatan dan perasaan, dan tidak melakukan pencatatan. Pada kenyataannya, sedikit sekali perusahaan skala kecil yang memiliki komputer dan memanfaatkannya. Padahal, bila komputer dimanfaatkan, dapat membuat pekerjaan menjadi efisien, dan benar, dan juga tidak memerlukan tempat yang luas untuk dapat menyimpan data yang banyak, dan menampilkan data kembali pun juga sangat mudah.

5) E-203

Ada 7 buah tema masalah yang telah ditetapkan, yaitu :

- a) Penerapan “Kegiatan 5S”.
- b) Penetapan visi, strategi, rencana manajemen dan anggaran.
- c) Analisa isi harga pokok produksi dan rencana penurunan harga pokok produksi.
- d) Penetapan kode produk.
- e) Pembuatan tabel rencana produksi dan pelaksanaan kontrol progressnya.
- f) Penempatan penanggungjawab pabrik dan memperjelas fungsinya.
- g) Perbaikan cara meletakkan product in process di lantai.

Pemilik perusahaan antusias dalam mengikuti model program ini, tapi seperti juga perusahaan skala kecil lainnya, selain kerja kasar di pabrik, seluruh pekerjaan ditangani sendiri oleh pemilik perusahaan mulai dari pemasaran, pengadaan material, perencanaan/ instruksi produksi, sehingga pemilik perusahaan sangat sibuk, dan banyak tema seperti penerapan “Kegiatan 5S” yang didampingi akhirnya tidak mendapatkan hasil yang diharapkan.

Tapi, untuk pencatatan buku kas dan buku bank yang ditangani dan dilaksanakan oleh anak perempuan pemilik perusahaan, meskipun masih tulisan tangan, telah didapat hasil berupa dicatatnya pemasukan dan pengeluaran per bulan, dan perhitungannya menurut kategorinya. Hal ini karena memang pada awalnya pencatatan pengeluaran biaya telah dilaksanakan sebagai referensi dalam pembelian material selanjutnya, catatan inilah yang menjadi dasar dalam pencatatan pembukuan. Dan juga, untuk meningkatkan keakuratan dan efisiensi pembukuan dan perhitungannya, kami telah mengusulkan penakaian komputer, dan rencananya akan terus dilanjutkan pendampingannya oleh counterpart.

(3) Hasil kegiatan perusahaan yang ditangani tim tenaga ahli JICA – B

1) E-13

**Garis besar perusahaan:**

Terutama melakukan pengecoran untuk cylinder liner dan proses permesinan. Menyuplai kepada perusahaan mobil PMA Jepang, dan perusahaan alat pertanian. Pernah menerima ISO, Perusahaan ini meskipun skala kecil, tapi melakukan kegiatannya dengan benar. Jumlah pekerjanya 100 orang.

**Hasil diagnosis:**

Merupakan perusahaan layer 1 yang menyuplai ke perusahaan PMA Jepang, sehingga mereka sangat perhatian terhadap kualitas produk. Dulu, mereka pernah menerima sertifikasi sistem manajemen kualitas ISO 9001.

Tapi, banyak yang merupakan poin perbaikan, pertama-tama, tidak dilaksanakannya kontrol kerja. Pada surat instruksi kerja, tidak ditulis waktu kerja yang standar, sehingga tidak bisa menjaga produktifitas. Dan juga, untuk pencatatan produksi, meskipun ada pencatatan keseluruhan pabrik dan dilakukan tiap hari, tapi pencatatan produksi untuk tiap pekerja tidak dilakukan, sehingga waktu kerja tiap

pekerja tidak bisa diketahui. Mesin di pabrik sudah bisa dikatakan terjaga kebersihannya, tapi pada garis batas jalur aman masih terlihat product in process yang diletakkan, sehingga “kedisiplinan” atau mematuhi peraturan yang ada yang merupakan salah satu dari 5S masih belum terlaksana. Stok product in process nya terlalu banyak yaitu untuk 1 bulan, karena stok ini memakan tempat dan membuat dana tidak berputar. Kebijakan kualitas adalah versi tahun 2001, dan target kualitas versi tahun 2003, masih belum direvisi. Dan untuk klaim, dan produk abnormal di pabrik masih belum diketahui. Prinsip dan target perusahaan masih belum jelas. Analisa harga pokok produksi tidak dilaksanakan, sehingga tidak bisa memperkuat daya saing pada harga.

**Tema yang dipilih:**

- Membuat surat instruksi kerja yang berisi catatan waktu standar, dan catatan produksi.
- Penanganan poin masalah dengan cara kegiatan tim kecil (QC circle)
- Revitalisasi kegiatan 5S
- Pelaksanaan analisa harga pokok produksi dan usulan penurunan harga pokok produksi.

**Kegiatan perbaikan:**

Perusahaan ini telah memiliki pengalaman melaksanakan kegiatan tim kecil dan 5S, untuk kali ini pun, baik kepala pabrik, manajer QA (Quality Assurance) dan yang lainnya sangat antusias melaksanakan kegiatan tim kecil ini. Pada tema masalahnya juga diusulkan untuk memasukkan juga penetapan waktu standar dan rencana penurunan harga pokok produksi, tapi karena pada tema yang direncanakan sebelumnya, poin ini tidak ada, maka mereka tidak sampai melaksanakan tema ini.

**Hasil perbaikan:**

Kegiatan terutama dilakukan pada kegiatan tim kecil, dan pada tiap grup diminta menetapkan temanya sendiri. Kemudian terbentuk 17 grup tim kecil, yang masing – masing melaksanakan kegiatannya. Kemudian, pada 15 Desember, pada hari sabtu yang merupakan hari libur, telah dilakukan presentasi dari 11 grup selama 3 jam. Dan dari perusahaan telah diserahkan uang penghargaan bagi grup yang menang. Kepala pabrik menyampaikan komentarnya bahwa dengan adanya kegiatan tersebut, komunikasi antar pegawai menjadi bertambah, dan terbentuk kondisi yang membuat pegawai berusaha menangani sendiri permasalahannya.

2) E-34

**Garis besar perusahaan:**

Komponen mesin seperti gear dll (70%), komponen plastik (10%), Printing (20%).  
Pekerja 30 orang.

**Hasil diagnosis:**

Memproduksi komponen untuk industri tekstil tertentu (60%), pesanan yang diterima juga kontiniu, sehingga sepertinya pengelolaan perusahaannya juga stabil. Tapi disisi lain, adalah adanya resiko dimana customernya hanya sejenis saja (tidak tersebar). Spesifikasi material tidak jelas, sehingga ketika produk selesai dibuat, dan material yang dipakai adalah material abnormal, maka hal ini dapat menyebabkan timbulnya masalah produk abnormal. Penyebab produk abnormal juga tidak diinvestgasi, sehingga produk abnormal terjadi berulang-ulang dan menghambat produktifitas. Gudang bahan baku juga masih berantakan, sehingga memerlukan waktu dalam mencari bahan baku, yang menyebabkan waktu yang dipakai untuk produksi langsung menjadi berkurang, dan produktifitas menurun. Di dalam ruangan, barang yang tidak perlu dibiarkan saja.

Mereka bangga telah dapat meningkatkan kemampuan tehnologinya dengan memproduksi produk untuk komponen ekspor, tapi tidak terlihat adanya mesin produksi untuk gear (mesin Hob). Sepertinya komponen yang dibuat bukan untuk komponen rakitan mesin tekstil, tapi untuk maintenance mesin tekstil.

**Tema yang dipilih:**

- Penerapan kegiatan 5S dengan fokus ke gudang.
- Inspeksi penyebab produk abnormal dengan memakai QC 7 tools, dan peningkatan produktifitas dengan cara pencegahan produk abnormal tersebut.
- Pembuatan SOP (Standard Operational Procedure) yang tujuannya agar siapapun dapat bekerja secara seragam.

**Kegiatan perbaikan:**

Keinginan untuk perbaikan pabrik memang ada, tapi sikap untuk mulai melaksanakannya masih terlihat lemah, dan kesempatan untuk berdiskusi dengan pemilik perusahaan juga sedikit. Pelaksana kegiatan yang ditunjuk oleh pemilik perusahaan pun tidak antusias dalam melaksanakannya, sehingga kemudian diganti dengan orang lain. Pelaksana kegiatan yang baru memiliki motivasi yang tinggi, tapi wewenangnya terbatas, tugas pekerjaan yang diminta untuk dilaksanakan hingga

kunjungan berikutnya tidak begitu bisa dilaksanakan. Dan sebagai bagian dari kegiatan ini, kami mengundang tenaga ahli dari BPTI Logam, dan melaksanakan praktek pengujian keakuratan mesin.

**Hasil pendampingan:**

Rencananya akan menerapkan secara bertahap 3 buah tema, tapi seperti disebutkan diatas, pemilik perusahaan sering tidak ada ditempat, dan hanya menyerahkan saja kepada pelaksana kegiatan saja, sehingga akhirnya kegiatan difokuskan pada 5S saja. Di dalam pabrik dibuat garis pembatas menjadi 5 area, yang masing-masing ditetapkan pelaksanaannya. Untuk 5S di gudang, pelaksana gudang melakukan keगतannya dengan serius, dan menyingkirkan barang yang tidak perlu. Tempat kerja mesin pun, barang yang tidak perlu disingkirkan, dan perbaikan tempat kerja (pemilahan dan perapihan) seperti pembuatan jalur aman, perapihan kabel, penempatan rak baru juga dapat dilaksanakan.

3) E-42

**Gambaran perusahaan:**

Terutama adalah komponen fasilitas (komponen bangunan), tapi juga memproduksi komponen mobil untuk after market. Meskipun merupakan perusahaan skala kecil, tapi pabriknya terkontrol dengan baik. Jumlah pekerja 16 orang.

**Hasil diagnosis:**

Pemilik perusahaan sangat antusias terhadap perbaikan perusahaan. Tapi mungkin karena masih perusahaan skala kecil, perusahaan ini masih belum mempunyai prinsip dan arah yang jelas. Return akibat produk abnormal nya sedikit (20%), tapi tidak dilakukan investigasi penyebabnya sehingga produk abnormal terjadi berulang-ulang. Prosedur produksi (SOP) juga tidak ditetapkan, sehingga hasil kerjanya berbeda menurut pekerjanya, dan tidak bisa menjaga kualitas secara stabil.

Tempat meletakkan perkakas juga berantakan, sehingga akan mudah terjadi hilangnya perkakas, dan memakan waktu percuma untuk mencari perkakas, yang berakibat buruk pada produktifitas. Gudang bahan terlihat sudah rapi dengan adanya rak yang beraturan, tapi barang yang tidak perlu ternyata juga masih disimpan yang memakan tempat penyimpanan.

Meskipun menerima order, mereka tetap memproduksi meskipun spesifikasinya masih belum jelas, sehingga terjadi mubazir dengan banyaknya barang yang di-return akibat produk abnormal. Tapi, mereka juga memproduksi untuk komponen after market (komponen truk) yang relatif tidak memerlukan kepresisian yang tinggi, untuk produk ini, pasar masih menerimanya.

**Tema yang dipilih:**

- Menghilangkan produk abnormal dan peningkatan produktifitas dengan cara penerapan 5S.
- Inspeksi penyebab abnormal dan pengurangan produk abnormal dengan memakai QC 7 tools.

**Kegiatan perbaikan:**

Pemilik perusahaan adalah orang yang antusias terhadap kegiatan ini, sehingga mudah melaksanakan perbaikan. Dibandingkan perusahaan lainnya dengan skala yang sama, perusahaan ini memiliki lingkungan kerja yang baik. Pemilahan dan perapihan gudang, pembersihan lantai dll sudah menjadi kebiasaan. Dan, pada selama waktu kegiatan, juga telah dilakukan praktek pengujian keakurasian mesin oleh tenaga ahli maintenance dari BPTI Logam.

**Hasil perbaikan:**

Perusahaan ini juga telah menyiapkan waktu setiap Jumat siang untuk melakukan kegiatan pada program ini, sehingga pelaksanaan tema pertama yaitu “5S”, dapat dilaksanakan dengan baik. Selain itu, sebelum pertemuan, mereka diharuskan melakukan pembersihan dan ini telah menjadi kebiasaan.

Tema selanjutnya adalah QC 7 tools, ketika tenaga ahli JICA berada di Jepang, counterpart menjelaskan kegiatan tim kecil dan hasilnya di perusahaan ini terbentuk 2 grup (divisi lapangan dan administrasi), dan pada pembuatan grafik untuk analisa penyebab dan penanganan masalah di dalam grup telah ada pembicaraan yang aktif. Dan akhirnya telah dilakukan presentasi dari kedua grup ini.

4) E-303

**Garis besar perusahaan:**

Perusahaan yang memproduksi bahan untuk listrik dan komponen logam pada mebel. Pkerjanya 15 orang, seperti juga perusahaan skala kecil lainnya, di

perusahaan ini juga banyak pekerja lepas/ borongan, dan jumlahnya berubah-ubah menurut banyaknya pesanan.

**Hasil diagnosis:**

Kebutuhan pasar terhadap kualitas produk masih rendah, sehingga produk masih bisa diterima pasar. Dan kecenderungan sebagai industri rumah tangga masih kuat. Di dalam pabrik tidak terlihat adanya bekas perapihan, masih berantakan, dan untuk mencari sesuatu memakan waktu, sehingga menurunkan produktifitas. Gudang juga tidak jelas, bahan baku masih berantakan. Untuk penanggungjawab QC (Quality Control), secara struktur organisasi memang sudah ditetapkan orangnya, tapi pada kenyataannya pelaksanaannya berganti-ganti. Meskipun tidak ada keterlambatan delivery dari perusahaan ini, tapi kontrol progress produksi yang berupa catatannya tidak ada, instruksi produksi hanya disampaikan melalui lisan saja, hal ini merupakan faktor penghambat peningkatan produktifitas. Persentase kebanyakan pekerja adalah pekerja lepas/ borongan, sehingga mereka tidak melaksanakan pendidikan SDM, dan di masa depan akan sulit berkembang. Pada pekerjaan mesin press, kontrol keselamatan dasar pun tidak diterapkan, sehingga dapat berbahaya dan menimbulkan kecelakaan kerja.

**Tema yang dipilih:**

- Pelaksanaan 5S.
- Pelaksanaan kontrol kemajuan dengan memakai SOP (Standard Operatinal Procedure). Seperti instruksi produksi, catatan produksi dll.

**Kegiatan perbaikan:**

Orang yang menanganinya berganti-ganti diantara anggota keluarga. Sepertinya mereka memiliki keberatan terhadap pembuatan drawing produk dan tulisan instruksi produksi. Pertama-tama dimulai dari 5S, dan bila ada waktu akan dilanjutkan ke tema berikutnya, tapi pada hasilnya ternyata hanya terfokus pada 5S saja.

**Hasil pendampingan:**

Di pabrik ketika kunjungan pertama, barang yang tidak perlu masih berantakan, di tiap tempat kerja debu masih menumpuk, kondisinya tidak layak sebagai tempat produksi. Setiap melakukan kunjungan, kami mendampingi mengenai pentingnya pemilahan dan perapihan untuk meningkatkan produktifitas. Sebagai hasilnya,

pemilahan dan perapihannya semakin dilakukan, dies yang tidak perlu disingkirkan, debu dibersihkan, penyimpanan barang yang mudah dilihat dan dicari, perapihan perkakas dll semakin terlaksana. Ditengah jalan, juga dilakukan perubahan layout, dan karena telah menjadi tempat kerja yang tertata rapi, .maka perubahan layout mudah dilakukan.

#### 5) E-307

##### **Garis besar perusahaan:**

Proses pengerjaan die dengan cara proses discharge listrik (spark). Berdiri bulan Mei 2007, pemilik perusahaan memulai usaha setelah pensiun dari pegawai negeri. Pkerjanya 5 orang saja, pekerja yang biasanya ada adalah operator dan tenaga administrasi 2 orang. Pemilik perusahaan sepertinya memiliki pekerjaan lain, sehingga kadang-kadang tidak bisa bertemu kami pada waktu yang sudah dijanjikan.

##### **Hasil diagnosis:**

Pada waktu seminar pertengahan model program, dari pemilik perusahaan ada permintaan untuk dilakukannya pendampingan perbaikan, dan akhirnya tanpa dilakukannya diagnosis, pendampingan diminta perusahaan dengan tema berikut ini.

##### **Tema yang dipilih:**

- Penempatan mesin secara logis
- Penanganan keselamatan

##### **Kegiatan perbaikan:**

Pada awalnya, keinginan pemilik perusahaan untuk melaksanakan program ini terlihat. Tapi ketika kunjungan dilakukan, pemilik tidak ada ditempat, dan tidak terlihat konsekwensinya. Untuk tema penempatan mesin, data dari perusahaan berupa jumlah barang yang mengalir, urutan proses produksi dll tidak diperoleh dari perusahaan sehingga tidak bisa di analisa. Beberapa kali telah diminta, tapi datanya tidak diberikan juga, sehingga kegiatan terhenti. Untuk tema penanganan keselamatan saja yang kemudian dibuat usulan manual keselamatan, dan kemudian terhadap manual ini, pemilik perusahaan telah merevisinya agar sesuai dengan kondisi perusahaan.

**Hasil perbaikan:**

Mengenai layout mesin karena dari pihak perusahaan sendiri, maka tema ini tidak bisa dilaksanakan, sedangkan untuk manual keselamatan, di Indonesia sendiri hal ini masih belum umum, tapi pemilik perusahaan senang dengan adanya manual keselamatan tersebut.

**6.3.2 Provinsi Jawa Barat****(1) Garis besar kegiatan**

Dengan berbasis pada Disperindag Provinsi Jawa Barat, 7 orang Shindan-shi dan 1 orang tenaga pendamping industri (PFPP) dan 1 orang tenaga ahli JICA, bersama-sama membentuk pasangan pada tiap perusahaan, dan kemudian melakukan diagnosis dan pendampingan perusahaannya.

Berdasarkan hasil survei awal mengenai kondisi perusahaan yang dilaksanakan pada Survei lapangan ke-1, maka setelah berdiskusi dengan Disperindag Prov Jawa Barat akhirnya model company dipilih. Setelah dari pihak perusahaan juga setuju, kami memulainya mulai dari 9 perusahaan, tapi kemudian berdasarkan keinginan perusahaan juga, ada 1 perusahaan yang berhenti sebelum dilaksanakannya diagnosis. Setelah itu, ada 2 perusahaan yang sudah selesai melaksanakan tema perbaikan sehingga programnya tidak dilanjutkan, dan ditambah dengan 2 perusahaan baru lainnya. Pada akhirnya, yang dirangkum di laporan adalah 10 perusahaan (termasuk 2 perusahaan yang telah selesai pelaksanaan perbaikannya ditengah jalan).

Tabel 6-2 Adalah daftar tema perbaikan pada perusahaan yang menjadi sasaran modelprogram. Banyak perusahaan yang melaksanakan penerapan 5S, pemendekan waktu dandori (persiapan), dan penurunan jumlah abnormal.

**Tabel 6-2 Daftar tema perbaikan model company di Provinsi Jawa Barat**

No Perusahaan	Tema perbaikan								
	Pelaksanaan dan pemantapan 5S	Pemendekan waktu dandori (persiapan)	Penurunan jumlah abnormal	Penurunan kesalahan proses	Penetapan cara perhitungan harga pokok produksi	Keselamatan kerja	Peningkatan level teknis pekerja (Pelaksanaan training keترampilan teknis)	Pendampingan untuk pencatatan	Pencatatan waktu rencana produksi dan waktu aktualnya
W-27	●	●	●						
W-34		●		●					●
W-52	●	●	●						
W-59					●				
W-60	●	●							
W-64	●	●	●						
W-74	●					●			
W-77	●						●		
W-94	●							●	
W-96	●							●	

Dan pada waktu kegiatan, dengan tenaga ahli JICA sebagai pengajar, telah diselenggarakan pelatihan disain jig dan alat bantu pasang selama 3 hari di Disperindag. Pelaksanaan pelatihan dilakukan karena sering timbulnya masalah di model compaby akibat tidak benarnya jig, dan terhadap usulan dari tim survei ini, model company juga menyetujuinya. Materinya terutama yang applicable yang banyak berisi soal latihan. Dari model company ada 20 orang yang mengikutinya.

(2) Hasil kegiatan pada perusahaan yang ditangani Tenaga ahli JICA – C

1) W-27

Jumlah pekerja 55 orang, dan omset pertahunnya Rp 5 miliar. Memproduksi komponen mobil dengan cara proses permesinan. Hard Technology khusus nya adalah proses permesinan dan pengelasan. Mesin yang dimiliki adalah mesin bubut, milling machine, mesin CNC (buatan Jepang dan Taiwan), grinder silinder, mesin gergaji, mesin pemotong gear, dan press hidrolik.

Tema masalahnya adalah penurunan waktu dandori, penurunan jumlah abnormal, dan 5S. Untuk penurunan waktu dandori, pertama-tama untuk mengetahui kondisi

pengoperasian sekarang, mereka diminta mencatat harian pada Gantt Chart, dan waktu dandori diminta dituliskan pada kertas analisa. Sebagai hasilnya, diketahui bahwa diantara proses yang panjang adalah waktu meeting, pengeluaran perkakas, dan menginput program. Untuk mengurangi waktu meeting dan waktu mengeluarkan perkakas dari gudang, segera dilakukan penanganannya dan hasilnya juga terlihat. Untuk masalah waktu input program, karena mesinnya sudah tua, perlu adanya investigasi untuk mencari penyelesaian dengan cara berdiskusi dengan pabrik pembuat mesin tersebut.

Untuk penurunan jumlah abnormal, telah dilaksanakan 3 buah perbaikan pada proses permesinannya, sehingga ada hasil besar yang terlihat. Penanganannya adalah penanganan abnormal untuk produk lobang tengah dengan mesin CNC, proses komponen Hub dengan mesin CNC, dan panjang pemotongan pipa.

Penerapan 5S setelah poin pelaksanaan dibimbing segera dilaksanakan dan penanganannya cepat. Poin yang dilaksanakan adalah pemasangan label batas atas pintu masuk gudang, pembuatan ulang garis batas jalus jalan, penyingkiran barang yang diletakan di jalur jalan, pembersihan bagian atas mesin, penyingkiran benda yang tidak perlu disekitar mesin, pembersihan lantai, pembersihan alat angkut, pembersihan wadah cairan, pemilahan dan penataan tempat meletakkan produk sebelum di delivery dll. Pemilik perusahaan memiliki kepemimpinan yang tinggi dan dapat menyatukan seluruh pekerja.

Dan untuk pelatihan jig dan alat bantu pasang, diikuti 3 orang termasuk manajer engineering. Materinya disesuaikan dengan kondisi perusahaan. Dalam kesannya terhadap pelatihan ini mereka mengatakan bahwa dengan adanya soal latihan, maka peserta pelatihan menjadi berpikir dan kemudian menerapkan di pekerjaannya.

## 2) W-34

Jumlah pekerja 24 orang, omset pertahun Rp 1,8 miliar, dan memproduksi jig, alat bantu pasang, komponen dengan proses permesinan, dan die molding (blow molding). Hard technology khususnya adalah proses permesinan, jig, alat bantu pasang dll. Mesin yang dimiliki adalah milling machine sederhana, mesin bubut tipe kecil, mesin bor, CNC milling machine yang baru dibeli dll. Mesin ini memiliki fungsi mengganti alat potongnya secara otomatis. Dibeli bulan Oktober dan mereka masih belum terbiasa memakainya, untuk proses yang kasar dipakai milling machine

seederhana dan proses finishingnya dipakai CNC milling machine.

Tema masalah perusahaan ini adalah waktu proses yang selalu melebihi waktu yang diperhitungkan oleh bagian engineering. Untuk menganalisanya, kami memberi format gantt chart untuk diisi waktu pengoperasiannya, dan kemudian dilakukan analisa waktu proses termasuk dandorinya. Mereka ternyata masih belum begitu mengert cara mengisi gantt chart, dan kemudian datang ke Disperindag untuk menanyakannya. Setelah dianalisa kondisi pengoperasian CNC milling machine, diketahui bahwa penyebab waktu dandorinya panjang adalah kurangnya persiapan, dan adanya kerja yang mubazir. Untuk memperpendek waktu dandori, itu merupakan kerja manajer dan pengawas.

Di Perusahaan ini, sekarang , persentase pengoperasian mesin masih dibawah 50%. Bila persentase pengoperasian biasanya tidak berubah menjadi diatas 75%, maka tidak ada keuntungan bagi perusahaan. Untuk selanjutnya, akan dilakukan persiapan proses secara terencana, dan inspeksi awal pada jig dan alat bantu pasang, dan grinding kasar yang efisien dengan memakai milling machine sederhana.

### 3) W-52

Jumlah pekerjanya 140 orang, nilai omset pertahunnya adalah Rp 13 Miliar, dan memproduksi komponen kendaraan roda 2 dan 4 (komponen press, komponen molding plastik, komponen dengan proses permesinan). Hard technology khususnya adalah proses permesinan, proses press plat metal, pengelasan, dan pembuatan die.

Pada awal ketika dilakukan kunjungan, waktu dandori untuk mengganti pada proses molding injection adalah 2 jam, untuk itu sebagai tema masalahnya pertama-tama adalah “Pemendekan waktu dandori (persiapan)”. Berikutnya, lifetime dari die nya pendek dan terjadi abnormal akibat keausan die, maka tema yang ke-2 adalah “Penurunan jumlah abnormal”.5S memang telah bisa dilaksanakan sebagian, tapi masih belum cukup. Terutama perapihan die masih kurang, untuk itu tema yang ke-3 adalah “5S”.

Kami memberi kertas analisa waktu penggantian, berdasarkan hasil analisa menurut perhitungan data, untuk molding plastik diperlukan waktu penggantian 65 menit. Terutama waktu yang paling banyak dipakai adalah proses pemasangan

posisi die ke mesin dengan memakai block rantai, dan proses penguatan pemasangan die. Beberapa usulan dilakukan, dan mencoba mengurangi waktu tersebut. Dan juga pentingnya dandori luar juga diangkat, kemudian kami lakukan pendampingannya.

Mengenai penurunan jumlah abnormal, sambil kami melakukan arahan mengenai peningkatan teknis dalam mendisain dan memproduksi die, kami melakukan pendampingan mengenai cara mengambil data kualitas dan cara merangkumnya. Pada tiap jenis produk, jumlah produksi total, jumlah produk OK, jumlah produk abnormal menurut kategorinya, persentase abnormal ditulis. Kemudian pada kategori abnormal dituliskan penyebabnya, penanganannya, dan waktu pelaksanaannya, dan kemudian ditetapkan juga siapa pelaksana yang akan melaksanakan penanganan. Data yang tidak perlu dipisahkan dan kemudian dihitung indek kemampuan proses produksi, ada juga yang kemudian dibuat histogramnya. Seharusnya daripada memakai waktu untuk mengambil data dan membuat grafik, seharusnya waktu dipakai untuk menangani abnormal.

#### 4) W-59

Pekerjanya 80 orang, omset penjualan pertahun Rp 5 Miliar. Pekerjaan utamanya adalah mendisain dan membuat jig perakitan mobil, dan alat bantu pasang. Hard technology khususnya adalah proses permesinan, proses press plat metal, dan pengelasan. Perusahaan ini memiliki Plano mirror tipe besar, sehingga bisa finising permukaan dasar jig dan alat bantu pasang ukuran besar. Tapi tidak memiliki CNC milling machine dan mesin bubut. Selain Plano mirror mesin yang dimiliki adalah bubut biasa, milling machine, mesin shaving satu sisi, mesin grinder permukaan, press brake, press tipe C dll, tapi semua mesinnya sudah tua. Mereka memiliki keinginan membeli CNC milling machine, tapi karena dana tidak mencukupi, sekarang masih belum bisa terealisasi. Desainer untuk jig dan alat bantu pasang ada 3 orang, dan berdasarkan pesanan, mereka mendisain, membuat dan membawanya ke perusahaan mobil untuk dicoba, dan bila ada masalah, kemudian diperbaiki dan disetting. Delivery nya 3 bulan, dibandingkan perusahaan lain, delivery perusahaan ini cepat, sehingga lebih unggul. Ada keinginan untuk menambah customer ke industri elektronika, tapi jig dan alat bantu pasang yang sekarang dibuat ukurannya relatif besar, dan keakurasiannya relatif masih kasar, untuk dapat mengembangkan ke industri elektronika yang memerlukan keakurasian tinggi, perlu pengadaan mesin presisi tinggi dan teknologi yang tinggi pula, untuk kondisi sekarang, pengembangannya masih sulit. Dalam membuat surat penawaran ke customer,

mereka tidak menetapkan harga berdasarkan perhitungan harga pokok produksi yang berbasis harga pasar.

Untuk itu, kali ini mereka mengharapkan penetapan metoda perhitungan harga pokok produksi, diantaranya adalah menetapkan machine rate, dan man rate. Untuk metoda perhitungan machine rate dan man rate, tiap perusahaan memiliki metoda perhitungan sendiri-sendiri. Counterpart kemudian menunjukkan metoda perhitungan yang ada di referensi buku di Indonesia dan ditunjukkan ke pihak perusahaan. Perusahaan ini segera mempelajarinya, dan selanjutnya akan dipakai dalam penetapan harga penawaran. Pendampingannya selesai dalam 3 kali kunjungan dan pada bulan Juli program di perusahaan ini selesai.

#### 5) W-60

Merupakan perusahaan yang dimulai programnya sejak bulan Agustus, dan pendampingannya selesai dalam 4 kali kunjungan. Pkerjanya 108 orang, omset penjualan pertahun adalah Rp 4 miliar, dan memproduksi komponen press dan komponen dengan proses permesinan untuk mobil. Hard technology khususnya adalah proses permesinan, proses press plat metal, pengelasan, dan perakitan die. Mesin pressnya kebanyakan press frame tipe C dan press tipe gate. Secara keseluruhan mesinnya sudah tua. Tapi karena kebanyakan dieny dapat dipakai dengan memakai guide post, dan material yang dipakai adalah tebal untuk produk sekarang ini, maka keakuratan mesin sudah mencukupi.

Dari customer diminta pelaksanaan 5S, dan sejak pendampingan pada awal kunjungan sudah mulai dilaksanakan, tapi pelaksanaannya masih belum cukup. Terutama yang masih bermasalah adalah pada die yang disimpan dan pada mesin masih terlihat debu yang menumpuk dan tidak ada usaha untuk membersihkannya. Untuk masalah keselamatan kerja juga telah dilakukan beberapa bimbingan.

Waktu dandori penggantian memang sejak awal tidak pernah dilukur, kami kemudian menyerahkan kertas analisa dan meminta mengukurnya, ternyata ada yang memakan waktu 25 menit dan ada yang memakan waktu 40 menit. Faktor penyebab waktunya lama adalah penyetelan die high dan clamping. Untuk Penyetelan die high, karena mesinnya berbeda-beda seperti di perusahaan ini, maka memang tidak bisa dihindarkan. Untuk clamping, dengan penyetelan baut untuk ketinggian spacer, maka dapat dilakukan pemendekan waktu. Berikutnya, pemendekan waktu dandori

yang diperlukan adalah dandori luar die. Dengan pelaksanaan perbaikan dandori luar dan clamping, maka pemendekan waktu dapat dilakukan dengan hasil yang besar, tapi dengan catatan pelaksanaannya masih baru akan dilakukan.

Untuk abnormal masalah kualitas, bukan hanya bergantung pada pekerja, tapi perlu adanya mekanisme agar abnormal tidak terjadi, untuk itu kami telah melakukan pendampingannya secara jelas. Dan di perusahaan ini juga terlihat ada beberapa kesalahan dalam pemakaian QC 7 tools, untuk itu kami telah melakukan pendampingannya juga. Pengambilan data dan pembuatan grafik yang tidak perlu merupakan pemborosan waktu.

6) W-64

Merupakan perusahaan yang programnya dimulai sejak pertengahan, sejak bulan Juni kunjungan dilakukan sebanyak 7 kali. Ketika dikunjungi pada bulan Januari, jumlah pekerjanya 200 orang, tapi baru-baru ini jumlah pekerjanya berkurang menjadi 130 orang. Omset penjualan pertahunnya adalah Rp 7,8 miliar, dan memproduksi produk karet, O-ring, komponen logam, komponen press, dan pegas untuk mobil. Hard technology khususnya adalah proses permesinan, proses press logam, proses molding karet, pengelasan, dan pembuatan die. Di dalam pabrik terdapat mesin press molding karet, mesin press plat metal, mesin bubut tipe kecil, dan mesin pembuat pegas. Bangunan pabriknya sudah tua, didalam terasa gelap. Kondisi pemilahan dan perapihannya masih belum cukup, tapi sampah tidak berserakan di atas lantai.

Produksi untuk OEM memang stabil dan tidak memerlukan biaya operasional yang tinggi, tapi keuntungan juga sedikit. Untuk produk after market memang diperlukan biaya operasional yang tinggi dan perlu dana yang besar, tapi persentase keuntungan juga besar. Untuk selanjutnya, mereka berencana menambah produk untuk after market.

Tema perbaikannya adalah 5S, penurunan jumlah abnormal, dan pemendekan waktu dandori untuk pengantian. Untuk 5S, telah dibentuk komite dan mulai melaksanakannya. Mereka membuat check sheet, melakukan penilaian dan mulai melaksanakan perbaikan.

Mengenai jumlah abnormal, telah dilakukan inspeksi seluruh produk dan QA juga telah melakukan inspeksi sample sebelum dikirim keluar. Kami telah menjelaskan bahwa untuk mengurangi jumlah abnormal, perlu diinvestigasi penyebab abnormal, dan perlu pelaksanaan perbaikan proses. Gejala utama abnormalnya adalah “retak akibat press tekan” dan “kemiringan flange”. Untuk retak akibat press tekan, hal ini terutama dipengaruhi oleh karakteristik bahan. Bahan yang baik adalah bahan impor, dan untuk mendapatkannya sukar. Untuk kemiringan flange, dengan mengurangi kemiringan die pada proses molding flange, maka jumlah abnormalnya berkurang. Menurut laporan Kepala pabrik, persentase abnormal yang dulunya 12%, sekarang menjadi 1% -an saja. Agar persentase abnormal dapat terus diturunkan, dan dapat dipertahankan, perlu dilakukan maintenance die dan mesin.

Bentuk produk utama pada press plat metal ada 11 jenis, yang masing-masing dimensinya berbeda. Sehingga, bila produk yang dibuat diganti, maka die nya juga harus diganti, jadi memang perlu waktu untuk melakukan dandori penggantian, dan waktunya memang panjang. Bagian punch dan bagian die pada die press di 6 proses masing-masing terdiri dari 2 pasang, punch holder dan die holder masing-masing 1 pasang saja. Kemudian punch holder dan die holder masing-masing dijadikan 2 pasang, yang membuat waktu dandori penggantian yang dulunya paling lama 240 menit menjadi pendek yaitu 45 menit.

#### 7) W-74

Jumlah pekerjanya 20 orang, omset penjualan pertahun Rp 2 Miliar. Memproduksi komponen foundry (pegecoran) untuk mobil, meter air ledeng, valve dll. Tapi terutama memproduksi produk foundry sesuai pesanan customer, dan komponen mobil next process. Hard technology khususnya adalah foundry (pegecoran), proses permesinan, painting, dan perakitan mesin. Produk after market menempati 95%. Produk selain untuk mobil adalah valve yang dibuat dengan cara foundry dan kemudian di proses dengan mesin. Bagian dalam dari meter air dibeli dari Korea Selatan, mereka memproduksi housing, dan kemudian menjualnya sebagai produk sendiri. Mesin diecasting tidak ada. Produk dengan banyak jenis sedikit lot, dan banyak menyimpan die untuk foundry, jig proses, dan alat bantu pasang untuk persiapan pesanan yang akan datang.

Seperti juga pada kebanyakan pabrik foundry lainnya, pabrik perusahaan ini juga kotor, debu menumpuk di lantai dan diatas mesin. Di kantornya dipajang produk

yang dihasilkan, tapi debu menumpuk di atasnya dan sisa kertas pembungkusnya juga diletakkan bersama-sama. Sebenarnya apabila mau, dalam waktu singkat maka pajangan akan bisa kelihatan bersih, tapi pemilik perusahaan tidak merasa kalau itu kotor, sehingga tidak dibersihkan. Tapi, untuk lantai kantor, relatif bersih.

Jadi, pada perusahaan ini, di pabrik, 5S sama sekali tidak dilaksanakan, dan keselamatan kerja juga tidak cukup, untuk itu sebagai tema masalahnya adalah 5S dan keselamatan kerja. Pertama-tama dimulai dari 5S. Dengan berdasarkan pendampingan, pelaksanaan 5S dilaksanakan, tapi pelaksanaannya lambat, pelaksanaannya hanya sampai pada pemilahan barang perlu dan tidak perlu, dan sebagian barang yang tidak perlu disingkirkan.

Dan, pada pelatihan alat bantu pasang diikuti juga oleh anak laki-laki pemilik perusahaan. Mereka merasa perlu mengikuti pelatihan karena harus membuat jig yang sesuai dengan pesanan selanjutnya, dan ternyata memang pelatihannya berguna.

#### 8) W-77

Jumlah pekerjanya 50 orang, omset penjualan pertahun Rp 2 Miliar, dan membuat jig, alat bantu pasang, dan komponen presisi. Hard technology khususnya adalah heat treatment, plating, proses permesinan, painting, press plat metal dll. Pabrik dibagi atas 3 bagian, sebagai sasaran model company adalah pabrik proses permesinan. Mereka memiliki mesin bubut, milling machine, grinder permukaan datar, grinder silinder, dan mesin gergaji, tapi mereka tidak memiliki CNC milling machine.

Bila menerima order, mereka mendapatkan drawing produksi dari customer, tapi tidak jelas, bila ada yang tidak benar, bagian engineering akan menggambar ulang drawing nya, dan bila drawingnya mudah disalahpahami, dibuat gambar 3 dimensi, dan kemudian dibicarakan dengan bagian engineering customer, setelah itu baru masuk ke produksi. Pada proses inspeksi tema masalah, pemilik perusahaan dengan sedih mengatakan bahwa ternyata pekerjaan tidak bisa selesai sesuai waktu yang telah diperhitungkan, tapi kemudian setelah di inspeksi, leader yang berkemampuan memang ada, ternyata mereka kurang memiliki engineer yang bagus. Pelajaran ketrampilan dengan cara OJT, dan pelajaran mengenai pengetahuan dengan cara OFF-JT merupakan hal yang perlu, untuk itu kemudian ini dijadikan tema masalah.

Pada OJT, leader pabrik memberikan pelajaran secara terencana kepada para tehni mengenai dasar ketrampilan dalam pemakaian mesin bubut, dan milling machine. Untuk OFF-JT, mereka memanfaatkan waktu pada pergantian shift kerja, dan dilaksanakan sampai akhir Nopember, pemilik perusahaan dan leader pabrik selama 8 kali melaksanakannya. Materinya adalah pengukuran, pemendekan waktu kerja, 5S, usulan rencana produksi dll. Untuk selanjutnya, mereka juga akan terus melakukannya. Sebagai bahan referensi, bahan pelajaran praktek milling machine dan mesin bubut di Universitas di Jepang di download via internet, dan kemudian diterjemahkan ke bahasa Inggris dan kemudian diserahkan. Seperti itu juga, ada video tehni yang dapat didownload via internet, kami kemudian memberitahukan URL nya.

Pabrik bila dilihat sepintas, terlihat bersih, tapi sebenarnya pemilahan dan perapihan serta pelabelannya masih kurang, untuk itu 5S juga dijadikan tema masalah. Barang perlu dan tidak perlu tercampur di dalam pabrik, dalam tiap kali kunjungan, barang yang tidak perlu semakin berkurang. Dan, papan pengumuman dan label di pabrik sudah semakin dilaksanakan. Yaitu seperti label yang menyatakan batas atas ketinggian pintu masuk, penampilan rencana produksi, penampilan motto perusahaan dll.

#### 9) W-94

Jumlah pekerjanya 6 orang, omset penjualan pertahun Rp 840 juta. Sejak dulu memproduksi komponen mesin tekstil (komponen proses permesinan dan press plat metal), dan melalui toko menjualnya ke perusahaan tekstil. Tapi sekarang stoknya tidak habis terjual. Kami sudah menganjurkan agar pemilik perusahaan sendiri turun tangan untuk melakukan kegiatan pemasaran, tapi pemilik perusahaan tidak antusias, tidak ada keinginan untuk menjual sendiri stok yang ada, hanya bergantung pada orang lain saja. Hard technology khusus nya adalah proses permesinan, proses press plat metal, dan pin metal. Mesin yang dimiliki adalah mesin bubut, milling machine, power press, mesin bor dll. Bila ada pesanan, dapat juga membuat selain komponen mesin tekstil, seperti komponen mesin, tapi sekarang, pesannya sedikit, tema masalah terbesarnya adalah bagaimana mendapat pesanan.

Pabriknya berada di lantai 1 pada bangunan rumah 3 lantai, pekerjaan dilakukan ditempat yang sempit. Pemilik perusahaan tidak tahu tentang 5S, counterpart telah menjelaskan kepada pemilik perusahaan dan pekerjanya, tapi sayang responnya tidak seperti yang diharapkan.

Tidak ada pembukuan keluar masuk uang, hanya kwitansinya saja yang disimpan. Kami kemudian melakukan pendampingan mengenai pencatatan keluar masuk uang, dan ketika kunjungan berakhir bulan Agustus, pembukuan keluar masuk uang telah selesai dilakukan. Tidak ada keinginan melaksanakan 5S, dan karena pendampingan untuk pembukuannya sudah selesai bulan Agustus, maka pendampingannya kemudian dihentikan.

#### 10) W-96

Diantara model company, hanya perusahaan inilah yang merupakan industri tekstil. Jumlah pekerjanya sekarang adalah 140 orang, omset penjualan pertahun Rp 4,2 Miliar. Dengan catatan, pada bulan Nopember 2007 melakukan pengembangan pabrik, dari 2 pabrik menjadi 3 pabrik, dan jumlah pekerjanya bertambah dari 30 orang menjadi 140 orang, omset ketika jumlah pekerjanya 30 orang masih tidak diketahui. Produknya adalah produk tekstil, hard technology khususnya adalah spinning and weaving, selain itu ada proses calender, dan proses dyeing yarn, dan mengerjakan pekerjaan dari perusahaan lain juga.

Dasar pencatatan sebagai perusahaan masih belum dilaksanakan, untuk itu counterpart melaksanakan pendampingannya. Dan juga, 5S yang belum pernah dilakukan pun, dijadikan tema masalah. Mereka mempekerjakan pekerja yang khusus untuk bersih-bersih, tapi sampai sekarang, pengaruhnya masih kecil. Sisa benang masih banyak ada di atas mesin, dan debu, sisa benang menempel di atas motor, dan tidak ada orang yang membersihkannya. Kondisi stok benangnya juga sangat buruk, benang ditumpuk saja meskipun tanpa pembungkus yang cukup, sehingga benang yang digulung pada core yang berada di bawah menjadi terlepas, dan menjadi produk abnormal. Kami telah memberi usulan agar produk OK dan produk abnormal dipisah, dan produk abnormal disingkirkan. Mereka sudah mulai melaksanakannya, tapi pelaksanaannya masih kurang. Perlu adanya pemilahan dan perapihan, dan pencatatan jumlah stock.

Ciri khas perusahaan ini adalah pemilik perusahaan melakukan marketing dengan kemampuannya yang bagus, tapi untuk kontrol pabrik di internal, diserahkan kepada orang lain, dan tidak perhatian terhadap kondisi pabrik. Hal ini aneh karena perusahaan dapat bertahan dengan cara pengelolaan seperti ini.

## 6.4 Hasil Model program - B

Untuk mendukung konsultasi langsung IKM yang rencananya akan dilakukan oleh UPL-IKM Disperindag, maka dalam model program ini juga dikumpulkan data dasar database Konsultan spesialis pada tiap bidang yang diperlukan

Untuk daftar bidang Konsultan spesialis dan item data yang terdaftar pada di database , terlebih dahulu dibicarakan dengan Disperindag Provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat. Seperti terlihat di Tabel 6-3, bidang spesialis dibagi atas 27 bidang. Untuk tiap konsultan spesialis, dikumpulkan data 17 item seperti dibawah ini, yang dimulai dari “bidang” nya, dan kemudian dibuat dalam format MS excell. Setelah itu, kami keliling ke instansi terkait, menjelaskan maksud dari rencana UPL-IKM dan database, dan meminta kerjasamanya untuk mengisinya.

Bidang	Nama	Jenis kelamin
Tanggal lahir	Instansi kerja	Pendidikan terakhir
Pendidikan (spesialis) terakhir	Lama kerja di perusahaan	Sertifikat
Pengalaman ikut pelatihan	Pengalaman membimbing perusahaan	Alamat (Provinsi)
Alamat	Telpon	FAX
E-mail	Catatan khusus	

**Tabel 6-3 Bidang Konsultan spesialis**

Bidang		Bidang	
T-1	Heat treatment	T-15	Produksi minuman
T-2	Plating	T-16	Alas kaki
T-3	Proses permesinan	T-17	Tekstil / pakaian
T-4	Painting	T-18	Kayu / mebel
T-5	Foundry	T-19	Logam mulia / aksesari
T-6	Tempa	T-20	Konversi energi
T-7	Proses press logam / platmetal	T-21	Lingkungan
T-8	Diecasting	T-22	Selain itu
T-9	Plastic molding		
T-10	Rubber molding	M-1	Kontrol produksi
T-11	Welding	M-2	Manajemen perusahaan
T-12	Perakitan mesin	M-3	Market
T-13	Printing	M-4	Pembukuan, akuntansi
T-14	Pengolahan makanan	M-5	HRD, pembinaan SDM

Setelah selesainya model program, file data base yang dibuat, di-copy ke komputer milik Disperindag. Disperindag perlu melanjutkan pengumpulan data dan update data secara berkala.

#### **6.4.1 Provinsi Jawa Timur**

Dari instansi di bawah ini, kami mengumpulkan data konsultan spesialis total 29 orang, dan kemudian menginputnya pada format yang ada.

- BDI
- BARISTAND
- ITS (Institut Teknologi Sepuluh Nopember)
- Disperindag
- BALAI PELAYANAN TEKNIS INDUSTRI LOGAM (BPTI Logam)

Tabel 6-4 adalah jumlah konsultan spesialis menurut instansi kerja dan bidangnya yang diinput. Ada konsultan yang mendaftar pada beberapa bidang.

**Tabel 6-4 Konsultan spesialis menurut instansi kerja dan menurut bidangnya di Provinsi Jawa Timur**

Instansi kerja	Bidang		Jumlah orang
Instansi Pemerintah Pusat	T-1	Heat Treatment	1
	T-2	Plating	1
	T-3	Proses permesinan	1
	T-5	Foundry	1
	T-6	Tempa	1
	T-7	Proses press logam/ plat metal	1
	T-8	Diecasting	1
	T-12	Perakitan mesin	2
	T-14	Pengolahan makanan	9
	T-15	Produksi minuman	6
	T-16	Alas kaki	4
	T-17	Tekstil/ pakaian	1
	T-21	Lingkungan	1
	M-1	Kontrol produksi	5
	M-2	Manajemen perusahaan	7
	M-3	Market	1
	M-4	Pembukuan/ akuntansi	1
	M-5	HRD/ pembinaan SDM	4
Universitas	T-3	Proses permesinan	1
Disperindag Pemerintah Provinsi	T-1	Heat treatment	1
	T-3	Proses permesinan	3
	T-11	Pengelasan	1
	M-1	Kontrol produksi	1
	M-2	Manajemen perusahaan	3
	M-3	Market	2
	M-5	HRD/ pembinaan SDM	1

### 6.4.2 Provinsi Jawa Barat

Di Provinsi Jawa Barat, berkumpul Balai Besar yang berada dibawah BPPI Departemen Perindustrian, dan ada 2 buah Politeknik. Instansi yang diperkirakan memiliki Konsultan spesialis adalah sebagai berikut.

- |                            |                                    |
|----------------------------|------------------------------------|
| - POLMA                    | - POLBAN                           |
| - MIDC                     | - B4T                              |
| - Balai penelitian tekstil | - BUMN                             |
| - NVTC                     | - ITB (Institut Teknologi Bandung) |
| - Asosiasi pengusaha logam | - Disperindag                      |

Berdasarkan hasil permintaan data pada tiap instansi, terkumpul total 181 orang dan kemudian di input. Tabel 6-5 menunjukkan jumlah Konsultan spesialis menurut instansi kerjanya dan menurut bidangnya. Ada Konsultan yang mendaftar di beberapa bidang.

**Tabel 6-5 Konsultan spesialis menurut instansi kerja dan menurut bidangnya di Provinsi Jawa Barat.**

Instansi kerja	Bidang		Jumlah orang	
Instansi Pemerintah Pusat	T-1	Heat treatment	3	
	T-2	Plating	4	
	T-3	Proses permesinan	14	
	T-5	Foundry	2	
	T-7	Proses press logam/ plat metal	3	
	T-8	Diecasting	1	
	T-11	Pengelasan	8	
	T-12	Perakitan mesin	24	
	T-13	Printing	1	
	T-17	Tekstil/ pakaian	27	
	T-20	Konversi energi	23	
	T-21	Lingkungan	6	
	T-22	Selain itu	15	
	M-1	Kontrol produksi	6	
	M-2	Manajemen perusahaan	7	
	M-3	Market	15	
	M-4	Pembukuan/ akuntansi	7	
	M-5	HRD/ pembinaan SDM	13	
	Universitas, Politeknik	T-3	Proses permesinan	15
		T-5	Foundry	8
T-8		Diecasting	2	
T-9		Plastic molding	2	
T-10		Rubber molding	2	
T-12		Perakitan mesin	3	
T-18		Kayu/ mebel	1	
M-2		Manajemen perusahaan	2	
M-3		Market	4	
M-5		HRD/ pembinaan SDM	2	

## BAB 7 Penilaian terhadap model program

## **BAB 7 Penilaian terhadap model program**

Scheme kegiatan dan hasil dari 2 model program yang dilaksanakan di Provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat dirangkum dalam BAB 6. Pada BAB ini, untuk mereferensikan hasilnya pada rekomendasi kami, kami melakukan penilaian terhadap poin inspeksi yang disetting ketika penetapan scheme. Untuk model program – A, sebelum inspeksi, juga ditambahkan analisa hasil survei terhadap model company dan komentar tenaga ahli JICA terhadap pelaksanaan program.

### **7.1 Model Program - A**

#### **7.1.1 Survei angket terhadap model company**

(1) Tujuan survei interview

Tujuan survei interview ini adalah seperti dibawah ini.

- 1) Memperjelas kebutuhan dan harapan IKM terhadap diagnosis dan pendampingan terhadap IKM yang rencananya akan dilaksanakan oleh UPL-IKM yang oleh Departemen Perindustrian akan dijadikan penopang utama pembinaan SDM IKM. Survei interview ini dilakukan terhadap IKM di Provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat yang merupakan peserta Model Program – A (diagnosis dan pendampingan perusahaan).
- 2) Model program – A pada dasarnya adalah mengadopsi metoda diagnosis dan pendampingan IKM yang dilakukan di Jepang. Tim survei JICA, bersama-sama dengan Shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006, melakukan diagnosis dan pendampingan IKM di provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat sebagai percontohan. Apakah diagnosis dan pendampingan, dan jangka waktu yang dilakukan di kedua provinsi ini telah tepat atau tidak, maka dilakukan interview terhadap model company peserta model program.
- 3) Dengan adanya sistem “Kosultan diagnosis IKM” dimana sistem sertifikasinya secara resmi akan terbentuk, maka melalui penilaian yang dilakukan oleh model company terhadap Model program – A dan shindan-shi, harapan IKM terhadap sistem “Kosultan diagnosis IKM” tersebut akan jelas.

- 4) Memperjelas harapan IKM di daerah terhadap Disperindag Pemprov dan UPL-IKM sebagai koordinator diagnosis/ pendampingan kepada IKM dengan cara survei interview.

(2) Metoda survei interview

Survei interview ini dilakukan dengan sasarannya adalah model company pada Model Program – A di Provinsi Jawa Timur (9 perusahaan) dan Provinsi Jawa Barat (8 perusahaan). Bentuk interview adalah dengan memakai lembar survei angket (lampiran-2), dan dilakukan ketika Model Program – A sudah hampir selesai (awal bulan Desember). Dengan catatan, perlu diketahui juga bahwa jumlah datanya sedikit karena merupakan hasil analisa data dari Provinsi Jawa Timur 9 perusahaan dan Provinsi Jawa Barat 8 perusahaan (total 17 perusahaan).

(2) Hasil survei interview dan analisisnya

1) Kebutuhan dan harapan terhadap diagnosis/ pendampingan IKM

Dari item pertanyaan dibawah ini, kebutuhan dan harapan terhadap diagnosis/ pendampingan IKM di Provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat menjadi jelas.

a) Alasan mengikuti Model Program – A ini :

Poin jawaban	JATIM (perusahaan)	JABAR (perusahaan)	Total
a. Karena diminta oleh Dinas (Shindan-shi <sup>1</sup> )	2	0	2
b. Karena merasa tertarik pada program diagnosis/ pendampingan kali ini.	6	4	10
c. Karena merasakan masalah pada perusahaan dan merasa perlu melakukan perbaikannya.	9	7	16
d. Karena dapat mengikuti diagnosis/ pendampingan perusahaan dengan gratis.	3	1	4
e. Karena dapat mengikuti diagnosis/ pendampingan perusahaan dari orang Jepang.	3	1	4
f. Karena merupakan program JICA	1	1	2
g. Karena mengharapkan akan adanya hubungan usaha dengan PMA Jepang	6	4	10
h. Selain itu	1	3	4

(Jawaban boleh lebih dari satu)

1 Shindan-shi adalah para lulusan peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006

Isi dari “selain itu” adalah terutama seperti dibawah ini:

- Karena ingin tahu informasi teknologi terkini di Jepang.
- Karena sebagai perusahaan, merasa perlu melakukan perbaikan yang terus menerus.

Alasan yang paling banyak baik di Jawa Barat dan di Jawa Timur adalah “c. Karena merasakan masalah pada perusahaan dan merasa perlu melakukan perbaikannya “. Dan, baik di Jawa Barat maupun di Jawa Timur yang ke-2 paling paling banyak adalah “b. Karena merasa tertarik pada program diagnosis/ pendampingan kali ini “. Dari hasil ini diketahui bahwa IKM di Jawa Timur dan Jawa Barat, dalam kesehariannya ketika merasakan perlunya perbaikan pada perusahaan, kemudian ada ajakan untuk mengikuti model program ini, maka hal ini sesuai dengan apa yang diharapkan.

b) Apa yang diharapkan dari program diagnosis/ pendampingan ?

Poin jawaban	JATIM (perusahaan)	JABAR (perusahaan)	Total
a. Poin masalah di perusahaan menjadi jelas dan diperbaiki.	6	4	10
b. Kemampuan teknis pekerja semakin meningkat.	9	4	13
c. Kemampuan kontrol produksi perusahaan semakin meningkat.	8	7	15
d. Kemampuan kontrol manajemen perusahaan semakin meningkat.	7	3	10
e. Perusahaan tertata rapi dan bersih (5S).	7	3	10
f. Adanya hubungan usaha dengan PMA Jepang	6	1	7
g. Agar dapat menerima permodalan	5	1	6
h. Tidak mengharapkan apa-apa	0	0	0
i. Selain itu	1	3	4

(Jawaban boleh lebih dari satu)

“Selain itu” nya adalah :

- Mengharapkan kemampuan produksi dan keuntungan meningkat.
- Mengharapkan dapat informasi mengenai JIS
- Mengharapkan bantuan mesin molding karet dari pemerintah.

Secara keseluruhan yang paling banyak adalah harapan terhadap peningkatan kemampuan kontrol produksi, bila dilihat menurut provinsi, di Jawa Timur yang paling banyak adalah “b. Kemampuan teknis pekerja semakin meningkat”, dan yang ke-2

adalah “Kemampuan kontrol produksi perusahaan semakin meningkat”. Sedangkan di Jawa Barat, yang paling banyak adalah “Kemampuan kontrol produksi perusahaan semakin meningkat”, dan yang ke-2 adalah “a. Poin masalah di perusahaan menjadi jelas dan diperbaiki” dan “b. Kemampuan teknis pekerja semakin meningkat” dengan jumlah yang sama.

c) Apakah program diagnosis/ pendampingan ini sesuai dengan apa yang diharapkan ?

Poin jawaban	JATIM (perusahaan)	JABAR (perusahaan)	Total
a. Sesuai dengan apa yang diharapkan	4	3	7
b. Lebih dari apa yang diharapkan	0	0	0
c. Kurang dari apa yang diharapkan	5	5	10

d) Apa alasan “kurang dari apa yang diharapkan”

Poin jawaban	JATIM (perusahaan)	JABAR (perusahaan)	Total
a. Hasil perbaikannya kurang dari apa yang diharapkan.	4	4	8
b. Karena pendampingan yang diharapkan tidak bisa didapat.	2	5	7
c. Selain itu	1	0	1

(Jawaban boleh lebih dari satu)

Baik Jawa Timur maupun Jawa Barat, terhadap program diagnosis/ pendampingan ini jawaban terbanyaknya adalah “Kurang dari apa yang diharapkan”. Secara keseluruhan, alasannya adalah “hasilnya perbaikannya kurang dari apa yang diharapkan“. Bila dilihat menurut provinsi, di Jawa Timur, yang menjawab “ hasilnya perbaikannya kurang dari apa yang diharapkan “ ada 4 perusahaan, hampir dua kali dari yang menjawab “Karena pendampingan yang diharapkan tidak bisa didapat” ( yaitu 2 perusahaan). Sedangkan di Jawa Barat, yang paling banyak adalah “Karena pendampingan yang diharapkan tidak bisa didapat” ada 5 perusahaan, dan yang menjawab “hasilnya perbaikannya kurang dari apa yang diharapkan” ada 4 perusahaan. Di Jawa Barat, perusahaan yang menjawab “hasil perbaikannya”, dan “isi pendampingannya” kurang dari apa yang diharapkan, jumlahnya hampir sama.

