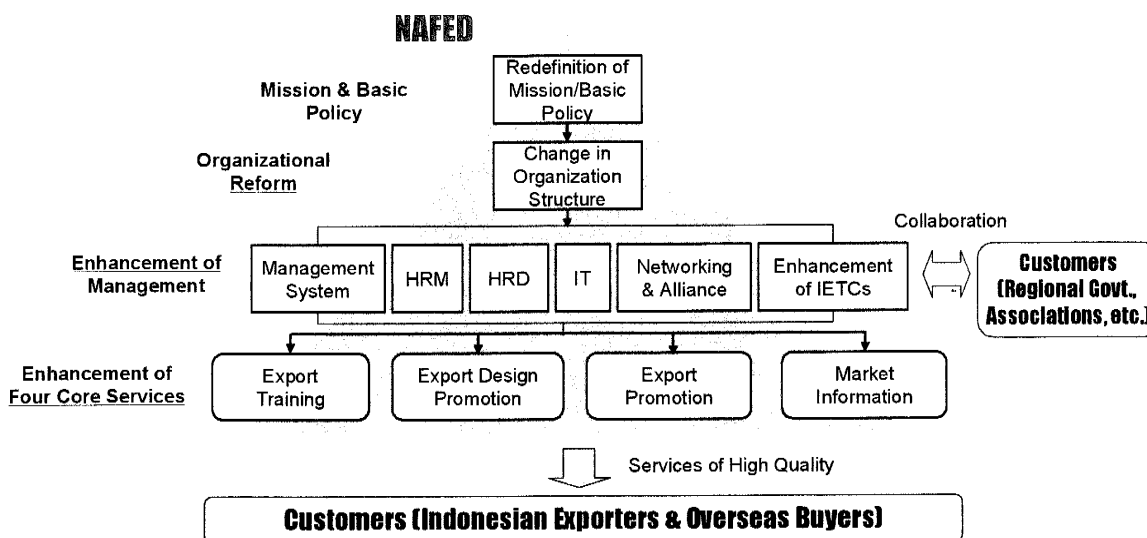


BAB 6 RENCANA INDUK UNTUK PEMBAHARUAN BPEN

6.1 Kerangka Rencana Induk untuk Pembaharuan BPEN

Berdasarkan hasil analisis faktor-faktor internal dan eksternal BPEN, Tim Studi telah menyusun Rencana Induk untuk pembaharuan BPEN dan penguatan pelayanan dan fungsi BPEN. Kerangka Rencana Induk diilustrasikan pada gambar berikut.

Gambar 6.1-1 Kerangka Rencana Induk untuk Pembaharuan BPEN



Sumber: Tim Studi JICA

6.2 Arah dan Strategi Pembaharuan BPEN

6.2.1 Arah Keseluruhan

Arah keseluruhan yang direkomendasikan untuk pembaharuan BPEN adalah sebagai berikut:

Sebagai organisasi No.1 dalam bidang pengembangan ekspor di Indonesia, BPEN akan memberikan pelayanan yang unggul kepada eksportir oleh orang-orang terbaik.

Arah keseluruhan tersebut terdiri dari tiga pernyataan sebagai berikut:

- a) BPEN harus berupaya memberikan pelayanan terbaik dengan tingkat kepuasan dunia usaha tertinggi dalam bidang pengembangan ekspor, serta mewujudkan pemberian i) pelayanan berkualitas tinggi, ii) pelayanan yang cepat, iii) pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan dunia usaha, dan peningkatan iv) akses ke pelayanan BPEN;

- b) BPEN harus bertindak sebagai titik fokus untuk seluruh kegiatan promosi ekspor yang dilakukan oleh departemen dan lembaga lain di Indonesia; dan
- c) BPEN harus meningkatkan kemampuan stafnya dan menciptakan budaya organisasi yang berorientasi pada dunia usaha dan berorientasi bisnis.

6.2.2 Strategi Pembaharuan BPEN

Sangat diharapkan agar pembaharuan BPEN diarahkan ke depan sejalan dengan strategi berikut:

(1) Pembaharuan organisasi

Pertama-tama, sehubungan dengan susunan organisasi, BPEN harus mengupayakan pembaharuan berdasarkan hal-hal berikut.

- Mereorganisasi BPEN menjadi sebuah organisasi fungsional, yang disusun berdasarkan pelayanan/fungsi
- Membentuk dewan penasihat dengan melibatkan perwakilan dari sektor swasta
- Mentransformasikan BPEN menjadi badan hukum dengan otonomi manajemen yang lebih besar dalam jangka menengah sampai jangka panjang

(2) Penciptaan budaya yang berorientasi pada dunia usaha

Untuk menciptakan budaya yang berorientasi pada dunia usaha, BPEN harus melaksanakan strategi berikut.

- Membentuk *customer service center*
- Mendorong komunikasi yang terus menerus dan reguler dengan sektor swasta
- Menerapkan sistem umpan balik pengguna layanan BPEN melalui survey kepuasan pengguna layanan BPEN secara periodik
- Memperjelas tugas dan tanggung jawab staf
- Memberikan pelatihan yang ekstensif kepada staf untuk peningkatan kemampuan
- Menerapkan kegiatan di tempat kerja untuk peningkatan

(3) Penciptaan pelayanan yang berorientasi bisnis

Untuk mewujudkan pelayanan yang berorientasi bisnis, BPEN harus melaksanakan strategi berikut.

- Berfokus pada dan meningkatkan pelayanan/fungsi inti
- Mendesain ulang dan menggunakan situs web secara aktif
- Menerapkan skema keanggotaan
- Menyusun strategi promosi ekspor untuk komoditas/industri utama
- Menerapkan sistem perencanaan program, yang mencerminkan kebutuhan sektor swasta

- Mendorong interaksi antara staf BPEN dengan sektor swasta
- Menggunakan tenaga ahli dari luar BPEN dan menerapkan perekrutan staf yang sudah memiliki pengalaman kerja

(4) Dasar infrastruktur yang kuat

Dalam hal pengembangan infrastruktur dasar untuk pelaksanaan kegiatan secara efisien dan cepat, BPEN harus melaksanakan strategi berikut.