2) Metoda dan jangka waktu diagnosis/ pendampingan

Pada dasarnya, metodenya diadopsi dari diagnosis/ pendampingan IKM yang dilaksanakan di Jepang, dan metodenya kemudian dicoba di Provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat. Dengan pertanyaan dibawah ini bisa menjadi jelas, apakah metoda dan jangka waktu diagnosis/ pendampingan yang dilaksanakan di kedua provinsi ini, sudah tepat atau tidak,.

a) Apakah metoda diagnosis/ pendampingan sudah tepat?

Poin jawaban	JATIM (perusahaan)	JABAR (perusahaan)	Total
a. Metodenya sudah tepat	8	2	10
b. Perlu adanya perbaikan pada metodenya	1	6	7

Alasan utama mengenai “Perlu adanya perbaikan pada metodenya” adalah :

- Diagnosis dan pendampingan di lapangan diharapkan agar lebih diperbanyak.
- Diharapkan agar pendampingan dilakukan secara kontiniu sampai adanya pelaksanaan di lapangan.
- Untuk kegiatan 5S, diharapkan agar pendampingan disampaikan langsung ke pelaksana di lapangan.
- Isi pendampingan bukan hanya ke pemilik perusahaan, tapi diharapkan agar juga dibuat agar seluruh personel mengerti.
- Dalam pelaksanaan diagnosis/ pendampingan, perlu adanya pengawasan.
- Pendampingan bukan hanya kepada level atas saja, tapi diharapkan agar didampingi hingga ke level pekerja.

8 perusahaan dari 9 perusahaan model company di Jawa Timur menjawab bahwa “metoda diagnosis/ pendampingannya sudah tepat”. Tapi 6 perusahaan dari 8 perusahaan model company di Jawa Barat menjawab bahwa “perlu adanya perbaikan pada metodenya”. Alasan yang menjawab “perlu adanya perbaikan pada metodenya” adalah diharapkan agar diagnosis/ pendampingan dilakukan pada level lapangan.

b) Mengenai jangka waktu diagnosis/ pendampingan

Poin jawaban	JATIM (perusahaan)	JABAR (perusahaan)	Total
a. Jangka waktunya sudah tepat	3	4	7
b. Jangka waktunya terlalu pendek	5	3	8
c. Jangka waktunya terlalu panjang		1	1
d. Waktu pendampingan dalam 1 kali kunjungannya sudah tepat.	6	8	14
e. Waktu pendampingan dalam 1 kali kunjungan terlalu pendek.	1		1
f. Waktu pendampingan dalam 1 kali kunjungan terlalu panjang.		1	1

(Jawaban boleh lebih dari satu: termasuk yang tidak menjawab di Jawa Timur )

Mengenai waktu diagnosis/ pendampingan, baik di Jawa Timur maupun di Jawa Barat menjawab bahwa “Waktu pendampingan dalam 1 kali kunjungannya sudah tepat”, tapi untuk jangka waktu pendampingan, di Jawa Timur jawaban “Jangka waktunya terlalu pendek” lebih banyak dari jawaban “Jangka waktunya sudah tepat”. Dan di Jawa Barat, jawaban “Jangka waktunya sudah tepat”, sedikit lebih banyak dari jawaban “Jangka waktunya terlalu pendek”.

3) Harapan terhadap Konsultan diagnosis IKM dan sistemnya.

Memperjelas harapan terhadap “Konsultan diagnosis IKM” dan sistemnya, dimana sistem sertifikasinya secara resmi akan terbentuk.

a) Apakah sistem Konsultansi diagnosis IKM merupakan sistem yang bagus bagi pengembangan IKM ?

Poin jawaban	JATIM (perusahaan)	JABAR (perusahaan)	Total
a. Merupakan sistem yang sangat bagus	9	7	16
b. Tidak begitu bagus			
c. Tidak berguna bagi pengembangan IKM		1	1

Alasan jawaban sistem konsultansi diagnosis IKM “Tidak berguna bagi pengembangan IKM” adalah:

- Bila Shindan-shi tidak setiap hari bisa datang dan melakukan pendampingan perusahaan, maka hasilnya tidak akan muncul.

Alasan jawaban sistem konsultasi diagnosis IKM “Tidak berguna bagi pengembangan IKM” merupakan alasan yang lebih merupakan alasan terhadap metoda diagnosis/ pendampingan, jadi mengenai sistem pendampingan diagnosis IKM sendiri, baik di Jawa Timur maupun di Jawa Barat, IKM menilai merupakan sistem yang bagus.

b) Mengenai kemampuan Shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan diagnosis IKM” tahun 2006

Poin jawaban	JATIM (perusahaan)	JABAR (perusahaan)	Total
a. Memiliki kemampuan yang cukup.	5	2	7
b. Kemampuannya ada sebagian yang kurang.	3	6	9
c. Tidak memiliki kemampuan untuk menanganinya.	1		1

Alasan jawaban “Kemampuannya ada sebagian yang kurang” dan “Tidak memiliki kemampuan untuk menanganinya” adalah:

- Shindan-shi masih kurang pengalaman pendampingan.
- Masih kurang kemampuan dalam teknologi khususnya.
- Masih kurang kemampuan dalam ketrampilan teknisnya.
- Masih kurang pengalaman mendampingi dan pengalaman bekerja di pabrik.
- Masih kurangnya pengetahuan mengenai teknologi produksi.
- Masih kurangnya pengalaman dan pengetahuan di lapangan.
- Karena kurang pengalaman mendampingi, maka pendampingan di lapangannya menjadi tidak tepat.

Bila dilihat keseluruhan, jawaban yang terbanyak yaitu “Kemampuannya ada sebagian yang kurang” ada 9 perusahaan, bila dilihat menurut provinsinya, untuk Jawa Timur, yang terbanyak adalah “Memiliki kemampuan yang cukup”, dan untuk Jawa Barat yang terbanyak, dimana 6 perusahaan dari 8 perusahaan menjawab “Kemampuannya ada sebagian yang kurang”. Dan, bila dilihat lebih lanjut mengenai jawaban “Kemampuannya ada sebagian yang kurang” atau “Tidak memiliki kemampuan untuk menanganinya”, alasannya adalah terbagi atas kurangnya hard technology khusus produksi, kurangnya pengalaman diagnosis/ pendampingan dan kurangnya pengalaman di tempat produksi (pabrik).

c) Untuk selanjutnya, apakah tetap ingin mengikuti konsultasi diagnosis IKM ?

Poin jawaban	JATIM (perusahaan)	JABAR (perusahaan)	Total
a. Ingin ikut	8	3	11
b. Ingin ikut dengan syarat	1	5	6
c. Untuk selanjutnya tidak ingin ikut	0	0	0

Alasan utama jawaban “Ingin ikut dengan syarat” adalah:

- Ingin ikut, bila dalam pelaksanaan pendampingan, Konsultan diagnosis IKM selalu mengawasinya.
- Ingin ikut, bila merupakan pendampingan langsung di lapangan.
- Ingin ikut, bila didampingi oleh tenaga spesialis pada bidangnya.
- Ingin ikut, bila pemerintah membantu biaya pelaksanaannya.
- Ingin ikut, bila terhadap apa yang diperlukan perusahaan dapat diperoleh dengan gratis.
- Ingin ikut, bila biaya mengikuti diagnosis/ pendampingannya murah.
- Ingin ikut, bila tema pendampingan dan biayanya merupakan persetujuan dengan pihak perusahaan.

Bila dilihat secara keseluruhan, tidak ada perusahaan yang menjawab “Untuk selanjutnya tidak ingin ikut Konsultasi diagnosis IKM”, tapi ada 6 perusahaan yang menjawab “Ingin ikut dengan syarat”. Bila dilihat lebih lanjut jawaban “Ingin ikut dengan syarat”, maka isinya secara garis besar dapat dibagi atas yang mengenai biaya, dan yang mengenai isi diagnosis/ pendampingan. Bila dilihat menurut provinsi, untuk Jawa Timur, ada 8 perusahaan dari 9 perusahaan yang menjawab “ingin ikut”, sedangkan untuk Jawa Barat, ada 5 perusahaan dari 5 perusahaan yang menjawab “Ingin ikut dengan syarat”.

d) Bila jasa konsultasi diagnosis/ pendampingan IKM memakai tarif.

Pertanyaan ini ditujukan kepada perusahaan yang pada pertanyaan nomor c) menjawab “Ingin ikut”.

Poin jawaban	JATIM (perusahaan)	JABAR (perusahaan)	Total
a. Ingin ikut meskipun ada tarifnya	1	2	3
b. Bila ada tarif, tidak ingin ikut	3		3
c. Bila ada tarif, ingin ikut atau tidak tergantung nilai tarifnya.	2		2
d. Bila ada tarif, ingin ikut atau tidak tergantung isinya.	2	1	3

Bila dilihat secara keseluruhan, perusahaan yang menjawab “Bila ada tarif, ingin ikut atau tidak tergantung nilai tarif/ isinya” ada 8 perusahaan, lebih banyak dari yang menjawab “Bila ada tarif, tidak ingin ikut” yaitu 3 perusahaan. Dengan catatan, bila dilihat menurut provinsi, untuk Jawa Barat, ada 2 perusahaan yang menjawab “Ingin ikut meskipun ada tarifnya”, dan ada 1 perusahaan yang menjawab “Bila ada tarif, ingin ikut atau tidak tergantung isinya”, dan tidak ada perusahaan yang menjawab “Bila ada tarif, tidak ingin ikut”. Sedangkan untuk Jawa Timur, ada 3 perusahaan yang menjawab “Bila ada tarif, tidak ingin ikut”, yang merupakan jawaban terbanyak.

e) Untuk perusahaan yang pada pertanyaan nomor

(d) menjawab “Bila ada tarif, ingin ikut atau tidak tergantung nilai tarifnya”, ditanyakan nilai uang yang dapat ditanggung perusahaan.)

Poin jawaban	JATIM (perusahaan)	JABAR (perusahaan)	Total
a. Ingin ikut, bila nilai tarifnya hanya untuk biaya transportasi dan uang makan saja.	2		
b. Ingin ikut, bila nilai tarifnya adalah biaya transportasi dan uang makan ditambah Rp 10 ribu per jam.			
c. Ingin ikut, bila nilai tarifnya adalah biaya transportasi dan uang makan ditambah Rp 50 ribu per jam.			
d. Ingin ikut, bila nilai tarifnya adalah biaya transportasi dan uang makan ditambah Rp 100 ribu per jam.			

Dari hasilnya diketahui hanya model company di Jawa Timur saja yang menjawab nilai uang yang dapat ditanggung perusahaan nilainya kecil, yaitu biaya transportasi dan uang makan saja.

f) Untuk perusahaan yang pada pertanyaan nomor (d) menjawab “Bila ada tarif, ingin ikut atau tidak tergantung isinya”, ditanyakan isi kegiatan yang diharapkan.

- Ingin ikut, bila isinya penting bagi perusahaan.
- Bila pendampingannya bagi perusahaan bermanfaat bagi peningkatan teknologi secara terus menerus (tarifnya sampai sekitar 25% dari biaya yang diperlukan).

4) Harapan terhadap Disperindag dan UPL-IKM.

Memperjelas harapan IKM di daerah terhadap Disperindag Pemprov dan UPL-IKM yang memiliki fungsi sebagai koordinator diagnosis/ pendampingan.

Apakah harapan terhadap Disperindag dan UPL-IKM ?

Poin jawaban	JATIM (perusahaan)	JABAR (perusahaan)	Total
a. Pendampingan mengenai teknologi khusus (welding, foundry dll).	8	3	11
b. Pendampingan mengenai teknologi kontrol produksi.	4	4	8
c. Pendampingan mengenai kontrol akuntansi/ keuangan.	4	2	6
d. Pemberian informasi mengenai seminar yang berhubungan dengan manajemen IKM.	2		2
e. Dukungan pada pengembangan pasar (penyelenggaraan pameran, dukungan pada keikutsertaan pada fair trade dll).	5	2	7
f. Dukungan mengenai permodalan (pengenalan sistem permodalan publik, sistem permodalan swasta dll).	2	5	7
g. Selain itu	2	4	6

(Jawaban sampai 3 buah saja)

Jawaban utama pada “selain itu” :

- Dukungan fasilitas, tools, dan alat ukur
- Pemberian informasi mengenai fasilitas/ mesin
- Prosedur mendaftarkan produk
- Pendampingan pada kontrol kualitas
- Sistem dukungan pada pendampingan teknologi oleh perusahaan besar.
- Dukungan dan pendampingan pada hard technology

Bila dilihat secara keseluruhan, yang paling banyak adalah perusahaan yang mengharapkan pendampingan mengenai teknologi khusus. Berikutnya, adalah

pendampingan mengenai teknologi kontrol produksi, dan yang ke-3 adalah “Pemberian informasi mengenai seminar yang berhubungan dengan manajemen IKM” dan “Dukungan mengenai permodalan” dengan jumlah yang sama. Dengan catatan, bila dilihat menurut provinsi, untuk Jawa Timur, hampir seluruh perusahaan (8 perusahaan) mengharapkan Disperindag dan UPL-IKM melakukan pendampingan mengenai teknologi khusus. Sedangkan untuk Jawa Barat, Yang terbanyak adalah perusahaan yang mengharapkan “dukungan terhadap permodalan” (5 perusahaan), berikutnya “Pendampingan mengenai teknologi kontrol produksi” (4 perusahaan) dan kemudian yang ke-3 adalah “Pendampingan mengenai teknologi khusus” (3 perusahaan).

(4) Hasil analisa survei interview dan pelajaran yang dapat diambil

1) Kebutuhan dan harapan terhadap diagnosis dan pendampingan IKM daerah di Indonesia.

Seperti disebutkan mengenai alasan mengikuti Model Program – A ini pada (3) 1) a), diketahui bahwa IKM daerah merasakan adanya permasalahan pada perusahaannya, dan menyadari perlunya melakukan perbaikan. Dan juga, banyak perusahaan yang merasakan ketertarikan terhadap scheme diagnosis/ pendampingan yang dilaksanakan kali ini. Hal ini menunjukkan besarnya kebutuhan terhadap diagnosis/ pendampingan IKM daerah di Indonesia.

Untuk poin harapan terhadap diagnosis/ pendampingan IKM, pada pertanyaan di (3) 1) b) “Apa yang diharapkan dari program diagnosis/ pendampingan ini?”, jawaban terbanyak ke2 “Peningkatan ketrampilan teknis pekerja”. Dari sini sepertinya harapan yang berupa peningkatan ketrampilan teknis pekerja merupakan hal yang berbeda dengan tujuan utama program diagnosis/ pendampingan ini. Tapi bila dilihat dari total perusahaan yang menjawab sesuai dengan tujuan utama program diagnosis/ pendampingan ini yaitu “Peningkatan kemampuan kontrol produksi perusahaan”, “Peningkatan kemampuan kontrol manajemen perusahaan”, ” Memperjelas poin masalah pada perusahaan dan memperbaikinya” dan “Perusahaan menjadi rapi dan bersih (5S)” adalah 45 perusahaan, maka jumlah ini jauh melebihi perusahaan yang menjawab “Peningkatan kemampuan kontrol produksi perusahaan” yaitu 15 perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya harapan yang besar terhadap dukungan di bidang soft technology dalam diagnosis/ pendampingan IKM daerah.

Dengan catatan, seperti terlihat di (3) 1) c), terhadap program diagnosis/ pendampingan kali ini, penilaian oleh model company adalah “Sesuai dengan harapan” (7 perusahaan), dan “Kurang dari apa yang diharapkan” (10 perusahaan). Hal ini

menunjukkan adanya gap antara harapan dan hasil. Sebagai alasannya, seperti terlihat di (3) 1) d), yang menjawab kurang dari harapan adalah “hasil perbaikannya itu sendiri” ada 8 perusahaan, dan yang menjawab kurang dari harapan adalah “isi pendampingan perbaikannya” nya ada 7 perusahaan. Mengenai hasil perbaikannya kurang dari harapan, sepertinya, penyebabnya adalah karena jangka waktu program diagnosis/ pendampingan kali ini terbatas, dan sebelum hasilnya didapat, survei interviewnya sudah dilaksanakan.

## 2) Metoda diagnosis/ pendampingan IKM daerah di Indonesia

Seperti telah disampaikan pada (3) 2) a) tentang “apakah metoda diagnosis/ pendampingannya tepat?”, secara keseluruhan IKM menilai bahwa metoda diagnosis/ pendampingannya telah tepat, tapi hal ini karena di Jawa Timur, 8 perusahaan dari 9 perusahaan menjawab metodenya telah tepat, sedangkan di Jawa Barat, 6 perusahaan dari 8 perusahaan menjawab bahwa metoda diagnosis/ pendampingannya tidak tepat. Hal ini juga disebabkan seperti pada (3) 1) d), bahwa di Jawa Barat, banyak perusahaan yang menjawab pendampingan yang diharapkan IKM tidak didapat. Ketidakpuasan terhadap pendampingan di Jawa Barat ini, seperti dinyatakan pada (3) 2) a), banyak yang merupakan ekspresi harapan agar sasaran pendampingan bukan hanya dilakukan terhadap level atas perusahaan saja, tapi juga terhadap level di lapangan.

Untuk waktu diagnosis/ pendampingan, seperti dinyatakan pada (3) 2) b), penilaiannya adalah lama waktu pendampingan tiap kali kunjungan yang dilakukan pada model program – A sudah tepat. Di sisi lain, mengenai jangka waktu pendampingan, seperti dinyatakan pada (3) 2) b), jawaban “jangka waktunya terlalu pendek” lebih banyak dari “Jangka waktunya sudah tepat”. Di Jawa Barat, “Jangka waktunya sudah tepat” lebih banyak dari “Jangka waktunya terlalu pendek”, tapi di Jawa Timur, “Jangka waktunya terlalu pendek” lebih banyak dari “Jangka waktunya sudah tepat”. Hal ini, seperti alasan pada (3) 1) d) bahwa “kurang dari apa yang diharapkan”, di Jawa Timur, jawaban “hasil perbaikannya kurang dari apa yang diharapkan” adalah dua kali banyaknya jawaban “Isi pendampingannya tidak didapatkan”. Dan, sepertinya, karena hasil perbaikannya kurang dari apa yang diharapkan, maka jangka waktunya dirasakan terlalu pendek.

## 3) Kebutuhan dan harapan terhadap Konsultan diagnosis IKM dan sistemnya

Seperti telah jelas pada pertanyaan di (3) 3) a) yaitu “Sistem Konsultansi diagnosis IKM” dan (3) 3) c) yaitu “Apakah selanjutnya ingin mengikuti Konsultansi diagnosis

IKM ?”, IKM daerah menilai bahwa sistem Konsultasi diagnosis IKM merupakan sistem yang bermanfaat bagi pengembangan IKM daerah. Dan, diketahui juga bahwa IKM di kedua provinsi, Jawa Barat dan Jawa Timur, mengharapkan untuk selanjutnya sistem Konsultasi Diagnosis IKM dipakai. Dengan catatan, mengenai kemampuan melaksanakan Konsultasi Diagnosis IKM oleh Shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006 yang dilaksanakan pada Model Program – A kali ini, dinilai “Kemampuannya ada sebagian yang kurang”. Terutama, di Jawa Barat, perusahaan yang menjawab “Kemampuannya ada sebagian yang kurang” ada 6 perusahaan, jauh lebih banyak dari yang menjawab “Memiliki kemampuan yang cukup” yaitu 2 perusahaan. Sedangkan untuk Jawa Timur, perusahaan yang menjawab “Memiliki kemampuan yang cukup” ada 5 perusahaan, lebih banyak dari yang menjawab “Kemampuannya ada sebagian yang kurang” yaitu 3 perusahaan. Hasil ini sesuai dengan hasil pada (3) 2) a). Dengan catatan, mengenai penilaian IKM di Jawa Barat terhadap Shindan-shi bahwa “Kemampuannya ada sebagian yang kurang”, perlu adanya pertimbangan juga bahwa ada kemungkinan hal ini terjadi karena perbedaan skala perusahaan dari kedua provinsi yang ikut pada model program kali ini. Perusahaan yang ikut di Jawa Timur banyak yang merupakan perusahaan mikro, sedangkan di Jawa Barat, perusahaan yang ikut dengan skala sekitar 100 orang pekerja dibandingkan Jawa Timur lebih banyak. Diperkirakan level kebutuhan perusahaan yang ikut di Jawa Barat, lebih tinggi dari level kebutuhan perusahaan yang ikut di Jawa Timur.

Pada kebutuhan terhadap jasa Konsultasi diagnosis IKM daerah, di (3) 3) c), tidak ada perusahaan yang menjawab “Selanjutnya tidak ingin ikut”, yang menunjukkan besarnya kebutuhan terhadap jasa ini. Dengan catatan, mengenai seberapa besar kebutuhannya, diketahui juga bahwa di Jawa Timur dan di Jawa Barat, besar kebutuhan terhadap jasa ini berbeda. Seperti dinyatakan pada (3) 3) d), di Jawa Barat, seluruh perusahaan ingin ikut dengan menjawab “ingin ikut meskipun ada tarifnya”, sedangkan di Jawa Timur, banyak perusahaan yang menjawab “Bila ada tarifnya, tidak ingin ikut”, atau “Bila ada tarifnya, ingin ikut atau tidak, tergantung nilai tarifnya”, yang menunjukkan tingginya tingkat kebutuhan di Jawa Barat. Dengan catatan, seperti disebutkan juga diatas, agaknya hasil ini, juga disebabkan oleh perbedaan skala perusahaan yang ikut di Jawa Timur dan di Jawa Barat. Seperti ditunjukkan pada (3) 3) d) e), untuk selanjutnya, dalam menetapkan tarif jasa ini, seharusnya mempertimbangkan kondisi di daerah tersebut, penetapan tarifnya bukan dibuat sama untuk seluruh Indonesia, tapi perlu adanya penetapan tarif per daerah.

#### 4) Fungsi Disperindag Pemprov dan UPL-IKM

Bila melihat (3) 4) menurut tiap poinnya, terutama untuk Jawa Timur, IKM mengharapkan Disperindag Pemprov atau UPL-IKM melakukan pendampingan mengenai teknologi khusus. Tapi, bila dilihat menurut isinya, bila yang mengharapkan pendampingan mengenai teknologi khusus ada 11 perusahaan, maka yang mengharapkan pendampingan mengenai teknologi kontrol produksi dan teknologi mengenai kontrol akuntansi/ keuangan, totalnya ada 14 perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa seperti ditunjukkan pada (3) 4), dibandingkan jumlah perusahaan yang menginginkan pendampingan teknologi khusus, maka lebih banyak jumlah perusahaan yang menginginkan pendampingan soft technology (tehnologi kontrol produksi, dan tehnologi kontrol akuntansi/ keuangan) yang memang merupakan bidang yang ditangani pada “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM”.

Terutama, untuk Jawa Barat, yang diharapkan adalah dukungan terhadap permodalan. Pada dasarnya, apabila seluruh tehnologi khusus, satu persatu ditangani oleh 1 instansi saja, hal itu sangat tidak mungkin. Untuk itu, sesuai dengan permintaan dari IKM, Disperindag Pemprov dan UPL-IKM diharapkan memiliki fungsi sebagai koordinator dalam memperkenalkan tenaga spesialis untuk tehnologi khusus. Selain itu, mengenai dukungan terhadap tehnologi kontrol produksi, kontrol akuntansi/ keuangan dan permodalan, diharapkan “Konsultan Diagnosis IKM” dapat mendampinginya.

### **7.1.2 Komentar tenaga ahli JICA**

#### (1) Tenaga ahli JICA – A yang menangani Prov Jawa Timur

##### 1) Tema masalah bersama pada model company

Tema masalah bersama dibagi dari 3 sudut pandang, yaitu “lingkungan manajemen”, “posisi manajemen dan sistem manajemen”, dan “tempat bekerja”. Dengan catatan, bukan berarti bahwa hal ini merupakan kondisi di seluruh perusahaan.

#### **a. Lingkungan manajemen**

##### a-1 Persaingan antar perusahaan yang ketat dan keuntungan yang kecil

Sebagian besar perusahaan yang mengerjakan komponen logam skala kecil yang berkumpul di daerah Waru (Sidoarjo) dan Pasuruan memproduksi komponen mobil dan sepeda motor untuk after market. Yang memesan adalah para penjual komponen tersebut, spesifikasi kualitas tidak jelas, dan permintaan terhadap kualitas juga tidak ketat. Persaingan harga antar perusahaan sangat ketat yang menyebabkan keuntungan semakin kecil. Dan, karena pabrik pembuat komponen

asli, dan produk china semakin masuk dalam pasar after market, maka pesanan yang diterima juga cenderung menurun, dan banyak pengusaha yang terpaksa harus mengurangi jumlah pekerja, dan memperkecil kapasitas produksi.

a-2 Berkurangnya pesanan dari wilayah Jakarta dan sekitarnya

Sebagian perusahaan menyuplai komponen mobil dan sepeda motor bagi assembler di Jakarta dan sekitarnya sebagai subkontrak layer 2 dan 3, tapi untuk menangani just in time masih sukar, sehingga pesanan/ order dihentikan.

**b. Posisi manajemen dan sistem manajemen**

b-1 Pemilik perusahaan yang mengerjakan seluruh tugas selain kerja kasar di pabrik

Banyak pemilik perusahaan dengan skala pekerja 30 orang kebawah, melakukan sendiri seluruh tugas tanpa penempatan penanggungjawab atau wakil, seperti tugas kegiatan marketing, pengadaan material, instruksi ke tempat produksi, kontrol progress dll. Hal ini mengandung resiko tidak berfungsinya tugas tersebut karena pemilik sibuk sehingga pelaksanaan kontrolnya lemah dan karena pemilik tidak ada di tempat. Banyak pemilik perusahaan yang merasa pesimis dalam mendidik penanggungjawab dan wakil, karena orang tersebut mudah saja berhenti kerja dan membangun usaha sendiri atau bekerja di tempat lain, dan juga terhadap pendidikan pekerjanya pun pemilik perusahaan tidak antusias.

b-2 Tidak peduli terhadap administrasi dan manajemen perusahaan

Banyak pemilik perusahaan yang meskipun untuk membuat produk memiliki kepercayaan diri dan semangat yang tinggi, tapi tidak peduli terhadap administrasi dan manajemen perusahaan, pelaksanaan kontrol administrasi dilakukan berdasarkan pengalaman dan perasaan saja. Dan juga, meskipun mereka ingin mengembangkan dan memperbesar perusahaan, tapi mereka tidak memiliki rencana jangka panjang dan strategi untuk pengembangan teknologi, pengembangan produk, pengembangan pasar dll.

b-3 Pencatatan harian pemasukan dan pengeluaran

Pada perusahaan skala kecil, pencatatan harian keluar masuk uang pun (pembukuan uang kas) tidak dilakukan. Sehingga, perhitungan laba rugi perbulan dan pertahun tidak bisa dilakukan. Omset, keuntungan, dan isi harga pokok produksi tidak diketahui. Tidak ada target dan rencana omset penjualan dan keuntungan, menajemennya asal jalan saja.

#### b-4 Dokumentasi

Banyak pemilik perusahaan skala kecil yang memberikan instruksi kerja ke lapangan hanya dengan lisan, isi pesanan, isi pengadaan material hanya bergantung pada ingatan saja, pencatatan dan dokumentasi tidak dilakukan.

#### b-5 Pemakaian Komputer

Komputer tidak dipakai, komunikasi tertulis dengan klien hanya memakai sms pada handphone saja.

#### b-6 Keuntungan yang tipis dan kemampuan keuangan yang rendah

Karena tidak memiliki kelebihan dana, banyak perusahaan yang sukar dalam pengadaan material, dan penambahan/ peremajaan mesin. Banyak perusahaan yang karena kurang dana, kemudian tidak membeli kereta dorong dan rak yang merupakan alat bantu dasar dalam menghemat tenaga dan dalam efisiensi.

### **c. Tempat bekerja**

#### c-1 Kurangnya Pemilahan, Perapihan dan Pembersihan

Hanya sedikit perusahaan yang biasa melaksanakan pemilahan, perapihan dan pembersihan, sehingga kondisi lingkungan tempat bekerja tidak baik. Bekerja sambil merokok, puntung rokok dan sampah di lantai dibiarkan saja, hal ini sudah menjadi kebiasaan umum.

#### c-2 Barang stok die yang ditumpuk saja

Pabrik perusahaan yang pasarnya adalah after market, banyak memiliki stok die, dan hanya ditumpuk di jalur jalan dan di depan rak, yang menyebabkan pengaruh yang buruk pada kemudahan kerja dan efisiensi. Untuk produk after market, kadang-kadang datang pesanan komponen yang dulu pernah dibuat, sehingga hal ini dapat membuat kesulitan dalam melakukan perapihan.

#### c-3 Fasilitas mesin

Banyak fasilitas mesin yang model lama dan telah tua, yang menyebabkan turunnya produktifitas, kepresisian, dan daya tahan mesin tersebut.

#### c-4 Jeleknya lingkungan kerja

Banyak bangunan pabrik yang tidak tertutup sehingga hujan dan angin dapat masuk, dan juga pencahayaannya pun jelek. Untuk menghemat listrik, banyak pabrik yang bekerja pada kondisi lampu tidak menyala, hal ini memberikan

pengaruh buruk pada keselamatan dan kualitas produk. Karena lantainya terdiri dari tanah yang bergelombang, hal ini menimbulkan masalah dalam hal keselamatan dan berbahaya bila dalam pengangkutan barang dengan kereta dorong, barangnya jatuh.

2) Poin masalah pada penanganan perbaikan oleh model company

**a. Mengundur pelaksanaan rencana dengan alasan sibuk.**

Banyak perusahaan yang mengundur pelaksanaan perbaikan tema masalah dengan alasan sibuk dan dimulainya nanti saja, dan terus saja berkata begitu dan mengundur-undur waktu. Apabila pelaksanaan kegiatan perbaikan hanya dilakukan oleh pemilik perusahaan saja, hal ini sangat berat, tapi untuk perusahaan skala kecil, pemilik perusahaan juga tidak membagi tugas pada pekerjanya.

**b. Tidak bisa memilah stok, dan kegiatan 5S menjadi terbengkalai**

Meskipun ada banyak die, material, produk yang tidak tahu kapan akan dipakainya, karena tidak bisa dipilah, kegiatan 5S nya menjadi mengendor. Misalnya, die untuk komponen after market, meskipun modelnya sudah lama, kadang-kadang datang pesannya juga, dan juga perusahaan yang hanya memakai sisa material sebagai bahan baku, apabila ada barang murah di pasaran, mereka membeli dalam jumlah banyak, sehingga dengan alasan tersebut, mereka memiliki jumlah stok yang banyak. Karena kontrol stok dan kontrol produksi tidak dilakukan, maka produksi dilakukan berlebih, dan dengan harapan akan ada pesanan lagi, mereka menyimpan sisa produk dalam jangka waktu lama sebagai stok produk.

**c. Kurangnya semangat dan tekad dalam melaksanakan kegiatan perbaikan.**

Telah dijelaskan dengan terperinci prosedur, pentingnya, dan hasil yang akan diperoleh dalam pelaksanaan tiap tema kegiatan perbaikan, dan pada saat itu juga telah disetujui juga pelaksanaannya, tapi kemudian banyak pemilik perusahaan yang kemudian semangat pelaksanaannya menurun.

3) Komentar secara keseluruhan terhadap hasil

Kami telah menetapkan tema bersama seperti “Penerapan kegiatan 5S”, “Penerapan sistem pembukuan” dan “Pembuatan rencana produksi”, “Penetapan visi jangka panjang” dll, tapi yang melaksanakan dan mendapat hasil sesuai target, untuk “Kegiatan 5S” ada 1 perusahaan dari 5 perusahaan, untuk “sistem pembukuan” ada 2 perusahaan dari 5 perusahaan, dan untuk “Rencana produksi” ada 1 perusahaan dari 4 perusahaan. Untuk tema “Penetapan visi jangka panjang”, karena kegiatan difokuskan

pada tema yang lain, maka tidak sampai pada pelaksanaannya. Mengenai kondisi dimana perbaikannya tidak berjalan, kami telah berulang kali melakukan pendampingan cara pelaksanaannya secara kongkrit, tapi pemilik perusahaan terus bersikap tidak konsekuen, sehingga banyak perusahaan yang tidak mendapatkan hasil.

Dengan catatan, sekitar 1 bulan sebelum program selesai, kepada 2 perusahaan, kami memberi masing-masing 1 tema (“perbaikan dan standarisasi proses produksi”, dan “Kontrol produksi dengan memakai komputer”) dan dilaksanakan secara terfokus, dan kegiatan perbaikan tersebut dapat memberikan hasil pada level tertentu. Terutama, pada “Kontrol produksi dengan memakai komputer”, perusahaan membeli komputer baru, membuat format “Pembukuan”, “Instruksi kerja”, “Tabel rencana produksi”, “Buku terima order”, “Buku absensi kerja” dll, dan mulai menginputnya. Pemilik perusahaan memahami pentingnya dan efeknya pada perusahaan, dan kemudian melaksanakannya dengan terfokus dan sungguh-sungguh, sehingga mendapatkan hasil. Tapi, untuk “Perbaikan dan standarisasi proses”, sebagian besar survei pada line produksi, pengukuran dan analisa nya dilakukan oleh konsultan, dan kemudian usulan perbaikan dilaporkan kepada perusahaan.

#### 4) Potensi Shindanshi dan tema masalahnya

Hingga selesainya model program, 2 orang Shindan-shi ikut serta dalam kegiatan diagnosis dan pendampingan. Keduanya baik dan sopan, sehingga disukai oleh pemilik perusahaan. Hal ini merupakan potensi yang penting sebagai konsultan, tapi untuk melakukan kegiatan sebagai konsultan yang mendampingi IKM selanjutnya, perlu adanya usaha yang lebih keras dan usaha untuk menambah pengalaman.

##### **a. Melakukan diagnosis dan pendampingan dengan semangat tinggi dan pikiran yang fokus.**

Untuk membuat pemilik perusahaan yang awalnya pesimis menjadi antusias terhadap perbaikan manajemen, pertama-tama sebagai konsultan yang memberikan pendampingan, perlu berhadapan dengan pemilik perusahaan dengan semangat tinggi dan pikiran yang fokus.

##### **b. Bukan hanya mendengarkan saja dari pemilik perusahaan, tapi juga harus dapat memberi rekomendasi secara aktif untuk perbaikan.**

Terhadap pelaksanaan kegiatan perbaikan yang tidak bisa dilakukan sesuai rencana, pemilik perusahaan mungkin kadang-kadang akan menyampaikan alasannya, konsultan masih terlihat sering mendengarkan saja. Bila berhadapan dengan

masalah yang menyebabkan kegiatan perbaikan tidak bisa dilakukan, konsultan harus dapat memberi rekomendasi dengan tepat..

**c. Harus selalu berusaha menerapkan di lapangan apa yang telah dipelajari**

Shindan-shi terlihat bersemangat dalam membaca buku referensi/ buku pelajaran, atau juga mengikuti pelatihan, tapi dalam melakukan diagnosis dan pendampingan, usaha untuk menerapkan ke lapangan pengetahuan yang telah dipelajari masih dirasa kurang. Perlu adanya usaha yang lebih aktif untuk terus melaksanakan diagnosis dan pendampingan yang banyak, yang dapat membuat semakin terasahnya kemampuan dalam menangani masalah.

(2) Tenaga ahli JICA – B yang menangani Prov Jawa Timur

Bila dilihat skala perusahaan model companynya, bisa dibagi atas 2 yaitu, 1 perusahaan adalah perusahaan menengah (100 orang pekerja), dan 4 perusahaan lainnya adalah perusahaan kecil (5 – 30 orang pekerja), dan kondisinya juga berbeda. Disini akan dijelaskan menurut 2 kategori ini.

1) Tema masalah bersama pada model company

**a. Kurang tersedianya dokumen dasar**

Model company merupakan industri pengolahan, untuk itu ketika memberi instruksi kepada pelaksana produksi, perlu memberitahukan dalam bentuk instruksi kerja tertulis yang berisi ukuran produk, metoda produksi, dan waktu kerja. Untuk pengerjaan permesinan, meskipun ada perusahaan yang memberikan instruksi kerjanya dengan menunjukkan drawing, tapi kebanyakan, instruksinya hanya berupa lisan saja. Tapi meskipun begitu, pada perusahaan kecil, karena mereka menyuplainya ke after market, jadi meskipun kualitasnya rendah, deliverynya juga tetap bisa dilakukan.

Sehingga, perhatian pada kualitas menjadi rendah, dan terbuai pada kondisi yang ada, dan tidak bisa diharapkan mereka akan berkembang. Sedangkan, untuk perusahaan menengah, mereka menyuplai ke perusahaan PMA Jepang sebagai produk OEM. Meskipun mereka melakukan penanganan agar dapat menjawab kebutuhan kualitas, tapi karena jenis sedikit jumlah produksi banyak, maka banyak barang yang sejenis, dan mereka merasa tidak selalu perlu membuat instruksi kerja tertulis. Selain itu, masih ada contoh dimana dokumen dasar di industri pengolahan yang tidak disiapkan.

**b. Lingkungan kerja yang buruk**

Perusahaan menengah melaksanakan kegiatan secara terorganisasi pada level tertentu, tapi pada perusahaan kecil hampir sama sekali tidak. Ada perusahaan yang bukan hanya di gudang, di tempat kerja juga banyak barang tidak perlu, sampah berserakan, dan perkakas tersebar dimana-mana, pada lingkungan seperti ini, bukan tempat yang dapat dilakukan perbaikan. Pada model program, banyak pendampingan yang menangani “5S” yang merupakan usaha pembenahan dasar lingkungan kerja.

**c. Kurangnya teknologi dan pengetahuan dasar.**

Tidak memahami syarat penempatan mesin, dan hubungannya dengan kepresisian milling machine, sehingga perusahaan memakai mesin tanpa mempersiapkan hal dasar, dan memakai mesin terus tanpa melakukan pengujian kepresisian statis mesin, banyak perusahaan yang kurang pengetahuan dasar mengenai kepresisian produk. Pada lingkungan penempatan mesin yang seperti ini, mereka tidak bisa menjawab kebutuhan presisi kualitas. Mereka perlu belajar secepatnya mengenai pengetahuan dasar teknologi produksi dari tenaga ahli yang dipanggil , atau dari mengikuti pelatihan

2) Poin masalah dalam menangani perbaikan di Model Company

**a. Sikap pemilik perusahaan dalam melakukan pelaksanaan**

Untuk perbaikan perusahaan, maupun perbaikan pabrik, perlu ada kemauan yang kuat dari pemimpin perusahaan. Dan juga jangan segera mengharapkan hasil yang cepat, tapi perlu melakukan perbaikan dengan terus menerus, tidak ada hasil akhir, dengan hasil kali ini, segera ditetapkan target berikutnya, dan dilaksanakan, sehingga terbentuk efek baik yang berantai.

Diantara model company, ada yang sesuai harapan, dimana pemilik perusahaan antusias terhadap perbaikan perusahaan/ pabriknya, yang menetapkan waktu bagi pekerja untuk melakukan perbaikan, setiap ada kunjungan, pemilik perusahaan mengumpulkan pelaksananya, dan melaksanakannya sesuai pendampingan. Ini juga dapat terlihat pada presentasi di workshop yang diselenggarakan terakhir. Pada photo 1-2 memperlihatkan situasi pada



Photo - 1



Photo-2

waktu ada pelajaran perbaikan yang diselenggarakan di waktu kerja (dengan persetujuan pemilik perusahaan), dengan cara mengumpulkan seluruh pekerja. Counterpart (Shindan-shi) lah yang memberikan pelajarannya.

Dalam pemilihan model company kali ini, kami melihat juga keinginan perbaikan dari pemilik perusahaan. Meskipun pada awalnya ada perusahaan yang antusias, tapi dalam proses melakukan perbaikan, bermacam masalah muncul. Dibawah ini adalah contoh masalah tersebut.

- Ada pemilik perusahaan yang lepas tangan, semuanya diserahkan pada konsultan dan pelaksana saja untuk melakukan perbaikan pabrik. Dan meskipun sudah janji bertemu, tapi pemilik perusahaan (atau pelaksana) nya tidak ada, jadi tidak bisa melakukan apa-apa. Posisi prioritas pelaksanaan perbaikan di perusahaan masih berada dibawah tugas sehari-hari. Hanya berpikir, kalau ada waktu saja dikerjakannya. Tentu saja, hal ini menyebabkan perbaikannya tidak jalan.
  - Perusahaan yang meskipun telah menetapkan pelaksanaannya, tapi tidak memberikan tanggungjawab dan wewenang bagi orang tersebut. Perbaikan pabrik bukan hanya dilakukan oleh 1 orang saja, tapi dilakukan oleh seluruh personil di pabrik dengan adanya instruksi dari pimpinan. Pemimpin perusahaan mendiskusikan kepada pelaksana mengenai pelaksanaan item perbaikan, dan kemudian menunjukkan kepada seluruh pekerja, memberi wewenang kepada pelaksana, dan membuat seluruh pekerja melaksanakan instruksi tersebut. Apabila pelaksana tidak memiliki wewenang, maka dia hanya terjepit antara posisi konsultan dan pekerja saja, dan perbaikan tidak bisa dilaksanakan.
  - Pada perusahaan skala kecil, masih terasa kuat sistem industri rumah tangganya. Pada tiap kali kunjungan, yang menemui selalu berbeda diantara keluarga, perusahaan tidak bisa menjaga kontinuitasnya. Dan kegiatan perbaikannya tiap kali harus diulang lagi.
  - Pemilik perusahaan yang tidak menjaga keantusiasannya dalam perbaikan. Meskipun pada waktu meminta pendampingan untuk perbaikan mereka antusias, tapi hal ini tidak berkelanjutan, mereka sering tidak ada di tempat meskipun sudah janji bertemu.
- 3) Komentar keseluruhan mengenai hasil pendampingan  
Mengenai hasilnya, seharusnya penilaian dari perusahaan yang didampingi juga

perlu didengar. Untuk itu, dengan termasuk juga hasil jawaban dari pemilik perusahaan, akan dinilai secara keseluruhan. Dan, terhadap 1 perusahaan yang meskipun telah janji bertemu, tapi sering tidak ada di tempat, maka untuk perusahaan ini, pendampingan dihentikan ditengah jalan. Ada perusahaan yang terus kontiniu melakukan kegiatan perbaikan sampai akhir, hal ini karena adanya keinginan dari pemilik perusahaan dan mereka mendapatkan hasil. Ada komentar yang mengatakan bahwa pendampingan yang diterima dari luar selama ini hanya berupa pelajaran saja, jadi metoda pelaksanaannya secara jelas masih belum tahu. Dan dengan pendampingan ke lapangan yang terus menerus kali ini, metoda yang jelas bagaimana melaksanakan perbaikan akan bisa dimengerti.

Kami telah memanggil tenaga ahli permesinan dari BPTI Logam, dan melakukan pendampingan dalam pengujian presisi mesin bersamaan dengan kegiatan perbaikannya, perusahaan sangat senang dengan hal ini. Kerjasama dengan tenaga ahli tehnologi produksi sangat bermanfaat, ini merupakan tugas dari konsultan diagnosis IKM untuk menilai perlu tidaknya mengundang tenaga ahli dari luar.

Ada perusahaan yang dari awal tidak bisa melaksanakan tiap item yang direncanakan, hal ini karena terbatasnya waktu dan kurangnya pengertian dari pemilik perusahaan.

Berikut ini adalah contoh komentar dari pemilik perusahaan.

- Selama ini di dalam pabrik banyak terdapat barang, dengan adanya pendampingan ini, kami menjadi tahu bahwa ternyata banyak juga banyak yang tidak perlu. Dan dengan menyingkirkan barang tidak perlu tersebut, pabrik terasa menjadi luas.
- Dengan pelaksanaan “Pemilahan”, maka pabrik yang selama ini berantakan, tampilannya menjadi indah dan pabrik menjadi tertata rapi.
- Selama ini perkakas sering hilang, dengan adanya pemilahan dan perapihan, tempat perkakas jadi jelas, dan perkakas yang hilang menjadi berkurang. (Photo 3-4)
- Setiap akhir minggu, kami menjadi terbiasa membersihkan pabrik. Dulu, pabrik ini lantainya



Photo - 3



Photo-4

berantakan, dengan adanya pendampingan kali ini, di akhir minggu, seluruh personil mau melakukan pembersihan selama 30 – 60 menit. (Photo 5)

- Dibandingkan yang berbicara adalah pemilik perusahaan, lebih ada efeknya , mau didengar dan dilaksanakan apabila yang berbicara adalah konsultan,
- Perusahaan pernah menerima pendampingan sejenis, tapi hanya secara parsial saja, isinya tidak dimengerti. Dengan adanya pendampingan ke lapangan kali ini yang terus menerus, cara melakukan perbaikannya menjadi bisa dimengerti.
- Melalui kegiatan tim kecil, komunikasi antar pekerja semakin banyak, dan juga sikap mau “berpikir” menjadi terbina. (Pendampingan kegiatan tim kecil)
- Selama ini tidak pernah melakukan pengujian presisi mesin, selanjutnya pengujian ini akan terus dilaksanakan.



Photo - 5



Photo-6

Pada tanggal 30 Nopember, kami mengundang tenaga ahli maintenance mesin dan melakukan pengujian presisi mesin. Meskipun ada ketidakpuasan karena tidak adanya buku pegangan, tapi bagi perusahaan yang selama ini tidak pernah melakukan pengujian ini, sangat dirasa bagus (Photo - 6). Bila presisi mesin jelek , maka presisi produk juga akan jelek.

#### 4) Tema masalah pada Shindan-shi

##### a. Kurangnya kesadaran instansi kerja yang mengirim Shindang-shi, terhadap tugas Konsultan diagnosis IKM ini.

Pada kursus pendidikan Konsultan diagnosis IKM yang diselenggarakan tahun lalu dari bulan April selama 6 bulan, dari banyak instansi pemerintah telah dikirim peserta pelatihan tersebut. Tapi, instansi tersebut banyak yang tidak mengetahui arti tugas Konsultan diagnosis dan pendampingan, dan tidak menyadari perlunya kelanjutan pelaksanaan tugas tersebut, sehingga beberapa kali tugas Shindan-shi pada model program ini menjadi terganggu. Agar dapat menerapkan isi pelatihan, maka perlu secepatnya dibuat sistem yang dapat menjamin Shindan-shi bertugas secara kontiniu.

##### b. Keantusiasan

Shindan-shi pada waktu pelatihan, selain mengikuti pelajaran di kelas, juga membentuk grup yang terdiri 30 orang dan melakukan diagnosis pada 1

perusahaan. Tapi, kali ini, 1 orang menangani 1 perusahaan, dan terhadap seluruh item yang diperlukan melakukan diagnosis, dan juga, mereka bisa dibilang baru pertama kali melakukan pendampingan.

Pada awalnya, tenaga ahli JICA masih perlu untuk turun tangan, tapi setelah belajar poin dasarnya, dengan metoda masukan dari tenaga ahli JICA hanya pada saat diperlukan saja, ternyata kegiatan pendampingan dapat dilakukan oleh Shindan-shi dengan baik. Dan ketika Tim JICA orang Jepang berada di Jepang, shindan-shi di Indonesia mengunjungi sendiri tiap perusahaan seminggu 1 kali secara terus menerus, sebanyak 5 perusahaan, dan melaksanakan pendampingan, hingga terlihat hasilnya. Kita masih dapat mengharapkan adanya keantusiasan dan kemandirian shindan-shi.

**c. Penanganan terhadap arsip keuangan**

Diagnosis perusahaan biasanya juga melakukan diagnosis keuangan, kali ini pun ada perusahaan yang menyampaikan arsip keuangannya. Tapi, Shindan-shi ternyata sama sekali tidak mengerti analisa keuangan, kali ini pun dari awalnya tidak mau melakukan diagnosis keuangan, hal ini juga merupakan tema masalah selanjutnya.

**d. Agar dapat menutup kekurangan pengalaman**

Untuk tugas profesional seperti seorang konsultan, meskipun dia telah lulus dari tes sertifikasi yang sulit, pada awalnya dia masih belum berpengalaman, masih belum bisa dengan lancar melakukan pendampingan yang tepat ke perusahaan, dan memberikan hasil pada pendampingannya.

Tapi, dengan adanya model program kali ini, apabila diikuti dengan antusias, dan kemudian ditambah dengan pengalaman yang akan didapat selanjutnya, maka secara bertahap kemampuannya akan meningkat.

**e. Rasa tanggung jawab**

Ada Shindan-shi yang ditengah jalan berhenti mengikuti model program ini, bila kita menghentikan pendampingan di tengah jalan, sama saja dengan kita membiarkan dan lepas tangan dari perusahaan. Untuk itu perlu adanya rasa tanggungjawab yang tinggi.

(3) Tenaga ahli JICA – C yang menangani Prov Jawa Barat

1) Tema masalah bersama pada model company

**a. Kebiasaan perusahaan**

a-1 Kurangnya rasa tanggungjawab

Banyak perusahaan yang merasa bahwa abnormal pada subkontrak bukan tanggungjawab perusahaan. Mereka tidak memahami prinsip dasar “kepuasan pelanggan”. Seharusnya terhadap pelanggan, tanggungjawab kualitas tetap ada di perusahaan, meskipun produk tersebut di subkontrakkan.

a-2 Tidak antusias melaksanakan 5S

5S adalah dasar dari perbaikan dan peningkatan produktifitas, di tempat kerja yang tidak dilaksanakan 5S, kegiatan perbaikan apapun tidak bisa dilakukan. Tapi, untuk pelaksanaan 5S, ada perusahaan yang tidak antusias. Meskipun lantainya penuh sampah, mesin yang ditempeli sisa benang sepeti sarang laba-laba, rak yang penuh debu dll dibiarkan saja, dan hanya berusaha memberi alasan saja. Sikap untuk melaksanakan tujuan bersama oleh pemilik perusahaan dan pekerja masih kurang baik.

a-3 Mesin dan ketrampilan teknis

Untuk meningkatkan ketrampilan teknis pekerja, perlu memperbanyak keikutsertaannya pada pelatihan ketrampilan teknis baik internal perusahaan maupun diluar perusahaan secara berkala.

- Ada perusahaan yang memiliki CNC milling machine dan mesin bubut, tapi secara keseluruhan, mereka memakai mesin yang sudah tua. Untuk mesin selain CNC, kualitas produk ditentukan oleh level ketrampilan teknis pekerja. Meskipun mesinnya bar, tapi bila level ketrampilan teknisnya rendah, maka produk yang memenuhi syarat tidak akan bisa dibuat. Terutama untuk pembuatan komponen jig dan produk presisi, produksi dilakukan sambil melihat drawing dan membuat satu per satu, kualitas produk sangat ditentukan oleh kemampuan teknis pekerja.
- Untuk mesin CNC pun, perlu membuat program yang paling tepat pada bentuk dan sifat bahan dari material yang akan dikerjakan, untuk itu perlu pelatihan yang terus menerus.
- Drawing produk didapat dari customer, tapi ada juga perusahaan yang menambahkan drawingnya dengan drawing 3D karena teknisi tidak bisa membaca drawing tersebut.

- Level ketrampilan teknis untuk finishing die nya rendah, sehingga die mudah aus dan lifetime nya pendek.

#### a-4 Information Technology (IT)

Mereka tidak memiliki akses kepada teknologi informasi (IT) seperti mendapatkan informasi bagaimana cara proses material baru dll. Internet merupakan salah satu metoda mendapatkan informasi, tapi ini juga merupakan salah satu tugas bagi instansi publik dalam memberikan informasi tersebut.

#### a-5 Kontrol kualitas

Meskipun mereka tahu perlunya pengumpulan data, dan QC 7 Tools, tapi mereka tidak memahami artinya, dan banyak kerja yang percuma. Ini merupakan contoh perlunya pendampingan dari luar.

#### a-6 Waktu dandori penggantian

Perlunya pemendekan waktu dandori pengganti yang terjadi ketika penggantian jenis produk. Pada contoh molding plastik di model company, dengan penanganan yang sederhana, dapat memendekkan waktu dandori. Untuk itu perlu belajar pentingnya dandori luar.

#### a-7 Waktu rencana produksi dan waktu aktual

Total rencana waktu produksi dan total aktual waktu produksi dapat dinyatakan dengan Job sheet (laporan harian kerja). Hanya sedikit perusahaan yang memakai job sheet, padahal dengan memakai job sheet, kita dapat menganalisa waktu tidak produktif seperti waktu dandori, dan waktu kerusakan mesin, dan kemudian memendekkannya. Diantara model company, ada perusahaan yang setelah mendapatkan pendampingan, kemudian mulai membuat Job sheet dan mengisinya.

#### a-8 Kontrol stok material, dan product in process

Banyak perusahaan yang memiliki masalah pada metoda kontrol stok, dan cara mengetahui jumlah stok. Mereka masih belum mempunyai keberanian merubah kebiasaan yang telah lama ada.

2) Poin masalah pada pelaksanaan perbaikan oleh model company.

**a. Kurangnya modal**

Hampir semua mesin yang dimiliki model company sudah tua. Presisinya rendah, dan persentase abnormalnya tinggi. Dan juga sukar dalam usaha pemendekan waktu dandori penggantian. Meskipun mereka memiliki keinginan untuk membeli mesin baru, tapi karena kurangnya modal, masih belum bisa direalisasikan.

**b. Kurangnya kemampuan tehnologi**

Secara keseluruhan, kemampuan tehnologi mereka kurang. Mereka kurang memiliki keinginan untuk berusaha memikirkan agar bisa merealisasikan perbaikan. Misalnya, ide pemendekan waktu dandori, dapat saja berasal dari tehnik kecil di tempat produksi sehari-hari.

**c. Kurangnya kepemimpinan dari pemilik perusahaan**

Ada pemilik perusahaan yang tidak dapat memberikan instruksi yang tepat terhadap pekerjanya. Ada pemilik perusahaan yang beralasan bahwa “mengenai pelaksanaan 5S, pada saat akan mempekerjakan seorang pekerja, kami tidak meminta janji orang tersebut akan melakukan 5S, sehingga pekerja beralasan bahwa bersih-bersih bukan pekerjaan mereka”. Untuk perbaikan yang pelaksanaannya oleh seluruh personel, pertama-tama yang perlu dirobah adalah cara pikir pemilik perusahaan.

**d. Kurangnya kemampuan Kepala pabrik**

Ada Kepala pabrik yang meskipun dia tahu posisinya sebagai kepala pabrik, tapi tidak memahami secara baik keseluruhan line produksi . Di industri pengolahan, tanggungjawab kepala pabrik itu berat. Pada pabrik skala tertentu, kepala pabrik dapat menyerahkan tiap bagian pada beberapa penanggungjawab, tapi meskipun begitu, yang menyebarkan ke seluruh personil target produksi dan tema masalah perbaikan yang jelas, dan kemudian yang menginstruksikan pelaksanaannya adalah kepala pabrik. Kepala pabrik harus mengetahui line produksi sampai kesudut-sudutnya, dan pekerjanya satu per satu.

**e. Kurangnya pengetahuan tentang tehnologi kontrol**

Karena pihak perusahaan tidak memahami bermacam alat bantu yang dipakai dalam diagnosis/ pendampingan, perusahaan tidak bekerjasama dan berpengaruh buruk pada perkembangan pelaksanaan perbaikan.

3) **Komentar keseluruhan terhadap hasil pendampingan**

Hasilnya berbeda menurut perusahaannya. Dan tergantung dari penanganan oleh perusahaan, ada juga yang hasilnya berbeda besar menurut tema yang ditangani.

**a. Persentase pengoperasian**

Banyak perusahaan yang menyadari pentingnya peningkatan persentase pengoperasian untuk meningkatkan produktifitas. Selama ini, ada perusahaan yang mencatat kondisi produksi dengan angka pada laporan harian, tapi tidak memakai Gantt chart, sehingga tidak mengetahui lost time nya. Dengan menampilkan kondisi pengoperasian dengan Gantt chart, penanggungjawab dapat mengetahui lost time dengan mudah, dan tahu di proses mana yang paling banyak memakan waktu, sehingga dapat memberikan instruksi yang jelas untuk dapat memendekkan waktu. Sebelumnya, banyak perusahaan yang tidak mengetahui dengan persis berapa waktu tidak produktif, seperti waktu dandori penggantian, dan waktu stop mesin.

**b. Peningkatan kualitas oleh peningkatan ketrampilan teknis**

Untuk mendapatkan kualitas, pertama-tama adalah peningkatan ketrampilan teknis. Hal yang umum seperti ini terus menerus kami sampaikan, sampai mereka dapat mengerti.

**c. Data kualitas**

Format data kualitas itu penting. Tergantung cara pengambilan data, dan cara merangkum data, maka nilai penggunaan data bisa menjadi berkurang, atau usaha pengambilan datanya bisa menjadi percuma. Salah satu hasil dari kegiatan ini adalah model company memahami cara mengambil data berdasarkan metoda pemanfaatannya dan cara merangkum data.

**d. 5S**

Pentingnya 5S disadari oleh setiap perusahaan. Meskipun ada yang lambat dan kemajuannya berbeda menurut perusahaan, tapi secara keseluruhan pelaksanaannya telah mulai berjalan.

**e. Harga pokok produksi dan harga penjualan**

Ada perusahaan yang tidak mengetahui berapa harga pokok produksi, dan menetapkan harga penjualan menurut harga pasar. Setelah perusahaan memahami penjelasan mengenai cara perhitungan harga pokok produksi, mereka kemudian melaksanakannya.

4) Tema masalah pada Shindan-shi

**a. Pengetahuan dan pengalaman**

Mengenai pengetahuan, shindan-shi memahami materi yang diajarkan di kursus pendidikan. Tapi, belum ada pengalaman di perusahaan, dan mereka belum pernah menerapkan pengetahuannya di tempat produksi. Sebagai penanganannya, cara mengirim shindan-shi ke perusahaan dalam jangka waktu panjang, memang akan efektif. Tapi untuk pendampingan perusahaan, diperlukan hasil yang cepat dan hasil yang kongkrit. Shindan-shi perlu mengetahui bahwa metoda yang dipelajari tidak bisa diterapkan begitu saja di perusahaan.

**b. Disiplin**

Di perusahaan, terutama industri pengolahan, disiplin, delivery, dan ketepatan selalu dituntut dengan ketat. Tapi terhadap hal ini, sikap kerja pegawai negeri di negara manapun banyak yang memang tidak sesuai dengan tuntutan tersebut. Shindanshi yang selanjutnya dalam keseharian akan terus berhubungan dengan perusahaan, seharusnya menyadari hal ini. Masih terlihat hal yang perlu diperhatikan pada shindan-shi, seperti pada proses pelaksanaan model program juga terlihat yaitu tidak mematuhi janji, apabila ada perubahan rencana tidak memberi kabar, dan tidak menjawab FAX, surat, email dll.

**c. Pengetahuan yang luas terhadap teknologi produksi dan ketrampilan teknis**

Untuk melanjutkan diagnosis dan pendampingan perusahaan selanjutnya oleh Shindan-shi, perlu dimilikinya pengetahuan yang luas terhadap teknologi produksi dan ketrampilan teknis. Sebagai konsultan, dalam melakukan komunikasi dengan perusahaan, shindan-shi harus tahu sampai level tertentu teknologi yang dimiliki oleh perusahaan. Kalau tidak, perusahaan tidak akan mempercayai shindan-shi tersebut. Memang shindan-shi tidak bisa mengimbangi pengetahuan yang dimiliki pelaksana di perusahaan yang telah berkecimpung di bidang tersebut selama 10 s/d 20 tahun, tapi sering bimbingan/ advice dari sudut pandang orang luar yang melihat secara objektif, mau diterima oleh perusahaan. Untuk itu perlu sikap untuk terus berusaha menambah pengetahuan teknis.

### 7.1.3 Inspeksi hasil

Pada BAB 6 ditetapkan item yang harus di inspeksi pada model program. Kami telah melaksanakan inspeksi di tiap item dengan berdasarkan hasil kegiatan di tiap model company (BAB 6), hasil survei angket terhadap model company (BAB 7.1), dan komentar Tenaga ahli JICA terhadap model program (BAB 7.2).

#### (1) Kebutuhan jasa konsultasi langsung dan harapan perusahaan

Tim survei JICA dan Disperindag Jawa Barat/ Jawa Timur memilih perusahaan yang akan menjadi model company, dan kemudian membicarakannya kepada perusahaan. Pada tahap ini, tidak ada perusahaan yang menolak atau terlihat tidak antusias. IKM menyadari bahwa perusahaannya memiliki permasalahan, dan merasa perlu melakukan perbaikan. Pada hasil angket, semua model company menjawab bahwa mereka mengharapkan konsultasi langsung yang dengan dipromosikan oleh Departemen Perindustrian, meskipun ada syarat pada isi dan tarif nya, tapi mereka menjawab untuk selanjutnya pun ingin mengikuti pendampingan ini. IKM masih mengharapkan dukungan dan bimbingan/ advice dari pihak luar terhadap pabriknya.

Mengenai bidang pendampingan yang diharapkan, mereka merasa tertarik pada peningkatan ketrampilan teknis pekerja dan penerapan teknologi kontrol dasar. Dan juga mengharapkan diagnosis dan pendampingan di bidang soft technology. IKM menunjukkan ketertarikan yang besar pada ketrampilan teknis, teknologi, market, dan permodalan. Dan pada awalnya diperkirakan kesadaran IKM terhadap soft technology rendah, dan tapi ternyata mereka menyadari pentingnya soft technology.

Bukan hanya di perusahaan skala kecil yang tidak memiliki pengetahuan dasar, tapi banyak perusahaan menengah pun pengetahuan soft technology nya hanya diketahui dari membaca buku, dan salah dalam menerapkan ke tempat kerja. Hampir semua perusahaan menerima saja hasil diagnosis, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan menyadari sendiri permasalahannya, tapi mereka belum tahu dimana masalahnya dan mulai dari mana penanganannya.

Dengan memahami soft technology dengan benar, dan menerapkannya, maka hal ini dapat meningkatkan produktifitas dengan fasilitas mesin yang ada, dan tema masalah selanjutnya jadi terlihat. Dan bagi banyak industri kecil dan mikro lokal, hal ini merupakan pembenahan sistem dasar sebagai perusahaan industri pengolahan, apabila hal ini tidak dilaksanakan, mereka tidak bisa melangkah maju.

Pada akhir model program, diselenggarakan seminar dengan mengumpulkan perusahaan di wilayah tersebut untuk mempresentasikan kegiatan dan hasil model program. Pada sesi tanya jawab, banyak permintaan diagnosis dan pendampingan dari perusahaan lainnya. Di Provinsi Jawa Timur, sampai kemarin, sudah ada permintaan dari 12 perusahaan, hal ini menunjukkan besarnya harapan IKM terhadap konsultasi langsung ini.

## (2) Potensi Shindan-shi

Diantara shindan-shi, memang ada yang mempunyai posisi yang membuatnya pernah melakukan support kepada perusahaan, tapi banyak yang tidak memiliki pengalaman melakukan diagnosis dan pendampingan kepada satu perusahaan secara terus menerus. Dengan mendapatkan pengetahuan langsung pada model program ini, hal ini dapat menambah pengalaman shindan-shi.

Tapi, pada hasil survei angket diketahui bahwa sebagian besar model company tidak puas terhadap kemampuan Shindan-shi ini. Yang dikomentari adalah kurangnya pengalaman mendampingi, tidak adanya pengalaman tugas di pabrik, dan kurangnya pengetahuan tentang ketrampilan teknis dan hard technology.

Dari tenaga ahli JICA, yang dikomentari adalah kurangnya keantusiasan dan semangat dalam melakukan tugas bagi sebagian shindan-shi. Dan, tidak menepati janji, tidak memberitahu bila ada perubahan skedul, dll, merupakan hal yang perlu diperhatikan pada shindan-shi. Untuk hal ini di pihak perusahaan memang juga banyak terlihat sebagai masalah, tapi karena masalah ini ada pihak konsultan, padahal sebagai konsultan, dia memiliki posisi membenahi hal ini juga, maka inilah yang merupakan masalah besar.

Untuk kurangnya pengalaman yang dikomentari oleh model company, hal ini dapat diatasi bila shindan-shi terus memiliki ketertarikan juga pada bidang selain keahliannya dan terus berusaha belajar untuk menambah pengetahuannya. Dengan tingginya kebutuhan jasa ini dari perusahaan, perlu dibuat mekanisme yang mendukung berkelanjutannya kegiatan ini dan pemberian insentif (kesejahteraan) bagi shindan-shi.

(3) Metoda pelaksanaan tugas konsultasi yang tepat (seperti pada pemilihan tema pendampingan, sikap ketika pendampingan dll).

Melalui model program, ada beberapa pelajaran yang dapat diambil pada metoda pelaksanaan diagnosis dan pendampingan.

- Pada pemilihan sasaran perusahaan, mutlak diperlukan adanya persetujuan dengan pemilik perusahaan dan sikap leadership.
- Dengan catatan, perlu adanya perhatian pada perusahaan skala kecil, yang seluruhnya ditangani oleh pemilik perusahaan dan tidak memberikan wewenang kepada anak buah.
- Dalam pemilihan tema, perlu adanya pembicaraan yang cukup lama dengan pihak perusahaan untuk mendapatkan persetujuannya, dan untuk tema yang pernah dilaksanakan oleh perusahaan juga dapat efektif untuk dilaksanakan lagi.
- Untuk tema penetapan visi jangka panjang, peningkatan motivasi pekerja, dll memerlukan waktu lama untuk mendapatkan hasilnya.
- Sebelumnya perlu penjelasan kepada perusahaan, bahwa pelaksanaan kegiatan perlu waktu yang lama, dan perlu kelanjutan dalam pendampingannya, dan dijelaskan juga bahwa pendampingan bisa dihentikan tergantung dari sikap perusahaan menanganinya.
- Perusahaan yang menyerahkan saja pada konsultan, hasilnya akan sukar didapat.
- Perlu diingatkan terus kepada pemilik perusahaan yang menetapkan pelaksanaan yang memiliki wewenang, tapi tidak mau menggantinya selama jangka waktu pendampingan.
- Setelah memulai pendampingan, yang diikutsertakan bukan hanya pemilik perusahaannya saja, tapi juga pelaksana di lapangan, dan juga seluruh pekerja. Penyelenggaraan kegiatan tim kecil, dan diskusi internal untuk mengusulkan dan melaksanakan sendiri merupakan hal yang efektif.
- Meskipun kecil, sebaiknya secepatnya ada hasil yang bisa dilihat, untuk menjadi penyemangat pendampingan dan kegiatan selanjutnya.
- Untuk perusahaan skala kecil, perlu pendampingan yang berupa pihak konsultan yang menunjukkan secara jelas, mengambil data, dan menunjukkan dengan turun tangan langsung.
- Bila satu tema selesai, pendampingan dihentikan sebentar, untuk memastikan ulang komitmen kelanjutan kegiatannya.
- Menghubungi pembeli produk, dan melakukan pendampingan yang isinya adalah juga merupakan keinginan dari pembeli.

- Terhadap pekerja, salah satu fungsi konsultan yang dapat diperankan adalah sebagai juru bicara pemilik perusahaan.
- Kurangnya modal selalu merupakan penghambat, tapi jangan menyebabkan hal ini jadi alasan perusahaan menjadi tidak antusias.
- Menyelenggarakan sharing pengalaman antar perusahaan yang mengikuti pendampingan, dan kunjungan ke perusahaan modern, untuk meningkatkan motivasi dalam perbaikan.
- Bagi industri pengolahan, konsultan bila selalu memiliki sudut pandang untuk meningkatkan ketrampilan teknis, dan mengkombinasikan dengan pendampingan soft technology, maka hal ini juga efektif dilaksanakan.
- Mengenai jangka waktu pendampingan, dilaksanakan sesuai hasilnya, tidak bisa dengan mudah ditetapkan jangka waktu yang tepat bagi semua perusahaan.

(4) Sistem pelaksanaan UPL-IKM pada pemerintah provinsi

UPL-IKM baru saja terbentuk, tapi bagi internal pemprov sendiri masih dianggap sebagai satu proyek dengan anggaran dari Pemerintah Pusat. Sekarang masih merupakan masa transisi, di model program juga, mereka masih menghadapi masalah kurangnya anggaran untuk kegiatan. Untuk kegiatan selanjutnya, hal yang dapat menjadi penghambat kelangsungan kegiatan adalah 3 poin dibawah ini:

- Diantara shindan-shi, banyak yang merupakan tenaga fungsional atau staf, mereka akan kesulitan membagi waktu melaksanakan diagnosis dan pendampingan sambil melaksanakan tugas sehari-harinya.
- Instansi shindan-shi, ada yang merupakan instansi dari pemerintah pusat dan ada yang dari pemerintah daerah. Untuk dapat bertugas sebagai satu tim, perlu adanya divisi yang mengkoordinasikan fungsi di kedua instansi tersebut, tapi divisi itu masih belum ada.
- Dari perusahaan, selain soft technology, mereka juga mengharapkan dukungan pada peningkatan teknologi dan ketrampilan teknis, dan informasi tentang permodalan, tapi network dengan instansi pelatihan kerja dan lembaga swasta masih lemah .

(5) Kerjasama dengan konsultan spesialis yang direncanakan oleh Departemen Perindustrian pada tugas konsultansi langsung ini.

Pada model program di Prov Jawa Timur, tenaga ahli maintenance mesin dari BPTI Logam dibawah pemerintah daerah diundang untuk datang ke 2 model company, dan melakukan praktek pengujian presisi. Hal ini karena instansinya ada di bawah Disperindag Jatim, sehingga kerjasamanya jadi mudah.

Sekarang ini, kerjasama antara Dinas, instansi Pemerintah Pusat, Universitas, dan sektor swasta masih lemah. Pengalaman melaksanakan proyek bersama masih sedikit.

## **7.2 Model Program - B**

Pada model program – B, di Provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat, sebagai percontohan, telah dilakukan pengumpulan data Konsultan spesialis tiap bidang termasuk soft technology.

### **7.2.1 Kebutuhan dan bidang konsultan spesialis**

Pada interview terhadap model company, diketahui adanya ketidakpuasan IKM terhadap pengetahuan di tiap bidang pada Shindan-shi. Untuk bidang soft teknologi pun yang dipelajari pada Kursus pendidikan juga masih luas, terutama untuk bidang kontrol keuangan, tenaga ahli JICA juga mengomentari kekurangan pengetahuan Shindan-shi. Dalam scope yang ada, Shindan-shi untuk selanjutnya juga akan melanjutkan diagnosis dan pendampingan, dan permintaan peningkatan ketrampilan tehnik dari pihak perusahaan juga kuat. Bukan hanya Shindan-shi saja, seorang konsultan tidak mungkin bisa mendampingi perusahaan pada semua bidang termasuk bidang tehnologi yang beragam. Untuk itu perlu kerjasama dengan konsultan spesialis pada tiap bidang, dan kebutuhan terhadap hal ini juga tinggi. Untuk bidang konsultan spesialis, usulan Tim survei JICA telah dibicarakan dengan Disperindag Jawa Timur/ Jawa Barat dan kemudian dibuat.

Tapi, dalam pelaksanaan pengumpulan data, ada permintaan dari instansi yang bekerjasama. Dan telah dijelaskan beberapa kali bahwa cara yang baik adalah bukan dengan cara memperdalam kategori bidang yang ada, karena hal ini hanya membuat database nya semakin rumit. Untuk datanya, yang terpenting adalah tehnologi khusus pada industri lokal yang merupakan prioritas, dan juga dimulai dari kebutuhan yang paling banyak, yang kemudian semakin dilengkapi.

### **7.2.2 Pendapat instansi luar, lembaga pendidikan, dan pihak konsultan swasta terhadap keikutsertaan dalam kegiatan UPL-IKM**

Pada model program, dari instansi yang meminta kerjasamanya telah didapat data tenaga spesialisnya, dan telah dipastikan keinginannya untuk mengikuti kegiatan UPL-IKM. Karena waktunya terbatas, maka data yang terkumpul adalah terutama data dari instansi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, dan sebagian juga ada yang dari Politeknik dan Universitas.

Perusahaan mengharapkan pengetahuan dan teknologi langsung pada tempat produksi. Untuk tema berikutnya adalah melengkapi database tenaga spesialis sektor swasta dan praktisi termasuk orang yang telah pensiun dari perusahaan. Adanya network pada LPT-INDAK yang melaksanakan permodalan bagi perusahaan di Provinsi Jawa Timur, diisi dan dimanfaatkan juga oleh tehniksi perusahaan dan pemilik perusahaan untuk perusahaannya, dan dengan begitu mereka dapat juga bekerja sebagai konsultan di perusahaan lain. Ini dapat menjadi referensi bagi pembuatan database Konsultan spesialis selanjutnya.

BAB 8 Survei angket terhadap shindan-shi peserta  
"Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM"  
tahun 2006

---

## **BAB 8 Survei angket terhadap shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006**

### **8.1 Tujuan survei angket ini**

Tujuan survei angket ini adalah seperti dibawah ini.

(1) UPL-IKM:

Mengenai UPL-IKM yang dipertimbangkan akan menjadi tempat kegiatan utama shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006, dengan melakukan pertanyaan kepada shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006, maka akan memperjelas kondisi pendirian UPL-IKM pada level seluruh Indonesia, poin permasalahan pada pengelolaan UPL-IKM, tema masalah untuk melanjutkan kegiatan selanjutnya dll.

(2) Konsultan diagnosis IKM :

Dengan melakukan pertanyaan kepada shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006 mengenai kondisi kegiatan sekarang dan rencana selanjutnya, maka akan mendapatkan gambaran mengenai sektor sasaran kegiatan Konsultan Diagnosis IKM, skala perusahaan yang menjadi sasarannya, gap antara sektor dan skala perusahaan yang seharusnya menjadi sasaran “Konsultan Diagnosis IKM” pada awalnya dan kondisi sekarang. Dan juga dapat memperjelas tema masalah aktualnya dalam melaksanakan kegiatan setelah menyadari kondisinya, dan tema masalah dalam melanjutkan kegiatan selanjutnya.

(3) “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM”

Dari jawaban shindan-shi “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006, mengenai bermacam poin masalah yang sedang dihadapi pada kegiatan sekarang, bisa diperjelas tema masalah pada “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” sekarang ini, dan kemudian dapat direkomendasikan usulan “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” yang sesuai dengan kondisi Indonesia.

### **8.2 Metoda survei angket ini dan hasil pengumpulannya**

Pada survei angket ini, kami mengirim via pos lembar angket (lihat lampiran-3) kepada shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006 sebanyak 100 orang. Dan kepada 100 orang shindan-shi tersebut diminta menjawab dan mengirim kembali, dari 100 orang yang dikirim, ada sebanyak 63 orang yang menjawab dan mengirim kembali. (Lihat Tabel 8-1) Jadi tingkat kepercayaan angket ini adalah 93%.

### 8.3 Hasil survei angket ini

#### 8.3.1 Keberadaan shindan-shi yang menjawab angket

(1) Provinsi tempat shindan-shi yang menjawab angket

Provinsi asal shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006 adalah 85% dari seluruh Provinsi di Indonesia. Provinsi asal shindan-shi yang memberikan jawaban angket ini adalah 67% dari seluruh Provinsi di Indonesia. (Tabel 8-2)

**Tabel 8-1 Instansi kerja orang yang menjawab angket**

Nomor	Instansi kerja	Provinsi
SMEC-1	Instansi Pemerintah Pusat	Provinsi Jawa Barat
SMEC-2	Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Investasi PemkotS	Provinsi Sumatera Utara
SMEC-3	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi NAD
SMEC-4	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi NTB
SMEC-5	Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Pemkab	Provinsi Sumatera Barat
SMEC-6	Instansi Pemerintah Pusat	Provinsi Kalimantan Barat
SMEC-7	Instansi Pemerintah Pusat	Provinsi Sumatera Barat
SMEC-8	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Jambi
SMEC-9	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Gorontalo
SMEC-10	Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Pemkot	Provinsi Sumatera Barat
SMEC-11	Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Pemkab	Provinsi Sumatera Barat
SMEC-12	Disperindag Pemerintah Kabupaten	Provinsi Riau
SMEC-13	Instansi Pemerintah Pusat	Provinsi Jawa Tengah
SMEC-14	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Sulawesi Selatan
SMEC-15	Disperindag Pemerintah Kota	Provinsi Sumatera Barat
SMEC-16	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Kalimantan Tengah
SMEC-17	Instansi Pemerintah Pusat	Provinsi Jawa Timur
SMEC-18	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Sulawesi Selatan
SMEC-19	Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Pemkot	Provinsi Sumatera Selatan
SMEC-20	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi NTB
SMEC-21	Dinas Perindustrian, Perdagangan dan UKM Pemkab	Provinsi Sumatera Utara
SMEC-22	Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Investasi Pemkab	Provinsi Sumatera Barat
SMEC-23	Disperindag Pemerintah Kabupaten	Provinsi Sulawesi Selatan

SMEC-24	Disperindag Pemerintah Kabupaten	Provinsi Jawa Barat
SMEC-25	Disperindag Pemerintah Provinsi	DI Yogyakarta
SMEC-26	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Maluku Utara
SMEC-27	Disperindag Pemerintah Kota	Provinsi Bangka Belitung
SMEC-28	Disperindag Pemerintah Kabupaten	Provinsi Sulawesi Tenggara
SMEC-29	Disperindag Pemerintah Kabupaten	Provinsi Sumatera Utara
SMEC-30	Disperindag Pemerintah Kabupaten	Provinsi Bali
SMEC-31	Disperindag Pemerintah Kota	Provinsi Sumatera Barat
SMEC-32	Instansi Pemerintah Pusat	Provinsi Sumatera Selatan
SMEC-33	Disperindag Pemerintah Kabupaten	Provinsi Sumatera Barat
SMEC-34	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi NTT
SMEC-35	Dinas Perindustrian, Perdagangan dan UKM Pemkot	Provinsi Sumatera Barat
SMEC-36	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Kalimantan Selatan
SMEC-37	Disperindag Pemerintah Kabupaten	Provinsi Bali
SMEC-38	Disperindag Pemerintah Kota	Provinsi Sulawesi Selatan
SMEC-39	Disperindag Pemerintah Kota	Provinsi Sulawesi Selatan
SMEC-40	Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Investasi Pemkab	Provinsi Sulawesi Selatan
SMEC-41	Disperindag Pemerintah Kota	Provinsi Jawa Timur
SMEC-42	Disperindag Pemerintah Kabupaten	Provinsi Sulawesi Selatan
SMEC-43	Disperindag Pemerintah Kabupaten	Provinsi Sulawesi Tenggara
SMEC-44	Disperindag Pemerintah Kabupaten	Provinsi Jambi
SMEC-45	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Sumatera Barat
SMEC-46	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Kalimantan Selatan
SMEC-47	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Jawa Tengah
SMEC-48	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Sulawesi Tenggara
SMEC-49	Disperindag Pemerintah Kabupaten	Provinsi Sulawesi Selatan
SMEC-50	Instansi Pemerintah Pusat	Provinsi Jawa Barat
SMEC-51	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Jawa Barat
SMEC-52	Instansi Pemerintah Pusat	Provinsi Jawa Barat
SMEC-53	Instansi Pemerintah Pusat	Provinsi Jawa Barat
SMEC-54	Instansi Pemerintah Pusat	Provinsi Jawa Barat
SMEC-55	Instansi Pemerintah Pusat	Provinsi Jawa Barat
SMEC-56	Instansi Pemerintah Pusat	Provinsi Jawa Timur
SMEC-57	Disperindag Pemerintah Kota	Provinsi Jawa Barat
SMEC-58	Disperindag Pemerintah Kabupaten	Provinsi Sulawesi Selatan
SMEC-59	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Sumatera Utara
SMEC-60	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Sumatera Barat
SMEC-61	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Sulawesi Utara
SMEC-62	Disperindag Pemerintah Provinsi	Provinsi Jawa Timur
SMEC-63	Disperindag Pemerintah Kabupaten	Provinsi Jawa Timur

**Tabel 8-2 Provinsi tempat shindan-shi yang menjawab angket**

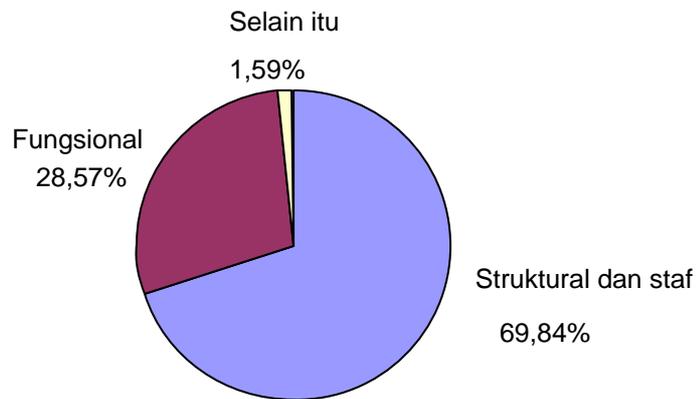
	Provinsi di Indonesia	Provinsi tempat shindan-shi peserta “Kursus pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006 (✓)	Provinsi tempat shindan-shi yang menyerahkan jawaban angket (✓)
1	NAD	✓	✓
2	Sumatera Utara	✓	✓
3	Sumatera Barat	✓	✓
4	Riau	✓	✓
5	Jambi	✓	✓
6	Sumatera Selatan	✓	✓
7	Bengkulu	✓	
8	Lampung		
9	Bangka Belitung	✓	✓
10	DKI Jakarta	✓	
11	Jawa Barat	✓	✓
12	Jawa Tengah	✓	✓
13	DI Yogyakarta	✓	✓
14	Jawa Timur	✓	✓
15	Banten	✓	
16	Bali	✓	✓
17	NTB	✓	✓
18	NTT	✓	✓
19	Kalimantan Barat	✓	✓
20	Kalimantan Tengah	✓	✓
21	Kalimantan Selatan	✓	✓
22	Kalimantan Timur	✓	
23	Sulawesi Utara	✓	✓
24	Sulawesi Tengah		
25	Sulawesi Selatan	✓	✓
26	Sulawesi Tenggara	✓	✓
27	Gorontalo	✓	✓
28	Sulawesi Barat		
29	Maluku		
30	Maluku Utara	✓	✓
31	Papua	✓	
32	Kepulauan Riau	✓	
33	Irian Jaya Barat		

Catatan :  Provinsi yang tidak ada shindan-shinya

 Provinsi yang shindan-shinya tidak menyerahkan jawaban angket

(2) Jenis jabatan shindan-shi yang menjawab

Jenis jabatan shindan-shi yang menjawab, 69,84% adalah Struktural dan staf, 28,57% adalah Fungsional. (Yang memberikan jawaban : 68 orang).



**Gambar 8-1** Jenis Jabatan shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006

Tabel 8-3 memperlihatkan jenis jabatan shindan-shi yang menjawab menurut provinsinya.

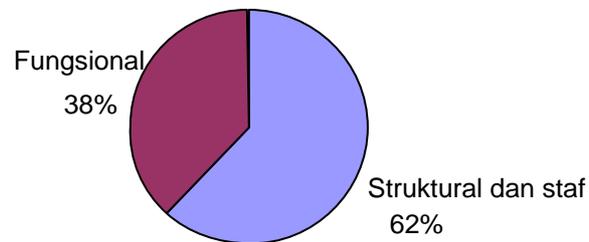
**Tabel 8-3 Jenis jabatan shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006 (menurut Provinsinya)**

(Satuan: orang)

Provinsi	Struktural dan staf	%	Fungsional	%
NAD	1	100	0	0
Sumatera Utara	3	75	1	25
Sumatera Barat	9	82	2	18
Riau	1	100	0	0
Jambi	1	50	1	50
Sumatera Selatan	1	50	1	50
Bangka Belitung	1	100	0	0
Jawa Barat	5	56	4	44
Jawa Tengah	0	0	2	100
DI Yogyakarta	1	100	0	0
Jawa Timur	4	80	1	20
Bali	2	100	0	0
NTB	2	100	0	0
NTT	1	100	0	0
Kalimantan Barat	0	0	1	100
Kalimantan Tengah	1	100	0	0
Kalimantan Selatan	2	100	0	0
Sulawesi Utara	1	100	0	0
Sulawesi Selatan	6	67	3	33
Sulawesi Tenggara	3	100	0	0
Gorontalo	1	100	0	0
Maluku Utara	0	0	1	100

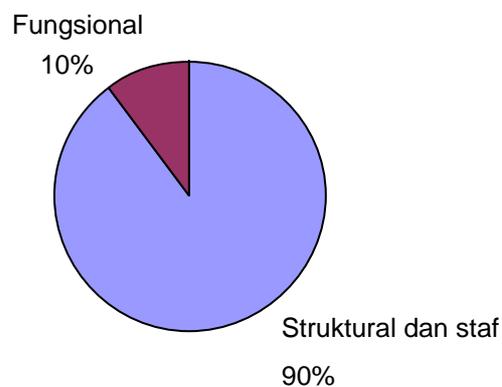
Provinsi yang hanya Struktural / staf saja adalah 12 provinsi (55%), yang hanya fungsional saja 3 Provinsi (14%), yang ada baik Struktural/ staf maupun Fungsional ada 7 Provinsi (31%). Provinsi yang hanya ada Struktural/ staf menempati lebih dari separuhnya.

Bila dilihat jenis jabatan shindan-shi yang menjawab menurut instansinya, maka yang dari Disperindag Pemprov, 62% adalah Struktural/ staf dan 38% adalah Fungsional.



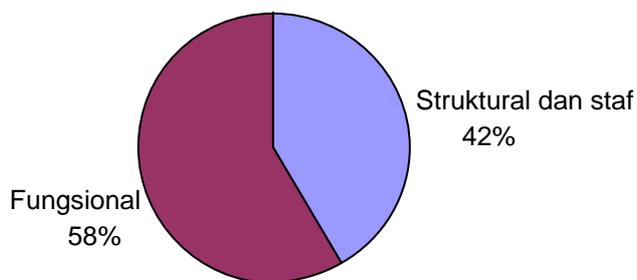
**Gambar 8-2 Jenis jabatan shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006**

Untuk Disperindah Pemkab/ Pemkot, 90% adalah Struktural/ staf, dan 10% adalah Fungsional.



**Gambar 8-3 Jenis jabatan shindan-shi Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006**

Untuk instansi Pemerintah Pusat, 42% adalah Struktural/ staf dan 58% adalah Fungsional.



**Gambar 8-4 Jenis jabatan shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006**

(3) Instansi kerja shindan-shi yang menjawab angket

Instansi shindan-shi yang menjawab angket bila dibagi menurut Instansi dibawah Disperindag Provinsi, Instansi dibawah Disperindag Kabupaten/ Kota, dan Instansi dibawah Pemerintah Pusat, maka 37% dari seluruh yang menjawab adalah dari Instansi Disperindag Provinsi, 44% dari seluruh yang menjawab adalah dari Instansi Disperindag Kbutupaten/ Kota, dan 19% dari seluruh yang menjawab adalah dari Instansi Pemerintah Pusat. Bila dilihat instansi yang menjawab angket menurut provinsinya, untuk Provinsi Jawa Barat, 6 orang yang menjawab adalah dari instansi Pemerintah Pusat, dibandingkan provinsi lain jumlahnya sangat mencolok.

Hal ini disebabkan banyaknya peserta dari Balai Besar<sup>1</sup> yang banyak terdapat di Jawa Barat (Tabel 8-4).

---

1 Artinya : Lembaga Penelitian

**Tabel 8-4 Instansi shindan-shi Kursus Pendidikan Konsultan diagnosis IKM tahun 2006 (menurut provinsinya)**

(Satuan: Orang)

Provinsi	Instansi Pemerintah Pusat	%	Disperindag Kab/ Kota	%	Disperindag Provinsi	%
NAD					1	100
Sumatera Utara			3	75	1	25
Sumatera Barat	1	9	8	73	2	18
Riau			1	100		
Jambi			1	50	1	50
Sumatera Selatan	1	100				
Bangka Belitung			1	100		
Jawa Barat	6	67	2	22	1	11
Jawa Tengah	1	50			1	50
D.I. Yogyakarta					1	100
Jawa Timur	2	40	2	40	1	20
Bali			2	100		
NTB					2	100
NTT					1	100
Kalimantan Barat	1	100				
Kalimantan Tengah					1	100
Kalimantan Selatan					2	100
Sulawesi Utara					1	100
Sulawesi Selatan			6	60	4	40
Sulawesi Tenggara			2	67	1	33
Gorontalo					1	100
Maluku Utara					1	100
	12		28		23	

### 8.3.2 Kondisi pendirian UPL-IKM

Bila dilihat berdasarkan provinsinya, seluruh provinsi shindan-shi yang menjawab angket telah berdiri UPL-IKM. Bila dilihat pada level Kabupaten dan Kota pun (Perincian pada Tabel 8-5), 98% dari tempat shindan-shi, telah berdiri UPL-IKM.

Dan, menurut tim UPL-IKM pada Ditjen IKM, pada saat akhir Nop 2007, UPL-IKM telah berdiri di seluruh provinsi dan juga seluruh Kabupaten / Kota yang memiliki shindan-shi.

**Tabel 8-5 Kondisi pendirian UPL (Berdasarkan Provinsi)**

	Provinsi di Indonesia	Provinsi tempat shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006 (✓)	Provinsi tempat shindan-shi yang menjawab angket (✓)	Provinsi tempat berdirinya UPL (✓)
1	NAD	✓	✓	✓
2	Sumatera Utara	✓	✓	✓
3	Sumatera Barat	✓	✓	✓
4	Riau	✓	✓	✓
5	Jambi	✓	✓	✓
6	Sumatera Selatan	✓	✓	✓
7	Bengkulu	✓		?
8	Lampung			?
9	Bangka Belitung	✓	✓	✓
10	DKI Jakarta	✓		?
11	Jawa Barat	✓	✓	✓
12	Jawa Tengah	✓	✓	✓
13	DI Yogyakarta	✓	✓	✓
14	Jawa Timur	✓	✓	✓
15	Banten	✓		?
16	Bali	✓	✓	✓
17	NTB	✓	✓	✓
18	NTT	✓	✓	✓
19	Kalimantan Barat	✓	✓	✓
20	Kalimantan Tengah	✓	✓	✓
21	Kalimantan Selatan	✓	✓	✓
22	Kalimantan Timur	✓		?
23	Sulawesi Utara	✓	✓	✓
24	Sulawesi Tengah			?
25	Sulawesi Selatan	✓	✓	✓
26	Sulawesi Tenggara	✓	✓	✓
27	Gorontalo	✓	✓	✓
28	Sulawesi Barat			?
29	Maluku			?
30	Maluku Utara	✓	✓	✓
31	Papua	✓		?
32	Kepulauan Riau	✓		?
33	Irian Jaya Barat			?

Catatan :  adalah provinsi yang tidak ada shindan-shinya

 Adalah provinsi yang tidak ada jawaban angket dari shindan-shinya

### 8.3.3 Kondisi kegiatan shindan-shi “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006

Kondisi kegiatan shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan IKM” adalah seperti dibawah ini.

(1) Sektor sasaran kegiatan shindan-shi (jawaban efektif dari 62 orang )

#### Seluruh Indonesia :

Jumlah perusahaan yang diagnosis shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006 adalah 422 perusahaan, dan yang kemudian dilanjutkan ke pendampingan adalah 166 perusahaan. Yang berarti hanya 39,43% dari perusahaan yang didiagnosis yang kemudian dilanjutkan ke pelaksanaan pendampingan.

Bila dilihat per orangnya, rata-rata men-diagnosis 6,8 perusahaan dan kemudian mendampingi 2,7 perusahaan. Bila dilihat skala perusahaan melalui jumlah tenaga kerjanya, maka rata-rata jumlah tenaga kerja perusahaan yang didiagnosis adalah 23 orang, dan rata-rata jumlah tenaga kerja perusahaan yang didampingi adalah 29 orang. Jumlah Perusahaan dan skala perusahaan dilihat dari jumlah tenaga kerjanya menurut sektornya, bisa dilihat di Tabel 8-6.

**Tabel 8-6 Jumlah perusahaan yang didiagnosis/ didampingi dan skala perusahaannya (jumlah tenaga kerjanya)**

Sektor	Jumlah perusahaan yang didiagnosis	Rata-rata jumlah tenaga kerja (orang)	Jumlah perusahaanyang didampingi	Rata-rata jumlah tenaga kerja (orang)
Makanan/ minuman	141	11	54	5
Tekstil/ pakaian	41	17	31	65
Kulit/ alas kaki	45	34	8	17
Produk mebel kayu	24	13	14	13
Perakitan mesin	4	19	1	20
Komponen logam	100	42	26	61
Komponen plastik	4	25	4	25
Selain itu	63	17	28	19
Jumlah	422	23	166	29
Per orang	6,8		2,7	

Bila dilihat urutan sektor dari jumlah perusahaan yang didiagnosis mulai dari yang terbanyak, maka urutannya adalah sektor makanan/ minuman, kemudian sektor komponen logam. Kemudian, bila dilihat urutan sektor dari jumlah perusahaan yang didampingi mulai dari yang terbanyak, maka urutannya adalah juga sektor makanan/ minuman, kemudian sektor tekstil pakaian, sektor komponen logam yang merupakan urutan ke 2 dalam jumlah perusahaan yang didiagnosis, di jumlah perusahaan yang didampingi menempati urutan ke 4. Bila dilihat perusahaan yang didiagnosis menurut jumlah tenaga kerjanya, semua perusahaannya dibawah 50 orang, dan bila dikategorikan<sup>2</sup>, semuanya adalah perusahaan menengah atau lebih kecil. Skala perusahaan yang didampingi, untuk sektor tekstil/ pakaian adalah yang terbesar, tapi tetap masuk dalam kategori skala perusahaan menengah atau lebih kecil.

**Menurut provinsi:**

Bila dilihat kondisi kegiatan shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006 pada tiap provinsi, maka bisa dilihat pada lampiran -4.

Jumlah perusahaan yang didiagnosis dan jumlah perusahaan yang didampingi bisa dilihat di tabel dbawah ini.

**Tabel 8-7 Jumlah perusahaan yang didiagnosis dan jumlah perusahaan yang didampingi (peringkat 3 teratas (menurut provinsi )**

Jumlah perusahaan yang didiagnosis	1. Jawa Timur	72 perusahaan
	2. Sulawesi Selatan	63 perusahaan
	3. Sumatera Barat	51 perusahaan
Jumlah perusahaan yang didampingi	1. Sulawesi Selatan	34 perusahaan
	2. Jawa Barat	26 perusahaan
	3. Maluku Utara	20 perusahaan

Jumlah perusahaan yang didiagnosis di Jawa Timur ada banyak yaitu 72 perusahaan,tapi yang didampingi kurang dari 20 perusahaan. Sedangkan di Jawa Barat, perusahaan yang didiagnosis hanya 50 perusahaan, tapi yang didampingi ada banyak yaitu 26 perusahaan.

2 Pembagian perusahaan pada BPS

**Tabel 8-8 Jumlah perusahaan yang didiagnosis dan jumlah persahaan yang didampingi per orang shindan-shi (Peringkat 3 teratas (menurut provinsi))**

Jumlah perusahaan yang didiagnosis per orang	1. Jawa Timur	14 perusahaan
	2. Jawa Tengah	10 perusahaan
	3. Kalimantan Barat, Maluku Utara	9 perusahaan
Jumlah perusahaan yang didampingi per orang	1. Maluku Utara	20 perusahaan
	2. Bali	5 perusahaan
	3. NTT	5 perusahaan

Jumlah perusahaan yang didiagnosis per orang di Jawa Timur jumlahnya juga terbanyak yaitu 14 perusahaan, dan diikuti oleh Jawa Tengah yaitu 10 perusahaan. Sedangkan jumlah perusahaan yang didampingi per orang di Maluku Utara adalah yang terbanyak yaitu 20 perusahaan, yang dibandingkan provinsi lain jauh lebih banyak. (Dengan catatan, perlu dipertimbangkan bahwa data di Maluku Utara adalah dari yang menjawab 1 orang saja, dan jawabannya juga jumlah perusahaan yang dibimbing lebih banyak dari jumlah perusahaan yang didiagnosis)

Ciri khasnya bila dilihat menurut sektornya adalah sektor makanan/ minuman merupakan sesaran diagnosis seluruh provinsi (kecuali di provinsi DI Yogyakarta, Kalimantan Tengah dan Gorontalo). Provinsi yang hanya memiliki 1 sektor untuk didiagnosis atau didampingi adalah hanya 3 provinsi saja yaitu, NTT, Sulawesi Utara dan Gorontalo. Selain itu, provinsi yang memiliki sasaran di seluruh sektor untuk didiagnosis atau didampingi hanya provinsi Jawa Barat saja.

Bila dilihat perusahaan yang didiagnosis menurut skala perusahaan berdasarkan jumlah tenaga kerjanya, maka provinsi DI Yogyakarta adalah yang terbesar skala perusahaannya, yaitu 60 orang, dan diikuti oleh provinsi Jawa Barat yaitu 39 orang. Skala perusahaan yang didampingi di Provinsi Jawa Tengah sangat besar yaitu 410 orang, hal ini disebabkan adanya perusahaan dengan skala 810 orang yang ikut didampingi. Setelah Jawa Tengah, berikutnya diikuti oleh Jawa Barat yaitu skala perusahaan 37 orang.

**Menurut jenis jabatan:**

Bila dilihat menurut jenis jabatan struktural/ staf dan fungsional, maka hasilnya bisa dilihat di Tabel 8-9 dan 8-10 dibawah ini.

**Tabel 8-9 Jumlah perusahaan dan skala perusahaan (jumlah tenaga kerja) yang didiagnosis dan didampingi menurut sektornya: Struktural/ staf**

Sektor	Jumlah perusahaan yang didiagnosis	Rata-rata jumlah tenaga kerja	Jumlah perusahaan yang didampingi	Rata-rata jumlah tenaga kerja
Makanan/ minuman	90	9	31	8
Tekstil/ pakaian	28	14	17	13
Kulit/ alas kaki	29	33	5	21
Produk mebel kayu	20	14	10	14
Perakitan mesin	2	30		
Komponen logam	36	27	17	43
Komponen plastik	3	20	3	20
Selain itu	39	25	21	32
Jumlah	247	21	104	21
Per orang	5.7		2.4	

**Tabel 8-10 Jumlah perusahaan dan skala perusahaan (jumlah tenaga kerja) yang didiagnosis dan didampingi menurut sektornya: Fungsional**

Sektor	Jumlah perusahaan yang didiagnosis	Rata-rata jumlah tenaga kerja	Jumlah perusahaan yang didampingi	Rata-rata jumlah tenaga kerja
Makanan/ minuman	50	22	23	10
Tekstil/ pakaian	13	17	14	72
Kulit/ alas kaki	16	53	3	12
Produk mebel kayu	4	11	4	10
Perakitan mesin			1	20
Komponen logam	24	32	9	27
Komponen plastik	1	30	1	30
Selain itu	24	11	7	16
Jumlah	132	25	62	28
Per orang	7.3		3.4	

Bila jumlah perusahaan yang didiagnosis dan didampingi dilihat berdasarkan jenis jabatan shindan-shi, maka jumlah perusahaan yang didiagnosis oleh shindan-shi dari struktural/ staf adalah 247 perusahaan, sedangkan dari fungsional adalah 132 perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa yang menjawab angket dari struktural/ staf memang lebih

banyak. Bila dilihat jumlah perusahaan yang didiagnosis per orang, maka dari struktural/ staf adalah 5,7 orang, sedangkan dari fungsional adalah 7,3 orang, dimana dari fungsional lebih banyak melakukan diagnosis dibandingkan dari struktural/ staf. Jumlah perusahaan yang didampingi juga, dari struktural/ staf adalah 2,4 perusahaan sedangkan dari fungsional adalah 3,4 perusahaan. Sedangkan untuk skala perusahaan yang menjadi sasarannya, baik struktural/ staf maupun fungsional, sasarannya adalah perusahaan dengan 20 orang tenaga kerja. Dan juga, untuk sektor sasaran untuk diagnosis dan pendampingan, maka tidak terjadi perbedaan yang menyolok pada struktural/ staf dan fungsional.

**Menurut instansi kerjanya:**

Jumlah perusahaan dan skala perusahaan (jumlah tenaga kerja) yang didiagnosis dan didampingi menurut sektornya apabila dilihat menurut instansi kerjanya (Disperindag Pemprov, Disperindag Pemkab/ Pemkot, dan Instansi Pemerintah Pusat), bisa dilihat di Tabel 8-11, Tabel 8-12, dan Tabel 8-13.

**Tabel 8-11 Jumlah perusahaan yang didiagnosis dan didampingi dan skala perusahaan (jumlah tenaga kerja) menurut sektornya (Disperindag Pemerintah Provinsi)**

Sektor	Jumlah perusahaan yang didiagnosis	Rata-rata jumlah tenaga kerja	Jumlah perusahaan yang didampingi	Rata-rata jumlah tenaga kerja
Makanan/ minuman	44	27	20	11
Tekstil/ pakaian	15	8	17	58
Kulit/ alas kaki				
Produk mebel kayu	6	20	3	21
Perakitan mesin				
Komponen logam	22	15	5	20
Komponen plastik	1	30	1	30
Selain itu	27	13	11	12
Jumlah	115	19	57	27
Per orang	5.5		2.7	

**Tabel 8-12 Jumlah perusahaan yang didiagnosis dan didampingi dan skala perusahaan (jumlah tenaga kerja) menurut sektornya (Disperindag Pemerintah Kabupaten/ Kota)**

Sektor	Jumlah perusahaan yang didiagnosis	Rata-rata jumlah tenaga kerja	Jumlah perusahaan yang didampingi	Rata-rata jumlah tenaga kerja
Makanan/ minuman	68	9	31	9
Tekstil/ pakaian	17	20	13	20
Kulit/ alas kaki	8	81	4	18
Produk mebel kayu	18	10	11	11
Perakitan mesin	2	8	1	20
Komponen logam	2	36	1	42
Komponen plastik	3	20	3	20
Selain itu	25	29	16	40
Jumlah	143	19	80	19
Per orang	4.9		2.8	

**Tabel 8-13 Jumlah perusahaan yang didiagnosis dan didampingi dan skala perusahaan (jumlah tenaga kerja) menurut sektornya (Instansi Pemerintah Pusat)**

Sektor	Jumlah perusahaan yang didiagnosis	Rata-rata jumlah tenaga kerja	Jumlah perusahaan yang didampingi	Rata-rata jumlah tenaga kerja
Makanan/ minuman	27	8	3	8
Tekstil/ pakaian	9	18	1	30
Kulit/ alas kaki	29	21	4	17
Produk mebel kayu				
Perakitan mesin	2	30		
Komponen logam	31	38	15	42
Komponen plastik				
Selain itu	11	14	1	6
Jumlah	109	22	24	32
Per orang	9.1		2.0	

Bila dilihat jumlah perusahaan yang didiagnosis per orang, maka shindan-shi dari instansi Pemerintah Pusat adalah yang terbanyak yaitu 9,1 perusahaan, dan dibandingkan dengan instansi lainnya maka jumlah perusahaan yang didiagnosis per orang hampir 2

kalinya. Tapi, jumlah perusahaan yang didampingi per orang, maka shindan-shi dari instansi pemerintah pusat, jumlahnya adalah yang paling sedikit, yaitu 2 perusahaan.

Pada kategori shindan-shi instansi pemerintah pusat ini, lebih dari setengahnya (67%) adalah shindan-shi yang mengikuti model program yang dilakukan tim survei ini. Bila shindan-shi yang mengikuti model program ini tidak diperhitungkan, maka hasilnya akan seperti dibawah ini :

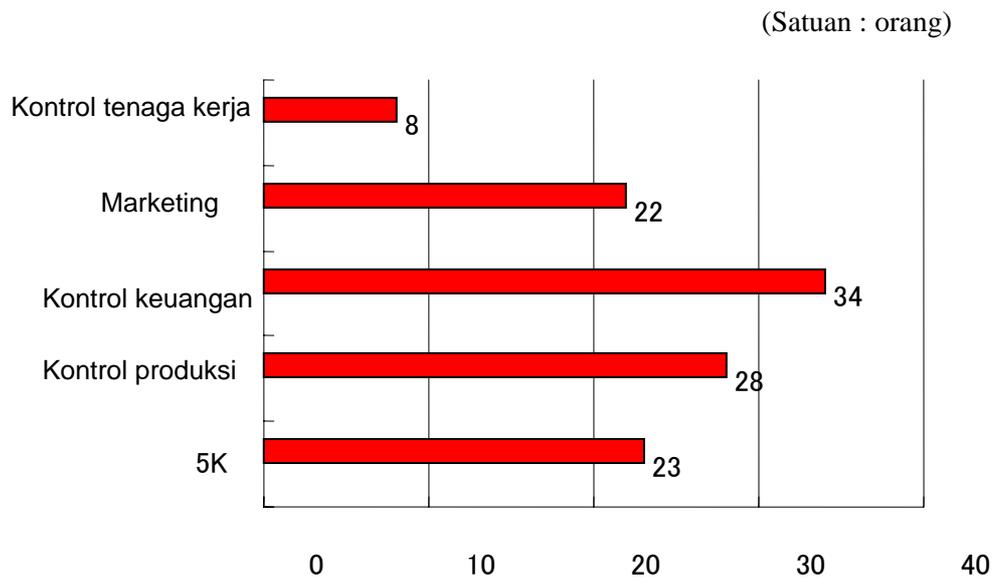
**Tabel 8-14 Jumlah perusahaan yang didiagnosis dan didampingi dan skala perusahaan (jumlah tenaga kerja) menurut sektornya (Instansi Pemerintah Pusat, tidak termasuk peserta model program )**

Sektor	Jumlah perusahaan yang didiagnosis	Rata-rata jumlah tenaga kerja	Jumlah perusahaan yang didampingi	Rata-rata jumlah tenaga kerja
Makanan/ minuman	27	8	3	8
Tekstil/ pakaian	2	10		
Kulit/ alas kaki	1	14	1	14
Produk mebel kayu				
Perakitan mesin				
Komponen logam	8	3		
Komponen plastik				
Selain itu	1	6	1	6
Jumlah	39	7.2	5	8.8
Per orang	9.8		1.3	

Bila peserta model program tidak diperhitungkan, maka jumlah perusahaan yang didiagnosis per orang bertambah sedikit dari 9,1 perusahaan menjadi 9,8 perusahaan, tapi perusahaan yang didampingi berkurang dari 2,0 perusahaan menjadi 1,3 perusahaan. Sedangkan yang terjadi banyak pengurangannya adalah skala perusahaannya, untuk perusahaan yang didiagnosis dari tenaga kerja 22 orang menjadi 7,2 orang, untuk perusahaan yang didampingi dari 32 orang menjadi 8,8 orang.

- (2) Tema perbaikan untuk konsultasi (pendampingan) dan respon dari perusahaan (jawaban efektif : 52 orang)

Peringkat 5 teratas tema perbaikan pendampingan (konsultasi) yang sedang dilakukan atau telah dilakukan oleh shindan-shi (Seperti terlihat di Gambar 8-5).



**Gambar 8-5 Peringkat 5 teratas tema perbaikan pendampingan**

Sekitar 65% (34 orang) dari shindan-shi telah atau sedang melakukan pendampingan dengan tema perbaikannya adalah kontrol keuangan. Respon dari pihak perusahaan terhadap tema perbaikan pendampingan ini dapat dilihat di Tabel 8-15.

**Tabel 8-15 Respon pihak perusahaan terhadap tema perbaikan pendampingan**

Tema perbaikan pendampingan	Antusias melaksanakan perbaikan dan membuahkan hasil (perusahaan)	%	Memahami pendampingan tapi tidak melaksanakan (perusahaan)	%	Tidak memahami pendampingan dan tidak antusias melaksanakannya (perusahaan)	%
5K	14	61%	9	39%		
Kontrol produksi	14	50%	13	46%	1	4%
Kontrol keuangan	10	29%	24	71%		
Marketing	9	41%	13	59%		
Kontrol tenaga kerja	2	25%	6	75%		

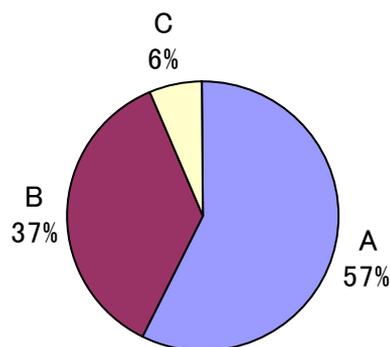
Untuk tema 5S, ada lebih dari separuh perusahaan yang didampingi merasakan telah melakukan secara antusias dan telah membuahkan hasil. Tapi untuk tema perbaikan kontrol keuangan yang merupakan tema perbaikan terbanyak, ternyata banyak perusahaan (atau 71% dari perusahaan yang didampingi) yang meskipun telah memahaminya tapi tidak dilaksanakan.

(3) Kondisi kebutuhan permodalan bagi IKM

Melalui kegiatan konsultasi diagnosis dan pendampingan IKM, shindan-shi juga ditanya mengenai apakah mereka juga telah menerima bermacam konsultasi mengenai permodalan dari IKM, hal ini untuk mengetahui apakah ada kebutuhan terhadap permodalan bagi IKM dan kemungkinan melakukan proses pengajuan permodalan yang dilakukan oleh Konsultan diagnosis IKM.

**Seluruh Indonesia :**

- A: Pernah menerima konsultasi mengenai permodalan. Dan telah membantu secara kongkrit proses permohonannya.
- B: Pernah menerima konsultasi mengenai permodalan, tapi tidak pernah membantu secara kongkrit proses permohonannya.
- C: Tidak pernah



**Gambar 8-6** kondisi kebutuhan permodalan bagi IKM (seluruh Indonesia)

Shindan-shi yang menjawab pernah menerima konsultasi mengenai permodalan (jawaban A dan B) adalah 94%, yang merupakan hampir seluruh shindan-shi yang menjawab. Dari sini diketahui bahwa kebutuhan terhadap permodalan bagi IKM sangat tinggi. Dan juga, shindan-shi yang secara aktualnya melakukan proses permohonan permodalan adalah 57%, yang berarti lebih dari separuh shindan-shi membantu melakukan proses permohonan permodalan secara kongkrit.

**Menurut provinsi :**

Tabel 8-16 memperlihatkan kondisi kebutuhan terhadap permodalan bagi IKM menurut provinsi.

**Tabel 8-16 Kondisi kebutuhan permodalan bagi IKM (menurut provinsi)**

(Satuan: Orang)

Provinsi	Pernah menerima konsultasi mengenai permodalan. Dan telah membantu secara kongkrit proses permohonannya.	%	Pernah menerima konsultasi mengenai permodalann, tapi tidak pernah membantu secara kongkrit proses permohonannya	%	Tidak pernah menerima konsultasi mengenai permodalan	%
NAD			1	100		
Sumatera Utara	4	100				
Sumatera Barat	4	44	3	33	2	23
Riau			1	100		
Jambi	1	50	1	50		
Sumatera Selatan	1	100				
Bangka Belitung	1	100				
Jawa Barat	3	33	4	44	2	23
Jawa Tengah	1	50	1	50		
D.I. Yogyakarta	1	100				
Jawa Timur	1	20	4	80		
Bali	2	100				
NTB	2	100				
NTT	1	100				
Kalimantan Barat	1	100				
Kalimantan Tengah			1	100		
Kalimantan Selatan	1	50	1	50		
Sulawesi Utara	1	100				
Sulawesi Selatan	6	75	2	25		
Sulawesi Tenggara	1	33	2	67		
Gorontalo	1	100				
Maluku Utara	1	100				

Provinsi dimana shindan-shinya menjawab tidak pernah menerima konsultasi mengenai permodalan adalah hanya 2 provinsi saja yaitu Provinsi Sumatera Barat dan Riau. Sedangkan provinsi lainnya shindan-shinya menerima konsultasi mengenai permodalan dalam beragam bentuk.

Dan, provinsi dimana shindan-shinya menjawab pernah membantu proses permohonan permodalan secara kongkrit adalah seluruh provinsi kecuali 3 Provinsi yaitu Provinsi NAD, Riau, dan Kalimantan Tengah.

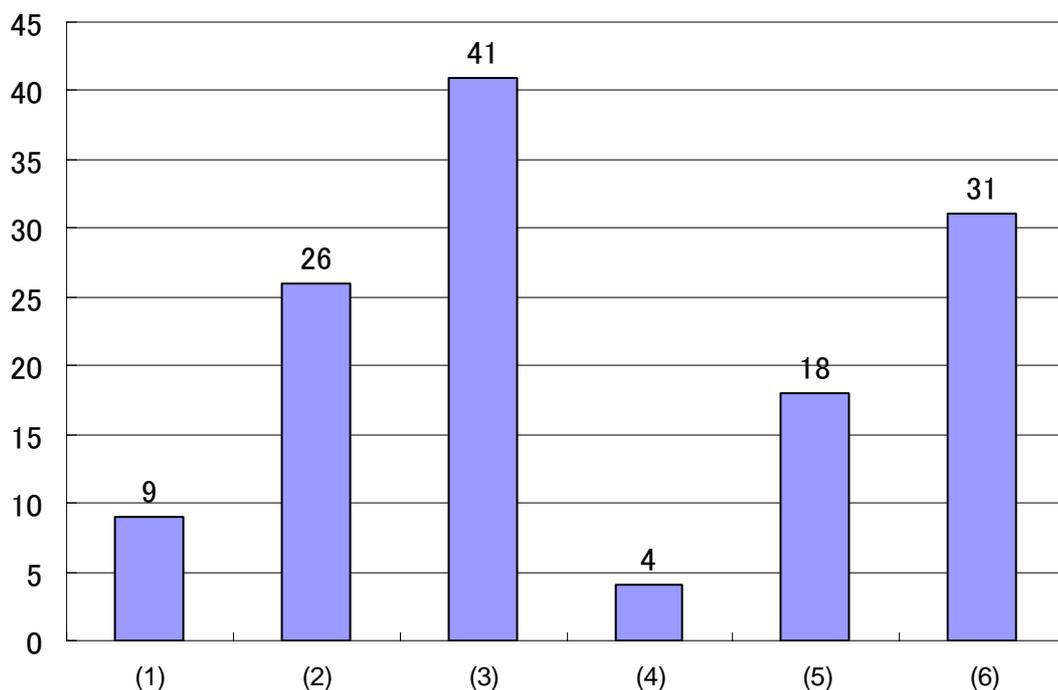
(4) Faktor penghambat kegiatan Konsultasi diagnosis dan pendampingan IKM

1) Penilaian sendiri kemampuan shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006

Dalam melakukan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM, para ulusan juga ditanya mengenai kemampuan pada diri sendiri yang dirasakan kurang, hasilnya dapat dilihat pada Gambar 8-8.