- Berinvestasi secara aktif dalam infrastruktur informasi dan komunikasi
- Mengembangkan dan memanfaatkan fasilitas intranet untuk pengelolaan informasi/data
- Lebih mengeksplorasi dan mengembangkan sumber-sumber informasi/data pasar

(5) Pemanfaatan lembaga eksternal

Pembangunan jejaring dan aliansi dengan lembaga eksternal dianggap sebagai kunci untuk memperluas pelayanan/fungsi BPEN. BPEN harus mengupayakan hal ini dengan menerapkan strategi berikut.

- Meningkatkan fungsi ITPC dan menggunakan sumber daya yang dimiliki ITPC
- Menjalin hubungan yang erat dengan asosiasi industri
- Mempererat kerja sama dengan lembaga di daerah dan membangun titik kontak untuk meningkatkan jangkauan BPEN di daerah
- Meningkatkan fungsi koordinasi untuk program promosi ekspor departemen/ lembaga lain
- Membangun aliansi dengan penyedia layanan eksternal yang terkait dengan bisnis ekspor

(6) Peningkatan sistem manajemen

BPEN juga harus memperbaharui sistem manajemennya untuk mewujudkan pelayanan yang berorientasi pada dunia usaha. Hal-hal berikut termasuk dalam pembaharuan sistem manajemen tersebut.

- Mendelegasikan wewenang yang lebih besar kepada pihak manajemen dan staf lain
- Meningkatkan sistem pengembangan sumber daya manusia (PSDM)
- Menerapkan sistem jalur multikarir dan rotasi kerja secara berkala
- Menerapkan konsep “Manajemen berdasarkan Tujuan”
- Menerapkan sistem evaluasi berbasis kinerja
- Merevisi sistem penggajian dalam jangka menengah sampai jangka panjang

6.3 Struktur Organisasi Baru

6.3.1 Usulan Organisasi berdasarkan Pelayanan/Fungsi

Tim Studi menyimpulkan bahwa perlu untuk menempatkan perubahan organisasi sebagai prioritas dan mengusulkan struktur organisasi baru BPEN berdasarkan studi *benchmark* pada TPO lain, analisis alir kerja, dan diskusi dengan sektor swasta dan lembaga terkait, serta dengan staf BPEN yang memberikan banyak saran positif.

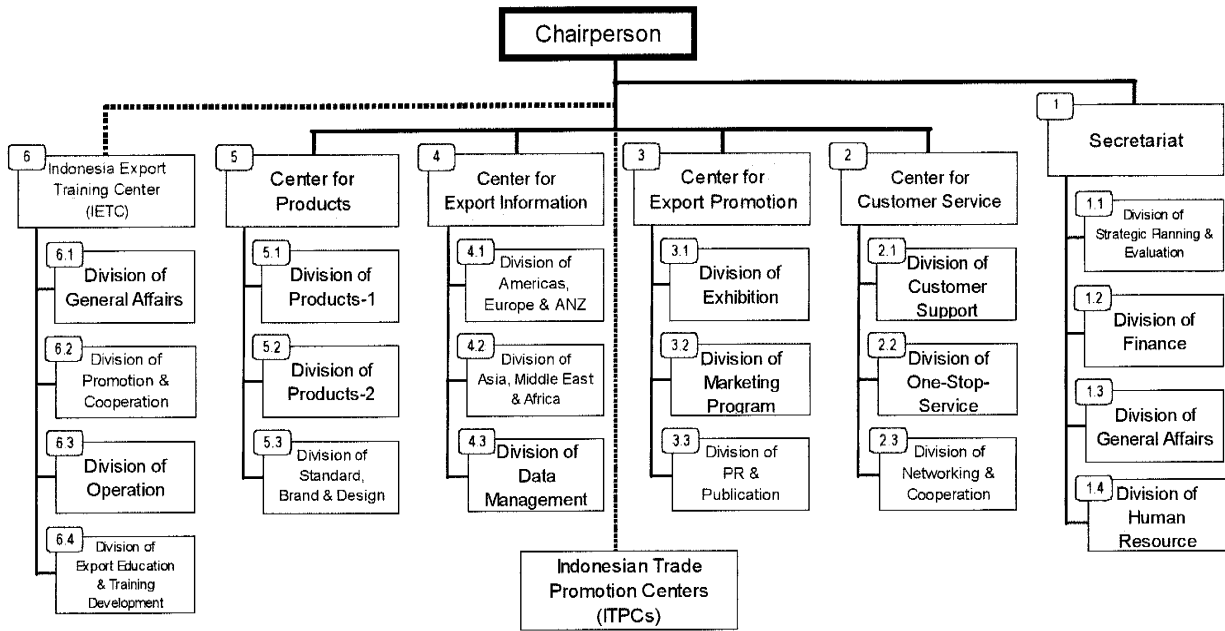
Tim Studi telah menyusun rencana struktur organisasi baru untuk BPEN, sesuai dengan peraturan pemerintah untuk organisasi departemen pemerintah (Keputusan Presiden No. 9/2005). Menghadapi sejumlah hambatan yang muncul dari peraturan pemerintah ini, Tim Studi berpendapat bahwa struktur organisasi yang diusulkan bukanlah struktur organisasi yang terbaik. Tetapi, susunan organisasi yang diusulkan ini dapat menyelesaikan hambatan yang sedang dihadapi BPEN saat ini dalam pelaksanaan pelayanannya.

Konsep dasar dari susunan organisasi baru adalah perubahan menjadi sebuah organisasi berdasarkan pelayanan/fungsi. Dengan menugaskan jenis pelayanan yang sama ke dalam satu unit, pelayanan yang berkualitas akan mungkin diberikan. Dalam organisasi yang diajukan berdasarkan pelayanan/fungsi, mungkin juga bagi BPEN untuk memberikan pelayanan yang lebih berorientasi kepada dunia usaha secara efektif dan mengakumulasi keahlian dan pengetahuan yang diperlukan untuk setiap jenis pelayanan dalam unit yang bertanggung jawab.