Seluruh Indonesia :

(satuan : orang)



(1) Pengetahuan manajemen dan control produksi pabrik

(2) Pengalaman dianosis dan pendampingan perusahaan

(3) Pengetahuan tehnik khusus pada produksi

(4) Presentasi ke perusahaan

(5) Kemampuan negosiasi dan meyakinkan perusahaan

(6) Pengalaman tugas langsung di pabrik

**Gambar 8-7 Penilaian diri sendiri shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM (seluruh Indonesia)**

Menurut penilaian diri sendiri, kurangnya pengetahuan teknis khusus pada produksi merupakan hal yang paling banyak dirasakan oleh shindan-shi, yang kemudian diikuti kurangnya pengetahuan tugas langsung di pabrik. Pengalaman diagnosis dan pendampingan IKM, dan pengalaman tugas langsung di pabrik ini, sesuai dengan hasil pada tema pelatihan ulang yang diharapkan berdasarkan analisa tema pelatihan ulang di 8.3.5 (2).

**Menurut provinsi:**

Dalam melaksanakan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM, kategori kurangnya hal yang dirasakan shindan-shi dilihat menurut provinsi bisa dilihat di tabel dibawah ini.

**Tabel 8-17 Penilaian sendiri shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM (menurut provinsi)**

(Satuan: Orang)

Provinsi	Hal yang dirasakan kurang oleh sindan-shi pada dirinya sendiri dalam melaksanakan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM					
	Pengatahuan manajemen dan kontrol produksi pabrik	Pengalaman diagnosis dan pendampingan IKM	Pengetahuan tehnik khusus pada produksi	Kemampuan presentasi pada IKM	Kemampuan negosiasi dan meyakinkan IKM	Pengalaman tugas langsung di pabrik
NAD			1		1	
Sumatera Utara		3	1		1	2
Sumatera Barat	2	7	8	1	4	5
Riau		1	1		1	3
Jambi		1	1		1	2
Sumatera Selatan	1		1			
Bangka Belitung	1		1			
Jawa Barat		4	3		3	3
Jawa Tengah		1	1		1	3
D.I. Yogyakarta			1			1
Jawa Timur	1	2	4		2	2
Bali			1	1	1	1
NTB			2			1
NTT			1			1
Kalimantan Barat	1		1			
Kalimantan Tengah		1	1		1	1
Kalimantan Selatan	1	1	2			1
Sulawesi Utara	Tidak dijawab					
Sulawesi Selatan	1	4	5	2	2	3
Sulawesi Tenggara	1	1	3			1
Gorontalo			1			1
Maluku Utara			1			

Dari sini diketahui bahwa shindan-shi dari seluruh provinsi merasakan bahwa dirinya kurang “Pengetahuan teknis khusus pada produksi”.

**Menurut jenis jabatan:**

Dalam melaksanakan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM, kategori kurangnya hal yang dirasakan shindan-shi dilihat menurut jenis jabatan bisa dilihat di tabel dibawah ini.

**Tabel 8-18 Penilaian sendiri shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM (menurut jenis jabatan)**

(Satuan: Orang)

Jenis jabatan	Hal yang dirasakan kurang oleh sindan-shi pada dirinya sendiri dalam melaksanakan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM					
	Pengatahuan manajemen dan kontrol produksi pabrik	Pengalaman diagnosis dan pendampingan IKM	Pengetahuan tehnik khusus pada produksi	Kemampuan presentasi pada IKM	Kemampuan negosiasi dan meyakinkan IKM	Pengalaman tugas langsung di pabrik
Fungsional	3	8	11	1	4	13
Struktural	6	18	30	3	14	18

Shindan-shi yang dari fungsional merasakan bahwa hal yang paling kurang pada dirinya adalah “Pengalaman tugas langsung di pabrik”, sedangkan shindan-shi dari struktural merasakan bahwa yang paling kurang pada dirinya adalah “Pengetahuan tehnik khusus pada produksi”.

**Menurut instansi kerja:**

Dalam melaksanakan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM, kategori kurangnya hal yang dirasakan shindan-shi dilihat menurut instansi kerjanya bisa dilihat di tabel dibawah ini.

**Tabel 8-19 Penilaian sendiri shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan  
Diagnosis IKM (menurut instansi kerja)**

(Satuan: Orang)

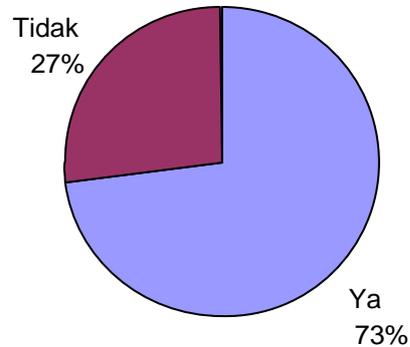
Instansi kerja	Hal yang dirasakan kurang oleh shindan-shi pada dirinya sendiri dalam melaksanakan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM					
	Pengatahuan manajemen dan kontrol produksi pabrik	Pengalaman diagnosis dan pendampingan IKM	Pengetahuan tehnik khusus pada produksi	Kemampuan presentasi pada IKM	Kemampuan negosiasi dan meyakinkan IKM	Pengalaman tugas langsung di pabrik
Disperindag pemprov	3	5	14		4	12
Disperindag pemkab/ pemkot	2	15	20	3	9	12
Instansi pemerintah pusat	4	6	7	1	5	7

Kecenderungan shindan-shi dari Disperindag Pemprov dan Disperindag Pemkab/ Pemkot terlihat secara keseluruhan adalah sama, tapi untuk shindan-shi dari Instansi Pemerintah Pusat, “pengetahuan tehnik khusus pada produksi” dan “Pengalaman tugas langsung di pabrik” memiliki persentase yang sama. Hal ini karena banyak shindan-shi yang dari instansi Pemerintah Pusat adalah tenaga Fungsional (Tabel 8-13), sehingga banyak yang menjawab “Pengalaman tugas langsung di pabrik”. Dan, banyak dari shindan-shi yang merasakan dirinya kurang “Pengalaman diagnosis dan pendampingan IKM”.

2) Kondisi sosialisasi UPL-IKM dan Konsultansi diagnosis IKM.

**Seluruh Indonesia:**

Sekitar 70% dari shindan-shi menjawab adanya kegiatan sosialisasi UPL-IKM dan Konsultansi diagnosis IKM dalam beragam bentuk.



**Gambar 8-8 Kondisi sosialisasi UPL-IKM dan Konsultasi diagnosis IKM**

Secara jelasnya, kegiatan sosialisasinya adalah seperti dibawah ini .

- Sosialisasi pada seminar perkumpulan industri dll.
- Diperkenalkan pada majalah yang diterbitkan oleh Pemprov.
- Melaksanakan kegiatan sosialisasi dan himbauan tiap kali mengunjungi IKM.

90% lebih dari shindan-shi yang menjawab melakukan kegiatan sosialisasi melakukan kegiatan sosialisasi dan himbauan tentang UPL-IKM dan Konsultasi diagnosis IKM tersebut ketika mengunjungi IKM.

**Menurut provinsi :**

Bila dilihat kondisi sosialisasi UPL-IKM dan Konsultasi diagnosis IKM menurut provinsinya, bila dilihat di Tabel 8-20. Tabel tersebut menunjukkan berapa persen dari shindan-shi yang melakukan kegiatan sosialisasi menurut provinsinya.

**Tabel 8-20 Kondisi sosialisasi UPL-IKM dan Konsultansi diagnosis IKM  
(menurut Provinsi)**

(Satuan: %)

Provinsi	Telah melaksanakan kegiatan sosialisasi	Tidak melaksanakan kegiatan sosialisasi
NAD	100.0	
Sumatera Utara	25.0	75.0
Sumatera Barat	81.8	18.2
Riau	100.0	
Jambi	50.0	50.0
Sumatera Selatan		100.0
Bangka Belitung	100.0	
Jawa Barat	55.6	44.4
Jawa Tengah	100.0	
D.I. Yogyakarta	100.0	
Jawa Timur	100.0	
Bali	50.0	50.0
NTB	100.0	
NTT	100.0	
Kalimantan Barat	100.0	
Kalimantan Tengah	100.0	
Kalimantan Selatan	100.0	
Sulawesi Utara		100.0
Sulawesi Selatan	88.9	11.1
Sulawesi Tenggara	66.7	33.3
Gorontalo		100.0
Maluku Utara	100.0	

Bila dilihat kondisi sosialisasi UPL-IKM dan Konsultansi diagnosis IKM menurut Provinsi, maka provinsi yang sama sekali tidak melaksanakan kegiatan sosialisasi ada 3 yaitu Sumatera Selatan, Sulawesi Utara dan Gorontalo. Tapi, di 3 provinsi ini juga sebenarnya telah berdiri UPL-IKM, dan kegiatan diagnosis dan pendampingan juga sedang dilakukan, jadi sepertinya paling tidak terhadap IKM yang didiagnosis dan didampingi mereka telah melakukan sosialisasi.

### 3) Rekomendasi agar kegiatan dapat berkelanjutan

Hal yang dirasakan shindan-shi menjadi faktor penghambat kelanjutan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM, dibagi menurut kategorinya, dan hasil jawabannya adalah seperti dibawah ini. Dan juga, ada banyak jawaban yang kosong atau arti jawaban yang sukar dimengerti, tapi berdasarkan hasil rangkumannya, faktor utamanya adalah seperti dibawah ini.

- a) Faktor penghambat dari Organisasi dan rekomendasinya.
- UPL adalah organisasi pemerintah daerah, bila shindan-shi dari instansi pemerintah Pusat akan mengikuti kegiatan UPL-IKM, perlu adanya koordinasi antara instansi Pemerintah Pusat dan instansi Pemerintah Daerah, sehingga pada realitanya, tidak mungkin mereka mengikuti kegiatan UPL-IKM.
  - Untuk yang belum dilaksanakan pendampingan, UPL-IKM tidak langsung bisa melakukan pendampingan dengan menjalin kontrak dengan Konsultan spesialis, sehingga pelaksanaannya sampai didiagnosis saja, banyak yang tidak dilanjutkan ke pendampingan.
  - Masih banyak orang di internal dinas sendiri yang masih belum mengakui keberadaan UPL-IKM.
  - Masih sedikitnya jumlah pegawai yang ditempatkan di UPL-IKM.
  - Perlunya sosialisasi ke IKM dan instansi terkait bahwa untuk pendampingan ke IKM selanjutnya akan dilakukan oleh UP-IKML.
  - Masih belum jelasnya batasan tugas dan wewenang Konsultan diagnosis IKM dan Konsultan spesialis.
  - Organisasi UPL-IKM memang sudah terbentuk, tapi hanya sebagian shindan-shi yang menjadi anggotanya. Seluruh shindan-shi seharusnya menjadi anggota UPL-IKM, tanpa memandang instansi kerja shindan-shi tersebut.
  - Masih belum ditetapkannya organisasi yang jelas, batasan tanggungjawab, posisi Konsultan diagnosis IKM, tugas dan wewenang yang jelas.
  - Agar pendampingan IKM dapat berfungsi dengan baik, perlu pemberian wewenang yang lebih luas kepada UPL-IKM.
  - Anggota UPL-IKM terdiri dari pegawai dari bermacam instansi (Pemerintah Pusat, Daerah), sehingga pengontrolannya tidak bisa dilakukan.
- b) Faktor penghambat dari anggaran dan rekomendasinya
- Kurangnya anggaran kegiatan.
  - Pada kondisi sekarang, UPL-IKM tidak bisa mengontrol anggarannya sendiri, sehingga mereka tidak bisa mengalokasikan anggaran dengan tepat.
  - Pada kondisi sekarang, anggaran UPL-IKM dikontrol oleh Pemerintah Provinsi, sehingga anggota UPL-IKM pemerintah Kabupaten/ Kota sukar dalam memanfaatkan anggaran tersebut.
- c) Faktor penghambat dari scheme (perencanaan) dan rekomendasinya.
- Tidak jelasnya perbedaan antara Konsultan diagnosis IKM dan PFPP.

- Tidak ditetapkannya metoda pemberdayaan shindan-shi yang tidak termasuk anggota UPL-IKM.
- d) Faktor penghambat lain dan rekomendasinya.
- Belum percayanya IKM terhadap Disperindag dan UPL-IKM.
  - Perlu dibuatnya network (jaringan kerja) agar Konsultan diagnosis IKM dan Konsultan di tiap Provinsi dapat bekerja sama.
  - Agar Konsultan diagnosis IKM dapat melakukannya dengan mudah, perlu adanya penguatan kerjasama antar instansi terkait.

### 8.3.4 Rencana kegiatan selanjutnya bagi shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006

(1) Kegiatan Konsultansi diagnosis IKM.

Terhadap pertanyaan apakah kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM selanjutnya juga akan dilanjutkan, maka jawabannya adalah seperti dibawah ini (Jawaban efektif 63 orang).

**Level seluruh Indonesia:**



**Gambar 8-9 Kelanjutan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM (kepada seluruh shindan-shi)**

83% dari shindan-shi menjawab bahwa untuk selanjutnya pun mereka merencanakan akan melanjutkan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM. Sedangkan sisanya yang 17% menjawab tidak atau tidak tahu, terutama, alasannya adalah seperti dibawah ini.

Sibuk dengan tugas lainnya, sehingga tidak ada waktu	18%
Selain itu	83%

Untuk alasan selain itu, alasan terbanyak adalah karena tidak mendapat instruksi dengan jelas dari UPL-IKM atau atasan di instansi kerja mengenai rencana selanjutnya, alasan berikutnya adalah karena tidak adanya biaya transportasi dan sarana ke tempat yang dikunjungi.

**Menurut provinsi :**

Hasil analisa mengenai kelanjutan selanjutnya kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM menurut provinsi, dapat dilihat seperti dibawah ini (Tabel 8-21).

**Tabel 8-21 Kelanjutan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM (menurut Provinsi)**

(Satuan: Orang)

Provinsi	Rencana meneruskan	%	Tidak ada atau tidak tahu terhadap rencana melanjutkan	%
NAD	1	100		
Sumatera Utara	2	50	2	50
Sumatera Barat	11	100		
Riau	1	100		
Jambi	2	100		
Sumatera Selatan			1	100
Bangka Belitung	1	100		
Jawa Barat	6	67	3	33
Jawa Tengah	1	50	1	50
D.I. Yogyakarta	1	100		
Jawa Timur	3	60	2	40
Bali	2	100		
NTB	2	100		
NTT	1	100		
Kalimantan Barat	1	100		
Kalimantan Tengah	1	100		
Kalimantan Selatan	2	100		
Sulawesi Utara			1	100
Sulawesi Selatan	8	89	1	11
Sulawesi Tenggara	3	100		
Gorontalo	1	100		
Maluku Utara	1	100		

Provinsi yang 100% menjawab tidak atau tidak tahu ada 2 yaitu Sumatera Selatan dan Sulawesi Utara. Dengan catatan, perlu diperhatikan bahwa pada kedua provinsi tersebut, yang menjawab masing-masing cuma 1 saja. Selain itu, provinsi yang banyak menjawab tidak dan tidak tahu adalah Sumatera Utara 50%, Jawa Barat 33%, Jawa Tengah 50% dan Jawa Timur 40%.

**Menurut jenis jabatan : (Jawaban efektif 62 orang)**

Hasil kegiatan diagnosis dan pendampingan selanjutnya menurut jenis jabatan, dapat dilihat di Tabel 8-22.

**Tabel 8-22 Kelanjutan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM (menurut jenis jabatan)**

(Satuan : Orang)

Jenis jabatan	Ya	%	Tidak atau tidak tahu	%
Fungsional	15	83	3	17
Struktural/ staf	36	82	8	18

Bila dilihat berdasarkan jenis jabatan Fungsional dan Struktural/ staf, makahampir seluruhnya memperlihatkan kecenderungan yang sama. Sekitar 80% nya menjawab berencana melanjutkan, dan 20% nya menjawab tidak berencana melanjutkan atau tidak tahu.

**Menurut instansi kerjanya :**

Bila dilihat kegiatan diagnosis dan pendampingan selanjutnya menurut instansi kerjanya, dapat dilihat di Tabel 8-22 berikut ini.

**Tabel 8-23 Kelanjutan kegiatan diagnosis dan pendampingan selanjutnya (menurut instansi kerjanya)**

(Satuan : Orang)

Instansi kerja	Ya	%	Tidak atau tidak tahu	%
Disperindag Pemprov	19	90	2	10
Disperindag Pemkab/ Pemkot	26	90	3	10
Instansi Pemerintah Pusat	6	50	6	50

Bila dilihat menurut instansi kerjanya, maka 90% shindan-shi yang instansi kerjanya adalah Disperindag Pemprov dan Disperindag Pemkab/ Pemkot menjawab selanjutnya pun akan melanjutkan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM, sedangkan shindan-shi yang instansi kerjanya adalah instansi Pemerintah Pusat, yang menjawab selanjutnya pun akan melanjutkan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM ini hanya 50% saja. Shindan-shi dari instansi Pemerintah Pusat yang menjawab “Tidak atau tidak tahu”, terutama alasannya adalah seperti dibawah ini.

- Menunggu instruksi dari Disperindag Pemprov.
- Tidak diberdayakan sebagai Konsultan diagnosis IKM.
- Karena shindan-shi berada di instansi penelitian milik Pemerintah Pusat, dan kegiatan Konsultansi diagnosis IKM berada di UPL-IKM yang ada dibawah kontrol Disperindag Pemprov, jadi tidak tahu.
- Karena shindan-shi berada di instansi penelitian milik Pemerintah Pusat, apakah untuk selanjutnya pun akan bekerja yang berhubungan dengan IKM masih belum diberitahu oleh atasan.

Seperti terlihat di alasan diatas, semuanya merupakan permasalahannya pada organisasi (hubungan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Provinsi).

(2) Sektor sasaran rencana kegiatan shindan-shi selanjutnya.

Sektor industri yang dipikirkan akan menjadi sasaran diagnosis selanjutnya diminta menjawab 3 buah, hasil jawaban shindan-shi bisa dilihat dibawah ini.

**Tabel 8-24 Sektor industri dan skala jumlah tenaga kerja rencana kegiatan diagnosis**

(Satuan: %)

Sektor	Persentase pemilihan sector pada rencana kegiatan	Skala jumlah tenaga kerja	
Makanan dan minuman	69.8%	Kurang dari 10 orang	40.9
		10-49 orang	59.1
Tekstil dan pakaian	52.4%	Kurang dari 10 orang	32.3
		10-49 orang	64.5
		50-99 orang	3.2
Kulit dan alas kaki	12.7%	Kurang dari 10 orang	25.0
		10-49 orang	75.0
Produk mebel kayu	49.2%	Kurang dari 10 orang	31.1
		10-49 orang	65.5
		50-99 orang	3.4
Perakitan mesin	11.1%	10-49 orang	57.1
		50-99 orang	42.9
Komponen logam	27.0%	Kurang dari 10 orang	13.3
		10-49 orang	53.3
		50-99 orang	13.3
		100 orang lebih	20.0
Komponen plastik	3.2%	10-49 orang	50.0
		50-99 orang	50.0
Selain itu	33.3%	Kurang dari 10 orang	40.0
		10-49 orang	60.0

Sekitar 70% dari shindan-shi sebagai sektor sasaran kegiatan selanjutnya menjawab sektor “Makanan dan minuman”. Berikutnya, 52% dari shindan-shi sebagai sektor sasaran kegiatan selanjutnya menjawab “Tekstil dan pakaian”. Bila dibandingkan sektor sasaran kegiatan pada kondisi sekarang ini (Tabel 8-6), yang paling banyak adalah sektor “Makanan dan minuman”, dan sesuai dengan sektor sasaran kegiatan selanjutnya. Yang kedua sebagai sektor sasaran kegiatan pada kondisi sekarang ini adalah sektor “komponen logam”, tapi pada sektor sasaran kegiatan selanjutnya, sektor ini menjadi yang ke-5, dan hanya 27% dari shindan-shi yang menjawab sektor ini sebagai sasaran selanjutnya. Dan, sektor “Tekstil dan pakaian” yang menjadi sasaran ke-5 pada kegiatan sekarang ini, untuk selanjutnya menjadi yang ke-2 untuk kegiatan selanjutnya.

**Menurut provinsi :**

Hasil pembagian sektor industri yang dipikir akan menjadi sasaran utama diagnosis selanjutnya menurut provinsi dapat dilihat di lampiran -5.

Kecuali di DI Yogyakarta dan Bali, pada semua provinsi, sektor “Makanan dan minuman” dijawab akan menjadi sektor sasaran kegiatan selanjutnya. Provinsi yang menjawab sektor sasaran kegiatan selanjutnya adalah sektor “Komponen logam” dan “Perakitan mesin” hanya sedikit yaitu 9 provinsi saja diantara 22 provinsi. Skala jumlah tenaga kerja perusahaan yang menjadi sasaran selanjutnya, (selain sektor komponen logam di Jawa Barat dan sektor komponen logam di Bali) rencananya semuanya adalah skala perusahaan dengan jumlah tenaga kerja kurang dari 100 orang.

### **8.3.5 Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM**

(1) Perbaikan utama yang diharapkan

Harapan perbaikan dari shindan-shi dibagi atas 5 jenis seperti dibawah ini.

- Harapan perbaikan mengenai pengajar.
- Harapan perbaikan mengenai buku/ bahan pelatihan.
- Harapan perbaikan mengenai isi pelatihan.
- Harapan perbaikan mengenai metoda dan jangka waktu pelatihan.
- Harapan perbaikan mengenai pengumpulan peserta pelatihan.

1) Harapan perbaikan mengenai pengajar

Poin harapan utama, secara kongkritnya adalah :

- Agar jumlah instruktur orang Indonesia yang mudah berkomunikasi dengan baik dapat diperbanyak.
- Karena ada dosen di universitas di Indonesia yang memiliki kemampuan yang sama dengan tenaga ahli JICA, maka orang tersebut apabila dipakai sebagai pengajar, biayanya juga tentu akan lebih murah.
- Agar cara pengajar memberikan pengajarannya dapat diperbaiki.
- Orang yang menjadi pengajar, seharusnya merupakan orang yang benar-benar memiliki kemampuan dan sertifikasi.

2) Harapan perbaikan mengenai buku/ bahan pelatihan.

Poin harapan utama, secara kongkritnya adalah :

- Perbaiki dengan merevisi bahasa Indonesia pada buku/ bahan pelatihan.

3) Harapan perbaikan mengenai isi pelatihan.

Poin harapan utama, secara kongkritnya adalah :

- Waktu praktek dan OJT (On Job Training) di lapangan agar diperbanyak.
- Diharapkan isi praktek disesuaikan dengan kondisi IKM di daerah.
- Prakteknya bukan hanya dilakukan di perusahaan yang modern saja, tapi diharapkan praktek juga dilakukan di IKM dengan skala yang lebih kecil.
- Pelatihan bukan untuk industri (perusahaan) yang modern, tapi diharapkan untuk IKM tradisional.
- Diharapkan isi pelatihan merupakan materi yang dapat diterapkan di daerah.
- Agar case study (contoh kasus) dapat lebih diperbanyak.
- Diharapkan waktu praktek diagnosis dapat diperbanyak.
- Diharapkan isi bidang kontrol keuangan dapat lebih diajarkan lebih mendetail.
- Diharapkan praktek di pabrik.
- Diharapkan agar pelatihan mengikuti kondisi IKM di Indonesia.

4) Harapan perbaikan mengenai metoda dan jangka waktu pelatihan.

- Jangka waktu pelatihannya cukup 4 bulan saja.
- Peserta dalam 1 pelatihan terlalu banyak.
- Jumlah peserta pelatihan dijadikan separuhnya saja.

5) Harapan mengenai pengumpulan peserta pelatihan.

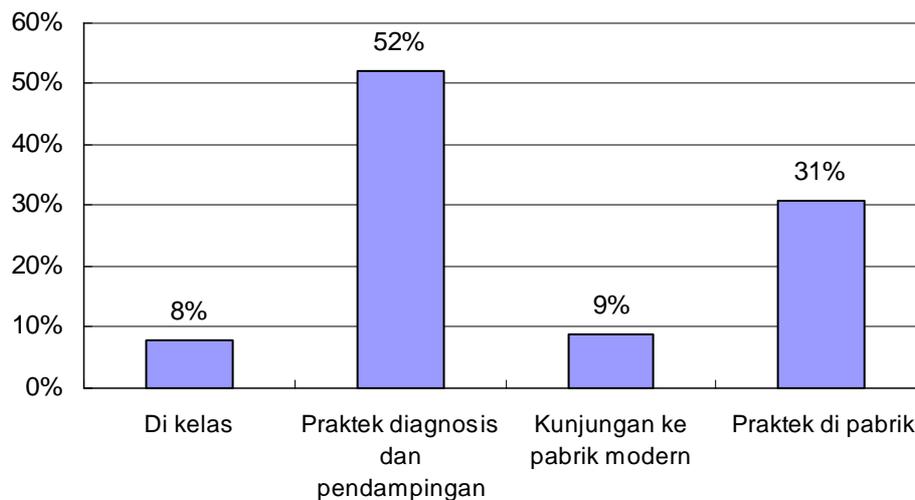
Poin harapan utama, secara kongkritnya adalah :

- Syarat pegawai negeri yang ingin menjadi Konsultan diagnosis IKM paling tidak memiliki pengalaman 5 tahun dan usianya dibawah 50 tahun.
- Seharusnya dalam penetapan peserta pelatihan juga dipertimbangkan latar belakang pendidikannya.
- Instansi kerja para peserta pelatihan diharapkan disamakan.

Diantara poin harapan ini, yang sangat banyak adalah nomor 3) yaitu “harapan perbaikan mengenai isi pelatihan”, yang isinya “Diharapkan isi praktek disesuaikan dengan kondisi IKM daerah di Indonesia”.

(2) Tema pelatihan ulang

Dan terhadap pertanyaan, bila selanjutnya akan mengikuti pelatihan ulang tehnik diagnosis dan pendampingan IKM, pelatihan yang seperti apa yang diharapkan, jawaban shindan-shi adalah seperti dibawah ini.



**Gambar 8-10 Tema pelatihan ulang tehnik diagnosis dan pendampingan IKM**

Sebagai tema pelatihan ulang, lebih dari separuh shindan-shi mengharapkan pelatihan ulang berupa praktek diagnosis dan pendampingan. Dan, dari survei ini diketahui bahwa 31% dari shindan-shi mengharapkan pelatihan ulang berupa praktek di pabrik. Dari hal ini, hasilnya sama dengan nomor (1) yaitu “harapan utama perbaikan” dimana banyak shindan-shi yang berharap “harapan perbaikan pada pelatihan berupa praktek diagnosis dan praktek di pabrik”.

## 8.4 Hasil analisa survei angket ini

### 8.4.1 UPL-IKM

#### (1) Tema masalah pada UPL-IKM

##### 1) Kondisi pendirian UPL-IKM

Seperti dinyatakan pada 8.3.2, di seluruh provinsi yang ada shindan-shi peserta “Kursus pendidikan Konsultan diagnosis IKM” tahun 2006 (di 22 provinsi, tidak termasuk provinsi yang tidak menjawab angket), telah berdiri UPL-IKM. Dan, bila dilihat pada level Kabupaten dan Kota pun, diseluruh instansi pemkab/ pemkot yang merupakan instansi kerja shindan-shi (kecuali ada Kabupaten/ Kota yang merupakan instansi kerja 1 orang shindan-shi) telah berdiri UPL-IKM. Bila dilihat kondisi pendirian UPL-IKM sekarang ini, kondisi pendirian UPL-IKM telah merata di seluruh Indonesia. Untuk selanjutnya, dalam memperluas pendirian UPL-IKM di Pemerintah Kabupaten/ Kota, perlu adanya pembagian anggaran yang efisien dengan cara merencanakan kebijakan yang jelas untuk wilayah yang banyak industri pengolahannya dan wilayah yang sedikit industri pengolahannya.

2) Organisasi UPL-IKM dan shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006.

Pada prinsipnya, seharusnya UPL-IKM merupakan wadah memberdayakan pengetahuan dan pengalaman shindan-shi setelah mengikuti bermacam pelatihan termasuk shindan-shi peserta “Kursus pendidikan konsultan diagnosis IKM”. Tapi, seperti disampaikan sebagai poin masalah pada survei angket di 8.3.3 (4) 3) dan 8.3.4 (1), bahwa UPL-IKM UPL-IKM hanya berdiri pada pemerintah daerah, baik pemerintah provinsi maupun pemerintah kabupaten/ kota, sehingga bagi shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” yang instansi kerjanya adalah instansi pemerintah Pusat, maka setelah pelatihan, timbul bermacam masalah dalam menangani tugas mereka. Secara jelasnya, bila shindan-shi berasal dari instansi Pemerintah Pusat, maka tugas di instansinya lebih diprioritaskan sehingga mereka tidak bisa melakukan diagnosis dan pendampingan IKM. Meskipun mereka memiliki waktu untuk melakukan diagnosis atau pendampingan IKM, mereka harus berhadapan dengan dinding organisasi yang membatasi instansi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, sehingga pada kenyataannya mereka tidak bisa dengan mudah melakukan diagnosis/ pendampingan IKM. Hal ini seperti dijelaskan pada 8.3.3 (1), bahwa rata-rata jumlah perusahaan yang didiagnosis 1 orang shindan-shi dari instansi pemerintah Pusat (shindan-shi peserta model program tidak termasuk perhitungan) adalah sedikit yaitu 1,3 perusahaan, sedangkan shindan-shi dari instansi lainnya (Disperindag Pemprov dan Pemkab/ Pemkot) adalah 2,7 dan 2,8 perusahaan. Untuk selanjutnya agar shindan-shi peserta Kursus pendidikan konsultan diagnosis IKM juga dapat diberdayakan secara efektif, perlu adanya scheme (perencanaan) baru agar shindan-shi dari instansi Pemerintah Pusat dapat ikut kegiatan diagnosis/ pendampingan IKM. Dan juga, untuk selanjutnya, mengenai persyaratan peserta Kursus pendidikan konsultan diagnosis IKM, perlu pemikiran adanya persyaratan yang mempertimbangkan pemberdayaan peserta setelah mereka lulus pelatihan.

3) Anggaran UPL-IKM

Sekarang ini, kegiatan UPL-IKM dikontrol oleh Disperindag Pemprov dengan anggaran dari Pemerintah Pusat (Departemen Perindustrian). Seperti dijelaskan pada 8.3.3 (4) 3) tentang rekomendasi agar kegiatan dapat berkelanjutan, karena UPL-IKM Tingkat Kabupaten/ Kota tidak bisa mengontrol anggarannya sendiri, maka banyak UPL-IKM Tingkat Kabupaten/ Kota tidak bisa mengalokasikan anggarannya dengan tepat, dan kondisinya sukar untuk menjalankan anggaran dengan efektif. Dengan catatan, sekarang, UPL-IKM merupakan organisasi yang baru terbentuk, dan dengan

pertimbangan bahwa banyak Pemerintah Daerah yang masih belum bisa mengalokasikan anggaran barunya untuk kegiatan UPL-IKM sehingga diasumsikan pengontrolan dilakukan oleh Disperindag Pemprov. Bila dipertimbangkan bahwa sekarang jumlah konsultan diagnosis IKM masih sedikit, dan sistem Konsultansi Diagnosis IKM masih baru terbentuk, maka untuk sementara ini (sampai tahun 2011), anggaran untuk kegiatan UPL-IKM sebaiknya tetap seperti sekarang ini, yaitu dikontrol oleh Disperindag Pemprov. Setelah tahun 2011, dengan adanya pertimbangan mengenai jumlah Konsultan diagnosis IKM di tiap wilayah, secara bertahap, pengontrolan anggaran dialihkan langsung ke tiap pemerintah otonom (Pemerintah Provinsi, Kabupaten/ Kota) agar pelaksanaan anggaran dapat lebih efisien.

#### **8.4.2 Shindan-shi peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006**

(1) Tema masalah pada kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM

1) Kondisi kegiatan

Seperti dinyatakan pada 8.3.3 (1), jumlah perusahaan yang didiagnosis shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Diagnosis IKM” tahun 2006 ada 422 perusahaan, dan yang didampingi ada 166 perusahaan, hal ini menunjukkan bahwa kurang dari 40% (atau tepatnya 39,43%) perusahaan yang didiagnosis yang kemudian dilanjutkan ke pendampingan. Dan, bila dilihat menurut provinsi, provinsi yang sama sekali tidak melakukan pendampingan ada 1 provinsi (Bangka Belitung), yang hanya mendampingi 1 perusahaan ada 6 provinsi, atau merupakan 27% dari seluruh provinsi. Alasan mengapa perusahaan yang didiagnosis dan kemudian dilanjutkan ke pendampingan kurang dari 40% saja, sebagian bisa dilihat berdasarkan data pada 8.3.3 (4) tentang Faktor penghambat kegiatan shindan-shi melakukan Konsultansi diagnosis dan pendampingan IKM, dan 8.3.5 (2) tentang data tema pelatihan ulang.

Seperti tertulis di 8.3.3 (4) Gambar 8-7, bahwa 65% dari shindan-shi merasakan dirinya kurang pengetahuan teknis khusus pada produksi, 50% merasakan kurang pengalaman tugas langsung di pabrik, dan 42% merasakan kurang pengalaman diagnosis dan pendampingan perusahaan. Dengan kata lain, kurangnya pengetahuan dan pengalaman yang diperlukan dalam pendampingan ini, merupakan salah satu sebab kondisi dimana jumlah perusahaan yang didampingi kurang dari 40% dari perusahaan yang didiagnosis. Dan lagi, tema pelatihan ulang yang diharapkan oleh shindan-shi pada 8.3.5 (2) adalah “Prakter diagnosis dan pendampingan (52%)”, dan

“Praktek di pabrik (31%)”, yang menunjukkan kurangnya pengetahuan dan pengalaman pada bidang ini, hal ini merupakan salah satu sebab kurangnya jumlah perusahaan yang didampingi. Dengan catatan, tugas “Konsultan diagnosis IKM” yang sebenarnya adalah diagnosis dan pendampingan pada bidang soft technology (tehnologi manajemen dan kontrol produksi), sehingga untuk bidang teknis khusus pada produksi, ini merupakan wilayah kerja “Konsultan spesialis IKM”. Tugas Konsultansi diagnosis dan pendampingan IKM merupakan tugas melakukan diagnosis perusahaan dan untuk poin masalah yang sudah jelas dilakukan perbaikan (pendampingan). Tapi diperkirakan, pada kenyataannya bila hasil diagnosis menyatakan perlunya tema konsultansi dibidang tehnosi khusus pada produksi, masih belum ada metoda kerjasama yang terbentuk dengan “Konsultan spesialis IKM”, sehingga pelaksanaannya hanya sebatas diagnosis saja dan tidak bisa dilanjutkan ke pendampingan. Dan, meskipun bila hasil diagnosis nya menyatakan perlunya pendampingan di bidang soft technology (tehnologi kontrol produksi), kurangnya pengalaman diagnosis dan pendampingan, dan kurangnya pengalaman tugas di pabrik menyebabkan jumlah perusahaan yang didampingi menjadi sedikit.

## 2) Sektor dan skala perusahaan yang merupakan sasaran kegiatan

Pada 8.3.3, dinyatakan sektor dan skala perusahaan yang merupakan sasaran kegiatan shindan-shi sekarang ini pada level seluruh Indonesia, menurut provinsi, menurut jenis jabatan, dan menurut instansi kerja. Untuk sektor perusahaan yang di diagnosis, dari 422 perusahaan yang didiagnosis 141 perusahaan (33%) adalah sektor makanan/ minuman, diikuti sektor komponen logam 100 perusahaan (24%). Untuk sektor perusahaan yang didampingi, dari 166 perusahaan yang didampingi 54 perusahaan (33%) adalah sektor makanan/ minuman, diikuti sektor tekstil/ pakaian 31 perusahaan (19%). Dan, untuk 100 perusahaan pada sektor komponen logam, perlu dipertimbangkan juga bahwa dalam model program di dalam survei ini, pelaksanaannya difokuskan pada sektor komponen logam. Bila dilihat menurut provinsinya, kecuali di 3 provinsi (DI Yogyakarta, Kalimantan Tengah, dan Gorontalo), sektor makanan dan minuman merupakan sasaran kegiatan diagnosis di seluruh provinsi lainnya. Disamping itu, sektor komponen logam hanya merupakan sektor sasaran kegiatan diagnosis di 9 provinsi (41%) dari 22 provinsi, yang menunjukkan bahwa sektor ini hanya menjadi sasaran kegiatan diagnosis yang terfokus di provinsi tertentu saja. Sektor sasaran kegiatan diagnosis dan pendampingan ini, pada dasarnya ditetapkan sesuai dengan arah Renstra provinsi. (lihat BAB 3 tentang Renstra Jawa Timur dan Renstra Jawa Barat).

Skala perusahaan yang menjadi sasaran kegiatan, rata-rata jumlah tenaga kerjanya untuk yang didiagnosis adalah 23 orang, untuk yang didampingi adalah 29 orang. Dan, sektor makanan/ minuman yang didiagnosis oleh 33% shindan-shi, rata-rata jumlah tenaga kerjanya adalah 11 orang, dan sektor makanan/ minuman yang didampingi oleh 33% shindan-shi, rata-rata jumlah tenaga kerjanya adalah 5 orang. Yang menunjukkan bahwa sekitar 30% dari shindan-shi melakukan diagnosis/ pendampingan perusahaan sektor makanan dan minuman dengan jumlah tenaga kerja sekitar 10 orang.

3) Sektor dan skala perusahaan yang merupakan sasaran kegiatan, dan kursus pendidikan konsultan diagnosis IKM

Seperti tertulis diatas, sektor dan skala perusahaan yang merupakan sasaran kegiatan sekarang ini ditetapkan dengan memperhatikan Rensta dan keadaan di tiap wilayah.

Tapi, dari shindan-shi peserta “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” tahun 2006 disampaikan adanya gap (jurang) yang besar pada sektor dan skala perusahaan ketika pelatihan dan setelah selesainya pelatihan. Dan, untuk hal ini, seperti disampaikan pada harapan perbaikan utama di 8.3.5 (1), dari banyak shindan-shi mereka mengharapkan perbaikan mengenai isi pelatihan agar sesuai dengan sektor perusahaan yang menjadi sasaran shindan-shi pada kenyataannya. Seperti diperlihatkan pada Tabel 8-6 dan Tabel 8-23, sebagian besar shindan-shi menyadari kondisi aktualnya bahwa mereka menangani perusahaan mikro yang merupakan industri lokal, sehingga mereka mengharapkan di dalam “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” secara aktif juga menangani industri lokal dan menambah jumlah perusahaan industri lokal sebagai lokasi praktek pabrik. Dan juga mengharapkan isi pelatihan yang memperhatikan dan menekankan perlunya kemampuan menerapkan di lapangan. Hal ini ditujukan agar efek “Kursus Pendidikan Konsultasi Diagnosis IKM” lebih dapat dimaksimalkan, dan tugas konsultasi diagnosis dan pendampingan IKM dapat dilakukan dengan efektif.

(2) Tema masalah yang diperkirakan dalam melanjutkan rencana selanjutnya kegiatan dianosis dan pendampingan IKM

1) Kelanjutan kegiatan diagnosis dan pendampingan perusahaan oleh shindan-shi

Pada 8.3.4 dinyatakan data mengenai rencana selanjutnya kegiatan shindan-shi. 83% dari shindan-shi untuk selanjutnya berencana tetap melanjutkan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM. Dan sekitar 17% menjawab selanjutnya tidak melanjutkan kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM atau tidak tahu. Bila dilihat menurut instansi kerjanya, 90% dari shindan-shi yang instansinya adalah Disperindag Pemprov dan Disperindag Pemkab/ Pemkot menjawab selanjutnya akan melanjutkan kegiatan, tapi hanya 50% dari shindan-shi yang instansinya adalah instansi Pemerintah Pusat

menjawab selanjutnya akan melanjutkan kegiatan. Dari sini diketahui, bahwa masalah yang dinyatakan dalam 8.4.1 (1) 2) merupakan penghambat kelanjutan kegiatan.

2) Sektor sasaran dalam rencana selanjutnya kegiatan shindan-shi

Sekarang ini, hanya 33% shindan-shi melakukan kegiatan diagnosis dengan sasaran sektor makanan/ minuman, tapi bila dilihat sektor sasaran rencana kegiatan selanjutnya (Tabel 8-23), sekitar 70% (lebih tepatnya 69,8%) dari shindan-shi selanjutnya memilih sektor makanan/ minuman sebagai sasaran kegiatan. Dan, mengenai skala perusahaannya, untuk rencana selanjutnya skala perusahaan tidak berubah dengan kondisi sekarang ini. Seperti dinyatakan pada 8.4.2 (1) 3), hal ini memerlukan pembicaraan yang lebih dalam tentang pelaksanaan “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” dengan belajar dari kondisi shindan-shi sekarang ini, sehingga arah pembinaan SDM pada “Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM” menjadi jelas.

### **8.4.3 Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM dan pelatihan ulang**

(1) Tema masalah pada Kursus pendidikan Konsultan diagnosis IKM

Seperti dinyatakan dalam 8.3.5, dari shindan-shi didapat masukan mengenai bermacam harapan perbaikan, terutama yang paling banyak dijawab adalah perbaikan terhadap gap (jurang) antara isi pelatihan dan sektor/ skala perusahaan yang menjadi sasaran pada kenyataannya. Untuk itu perlu diskusi yang lebih dalam mengenai isi pelatihan yang mempertimbangkan kondisi aktual di Indonesia. Tabel 8-6 yang menyatakan kondisi kegiatan shindan-shi sekarang ini, dan Tabel 8-23 yang menyatakan rencana kegiatan selanjutnya shindan-shi. Penetapan isi pelatihan dengan mempertimbangkan hal tersebut merupakan hal yang mutlak diperlukan untuk memaksimalkan efek pelatihan.

(2) Perlunya pelatihan ulang

Seperti dinyatakan pada hasil penilaian diri sendiri oleh shindan-shi, kondisi dimana jumlah perusahaan yang didampingi hanya sekitar 40% dari perusahaan yang didiagnosis, terjadi karena kurangnya pengalaman diagnosis dan pendampingan perusahaan, dan kurangnya pengalaman tugas langsung di pabrik. Dan, sebagai tema pada pelatihan ulang, banyak shindan-shi yang menjawab praktek diagnosis dan pendampingan (52%) dan praktek di pabrik (31%). Untuk dapat merealisasikan hal tersebut, selanjutnya perlu ditingatkannya kebutuhan terhadap tugas diagnosis dan pendampingan IKM, dan selanjutnya tetap dilaksanakannya kegiatan diagnosis dan pendampingan IKM, hal ini dapat memberi kesempatan bagi shindan-shi untuk praktek diagnosis dan pendampingan, dan praktek di pabrik.

Bab 9 Kondisi Pembinaan SDM IKM Industri  
Pengolahan di Daerah

---

## **Bab 9 Kondisi Pembinaan SDM IKM Industri Pengolahan di Daerah**

Dalam bab ini pertama-tama akan dikemukakan pembinaan SDM IKM yang dilaksanakan oleh pemerintah. Setelah itu dilanjutkan dengan merangkum kondisi pembinaan SDM IKM sektor industri pengolahan di Indonesia berdasarkan hasil survei sebagaimana telah dijelaskan dalam Bab 2 sampai Bab 10 di atas.

### **9.1 Pembinaan SDM IKM industri pengolahan**

#### **9.1.1 IKM industri pengolahan**

Pertumbuhan di sektor industri dapat membantu meningkatkan kemajuan dan pertumbuhan ekonomi nasional dengan memberi efek positif terhadap sektor hulu seperti persediaan bahan baku dan sektor hilir seperti pengepakan, transportasi, distribusi, dsb. Perkembangan industri dalam lingkungan pasar global tidak hanya berbentuk perdagangan internasional saja tetapi juga meliputi pertumbuhan dan difersifikasi pasar dalam negeri, dan juga dapat memajukan berbagai bidang jasa (service center) seperti bidang distribusi. Dalam usaha untuk menyerap tenaga kerja, peningkatan penghasilan dan penerimaan devisa negara, sektor industri merupakan sektor yang dapat menjadi gerbong penarik pertumbuhan ekonomi nasional.

Sekarang ini industri informasi tumbuh sebagai pemeran utama dalam industri masa yang akan datang. Industri informasi ini dapat tumbuh berkat adanya dukungan dari teknologi produksi dan aktivitas pengembangan dalam memproduksi alat-alat telekomunikasi, dan juga pengembangan management dalam proses produksi. Bukanlah teknologi informasi itu sendiri yang dapat menyediakan lapangan kerja, meningkatkan perolehan devisa negara & pendapatan penduduk, akan tetapi keberadaan sektor industri dan pendukungnya yang berhubungan dengan pembaharuan pada teknologi informasi. Memajukan bidang ekonomi merupakan tantangan utama yang dihadapi oleh negara manapun di dunia ini, dimana industrialisasi merupakan jalan yang paling realistis dan pilihan yang paling efektif.

Dipandang dari sudut ekonomi nasional IKM menduduki posisi yang sangat penting. Ini dapat dilihat dari jumlah prosentase IKM dibanding dengan total industri yang ada (pada umumnya 98 ~ 99%), dilihat dari perbandingan antara jumlah pekerja perusahaan IKM dengan jumlah total pekerja juga menunjukkan hal yang sama. Terutama bagi Indonesia setelah selesai menghadapi krisis ekonomi di tahun 1997, di dalam proses

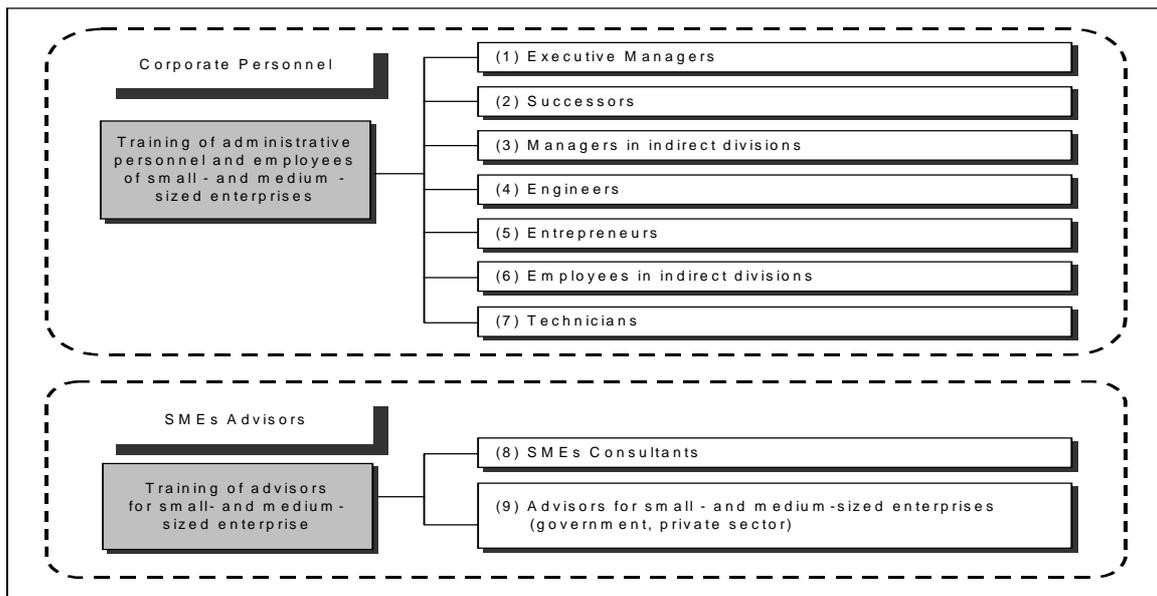
pemulihannya tampak dengan jelas bahwa usaha meningkatkan kemampuan IKM menjadi salah satu tema utama dalam pengambilan kebijakan pemerintah. Dengan dimulainya kebijaksanaan otonomi daerah berdasarkan Keputusan Presiden tahun 1991, maka sebagai kepanjangan tangan dari industri lokal IKM mendapat perhatian secara meluas. Dengan pemahaman bahwa jika kita berhasil mengaktifkan IKM yang telah menguasai sebagian besar pasar, maka dengan sendirinya akan dapat mengaktifkan ekonomi dalam negeri.

Fungsi dan kedudukan yang diharapkan dari IKM industri pengolahan dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Biasanya perusahaan IKM telah mengakar pada lingkungan setempat, menjadi unsur inti dari perekonomian daerah setempat beserta sentra industrinya. Pengaktifannya akan menjadi pendorong perekonomian setempat dan dapat berkontribusi kepada masyarakat setempat. Dalam arus besar globalisasi sekarang ini perekonomian daerah akan terasa penting untuk ditingkatkan, maka disini perusahaan IKM sangat besar fungsinya.
- 2) Perusahaan IKM sering terposisikan sebagai fihak yang lemah ketika dibandingkan dengan perusahaan yang ukurannya lebih besar. Tetapi bagi perekonomian nasional perusahaan IKM memiliki fungsi positif yang tidak dapat diharapkan dari perusahaan besar. Seperti berfungsi mengisi kekosongan industri jasa yang tidak dapat diberikan oleh perusahaan besar (niche service industry), selain itu IKM juga memiliki network antar perusahaan yang fleksibel dan lebih baik dari perusahaan besar. Perusahaan IKM yang berkemampuan lebih pada bidang khusus dapat merespon permintaan pasar dengan membuat produk baru, dengan ini maka diharap dapat membuka pasar yang baru.
- 3) Dari sisi penciptaan lapangan kerja maka perusahaan IKM juga memiliki kontribusi yang sangat besar. Kebanyakan lapangan kerja baru tercipta dari pertumbuhan IKM atau pendirian perusahaan IKM. Ini dapat membantu melahirkan masyarakat yang stabil dan mengurangi angka kemiskinan.
- 4) Dibanding dengan perusahaan besar, maka perusahaan IKM dapat mengambil keputusan lebih cepat, dapat merespon perubahan atas permintaan pasar dengan lebih fleksibel. Perusahaan IKM dapat dikatakan cocok untuk industri pendukung dengan arah baru dalam sistem produksi, dimana produksi dilakukan dengan jumlah lot yang kecil tetapi dengan tipe produk yang banyak.

### 9.1.2 Pembinaan SDM IKM industri pengolahan

Pembinaan SDM industri adalah melatih SDM agar memiliki kemampuan teknis yang dibutuhkan oleh industri, dengan tujuan pemerataan dan peralihan teknologi. Jika dilihat dari sisi Departemen Perindustrian sebagai counterpart dari study ini, target grup untuk pembinaan SDM IKM industri pengolahan dapat dilihat pada Gambar 9-1 dimana personal perusahaan dan advisor IKM dipisahkan.



Sumber data: tim Survei JICA

**Gambar 9-1 Target grup untuk pembinaan SDM IKM industri pengolahan**

Target bidang untuk pembinaan SDM IKM industri pengolahan yang sedang dibutuhkan oleh industri dapat dibagi sebagai berikut teknologi produksi (hard technology), teknologi manajemen & teknologi kontrol produksi (soft technology), keterampilan teknis.

**Tabel 9-1 Target bidang untuk pembinaan SDM IKM industri pengolahan**

<b>Theme</b>	<b>Target</b>	<b>Subjects (examples)</b>
Management technology	1) Corporate managers 2) Administrative staff 3) Entrepreneurs	1) Management 2) Production control 3) Marketing/Sales 4) Human resources development 5) Finance
Production technology	1) R/D staff 2) Engineers	1) R/D 2) Die/Molds, Jig/Tools 3) Material processing 4) Finishing/Final treatment 5) Assembly
Vocational skills	1) Technicians	Skills for administrative and production technologies

Sumber data: Tim Survei JICA

Dalam teknologi produksi tercakup teknologi material, teknologi proses bubut (machining), teknologi dies & jig, sedangkan dalam industri pendukung juga mencakup teknologi perakitan. Teknologi proses bubut (machining) merupakan pokok pondasi dari industri yang sering disebut “teknologi dasar”. Seperti pada komponen mesin dapat dibagi menjadi proses pengecoran, tempa, pres, bubut, plastic molding. Ada juga yang disebut dengan teknologi produk (Product Technology) yang dipisahkan dari teknologi produksi (Production Technology), teknologi desain dan pengembangan (R&D) termasuk dalam teknologi produksi.

Teknologi management meliputi marketing, personalia dan keuangan ini merupakan pengetahuan management perusahaan dan teknologi, ini juga merupakan materi dasar terpenting dalam pelatihan awal bagi pengusaha. Sedangkan teknologi kontrol produksi merupakan teknologi yang bertujuan bagaimana cara memanfaatkan sumber daya yang terbatas ini untuk membuat produk dengan meningkatkan daya saing Q (Quality) C (Cost) D (Delivery) dari produk tersebut. Dimana metode dan cara-cara baru dikembangkan dalam bidang kontrol proses, kontrol kualitas, kontrol persediaan, kontrol biaya, perawatan mesin produksi, distribusi, dsb. Teknologi management & teknologi kontrol produksi dapat disebut sebagai Soft Technology yang berbeda dengan teknologi produksi.

Sedangkan keterampilan teknis itu dapat berupa teknis cara mengoperasikan mesin, teknis memproses material. Dan segala pengetahuan dasar yang diperlukan untuk menjalankan teknologi kontrol produksi dapat juga dikelompokkan dalam keterampilan teknis.

Dalam industri jika salah satu dari tiga teknologi tersebut di atas tertinggal, maka tidak akan dapat memasukkan produk yang kompetitif ke dalam pasar. Sering terjadi perdebatan hanya difokuskan pada masalah teknologi produksi dan keterampilan teknis saja sedangkan management & teknologi kontrol produksi terlewatkan begitu saja, terutama untuk IKM teknologi tersebut sangat penting sekali dalam usaha untuk meningkatkan produktifitas.

Karena keterbatasan sumber daya bisnis, jika bergerak sendiri-sendiri maka tidak akan memiliki daya saing yang cukup. Produktifitas dan daya saing IKM hanya dapat ditingkatkan dengan memadukan sumber daya bisnis masing-masing IKM dengan baik. Dengan memanfaatkan sumber daya bisnis seefisien mungkin, peningkatkan produktifitas dan daya saing dapat dilaksanakan dengan menerapkan management & teknologi kontrol produksi dan juga dengan parallel menerapkan teknologi produksi beserta keterampilan teknis. Ini sangat diperlukan untuk mengembangkan industri di IKM. Terutama untuk sektor komponen mesin dimana pengembangan produk ditentukan oleh permintaan pasar, dimana buyer sering meminta agar dapat memproduksi produk dengan berbagai tipe tetapi dalam jumlah yang tidak banyak (fleksibel). Tanpa penerapan teknologi kontrol produksi yang mendetail, maka sistem produksi seperti ini tidak mungkin dapat dilaksanakan.

### **9.1.3 Fungsi Pemerintah dalam Pembinaan SDM Industri**

Telah banyak dilakukan pembahasan tentang kebijaksanaan industri dan fungsi pemerintah dalam proses industrialisasi termasuk didalamnya pembinaan SDM industri. Karena industri merupakan pendorong utama bagi pertumbuhan ekonomi, dan kemajuan negara, maka di masa lalu sering dianggap bahwa selalu diperlukan keberadaan dan campur tangan pemerintah dalam memandu kebijaksanaan industrialisasi dan kebijaksanaan pengembangan sektor industri. Akan tetapi di banyak negara ditemui kenyataan bahwa banyak industri baru yang tidak dapat tumbuh dan melepaskan diri dengan baik. Pada dekade tahun 1980-an dimana banyak negara memilih jalan liberalisasi perekonomian sebagai jalan keluar dari kebuntuan ekonomi dan terbatasnya pilihan yang ada saat itu, akan tetapi ketika memasuki dekade tahun 1990-an pandangan bahwa pemerintahlah yang harus campur tangan mengatur perekonomian itu ternyata menghilang dari panggung perencanaan kebijakan ekonomi. Sekarang banyak yang berpendapat bahwa turut campur tangannya pemerintah dalam menentukan kebijaksanaan ekonomi dapat menimbulkan kemungkinan turunnya efisiensi perekonomian. Meskipun demikian ada juga contoh bahwa dengan turut campur tangannya pemerintah dapat membantu

memajukan ekonomi negara seperti di Jepang, Korea Selatan dan negara-negara Asia Timur-laut lainnya, maka pembahasan ini tidak dapat digeneralisasikan semuanya. Dari contoh keberhasilan industrialisasi dengan kebijaksanaan industri yang sungguh-sungguh dari pemerintah diketahui bahwa campur tangan pemerintah harus memenuhi syarat, yaitu kemampuan pemerintah dalam membuat perencanaan dan jaminan pelaksanaan yang adil serta adanya persetujuan rakyat sebagai penopangnya. Terdapat banyak contoh kegagalan pemerintah dalam campur tangan berlebihan atas pasar karena tidak terpenuhinya persyaratan di atas.

Kebijaksanaan industri dalam industrialisasi dapat dibagi dalam 2 kategori sebagai berikut

a) Kebijakan Industri Selektif

Ini meliputi perlindungan dan pengembangan industri yang baru berdiri, bantuan teknologi khusus untuk penelitian dan pengembangan. Akan tetapi kalau dilihat jangka panjang target perusahaan dan industri ini kurang bagus dalam menghadapi persaingan global di masa yang akan datang. Ada bahaya ketidak efisienan dan tidak memiliki daya saing karena kebijaksanaan perlindungan yang terus menerus,

b) Kebijakan Industri Merata (Netral)

Tidak menargetkan sektor tertentu, dapat meliputi kebijakan pengembangan IKM, kebijakan pengembangan export, kebijakan pengembangan teknologi, kebijakan pembinaan SDM, dsb. Ini memiliki target range yang lebih luas jika dibandingkan dengan Kebijakan Industri Selektif, dan probabilitas kegagalan kebijaksanaan ini dapat dikatakan lebih rendah. Kebijakan ini juga dapat dikatakan sebagai usaha mempersiapkan kondisi awal industri dalam negeri agar memiliki daya saing dan siap memasuki pasar global.

Banyak negara yang berhati-hati atas Kebijakan Industri Selektif, karena adanya contoh kegagalan dalam intervensi pemerintah, intervensi berlebihan yang memberi efek negatif, tuntutan untuk membuka pasar dan globalisasi. Dari dua kategori di atas Kebijakan Industri Merata (Netral) lebih diminati.

Dalam Kebijakan Industri Merata (Netral), campur tangan pemerintah dalam mengembangkan IKM dapat dijustifikasi sebagai berikut: “jika dibandingkan dengan perusahaan besar, perusahaan IKM harus menghadapi berbagai persyaratan yang menyulitkan diantaranya mekanisme pasar yang sulit untuk dicarikan solusinya maka

digantikan dengan kebijakan promosi khusus, serta penyediaan sarana tempat bersaing yang adil bagi perusahaan IKM". Dalam kondisi tersainginya perusahaan IKM karena masuknya produk import dari luar negeri dan juga besarnya kontribusi kemajuan perusahaan IKM terhadap ekonomi nasional, maka perlu difikirkan bantuan pemerintah yang tepat untuk perusahaan IKM yang mengalami kesulitan dalam memenangkan persaingan di pasar global secara sendiri-sendiri karena kecilnya ukuran usaha, keterbatasan informasi, keuangan dan SDM.

Tema kebijakan pengembangan IKM untuk kategori ini dapat dilihat di bawah ini:

- Peningkatan kemampuan masyarakat menyerap teknologi
- Penurunan service link cost
- Penyediaan prasarana untuk menyusun hubungan antar perusahaan
- Pembentukan klaster industri
- Memajukan hubungan jual beli antar perusahaan searea

Semua industri memiliki tumpuan pada kemampuan teknologi, demikian pula dengan Jepang, Untuk negara yang baru berkembang industrinya dapat memanfaatkan kondisi ini untuk menjadi nilai lebih. Berbagai jenis teknologi dan pengetahuan yang telah dikembangkan dan diterapkan di luar negeri dapat digunakan di sini. Persiapan prasarana untuk penyerapan, penerapan dan pengadaptasian teknologi baru dari luar negeri ini diharapkan dapat dipenuhi oleh pemerintah. Sebagai contoh untuk perusahaan pada industri perakitan yang memusatkan pada usaha assembly, dengan globalisasi perusahaan IKM lokal harus bersaing dengan produk impor. Terutama untuk perusahaan IKM yang memproduksi komponen dapat menerima alih tehnologi dari buyer dengan pesanan khusus. Alih tehnologi yang terus menerus ini dalam jangka panjang dapat memberi kontribusi atas kemajuan tehnologi nasional, dan dapat pula dimanfaatkan menjadi kebijaksanaan untuk kemandirian dalam memajukan ekonomi nasional. Perlu dicatat bahwa jika terdapat perbedaan yang besar antara teknologi baru yang akan dikuasai dan teknologi yang telah dikuasai sekarang oleh industri atau masyarakat, maka alih tehnologi sering tidak dapat berjalan dengan baik.

Untuk sektor komponen mesin pada umumnya diperlukan kemampuan meningkatkan performance dan fungsi produk yang multi guna, serta kemampuan penguasaan teknologi sehingga memiliki daya saing produk dalam menghadapi persaingan dari produk impor. Sebagaimana diketahui bahwa peningkatan produktifitas dan daya saing hanya dapat dilakukan dengan menguasai teknologi dasar dengan mantap dan stabil.

Untuk memajukan IKM lokal disemua sektor industri maka dua faktor berikut ini tidak boleh ditinggalkan, (1) kemampuan untuk berkembang dengan menyerap alih teknologi baru dari luar, (2) kemampuan untuk mengembangkan teknologi baru. Ini harus ditopang oleh kemampuan rata-rata penguasaan teknologi, tingkat pemerataan teknologi dan daya serap atas teknologi baru yang dimiliki oleh negara tersebut.

Seharusnya sasaran pemerintah dalam pembinaan SDM industri adalah kebijaksanaan industri merata (netral), dengan salah satu tema dalam kebijakan pengembangan IKM berupa “peningkatan kemampuan penyerapan teknologi oleh masyarakat”. Tidak hanya pada industri pendukung tetapi juga mencakup sektor industri lokal sebagai target pembinaan SDM industri. Ini bertujuan untuk mengangkat penguasaan teknologi dasar oleh masyarakat, serta untuk melaksanakan fungsi pendidikan oleh negara sebagaimana fungsi pendidikan sekolah, fungsi ini sangat penting sekali.

#### **9.1.4 Fungsi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dalam Pembinaan SDM Industri**

Pemerintah pusat membuat frame work kebijaksanaan industri merata (netral) dengan tidak mengkhususkan pada sektor tertentu. Dengan dasar ini kemudian ditetapkan kebijakan scheme bantuan dalam skala nasional. Dari 5 tema yang disinggung dalam kebijakan industri merata (netral) dalam pengembangan IKM pada Bab 9.1.3 di atas, “penurunan service link cost” yang meliputi penyederhanaan prosedur, pengurangan regulasi, jaminan atas persaingan yang sehat, dan juga “peningkatan kemampuan masyarakat menyerap teknologi” yaitu pembinaan SDM industri yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan penguasaan teknologi dasar yang dapat menopang industri pengolahan. Pembentukan scheme bantuan berskala nasional ini merupakan tugas dari pemerintah pusat. Serupa dengan “penurunan service link cost”, maka pembinaan SDM industri yang bertujuan “peningkatan kemampuan perusahaan menyerap teknologi” juga memerlukan kebijaksanaan dan pengorganisasian oleh pemerintah pusat yang berkelanjutan. Kedua permasalahan di atas jika diserahkan kepada mekanisme pasar, maka sulit sekali untuk dapat terselesaikan.

Dalam kebijakan pengembangan perusahaan IKM di samping “penurunan service link cost” dan “peningkatan kemampuan perusahaan menyerap teknologi” dari sisi “penyediaan prasarana untuk menyusun hubungan antar perusahaan”, “pembentukan kluster industri”, “memajukan hubungan jual beli antar perusahaan searea” maka dari

bantuan pemerintah yang diharapkan secara khusus adalah perusahaan IKM yang berpijak pada masyarakat setempat yang memiliki eksistensi pada daerah setempat. Inisiatif pemerintah daerah yang berdasarkan kerja sama antara pemerintah dan rakyat merupakan kunci keberhasilan dalam menjalankan kebijakan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa bantuan tersebut dari pada dilaksanakan oleh pemerintah pusat, lebih baik dilaksanakan oleh masing-masing pemerintah daerah dalam bentuk bantuan perusahaan IKM industri lokal. Organisasi bantuan yang menyatu dapat berbentuk organisasi bantuan setempat kerjasama pemerintah-rakyat atau badan pendidikan, dimana bantuan dijabarkan secara mendetail. Scheme peningkatan kemampuan teknik yang diperlukan oleh masing-masing sektor juga dilaksanakan menurut level area di mana industri tersebut terpusat. Dengan demikian maka dapat meningkatkan efisiensi dan juga feedback dari hasil dapat diimplementasikan pada scheme dengan mudah. Tabel 9-2 menunjukkan struktur pembagian tugas antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah seperti yang telah dijelaskan di atas.

**Tabel 9-2 Fungsi Pemerintah Pusat dan Daerah**

	Pemerintah Pusat	Pemerintah Daerah
1) Peningkatan kemampuan masyarakat menyerap teknologi	○	△
2) Penurunan service link cost	○	
3) Penyediaan prasarana untuk menyusun hubungan antar perusahaan		○
4) Pembentukan klaster industri		○
5) Memajukan hubungan jual beli antar perusahaan searea		○

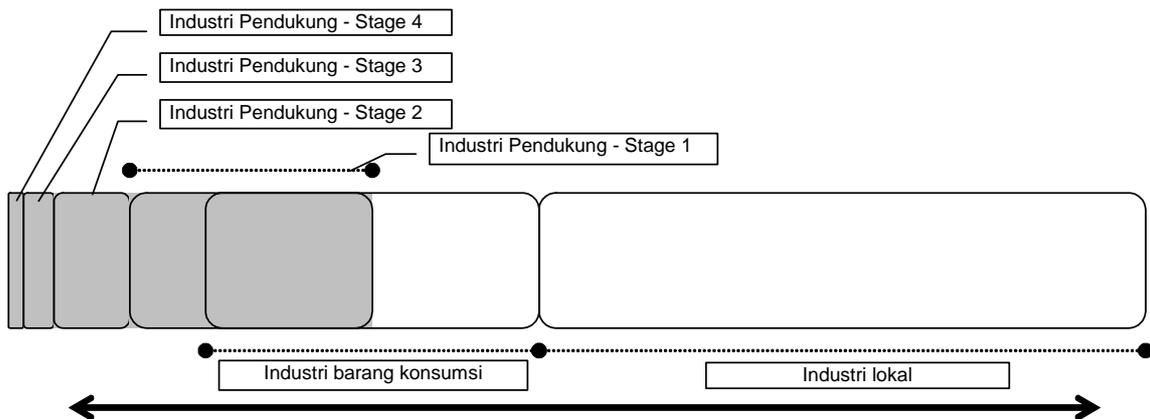
Dalam pembinaan SDM industri, pemerintah pusat membuat kebijaksanaan dalam level nasional dan dengan dasar itu pula menetapkan kebijakan scheme bantuan, sedangkan pemerintah daerah menerapkan scheme bantuan berdasarkan kebutuhan yang ada di daerahnya.

Pada level IKM industri di Indonesia secara garis besar dapat dipisahkan menjadi industri pendukung dan industri barang konsumsi, kemudian dipisahkan lagi menjadi industri makanan, tekstil, kulit, sepatu, kayu, mebel dan kerajinan tangan yang disebut sebagai industri lokal. Selanjutnya IKM industri pendukung berdasarkan kestabilan perjanjian kerjasama dengan OEM buyer dapat dibagi menjadi 4 stage sebagai berikut:

- Stage-1 Industri yang telah puas dengan memproduksi material atau produk (part, komponen) untuk after market
- Stage -2 Industri yang berminat untuk memasuki pasar OEM tetapi tidak dapat memenuhi standar QCD (Quality, Cost, Delivery) OEM buyer sehingga tidak dapat memasuki pasar OEM
- Stage -3 Industri yang telah memproduksi untuk OEM buyer tetapi karena kekurangan kemampuan tehnik mengakibatkan kontraknya tidak stabil
- Stage -4 Industri yg menerima audit dari OEM buyer secara periodik, menerima bermacam2 bantuan & informasi sehingga dapat menyuplai secara stabil

Perusahaan industri pendukung dapat dibedakan menjadi perusahaan komponen layer-1 dan perusahaan komponen layer-2 berdasarkan tahapan dimana produk perusahaan tersebut dirakit dan dijadikan satu dengan produk akhir. Perbedaan seperti ini banyak didasarkan pada jenis produk dari pada berdasarkan kemampuan teknologi perusahaan. Sedangkan kestabilan dalam supply chain OEM seperti diterangkan di atas, tergantung pada kemampuan perusahaan menguasai teknologi secara total daripada jenis produknya. Seiring dengan peningkatan level teknologi produksi dan teknologi kontrol, maka produktifitas dan daya saing juga akan meningkat, sehingga perusahaan tersebut dapat memposisikan dirinya pada industri pendukung.

Gambar 9-2 menggambarkan IKM industri pengolahan Indonesia berdasarkan pembagian di atas. Dari sisi jumlah perusahaan dan jumlah karyawan maka secara signifikan IKM yang terbanyak adalah IKM untuk industri lokal dan industri barang konsumsi (Untuk provinsi Jawa Timur: jumlah perusahaan mendekati 80%, jumlah karyawan 70%, lihat Table 5-3). Seperti tampak pada gambar industri barang konsumsi overlap dengan sebagian dari industri pendukung Stage-1.



Sumber data: Tim Survei JICA

**Gambar 9-2 Gambaran IKM Industri Pengolahan di Indonesia**

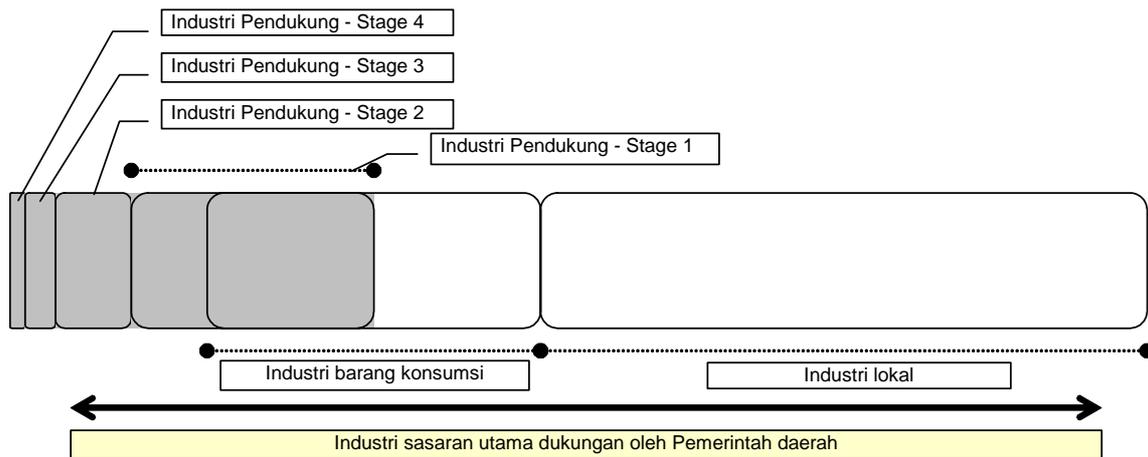
Pembagian tugas antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam pembinaan SDM industri dapat dijelaskan sebagai berikut.

Produk otomotif, listrik dan elektronik dihasilkan perusahaan besar Stage-4 dan Stage-3 yang tersusun dari industri pendukung yang berbentuk piramid dimana berpusat pada perusahaan assembler. Memiliki struktur dengan kontrak kerja yang melewati batas daerah, ini berbeda dengan sentra industri. Untuk pembinaan SDM industri perusahaan-perusahaan jenis ini diperlukan kebijakan pemerintah pusat yang dapat melampaui batasan daerah dengan mengakomodasi strategi distribusi dan pengembangan perusahaan assembler.

Sebaliknya industri komponen pada Stage-2 dan Stage-1 beserta industri barang konsumsi dan industri lokal yang merupakan bagian terbanyak dari industri di Indonesia, telah beroperasi dengan baik di daerah setempat dan telah berhubungan dengan sentra industri setempat. Perusahaan-perusahaan seperti ini yang tidak memiliki pelanggan tetap, perlu diberikan bantuan berdasarkan masing-masing kebutuhan di daerah tersebut dari sisi pengembangan SDM dan penyediaan prasarana untuk menyusun hubungan antar perusahaan beserta pengoperasiannya, pembentukan klaster industri untuk memajukan hubungan jual beli antar perusahaan searea. Untuk bantuan seperti ini lebih tepat dilakukan oleh masing-masing pemerintah daerah daripada bantuan oleh pemerintah pusat.

Target utama untuk setiap jenis bantuan dari pemerintah daerah dalam kenyataannya kebanyakan diberikan kepada industri pendukung Stage-1 dan Stage-2 meliputi industri komponen, industri barang konsumsi dan industri lokal, ini juga tampak jelas pada kegiatan para shindan-shi (lihat Bab-8). Pada survei kondisi lapangan perusahaan dan pemilihan perusahaan untuk model program sebagai bagian dari study ini tampak bahwa pemerintah daerah berharap ditargetkan pada perusahaan komponen Stage-1 dan Stage-2, atau perusahaan produsen produk konsumsi dan perusahaan tradisional setempat. Meskipun berharap peningkatan kemampuan dan pelatihan dibidang teknologi produksi, management dan teknologi kontrol produksi, akan tetapi sangat disayangkan sebagian besar IKM setempat terus beroperasi tanpa ada kesempatan untuk mendapatkannya.

Gambar 9-3 menunjukkan target utama perusahaan penerima bantuan pemerintah daerah berdasarkan pembagian tugas antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah seperti diterangkan di atas.



Sumber data: Tim Survei JICA

**Gambar 9-3 Target utama perusahaan penerima bantuan pemerintah daerah**

### 9.1.5 Survei Kebutuhan Pembinaan SDM Industri pada Study Fase-1

Pada study fase-1 pembinaan SDM IKM yang merupakan study pendahuluan dari study ini, telah dilakukan survei kebutuhan pembinaan SDM IKM industri pendukung industri pengolahan yang menopang sektor listrik & elektronik, alat transportasi, permesinan umum.

Telah dilaksanakan survei kunjungan terhadap 80 perusahaan dan survei angket terhadap 263 perusahaan di Jakarta dan sekitarnya (JABODETABEK). Berdasarkan hasil survei dari target perusahaan yang terbatas ini, dengan menggunakan pembagian tahapan industri pendukung seperti dijelaskan pada Bab 9.1.4 maka dilakukan perkiraan kebutuhan di tingkat nasional.

Dari jawaban perusahaan atas survei kunjungan dan survei angket maka dilakukan pengumpulan kebutuhan pembinaan SDM untuk setiap bidang atas masing-masing tahapan perusahaan. Disamping itu dilakukan pula interview terhadap penanggung jawab asosiasi industri dan perusahaan assembler serta pengumpulan data dari berbagai data statistik. Dengan data-data tersebut kemudian dilakukan perkiraan jumlah perusahaan untuk masing-masing Stage pada tingkat nasional Indonesia. Tabel 9-3 menunjukkan hasil perkiraan tersebut<sup>1</sup>.

**Tabel 9-3 Perkiraan jumlah perusahaan industri pendukung nasional untuk setiap Stage**

Stage	Jumlah Perusahaan
Stage 1	99.000
Stage 2	11.600
Stage 3	2.200
Stage 4	1.050

Sumber data: Tim Survei JICA Fase 1

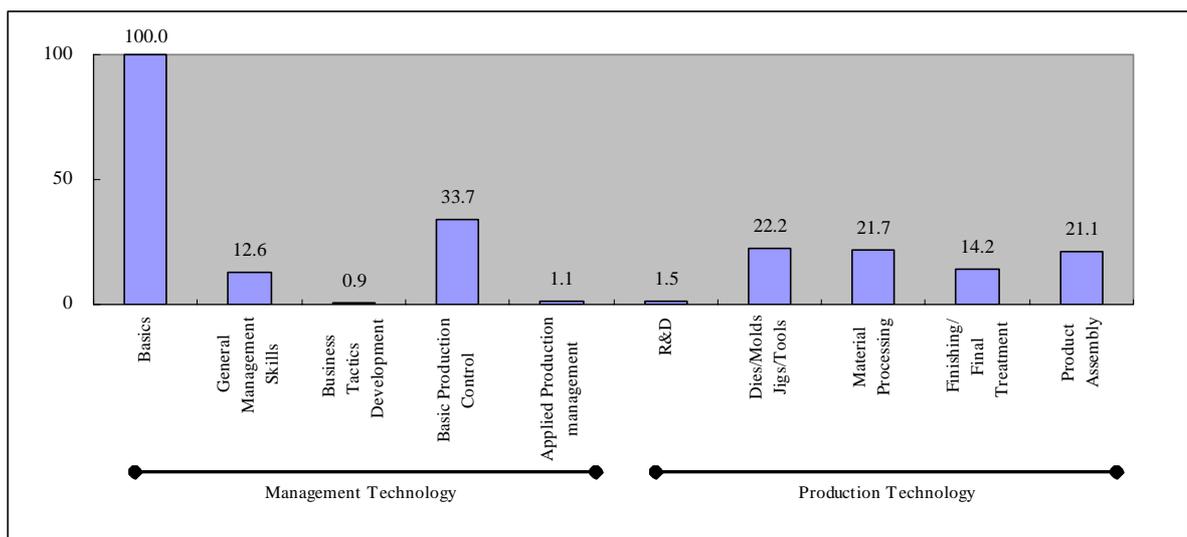
Di Indonesia terdapat berbagai perusahaan perakitan dari berbagai negara terutama perusahaan assembler seperti dari Jepang, dimana mereka membidik pasar dalam negeri. Akan tetapi karena keterbatasan penguasaan teknologi maka perusahaan lokal tidak mampu membentuk industri pendukung, sehingga dengan terpaksa harus mengimpor sebagian besar komponen-komponen perakitan. Dengan masuknya industri lokal ke dalam industri pendukung para perusahaan assembler yang merupakan perusahaan bertaraf internasional, maka masing-masing perusahaan mendapat kesempatan untuk mengakses informasi teknologi terkini dan alih teknologi terbaru. Disamping itu juga merupakan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan teknologi seluruh industri secara lebih luas dan meningkatkan produktifitas. Dengan kata lain, banyak pabrik perakitan milik perusahaan assembler ada di depan mata, tetapi karena kebanyakan perusahaan komponen

---

<sup>1</sup> Dasar perkiraan secara rinci dapat dibaca pada laporan akhir survei fase-1 Bab 3.2.2

lokal kurang menguasai teknologi sehingga tidak dapat masuk ke dalam industri pendukung, sebaliknya mengalir memasuki pasar after market. Kondisi seperti ini dapat dikatakan sangat merugikan negara Indonesia.

Kebutuhan nasional akan pembinaan SDM IKM industri pendukung untuk setiap bidang telah dihitung dengan mengembangkan data kebutuhan per bidang dari hasil survei kunjungan dan survei angket, berdasarkan perkiraan jumlah perusahaan secara nasional yang ditunjukkan dalam Tabel 9-3. Management teknologi & kontrol produksi teknologi (soft technology) terbagi menjadi management, penjualan, personalia, keuangan dan bidang teknologi management kontrol lainnya terbagi menjadi 3 level, sedangkan teknologi kontrol produksi atas pabrik terbagi menjadi 2 level. Pembinaan SDM pada level nasional untuk dasar-dasar teknologi management kontrol, yaitu ketika kebutuhan pelatihan tehnik dianggap 100, maka Gambar 9-4 menunjukkan kebutuhan untuk masing-masing bidang.



Sumber data: Tim Survei JICA Fase 1

**Gambar 9-4 Kebutuhan pelatihan untuk tiap bidang di level nasional (Basic management control technology = 100)**

Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan IKM memiliki pemahaman yang tinggi dan juga kebutuhan yang sangat tinggi akan pengembangan dan pelatihan SDM di bidang dasar-dasar teknologi management kontrol dan teknologi kontrol produksi. Di samping itu berdasarkan hasil survei angket, perusahaan yang berminat atas bantuan di bidang ini tidak hanya dalam hal teori saja, tetapi menyangkut penyuluhan di lapangan produksi yang dapat langsung menunjukkan hasil yang nyata.

Tim survei juga secara paralel melaksanakan survei kondisi dari sisi pengadaan pelatihan dan pembinaan SDM oleh badan negara atau organisasi swasta. Hasilnya menunjukkan kurangnya program pembinaan SDM dalam bidang teknologi mesin pres dan teknologi plastik molding yang dibutuhkan dalam industri pendukung. Dalam bidang teknologi produksi dan keterampilan teknis pun tidak dapat dikatakan mencukupi. Serta ditemukan bahwa di Indonesia program yang membahas teknologi management & teknologi kontrol produksi secara penuh dapat dikatakan belum ada. Meskipun terkadang perusahaan dapat mengikuti pelatihan yang diadakan oleh asosiasi industri atau badan penyuluhan atau perusahaan dapat mengikuti penyuluhan dari konsultan pribadi yang memang jumlahnya terbatas, tetapi kebanyakan perusahaan kecil dan menengah merasa bahwa kesempatan untuk mempelajari soft technology sangatlah terbatas sekali.

Pembentukan system untuk pembinaan SDM berdasarkan hasil survei kebutuhan dan persediaan pembinaan SDM di atas, berupa kegiatan pencerahan teknologi bagi IKM setempat, kegiatan penyebaran pengetahuan dasar, pelaksanaan penyuluhan dasar merupakan salah satu tugas dari negara di samping pendidikan dasar di sekolah. Dengan kesadaran itu pada usulan akhir survei diusulkan untuk mempromosikan dan menyebar luaskan salah satu teknologi penting yang dibutuhkan industri yaitu teknologi management & teknologi kontrol produksi dengan inisiatif dari departemen perindustrian. Masih banyak perusahaan IKM yang belum mengetahui pentingnya soft technology dalam meningkatkan produktifitas dan meningkatkan daya saing. Masih perlu ditingkatkan kesadaran akan kebutuhan teknologi di bidang ini, dan juga kesiapan untuk menyiapkan system agar dapat menjawab kebutuhan yang ada. Pada Bab 9.2 dibahas kebijakan baru Departemen Perindustrian Direktorat Jenderal IKM dimana memiliki arah yang sama dengan usulan di atas.

## **9.2 Kondisi Pembinaan SDM IKM industri pengolahan di Daerah**

### **9.2.1 Pembinaan SDM IKM industri pengolahan oleh masing-masing Departemen**

Di Indonesia kantor pemerintah terpenting yang berhubungan dengan pembinaan SDM IKM adalah 4 departemen berikut ini. Berdasarkan Keputusan Presiden tahun 2001 maka usulan dan pengaturan atas kebijakan pengembangan IKM ada di bawah koordinasi Departemen Koperasi dan Industri Kecil & Menengah. Pada tahun 2002 Departemen Koperasi dan Usaha Kecil & Menengah bekerja sama dengan departemen lainnya mengumumkan Medium Term Action Plan (MTAP).

- Departemen Koperasi dan Usaha Kecil & Menengah (Ministry of Cooperatives and SME – MOCSME)
- Departemen Perindustrian (Ministry of Industry – MOI)
- Departemen Perdagangan (Ministry of Trade – MOT)
- Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Ministry of Manpower and Transmigration – MOMT)
- Departemen Pendidikan Nasional (Ministry of National Education – MONE)

Kalau dilihat dari sisi pengembangan industri, maka yang memiliki pendekatan yang bertujuan memajukan IKM adalah departemen perindustrian dan departemen perdagangan. Pembinaan SDM industri pada dasarnya diartikan sebagai penyebaran teknologi dan alih teknologi, sedangkan misi dari departemen perindustrian (MOI) adalah sebagai badan pemerintah bertugas mengembangkan teknologi produksi (hard technology) dan teknologi management & teknologi control produksi (soft technology) yang diperlukan oleh industri. Kebijakan IKM departemen perindustrian telah dirangkum dalam Bab 4. Bersamaan dengan berkembangnya otonomi daerah, maka anggaran untuk pengembangan IKM mengalir ke dinas perindustrian & perdagangan, dimana masing-masing dinas membuat dan melaksanakan sendiri program pengembangan industri di daerah. Berhubung otonomi daerah sekarang ini masih dalam masa peralihan, maka pembagian tugas antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah tidak selalu terdefiniskan dengan jelas.

Sedangkan pendekatan pengembangan IKM lainnya adalah berupa kebijakan penurunan kemiskinan dan pengembangan masyarakat dengan tujuan penyediaan lapangan kerja. Ini berupa program pelatihan keterampilan teknis bagi orang-orang yang tidak memiliki pekerjaan yang dilaksanakan oleh departemen tenaga kerja dan transmigrasi dan kebijakan lainnya yang dilaksanakan oleh departemen koperasi dan UKM.

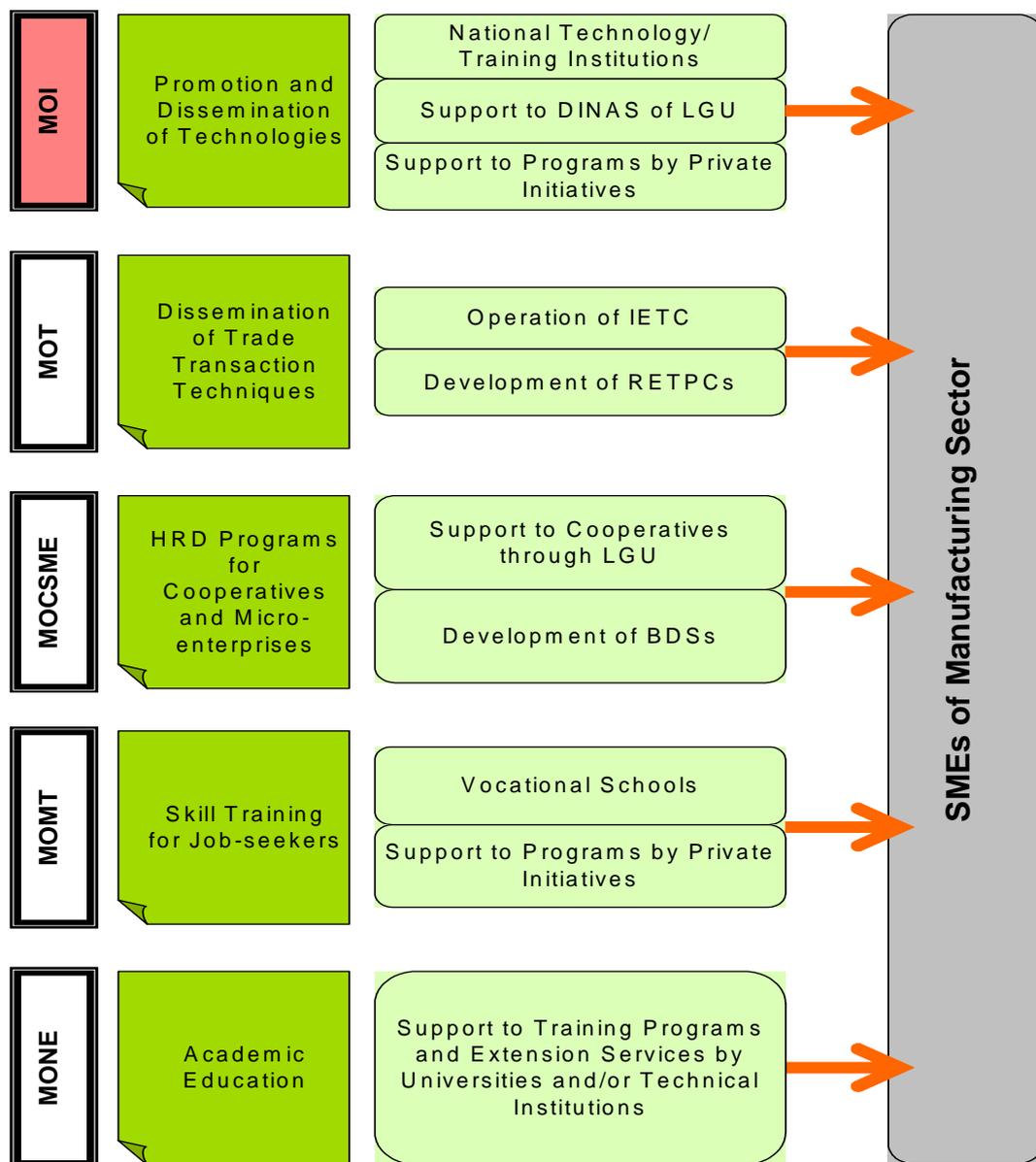
Meskipun pada tahun 1999 Departemen Koperasi dan UKM (MOCSME) telah menjadi Kementrian Negara tetapi program pelatihan tetap dilaksanakan oleh badan pelaksana pelatihan SDM yaitu SMECDA. Setelah ditutupnya SMECDA pada tahun 2002, maka saat ini program pelatihan SDM secara langsung tidak dapat dilaksanakan. Dinas Koperasi dan UKM pada pemerintah daerah melaksanakan berbagai program, melaksanakan penyuluhan dan bantuan terhadap IKM secara tidak langsung melalui organisasi swasta BDS.

BDS difasilitasi oleh NGO, universitas, asosiasi pengusaha swasta, dan lembaga keuangan serta menerima bantuan keuangan dan teknologi dari departemen koperasi dan UKM, juga memberikan berbagai bantuan untuk IKM yang baru berdiri. Masing-masing BDS memiliki sekitar 10 orang konsultan dibidang keuangan dan teknologi pengaturan. Persyaratan untuk menjadi konsultan belum terdefinisi dengan baik. Pada tahun 2002 telah berdiri Asosiasi BDS Indonesia, saat ini telah berdiri sekitar 800 BDS di seluruh Indonesia. Tetapi dari semua sektor yang menjadi target porsi untuk sektor industri sangatlah kecil, dari sektor industri yang ditargetkan BDS tidak ada yang berupa industri pendukung yang memusatkan pada sektor industri lokal. Yang menjadi target sebagian besar merupakan perusahaan mikro dan koperasi yang berhubungan dengan bidang pertanian.

Misi utama dari Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi (MOMT) adalah memberikan pelatihan keterampilan teknis kepada pencari kerja baik lulusan baru atau para pengangguran. Sedangkan pelatihan keterampilan teknis yang diadakan oleh badan bantuan teknologi di bawah koordinasi dari Departemen Perindustrian (MOI) bertujuan untuk melakukan pelatihan ulang keterampilan teknis bagi teknisi dari perusahaan IKM, ini berbeda dengan pelatihan keterampilan teknis yang dilaksanakan oleh Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi.

Sebagai mana diketahui bahwa misi dari Departemen Pendidikan Nasional (MONE) adalah pendidikan formal sekolah. Dengan catatan bahwa pelajaran tambahan keterampilan teknis dan teknologi produksi pada politeknik dapat mengikut sertakan peserta dari perusahaan IKM industri pengolahan. Banyak contoh menunjukkan bahwa universitas atau pendidikan tinggi lainnya dapat mengadakan kelas khusus terutama pelajaran teknologi management bagi karyawan perusahaan, ini diadakan di luar kelas normal yang biasanya mengadakan pelajaran teknologi produksi dan teknologi management.

Gambar 9-5 menunjukkan misi dari setiap departemen termasuk departemen perindustrian dan hubungannya dengan pembinaan SDM IKM industri pengolahan.



Sumber data: Tim Survei JICA

**Gambar 9-5 Fungsi dan tugas masing-masing departemen pada pembinaan SDM IKM industri pengolahan**

### 9.2.2 Pendekatan Baru Ditjen IKM Departemen Perindustrian

Ditjen IKM departemen perindustrian merupakan bagian yang menetapkan kebijaksanaan pengembangan IKM industri pengolahan, dimana terbagi menjadi beberapa divisi yang bertanggung jawab atas sektor makanan, minuman, logam & elektronik, kerajinan tangan (lihat Gambar 4-1). Sebelum adanya otonomi daerah di masing-masing daerah ada kantor wilayah departemen perindustrian, bersama-sama dengan pemerintah

daerah secara langsung menangani pengembangan IKM di daerah setempat, tetapi sekarang kantor wilayah departemen perindustrian telah berubah menjadi kantor dinas perindustrian dan perdagangan di bawah pemerintah daerah.

Ditjen IKM selain bertugas membuat rancangan kebijaksanaan juga melaksanakan program pelatihan bagi sektor swasta dan melaksanakan bantuan langsung kepada sektor swasta. Meskipun sebagian besar tenaga pengajar untuk pelatihan dapat diambil dari luar, pada kenyataan pelaksanaan di lapangan tidak dapat dikatakan mengikuti rencana kerja tahunan yang telah ditetapkan.

Tugas bantuan kepada sektor swasta merupakan tugas PFPP sebagai penyuluh industri. Pegawai pemerintah di Indonesia terbagi menjadi Struktural, Staff dan PFPP (Fungsional atau Extension Officer). Staff dapat meneruskan karirnya menjadi Struktural atau menjadi Fungsional dengan memperoleh sertifikat keahlian terlebih dahulu. Meskipun ada perbedaan pada usia pensiun antara Struktural dan Fungsional, tetapi tidak ada perbedaan yang signifikan pada sisi pendapatan. Untuk fungsional sebagian besar pendapatan ditentukan oleh prestasi kerja.

Sebagai tenaga penyuluh industri petugas fungsional di departemen perindustrian diharuskan memiliki pengetahuan, pengalaman dan keahlian tertentu di salah satu bidang. Pada awalnya merupakan tenaga tambahan sebagai advisor IKM untuk melaksanakan pembinaan IKM, pada saat pembentukannya tenaga direkrut dari luar dengan terlebih dahulu mengadakan penilaian atas keahlian masing-masing. Tetapi pada perkembangan selanjutnya ada yang pindah ke perusahaan swasta, ada masuk dan diterima dari pindahan bagian lain karena adanya penggabungan departemen atau perubahan struktur organisasi, maka tenaga penyuluh lapangan yang merupakan tenaga fungsional yang ada sekarang banyak yang belum pernah mengikuti penilaian yang ketat. Menurut Keputusan Menteri tugas dari tenaga fungsional adalah sangat luas sekali meliputi pembuatan program penyuluhan industri, penentuan cara penyelesaian, perencanaan, penyuluhan pelatihan penilaian SDM, dan juga pemahaman industri. Seperti diterangkan di atas sebagian besar dapat menjadi tenaga fungsional dengan tidak adanya penilaian atas kecocokan tugas sebagai penyuluh IKM, serta dengan adanya *zero growth policy* untuk jangka panjang dengan tidak dilakukan perekrutan tenaga fungsional baru maka yang tersisa hanya generasi tua saja. Dengan alasan yang tersebut di atas, maka kondisi tenaga fungsional sekarang ini merupakan campuran antara yang baik dengan yang buruk maka menghasilkan penilaian yang tidak baik.

Untuk sampai saat ini selain program ad-hoc. dapat dikatakan bahwa belum ada program pelatihan keahlian yang terstruktur untuk para tenaga fungsional, dan program untuk meningkatkan motivasi kerja. Hasil dari bantuan pengembangan IKM yang dilaksanakan oleh tenaga penyuluh industri belum memenuhi harapan, kegiatan ini menjadi jalan di tempat.

Dengan kondisi seperti ini, setelah menerima usulan dari pihak Jepang yang memiliki sejarah yang panjang dalam system diagnosis perusahaan IKM dan telah berkontribusi terhadap kemajuan perusahaan IKM, maka berdasarkan Keputusan Menteri Perindustrian bulan Juni 2006 Ditjen IKM memutuskan membentuk system kualifikasi konsultan IKM dan system konsultasi IKM oleh konsultan yang telah memperoleh kualifikasi. Diantara bantuan industri terutama konsultasi langsung dilapangan produksi berupa alih teknologi dan pembinaan SDM, di masa yang akan datang pemerintah akan turut langsung berkontribusi lebih aktif. Di dalam Keputusan Menteri dengan jelas dinyatakan bahwa untuk melatih dan memajukan IKM, maka diperlukan penyediaan jasa konsultasi untuk membantu menemukan masalah yang sedang dihadapi perusahaan dan mencari solusi, untuk itu diperlukan pelatihan jasa konsultasi bagi tenaga fungsional. Di dalam Keputusan Menteri konsultan IKM dibagi menjadi konsultan diagnosis dan konsultan spesialis.

Pada *system kualifikasi nasional kemampuan kerja* di Indonesia, BNSP yang merupakan badan langsung di bawah Presiden menentukan *standar kemampuan kerja*, dengan standar ini badan penyelenggara test yang telah mendapat otorisasi dari BNSP yaitu LSP mengadakan pengujian dan memberikan sertifikasi atas kemampuan peserta. Dengan mendapat bantuan dari pemerintah Jepang sejak tahun 2006 setiap tahun satu kali Ditjen IKM membuka kursus pendidikan konsultan diagnosis IKM, sampai saat ini sudah 2 kali dilaksanakan. Ini merupakan proyek pendahuluan, dengan asumsi di masa yang akan datang akan dibentuk *system kualifikasi nasional konsultan IKM*

Saat ini LSP yang membutuhkan otorisasi dari BNSP sedang dalam tahap persiapan pendirian. Maka sementara ini test akhir bagi peserta kursus shindanshi dilaksanakan oleh tim sementara BNSP, hasil test akhir ini akan tetap efektif meskipun setelah berdirinya LSP. Disamping itu ada badan pelatihan LDP yang juga memerlukan otorisasi dari BNSP. Pada pelaksanaan kursus pelatihan konsultan diagnosis IKM pada semester-2 tahun 2007 telah dilakukan peralihan penyelenggara dari Ditjen IKM, untuk pelaksanaan di tahun 2008 lembaga pelatihan departemen perindustrian PUSDIKLAT-IND yang akan mempersiapkannya. PUSDIKLAT-IND selama ini juga sering mengadakan pelatihan

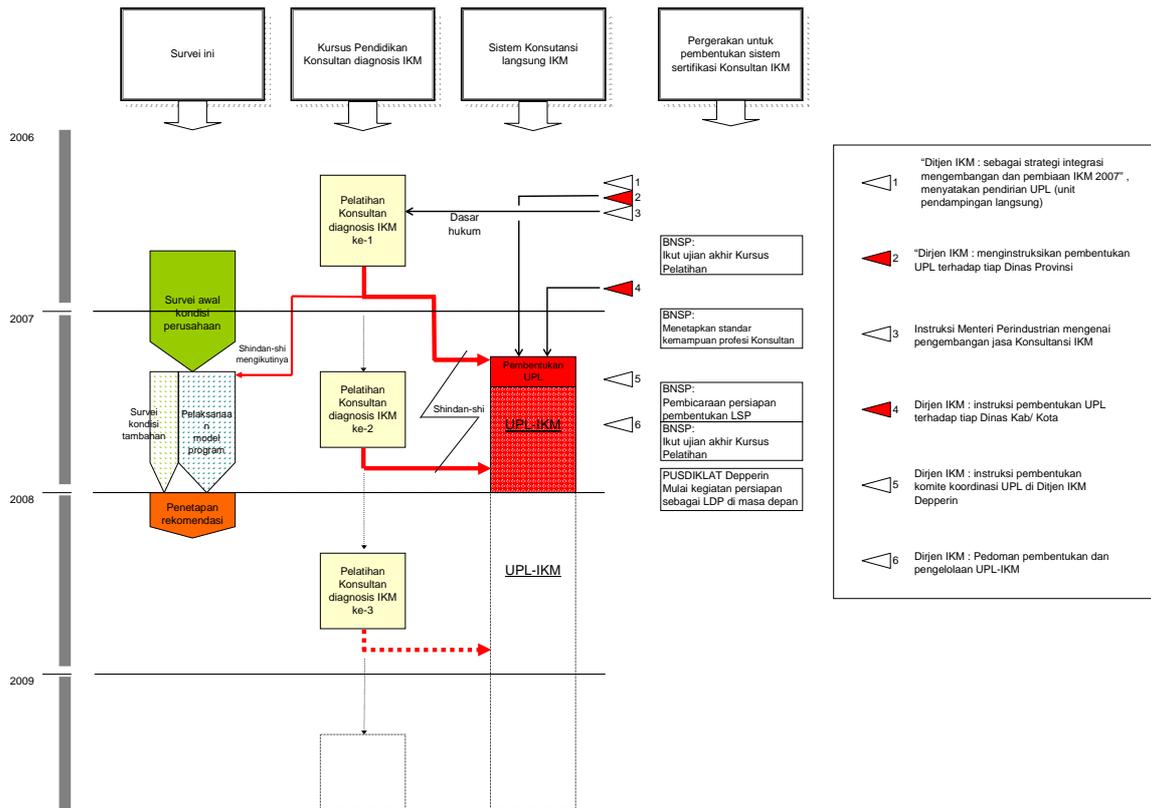
kepada sektor swasta, dan telah memiliki divisi pelatihan untuk sektor swasta (lihat Gambar 4-2), dan berencana untuk mendapatkan otorisasi untuk menjadi badan pelatihan LDP bagi konsultan diagnosis IKM.

Bersamaan dengan pembukaan kursus pelatihan konsultan diagnosis IKM, Ditjen IKM telah mengeluarkan perintah kepada setiap propinsi di bulan Mei 2006 dan kepada setiap kabupaten & kota di bulan November 2006 untuk mendirikan unit baru yang bertanggung jawab atas kegiatan penyuluhan langsung. Ini seperti telah diterangkan di Bab 4 yaitu Unit Pelayanan Langsung – IKM (UPL-IKM). Kebanyakan pemerintah daerah dalam melakukan pengembangan industri melakukannya dengan pendekatan pengembangan Sentra IKM, tetapi sebetulnya ada dua tujuan dari UPL-IKM yaitu penyuluhan langsung ke masing-masing perusahaan dan membantu Sentra industri. Selanjutnya pada bulan Mei 2005 di kantor Ditjen IKM dibentuk Tim UPL-IKM yang bertugas menyatukan dan mengatur UPL-IKM yang ada di daerah.

Dalam laporan Tim UPL-IKM disebutkan bahwa sampai akhir November 2007 telah didirikan UPL-IKM di semua pemerintah tingkat propinsi dan di semua kabupaten dan kota yang memiliki lulusan kursus pelatihan shindanshi tahun 2006. Anggaran kegiatan UPL-IKM di daerah untuk tahun 2007 semuanya ditanggung oleh departemen perindustrian, dengan jumlah total anggaran sekitar 20 milyar rupiah.. Dari anggaran tersebut 88% untuk UPL-IKM di provinsi dan 12% untuk UPL-IKM di kabupaten dan kota. Akan tetapi dari tahun 2008 direncanakan anggaran yang diberikan langsung kepada UPL-IKM di kabupaten & kota akan meningkat.

Pada bulan Agustus 2007 sebagai peraturan Ditjen IKM telah diterbitkan buku Pedoman Kerja bagi penanggung jawab di Ditjen IKM, penanggung jawab Dinas Perindustrian di daerah, tenaga fungsional (PFPP) dan penanggung jawab UPL-IKM. Ini merupakan pedoman pendirian dan pengoperasian UPL-IKM.

Gambar 9-6 menunjukkan pendekatan baru setelah tahun 2006 dari Ditjen IKM departemen perindustrian atas pembinaan SDM industri seperti telah dijelaskan di atas, juga menunjukkan kegiatan suvey ini beserta perkembangan pembentukan system kualifikasi nasional konsultan IKM.



Sumber data: Tim Survei JICA

**Gambar 9-6 Pendekatan baru Ditjen IKM Departemen Perindustrian atas pembinaan SDM industri**

Sejak dimulainya bantuan dari Jepang pada tahun 2003, Ditjen IKM departemen perindustrian telah berusaha dengan sungguh sungguh untuk mengembangkan SDM industri dengan penyuluhan dan penyebaran teknologi berbentuk kegiatan pelaksanaan kursus pelatihan konsultan, berbagai pembahasan tentang rencana pembentukan system kualifikasi nasional, pembentukan divisi penanggung jawab penyuluhan di pemerintah daerah.

Pada saat ini peserta kursus pelatihan konsultan diagnosis IKM (shindanshi) adalah para tenaga dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Para peserta tidak hanya tenaga fungsional yang bertugas melakukan penyuluhan industri tetapi juga diikuti oleh tenaga struktural dan staff. Kursus pelatihan baru ini dapat juga dipakai sebagai pengganti program pelatihan yang diperlukan oleh tenaga fungsional dimana selama ini belum dapat dilaksanakan dengan program yang berkelanjutan.

### **9.2.3 Kondisi Pembinaan SDM IKM industri pengolahan di Disperindag Pemerintah Daerah**

Meskipun ada berbagai perbedaan tetapi arus otonomi daerah tetap telah menjadi arus global. Dari pengalaman kegagalan pada pemerintah pusat yang kuat, kemudian disadari pentingnya keikutsertaan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan agar pembangunan dan pertumbuhan ekonomi dapat berjalan dengan lancar. Sebagai sarana tempat keikutsertaan masyarakat yang paling baik adalah dilakukan di daerah setempat dimana setiap aktifitas selalu berhubungan dengan warga setempat. Secara umum arti dari otonomi daerah adalah pemindahan wewenang dan fungsi dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah. Dilihat dari sudut peningkatan efisiensi secara ekonomi, dari pada pemberian service yang homogen atau seragam dari pemerintah pusat lebih baik diatur dan diputuskan oleh pemerintah daerah sesuai dengan kondisi masing-masing, ini akan lebih efektif dan lebih efisien.

Seperti diterangkan di Bab 3, setelah diterapkan peraturan otonomi daerah di Indonesia pada tahun 2001 perkembangan otonomi daerah sangat cepat sekali, ini dapat disebabkan oleh adanya penentangan yang kuat atas pemerintah terpusat yang ada di masa yang lalu. Meskipun ada kritik dari sebagian orang atas berlebuhnya jalan otonomi, tetapi sebagian besar tetap tidak ada perubahan. Perkembangan otonomi juga berbeda di masing-masing departemen, dan masing-masing daerah juga memiliki kondisi pemerintahan daerah yang berbeda-beda. Pada study ini sebagai contoh diterapkan model program di propinsi Jawa Timur dan Jawa Barat, akan dirangkum kondisi pembinaan SDM industri oleh dinas perindustrian dan perdagangan pemerintah daerah setempat.

Prosentase jumlah anggaran pengembangan IDKM bidang perindustrian pada dinas perindustrian dan perdagangan yang diperoleh dari departemen perindustrian menunjukkan jumlah yang berbeda-beda untuk setiap propinsi. Pada tahun anggaran 2007 untuk propinsi Jawa Timur 46.1% sedangkan untuk propinsi Jawa Barat 52.6%. Sampai saat ini tujuan dan kebijaksanaan Ditjen IKM masih tetap menjadi dasar bagi perumusan kebijaksanaan di dinas perindustrian dan perdagangan di daerah. Akan tetapi anggaran dari departemen perindustrian dari tahun ke tahun menunjukkan arah penurunan, serta adanya peningkatan jumlah anggaran dari pemerintah pusat langsung ke pemerintah tingkat kabupaten dan kota. Sebagai contoh, pada rencana anggaran tahun 2008 provinsi Jawa Timur prosentase jumlah anggaran untuk pengembangan IDKM bidang perindustrian yang didapat dari departemen perindustrian kemungkinan besar menurun menjadi sekitar 20%. Ada kecenderungan dalam pengembangan industri masing-masing

pemerintah daerah yaitu propinsi, kabupaten dan kota membuat dan melaksanakan kebijaksanaan mereka masing-masing.

Meskipun dengan adanya otonomi, di level daerah ada tenaga fungsional (PFPP) tenaga structural dan staff, akan tetapi pada dasarnya yang bertanggung jawab mengadakan penyuluhan langsung ke perusahaan adalah tenaga fungsional penyuluh lapangan. Para penyuluh industri melaksanakan penyuluhan dengan tujuan penyebaran luasan pengetahuan dasar dan pembelajaran. Di provinsi Jawa Timur pelaksanaan kegiatan pengenalan teknologi dasar dan penyuluhan lapangan ke perusahaan dilaksanakan oleh tenaga fungsional dan tenaga struktural, disamping itu telah terbentuk grup spesialis seperti standarisasi, peningkatan produktifitas, transformasi energi dan design.

Penggunaan anggaran pengembangan IKM di Dinas sebagian besar dikeluarkan untuk biaya pelatihan perusahaan. Untuk pelatihan teknik spesialis, perusahaan atau sentra industri menentukan tema lalu diajukan ke Dinas, kemudian Dinas bekerjasama dengan universitas atau badan lainnya untuk melaksanakan pelatihan. Materi pelatihan banyak terfokus pada teknologi produksi sedangkan yang berhubungan dengan soft technology sangatlah sedikit. Para penyuluh industri masih kurang dalam hal pengetahuan dan pengalaman, karena jarang bertugas membawakan materi sebagai tenaga pengajar dalam pelatihan. Akan tetapi jika untuk melatih perusahaan di bidang keterampilan teknis maka tenaga UPT dapat membawakannya sebagai tenaga pengajar.

Dengan instruksi dari Ditjen IKM departemen perindustrian maka pada tahun 2007 telah dibentuk Unit Pendampingan Langsung IKM (UPL-IKM) di dalam struktur Dinas perindustrian dan perdagangan di pemerintahan daerah. Hingga sekarang penyuluhan perusahaan hanya dilakukan oleh tenaga fungsional secara sporadic, dengan adanya UPL-IKM maka berbagai resources seperti tenaga penyuluh lapangan yang telah mendapat pelatihan, tenaga penyuluh IKM baik pribadi maupun perusahaan, termasuk shindanshi dapat dikumpulkan dan dapat diadakan perencanaan untuk memperkuatnya. Kegiatan yang sebenarnya adalah mulai dari sekarang.

**BAB 10 Rekomendasi terhadap pembinaan SDM IKM  
industri pengolahan yang dilakukan oleh  
Disperindag Pemprov**

---

## **BAB 10 Rekomendasi terhadap pembinaan SDM IKM industri pengolahan yang dilakukan oleh Disperindag Pemprov**

Pada BAB ini, pertama-tama akan dirangkum tema masalah terhadap kondisi yang dijabarkan pada BAB 9, kemudian menyatakan target dan gambaran masa depan untuk pembinaan SDM IKM industri pengolahan yang seharusnya dilakukan oleh Pemerintah Pusat dan Pemerintah Provinsi. Untuk menutup gap antara kondisi sekarang dan gambaran masa depan, action plan yang direkomendasikan merupakan item pelaksanaan yang seharusnya dilakukan.

### **10.1 Tema masalah pada pembinaan SDM IKM industri pengolahan yang terlihat pada survei ini**

#### **10.1.1 Tema masalah pada IKM industri pengolahan di Indonesia**

Pada setengah awal survei ini, survei awal kondisi perusahaan di Prov Jawa Timur dan Jawa Barat telah dilakukan dengan cara mengunjungi perusahaan. Kemudian, telah dilakukan model program diagnosis dan pendampingan di kedua provinsi. Pada kedua provinsi, sasarannya adalah industri pengolahan yang merupakan industri pendukung (supporting industry), atau disebut juga sektor industri komponen.

Pada survei awal dan model program, direncanakan yang akan jadi sasarannya adalah perusahaan industri pendukung stage 3, tapi dari perusahaan yang dipilih oleh Pemerintah Daerah, sebagian besar adalah perusahaan stage 1 dan stage 2. Dengan catatan, untuk Provinsi Jawa Barat yang dekat dengan pabrik perakitan Assembler yang banyak terdapat di Jakarta dan sekitarnya, ada sebagian yang merupakan perusahaan stage 3.

Kondisi dan tema masalah yang dimiliki oleh perusahaan pada stage 1 dan stage 2 pada dasarnya sama, dan tidak bergantung pada produk dan proses produksinya. Kemudian akan disampaikan juga kondisi perusahaan. Tema masalah untuk mengembangkan kondisi sekarang menjadi tingkat berikutnya adalah pengetahuan dasar pemilik perusahaan dan pelaksanaannya, pemahaman yang benar tentang teknologi kontrol produksi dan penerapannya, serta peningkatan ketrampilan teknis. Perusahaan mengharapkan dukungan terhadap pencairan modal untuk peremajaan mesin, dan pengembangan pasar. Tapi tema masalah utama yang sebenarnya adalah melaksanakan langkah perbaikan.