Organisasi yang diusulkan terdiri dari sekretariat, empat pusat untuk penyediaan pelayanan fungsional, termasuk Pusat Pelayanan Dunia Usaha, Pusat Promosi Ekspor, Pusat Informasi Ekspor, dan Pusat Produk, dan Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Ekspor Indonesia (BBPPEI).

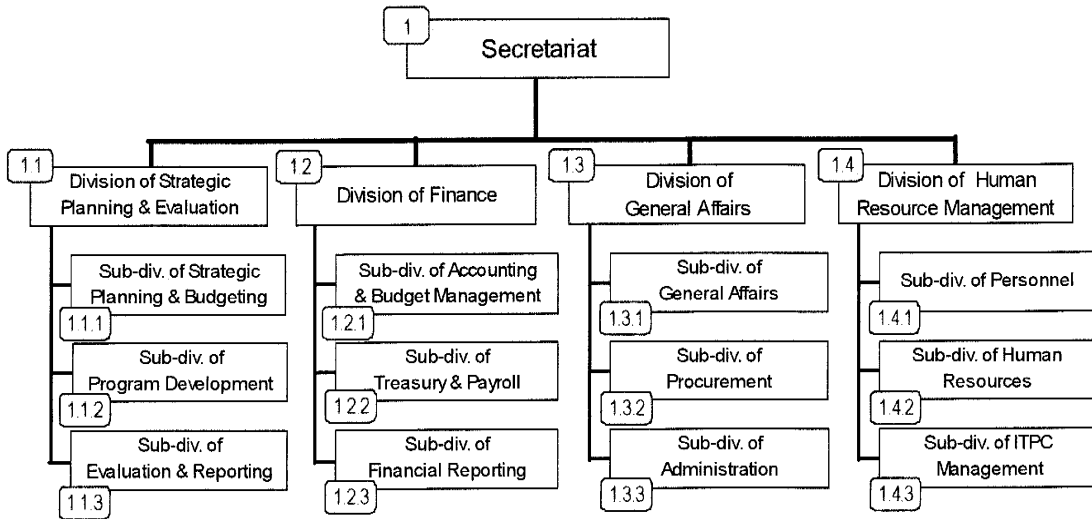
Sebagaimana telah disebutkan di atas, organisasi yang diajukan tersebut memiliki keunggulan dalam spesialisasi pelayanan spesifik dan akumulasi keahlian dalam setiap unit. Tetapi, masih diperhatikan bahwa koordinasi dan komunikasi yang erat antar unit sangat penting untuk mendapatkan manfaat maksimum dari organisasi yang diusulkan ini.