- Banyak pemilik perusahaan yang, melaksanakan sendiri tugas manajemen, marketing, pengadaan material, akuntansi, HRD, instruksi kegiatan produksi, kecuali pengoperasian mesin. Bila terpaksa baru mereka mau memberikan wewenang pada orang lain, tapi biasanya mereka tidak memberi wewenang pada orang lain, dan tidak mendidik pekerjanya. Salah satu alasannya adalah karena takut pekerjanya akan keluar dan bekerja di tempat lain. Bagaimana pun alasannya, pemilik perusahaan mengelola usahanya sendiri secara serabutan yang beresiko.
- Untuk IKM, perbaikan apapun yang akan dilaksanakan, seluruhnya tergantung pada pemilik perusahaan, tapi masih sedikit pemilik perusahaan yang bersikap antusias terhadap pelaksanaan hal baru.
- Mereka berhadapan dengan kondisi dimana customer yang stabil tidak ada, dan persaingan yang menyebabkan rendahnya keuntungan, dan berhadapan dengan kurungnya modal. Sehingga mereka hanya membeli material dengan kualitas buruk, dan mengerjakannya dengan mesin yang tua, dan peningkatan kualitas produk sukar dilakukan.
- Termasuk juga IKM menengah, hanya sedikit perusahaan yang memperjelas target dan visi perusahaan. Dengan tidak adanya target, dapat berpengaruh buruk juga pada keinginan untuk perbaikan.
- Mereka tidak menyadari permasalahan di perusahaan, meskipun ada perusahaan yang mengharapkan pendampingan dari luar tapi pokok permasalahannya juga tidak bisa diketahui, pada penetapan target perbaikan pun, mereka hanya mengiyakan saja apa kata konsultan.
- Bagi pemilik perusahaan yang tidak memahami cara berhubungan dengan pihak luar, dan tidak memahami kepuasan customer yang merupakan dasar dari suatu usaha, maka perusahaan tersebut akan sukar mengembangkan pasar.
- Pada survei angket dan survei kunjungan, mereka memperlihatkan keinginan untuk menerapkan teknologi kontrol produksi/ manajemen, tapi hanya sedikit pemilik perusahaan yang bisa konsekuen terus menerus melaksanakan perbaikan.
- Mereka memiliki pengetahuan kontrol kualitas, dan juga mengumpulkan datanya, tapi mereka tidak memahami dengan benar untuk apa, bagaimana cara memakai dan cara mengolah data tersebut. Mereka tidak berpikir bahwa kontrol kualitas dilakukan oleh semua personel, dan kualitas itu sesuatu yang harus diusahakan. Mereka hanya berpikir bahwa kualitas merupakan tugas dari bagian inspeksi. Karena mereka hanya memiliki pengetahuan yang tidak cukup dan diterapkan di pabrik, maka banyak pekerjaan yang percuma.
- Untuk pelaksanaan 5S yang merupakan dasar dalam peningkatan produktifitas dan perbaikan kualitas pun, mereka tidak memahaminya dengan benar. Sebagai langkah

awal perbaikan yang dapat terlihat, 5S bukan saja penting, tapi juga merupakan tema yang efektif.

- Bukan hanya perusahaan skala kecil saja, di perusahaan skala menengah pun, hanya sedikit yang melaksanakan pembukuan, laporan harian dll yang merupakan dokumen dasar. Sehingga penetapan perbaikan dan target yang berdasarkan data dan analisa tidak bisa dilakukan. Dan juga yang menjadi masalah adalah di pabrik, pelabelan dan pemberitahuan sedikit, SOP dan surat instruksi kerja tidak ada, dan informasi disampaikan melalui lisan saja.
- Banyak perusahaan yang terbuai dengan persyaratan yang rendah dari after market (dibandingkan produk OEM) untuk kualitas produk dan waktu delivery, dan tidak berpikir akan memasuki pasar OEM. Sehingga dengan level teknologi yang rendah, mereka tidak berusaha meningkatkan nilai tambah pada produknya.
- Bila dilihat dari skala perusahaan, ada perusahaan yang memiliki teknologi yang tinggi, tapi pengetahuan dasar tentang teknologi dan keahlian teknisnya kurang. Terutama, untuk produksi yang memakai mesin tipe lama, ketrampilan teknis sangat menentukan kualitas produk. Peningkatan ketrampilan teknis merupakan tema prioritas yang harus dilaksanakan.
- Stok yang menumpuk, bisa terlihat di semua perusahaan. Hal ini disebabkan pembelian material yang tidak tentu dan produksi yang tanpa perencanaan. Untuk itu, pertama-tama perlu adanya pengertian bahwa stok itu merupakan hal yang merugikan.
- Dan juga, di semua perusahaan terlihat adanya waktu dandori yang berlebihan. Mereka, termasuk juga pemilik perusahaan, tidak peduli untuk memendekkan waktunya.
- Kadang-kadang pekerjaan di perusahaan juga dilakukan di lingkungan yang jelek. Bukan hanya mempengaruhi efisiensi kerja, tapi juga pada penanganan keselamatan (seperti cara menyimpan bahan berbahaya) tidak diperhatikan.
- Selain informasi pasar yang terlambat mereka terima, terutama informasi dari luar yang terlambat mereka terima adalah mengenai ketrampilan teknik dan teknologi. Hal ini memerlukan dukungan dari luar.

### **10.1.2 Tema masalah pada sistem pelaksanaan pembinaan SDM industri pengolahan yang dilakukan oleh Departemen Perindustrian.**

Terhadap industri yang dibagi atas 4 stage (atau industri pengolahan yang terdiri dari industri pendukung, industri barang konsumsi, dan industri lokal), maka misi dari Departemen Perindustrian adalah melakukan pembinaan SDM melalui pengembangan

tehnologi kontrol produksi/ manajemen (soft technology).

- (1) Program alih tehnologi ke industri pendukung dengan memanfaatkan inisiatif dari sektor swasta.

Tehnologi terkini pada pasar yang dimiliki sektor swasta merupakan tehnologi yang diharapkan oleh Assembler perusahaan multinasional pada industri pendukung. Tehnologi ini dialihkan dan disebarakan melalui kegiatan produksi di perusahaan. Fungsi dari pemerintah adalah mengembangkan tehnologi sektor swasta dan membuat lingkungan yang mendukung pelaksanaan alih tehnologi dari perusahaan yang maju. Dan, Departemen Perindustrian juga telah mendukung dan mengembangkan proyek alih tehnologi oleh bermacam program dan pendonor dari Assembler PMA. Tema pada Departemen Perindustrian adalah bagaimana memanfaatkan inisiatif Assembler yang membutuhkan supplier komponen lokal, dan kemudian dapat memberikan kesempatan memasuki pasar OEM kepada perusahaan lokal yang memiliki keinginan dan telah memiliki kemampuan tehnologi pada level tertentu.

- (2) Kegiatan sosialisasi tehnologi dasar.

Disisi lain, untuk industri pendukung muda (perusahaan stage 1 dan stage 2), dan industri barang konsumsi serta sektor industri lokal, diperlukan pendekatan lainnya. Tehnologi yang dibutuhkan oleh perusahaan sektor ini, berbeda dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan industri pendukung stage 3 dan stage 4. Perusahaan yang merupakan sasaran survei awal kondisi perusahaan dan model program (industri pendukung muda) mempunyai tema masalah yaitu dengan memakai tehnologi yang telah umum dipakai dan dengan kondisi mesin yang tua dan SDM yang terbatas harus dapat menjalankan perusahaan dan meningkatkan produktifitas. Terhadap sosialisasi terus menerus tehnologi dasar yang diperlukan, pemerintah perlu membentuk sistem, mengelola secara terus menerus dan juga harus dapat melaksanakannya. Untuk itu, sistem sertifikasi Konsultan Diagnosis IKM dan sistem Konsultansi IKM merupakan usaha baru yang dilakukan oleh Departemen Perindustrian.

Untuk program pembinaan SDM industri pengolahan oleh Departemen Perindustrian, telah di jelaskan secara garis besarnya pada BAB 4, dan juga telah dirangkum pelaksanaannya pada BAB 9.2.2. Sistem Konsultansi IKM oleh sistem sertifikasi Konsultan IKM dan tenaga bersertifikat yang mulai dilaksanakan oleh Departemen Perindustrian, bertujuan melakukan kegiatan sosialisasi pada industri lokal mengenai dasar soft/ hard technology yang dilaksanakan oleh pemerintah, dan merupakan sistem yang dapat diharapkan untuk mengaktifkan dan memberdayakan tenaga pendamping industri (tenaga fungsional) yang telah memiliki pengalaman sampai level tertentu.

Tema pada Departemen Perindustrian adalah bagaimana menjalankan sistem Konsultasi IKM dan sistem sertifikasi Konsultan IKM yang baru dimulai ini, dan juga bagaimana mengembangkannya agar menjadi tonggak utama pembinaan SDM IKM di Indonesia.

(3) Membentuk sistem sertifikasi Konsultan IKM

Sistem sertifikasi nasional merupakan sistem yang berpusat di BNSP, lembaga yang berada langsung di bawah Presiden. Dan dikelola oleh LSP (Lembaga Sertifikasi Profesi, yang merupakan instansi pengujian) dan LDP (Lembaga Diklat Profesi, yang merupakan instansi pelatihan) yang telah menerima akreditasi. Untuk membentuk LSP, pembicaraannya juga telah dilakukan dengan diikuti juga oleh INKINDO yang merupakan Asosiasi Konsultan Swasta. Ini merupakan sertifikasi nasional dan bukan merupakan sertifikasi dari Departemen Perindustrian, sehingga penetapan terperinci syarat sertifikasi dilakukan oleh Komite yang terdiri dari Stake Holder, tapi untuk sertifikasi Konsultan IKM, komite terutama terdiri dari Departemen Perindustrian yang merupakan user (pemakai) Konsultan IKM. Departemen Perindustrian telah mengumumkan bahwa sertifikasi Konsultan IKM dibagi atas Konsultan diagnosis dan Konsultan spesialis, BNSP juga telah selesai menetapkan standar kemampuan profesi Konsultan diagnosis. Setelah LSP resmi diakreditasi, semua orang (baik swasta maupun pegawai negeri) yang telah lulus ujian bisa mendapatkan sertifikasi nasional. Dan, setelah Konsultan diagnosis IKM, akan dilanjutkan dengan pembentukan sistem sertifikasi Konsultan spesialis IKM.

Untuk membentuk sistem Konsultan diagnosis IKM, ada langkah yang masih tersisa, yaitu:

- Penetapan perincian sertifikasi Konsultan diagnosis IKM  
Dasar kemampuan profesi dibagi BNSP menjadi 7 bidang. Sekarang sedang dibicarakan usulan membagi sertifikasi menurut tiap bidang tersebut, dan usulan mengenai pemberian tingkat pemula, menengah dan atas pada keseluruhan 7 bidang tersebut.
- Pembentukan LSP dan akreditasinya oleh BNSP, setelah dibicarakan antara swasta dan pemerintah.

- Pemberian sertifikasi bagi Shindan-shi lulusan Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM Departemen Perindustrian.

Kursus pendidikan tersebut telah diselenggarakan oleh Departemen Perindustrian sebelum sistem sertifikasinya ditetapkan BNSP. Pada ujian akhirnya, BNSP juga ikut serta melaksanakannya, tapi mengenai sertifikasi yang akan diberikan pada peserta yang lulus, masih dalam tahap pembicaraan.

- Pendirian LDP dan akreditasinya oleh BNSP.

Induk pelaksana Kursus Pendidikan telah dipindahkan dari Komite pembinaan SDM Departemen Perindustrian kepada PUSDIKLAT-IND Departemen Perindustrian.

#### (4) Pemantapan dan pengembangan sistem Konsultansi IKM

Menurut pengumuman dari Departemen Perindustrian, dengan adanya sistem Konsultansi IKM yang baru ini, maka pada Konsultansi IKM produk tertentu oleh Dirjen tiap Sektor, dan Konsultansi oleh Tenaga Pendamping Industri yang selama ini telah dilaksanakan, akan ditambahkan 3 konsultansi seperti berikut ini:

- Analisa dan rekomendasi oleh Konsultan diagnosis IKM
- Konsultansi bidang tertentu oleh Konsultan spesialis IKM
- Konsultansi terhadap Sentra IKM oleh perusahaan Konsultan.

Untuk masa yang akan datang, sistem konsultansi IKM akan dilakukan oleh tenaga bersertifikat, tapi untuk tahap kondisi sekarang, sesuai dengan kondisinya, maka dilaksanakan oleh bukan hanya shindan-shi saja, tapi juga tenaga pendamping industri, lulusan kursus pelatihan dan perusahaan konsultan swasta. Dengan mengikutsertakan secara bertahap tenaga pendamping industri pada kursus pendidikan, rencananya akan dapat meningkatkan kemampuannya dan bisa mendapatkan sertifikasinya.

Sebagai unit pelaksanaan sistem Konsultansi IKM, maka Departemen Perindustrian menginstruksikan pembentukan UPL-IKM pada tiap pemerintah daerah. Di seluruh Pemerintah Provinsi, dan di Pemerintah daerah kabupaten/ kota yang ada shindan-shinya telah terbentuk UPL-IKM. Meskipun anggaran dari pemerintah Pusat untuk pengembangan IKM daerah semakin berkurang, tapi sekarang ini anggaran UPL-IKM seluruhnya berasal dari Departemen Perindustrian. Menurut Departemen Perindustrian, untuk selanjutnya pun ditargetkan akan bisa terbentuk UPL-IKM pada seluruh pemerintah Kabupaten/ Kota. Dan, tim UPL-IKM yang baru terbentuk di Ditjen IKM merencanakan bahwa tugas UPL-IKM bukan hanya pembinaan SDM melalui Konsultansi langsung saja, tapi untuk masa depannya, akan dibina menjadi one stop

counter, sebagai inti di daerah dalam dukungan terhadap IKM mengenai bermacam masalah di IKM.

Dengan adanya perkembangan otonomi daerah, hubungan pemerintah Provinsi dengan Pemerintah Kabupaten/ Kota akan selalu berubah, tapi karena jumlah anggota UPL-IKM terbatas, maka akan sukar bila tiap UPL-IKM Kabupaten/ Kota melakukan kegiatannya untuk mencapai tujuannya sendiri. Bagaimana sumber daya pada UPL-IKM yang terbatas di daerah dikoordinasikan dan dapat menjawab kebutuhan industri lokalnya, hal ini merupakan tema masalah pemerintah daerah dan tim UPL-IKM Departemen Perindustrian yang tugasnya mengkoordinasikan UPL-IKM seluruh Indonesia.

### **10.1.3 Tema masalah pada sistem pelaksanaan pembinaan SDM industri pengolahan yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi.**

Pemerintah daerah dituntut melaksanakan dukungan yang terperinci yang sesuai dengan kondisi IKM lokal. Hal ini merupakan salah satu alasan perkembangan otonomi daerah. Di Jepang, pemain utama pada pembinaan SDM IKM adalah selain pada 9 Universitas IKM di seluruh Jepang, juga dilakukan oleh Pemerintah otoritas daerahnya. Tiap pemerintah otoritas daerah membangun network konsultan manajemen dan ahli teknologi yang terakreditasi, dan kemudian menjawab kebutuhan IKM lokal dengan mengirim adviser (konsultan) ke tempat produksi di perusahaan.

Tim survei JICA telah melaksanakan model program – A yang berisi diagnosis dan pendampingan ke perusahaan lokal bersama dengan shindan-shi di Provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat selama 8 bulan. Shindan-shi, selain terdiri dari pegawai Disperindag Pemprov dan Pemkab/Pemkot, juga terdiri dari pegawai instansi pendukung teknologi dibawah Pemerintah Pusat. Pemerintah daerah sesuai dengan instruksi dari Ditjen IKM telah membentuk UPL-IKM, tapi pada tahap sekarang ini, masih merupakan salah satu program dengan anggaran dari Pemerintah Pusat. Dalam memulai kegiatannya secara penuh yang sesuai dengan tujuan UPL-IKM selanjutnya, maka tema masalah yang diperkirakan adalah seperti dibawah ini:

#### **(1) Organisasi dan anggota UPL-IKM**

Dalam instruksi dari Ditjen IKM, disebutkan bahwa ketua UPL-IKM bukan dari Struktural, tapi dari Fungsional atau staf. Sehingga, UPL-IKM bukan merupakan bagian organisasi pada Disperindag, dalam struktur organisasi pun tidak terlihat. Anggaran dari Provinsi juga tidak bisa dialokasikan untuk UPL-IKM.

Di sisi lain, dalam survei ini, telah dilakukan survei angket kepada shindan-shi lulusan Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006, dan menurut jawaban yang diterima dari 63 orang, diketahui bahwa hanya 29% dari mereka adalah pegawai fungsional (Lihat Gambar 8-1). Sebagai hasilnya, Pada model Program – A pun shindan-shi yang merupakan pegawai struktural, karena mengikuti model program bersamaan dengan pelaksanaan tugas di tempat kerjanya sehari-hari, kadang-kadang hal ini dapat mengganggu pelaksanaan kegiatan diagnosis/ pendampingan perusahaan. Dan, untuk Kursus Pendidikan tahun 2007 pun, diantara pesertanya, persentase tenaga fungsional malah kurang dari 20% saja.

(2) Instansi publik di daerah

Instansi kerja shindan-shi lulusan Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006, selain Disperindag Pemprov, juga adalah Disperindag Kabupaten/ Kota, dan juga ada yang merupakan instansi Pemerintah Pusat yang ada di daerah. Pada model Program – A, koordinasi antara Disperindag Provinsi dan instansi lainnya mengenai peserta program tidak terlaksana dengan baik sehingga menyebabkan kadang-kadang kegiatannya terganggu.

Pada survei angket terhadap shindan-shi, terdapat komentar dari shindan-shi bahwa untuk membuat kegiatan dapat berkelanjutan dengan baik, mutlak diperlukan koordinasi dan pengertian dari instansi luar (seperti instansi Pemerintah Pusat dll) yang merupakan instansi kerja shindan-shi. Dan juga ada pendapat dari shindan-shi untuk mengumpulkan shindan-shi di UPL-IKM.

Dan, sebagai instansi dari Pemerintah Pusat, seperti disebut pada BAB 4, ada BALAI BESAR dan BARISTAND-IND yang berada dibawah BPPI, dan BDI yang berada dibawah PUSDIKLAT-IND. BALAI BESAR dan BARISTAND-IND merupakan instansi yang berhubungan dengan hard technology, dan BDI merupakan lembaga pelatihan untuk pegawai pemerintah daerah, dan juga melaksanakan pelatihan bagi sebagian sektor swasta. Sekarang ini, masing-masing melakukan kegiatan nya sendiri, mendukung dan melakukan pelatihan bagi perusahaan.

(3) Konsultan spesialis

Kegiatan Konsultansi langsung terhadap perusahaan yang dilakukan oleh UPL-IKM dimulai dari diagnosis, dan berdasarkan hasilnya dilakukan pendampingan oleh Konsultan spesialis dari tiap bidang. Tentu saja bidang Konsultan spesialis selain soft

technology, juga termasuk hard technology. Kegiatan UPL-IKM adalah mendapatkan hasil dengan mengkombinasikan soft technology dan hard technology yang sesuai di lapangan. Tapi, sekarang pada level provinsi, masih belum ada daftar tenaga spesialis tiap bidang antar instansi.

(4) Insentif kepada perusahaan yang mengikuti diagnosis/ pendampingan

Banyak pemilik perusahaan yang menyadari masalah di perusahaannya, dan mengharapkan diagnosis dan pendampingan untuk perbaikan. Tapi berdasarkan pengalaman di Model Program - A, banyak pemilik perusahaan yang tidak bisa mempertahankan kepedulian dan keantusiasannya pada kegiatan perbaikan yang efeknya dan peningkatan keuntungannya tidak segera bisa terlihat. Untuk scheme UPL-IKM sekarang ini, selain pemerintah menanggung sebagian biaya diagnosis/ pendampingan, tidak ada insentif yang diberikan bagi perusahaan agar pemilik perusahaan terus melanjutkan kegiatan ini.

#### 10.1.4 Tema masalah pada shindan-shi (Konsultan Diagnosis IKM)

Dari hasil inspeksi model program di BAB 7, dan hasil angket terhadap shindan-shi lulusan tahun 2006 di BAB 8, tema masalah pada shindan-shi yang ditemukan adalah seperti dibawah ini.

(1) Jenis jabatan dan kondisi kegiatan

Tabel 10-1 adalah rangkuman kondisi kegiatan dari jawaban di Tabel 8-8, 8-9, dan 8-10.

**Tabel 10-1 Kondisi kegiatan shindan-shi**

	Jumlah perusahaan yang didiagnosis	Jumlah perusahaan yang didampingi
Rata-rata	6,8	2,7
Struktural/ staf	5,7	2,4
Fungsional	7,3	3,4

Disini diketahui bahwa kegiatan dari tenaga fungsional lebih aktif. Tenaga struktural dan staf yang memiliki tugas sehari-hari, sukar untuk melakukan Konsultansi langsung secara terus menerus. Hal ini juga terjadi pada pegawai instansi Pemerintah Pusat (BALAI BESAR dll) yang memiliki tugas khusus, 90% Shindan-shi yang berasal dari Disperindag Provinsi dan Kabupaten/ Kota menjawab untuk selanjutnya pun tetap akan melanjutkan kegiatan, sedangkan shindan-shi instansi pemerintah Pusat yang untuk selanjutnya tetap antusias hanya 50% saja.

(2) Kemampuan

Dari hasil survei angket terhadap model company, diketahui bahwa lebih dari setengah perusahaan merasa tidak puas terhadap kemampuan shindan-shi. Hal yang dikomentari adalah kurangnya pengalaman melakukan pendampingan, tidak adanya pengalaman tugas di pabrik, dan kurangnya pengetahuan mengenai ketrampilan teknis dan hard technology.

Disisi lain, pada hasil penilaian shindan-shi terhadap diri sendiri, jawaban yang terbanyak adalah kurangnya pengetahuan tentang hard technology, kurangnya pengalaman tugas di pabrik dan kurangnya pengalaman diagnosis/ pendampingan. Hal ini sesuai dengan hasil pada angket terhadap model company. Bidang yang diinginkan untuk pelatihan ulang adalah praktek diagnosis/ pendampingan dan praktek di pabrik.

(3) Faktor penghambat kegiatan

Selain masalah kemampuan, kurangnya semangat dan keantusiasan shindan-shi pada model program juga merupakan salah satu faktor penghambat kegiatan. Terhadap pelaksana diagnosis/ pendampingan di perusahaan, selain kompensasi, masih belum ada sistem pemberian insentif pada pelaksanaan tugasnya.

(4) Konsultasi tentang permodalan

94% dari shindan-shi mendapat konsultasi mengenai permodalan dari perusahaan, dan 57% melakukan dukungan secara kongkrit terhadap permodalan (Gambar 8-6). Hal ini menunjukkan bahwa banyak perusahaan sedang menghadapi masalah permodalan. Tapi, staf UPL-IKM masih belum begitu menyadari bahwa pengetahuan yang luas tentang scheme dukungan terhadap IKM dan memperkenalkan informasi, termasuk mengenai permodalan, merupakan salah satu tugas UPL-IKM.

(5) Batasan tugas Konsultan diagnosis dan Konsultan spesialis

Mengenai batasan tugas Konsultan diagnosis, meskipun masih ada yang masih dibicarakan, tapi menurut PEDOMAN tugas yang diterbitkan oleh Direktur Jendral IKM disebutkan bahwa “Permasalahan terkait pembenahan manajemen dapat langsung diselesaikan oleh tenaga penyuluh industri atau konsultan perorangan (diagnosis) yang bersangkutan. Permasalahan bersifat teknis dan spesifik disarankan untuk diselesaikan oleh konsultan spesialis”.

Pada dasarnya, diagnosis perusahaan direncanakan akan dilanjutkan ke pendampingan, dalam kenyataannya, yang didampingi oleh shindan-shi hanya sekitar 40% dari perusahaan yang didiagnosis (Tabel 8-6). Alasan perusahaan tidak dilanjutkan ke pendampingan diperkirakan adalah karena kurangnya linkage dengan konsultan spesialis. Tapi seperti terlihat di penilaian diri sendiri, tidak dilakukannya pendampingan ini bisa juga disebabkan karena kurangnya kemampuan dan kurangnya pengalaman. Pada angketnya, shindan-shi menjawab bahwa mereka telah mendapatkan hasil pada 42,6% perusahaan yang didampingi (Tabel 8-15). Untuk itu, selain kemampuan melakukan diagnosis, selanjutnya perlu usaha mengasah kemampuan pendampingan pada tiap bidang spesialis

## **10.2 Gambaran masa depan pembinaan SDM industri pengolahan yang dilakukan oleh kerjasama Pemerintah Pusat (Departemen Perindustrian) dan Pemerintah Provinsi.**

Dengan berdasarkan misi Departemen Perindustrian yaitu “pengembangan dan sosialisasi teknologi produksi (hard technology) dan teknologi kontrol produksi/manajemen (soft technology) yang dibutuhkan pada industri pengolahan”, maka sebagai “Gambaran masa depan pembinaan SDM IKM industri pengolahan yang dilakukan oleh kerjasama Pemerintah Pusat dan Provinsi ”dari tim survei JICA, dapat dilihat pada Gambar 10-1. Dengan berdasarkan pelaksanaan yang sekarang sedang dilakukan oleh Departemen Perindustrian.

Gambaran masa depan yang ditampilkan dijelaskan dengan membagi atas teknologi produksi (hard technology), teknologi kontrol produksi/ manajemen (soft technology), dan UPL-IKM pemerintah daerah.

### **Gambaran masa depan pembinaan SDM IKM industri pengolahan**

#### **Teknologi produksi (hard technology)**

- Pelaksanaannya berpusat pada BALAI BESAR yang berada dibawah BPPI Departemen Perindustrian dan BARISTAND-IND yang merupakan kantor daerahnya. Meskipun BALAI BESAR memiliki kelemahan dengan letak ke 5 instansinya yang terkonsentrasi di Bandung, tapi instansi tersebut merupakan instansi yang mendukung teknologi dan telah diketahui dengan baik pada sektor swasta. Instansi tersebut melakukan tugas R/D di tiap bidang dan pelatihan bagi sektor swasta. Dan fasilitasnya pun tersedia. BARISTAND-IND memiliki ciri khas melakukan kegiatan dukungan teknologi yang terfokus pada masing-masing produk unggulan daerah.

- Meskipun fasilitasnya banyak yang tua, UPT<sup>1</sup> yang berada dibawah Disperindag Pemerintah Daerah, juga merupakan instansi yang mendukung teknologi kepada perusahaan lokal.
- Industri pendukung stage 4 dan stage 3, terkonsentrasi pada JABODETABEK dan Provinsi Jawa Barat. Departemen Perindustrian mengembangkan kegiatan pelatihan bagi supplier oleh Assembler dari Jakarta, dan bermacam program alih teknologi yang dilakukan oleh pendonor termasuk assembler. Termasuk juga fair trade, reverse fair trade dll yang diselenggarakan bersama KADIN.

#### **Tehnologi kontrol produksi/ manajemen (soft technology)**

- Sertifikasi nasional Konsultan Diagnosis IKM sedang ditetapkan oleh BNSP. Dan LSP, LDP sedang diakreditasi. LSP merupakan instansi tersendiri yang dibentuk oleh stake holder dari pemerintah dan swasta, termasuk Departemen Perindustrian. PUSDIKLAT-IND Departemen Perindustrian sedang diakreditasi sebagai LDP sertifikasi nasional ini. PUSDIKLAT-IND tiap tahun menyelenggarakan kursus pendidikan oleh pengajar orang Indonesia, dan bersamaan dengan itu juga melaksanakan TOT terhadap pengajar orang Indonesia secara kontiniu.
- Sertifikasi nasional Konsultan Diagnosis IKM sedikit-demi sedikit akan dibuka untuk swasta juga, Konsultan Manajemen swasta akan ikut pada Kursus Pendidikan, atau untuk yang lulus pada ujian sertifikasi oleh LSP maka akan mendapatkan sertifikat. Konsultan diagnosis IKM selain juga melakukan diagnosis IKM, untuk bidang Manajemen melanjutkan diagnosisnya dengan melaksanakan pendampingan perusahaan.

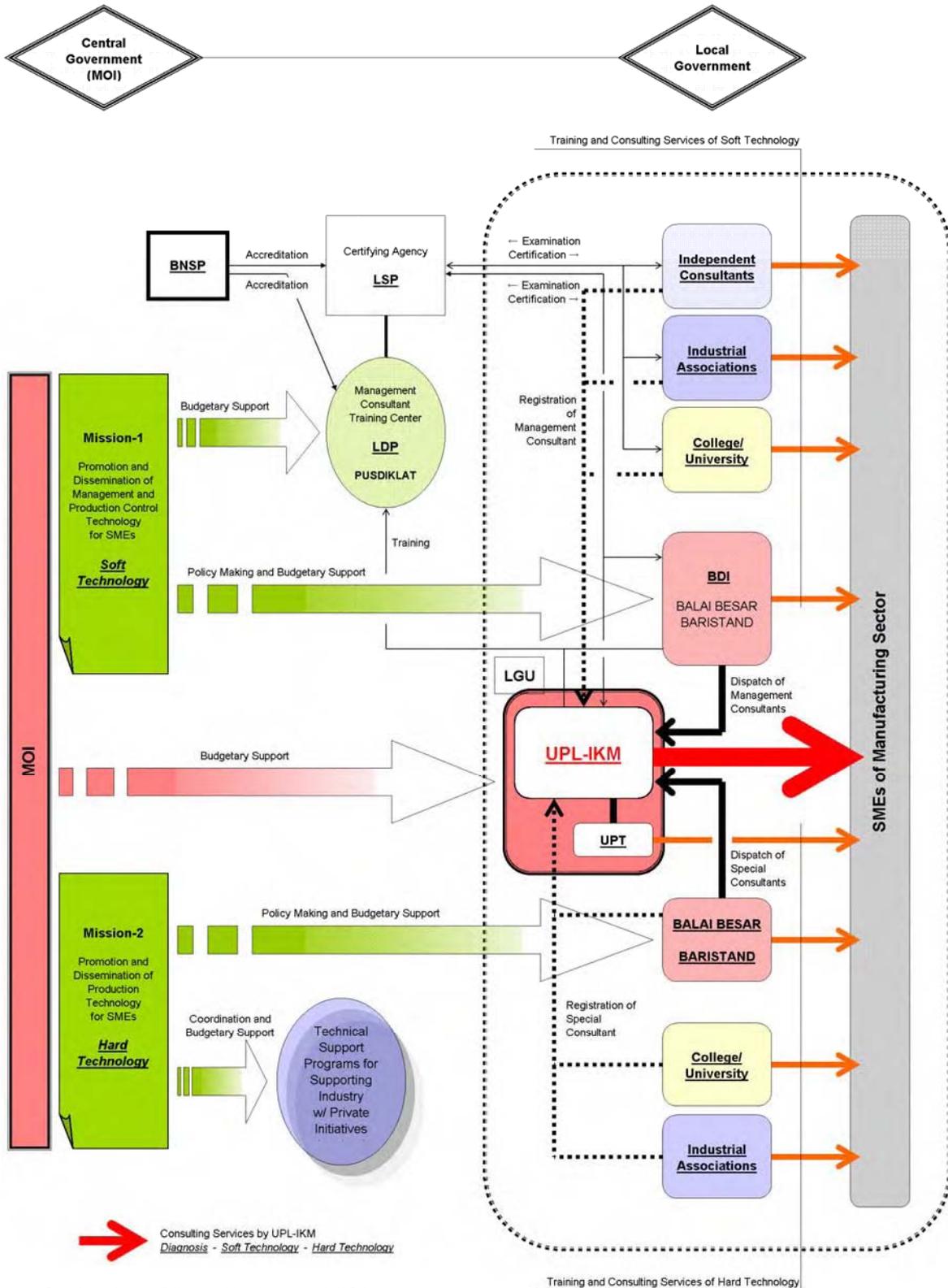
#### **UPL-IKM sebagai unit yang menangani Konsultansi Soft Technology dan Hard Technology terintegrasi di daerah**

- Di daerah, UPL-IKM Disperindag Pemerintah Provinsi memiliki fungsi sebagai unit yang menangani Konsultansi terintegrasi terhadap perusahaan lokal. Staf di dalamnya, atau Konsultan diagnosis IKM yang berasal dari BDI, BALAI BESAR, BARISTAND-IND dll, pertama-tama melakukan diagnosis Perusahaan dan kemudian, berdasarkan hasil diagnosisnya akan dilanjutkan terus ke pendampingan atautkah dilanjutkan ke tugas pendampingan oleh Konsultan spesialis. Untuk itu, UPL-IKM harus memiliki database Konsultan spesialis dari instansi publik dan Universitas serta dari asosiasi perusahaan, dan ditambahkan juga data Konsultan perorangan.

---

<sup>1</sup> Berada di Provinsi Jawa Timur, namanya sekarang BPTI

- Staf UPL-IKM termasuk Konsultan Diagnosis IKM, pada prinsipnya merupakan tenaga fungsional yang tetap di UPL-IKM, selain melaksanakan diagnosis dan pendampingan perusahaan, juga menyiapkan sistem untuk menjawab konsultasi dari perusahaan mengenai permodalan, informasi pasar dll.
- Di daerah, Konsultan dari selain UPL-IKM (seperti dari instansi publik yang mendukung teknologi, instansi swasta, Universitas, Konsultan perorangan dll) juga tetap melaksanakan schemenya masing-masing (seperti pelatihan, konsultasi perusahaan dll).



**Gambar 10-1** Gambaran masa depan pembinaan SDM IKM industri pengolahan yang dilakukan oleh Departemen Perindustrian/ Disperindag Provinsi

### 10.3 Rekomendasi terhadap pembinaan SDM IKM industri pengolahan Disperindag Provinsi

Pada BAB 10.1 akan dirangkum tema masalah pada “Kondisi pembinaan SDM IKM industri pengolahan di daerah” (BAB 9.2). Dengan berdasarkan kondisi dan tema masalah tersebut, untuk merealisasikan “Gambaran masa depan pembinaan SDM IKM industri pengolahan” (BAB 10.2), akan disampaikan rekomendasi untuk action plan selanjutnya.

Action Plan - 1	Organsasi dan anggota UPL-IKM
Action Plan - 2	Pembentukan komite UPL-IKM Provinsi
Action Plan - 3	Pembuatan database Konsultan Spesialis IKM
Action Plan - 4	Link antara diagnosis/ pendampingan UPL-IKM dengan scheme permodalan
Action Plan - 5	Program pelatihan ulang shindanshi
Action Plan - 6	Penyelenggaraan Workshop dan acara untuk perusahaan secara berkala.

Akan kami sampaikan rekomendasi kegiatan secara kongkrit untuk memantapkan dan mengembangkan sistem Konsultansi IKM oleh UPL-IKM Pemda yang sudah mulai dilaksanakan oleh Departemen Perindustrian

Dan, masing-masing action plan berhubungan dengan tema berikut pada BAB 10.1

Action Plan-1	10.1.3 (1) 10.1.4 (1)
Action Plan-2	10.1.3 (2)
Action Plan-3	10.1.3 (3)
Action Plan-4	10.1.3 (4) 10.1.4 (4)
Action Plan-5	10.1.4 (2) (3) (5)
Action Plan-6	—————

#### 10.3.1 Action plan-1 : Organisasi dan anggota UPL-IKM

(1) Kondisi sekarang

Peraturan Direktur Jenderal IKM No.55/IKM/PER/8/2007 merupakan pedoman pembentukan UPL-IKM dan pengelolaannya. Dan merupakan pedoman (guideline) tugas bagi pelaksana di Ditjen IKM, pelaksana di Dinas Pemda, PFPP dan pengelola UPL-IKM. Peraturan tersebut terdiri dari 3 buku, Pada pedoman pembentukan

UPL-IKM yang terdapat di buku 1, disebutkan bahwa pengawas UPL-IKM Provinsi dan Kabupaten/ Kota adalah Kepala Disperindag, dan ketua UPL-IKM dan anggotanya bukan dari tenaga Struktural tapi dari tenaga Fungsional atau staf.

Dan, sekarang, UPL-IKM bukan merupakan unit dalam organisasi Disperindag, dan juga tidak terdapat dalam struktur organisasi. Posisinya sama dengan satu proyek yang dibiayai dari anggaran Pemerintah Pusat. Dan juga karena ketuanya bukan dari tenaga struktural, maka tidak bisa dialokasikan anggaran Pemprov untuk UPL-IKM.

Dan, 70% s/d 80% dari peserta kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM tahun 2006 dan 2007 adalah Struktural atau staf. Tenaga Struktural dan staf memiliki tugas sehari-hari di tempat kerjanya, untuk itu sukar bagi mereka berkonsentrasi pada kegiatan membina IKM di lapangan. Mengenai kendala ini juga sudah terlihat pada pelaksanaan model program.

## (2) Action

UPL-IKM secara resmi dijadikan salah satu unit di Dinas, dan dapat menerima alokasi anggaran Provinsi. Yang berarti, Ketua UPL-IKM adalah tenaga Struktural. Dan untuk perubahannya perlu persetujuan DPRD Tk I. Dan juga, perlu adanya revisi "PEDOMAN" diatas.

Anggotanya juga terdiri dari tenaga fungsional, agar bisa disiapkan sistem untuk melakukan tugas diagnosis/ pendampingan perusahaan secara tetap. Sebagai perbandingan, UPT yang merupakan unit di Dinas dikelola dengan anggaran dari Provinsi. Dan kepalanya merupakan tenaga struktural, sebagian besar pegawainya adalah tenaga fungsional, dan melakukan tugas pendampingan perusahaan.

Peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM, setelah lulus, menjadi anggota utama UPL-IKM. Dalam pemilihan peserta Kursus Pendidikan, diprioritaskan pada tenaga fungsional yang setelah lulus dapat fokus di kegiatan diagnosis dan pendampingan perusahaan.

## (3) Instansi pelaksana

- 1) Disperindag Pemerintah Provinsi
- 2) Disperindag Pemerintah Kabupaten/ Kota
- 3) Ditjen IKM Departemen Perindustrian

- (4) Instansi terkait
  - 1) Instansi teknologi/ pelatihan Pemerintah Pusat (Departemen Perindustrian) yang ada di dalam provinsi
- (5) Hasil yang diharapkan
  - 1) UPL-IKM menjadi unit di dalam Disperindag, dan mendapatkan alokasi anggaran daerah untuk kegiatannya. Dan dapat melaksanakan kegiatan dukungannya lebih tepat terhadap kondisi di daerah dan lebih terperinci.
  - 2) Terbentuknya sistem pengembangan tugas konsultasi selanjutnya.
  - 3) Shindan-shi yang merupakan anggota utama UPL-IKM dapat melakukan diagnosis/ pendampingan perusahaan secara tetap.

### **10.3.2 Action Plan - 2: Pembentukan komite UPL-IKM Provinsi**

#### (1) Kondisi sekarang

Pada model program – A, koordinasi antara Disperindag Provinsi (yang merupakan counterpart), dan instansi tempat kerja Shindan-shi (seperti Disperindag Kabupaten, Instansi Pemerintah Pusat di daerah dll ) mengenai keikutsertaan shindan-shi dalam model program, tidak terlaksana dengan baik, sehingga mengganggu kegiatan. Pada survei angket terhadap Shindan-shi, juga dikomentari mengenai sulitnya posisi shindan-shi karena tidak adanya pengertian terhadap kegiatan Model Program dari instansi tempat kerja masing-masing.

Di seluruh pemerintah Kabupaten/ Kota yang ada shindan-shinya telah berdiri UPL-IKM. Departemen perindustrian merencanakan selanjutnya akan membentuk terus UPL-IKM di seluruh pemerintah Kabupaten/ Kota. Peserta Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM yang akan menjadi anggota utama UPL-IKM, untuk selanjutnya bukan hanya dari pemerintah daerah, tapi juga dari instansi pemerintah pusat di daerah, mereka juga akan mengirim pegawainya untuk menjadi peserta.

Perkembangan otonomi daerah selalu berubah, sehingga hubungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/ Kota masih belum jelas, tapi karena jumlah anggota UPL-IKM terbatas, maka akan sukar bagi tiap UPL-IKM Kabupaten/ Kota untuk melakukan kegiatannya dalam mencapai tujuannya sendiri saja. Dan juga, Shindan-shi dari Instansi pemerintah Pusat di daerah jumlahnya terbatas, dan rencana kegiatannya tidak bisa hanya diserahkan saja pada tiap instansinya. Tenaga yang memiliki kemampuan diagnosis/ pendampingan perusahaan yang diperlukan tersebar, dan tidak ada bagian

yang memiliki fungsi melakukan koordinasi kegiatan antar instansi untuk memberdayakan sumber daya yang ada dengan efisien.

## (2) Action

Membentuk komite UPL-IKM di Disperindag Pemprov yang mengkoordinasikan dan mengelola kegiatan UPL-IKM di daerah. Tujuannya untuk mengintegrasikan sumber daya UPL-IKM yang terbatas di daerah, dan menjawab beragam kebutuhan industri lokal.

Pembinaan, pendampingan, pengawasan dan penilaian UPL-IKM Provinsi dan Kabupaten/ Kota merupakan tugas tim UPL-IKM Ditjen IKM Departemen Perindustrian. Tugas yang diharapkan pada Komite UPL-IKM Provinsi adalah seperti berikut ini:

- Mengkoordinasikan kegiatan UPL-IKM di daerah
- Memajukan kegiatan bersama antar anggota dan sharing informasi.  
Dengan melakukan kegiatan bersama dan mensharing informasi/ pengalaman, maka hal ini dapat menutupi kurangnya pengalaman pada tiap personil, dan membantu peningkatan pengetahuan dan kemampuan.
- Memilih peserta Kursus Pendidikan
- Menilai kegiatan anggota dan memilih peserta program pelatihan ulang (Action Plan - 5)

Komite UPL-IKM Provinsi anggotanya adalah UPL-IKM Provinsi dan Kabupaten/ Kota dan Instansi Pemerintah Pusat di daerah (yang merupakan instansi kerja shindan-shi), dan juga ditambah anggota berikut ini sebagai pengamat (observer):

- Wakil asosiasi perusahaan di daerah (sebagai wakil pihak yang membutuhkan diagnosis/ pendampingan perusahaan) (misalnya ASPILOW (Jawa Timur), KILOPAS (Jawa Timur), ASPEP (Jawa Barat))
- Universitas dan Politeknik yang memberikan jasa konsultasi kepada Perusahaan.
- Instansi teknologi Pemerintah Pusat di daerah (yang merupakan instansi utama Konsultan spesialis).

Bersamaan dengan diagnosis/ pendampingan, IKM juga sangat mengharapkan peningkatan ketrampilan teknis operator. Untuk itu, tema berikutnya adalah menjalin kerjasama dan sharing informasi dengan Dinas Tenaga Kerja (yang memberikan pelatihan kerja) dan dinas lainnya di lingkungan pemda.

- (3) Instansi pelaksana
  - 1) Disperindag Pemerintah Provinsi
  - 2) UPL-IKM Provinsi dan Kabupaten/ Kota
  - 3) Instansi teknologi/ pelatihan Pemerintah Pusat (Departemen Perindustrian) di daerah.
  
- (4) Instansi terkait
  - 1) Asosiasi perusahaan
  - 2) Universitas/ Politeknik
  
- (5) Hasil yang diharapkan
  - 1) Dapat menempatkan secara efisien tenaga diagnosis/ pendampingan perusahaan di daerah.
  - 2) Penetapan rencana jangka panjang kegiatan menjadi mudah.
  - 3) Dengan adanya sharing pengalaman dan informasi antar anggota UPL-IKM, diharapkan adanya peningkatan kemampuan.
  - 4) Feedback kebutuhan sektor swasta dan hasil konsultasi menjadi mudah.
  - 5) Pemilihan peserta kursus pendidikan dan program pelayihan ulang dapat dilakukan berdasarkan sudut pandang keefektifitasan seluruh wilayah, bukan dari sudut pandang suatu instansi.
  - 6) Pengadaan Konsultan spesialis dapat menjadi mudah.

### **10.3.3 Action Plan- 3 : Pembuatan database Konsultan Spesialis IKM**

#### (1) Kondisi sekarang

Menurut peraturan Direktur Jenderal IKM yang merupakan pedoman tugas UPL-IKM, dengan berdasarkan hasil diagnosis perusahaan oleh Shindan-shi, Tenaga pendamping industri (PFPP), maka pelaksana diagnosis ada yang dapat melanjutkan ke pendampingan, dan ada juga yang pelaksanaan lanjutan pendampingannya dilakukan oleh Konsultan spesialis pada bidang yang dibutuhkan. Sasaran UPL-IKM adalah semua sektor industri pengolahan. Untuk teknologi soft technology, banyak bagian yang merupakan kebutuhan bersama, tapi untuk pendampingan hard technology yang dibutuhkan semua sektor industri pengolahan, tidak mungkin dilakukan oleh satu orang saja. Untuk melancarkan tugas diagnosis ke pendampingan, daftar konsultan spesialis merupakan alat bantu yang penting. Kegiatan UPL-IKM tidak hanya terbatas pada soft technology saja, tapi termasuk juga pendampingan teknologi produksi (hard technology). Sekarang tidak ada daftar tenaga spesialis pada soft technology dan hard technology yang merupakan daftar Konsultan antar instansi di level Provinsi

Pada survei ini, sebagai Model Program – B, dibuat prototype database Konsultan Spesialis tersebut di Provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat. Bidang spesialis dibagi atas Hard technology 22 bidang, Soft technology 5 bidang, total 27 bidang. Dan data Konsultan spesialis terdiri atas 17 item. (perinciannya bisa dilihat pada BAB 6.4)

Jumlah data tenaga spesialis yang dikumpulkan adalah seperti Tabel 10-2 dibawah ini. Sebagian besar adalah pegawai instansi Pemerintah Daerah dan Pusat.

**Tabel 10-2 Jumlah tenaga spesialis yang berhasil dikumpulkan pada Model Program - B**

Data yang dikumpulkan	JATIM	JABAR
Jumlah total tenaga spesialis	29	181
Jumlah total tenaga spesialis ,bila dilihat menurut bidangnya	61	220

(2) Action

Komite UPL-IKM Provinsi yang direkomendasikan pada Action Plan – 2, tugasnya adalah membuat database Konsultan Spesialis IKM dari pegawai pemerintahan dan swasta. Hal itu dapat dilakukan dengan mengembangkan prototype database yang dibuat pada Model Program – B.

Pertama-tama, dimulai dengan mengumpulkan data dari Disperindag Provinsi dan Kabupaten/ Kota, dan instansi Pemerintah Pusat di daerah, dan kemudian membuat databasenya dengan targetnya memasukkan juga data Universitas, Asosiasi Perusahaan, dan konsultan perorangan. Di provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat, pada tahap pelaksanaan Model program – B, telah dipastikan adanya keinginan dari tiap instansi untuk mau bekerjasama mengisi database tersebut. Dalam pengumpulan data, perlu adanya penetapan bahwa pengumpulan datanya dimulai dari bidang dengan kebutuhan terbanyak, seperti bidang tehnologi tertentu pada industri lokal yang merupakan industri prioritas wilayah dll. Dan perusahaan menuntut pengetahuan dan tehnologi yang dapat diterapkan di tempat produksi. Untuk itu tema berikutnya adalah memasukkan ke dalam database, tenaga spesialis sektor swasta dan praktisi, termasuk orang yang pensiun dari perusahaan.

Sebagai perbandingan, dengan adanya data di LPT-INDAK yang melakukan permodalan bagi perusahaan di Provinsi Jawa Timur, para tehnisi perusahaan dan pemilik perusahaan juga dapat bekerja sebagai konsultan di perusahaan lainnya. Hal ini dapat menjadi salah satu referensi dalam pembuatan database Konsultan spesialis selanjutnya.

Di masa depan, targetnya adalah tim UPL-IKM Ditjen IKM Departemen Perindustrian mengintegrasikan database pada tiap provinsi dan kemudian membuat dan mengelola database di level nasional. Untuk itu, perlu adanya penyeragaman kategori bidang spesialis, item data pada konsultan spesialis dan format database pada semua provinsi. Pada action ini, diharapkan akan dilakukan atas inisiatif tim UPL-IKM.

(3) Instansi pelaksana

- 1) Tim UPL-IKM Ditjen IKM Departemen Perindustrian
- 2) Komite UPL-IKM Pemerintah Provinsi

(4) Instansi terkait

- 1) Asosiasi perusahaan
- 2) Universitas/ Politeknik

(5) Hasil yang diharapkan

- 1) Pengadaan Konsultan spesialis menjadi mudah.
- 2) Di masa yang akan datang, database konsultan spesialis pada level nasional akan tersedia.
- 3) Tersedianya dokumen dasar pembentukan sistem sertifikasi Konsultan Spesialis.

#### **10.3.4 Action Plan – 4: Link antara diagnosis/ pendampingan UPL-IKM dan scheme permodalan.**

(1) Kondisi sekarang

Pada proses pelaksanaan survei awal (mensurvei kondisi perusahaan) dan Model Program – A, diketahui bahwa karena kurangnya modal, banyak IKM lokal yang tidak dapat meremajakan mesinnya yang sudah tua, dan terus melakukan pengoperasian dengan mesin yang tua, dan hal ini menjadi penghalang dalam peningkatan kualitas. Pada survei angket terhadap Shindan-shi, diketahui bahwa 94% dari Shindan-shi mendapat konsultasi dari perusahaan mengenai permodalan. Hal ini menunjukkan bahwa di IKM mana pun, masalah permodalan merupakan masalah bersama.

Di sisi lain, pada Model program – A juga diketahui bahwa, pemilik perusahaan menyadari permasalahan di perusahaannya, dan mengharapkan adanya diagnosis dan pendampingan. Tapi, keinginannya tidak berlangsung lama, dan banyak kasus kegiatannya harus berhenti di tengah jalan. Terhadap kegiatan perbaikan yang hasilnya yang terlihat dan peningkatan keuntungannya memakan waktu lama, keantusiasan pemilik perusahaan tidak bertahan lama. Pada scheme UPL-IKM sekarang ini, insentif bagi perusahaan yang mengikuti diagnosis dan pendampingan hanya berupa hasil dari diagnosis/ pendampingan itu sendiri dan subsidi sebagian biaya oleh pemerintah, insentif ini tidak cukup membuat pemilik perusahaan mau melanjutkan kegiatan perbaikannya.

## (2) Action

Scheme permodalan yang dimiliki pemerintah Provinsi, dihubungkan dengan diagnosis/ pendampingan oleh UPL-IKM. Dengan memberikan syarat permodalan yaitu mengikuti diagnosis oleh UPL-IKM, mengikuti pendampingan dan mendapatkan hasil tertentu, hal ini merupakan insentif terhadap IKM lokal untuk melanjutkan kegiatan perbaikannya.

Di provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat, tempat dilaksanakannya program, Tim Survei JICA telah melakukan survei scheme permodalan di daerah. Untuk Provinsi Jawa Timur, ada 2 scheme, yaitu KIK (Kredit Industri Kecil) dan Kredit UKM (Usaha Kecil Menengah). Untuk KIK, batas atas pinjaman yaitu Rp 50 juta dan sasarannya adalah industri kecil dan mikro, sektor industri pengolahan. Sedangkan kredit UKM, batas atas nilai pinjamannya yaitu Rp 200 juta, dan sasarannya adalah UKM bidang Industri dan Perdagangan. Menurut data realisasi permodalan KIK, tiap tahun 70% dari perusahaan yang mengajukan permohonan, menerima pencairan modal. Tugas pemberian permodalannya dilakukan oleh Bank BUMD. Untuk permohonannya, diterima dan dinilai oleh Disperindag Provinsi. Dan, di Kabupaten di Provinsi Jawa Timur, ada scheme permodalan, yang namanya Dana Bergulir. Sasarannya adalah perusahaan kecil dan mikro bidang industri dan perdagangan. Nilai pinjaman batas atasnya adalah Rp 50 juta. Di Provinsi Jawa Barat, ada scheme permodalan dari dana Pemerintah Provinsi (DAKA PIN), yang terbatas untuk IKM industri pengolahan. (Perinciannya bisa dilihat pada BAB 3.2.3 dan BAB 3.3.3)

Permodalan dengan nilai kecil oleh Pemerintah daerah ini, bagi IKM merupakan sumber pendanaan yang penting. Pertama-tama, pada item penilaian permodalan ditambahkan syarat harus mengikuti diagnosis UPL-IKM. Berdasarkan hasil diagnosis,

pencairan modal dilakukan dengan syarat : 1) Modal bisa dicairkan, 2) Pencairan modal dengan syarat mengikuti pendampingan, atau 3) Pencairan modal dengan syarat mengikuti pendampingan dan mendapatkan hasil tertentu.

Dan, di Provinsi Jawa Timur, LPT-INDAK yang merupakan divisi luar Departemen Perindustrian memiliki scheme permodalan yang digabung dengan pelaksanaan Konsultasi. Hal ini menjadi salah satu referensi Action Plan ini. (Lihat BAB 3.2.3 (3)).

Kegiatan konsultasi UPL-IKM masih baru dimulai. Untuk mengembangkan IKM daerah, perlu melakukan kegiatan secara terus menerus dan mengembangkan kegiatan ini. Dengan membuat pelaksanaan kegiatan dapat berkelanjutan dengan pemberian insentif bagi perusahaan yang mengikuti diagnosis/ pendampingan, maka anggotanya juga akan semakin bertambah pengalamannya dan kemampuannya juga meningkat. Dan hal ini juga bermanfaat untuk sosialisasi UPL-IKM juga. Dengan bertambahnya jumlah perusahaan yang mengikuti bimbingan, kegiatan UPL-IKM akan semakin meluas, dan bentuk masa depan yang dipikirkan oleh Departemen Perindustrian yaitu sebagai one stop counter, akan semakin mudah direalisasikan.

(3) Instansi pelaksana

- 1) Disperindag Pemerintah Provinsi
- 2) UPL-IKM Provinsi dan Kabupaten/ Kota

(4) Instansi terkait

- 1) Bank pemberi modal

(5) Hasil yang diharapkan

- 1) Dapat menjadi motivasi kegiatan perbaikan bagi perusahaan untuk mengikuti diagnosis dan perbaikan.
- 2) Perusahaan penerima permodalan bertambah.
- 3) Semakin berjalannya perbaikan di perusahaan yang mengikuti diagnosis dan pendampingan.
- 4) Permodalan menjadi target kegiatan yang jelas bagi anggota UPL-IKM.
- 5) Kegiatan UPL-IKM dapat berkelanjutan, pengalaman dan kemampuan anggota akan meningkat.
- 6) Bermanfaat bagi sosialisasi UPL-IKM.

### 10.3.5 Action Plan – 5 : Program pelatihan ulang bagi Shindan-shi

#### (1) Kondisi sekarang

Pada survei angket terhadap model company (BAB 7.1.1), sebagian besar perusahaan, menjawab mereka tidak puas terhadap kemampuan Shindan-shi, yang dikomentari adalah kurangnya pengalaman mendampingi, tidak adanya pengalaman tugas di pabrik, dan kurangnya pengetahuan tentang ketrampilan teknis dan hard technology.

Di sisi lain, pada hasil survei angket terhadap Shindan-shi lulusan tahun 2006 (BAB 8) mengenai kemampuan diri sendiri, jawaban yang banyak adalah kurangnya pengetahuan hard technology, kurangnya pengalaman tugas di pabrik, dan kurangnya pengalaman melakukan diagnosis dan pendampingan. Hal ini sama dengan komentar dari model company. Jumlah perusahaan yang dilanjutkan diagnosis ke pendampingan oleh Shindan-shi hanya sekitar 40% dari jumlah perusahaan yang didiagnosis. Salah satunya penyebabnya adalah diperkirakan karena kurangnya kemampuan dan kurangnya pengalaman, yang kemudian menyebabkan tidak bisanya dilakukan pendampingan. Shindan-shi juga mengharapkan pelatihan ulang untuk tema praktek diagnosis/ pendampingan, dan praktek di pabrik.

#### (2) Action

Melaksanakan program pelatihan ulang pada Shindan-shi yang bertujuan peningkatan kemampuan yang mendukung kurangnya pengalaman diagnosis/ pendampingan. Hal ini merupakan juga insentif terhadap Shindan-shi agar tugasnya berkelanjutan.

Sebagai metodenya :

- 1) Mengikuti ulang praktek diagnosis perusahaan pada Kursus Pendidikan,
- 2) Menetapkannya sebagai yang diprioritaskan mengikuti bermacam program pelatihan diagnosis/ pendampingan yang merupakan bantuan pendonor (seperti dari Jepang dll) dan program kunjungan ke pabrik..

Terhadap program dari pendonor, Tim UPL-IKM Ditjen IKM dapat melakukan permohonan melalui Departemen Perindustrian.

Shindan-shi mengharapkan ikut dalam program pelatihan ulang, pemilihan peserta dilakukan Komite UPL-IKM Provinsi setelah menilai hasil kegiatan tiap shindan-shi. Item penilaian adalah termasuk item dibawah ini.

- Jumlah perusahaan yang didiagnosis
- Jumlah perusahaan yang didampingi
- Penilaian hasil pendampingan dan penilaian terhadap Shidan-shi oleh perusahaan (memakai format yang dibuat Komite).

Mengeai kurangnya pengetahuan hard technology yang dikomentari oleh model company, dan juga dijawab pada angket penilaian diri sendiri terhadap Shidan-shi (kecuali tehni dari BALAI BESAR dan BARISTAND yang merupakan instansi yang mendukung tehnologi), hampir semua Shidan-shi tidak memiliki background hard technology, dan tidak bisa diharapkan hanya dengan pelatihan kemudian kemampuannya meningkat hingga dapat melakukan pendampingan tehnologi. Yang dituntut pada konsultan diagnosis adalah pengetahuan yang luas meskipun dangkal, dan kemampuan memilih dan memperkenalkan tenaga spesialis yang tepat berdasarkan diagnosisnya. Dan pendampingan dilakukan oleh konsultan spesialis yang sesuai dengan bidangnya. Shidan-shi perlu meningkatkan kemampuannya dengan cara meneruskan tugasnya dan terus mengeksplorasi dirinya. Dan sebagian besar peserta Kursus Pendidikan adalah pegawai Pemerintah Pusat dan Daerah, sehingga hanya sedikit sekali yang telah memiliki pengalaman bekerja di tempat produksi yang sebenarnya. Tapi, pengalaman tugas di pabrik, bagi perusahaan bukan merupakan syarat yang harus ada untuk menjadi konsultan yang kompeten. Meningkatkan kemampuan dengan terus melakukan tugasnya dan terus mengeksplorasi dirinya, dapat membuat perusahaan mempercayainya sebagai konsultan.