Gambar 6.3-1 Usulan Struktur Organisasi BPEN



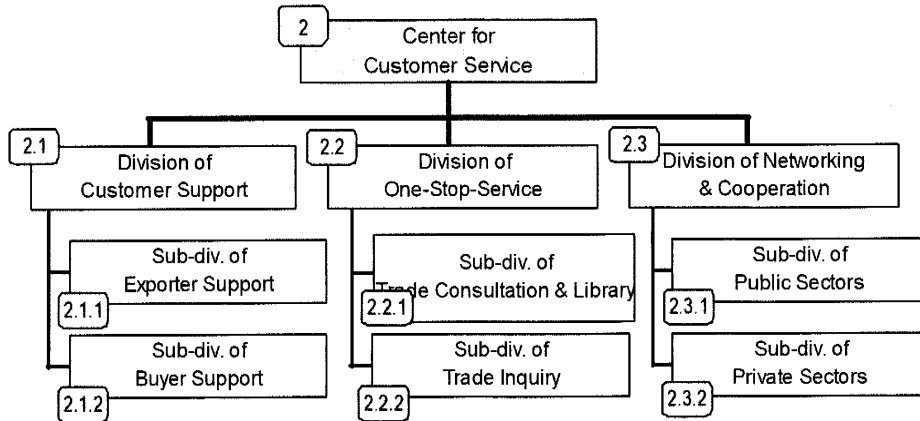
Sumber: Tim Studi JICA

Gambar 6.3-2 Usulan Struktur Organisasi Sekretariat



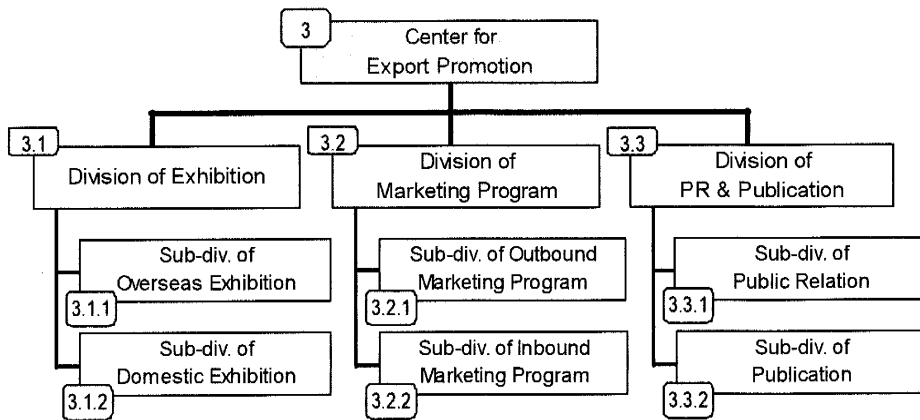
Sumber: Tim Studi JICA

Gambar 6.3-3 Usulan Struktur Organisasi Pusat Pelayanan Dunia Usaha



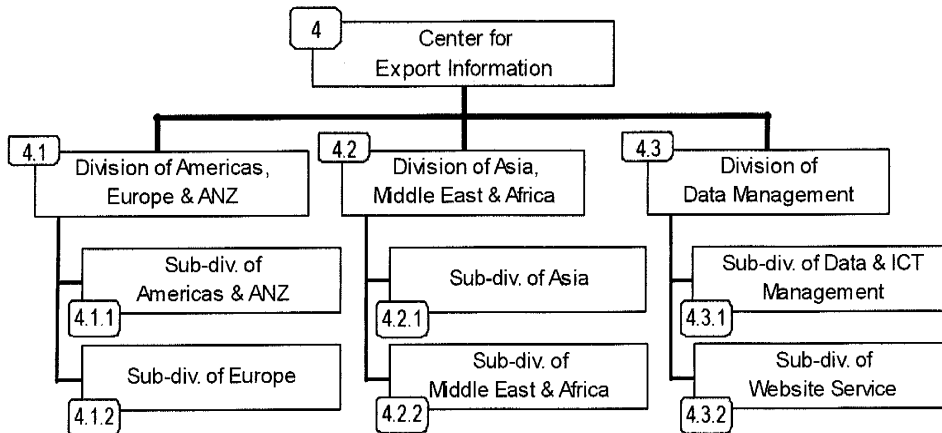
Sumber: Tim Studi JICA

Gambar 6.3-4 Usulan Struktur Organisasi Pusat Promosi Ekspor



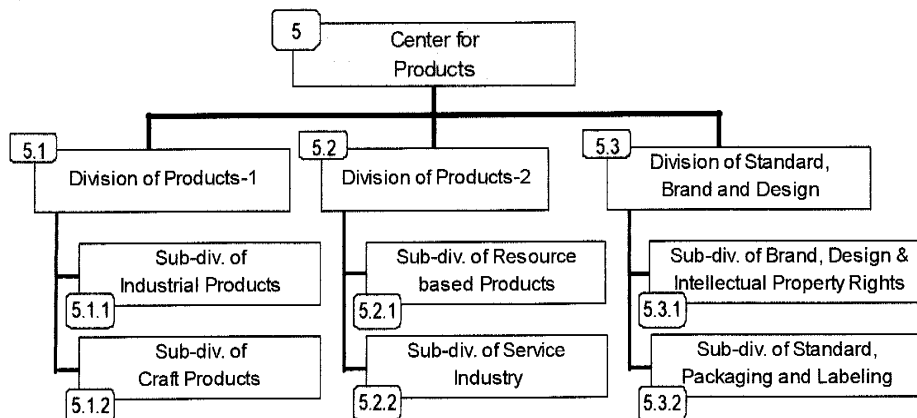
Sumber: Tim Studi JICA

Gambar 6.3-5 Usulan Struktur Organisasi Pusat Informasi Ekspor



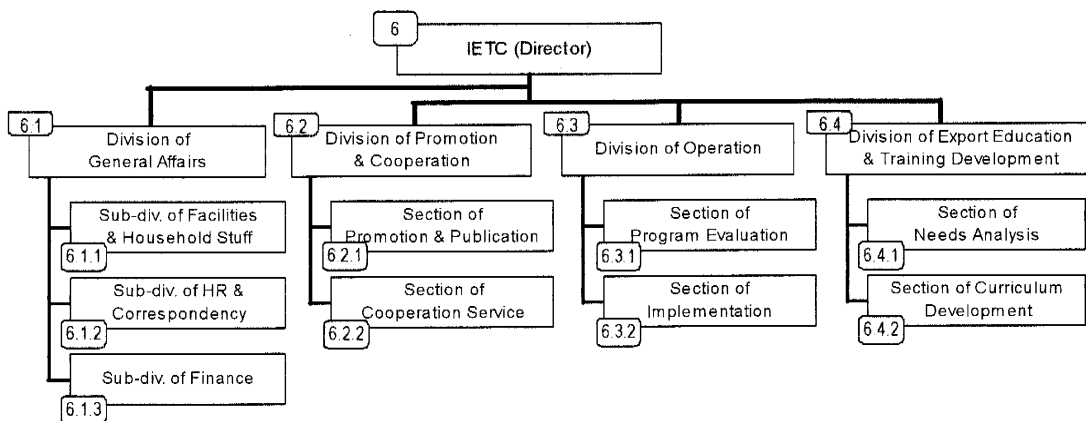
Sumber: Tim Studi JICA

Gambar 6.3-6 Usulan Struktur Organisasi Pusat Produk



Sumber: Tim Studi JICA

Gambar 6.3-7 Struktur Organisasi BBPPEI (tidak berubah)



Sumber: Tim Studi JICA

6.3.2 Uraian Tugas dalam Organisasi yang Diajukan

Uraian tugas setiap unit dalam organisasi yang diajukan ditunjukkan pada tabel berikut dan lampiran. Tabel selanjutnya menunjukkan gambaran unit yang akan bertanggung jawab dalam pelaksanaan program-program BPEN saat ini di bawah organisasi baru yang diajukan.

(1) Pusat Pelayanan Dunia Usaha

Melalui pembentukan Pusat Pelayanan Dunia Usaha, kebutuhan dan *inquiry* dari setiap eksportir (pembeli asing) akan ditanggapi. Pusat ini akan menerima *inquiry* dan pertanyaan dari pengguna layanan BPEN dan menanggapi dengan bekerja sama dengan unit-unit lain dalam BPEN. Dukungan *matching* antara eksportir Indonesia dan pembeli asing akan menjadi peran yang paling penting dalam pusat ini. *Customer Center* akan dibentuk di pusat ini dan berfungsi sebagai jendela "pelayanan satu atap" (*one-stop service*) untuk pengguna layanan BPEN. Siapa pun, eksportir atau pembeli, dapat mengakses ke pusat ini dan menerima bimbingan mengenai pelayanan BPEN. Pusat ini juga akan bertanggung jawab dalam

memfasilitasi pembangunan jejaring dan aliansi dengan lembaga pemerintah lain (departemen terkait, pemerintah daerah), dan lembaga swasta yang memberikan pelayanan finansial dan pelayanan yang terkait dengan perdagangan.

(2) Pusat Promosi Ekspor

Pusat Promosi Ekspor akan bertanggung jawab atas pelaksanaan program pengembangan pasar di luar negeri seperti pameran dagang dalam dan luar negeri, misi dagang, dan program dukungan pemasaran lain yang baru dimulai. Pusat ini juga akan melakukan kegiatan Humas dan layanan publikasi.

(3) Pusat Informasi Ekspor

Pusat Informasi Ekspor akan melakukan pengumpulan, analisis, dan survey informasi dan data pasar luar negeri, serta menyebarluaskan informasi dan data tersebut. Pusat ini akan dibagi terutama berdasarkan wilayah pasar. Divisi Pengelolaan Data akan mengelola informasi dan data yang terkumpul dengan meningkatkan aplikasi TIK, serta bertanggung jawab atas layanan situs web.

(4) Pusat Produk

Pusat Produk akan melakukan pengumpulan dan analisis informasi dari luar maupun dalam negeri mengenai industri, produk, dan jasa. Pusat ini juga akan bertanggung jawab dalam perumusan strategi dan program promosi ekspor untuk setiap asosiasi industri utama (berdasarkan dialog dan perencanaan bersama). Pusat ini juga akan memberikan layanan penyediaan informasi yang terkait dengan desain (termasuk standar produk, hak atas kekayaan intelektual) serta layanan konsultasi untuk membantu pengembangan desain/merek oleh UKM.

(5) Sekretariat

Direkomendasikan agar Sekretariat tidak terlibat dalam penyelenggaraan pameran dagang, seperti TEI, dan Sekretariat akan berkonsentrasi pada perencanaan, evaluasi, koordinasi keseluruhan, urusan kepegawaian, pengembangan sumber daya manusia (PSDM), keuangan/akuntansi, dan urusan administratif lainnya.

(6) Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Ekspor Indonesia (BBPPEI)

Organisasi dan fungsi BBPPEI tetap sama seperti yang ada saat ini.

(7) Indonesian Trade Promotion Center (ITPC)

Dengan mempertimbangkan lemahnya keberadaan BPEN di luar negeri, direkomendasikan agar ITPC secara struktural ditempatkan langsung di bawah kendali BPEN untuk mengaktifkan dukungan pengembangan pasar dan kegiatan *market intelligence* ITPC di

luar negeri, serta meningkatkan kerja sama ITPC dalam program promosi ekspor BPEN. Dalam organisasi baru yang diajukan, unit pengelolaan ITPC akan dibentuk dalam Sekretariat agar dapat berperan sebagai penghubung antara unit terkait dalam BPEN dan ITPC.

Tabel 6.3-1 Uraian Tugas dalam Organisasi yang Diajukan

Pusat/Divisi/Subdivisi	Tugas
1. Sekretariat	Mengawasi dan mengoordinasi: <ul style="list-style-type: none"> - Perencanaan, pemantauan, dan evaluasi pelaksanaan kerja BPEN secara keseluruhan - Pelayanan kelembagaan, administratif, kepegawaian, keuangan untuk seluruh unit
1.1 Divisi Perencanaan Strategis & Evaluasi	Bertanggung jawab atas: <ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan strategi, rencana kerja dan anggaran tahunan, dan pengembangan program baru - Pengembangan dan peningkatan organisasi dan kelembagaan - Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan kegiatan BPEN
1.2 Divisi Keuangan	Bertanggung jawab atas: <ul style="list-style-type: none"> - Akuntansi, pembukuan, perbendaharaan, penggajian, dan pemantauan & pelaporan keuangan
1.3 Divisi Umum	Bertanggung jawab atas: <ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan ketentuan, peraturan, dan prosedur internal, serta pelayanan administratif - Urusan peralatan, rumah tangga, dan tata usaha kantor - Urusan tata persuratan dan kearsipan
1.4 Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia	Bertanggung jawab atas: <ul style="list-style-type: none"> - Urusan kepegawaian - Penyusunan dan implementasi rencana pengembangan sumber daya manusia - Administrasi pengoperasian ITPC
2. Pusat Pelayanan Dunia Usaha	Mengawasi dan mengoordinasi: <ul style="list-style-type: none"> - Pelayanan dukungan kepada dunia usaha - Kegiatan pembangunan jejaring dan kerja sama
2.1 Divisi Dukungan Dunia Usaha	Bertanggung jawab atas: <ul style="list-style-type: none"> - Kegiatan dukungan kepada eksportir dan pengembangan skema pemasaran ekspor - Kegiatan dukungan kepada pembeli, serta pencarian pemasok dan produk - Pengumpulan dan pengolahan data pemasok dan pembeli
2.2 Divisi Pelayanan Satu Atap	Bertanggung jawab atas: <ul style="list-style-type: none"> - Pelayanan satu atap dalam hal konsultasi dagang, <i>inquiry</i>, dan <i>matchmaking</i> - Pengelolaan layanan perpustakaan
2.3 Divisi Pembangunan Jejaring & Kerja Sama	Bertanggung jawab atas: <ul style="list-style-type: none"> - Kegiatan pembangunan jejaring dengan sektor pemerintah dan swasta untuk promosi ekspor - Program kerja sama dengan pemerintah pusat/daerah dan donor
3. Pusat Promosi Ekspor	Mengawasi dan mengoordinasi: <ul style="list-style-type: none"> - Pelayanan promosi ekspor dan pengembangan pasar - Kegiatan hubungan masyarakat dan layanan publikasi
3.1 Divisi Pameran	Bertanggung jawab atas: <ul style="list-style-type: none"> - Layanan pameran dagang luar negeri - Layanan pameran dagang internasional di dalam negeri
3.2 Divisi Program Pemasaran	Bertanggung jawab atas: <ul style="list-style-type: none"> - Misi dagang dan layanan pengembangan pasar lainnya (luar dan dalam negeri)
3.3 Divisi Hubungan Masyarakat/ Publikasi	Bertanggung jawab atas: <ul style="list-style-type: none"> - Kegiatan hubungan masyarakat - Publikasi informasi pasar/dagang