(3) Instansi pelaksana

- 1) Ditjen IKM Departemen Perindustrian
- 2) Komite UPL-IKM Pemerintah Provinsi

(4) Instansi terkait

- 1) PUSDIKLAT-IND

(5) Hasil yang diharapkan

- 1) Peningkatan kemampuan anggota UPL-IKM.
- 2) Dengan menjadikan penilaian terhadap hasil kegiatan oleh perusahaan sebagai syarat mengikuti program, hal ini dapat menjadi insentif bagi anggota untuk melakukan kegiatan diagnosis dan pendampingan.

### **10.3.6 Action Plan – 6 : Penyelenggaraan workshop dan acara untuk perusahaan secara berkala**

#### (1) Kondisi sekarang

Disperindag, selama ini terus melaksanakan kunjungan pendampingan perusahaan oleh tenaga pendamping industri. Tapi program peningkatan kemampuan tenaga pendamping industri hampir tidak dilakukan, dan penilaian dari pihak perusahaan terhadap tenaga pendamping industri ini juga rendah. Kegiatan UPL-IKM yang terutama dilakukan oleh Shindan-shi masih baru berjalan, kegiatan yang direncanakan masih belum tersosialisasikan kepada sektor swasta.

Sosialisasi untuk pemantapan dan pengembangan sistem Konsultasi IKM merupakan tema masalah Departemen Perindustrian, sedangkan di daerah, Pemerintah daerah perlu memperkuat kegiatan sosialisasi UPL-IKM.

Pada Model Program – A yang dilaksanakan di Provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat, selama jangka waktu pelaksanaan, telah diselenggarakan 2 kali workshop dengan tujuan yaitu pengumuman laporan pertengahan, dan pengumuman hasilnya. Dengan memakai daftar perusahaan yang dipunyai Disperindag, banyak perusahaan diundang untuk menghadirinya. Tujuan utamanya adalah sosialisasi survei ini dan Model Program, selain itu tujuannya adalah sosialisasi UPL-IKM. Di seminar pengumuman hasil, model company sendiri yang mempresentasikan progress dan hasil diagnosis dan pendampingan serta masalah yang dihadapi selama kegiatan. Perusahaan peserta workshop yang hadir terlihat sangat tertarik, dan setelah workshop selesai, mengajukan permohonan kepada Dinas untuk mengikuti diagnosis dan pendampingan.

Selain penyelenggaraan workshop, juga telah dilakukan pertemuan ramah tamah antar model company, dan melakukan kunjungan ke pabrik yang telah maju.

#### (2) Action

Menyelenggarakan workshop secara berkala, dengan tujuan sosialisasi Konsultasi oleh UPL-IKM. Sebagai tempatnya, yang memungkinkan adalah Hotel, tapi ada juga cara penyelenggaraan workshop kecil dan pertemuan ramah tamah yang lebih sering dengan memakai ruang pertemuan di Disperindag.

Tempat	Hotel
Jumlah pelaksanaan	Setahun 2 kali
Yang diundang	Pemilik perusahaan dan Kepala Pabrik IKM industri pengolahan di daerah.
Tema	Hasil diagnosis dan pendampingan UPL-IKM
Yang presentasi	Perusahaan yang mengikuti diagnosis dan pendampingan, dan anggota UPL-IKM yang melaksanakannya
Perkiraan biaya (untuk peserta sekitar 100 orang)	1 kali pelaksanaan sekitar Rp 10 juta

(3) Instansi pelaksana

- 1) Komite UPL-IKM Pemprov

(4) Instansi terkait

- 1) UPL-IKM Provinsi dan Kabupaten/ Kota

(5) Hasil yang diharapkan

- 1) Bermanfaat bagi sosialisasi UPL-IKM.
- 2) Dengan mengetahui hasil pada perusahaan lainnya, hal ini dapat menjadi motivator bagi kelanjutan kegiatan perbaikan perusahaan.

### **10.3.7 Action Plan dan Time Schedule**

Tabel 10-3 memperlihatkan instansi pelaksana, instansi terkait dan skedul pelaksanaan tiap action plan. Sebagai skedulnya, pertama-tama menguatkan organisasi dan sistem UPL-IKM, dan menjalankan Komite UPL-IKM Provinsi. Dan dengan begitu, Komite mulai melaksanakan kegiatannya.

		Instansi pelaksana										Skedul pelaksanaan					
		Pusat			Daerah							Semester awal 2008	Semester akhir 2008	Semester awal 2009	Semester akhir 2009		
		Ditjen IKM Depperin	Ditjen IKM Depperin Tim UPL-IKM	PUSDIKLAT-IND	Disperindag Provinsi	Komite UPL-IKM Provinsi	Disperindag Kab/ Kota	UPL-IKM Prov dan Kab/ Kota	Instansi penelitian/ pelatihan Depperin di provinsi	Asosiasi Perusahaan	Universitas/ Politeknik					Bank pemberi modal	
Action Plan-1	Organisasi dan anggota UPL-IKM	●			●		●		▲								
Action Plan-2	Pembentukan komite UPL-IKM Provinsi				●			●	○	▲	▲						
Action Plan-3	Pembuatan database Konsultan spesialis		○		▲	●	▲	▲	▲	▲	▲						
Action Plan-4	Link antara diagnosis/ pendamping UPL-IKM dan scheme permodalan				●		●	●				▲					
Action Plan-5	Program pelatihan ulang shindan-shi	○		○		●											
Action Plan-6	Penyelenggaraan workshop untuk perusahaan secara berkala					●		▲									

● Instansi pelaksana utama    ○ Instansi pelaksana    ▲ Instansi terkait

**Tabel 10-3 Instansi pelaksana, instansi terkait dan skedul pelaksanaan Action Plan**

## **10.4 Rekomendasi terhadap Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM**

Ini merupakan 3 buah rekomendasi terhadap Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM yang mendukung sistem Konsultansi IKM oleh UPL-IKM.

### **10.4.1 Sektor sasaran diagnosis/ pendampingan yang dilakukan oleh Konsultan diagnosis**

Untuk studi kasus dan tempat praktek diagnosis di Kursus Pendidikan, terutama yang dipakai adalah perusahaan komponen yang merupakan industri pendukung. Hal ini karena beragam tools pada kontrol produksi terdapat pada kegiatan perbaikan pabrik pada skala tertentu di industri pendukung.

Di sisi lain, menurut survei angket terhadap Shindan-shi lulusan tahun 2006 (Lihat BAB 8), 74,4% dari perusahaan yang didiagnosis, dan 81,3% dari perusahaan yang didampingi Shindanshi selama 1 tahun setelah lulus Kursus Pendidikan, adalah perusahaan sektor industri lokal (Tabel 8-6, termasuk “selain itu”), dan rata-rata jumlah pekerjanya masing-masing adalah 23 dan 29 orang. Sektor terbanyak adalah Makanan dan Minuman, dan untuk sektor yang rencananya akan didiagnosis/ didampingi selanjutnya pun, Shindan-shi menjawab sektor Makanan dan Minuman, berikutnya adalah sektor pengolahan Kayu. Perusahaan sasarannya dipilih dari sektor prioritas di tiap provinsi, dan sektor yang merupakan sasaran UPL-IKM selanjutnya pun terutama adalah industri lokal skala mikro, kecil dan menengah.

Dari survei angket diketahui bahwa Shindan-shi merasa tidak nyaman dengan adanya perbedaan sektor yang dipilih pada waktu Kursus Pendidikan, dan sektor di tempat tugas yang sebenarnya.

Untuk itu, pada Kursus Pendidikan, perlu adanya penambahan contoh industri lokal, dan pada studi kasus dan praktek diagnosis perlu ditambahkan industri lokal skala mikro dan kecil.

#### **10.4.2 Standar pemilihan peserta**

Tiap beragam tools untuk peningkatan produktifitas industri pengolahan, dan materi metoda diagnosis dan pendampingan perusahaan, yang terdapat pada Kursus Pendidikan merupakan hal yang sangat bermanfaat bagi pelaksana yang berhubungan dengan dukungan terhadap IKM. Keikutsertaan pada kursus pendidikan dalam jangka waktu lama, bagi pihak instansi yang mengirim peserta, maupun bagi peserta sendiri merupakan satu investasi. Dalam pemilihan dan penerimaan peserta dari pegawai pemerintahan, perlu memberikan prioritas bagi pegawai yang berasal dari lingkungan yang dapat memanfaatkan apa yang dipelajari dengan benar. Berikut ini, direkomendasikan 2 poin yang perlu diperhatikan.

- Dibandingkan tenaga struktural atau staf yang memiliki tugas kesehariannya, peserta sebaiknya adalah tenaga fungsional yang dapat konsentrasi pada diagnosis dan pendampingan perusahaan.
- Persentase industri pengolahan didalam perekonomian daerah, berbeda menurut provinsinya. Wilayah dengan sektor swasta yang memiliki kebutuhan terhadap materi yang dipelajari Shindan-shi adalah wilayah yang banyak memiliki industri pengolahan.

#### **10.4.3 Pelaksanaan TOT**

Pada Kursus Pendidikan tahun 2006 dan 2007, (kecuali untuk sebagian mata pelajaran seperti akuntansi) sebagian besar staf pengajarnya adalah orang Jepang. Tapi, untuk Kursus Pendidikan tahun 2008, rencananya staf pengajarnya terutama adalah orang Indonesia. Dan mulai tahun 2009, semua mata pelajaran dan praktek dilaksanakan oleh pengajar orang Indonesia.

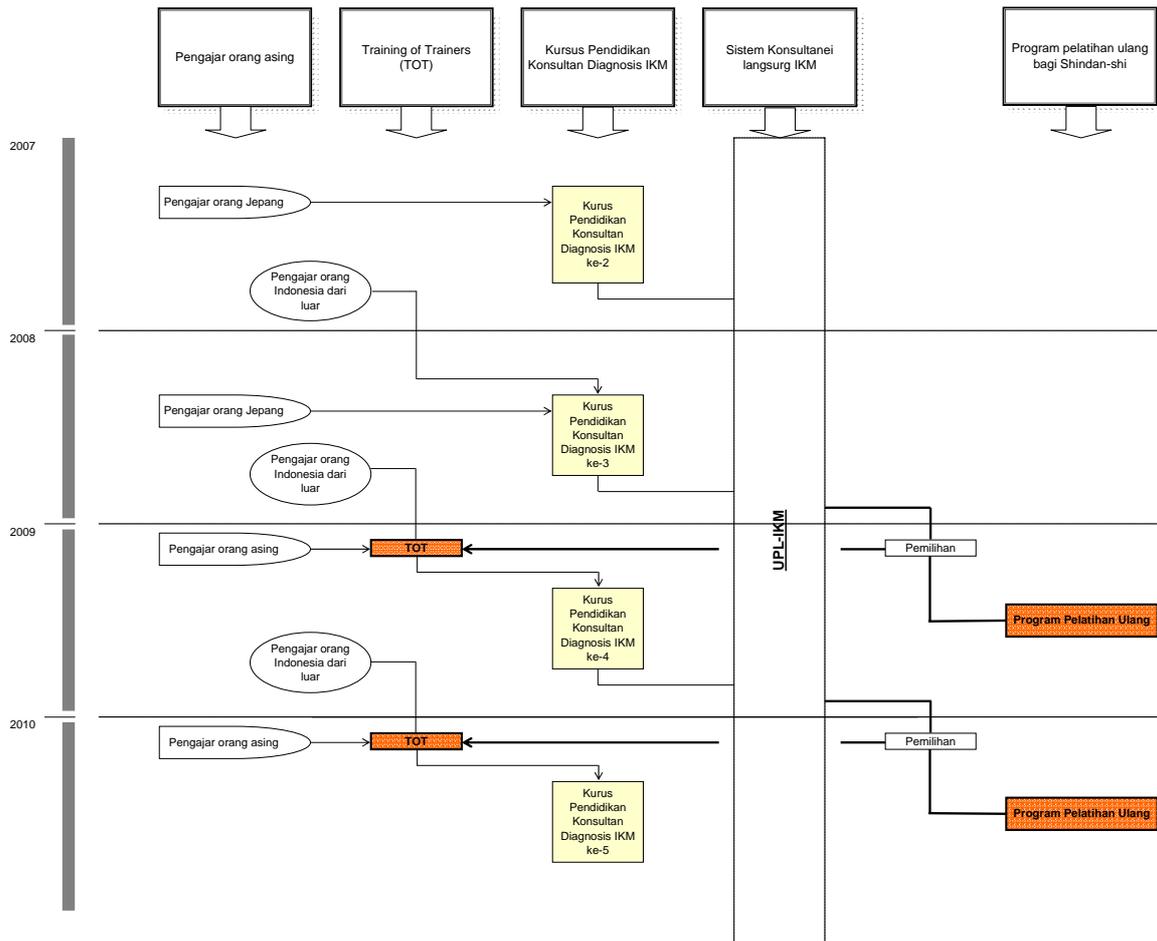
Kursus Pendidikan mulai tahun 2008, diselenggarakan oleh PUSDIKLAT-IND bekerjasama dengan JICA. PUSDIKLAT-IND pada dasarnya adalah instansi pelatihan untuk pegawai pemerintah, meskipun mereka juga melakukan pelatihan bagi perusahaan swasta, tapi mereka belum memiliki pengalaman melakukan Kursus Pelatihan yang materinya khusus untuk lapangan industri pengolahan (yang merupakan sasaran Kursus Pendidikan).

Untuk melanjutkan Kursus Pendidikan merupakan tema masalah yang penting bagi Departemen Perindustrian, terutama untuk mengadakan pengajar orang Indonesia merupakan tugas yang mendesak. Instruktur PUSDIKLAT-IND sudah mulai mempersiapkan pengajarannya, dan mulai mencari pengajar dari luar.

Di sini, pemilihan pengajar dilakukan dengan cara mencari peserta dengan hasil baik berdasarkan hasil ujian akhir Shindan-shi, dan dari hasil kegiatan setelah Kursus Pendidikan. Kemudian dipekerjakan sebagai pengajar Kursus Pendidikan. Dan selanjutnya juga direkomendasikan pelaksanaan TOT (Training of Trainers). Pada action plan – 5, telah direkomendasikan program pelatihan ulang bagi Shindan-shi, TOT ini juga dapat diposisikan sebagai program pelatihan ulang bagi Shindan-shi.

Berbeda dengan kuliah di Universitas, materi Kursus Pendidikan adalah sangat dekat dengan pengetahuan dan pengalaman di tempat produksi. Pengajar TOT, dibandingkan pengajar dari luar seperti dari Universitas dll, lebih diutamakan adalah seperti dari pengajar pelatihan intern perusahaan dan pensiunan dari perusahaan. Dan juga perlu dipertimbangkan juga untuk mengajukan permohonan melalui Departemen Perindustrian untuk mendapatkan pengajar TOT yang dikirim oleh pendonor Luar Negeri.

Gambar 10-2 memperlihatkan scheme TOT yang direkomendasikan.



Sumber data: Tim Survei JICA

**Gambar 10-2 Program TOT Kursus Pendidikan Konsultan Diagnosis IKM**

## Lampiran

---

- Lampiran 1: Laporan Model Program diagnosis dan pendampingan IKM
- Lampiran 2: Lembar survei angket terhadap IKM pada model program
- Lampiran 3: Lembar survei angket terhadap Lulusan Kursus Pendidikan Shindan-shi angkatan ke-1
- Lampiran 4: Jumlah IKM dan skalanya yang didiagnosis dan didampingi menurut sektor (tiap provinsi)
- Lampiran 5: Sektor dan skala jumlah pekerja pada IKM yang rencananya akan didiagnosis dan didampingi (tiap provinsi)

Lampiran 1: Laporan Model Program diagnosis dan  
pendampingan IKM

---

Kode IKM : E-152

**Studi  
Rencana Pembinaan SDM IKM Indonesia  
(Fase 2)**

**Laporan Model Program Diagnosis dan Pembimbingan IKM**

**Kode IKM : E-152**

**Pelaksana**

<b>Shindanshi 1</b>	<b>: Ali Muzakki, SE</b>
<b>Shindanshi 2</b>	<b>: Ir. Chusaeri</b>
<b>Tenaga ahli JICA</b>	<b>: Izuhō Yasuhiro</b>

## **Daftar isi**

- 1. Lembar kunjungan (Outline IKM)**
- 2. Analisa SWOT**
- 3. Poin masalah yang ditemukan**
- 4. Penetapan tema pada model program**
- 5. Pencatatan dan hasil kegiatan perbaikan**
- 6. Komentar tenaga ahli JICA**

## 1. Lembar kunjungan (Outline IKM)

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### Profil Perusahaan

- Nama : E-152
- Alamat :
- Phone :
- Fax :
- Email :
- Didirikan : 1993
- Pemilik :
- Direktur Utama :
- Luas Tanah : M<sup>2</sup>
- Luas Bangunan : M<sup>2</sup>
- Usaha Pokok : Komp Kapal nelayan, Komp alat pertanian, Komp pompa  
Pertambangan, komp kenda bermotor
- Pelanggan : PT. Yamindo, PT. Semeru Teknik dll
- Jml. Karyawan : 13 Orang
- Waktu kerja : 1 Shifts ( jam 07:00 s/d 16:00 Wib )  
Istirahat Jam 12:00 s/d 13:00 Wib

#### Riwayat Perusahaan

E-152 berdiri sekitar tahun 1993 saat pemilik keluar dari perusahaan sejenis di pasuruan sebagai tenaga pemasaran yang menangkap peluang bahwa IKM sering terlambat dalam delivery. Mula-mula tenaga kerja yang ada berjumlah 3 orang dan berkembang menjadi 13 pada saat ini. Masalah yang ada dalam perusahaan tidak jauh berbeda dengan IKM yang ada disekitarnya, yakni manajemen, modal dan teknologi. Sekarang ini pabrik yang ada berjumlah 4 tempat. Pabrik utama ada dalam kampung dengan gang/jalan yang cukup sempit sehingga mobil/alat transportasi bahan baku dan barang jadi tidak tidak bisa masuk sampai dalam pabrik.

## 2. Analisa SWOT

<p><b>Strength:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Sejak berdiri telah banyak melakukan investasi secara aktif seperti pembelian pabrik dan gudang. Hal ini memberikan kontribusi pada perkembangan perusahaan.</li> <li>(2) Banyak memiliki customer yang memberikan order secara stabil. Menerima order secara berkelanjutan dari sekitar 30 customer (konsumen yang banyak)</li> <li>(3) Memiliki modal yang cukup sehingga, dapat menerima pembayaran setelah produk didelivery. Pada dasarnya pembayaran 1 bulan setelah delivery. Sekarang, sisa piutang dagang ada sekitar 140 jt rupiah.</li> <li>(4) Dengan memanfaatkan pengalaman sebagai makelar komponen, dapat menerima order dengan tingkat profit yang tinggi.</li> <li>(5) Memiliki jaringan misalnya seperti fungsinya sebagai koordinator IKM logam di lingkungannya.</li> <li>(6) Tingkat kepercayaan konsumen cukup tinggi, banyak konsumen yang masih memberi order</li> <li>(7) Harga produk murah</li> <li>(8) Pekerja yang cukup berpengalaman</li> </ol>	<p><b>Weakness:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 4 pabrik yang masing-masing memiliki skala yang kecil, letaknya terpisah-pisah.</li> <li>(2) Tidak melakukan pembukuan untuk akuntansinya.</li> <li>(3) Pemilik seorang diri menangani tugas pemasaran, administrasi dan manajemen , dan tidak memiliki orang yang dapat mewakili.</li> <li>(4) Waktu kerja tidak dipatuhi oleh pekerja, pekerjaan dimulai terlambat setiap hari.</li> <li>(5) Rendahnya motivasi karyawan.</li> <li>(6) Kurangnya “ringkas”, “rapi”, “resik” pada pabrik.</li> <li>(7) Mobil tidak bisa langsung datang ke pabrik utama utk melakukan pemasukan dan pengeluaran material dan produk.</li> <li>(8) Tidak dibuatnya Rencana Produksi dan instruksi kerja</li> </ol>
<p><b>Opportunity:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Dengan rencana penambahan mesin press, diharapkan dapat lebih memperluas pasar.</li> <li>(2) Dengan perluasan pasar pada produk jadi alat pertanian dan perahu nelayan, diharapkan perusahaan akan semakin berkembang.</li> <li>(3) Pada bulan Agustus 2008, kontrak pabrik yang disewakan akan berakhir, dan dengan penggabungan 4 pabrik, diharapkan selain juga akan lebih efisien, dan penambahan fasilitas akan dapat direalisasikan, sehingga perluasan usaha akan bisa tercapai.</li> </ol>	<p><b>Threaten:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Adanya kekawatiran masuknya pengusaha sejenis yang menyebabkan persaingan harga.</li> <li>(2) Adanya kekawatiran berhentinya tenaga trampil dan berpengalaman.</li> <li>(3) Karena kegiatan pemasaran, rencana produksi dan pemesanan material dll dilakukan sendiri oleh pemilik, jadi bila pemilik tidak ada di tempat, fungsi penerimaan pesanan dan produksi dikawatirkan akan lumpuh juga.</li> <li>(4) Harga bahan baku cenderung meningkat dan langka</li> </ol>

### 3. Poin masalah yang ditemukan

#### **Poin masalah yang ditemukan**

- (1) Karena 4 buah pabrik skala kecil letaknya terpisah-pisah, maka pengontrolannya akan susah. Dan juga adanya pemborosan tenaga dan waktu pada saat harus mengirim produk setengah jadi dari satu pabrik ke pabrik lainnya.
- (2) Untuk memasukkan dan mengeluarkan material dan produk ke pabrik utama, mobil tidak bisa dipakai langsung, sehingga pekerja harus memakai kereta dorong untuk mengangkutnya sampai tempat mobil berhenti, yang merupakan pemborosan tenaga.
- (3) Rendahnya motivasi pekerja.
  - Ketika pemilik tidak ada ditempat, sesama pekerja akan saling mengobrol yang menyebabkan penurunan efisiensi kerja.
  - Waktu jam kerja 7:00 tidak dipatuhi, jam kerja sudah menjadi kebiasaan dimulai jam 7:30.
- (4) Pemilik secara langsung seorang diri melakukan kegiatan pemasaran, menerima order, merencanakan produksi, pemesanan material, pengontrolan subkontrak dll, sehingga tidak cukup tertangani, dan isi pekerjaan menjadi mudah tidak sempurna. Sebelumnya, pernah ada orang yang diposisikan sebagai orang yang dapat mewakili pemilik, tapi karena sudah mengerti pekerjaan, ia berhenti dan membuat usaha sendiri (telah ada 5 orang yang seperti ini), sehingga mendidik orang yang dapat mewakili itu tidak mudah. (Untuk masalah ini, di perusahaan lainpun alasannya juga sama, sehingga mereka tidak menempatkan orang yang dapat mewakili).
- (5) Pembukuan untuk akuntansi tidak dilakukan, sehingga omset, biaya, dan keuntungan bulanan dan tahunan tidak diketahui. Dan, data untuk menyusun rencana produksi, rencana penurunan HPP (harga pokok produksi), dan rencana investasi dan manajemen dll juga tidak diketahui.
- (6) Diwilayah kerja dan di jalur jalan pada pabrik, material, product in process, benda tdk perlu dll berserakan, sehingga dapat memberikan efek yang buruk pada keselamatan, keefisienan dll.
- (7) Karena tabel rencana produksi dan surat instruksi kerja tidak dibuat setelah menerima order, maka dikawatirkan isi dari produksi dan waktu deliverynya tidak tersosialisasikan ke pelaksananya.

#### 4. Penetapan tema pada model program

##### Usulan kepada IKM

(1) Penerapan “Kegiatan 5S”

Dilihat dari kondisi tiap pabrik, dengan pelaksanaan “kegiatan 5S” seperti ”ringkas”, ”rapi” dan ”resik”, dapat diharapkan adanya peningkatan efisiensi kerja, kualitas produk, keselamatan dll. Dan juga, dengan adanya perbaikan lingkungan kerja, dapat diharapkan juga peningkatan motivasi pekerja. Dan lagi, customer yang melihat pabrik yang menerapkan 5S, maka kepercayaan customer terhadap manajemen QCD juga akan meningkat.

(2) Penyusunan rencana pemindahan untuk menggabung seluruh pabrik.

Untuk merealisasikan penerapan pengontrolan pabrik, peningkatan efektivitas produksi, diharapkan adanya pemindahan dan penggabungan 4 pabrik ke gudang yang akan berakhir disewa pihak lain pada Agustus 2008. Untuk itu, perlu adanya pembuatan skedul pekerjaan persiapan, rencana penambahan fasilitas, investigasi layout dll hingga waktu pemindahan dan perhitungan biaya pemindahan.

(3) Peningkatan motivasi pekerja

Pelaksanaan penanganan untuk meningkatkan motivasi dgn tujuan meningkatkan produktifitas dan tingkat kebetahan pekerja (termasuk orang yang mewakili pemili).

a. Memperjelas visi manajemen, dan mensosialisasikan dgn pekerja untuk meningkatkan motivasi dan tingkat kebetahan karyawan.

b. Membuat system penilaian terhadap pekerja, dan memberikan upah berdasarkan kemampuan.

(4) Membuat system pengontrolan waktu masuk dan selesai kerja, dan membuat system penggajian sesuai waktu kerjanya.

(5) Penetapan orang yang mewakili pemilik, dan penanggungjawab pabrik dan memperjelas fungsinya.

Memberikan pembagian tugas kepada Orang yang mewakili pemilik (pelaksana pemesanan material, pembuatan rencana produksi, pengontrolan subkontrak) dan penanggungjawab tiap pabrik (Melaksanakan pemberian instruksi, bimbingan, penilaian thdp pekerja, dan pengontrolan progress produksi dll) seperti pekerjaan yang sekarang pemilik lakukan.

(6) Pembuatan Pembukuan akuntansi yang berdasarkan keluar masuk uang cash.

(7) Pembuatan tabel rencana produksi dan surat instruksi kerja dan pelaksanaan pengontrolan progress nya.

Setelah menerima order pekerjaan, membuat tabel rencana produksi yang terdiri isi perjanjiannya, pemesanan material, pelaksanaan produksi, delivery dll, hal yang diperlukan pada pihak produksi ditulis dalam bentuk surat instruksi kerja kerja dan dibagikan. Dan juga, melakukan pengecekan kondisi perkembangannya berdasarkan surat rencana dan surat instruksi tersebut.

**Tema yang ditangani pada model program :**

Berdasarkan diskusi dengan pemilik mengenai isi dari usulan tema ke IKM, Tenaga Muda akan melaksanakan seluruh 7 tema yang diusulkan.

Hubungan nomor tiap usulan yang diusulkan dan nomor tindakan (action) adalah sebagai berikut :

**A1 (Seiri) A2 (Seiton) A3 (Seiso) A4 (Seiketsu) A5 (Shitsuke) (Penerapan kegiatan 5S)**

**A6** (Pembuatan rencana pemindahan untuk penggabungan seluruh pabrik)

**A7** (Peningkatan motivasi karyawan)

**A8**(Penyiapan system pencatatan jam masuk dan keluar karyawan, dan system penggajian yang diberikan berdasar waktu jam kerja)

**A9** (Menyiapkan orang yang dapat mewakili pemilik, dan penanggungjawab pabrik, serta memperjelas tugas dan fungsinya)

**A10** (Pembuatan Pembukuan akutansi berdasarkan uang cash)

**A11** (Pembuatan tabel rencana produksi dan surat instruksi kerja, dan pelaksanaan pengontrolan kemajuannya)

**Action plan terhadap tema masalah pada model program diatas :**

1. Target

Karena kondisi Seiri seiton seiso di dalam pabrik masih jelek, maka dilakukan penerapan 5S, selain itu juga menetapkan pembuatan buku keluar masuk uang, penetapan absensi dan system penggajian, pembuatan tabel rencana produksi dan instruksi kerja, memilih orang yang dapat menggantikan pemilik, merencanakan penyatuan keempat pabrik dan peningkatan motivasi karyawan.

2. Action list

**A1 Seiri (Kegiatan 5S)** Benda tidak perlu dikeluarkan dari pabrik dan disingkirkan.

**A2 Seiton (Kegiatan 5S)** Benda yang tersisa setelah kegiatan seiri (benda yang perlu), ditetapkan posisinya dan tempat meletakkannya.

**A3 Seiso (Kegiatan 5S)** Menetapkan dan melaksanakan standar bersih-bersih hingga bersih didalam pabrik.

**A4 Seiketsu (Kegiatan 5S)** Menjaga kondisi seiri, seiton, seiso, dan membuat lingkungan kerja yang baik dan tetap bersih.

**A5 Shitsuke (Kegiatan 5S)** Membudayakan diri untuk mematuhi dengan benar 5S dan peraturan lainnya.

**A6 Pembuatan rencana pemindahan untuk penggabungan seluruh pabrik** Mengagenda rencana kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka pemindahan pabrik menjadi satu tempat. Agenda tersebut berupa waktu, biaya dan fasilitas-fasilitas.

- A7 Peningkatan motivasi karyawan** Melakukan pendataan mengenai rasa keinginan karyawan
- A8 Penyiapan system pencatatan jam masuk dan keluar karyawan, dan system penggajian yang diberikan berdasar waktu jam kerja** Menyiapkan daftar absensi yang disesuaikan dengan memunculkan jam masuk dan jam keluar karyawan serta cara menghitung gaji bagi karyawan
- A9 Menyiapkan orang yang dapat mewakili pemilik, dan penanggungjawab pabrik, serta memperjelas tugas dan fungsinya** Memilih calon orang yang akan dipercaya untuk membantu tugas pengelola/pemilik
- A10 Pembuatan Pembukuan akutansi berdasarkan uang cash.** Pertama-tama, membuat buku keluar masuk uang kas dan uang yang ada di bank, untuk memahami komponen dan struktur biaya produksi.
- A11 Pembuatan tabel rencana produksi dan surat instruksi kerja, dan pelaksanaan pengontrolan kemajuannya** membuat format dan melaksanakan cara mengisinya sesuai dengan order yang masuk.

3. Metode penilaian (Metode pengukuran utk mengetahui apakah temanya sudah bias terpecahkan atau tidak )

**A1 Seiri (Kegiatan 5S)**

Benda yang tersisa di pabrik setelah pelaksanaan seiri (ringkas), dicek apakah memang diperlukan selama jangka waktu produksi yang telah ditentukan.

**A2 Seiton (Kegiatan 5S)**

Tempat meletakkan cetakan (dies), material, produk sedang proses, produk jadi, jig dll ditetapkan dengan cara yang benar. Di cek apakah wilayah kerja, jalur jalan dan tempat meletakkan benda di lantai telah jelas.

**A3 Seiso (Kegiatan 5S)**

Setelah pelaksanaan “seiri seiton”, lantai, mesin fasilitas, dinding dan langit-langit dibersihkan dengan cara yang telah ditetapkan. Di cek apakah serpihan potongan ada di mesin, benda asing, dan sampah telah di singkirkan.

**A4 Seiketsu (Kegiatan 5S)**

Di cek apakah di dalam pabrik “Seiri seiton seiso” dilaksanakan, dan kondisi yang bersih dijaga telah dibersihkan

**A5 Shitsuke (kegiatan 5S)**

Mengecek apakah peraturan yang ditetapkan dalam “kegiatan 5S”, dan peraturan kerja telah dipatuhi dan menjadi kebiasaan.

**A6 Pembuatan rencana pemindahan untuk penggabungan seluruh pabrik** Apakah rencana yang telah ditetapkan sudah dijalankan semestinya

**A7 Peningkatan motivasi karyawan** Apakah mental karyawan berubah dan melakukan sesuai dengan aturan perusahaan

**A8 Penyiapan system pencatatan jam masuk dan keluar karyawan, dan system penggajian yang diberikan berdasar waktu jam kerja**

**A9 Menyiapkan orang yang dapat mewakili pemilik, dan penanggungjawab pabrik, serta memperjelas tugas dan fungsinya**

**A10 Pembuatan Pembukuan akutansi berdasarkan uang cash.**

**A11 Pembuatan tabel rencana produksi dan surat instruksi kerja, dan pelaksanaan pengontrolan kemajuannya**

4. Usaha (berupa uang, tenaga, dll) dari IKM yang diperlukan untuk memecahkan tema masalah.

**5. Skedul perbaikan**

Action		Sept	Okt	Nop	Des
<b>A1: 5S “Ringkas”</b>	<b>Plan</b>	_____ 5	5		
	<b>Actual</b>	Tidak dilaksanakan pemilik, penjelasan dan caranya sudah diberikan			
<b>A2: 5S “Rapi”</b>	<b>Plan</b>	_____ 5     20	30		
	<b>Actual</b>	Tidak dilaksanakan pemilik, penjelasan dan caranya sudah diberikan			
<b>A3: 5S “Resik”</b>	<b>Plan</b>	_____ 5	_____ 10	_____	_____
	<b>Actual</b>	Tidak dilaksanakan pemilik, penjelasan dan caranya sudah diberikan			
<b>A4: 5S “Rawat”</b>	<b>Plan</b>	_____ 5	_____ 10	_____	_____
	<b>Actual</b>	Tidak dilaksanakan pemilik, penjelasan dan caranya sudah diberikan			
<b>A5: 5S “Rajin”</b>	<b>Plan</b>	_____ 5     20	_____	_____	_____
	<b>Actual</b>	Tidak dilaksanakan pemilik, penjelasan dan caranya sudah diberikan			
<b>A6: Rencana pemindahan pabrik</b>	<b>Plan</b>			_____ 25	.....
	<b>Actual</b>	Rencana pindah pabrik tidak dilanjutkan			

<b>A7: Peningkatan motivasi karyawan</b>	<b>Plan</b>	L..... 10			
	<b>Actual</b>	Penjelasan saja			
<b>A8: Pembuatan absensi kerja dan system penggajiannya</b>	<b>Plan</b>	L..... 15			
	<b>Actual</b>				
<b>A9: Wakil pemilik dan penanggungjawab pabrik</b>	<b>Plan</b>	L..... 5			
	<b>Actual</b>				
<b>A10: Pembuatan pembukuan</b>	<b>Plan</b>	L..... 5			
	<b>Actual</b>				
<b>A11: Pembuatan tabel rencana produksi dan instruksi kerja</b>	<b>Plan</b>	L..... 10			
	<b>Actual</b>				

## 5. Pencatatan dan hasil pada kegiatan perbaikan

<b>Tema 1</b>	Nama tema	Penetapan system penggajian sesuai jam masuk dan pulang
	Kondisi sebelum mulai program	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Waktu jam kerja pukul 07:00 namun karyawan biasa mulai pukul 07:15 atau 07:30 Wib</li> <li>2. Daftar hadir tidak tercantum jam hadir dan pulang, meskipun terlambat datang gaji dibayarkan penuh.</li> </ol>
	Catatan kegiatan perbaikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dibuat buku daftar hadir degan tulisan tangan serta mencantumkan waktu datang dan pulang.</li> <li>2. Membuat format daftar hadir di computer</li> <li>3. Sedang diberikan bimbingan cara memakai computer untuk menghitung gaji karyawan secara otomatis.</li> </ol>
	Hasil	Kondisi daftar hadir di pabrik pertama-tama ditulis dengan tangan serta memakai format yang dibuat dengan computer.
<b>Tema 2</b>	Nama tema	Penetapan pengganti pemilik dan tanggung jawab pabrik serta memperjelas tugas pokok dan fungsinya
	Kondisi sebelum mulai program	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemilik melakukan sendiri marketing, pembelian bahan baku, rencana produksi dan instruksi kerja serta pengurusan ke bank.</li> <li>2. Karena pemilik sibuk dengan banyak hal, cara kerja pemilik perlu diperbaiki.</li> </ol>
	Catatan kegiatan perbaikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cara meng input dan memanfaatkan telah diajarkan pada keponakan pemilik dan telah mencoba membuatnya.</li> <li>2. Kami telah memberikan format pembukuan, buku terima order, rencana produksi dan instruksi kerja serta memberikan penjelasan tentang pentingnya hal tersebut pada pemilik dan keponakannya.</li> <li>3. Telah dijelaskan pada pemilik tetanga pentingnya menempatkan pengganti pemilik dan penanggung jawab pabrik.</li> </ol>

<b>Tema 3</b>	Nama tema	Pembuatan pembukuan yang berdasarkan biaya
	Kondisi sebelum mulai program	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dengan tidak adanya pembukuan, maka uang yang masuk dan keluar tidak dicatat, maka omset, biaya, keuntungan tidak diketahui.</li> <li>2. Tidak ada data untuk dasar pembuatan rencana manajemen, rencana pengurangan HPP dan rencana investasi.</li> </ol>
	Catatan kegiatan perbaikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dengan dibelinya computer dan belajarnya pemilik dan keponakannya dalam memaki computer mereka membuat pembukuan dengan menggunakan computer.</li> <li>2. Telah dibuat format buku kas bulanan, bank, perhitungan bulanan, perhitungan pembukuan per kategori dan juga telah diajarkan cara meng input dan memakainya.</li> <li>3. Telah diajarkan cara memanfaatkan data omset penjualan persentase keuntungan untuk menetapkan rencana manajemen, strategi dan lain-lain.</li> <li>4. Telah diajarkan metode untuk memanfaatkan hasil pembukuan dengan memunculkan kategori sehingga dapat digunakan untuk menganalisa dan mengurangi HPP.</li> <li>5. Kondisi sekarang untuk pembayaran pajak tanpa dokumentasi pembukuan sehingga pajaknya dikira-kira saja ( perkiraan ) untuk selanjutnya diinstruksikan untuk membandingkan nilai pajak yang memakai perhitungan pembukuan</li> </ol>
Hasil	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Telah di input pembukuan dan perhitungan uang keluar masuk bulan September, oktober dan nopember 2007 ( 3 bulan ) berdasarkan pada nota yang ada, namun ada juga nota yang hilang ( tidak tersimpan ), tidak diterima, nilai di buku tabungan yang tidak ada rinciannya sehingga data pembukuan tersebut tidak bisa untuk analisa manajemen, untuk itu telah dibimbing agar seluruh nota yang diterima harus disimpan dengan benar untuk mengetahui kondisi keuntungan</li> </ol>	

		<p>perusahaan.</p> <p>2. Dengan tidak dijelaskannya pentingnya system pembukuan dan pembuatan pembukuan, maka untuk selanjutnya mereka akan bisa melaksanakannya.</p>
<b>Tema 4</b>	Nama tema	Pelaksanaan pembuatan rencana produksi, instruksi kerja dan pengontrolan progresnya
	Kondisi sebelum mulai program	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemilik selalu menerima order, merencanakan produksi dan instruksi kerja tanpa tertulis hanya dengan lisan yang disampaikan pada operator.</li> <li>2. Hanya mengandalkan ingatan saja dengan tidak adanya instruksi kerja yang tertulis sehingga terjadi salah persepsi, lupa dan lain-lain.</li> <li>3. Dengan tidak dikontrolnya rencana produksi, produksi berjalan seadanya ( pemilik tidak memberi instruksi kapan deliverinya dan rencana produksi dibuat tanpa melihat kapasitas produksi.</li> <li>4. Tidak adanya catatan isi order yang diterima, material yang dibeli hanya mengandalkan ingatan pemilik saja, sehingga mudah terjadi kesalahan dan pegawai lain tidak bisa mengeceknya.</li> </ol>
	Catatan kegiatan perbaikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Telah dibimbing metode meng input data format rencana produksi, instruksi kerja dengan memakai computer dan bagaimana cara melaksanakannya.</li> <li>2. Telah dibimbing metode meng input data format buku terima order dengan memakai computer dan bagaimana cara melaksanakannya</li> </ol>
	Hasil	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instruksi kerja telah disampaikan pada operator sehingga pekerja tahu dengan pasti isi pekerjaannya dan berapa barang yang harus di buat.</li> <li>2. Dengan adanya buku terima order, maka telah dapat dipastikan isi produksi yang sedang berjalan dan isi dari order yang diterima selama ini.</li> <li>3. Bila table rencana produksi yang sekarang sedang dibuat bisa selesai, maka kita dapat memastikan dengan jelas skedul rencana produksi yang sedang berjalan.</li> </ol>

## 6. Komentar tenaga ahli JICA

### **Komentar tenaga ahli JICA :**

Pencatatan dan perhitungan, jadi hal-hal yang diperlukan untuk produksi mereka tidak melakukannya. Mereka tidak memiliki alat Bantu/metode administrasi/komunikasi yang secara global merupakan hal yang umum. Pemilik memahami poin masalah ini sehingga dia membeli computer dan bersama-sama keponakannya belajar cara memakai computer dan berkeinginan menerapkan control dan administrasi produksi dan system pembukuan dengan memanfaatkan computer.

Dan juga hal yang terdapat pada IKM adalah pemilik melakukan sendiri bukan hanya tugas dilapangan ( produksi ) tapi juga marketing, pengadaan bahan, rencana produksi, instruksi kerja dan tidak menempatkan pengganti/orang yang bertanggung jawab sehingga timbul masalah dalam tugas yang ditangani pemilik akibat kesibukannya. Selain itu adanya risiko ketika terjadi musibah di keluarga.

Untuk selanjutnya peng inputan, perhitungan dan pemanfaatan data dilakukan oleh keponakannya, sehingga informasi dan pengetahuan tentang tugas pemilik saat ini bisa diketahui keponakan juga dan diharapkan bisa mengetahui masalah ketika semua dilakukan oleh pemilik. Untuk selanjutnya hal tersebut diatas diharapkan pemilik IKM di Jawa Timur pun memahaminya dan diharapkan mau menerapkannya.

Survei  
Rencana Pembinaan Sumber Daya Manusia  
Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Indonesia  
(Fase 2)

Laporan Model Program Diagnosis dan Pembimbingan UKM

Perusahaan UKM : E-34  
Pelaksana (Person in Charge)  
Shindan-shi : Ir. Susilowati  
Tenaga ahli JICA : Seki Takaharu

## Daftar Isi

1. Garis Besar Perusahaan
2. Analisa SWOT
3. Poin masalah yang ditemukan
4. Penetapan tema pada model program
5. Catatan dan Hasil kegiatan Perbaikan
6. Komentar tenaga ahli JICA

# 1. Garis Besar Perusahaan

## 1.1. Profil Perusahaan

- Nama : E-34
- Nama Pemilik :
- Alamat : Waru - Sidoarjo
- Phone :
- Fax :
- Didirikan : 1982
- Luas Tanah : 1600m<sup>2</sup>
- Luas Bangunan : 1200m<sup>2</sup>
- Modal : ± 10 juta
- Usaha Pokok : Pembuatan Dies Part, Plastik tempat benang dan label printing
- Pelanggan : PT. Mertex Mojokerto, PT. Surya Kertas Driyorejo- Gresik, PT HPT Tekstil, PT Spyntex dll
- Jml. Karyawan : 30 orang (15 orang Produksi dan 15 orang pimpinan dan tenaga administrasi )

## 1.2. Riwayat Perusahaan

E-34 merupakan perusahaan dengan jenis usaha di bidang logam khususnya pembuatan part industri Tekstil yang sudah cukup dikenal di daerah Surabaya dan sekitarnya. Jenis usaha industri kecil ini dirintis dan didirikan oleh Bapak H.Imam Syafiri Siddiq, SE yang mempunyai keahlian dan kemampuan di bidang pemasaran industri logam dan disitulah timbul untuk

usaha sendiri, E-34 dirintis mulai tahun 1982 dengan modal ± 10 juta yang sampai saat ini sudah mempunyai karyawan sebanyak 30 orang. Semakin tahun usaha industri logam semakin berkembang dan sekarang mulai ke industri plastik dan printing hingga saat ini omset penjualan sudah mencapai 2,5 Milyar rupiah.

## 2. Analisa SWOT

<p><u>Strength (Kekuatan):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visi dan Misi sudah ada</li> <li>2. Mengutamakan produk yang berkualitas dengan memberikan periode garansi terhadap produk yang telah dikerjakan sehingga meningkatkan kepercayaan kepada pelanggan</li> <li>3. Mampu menerima order urgent</li> <li>4. Harga bersaing terhadap produk import dengan kualitas yang sama tetapi harga lebih murah</li> <li>5. Pengalaman di bidang permesinan khususnya bidang tekstil serta mampu mempertahankan customer selama 27 tahun serta dapat dipercaya</li> <li>6. Membuka bidang baru dalam bidang plastic</li> <li>7. Struktur organisasi serta job deskripsi sudah jelas</li> <li>8. Produk sudah berdasarkan pada kualitas dan delivery time</li> </ol>	<p><u>Weakness (Kelemahan):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Belum adanya SOP sehingga menyebabkan pekerjaan yang tidak homogen</li> <li>2. Material dasar belum diketahui spesifikasinya</li> <li>3. Dedikasi dan spirit kerja karyawan rendah</li> <li>4. Banyak barang NG terutama pada divisi plastik sehingga dapat menurunkan produktifitas</li> <li>5. Gudang bahan baku sudah ada tapi belum ditata rapi sehingga dapat menghabiskan waktu untuk mencari barang sehingga dapat menurunkan produktifitas</li> <li>6. Isi NG tidak jelas dan tidak pernah dicari penyebabnya</li> <li>7. Nilai tambah produk rendah sehingga kalah bersaing dengan perusahaan sejenis karena belum bisa mengoptimalkan teknologi yang lebih tinggi</li> <li>8. Banyaknya karyawan terampil yang keluar karena adanya budaya senioritas yang belum teratasi oleh perusahaan</li> </ol>
<p><u>Opportunity (Peluang):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pasar industri tekstil masih terbuka lebar</li> <li>2. Berada dikawasan teknologi yang mendekati kluster ( bahan baku, transportasi, serta servis ) dalam satu sentra</li> <li>3. Mudah mencari tenaga kerja dengan skill rendah</li> </ol>	<p><u>Threath (Ancaman):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sulit mencari tenaga kerja terampil</li> <li>2. Banyak pesaing sejenis yang menawarkan harga lebih murah</li> <li>3. Ketergantungan terhadap satu customer yang terbesar, sehingga apabila customer tersebut mengalami masalah maka perusahaan akan ikut terkena imbasnya</li> </ol>

### 3. Poin masalah yang ditemukan

Poin masalah yang ditemukan :

1. Meskipun devisi perusahaan dicantumkan ketepatan mutu tetapi ditemukan hasil barang yang tidak homogen
2. Melakukan produksi tanpa mengetahui spesifikasi material yang tidak jelas sehingga menimbulkan barang NG
3. Banyak barang NG yang tidak pernah tahu penyebabnya hal ini dapat menurunkan produktifitas
4. Gudang bahan baku sudah ada tetapi tidak tertata dengan baik sehingga memakan waktu dalam pencarian barang sehingga dapat menurunkan produktifitas.



<p>5. Walaupun ada kemampuan peningkatan teknologi tinggi yang dapat menggantikan produk import akan tetapi untuk produk yang menggunakan teknologi rendah masih mengalami persaingan yang ketat dengan produk local.</p> <p>6. Banyaknya karyawan trampil yang keluar karena adanya budaya senioritas maka semangat karyawan rendah menurut informasi pimpinan perusahaan</p> <p>7. Ketergantungan pada satu customer yang mencapai 60 % sehingga menyebabkan penurunan pendapatan apabila customer tersebut ada masalah.</p>	
--	--

#### 4. Penetapan tema pada model program

##### **Usulan ke UKM :**

1. Membuat SOP sehingga siapapun yang membuatnya akan memperoleh produk yang sama
2. Perlu mengetahui pengetahuan Spesifikasi material.
3. Mengalisa penyebab terjadinya NG dan menurunkan NG dengan menggunakan QC 7 Tools
4. Agar mudah dalam pencarian barang terutama dalam ruang bahan baku dan tools tidak terkontrol dengan rapi maka perlu menerapkan 5 S
5. Dengan menerapkan 5 S dan mengetahui penyebab dengan menggunakan QC 7 tools akan menurunkan NG maka dapat meningkatkan produktifitas
6. Bukan hanya waktu penyelesaian/mutu dengan memberikan Reward berupa insentif/bonus dan pemilihan karyawan terbaik juga diperlukan kerja kelompok.
7. Tidak hanya mencari customer baru tetapi juga melakukan peningkatan order pada customer yang ada.

##### **Tema yang ditangani pada model program :**

1. Melaksanakan kegiatan 5S dengan mengutamakan bagian gudang
2. Dengan menggunakan QC 7 tools mencari penyebab timbulnya kesalahan produksi dan tindakan pencegahan agar tidak terulang kembali, serta usaha meningkatkan produktifitas
3. Membuat SOP (standard operating procedure) agar setiap orang dapat melakukan pekerjaan dengan cara yang sama

**Action Plan terhadap tema pada model program diatas :**

1. Target

Target-1:

Mempertahankan kondisi lingkungan kerja tetap seiri (ringkas) dan seiton (rapih).  
Peralatan dan material yang diperlukan selalu dalam kondisi dapat diambil dengan segera

Target-2:

Mempelajari cara mencegah agar tidak terbuat barang reject dan berusaha menurunkan jumlah reject

2. Action List

Action-1:

- 2.1.Menerangkan isi kegiatan 5S
- 2.2.Membuat grup
- 2.3.Membagi area kerja dan mentukan penanggung jawabnya
- 2.4.Mempersiapkan label dan menempelkannya
- 2.5.Membersihkan lantai membuang barang tak terpakai (sampah)
- 2.6.Membuat tempat peralatan kerja
- 2.7.Mengatur kembali penomeran rak
- 2.8.Menentukan tataletak barang-barang di gudang
- 2.9.Menentukan tata letak barang-barang setengah jadi
- 2.10Memindahkan dan mengatur kembali barang-barang di gudang

Action-2:

- 2.1. Penjelasan aktivitas GKM (Gugus Kendali Mutu)
- 2.2. Membuat kelompok GKM
- 2.3. Mengumpulkan data barang reject dan membuat diagram Pareto

- 2.4. Membuat hipotesa penyebab dengan menggunakan diagram tulang ikan
- 2.5. Menentukan penyebab sebenarnya dan membuat perencanaan penanganannya
- 2.6. Setelah menangani penyebab, mengumpulkan kembali data untuk konfirmasi hasil perbaikan

Action-3:

3. Metoda penilaian (metoda perhitungan untuk menetapkan apakah tema telah teratasi atau tidak)

Kegiatan 5S dinilai dengan menggunakan list penilaian

Menurunkan barang reject

Action-4:

4. Usaha (modal, tenaga dll) dari UKM yang diperlukan untuk mengatasi tema masalah
  - 4.1. Menyediakan tenaga yang diperlukan untuk melaksanakan perbaikan
  - 4.2. Menyediakan waktu untuk melaksanakan pembersihan tempat kerja seminggu sekali sehabis waktu kerja.

## 5. Skedul Perbaikan

### 5.1. Kegiatan 5S

Action		Mei	Juni	Juli	Agust	Sept	Okt	Nop	Des
2.1	Rencana		→						
	Hasil		●						
2.2	Rencana		→						
	Hasil								
2.3	Rencana		→						
	Hasil								
2.4	Rencana			→					
	Hasil								
2.5	Rencana				→				
	Hasil								
2.6	Rencana					→			
	Hasil								
2.7	Rencana						→		
	Hasil								
2.8	Rencana							→	
	Hasil								
2.9	Rencana								→
	Hasil								
2.10	Rencana								
	Hasil								→

### 5.2 Kegiatan GKM

Ditentukan setelah melihat hasil perkembangan kegiatan 5S

## 5. Catatan dan Hasil Kegiatan Perbaikan

5.1 Tanggal 12 juni 2007 dilakukan presentasi hasil diagnosa dengan hearing dan pengamatan langsung ke proses produksi dengan pimpinan perusahaan yang dilakukan oleh Shindan-Shi dan didampingi oleh jica expert.



### 5.2. Kegiatan Perbaikan

5.2.1. Tanggal 16 Juni 2007 Presentasi Penjelasan 5 S yang dihadiri oleh semua karyawan dan didampingi kabag personalia total yang hadir 26 orang juga dilakukan tanya jawab untuk semua peserta dilakukan oleh Shindan-Shi.



### 5.2.2. Pembagian Group dan Pemahaman Kondisi.

Tanggal 22 Juni 2007 melihat perkembangan sejauh mana pemahaman tentang penjelasan 5 S yang dilakukan pada tanggal 16 Juni 2007 diterapkan dalam perusahaan dengan didampingi oleh bapak Pamudji sebagai kabag personalia selaku penanggungjawab kegiatan .

### 5.2.3. Kegiatan Seiri, Seiton, Seiso

Dari gambar tersebut dapat dilihat perkembangan sebelum dilakukan pemahaman 5 S (sebelah kiri) dan sesudah dilakukan 5S (sebelah kanan).

Kondisi gudang sebelum dilakukan Seiri, seiton ,seiso



Kondisi gudang sesudah dilakukan Seiri, seiton, seiso



Kondisi diluar gudang sebelum Pembersihan



Kondisi diluar gudang sesudah Pembersihan



Kondisi gudang dalam yang belum  
Dilakukan seiri,seiton,seiso



Kondisi gudang dalam yang sudah  
dilakukan seiri,seiton,seiso



Kondisi devisi plastik sebelum  
dilakukan seiri,seiton,seiso



Kondisi devisi plastik sesudah  
dilakukan seiri,seiton,seiso



#### 5.2.4. Pengaturan Tata Letak Barang – barang ( Pelabelan )

Barang yang sudah dilakukan  
Pemilahan tetapi belum dilaku  
Kan pelabelan



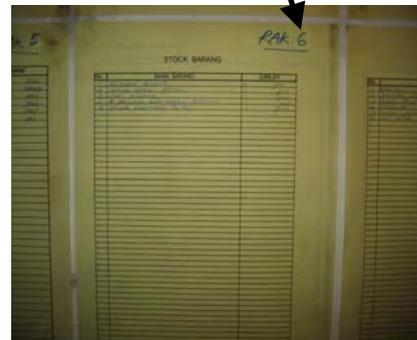
Barang dilakukan pelabelan



Peletakan peralatan



Rincian pelabelan





### 5.2.5. Kegiatan Pengecekan Akurasi Mesin – Mesin Produksi

Tingkat kualitas produk tidak hanya tergantung pada operator tetapi juga dipengaruhi oleh akurasi peralatan untuk itu perlu adanya pengecekan secara berkala mesin produksi tentang akurasi yang dilakukan oleh operator agar mendapatkan kualitas produk yang sesuai.



Dalam hal ini kami minta bantuan dari BPT Logam Sidoarjo yang diwakili oleh Bapak Samsuri untuk memberikan pelatihan bagaimana cara melakukan pengecekan khususnya mesin bubut, milling dan drill.

Dalam melakukan pengecekan untuk menjaga ketelitian peralatan tersebut dengan menggunakan Dial Gauge.

### 5.3. HASIL

- Seperti tampak dalam gambar tersebut diatan dengan melakukan pembersihan, perapian tempat kerja maka kita bisa mendapatkan tempat ( space ) yang lebih luas sehingga dapat menempatkan barang lebih teratur maka baik dipandang mata dan mudah dalam pecariannya.

Dalam hal ini lebih efisien dalam penggunaan waktu kerja.

- Kabel – kabel listrik yang selama ini berserakan di lantai dirapikan dengan memindahkan diatas kabel tray di dekat langit – langit sehingga dapat meningkatkan kemampuan dan mencegah terjadinya kecelakaan arena kabel berserakan.

- GKM

Dkarenakan awal kegiatan banyak kendala dalam melaksanakan

perbaikan disebabkan penanggung jawab kegiatan sedang sibuk maka dari itu sedianya dapat melakukan 2 (dua) kegiatan untuk itu hanya dapat melakukan satu kegiatan yaitu kegiatan penerapan 5 S yangmana penanggung jawab uang semula oleh Bapak Pamuji diganti oleh Bapak Agus Bagian Produksi.

## 6. Komentar tenaga ahli JICA

### **Komentar tenaga ahli JICA :**

Pada awal kegiatan telah dijelaskan tujuan program ini yang tidak hanya menyangkut kegiatan 5S kepada pimpinan perusahaan dan juga telah disosialisasikan kepada karyawan yang ada. Perkembangan kegiatan diamati dengan seksama dan dimonitor apakah sesuai dengan tujuan awal, jika diperlukan diarahkan ke arah yang benar agar sesuai dengan tujuan awal.

Karena kesibukan sehari-hari pimpinan perusahaan (Bpk Imam) sering tidak punya waktu untuk mengikuti meeting dengan shindanshi. Meskipun telah ditunjuk seorang penanggung jawab pelaksana kegiatan ini akan tetapi karena kesibukannya maka dengan terpaksa harus diganti di tengah jalan dengan orang lain. Dalam kegiatan ini sebetulnya sangat diperlukan pemahaman dari pimpinan perusahaan. Pada awal kegiatan gudang dipakai sebagai tempat pengumpulan barang tak terpakai, dengan kegiatan 5S barang-barang yang tidak diperlukan dibuang sehingga didapatkan area kerja di pabrik yang lebih efisien.