4. Pusat Informasi Ekspor	Mengawasi dan mengoordinasi: - Pelayanan informasi pasar dan kegiatan studi/riset pasar - Pengelolaan informasi dan data, dan layanan situs web
4.1 Divisi Wilayah Amerika, Eropa & ANZ	Bertanggung jawab atas: - Pelayanan informasi pasar di wilayah yang meliputi Amerika, Eropa, dan Oseania - Survey/riset pasar luar negeri, dan studi regional untuk wilayah tersebut.
4.2 Divisi Wilayah Asia, Timur Tengah & Afrika	Bertanggung jawab atas: - Pelayanan informasi pasar di wilayah yang meliputi Asia, Timur Tengah, dan Afrika - Survey/riset pasar luar negeri, dan studi regional untuk wilayah tersebut
4.3 Divisi Pengelolaan Data	Bertanggung jawab atas: - Pengumpulan dan pengolahan data umum mengenai perdagangan luar negeri dan pasar luar negeri - Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dan basis data - Layanan situs web
5. Pusat Produk	Mengawasi dan mengoordinasi: - Kegiatan dan pelayanan yang berkaitan dengan produk - Kegiatan promosi desain dan merek - Pengumpulan dan penyediaan data mengenai desain/merek, standar, dan HKI
5.1 Divisi Produk I	Bertanggung jawab atas: - Pengumpulan dan analisis informasi/data mengenai produk industri dan kerajinan - Penyusunan strategi promosi ekspor untuk produk industri dan kerajinan - Dukungan adaptasi produk untuk pasar luar negeri
5.2 Divisi Produk II	Bertanggung jawab atas: - Pengumpulan dan analisis informasi/data mengenai produk dan layanan berbasis sumber daya alam - Penyusunan strategi promosi ekspor untuk produk dan layanan berbasis sumber daya alam - Dukungan adaptasi produk untuk pasar luar negeri
5.3 Divisi Standar, Merek & Desain	Bertanggung jawab atas: - Pengumpulan, analisis, dan penyediaan informasi mengenai standar dan desain produk di luar negeri - Kegiatan pembangunan kesadaran akan promosi merek/desain dan HKI - Dukungan pengembangan merek/desain untuk pengembangan ekspor
6. BBPPEI	Sama dengan tugas-tugas unit yang ada saat ini.
6.1-4 Semua Bagian	Sama dengan tugas-tugas unit yang ada saat ini.

Sumber: Tim Studi JICA

Tabel 6.3-2 Program BPEN Saat Ini dan Unit Penanggung Jawab dalam Organisasi Baru

Pusat/Divisi/Subdivisi dalam Organisasi yang Diajukan		Program Saat Ini
1. Sekretariat		
1.1 Divisi Perencanaan Strategis & Evaluasi	1.1.1 Subdivisi Perencanaan Strategis dan Penganggaran	- Forum koordinasi teknis (P3ED dan Dinas) (dengan unit lain)
	1.1.2 Subdivisi Pengembangan Program	- Pengelolaan P3ED - Hubungan Masyarakat untuk seluruh BPEN - Pembuatan/pengolahan berita - Pembentukan dan pengelolaan gugus tugas - Pencetakan dan publikasi (brosur BPEN)
	1.1.3 Subdivisi Pemantauan, Evaluasi, & Pelaporan	- Evaluasi dan pelaporan kegiatan
1.2 Divisi Keuangan	- -	- Program Peningkatan Pembukuan Keuangan Negara
1.3 Divisi Umum	- -	- Program Peningkatan Sarana dan Prasarana
1.4 Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia	1.4.1 Subdivisi Kepegawaian	- Program Manajemen Sumber Daya Manusia
	1.4.2 Subdivisi Pengembangan Sumber Daya Manusia	
	1.4.3 Subdivisi Pengelolaan ITPC	- Pengelolaan dan pembentukan ITPC - Forum koordinasi teknis (ITPC) (dengan unit lain)
2. Pusat Pelayanan Dunia Usaha		- <i>Customer service</i> (proyek percontohan)
2.1 Divisi Dukungan Dunia Usaha	2.1.1 Subdivisi Dukungan Ekspor	- Identifikasi UKM Ekspor Potensial (forum, kunjungan, seleksi, basis data, tindak lanjut) - Pengelolaan daftar pemasok - Penghargaan Primaniyarta (dengan unit lain) - Ruang <i>display</i> permanen
	2.1.2 Subdivisi Dukungan Pembeli	- Layanan untuk pembeli dari luar negeri (<i>inquiry</i>) - Pengelolaan daftar pembeli - Layanan <i>matchmaking</i> - Misi dagang yang akan datang (penerimaan)
2.2 Divisi Pelayanan Satu Atap	2.2.1 Subdivisi Konsultasi Dagang & Perpustakaan	- Pengoperasian <i>Customer Desk</i> (proyek percontohan) - Konsultasi bisnis - Pengelolaan perpustakaan
	2.2.2 Subdivisi <i>Inquiry</i> Dagang	- Pengelolaan "layanan penawaran pembelian – penjualan" - Layanan <i>inquiry</i> dagang
2.3 Divisi Pembangunan Jejaring dan Kerja Sama	2.3.1 Subdivisi Sektor Pemerintah	- Dukungan kepada P3ED - Telekonferensi antara P3ED dan pasar luar negeri (dengan unit lain) - Program kerja sama dengan pemerintah lain (dengan unit lain) - Dukungan untuk pameran oleh lembaga lain (dengan unit lain) - Forum koordinasi teknis (P3ED dan Dinas) (dengan unit lain)
	2.3.2 Subdivisi Sektor Swasta	- Program kerja sama dengan lembaga swasta (dengan unit lain) - Dukungan untuk pameran oleh lembaga lain (dengan unit lain) - Pengembangan produk melalui kerja sama dengan TPO (dengan unit lain)
3. Pusat Promosi Ekspor		
3.1 Divisi Pameran	3.1.1 Subdivisi Pameran Luar Negeri	- Pameran dagang luar negeri

	3.1.2	Subdivisi Pameran Dalam Negeri	- <i>Trade Expo Indonesia</i> - Pameran spa - Dukungan untuk pameran oleh lembaga lain (dengan unit lain)
3.2 Divisi Program Pemasaran	3.2.1	Subdivisi Program Pemasaran Luar Negeri	- Misi dagang - Misi pemasaran (proyek percontohan) - <i>Indonesian Week</i> di pertokoan
	3.2.2	Subdivisi Program Pemasaran Dalam Negeri	- Misi dagang yang akan datang (dukungan di lapangan) - Pengembangan <i>Marketing Point</i>
3.3 Divisi Humas/ Publikasi	3.3.1	Subdivisi Hubungan Masyarakat	- Hubungan masyarakat untuk kegiatan promosi dagang
	3.3.2	Subdivisi Publikasi	- Pencetakan dan publikasi (<i>Export News, leaflet/ brosur</i> kegiatan promosi dagang) - Pencetakan dan publikasi (informasi pasar)
4. Pusat Informasi Ekspor			- Telekonferensi antara P3ED dan pasar luar negeri (dengan unit lain)
4.1 Divisi Amerika, Eropa & ANZ	4.1.1	Subdivisi Amerika/ANZ	- <i>Market intelligence</i> di wilayah akreditasi masing-masing
	4.1.2	Subdivisi Eropa	
4.2 Divisi Asia, Timur Tengah & Afrika	4.2.1	Subdivisi Asia	
	4.2.2	Subdivisi Timur Tengah & Afrika	
4.3 Divisi Pengelolaan Data	4.3.1	Subdivisi Pengelolaan Data & TIK	- Operasional dan pemeliharaan sistem jejaring informasi termasuk basis data BPEN, fasilitas intranet - Pemutakhiran basis data BPEN (materi yang diberikan oleh pusat dan divisi lain)
	4.3.2	Subdivisi Layanan Situs Web	- Pameran Virtual - Pengembangan/pemeliharaan situs web
5. Pusat Produk			- Pengembangan produk melalui kerja sama dengan TPO
5.1 Divisi Produk I	5.1.1	Subdivisi Produk Industri	- Dialog ekspor (strategi promosi ekspor setiap komoditas) (proyek percontohan)
	5.1.2	Subdivisi Produk Kerajinan	
5.2 Divisi Produk II	5.2.1	Subdivisi Produk Berbasis Sumber Daya Alam	- Pengembangan klaster untuk produk di divisi masing-masing
	5.2.2	Subdivisi Industri Jasa	
5.3 Divisi Standar, Merek & Desain	5.3.1	Subdivisi Merek & Desain dan Hak atas Kekayaan Intelektual	- <i>Indonesia Good Design Selection</i> - Seminar/klinik desain (proyek percontohan) - <i>Indonesian Design Power</i> (IDP)
	5.3.2	Subdivisi Standar, Pengemasan & Pelabelan	
6. Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Ekspor Indonesia (BBPPEI)			- Identifikasi UKM Eksportir Potensial (khusus untuk pelatihan)

Sumber: Tim Studi JICA

6.4 Strategi dan Langkah untuk Memperkuat Fungsi BPEN

6.4.1 Ringkasan

Untuk lima fungsi BPEN, Tim Studi telah merumuskan strategi yang direkomendasikan dan langkah-langkah yang diperlukan. Langkah-langkah yang direkomendasikan dapat

dikelompokkan menjadi lima bidang, termasuk perencanaan pembaharuan, pembangunan institusional, peningkatan kemampuan, pembangunan jejaring dan aliansi, dan penyediaan pelayanan yang meningkat. Perincian rekomendasi dijelaskan dalam bagian berikut.

Rekomendasi mengenai Langkah-langkah yang Diperlukan untuk Lima Fungsi BPEN

Pelayanan Informasi Pasar

Perencanaan Pembaharuan

- Evaluasi terhadap informasi yang ada dan pelayanan terkait (jangka pendek)

Pembangunan Institusional

- Pembentukan unit pengolahan dan pengelolaan informasi/data (jangka pendek)
- Pembentukan sistem organisasi untuk pengumpulan informasi/data (jangka pendek)
- Pengadaan komputer untuk setiap staf dan pengembangan fasilitas intranet (jangka pendek)
- Pembentukan jejaring intra dengan ITPC (jangka menengah dan panjang)

Peningkatan Kemampuan

- Pengembangan sumber informasi/data (jangka pendek)
- Peningkatan daftar eksportir (pemasok) (jangka pendek)
- Pembangunan keahlian *market intelligence* (jangka menengah dan panjang)

Penyediaan Pelayanan yang Meningkat

- Pendesainan ulang layanan situs web (jangka pendek)
- Penerbitan buku panduan dagang (jangka pendek)
- Pemberian pelatihan TI untuk pegawai pemerintah yang bertanggung jawab dalam dukungan terhadap UKM (jangka menengah dan panjang)

Pelayanan Promosi Ekspor

Pembangunan Institusional

- Pembentukan pelayanan dunia usaha satu atap (jangka pendek)
- Pembentukan organisasi berbasis produk (jangka pendek)
- Pembentukan kolaborasi yang erat dengan ITPC (jangka pendek)

Peningkatan Kemampuan

- Peningkatan kemampuan konsultasi ekspor (jangka menengah dan panjang)

Penyediaan Pelayanan yang Meningkat

- Pembentukan skema keanggotaan (jangka pendek)
- Pengupayaan penyelenggaraan pameran dagang agar menjadi lebih efisien dan berorientasi bisnis (jangka pendek)
- Misi dagang yang lebih berorientasi bisnis (jangka pendek)
- Peningkatan situs web agar menjadi lebih ramah untuk pengguna dan lebih berorientasi bisnis (jangka pendek)
- Penyusunan strategi promosi ekspor berdasarkan produk/industri (jangka pendek)

Pelayanan Pengembangan Produk (Promosi Merek/Desain)Pembangunan Institusional

- Pembentukan unit yang menangani promosi merek/desain (jangka pendek)

Peningkatan Kemampuan

- Pembelajaran mengenai pengetahuan dasar tentang pengembangan merek/desain (jangka pendek)

Pembangunan Jejaring dan Aliansi

- Penguatan kolaborasi dengan komunitas desainer dan lembaga pendukung (jangka pendek)

Penyediaan Pelayanan yang Meningkatkan

- Promosi produk unggul Indonesia (berdesain bagus) melalui pameran dagang (jangka pendek)
- Pembangunan kesadaran UKM akan pengembangan merek/desain (jangka pendek)
- Pengumpulan dan penyebarluasan informasi mengenai desain dan penerapan yang baik untuk pengembangan merek/desain (jangka pendek)
- Layanan fasilitasi untuk pengembangan merek/desain UKM (jangka menengah dan panjang)

Pelayanan Pelatihan EksporPeningkatan Kemampuan

- Akumulasi pengetahuan konsultasi melalui pelatihan ekspor (jangka menengah dan panjang)