Pelaksanaan bimbingan oleh shindanshi tampak dilakukan dengan aktif, seperti pada saat JICA spesialis pulang ke Jepang aktifitas kunjungan dan pembimbingan perusahaan tetap dilakukan sehingga dapat memberikan hasil pada kegiatan 5S ini. Seperti dijelaskan pada bab 5, kegiatan ini telah dapat memperbaiki lingkungan kerja dimana pimpinan perusahaan menyampaikan rasa terima kasih pada saat interview terakhir. Kegiatan perbaikan seperti ini dapat dijadikan sebagai sarana untuk memajukan perusahaan. Pimpinan perusahaan tampak sangat antusias dalam melaksanakan perbaikan perusahaan dan berkeinginan memproduksi produk dengan nilai tambah yang lebih baik. Untuk selanjutnya diharap dapat bekerja sama dengan shindanshi untuk menyelesaikan aktifitas perbaikan selanjutnya.

**Survei**  
**Rencana Pembinaan Sumber Daya Manusia**  
**Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Indonesia**  
**(Fase 2)**

**Laporan Model Program Diagnosis dan Pembimbingan UKM**

**Perusahaan UKM : W-27**  
**Pelaksana (Person in Charge)**  
**Shindan-shi : George**  
**Tenaga ahli JICA : Osamu Fukaya**

**Nomor Perusahaan : W-27**

**Tanggal kunjungan : 28 Mei 2007**

**Nama perusahaan : -**

**Alamat : -**

**Nama yang di Interview : -**

**Jumlah pegawai : 55 Orang**

**Nilai penjualan : 5 Milyar / tahun**

**Nama yang mengunjungi :**

George, Fukaya, Insan

**TEL: -**

**FAX: -**

**E-mail: -**

## Analisa SWOT

1. Nomor UKM / Nama UKM : W-27
2. Tanggal dan jam kunjungan / kunjungan keberapa: 19Juni 2007 / Kedua
3. Nama Pelaksana analisa SWOT : George Zainal Haddy
4. Nama anggota team study (Jepang) yang menanganinya: OSAMU FUKAYA

<p><b>Strength (Kekuatan):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Minat pemilik untuk mengembangkan usahanya sangat tinggi.</li> <li>2.Sudah memproduksi OEM baik secara langsung maupun melalui suplier dan memiliki rapor penilaian yang baik mengenai Quality &amp; Delivery.</li> <li>3.Menerapkan sistim managemen sesuai arahan kustamer dan mengikuti program Astra Green Company.</li> <li>4.Memiliki sistim akuntansi keuangan yang baik.</li> <li>5.Memiliki kelompok engineering yang baik.</li> <li>6.Tingkat Turn over tenaga kerja rendah.</li> </ol>	<p><b>Weakness (Kelemahan)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Belum menerapkan 5 S secara optimal.</li> <li>2.Belum memperoleh sertifikat ISO 9000.</li> <li>3.Keterbatasan peralatan dan SDM.</li> <li>4.Inpeksi materialmasih tergantung pada data komposisi kimia dan Sifat mekanis dari Suplier.</li> <li>5.Rasio Rijek internal masih 6 %.</li> <li>6.Klaim deliveri masih 3 %</li> <li>7.Stok material komponen Washer adalah 1. tahun dan komponen lainnya 3.bulan sehingga menyerap modal.</li> </ol>
<p><b>Opportunity (Peluang):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Kebutuhan domestik suku cadang otomotif OEM dan After Market cenderung meningkat.</li> <li>2.Memiliki lingkungan usaha yang terbuka bagi investor dari luar negeri.</li> </ol>	<p><b>Threaten (Ancaman):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Harga produk China yang murah dikhawatirkan menjadi standar dunia.</li> <li>2.Adanya pesaing domestik sejenis yang mempunyai peralatan lebih lengkap dan modal yang besar.</li> <li>3.Supplier material masih kurang kooperatif.</li> </ol>

**Poin Masalah yang ditemukan :**

**1. Rasio Rijek dalam proses masih tinggi yaitu 6 %**

Rasio Rijek dalam proses ini merupakan Rasio Rijek rata-rata per bulan dari 50 macam komponen yang diproduksi oleh PT.GAP laporannya dipersiapkan dan disusun oleh Bagian Quality Control untuk kepentingan rapat evaluasi bulanan dengan pihak Manajemen perusahaan guna menentukan langkah-langkah perbaikan internal termasuk: mengklasifikasi jenis Rijek , mencari penyebab utama rijek, cara penanggulangan rijek serta memisahkan produk rijek yang masih bisa diperbaiki dan yang tidak bisa diperbaiki.

**2. Rasio Rijek dari kustamer masih tinggi yaitu 3 %**

Rasio Rijek dari kustomer biasanya berupa komplain : Tertulis melalui surat /faxcimile serta secara lisan atau melalui telepon.Karakteristik komplain berbeda antara satu kostamer dengan kostamer lainnya, ada kostamer yang hanya minta di-retur dengan produk yang baik pada saat pengiriman berikutnya. Tapi ada pula kustamer yang menuntut rencana perbaikan/penanggulangan serta rencana pemusnahan terhadap produk rejek secara tertulis, mekanisme ini biasanya berlangsung antara PPIC Kustomer dan PPIC Produser disertai langkah-langkah penyesuaian jadwal pengiriman termasuk untuk penambahan produk return.

**3. Optimalisasi penerapan 5 R / 5 S ( Kebersihan mesin dan penyimpanan Jig & Fixture )**

Dari hasil observasi langsung di lapangan secara umum PT.GAP sudah melaksanakan aktivitas 5 S/5 R misalnya : Cara penempatan dan penyimpanan barang –barang yang sudah tidak dipakai termasuk klasifikasi limbah organik, logam, plastik,gelas dan kaca sudah dilaksanakan dengan baik, namun demikian masih dijumpai adanya mesin –mesin dalam keadaan kurang bersih/kotor terutama pada mesin yang sedang tidak beroperasi termasuk cara penyimpanan / penataan Jig & Fixture masih belum teratur dan tidak adanya label pada masing-masing alat bantu tersebut serta dijumpai adanya garis batas kerja yang sudah mulai pudar.

**4. Minimalisasi Stock Material ( Material Washer untuk 1.tahun dan material komponen lainnya 3.bulan)**

Dari hasil wawancara dan dengarpendapat dengan direktur diperoleh adanya persediaan material tertentu yang cukup besar untuk material Washer yaitu untuk 1.tahun, sedangkan untuk material komponen lainnya persediaan material mencapai 3. bulan menyesuaikan estimasi kebutuhan komponen dari kostamer rata-rata 2.bulan ditambah persediaan versi PT.GAP 1.bulan sehingga total menjadi 3 bulan.

Hal ditinjau dari sisi cash flow cukup memberatkan perusahaan apa lagi kalau ditinjau dari sisi bunga Bank, penggunaan lantai gudang per M2 serta kemungkinan rusaknya material tersebut selama penyimpanan. Dari keterangan yang diperoleh informasi bahwa umumnya pihak suplier kurang kooperatif.

**5. Penetapan waktu operasi mesin dan penyingkatan waktu persiapan/Dandori.**

Dari hasil pengamatan dilapangan khususnya terhadap beberapa mesin-mesin yang tingkat utilitasnya tinggi seperti :Mesin CNC Lathe, Mesin CNC Milling, Mesin CNC Grinding dan lain sebagainya sangat dimungkinkan adanya penetapan waktu mesin yang belum optimal serta masih dimungkinkan adanya penyingkatan waktu persiapan/Dandori , baik melalui optimalisasi penggunaan Jig & Fixture, pemilihan Cutting Tools serta optimalisasi Cutting Condition. Semua faktor –faktor tadi akan akan bermuara kepada penetapan Harga Pokok Produksi yang lebih kompetitif.

**Thema yang ditetapkan :**

Dari hasil wawancara dengan pihak Direktur perusahaan, Kepala Bagian Engineering serta Kepala Bagian Produksi termasuk 3 kali pengamatan dan observasi di lapangan ditetapkan masalah di di PT.GAP antara lain sebagai berikut:

1. Optimalisasi penerapan 5S / 5R
2. Minimalisasi Reject Rate In-House
3. Minimalisasi Stock Material
4. Penetapan Waktu Operasi Mesin dan Penyingkatan Waktu Persiapan/Dandori



	implementasi penanggulangan tsb.
5 S	Mengamati dalam pabrik, dan menilai berdasarkan chek sheet, menetapkan tempat penanggulangan, dan implelementasi.
3. Cara penilaian (Cara pengukuran apakah them terselesaikan atau tidak)	
Waktu dandori	Apakah sudah di turunkan 30% dari saat ini
Rasio NG	Apakah 6 % nya menjadi 4%
5 S	Jumlah item yang dicek apakah sudah di laksanakan
4. Investasi dari perusahaan yang diperlukan untuk menyelsaikan thema	
Melakukan analisa waktu dandori, membuat laporan harian, dan melaksanakan pemeriksaan penurunan.	
Rasio NG	Menuliskan pada sheet countermeasure per 1 lot, dan menetapkan pennaggulangan.
5 S	Bersih-bersih lantai, perbaikan lantai, penggarisanb lantai, pengetatan barang tak perlu, membersihkan mesin.

### Flow perbaikan

Action		Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
A1: Peningkatan waktu dandori mesin CNC	Rencana				—————				
	Aktual					—————			.....
A2: Penurunan Rasio Riject	Rencana				—————				
	Aktual					—————			.....
A3 : Kegiatan 5S	Rencana				—————				
	Aktual					—————			.....

## **Thema 1 Persiapan set-up change / dandori**

### **1 – 1 Waktu untuk short meeting**

#### **Sebelum Perbaikan**

Waktu untuk melakukan short meeting terlalu lama.  
Dengan contoh dibawah ini dilakukan dalam 10 atau 20 menit.

#### **Sesudah Perbaikan**

Waktu pelaksanaan short meeting dari 20 menit menjadi 10 menit

### **1 – 2 Tools**

#### **Sebelum Perbaikan**

Tools di control sekaligus. Petugas pengontrol menyimpannya didalam lemari, sedangkan yang ingin menggunakan harus menuliskan namanya pada kartu lalu ditukarkan dengan tools yang diperlukan kepada petugasnya.

#### **Sesudah Perbaikan**

Dibuatkan box khusus untuk tools CNC, dimana semua tools yang diperlukan untuk CNC disimpan didalamnya. Pekerja dapat mengambil sendiri dan harus mengembalikannya ketempat semula. Penanggung jawab adalah leader di line tersebut yang akan selalu mengecek jumlah tools yang ada di dalam box.

### **1 – 3 Pencarian box untuk menenpatkan parts.**

#### **Sebelum Perbaikan**

Tidak dapat menemukan box, sehingga perlu waktu lama untuk menemukannya.

#### **Sesudah Perbaikan**

Ditetapkan area penempatan box kosong. Sehingga bagi yang memerlukan dapat mengambilnya, dan apabila box kosong maka harus dtempatkan ke area tersebut.

**Penurunan waktu persiapan/ dandori**

**Mesin : CNC lathe Takisawa**

**Proses : Pemendekan Dandori 30% (dari 74 menit menjadi 52 menit)**

**Model : Collar (92143-1291) ke Holder KMI (13280-0229A)**

No	Prosedur	Saat ini	Perbaikan (menit)		Activity Plan
			Rencana	Aktual	
1	Short Meeting	20	10	10	Telah dipendekkan
2	Siapkan alat2/tools	8	4	6	Pengadaan box khusus untuk mesin CNC
3	Setting	12	10	10	Peningkatan skill
4	Pindahkan program dari buku ke mesin	5	←	←	
5	Zero of set	5	←	←	
6	Trial, simulasi	4	←	←	
7	Check for bor guide	2	1	2	Peningkatan skill
8	Trial 1	4	←	←	
9	Improve program X, Trial 2	4	←	←	
10	Cari box tempat parts	5	1	1	Penetapan area box kosong
11	Trial 3, Improve program Z	2	←	←	
12	Trial 4, Improv program Z	2	1	2	Peningkatan skill
13	OK isi check sheet	1	←	←	
14	Start Produksi	2	←	←	
TOTAL		74	52	56	

**Kegiatan Perbaikan :**

**I.**

1. Penetapan area untuk box kosong
2. Training untuk operator CNC
3. Pengkhususan box untuk tools mesin CNC

**II. Dari target penurunan 30% waktu danodri telah tercapai 24.3%.**



## Thema 2 Penurunan Rasio NG

### 2 – 1 Penurunan NG holder

#### Sebelum Perbaikan

Proses Holder (13280-0225A) diperusahaan inidilakukan dengan proses boring mesin CNC saja, akhir-akhir ini menimbulkan rasio NG 1.83%. Dari jumlah poses total 212 ada NG finishing 4 (kasar).

#### Sesudah Perbaikan

Penyebab NG adalah perbedaan material dari batang dan pipa, karena itu dilakukan perubahan setting program pada CNC. Dengan kata lain dibuat program yang berbeda masing-masing untuk material pipa dan material batang.



Jumlah proses total		212
Produk good		208
Item NG	Permukaan kasar	4
	Total	4
Rasio NG		1.83%

Item NG	Petugas Penanggulangan	Rencana dan Aktual Penanggulangan				
		Tanggal	Juli 2007	Agustus	September	Oktober
Hasil proses boring permukaan kasar	Kuncoro (QA) Mashudin (PROD)	Rencana	→			
		Aktual	- - - →			

## 2 – 2 Penurunan NG proses Hub

### Sebelum Perbaikan

Pada proses Hub dengan mesin CNC type Victor telah timbul hasil permukaan yang kasar. Dari 291 proses timbul 1 buah produk NG.

### Sesudah Perbaikan

Hasil dari pemeriksaan dan analisa, menjadi jelas bahwa yang menjadi penyebab adalah vibrasi bagian ujung baite. Agar tidak terjadi vibrasi ujung baite maka dilepas dan diproses ulang, dan diambil penanggulangan agar bagian ujung tetap fix.

#### SHEET PENANGGULANGAN Proses machining

Juli 2007 Shift ke 1

Nama Pekerja : MASHUDIN

Nama, No produk : HUB, FRONT AXLE (43511-X62000-A)

Nama No mesin : Mesin CNC model Victor

Nomor Proses : No.3 (TURNING)

Nama material : SVd 48 SI



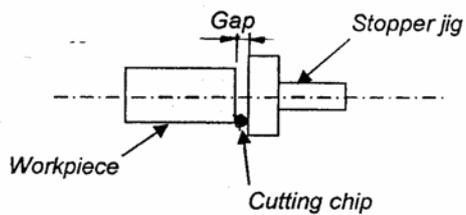
Jumlah Proses Total		<b>291</b>
Produk good		<b>290</b>
Item NG	Permukaan kasar	<b>1</b>
	Total	<b>1</b>
Rasio NG		<b>0.34%</b>

Item NG	Petugas Penanggulangan	Rencana dan Aktual Penanggulangan				
		Tanggal	Juli 2007	Agustus	September	Oktober
Permukaan kasar	Mashudin	Rencana	—————→			
		Aktual	- - - - -→			

## 2 – 3 Penurunan NG kepanjangan pada proses pipa

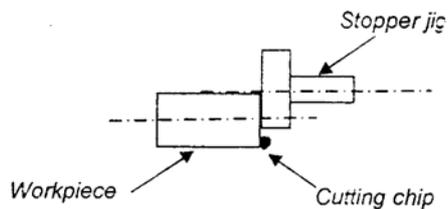
### Sebelum Perbaikan

Pada proses pemotongan ukuran panjang pipa dengan gergaji bundar, timbul hasil yang panjangnya lebih pendek. Dan diketahui penyebabnya adalah karena setelah pemotongan timbul burr maka burr tersebut menyentuh stopper dan terproses.



### Sesudah Perbaikan

Agar bagian burr tidak menyentuh stopper maka posisi sentuh dengan stopper diubah / diganti tempatnya.



### SHEET PENANGGULANGAN

### Proses Machining

Juli 2007 shif 1

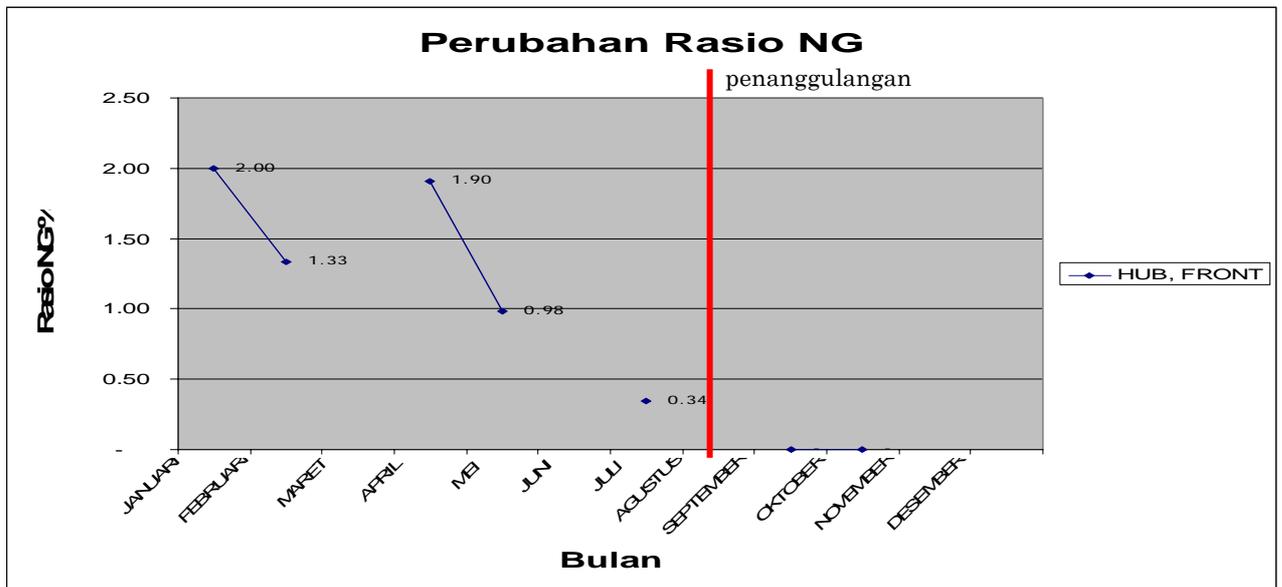
Nama Pekerja : Sardo  
 Nama, No Produk : Pipa (IMV-0160)  
 Nama, No Mesin : Gergaji bundar  
 No Proses : No. 1 (Pemotonga)  
 Nama Material : SUS444

Jumlah Proses total		<b>45290</b>
Produk good		<b>45189</b>
Item NG	Permukaan kasar	<b>101</b>
	Total	<b>101</b>
Rasio NG		<b>0.22%</b>

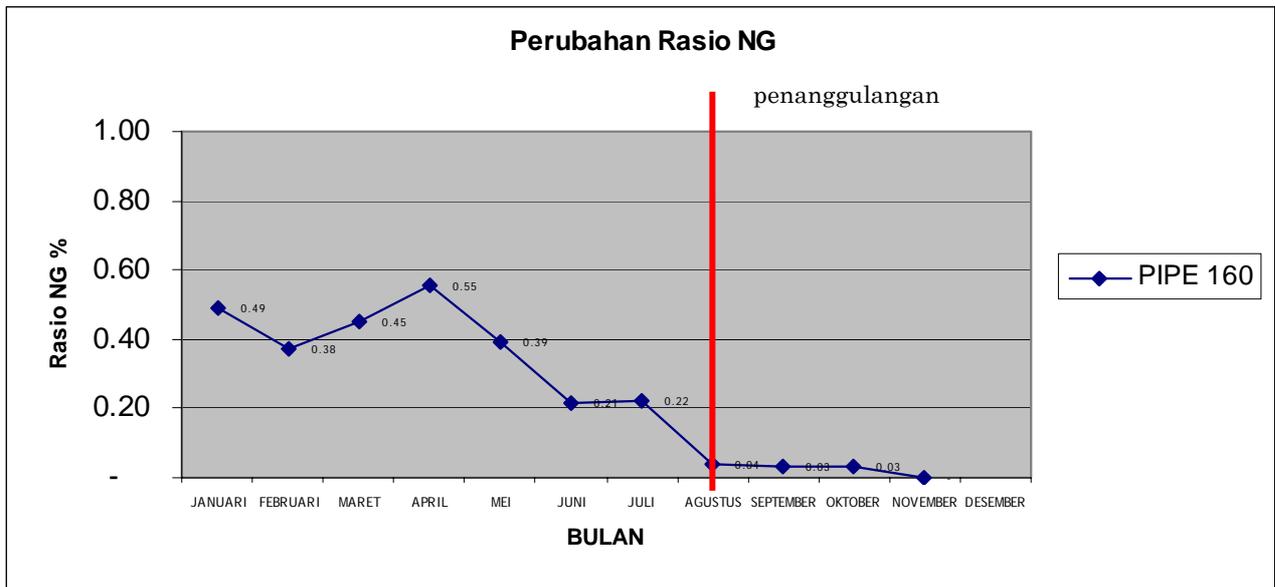
Item NG	Petugas Penanggulangan	Rencana dan Aktual Penanggulangan				
		Tanggal	Agustus 2007	September	Oktober	November
NG panjang	Sardo	Rencana				
		Aktual				



	JANUARI	FEBRUARI	MARET	APRIL	MEI	JUNI	JULI	AGUSTUS	SEPTEMBER	OKTOBER	NOVEMBER	DESEMBER
OK	340	250	315	275	208	558	208	765	842	448	987	-
NG	7	5	6	6	4	3	4	1	-	-	-	-



	JANUARI	FEBRUARI	MARET	APRIL	MEI	JUNI	JULI	AGUSTUS	SEPTEMBER	OKTOBER	NOVEMBER	DESEMBER
OK	100.00	150.00	TDK PROD	105.00	102.00	TDK PROD	290.00	TDK PROD	234.00	150.00	TDK PROD	-
NG	2	2	-	2	1	-	1	-	-	-	-	-



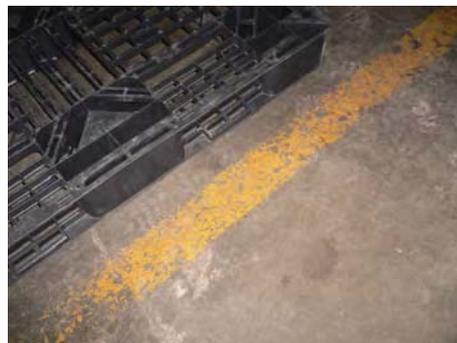
	JANUARI	FEBRUARI	MARET	APRIL	MEI	JUNI	JULI	AGUSTUS	SEPTEMBER	OKTOBER	NOVEMBER	DESEMBER
OK	8,135	7,987	8,153	8,127	7,670	8,881	45,189	9,443	8,796	8,780	8,650	-
NG	40	30	37	45	30	19	101	4	3	3	-	-

### Thema3

#### 3 – 1 Garis di lantai

##### Sebelum Perbaikan

Garis kuning di lantai sebagian sudah hilang.



##### Sesudah Perbaikan

Menarik garis kuning yang baru.



### 3 – 2 Debu disekitar mesin

#### Sebelum Perbaikan

Disekitar mesin ada debu dan serpihan berserakan.



#### Sesudah Perbaikan

Debu dan kotoran dimesin dan disekitarnya telah dibersihkan.

### 3 – 3 Sisa kardus dll disekitar mesin

#### Sebelum Perbaikan

Disekitar mesin ada sisa-sisa kardus yang tidak dibuang.



#### Sesudah Perbaikan

Sisa kardus di lantai di bersihkan dan dibuang.

### 3 – 4 Wadah dll yang keluar dari garis kuning

#### Sebelum Perbaikan

Ada wadah dan box yang keluar dari garis.



#### Sesudah Perbaikan

Wadah dipindahkan dan digeser agar tidak keluar garis.

### 3 – 5 Kotoran pada fork lift manual, trolley dll

#### Sebelum perbaikan

Forklift manual, trolley dll sangat kotor.



#### Setelah Perbaikan

Forklift manual dll dibersihkan dari debu dan kotoran.

### 3 – 6 Kotoran pada tempat penyimpanan larutan

#### Sebelum Perbaikan

Kondisi penyimpanan larutan sangat kotor dan tidak teratur.



#### Sesudah Perbaikan

Lantai tempat penyimpanan larutan dibersihkan , dinding dibersihkan dan dirapihkan. Wadah penyimpanan juga disusun rapi.

### 3 – 7 Bagian atas Mesin

#### Sebelum Perbaikan

Bagian atas mesin sangat kotor



#### Setelah Perbaikan

Debu diatas mesin dibersihkan dan di lap dengan kain pembersih

### 3 – 8 Serpihan pada wadah

#### Sebelum Perbaikan

Wadah dalam kondisi kotor, dan berdebu

#### Sesudah Perbaikan

Dibersihkan debu dari wadah.

### 3 – 9 Press tekan model lacpinion

#### Sebelum Perbaikan

Sekitar press lacpinion sangat kotor.



#### Sesudah Perbaikan

Sekitar press lacpinion dibersihkan

### 3 – 1 0 Mesin CNC

#### Sebelum Perbaikan

Mesin CNC Takisawa sangat kotor



#### Sesudah Perbaikan

Telah dibersihkan kover mesin CNC Takisawa dan sekitarnya.

### 3 – 1 1 Buku Program

#### Sebelum Perbaikan

Buku catatan program sudah kotor sulit dibaca



#### Setelah Perbaikan

Buku program diperbaharui dan diperjelas.

### 3- 1 2 Penyimpanan material

#### Sebelum Perbaikan

Peletakan Material kotor



#### Sesudah Perbaikan

Telah dilakukan pembersihan sehingga tempat material menjadi bersih

### 3 – 1 3 Display Ketinggian gate

#### Sebelum Perbaikan

1 3. Pada bangunan yang dimasuki truk tidak tertulis batas limit ketinggian

#### Setelah Perbaikan

Pada bangunan di gatenya dituliskan limit ketinggian yang di ijin.



Lampiran 2: Lembar survei angket terhadap IKM pada  
model program

---

1 Desember 2007

**Survei angket terhadap IKM sasaran model program**

**Tim survei JICA , Survei Pembinaan SDM IKM Indonesia (Fase II)**

Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kerja sama pada Model Program yang dilaksanakan dalam Survei JICA ini sejak Mei 2007. Dengan mereferensi pengalaman dan hasil pada model program kali ini, maka dalam survei ini, kami akan menyampaikan bermacam rekomendasi kami kepada Pemerintah Indonesia mengenai pengembangan IKM di daerah, untuk bisa dilaksanakan selanjutnya. Untuk itu, kami mengharapkan Bapak dapat bekerjasama dalam menjawab angket berikut ini. Sebelumnya kami ucapkan terima kasih.

Mengenai isi dari jawaban yang akan kami terima, kami tidak akan menyebarkannya kecuali untuk JICA saja.

Nama perusahaan :

Alamat :

Nama Konsultan diagnosis IKM yang melaksanakannya :

1. Tolong sebutkan alasan perusahaan anda mengikuti Program diagnosis/ pendampingan kali ini (Bisa dijawab lebih dari satu).
  - a. Karena diminta oleh DINAS atau Konsultan diagnosis IKM
  - b. Karena merasakan ketertarikan pada Program diagnosis/ pendampingan kali ini.
  - c. Karena merasakan permasalahan di perusahaan sendiri, dan merasakan perlu untuk melakukan perbaikan.
  - d. Karena perusahaan dapat mengikuti diagnosis/ pendampingan secara gratis.
  - e. Karena perusahaan dapat mengikuti diagnosis/ pendampingan dari orang Jepang.
  - f. Karena ini merupakan program JICA
  - g. Karena mengharapkan akan terjalinnya hubungan usaha dengan perusahaan Jepang

- h. Selain itu

2. Pada awalnya, apa yang perusahaan anda harapkan dari Program diagnosis/ pendampingan kali ini? (Bisa dijawab lebih dari satu)

- a. Poin masalah di perusahaan menjadi jelas, dan kemudian diperbaiki.
- b. Meningkatnya kemampuan tehnik pekerja di perusahaan.
- c. Meningkatnya kemampuan kontrol produksi di perusahaan.
- d. Meningkatnya kemampuan kontrol manajemen (perhitungan harga pokok produksi, akuntansi, keuangan)
- e. Perusahaan menjadi tertata rapi dan bersih (5S).
- f. Hubungan usaha dengan perusahaan Jepang
- g. Adanya bantuan permodalan
- h. Tidak mengharapkan apa-apa
- i. Selain itu

3. Apakah Program diagnosis/ pendampingan kali ini sesuai dengan apa yang anda harapkan?

- a. Sesuai dengan apa yang saya harapkan
- b. Lebih dari apa yang saya harapkan
- c. Kurang dari apa yang saya harapkan

3-1 Pertanyaan ini ditujukan bagi perusahaan yang menjawab “a” atau “b” pada pertanyaan nomor 3. Seperti apa yang sesuai atau lebih dari harapan anda ?  
(Bisa dijawab lebih dari satu)

- a. Hasil perbaikannya
- b. Metoda diagnosis/ pendampingan oleh Konsultan diagnosis IKM seusai atau lebih dari harapan saya.

- c. Selain itu

3-2 Pertanyaan ini ditujukan bagi perusahaan yang menjawab “c” pada pertanyaan nomor 3. Seperti apa yang kurang dari harapan anda ?

- a. Hasil perbaikannya kurang dari harapan saya.

- b. Pendampingan yang saya harapkan tidak saya dapatkan.

- c. Selain itu

3-3 Pertanyaan ini ditujukan bagi perusahaan yang menjawab “b” pada pertanyaan nomor 3-2. Secara jelasnya, pada hal apa yang kurang dari harapan anda ?

- a. Isi/ materi dari diagnosis/ pendampingan (misalnya, mengenai hal ..... )

- b. Metoda diagnosis/ pendampingan oleh Konsultan diagnosis IKM

- c. Waktu dan jangka waktu diagnosis/ pendampingan

- d. Selain itu

4. Kami ingin bertanya mengenai metoda dan jangka waktu Program diagnosis/ pendampingan yang dilaksanakan kali ini.

4-1 Apakah metoda Program diagnosis/ pendampingan yang dilaksanakan kali ini telah tepat?

- a. Metodannya telah tepat.  
 b. Sepertinya perlu adanya perbaikan mengenai metodenya.

4-2 Pertanyaan ini ditujukan bagi perusahaan yang menjawab “b” pada pertanyaan nomor 4-1. Secara jelasnya, pada hal apa yang perlu adanya perbaikan mengenai metoda diagnosis/ pendampingan?



4-3 Kami ingin bertanya mengenai jangka waktu (lama waktu pendampingan pada tiap kali kunjungan, interval pendampingan) Program diagnosis/ pendampingan yang dilaksanakan kali ini. (Bisa dijawab lebih dari satu)

- a. Jangka waktunya sudah tepat
- b. Jangka waktunya terlalu pendek. (Secara jelasnya, inginnya sekitar .....)
- c. Jangka waktunya terlalu panjang. (Secara jelasnya, inginnya sekitar .....)
- d. Lama waktu pendampingan pada tiap kali kunjungannya sudah tepat.
- e. Lama waktu pendampingan pada tiap kali kunjungannya terlalu pendek. (Secara jelasnya, inginnya sekitar .....)
- f. Lama waktu pendampingan pada tiap kali kunjungannya terlalu panjang. (Secara jelasnya, inginnya sekitar .....)

5. Kami ingin bertanya mengenai Konsultan diagnosis IKM orang Indonesia yang melaksanakan diagnosis/ pendampingan kali ini, dan sistemnya.

5-1 Apakah anda berpikir bahwa sistem baru yaitu Konsultan diagnosis IKM ini merupakan sistem yang baik bagi pengembangan IKM ?

- a. Merupakan sistem yang sangat baik.
- b. Sepertinya tidak begitu baik.
- c. Tidak baik bagi pengembangan IKM.

5-2 Pertanyaan ini ditujukan bagi perusahaan yang menjawab “b” atau “c” pada pertanyaan nomor 5-1. Tolong sebutkan dengan jelas alasan anda menjawab poin tersebut.

5-3 Kami ingin menanyakan mengenai kemampuan Konsultan diagnosis IKM orang Indonesia. Apakah terhadap apa yang perusahaan harapkan, Konsultan diagnosis IKM orang Indonesia memiliki cukup kemampuan untuk meresponnya. ?

- a. Memiliki kemampuan yang cukup.
- b. Sebagian, kemampuannya masih kurang.
- c. Tidak memiliki kemampuan untuk merespon harapan perusahaan.

5-4 Pertanyaan ini ditujukan kepada perusahaan yang menjawab “b” atau “c” pada pertanyaan nomor 5-3. Tolong sebutkan dengan jelas hal yang dirasakan kurang pada kemampuan Konsultan diagnosis IKM.

6. Silahkan sebutkan hal yang diharapkan dari Disperindag atau UPL. (Bisa dijawab sampai 3 buah).

- a. Pendampingan mengenai teknologi proses (pengelasan, pengecoran dll).
- b. Pendampingan mengenai teknologi kontrol produksi
- c. Pendampingan mengenai akuntansi dan kontrol keuangan (perhitungan harga pokok produksi dll)
- d. Penyebaran informasi mengenai Seminar manajemen IKM dll.
- e. Bantuan untuk menggaet pasar (penyelenggaraan pameran, bantuan

mendapatkan stand di trade fair dll)

- f. Bantuan mengenai permodalan (pemberitahuan adanya sistem permodalan untuk publik, mengenalkan sistem permodalan swasta, dll)
- g. Selain itu

7. Untuk selanjutnya, bila ada kegiatan diagnosis/ pendampingan oleh Konsultan diagnosis IKM orang Indonesia seperti model program yang dilaksanakan kali ini, apakah perusahaan anda ingin mengikutinya?
- a. Ingin mengikutinya
  - b. Ingin mengikutinya dengan syarat.
  - c. Selanjutnya tidak ingin mengikutinya.

7-1 Pertanyaan ini ditujukan kepada perusahaan yang menjawab “b” pada pertanyaan nomor 7. Secara jelasnya, perusahaan anda menginginkan syarat seperti apa?

8. Pertanyaan ini ditujukan kepada perusahaan yang menjawab “a” pada pertanyaan nomor 7. Bila diagnosis/ pendampingan selanjutnya oleh Konsultan diagnosis IKM orang Indonesia seperti kali ini memakai tarif untuk mengikutinya, apakah perusahaan anda tetap ingin mengikutinya?
- a. Meskipun ada tarifnya, tepat ingin mengikutinya.
  - b. Bila ada tarifnya, tidak ingin mengikutinya.
  - c. Meskipun ada tarifnya, tetap ingin ikut tergantung nilai tarif.
  - d. Meskipun ada tarifnya, tetap ingin ikut tergantung isi/ materi pendampingannya

8-1 Pertanyaan ini ditujukan kepada perusahaan yang menjawab “c” pada pertanyaan nomor 8.

- a. Bila hanya berupa uang jalan dan uang makan saja, maka ingin ikut diagnosis/pendampingan.
- b. Bila hanya berupa uang jalan dan uang makan ditambah Rp 10.000 per jam, maka ingin ikut diagnosis/pendampingan.
- c. Bila hanya berupa uang jalan dan uang makan ditambah Rp 50.000 per jam, maka ingin ikut diagnosis/pendampingan.
- d. Bila hanya berupa uang jalan dan uang makan ditambah Rp 100.000 per jam, maka ingin ikut diagnosis/pendampingan.

8-2 Pertanyaan ini ditujukan kepada perusahaan yang menjawab “d” pada pertanyaan nomor 8. Secara jelasnya, isi/ materi seperti apa yang diinginkan, dan berapa nilai tarif yang perusahaan mau tanggung? (misalnya, sekitar ..... % dari seluruh nilai uang yang diperlukan)

A large empty rectangular box with a black border, intended for the respondent to provide a detailed answer to the question above. The box is currently blank.

Lampiran 3: Lembar survei angket terhadap Lulusan  
Kursus Pendidikan Shindan-shi  
angkatan ke-1

---

September 2007

Angket bagi Lulusan Peserta Pelatihan Shindanshi Angkatan ke-1

Tim Survei JICA “Studi Rencana Pengembangan SDM Indonesia (Fase 2)”

Menurut rencana yang ada, dari Mei s/d Desember 2007, di JAWA TIMUR dan JAWA BARAT, dilaksanakan Model Program untuk mendiagnosis dan membimbing IKM (Industri Kecil Menengah) yang dilakukan oleh tim yang terdiri dari Lulusan Peserta Pelatihan Shindanshi Angkatan ke-1 dan tenaga ahli dari Jepang. Dalam hal ini, kami ingin mengajukan pertanyaan mengenai kegiatan para Shindanshi setelah selesai pelatihan Shindangshi tahun kemarin tersebut.

Disini kami sampaikan bahwa isi dari jawaban pertanyaan ini tidak akan disebarakan kecuali hanya untuk Anggota Tim Survei ini.

1. **Nama Shindanshi**
2. **No. Telp / Fax**
3. **Alamat e-mail**
4. **Tempat Kerja**


4.1 Apakah posisi anda di tempat kerja anda ? ( Struktural atau Fungsional )

- a. Struktural                       b. Fungsional

4.2 Bagi anda yang bertugas di DINAS (baik Disperindag atau Disperin) Pemprov, Pemkab atau Pemkot, apakah pada kantor DINAS anda telah memiliki UPL (Unit Pendampingan Langsung) ?

- a. Ya                                       b. Tidak

**5. Setelah anda menyelesaikan pelatihan Shindanshi pada Oktober 2006, sampai sekarang telah berapa IKM yang telah anda diagnosis ? Tolong sebutkan jumlah IKM menurut sektornya dan sebutkan juga rata-rata jumlah karyawannya. Dan kemudian, bila ada pelaksanaan yang dilanjutkan ke pembimbingan (Konsultansi), sebutkan juga jumlah IKM-nya dan rata-rata jumlah karyawannya.**

Sektor	Jumlah IKM yang didiagnosis	Rata-rata jumlah karyawan	Jumlah IKM yang dibimbing	Rata-rata jumlah karyawan
a. Bahan makanan dan minuman				
b. Tekstil dan pakaian				
c. Kulit dan alas kaki				
d. Produk mebel kayu				
e. Perakitan mesin				
f. Komponen logam				
g. Komponen plastik				
h. Selain itu				

**6. Apakah pembimbingan (konsultasi) sedang / telah dilakukan? Bila dilakukan juga, sebutkan tema perbaikan yang dibimbing. Dan kemudian, terhadap tiap tema perbaikan, tuliskan respon dari IKM (isi dengan nomor pilihannya saja).**

Angka pilihan respon dari IKM :

1. Melaksanakan perbaikan secara aktif, dan menunjukkan hasil
2. Mengerti isi pembimbingan, tapi pelaksanaannya tidak dilakukan
3. Tidak mengerti isi pembimbingan, dan pasif dalam pelaksanaannya

Tema yang dibimbing	Respon dari IKM
a.	
b.	
c.	
d.	
e.	

**7. Dalam proses pelaksanaan kegiatan diagnosis IKM, apakah anda pernah menerima pertanyaan / konsultasi dari IKM mengenai permodalan ?**

- a. Pernah, Saya membantu bagaimana cara menjalani prosedurnya secara rinci.

b. Pernah, Tapi saya tidak membantu bagaimana cara menjalani prosedurnya secara rinci.

c. Tidak pernah

**8. Dalam pelaksanaan kegiatan diagnosis ke IKM, menurut anda, hal apakah yang anda rasa kurang dari diri anda? Pilih dari tabel ini, dan beri tanda check (v). (Boleh mengisi lebih dari satu)**

Isi	Check	Isi	Check
a. Pengetahuan mengenai manajemen dan kontrol produksi pabrik		d. Kemampuan melakukan presentasi ke IKM.	
b. Pengalaman mendiagnosis dan membimbing IKM		e. Kemampuan berkomunikasi dan meyakinkan IKM	
c. Pengetahuan teknis khusus pada produksi		f. Pengalaman tugas yang telah dilakukan di pabrik	

**9. Bila ada hambatan dalam melakukan kegiatan diagnosis ke IKM sekarang ini, atau juga usulan anda agar kegiatan dapat terus berkelanjutan , serta komentar lainnya, silahkan tulis dibawah ini.**

a. Masalah keorganisasiannya
b. Masalah anggarannya
c. Masalah perencanaannya / batasannya
d. Selain itu

**10. Selama ini, apakah pernah ada kegiatan mensosialisasikan / mempublikasikan UPL dan Shindanshi ?**

a. Pernah, yaitu

b. Tidak pernah

**11. Untuk selanjutnya, apakah ada rencana untuk terus melaksanakan kegiatan diagnosis ke IKM ?**

a. Ada

b. Tidak ada, atau masih belum tahu

*Bila menjawab b. "Tidak ada, atau masih belum tahu", lanjutkan menjawab ke nomor 12.*

*Bila menjawab a. "Ada", lanjutkan menjawab ke nomor 13.*

**12. Sebutkan alasan anda menjawab "Tidak ada, atau masih belum tahu" (Boleh menjawab lebih dari satu)**

a. Sibuk pada tugas lainnya, sehingga waktunya sudah tidak ada.

b. Kurangnya pengetahuan dan pengalaman sehingga tidak percaya diri.

c. Tidak merasa diagnosis IKM itu bermanfaat.

d. Selain itu

**13. Untuk kegiatan yang akan dilakukan mulai saat ini, pilihlah 3 sektor IKM yang terutama ingin anda diagnosis dengan cara memberi tanda check (v) . Dan juga, menurut anda, seberapa banyak karyawan yang dimiliki IKM yang akan anda diagnosis (tuliskan dengan nomor pilihannya saja).**

Sektor	IKM yang didiagnosis	Skala jumlah karyawan
Contoh pengisian	√	3
a. Bahan makanan dan minuman		
b. Tekstil dan pakaian		
c. Kulit dan alas kaki		
d. Produk mebel kayu		
e. Perakitan mesin		
f. Komponen logam		
g. Komponen plastik		
h. Selain itu		

Skala jumlah karyawan :

1. dibawah 10 orang
2. 10 – 49 orang
3. 50 – 99 orang
4. 100 orang keatas

**14. Tulislah hal-hal yang anda pikir perlu adanya perbaikan pada pelatihan Shindanshi tahun lalu.**

**15. Bila akan ada pelatihan ulang untuk “pelatihan tehnik diagnosis dan pembimbingan IKM”, bentuk pelatihan apa yang anda inginkan ? (Pilih dua buah)**

- a. Pelajaran di Kelas       b. Praktek diagnosis dan bimbingan  
 c. Kunjungan ke Pabrik modern       d. Praktek di pabrik

Terima kasih

Tambahan :

Pada Desember 2007 ini, di Bandung dan Surabaya akan ada pelaksanaan Seminar untuk mengumumkan hasil model program ini. Kami mengharapkan kehadiran anda sekalian juga.

Sekian

Lampiran 4: Jumlah IKM dan skalanya yang didiagnosis  
dan didampingi menurut sektor (tiap provinsi)

---

Lampiran-4 Jumlah dan skala perusahaan yang didiagnosis dan didampingi menurut sektor  
(menurut provinsi)

Provinsi	Sektor	Jumlah perusahaan yang didiagnosis	Rata-rata jumlah pekerja	Jumlah perusahaan yang didampingi	Rata-rata jumlah pekerja
NAD	Makanan, minuman	1	2		
	Tekstil, pakaian	1	11	1	11
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel	1	5		
	Perakitan mesin				
	Komponen logam				
	Komponen plastik				
	Selain itu	1	4		
	Jumlah per orang	4	6	1	11
Sumatera Utara	Makanan, minuman	9	18	5	25
	Tekstil, pakaian				
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel	2	7		
	Perakitan mesin				
	Komponen logam	1	30		
	Komponen plastik				
	Selain itu	5	5		
	Jumlah per orang	17	13	5	25
Sumatera Barat	Makanan, minuman	29	8	5	13
	Tekstil, pakaian	5	30	3	53
	Kulit, alas kaki	5	14	3	18
	Produk kayu, mebel				
	Perakitan mesin	2	8	1	20
	Komponen logam	10	4		
	Komponen plastik				
	Selain itu			3	20
	Jumlah per orang	51	10	15	24
Riau	Makanan, minuman	3	5		
	Tekstil, pakaian				
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel				
	Perakitan mesin				
	Komponen logam				
	Komponen plastik				
	Selain itu	3	20	1	35
	Jumlah per orang	6	13	1	35
Jambi	Makanan, minuman	13	30	3	7
	Tekstil, pakaian	2	6	1	4
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel				
	Perakitan mesin				
	Komponen logam				
	Komponen plastik				
	Selain itu				
	Jumlah per orang	15	26	4	6

Provinsi	Sektor	Jumlah perusahaan yang didiagnosis	Rata-rata jumlah pekerja	Jumlah perusahaan yang didampingi	Rata-rata jumlah pekerja
Sumatera Selatan	Makanan, minuman	1	15	1	15
	Tekstil, pakaian				
	Kulit, alas kaki	1	14	1	14
	Produk kayu, mebel				
	Perakitan mesin				
	Komponen logam				
	Komponen plastik				
	Selain itu				
	Jumlah	2	15	2	15
per orang	2		2		
Bangka Belitung	Makanan, minuman	2	10		
	Tekstil, pakaian	1	40		
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel				
	Perakitan mesin				
	Komponen logam				
	Komponen plastik				
	Selain itu				
	Jumlah	3	20		
per orang	3				
Jawa Barat	Makanan, minuman	3	12	5	10
	Tekstil, pakaian	9	21	3	25
	Kulit, alas kaki	11	36	3	18
	Produk kayu, mebel	2	10	3	8
	Perakitan mesin	2	30		
	Komponen logam	16	65	10	73
	Komponen plastik	1	30	1	30
	Selain itu	1	10	1	10
	Jumlah	45	39	26	37
	per orang	5		3	
Jawa Tengah	Makanan, minuman	8	15		
	Tekstil, pakaian	1	5	1	800
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel				
	Perakitan mesin				
	Komponen logam	8	3		
	Komponen plastik				
	Selain itu	3	5	1	20
	Jumlah	20	8	2	410
	per orang	10		1	
DI Yogyakarta	Makanan, minuman				
	Tekstil, pakaian				
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel				
	Perakitan mesin				
	Komponen logam	2	70		
	Komponen plastik				
	Selain itu	2	50	2	10
	Jumlah	4	60	2	10
per orang	4		2		

Provinsi	Sektor	Jumlah perusahaan yang didiagnosis	Rata-rata jumlah pekerja	Jumlah perusahaan yang didampingi	Rata-rata jumlah pekerja
Jawa Timur	Makanan, minuman	11	18		
	Tekstil, pakaian	1	20		
	Kulit, alas kaki	27	55		
	Produk kayu, mebel	3	25		
	Perakitan mesin				
	Komponen logam	20	19	15	20
	Komponen plastik				
	Selain itu	10	15		
	Jumlah	72	32	15	20
per orang	14		3		
Bali	Makanan, minuman	2	10	1	10
	Tekstil, pakaian	2	33	2	33
	Kulit, alas kaki	1	15	1	15
	Produk kayu, mebel	2	20	2	20
	Perakitan mesin				
	Komponen logam	1	150	1	150
	Komponen plastik	3	20	3	20
	Selain itu	1	20		
	Jumlah	12	31	10	36
per orang	6		5		
NTB	Makanan, minuman	2	9		
	Tekstil, pakaian				
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel				
	Perakitan mesin				
	Komponen logam				
	Komponen plastik				
	Selain itu	6	18	1	25
	Jumlah	8	15	1	25
per orang	4		1		
NTT	Makanan, minuman	6	5	5	5
	Tekstil, pakaian				
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel				
	Perakitan mesin				
	Komponen logam				
	Komponen plastik				
	Selain itu				
	Jumlah	6	5	5	5
per orang	6		5		
Kalimantan Barat	Makanan, minuman	6	7	1	7
	Tekstil, pakaian	2	10		
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel				
	Perakitan mesin				
	Komponen logam				
	Komponen plastik				
	Selain itu	1	6	1	6
	Jumlah	9	8	2	7
per orang	9		2		

Provinsi	Sektor	Jumlah perusahaan yang didiagnosis	Rata-rata jumlah pekerja	Jumlah perusahaan yang didampingi	Rata-rata jumlah pekerja
Kalimantan Tengah	Makanan, minuman				
	Tekstil, pakaian				
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel	2	20	1	40
	Perakitan mesin				
	Komponen logam				
	Komponen plastik				
	Selain itu	2	10	1	20
Jumlah	4	15	2	30	
per orang	4		2		
Kalimantan Selatan	Makanan, minuman	2	27	1	15
	Tekstil, pakaian	1	4		
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel				
	Perakitan mesin				
	Komponen logam	1	7		
	Komponen plastik				
	Selain itu	1	5		
Jumlah	5	14	1	15	
per orang	3		1		
Selawesi Utara	Makanan, minuman	2	10	1	15
	Tekstil, pakaian				
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel				
	Perakitan mesin				
	Komponen logam				
	Komponen plastik				
	Selain itu				
Jumlah	2	10	1	15	
per orang	2		1		
Sulawesi Selatan	Makanan, minuman	26	9	13	7
	Tekstil, pakaian	6	6	5	6
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel	10	11	5	10
	Perakitan mesin				
	Komponen logam	1	5		
	Komponen plastik				
	Selain itu	20	22	11	23
Jumlah	63	13	34	12	
per orang	7		4		
Sulawesi Tenggara	Makanan, minuman	8	9	3	8
	Tekstil, pakaian	3	12	3	12
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel	1	2	1	2
	Perakitan mesin				
	Komponen logam				
	Komponen plastik				
	Selain itu	1	15		
Jumlah	13	10	7	9	
per orang	4		2		

Provinsi	Sektor	Jumlah perusahaan yang didiagnosis	Rata-rata jumlah pekerja	Jumlah perusahaan yang didampingi	Rata-rata jumlah pekerja
Gorontalo	Makanan, minuman				
	Tekstil, pakaian				
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel				
	Perakitan mesin				
	Komponen logam				
	Komponen plastik				
	Selain itu	6	8	6	8
	Jumlah	6	8	6	8
	per orang	6		6	
Maluku Utara	Makanan, minuman	7	10	10	7
	Tekstil, pakaian	1	12	8	7
	Kulit, alas kaki				
	Produk kayu, mebel	1	13	2	11
	Perakitan mesin				
	Komponen logam				
	Komponen plastik				
	Selain itu				
	Jumlah	9	11	20	7
	per orang	9		20	

Lampiran 5: Sektor dan skala jumlah pekerja pada IKM  
yang rencananya akan didiagnosis  
dan didampingi (tiap provinsi)

---

**Lampiran-5 Sektor dan jumlah pekerja pada rencana kegiatan diagnosis  
(menurut provinsi)**

Provinsi	Sektor	Jumlah shindan-shi yang memilih	jumlah pekerja
NAD	Makanan, minuman	1	kurang dari 10 orang
	Tekstil, pakaian		
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel		
	Perakitan mesin		
	Komponen logam		
	Komponen plastik		
	Selain itu	1	kurang dari 10 orang
Sumatera Utara	Makanan, minuman	3	10-49 orang
	Tekstil, pakaian		
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel	1	10-49 orang
	Perakitan mesin	1	50-99 orang
	Komponen logam	1	50-99 orang
	Komponen plastik		
	Selain itu		
Sumatera Barat	Makanan, minuman	4	kurang dari 10 orang
		5	10-49 orang
	Tekstil, pakaian	4	kurang dari 10 orang
		4	10-49 orang
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel	6	10-49 orang
	Perakitan mesin	3	10-49 orang
	Komponen logam	1	kurang dari 10 orang
	Komponen plastik	1	10-49 orang
Selain itu	1	kurang dari 10 orang	
Riau	Makanan, minuman	1	10-49 orang
	Tekstil, pakaian	1	10-49 orang
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel	1	10-49 orang
	Perakitan mesin		
	Komponen logam	1	10-49 orang
	Komponen plastik		
	Selain itu	1	10-49 orang
Jambi	Makanan, minuman	1	kurang dari 10 orang
		1	10-49 orang
	Tekstil, pakaian	1	kurang dari 10 orang
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel	2	kurang dari 10 orang
	Perakitan mesin		
	Komponen logam		
	Komponen plastik		
Selain itu			
Sumatera Selatan	Makanan, minuman	1	10-49 orang
	Tekstil, pakaian		
	Kulit, alas kaki	1	10-49 orang
	Produk kayu, mebel	1	10-49 orang
	Perakitan mesin		
	Komponen logam		
	Komponen plastik		
	Selain itu		

Provinsi	Sektor	Jumlah shindan-shi yang memilih	jumlah pekerja
Bangka Belitung	Makanan, minuman	1	10-49 orang
	Tekstil, pakaian		
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel		
	Perakitan mesin		
	Komponen logam		
	Komponen plastik		
	Selain itu		
Jawa Barat	Makanan, minuman	2	kurang dari 10 orang
	Tekstil, pakaian	2	100 orang keatas
		3	10-49 orang
	Kulit, alas kaki	3	10-49 orang
	Produk kayu, mebel	1	kurang dari 10 orang
		1	10-49 orang
	Perakitan mesin	2	50-99 orang
		1	10-49 orang
	Komponen logam	1	10-49 orang
		1	50-99 orang
		2	100 orang keatas
	Komponen plastik	1	50-99 orang
Selain itu			
Jawa Tengah	Makanan, minuman	1	kurang dari 10 orang
	Tekstil, pakaian	1	10-49 orang
	Kulit, alas kaki	1	kurang dari 10 orang
	Produk kayu, mebel		
	Perakitan mesin		
	Komponen logam		
	Komponen plastik		
	Selain itu	1	kurang dari 10 orang
DI Yogyakarta	Makanan, minuman		
	Tekstil, pakaian		
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel		
	Perakitan mesin		
	Komponen logam		
	Komponen plastik		
	Selain itu	1	10-49 orang
Jawa Timur	Makanan, minuman	4	10-49 orang
	Tekstil, pakaian	1	10-49 orang
	Kulit, alas kaki	2	10-49 orang
	Produk kayu, mebel	1	10-49 orang
	Perakitan mesin		
	Komponen logam	3	10-49 orang
	Komponen plastik		
	Selain itu	2	10-49 orang
Bali	Makanan, minuman		
	Tekstil, pakaian	2	10-49 orang
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel	1	10-49 orang
	Perakitan mesin		
	Komponen logam	1	10-49 orang
		1	100 orang keatas
Komponen plastik			
Selain itu	2	10-49 orang	

Provinsi	Sektor	Jumlah shindan-shi yang memilih	jumlah pekerja
NTB	Makanan, minuman	2	kurang dari 10 orang
	Tekstil, pakaian		
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel	1	kurang dari 10 orang
	Perakitan mesin		
	Komponen logam	1	kurang dari 10 orang
	Komponen plastik		
	Selain itu	2	10-49 orang
NTT	Makanan, minuman		
	Tekstil, pakaian	1	10-49 orang
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel		
	Perakitan mesin		
	Komponen logam		
	Komponen plastik		
	Selain itu		
Kalimantan Barat	Makanan, minuman	1	kurang dari 10 orang
	Tekstil, pakaian	1	kurang dari 10 orang
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel		
	Perakitan mesin		
	Komponen logam		
	Komponen plastik		
	Selain itu		
Kalimantan Tengah	Makanan, minuman	1	10-49 orang
	Tekstil, pakaian		
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel	1	10-49 orang
	Perakitan mesin		
	Komponen logam		
	Komponen plastik		
	Selain itu	1	10-49 orang
Kalimantan Selatan	Makanan, minuman	1	kurang dari 10 orang
	Tekstil, pakaian	1	10-49 orang
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel	1	10-49 orang
	Perakitan mesin		
	Komponen logam		
	Komponen plastik		
	Selain itu	1	10-49 orang
Sulawesi Utara	Makanan, minuman	1	10-49 orang
	Tekstil, pakaian		
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel		
	Perakitan mesin		
	Komponen logam		
	Komponen plastik		
	Selain itu		

Provinsi	Sektor	Jumlah shindan-shi yang memilih	jumlah pekerja
Sulawesi Selatan	Makanan, minuman	4	kurang dari 10 orang
		3	10-49 orang
	Tekstil, pakaian	4	kurang dari 10 orang
		3	10-49 orang
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel	5	kurang dari 10 orang
		3	10-49 orang
	Perakitan mesin		
	Komponen logam	1	kurang dari 10 orang
		1	10-49 orang
Komponen plastik			
Selain itu	5	kurang dari 10 orang	
	2	10-49 orang	
Sulawesi Tenggara	Makanan, minuman	1	kurang dari 10 orang
		2	10-49 orang
	Tekstil, pakaian	1	kurang dari 10 orang
		1	10-49 orang
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel	2	10-49 orang
		1	50-99 orang
	Perakitan mesin		
	Komponen logam	1	kurang dari 10 orang
Komponen plastik			
Selain itu	1	10-49 orang	
Gorontalo	Makanan, minuman	1	10-49 orang
	Tekstil, pakaian		
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel	1	10-49 orang
	Perakitan mesin		
	Komponen logam		
	Komponen plastik		
	Selain itu		
Maluku Utara	Makanan, minuman	1	10-49 orang
	Tekstil, pakaian	1	kurang dari 10 orang
	Kulit, alas kaki		
	Produk kayu, mebel	1	10-49 orang
	Perakitan mesin		
	Komponen logam		
	Komponen plastik		
	Selain itu		