Pembangunan Jejaring dan Aliansi

- Pembangunan hubungan yang lebih erat dengan P3ED dan Dinas (jangka menengah dan panjang)

Penyediaan Pelayanan yang Meningkatkan

- Pemanfaatan pelatihan ekspor secara lebih aktif sebagai langkah untuk mengembangkan eksportir potensial (jangka pendek)
- Pelatihan untuk staf BPEN (jangka pendek)
- Identifikasi kebutuhan eksportir akan layanan BPEN (jangka pendek)

Jejaring dan AliansiPembangunan Jejaring dan Aliansi

- Kemitraan timbal balik dengan pelaku swasta utama (jangka pendek)
- Koordinasi antar departemen terkait (jangka pendek)
- Aliansi dengan lembaga eksternal (jangka pendek)
- Penjangkauan kemitraan dengan pemerintah daerah (jangka menengah dan panjang)
- Pembangunan jejaring dengan masyarakat (jangka menengah dan panjang)

6.4.2 Pelayanan Informasi Pasar

(1) Strategi

Pengumpulan dan analisis informasi/data pasar adalah dasar dari seluruh kegiatan BPEN. Peningkatan kemampuan dalam mengumpulkan dan menganalisis informasi/data pasar adalah hal yang mendesak agar dapat benar-benar memperkuat pelayanan dan fungsi BPEN. Oleh karena itu, langkah-langkah berikut harus dilakukan dengan segera:

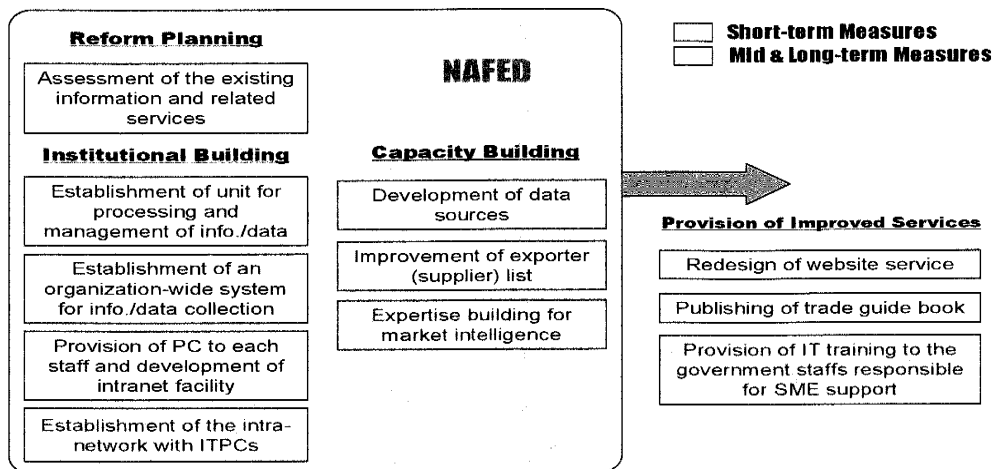
- i) Menempatkan staf dengan jumlah yang memadai yang menangani pelayanan informasi pasar;
- ii) Mengumpulkan informasi/data pasar dasar dan memperluas basis data informasi; dan
- iii) Mengembangkan kerangka (institusional dan operasional) untuk memungkinkan pelaksanaan kegiatan *market intelligence* yang sistematis.

Adalah suatu hal yang realistis bahwa pelayanan informasi pasar akan diperluas bersamaan dengan peningkatan kemampuan pengumpulan dan analisis informasi/data. Untuk mengubah perilaku kerja yang pasif, pertama-tama staf BPEN harus mengalami dan menerima evaluasi dari pengguna layanan informasi pasar.

Hasil survey *benchmark* memperlihatkan bahwa pelayanan informasi pasar BPEN lebih rendah dibandingkan dengan TPO lain yang disurvei. Jumlah pengunjung situs web dan perpustakaan BPEN sangat sedikit dibandingkan dengan TPO lain. Frekuensi kunjungan ke situs web juga cukup sedikit. Isi situs web relatif kurang memiliki substansi. Rendahnya reputasi pelayanan informasi pasar BPEN dapat disebabkan oleh kurangnya pemutakhiran situs web dan inkonsistensi informasi yang dipublikasikan, dll.

Direkomendasikan agar BPEN melakukan upaya yang signifikan untuk memperoleh reputasi dalam pelayanan informasi pasarnya, dan agar memperluas pelayanannya secara bertahap dengan berfokus pada pengembangan kemampuan untuk pengumpulan dan analisis informasi/data pasar.

Gambar 6.4-1 Langkah-langkah untuk Pelayanan Informasi Pasar



Sumber: Tim Studi JICA

(2) Langkah-langkah yang diperlukan

(a) Langkah-langkah jangka pendek

Langkah-langkah berikut ini diidentifikasi sebagai langkah-langkah yang harus dilaksanakan dalam waktu satu tahun.

Perencanaan Pembaharuan

a) Evaluasi terhadap informasi yang ada saat ini dan pelayanan terkait

Penting bagi BPEN untuk mengidentifikasi kebutuhan pengguna layanan informasi pasar BPEN untuk menghindari ketidakcocokan antara kebutuhan pengguna dan isi informasi/data yang diberikan oleh BPEN.

Staf BPEN kurang lebih menganggap bahwa BPEN sedang melakukan segala upaya di bidang pelayanan informasi walaupun terdapat banyak hambatan. Sementara itu, menurut dengar pendapat yang dilakukan oleh Tim Studi dengan beberapa asosiasi industri, asosiasi industri menilai bahwa pelayanan informasi pasar BPEN tidak memenuhi kebutuhan mereka secara memadai. Perbandingan dengan TPO lain mendukung hasil dengar pendapat ini. Sehingga, pengguna layanan informasi memiliki sedikit minat terhadap pelayanan informasi pasar BPEN, dan BPEN tidak meningkatkan pelayanannya dengan hampir tidak adanya umpan balik dari pengguna layanan informasi BPEN. Kecuali BPEN melakukan pendekatan kepada pengguna layanan informasinya untuk mengetahui penilaian mereka terhadap pelayanan informasi pasar, akan sulit bagi BPEN untuk menangani dan menerima kebutuhan pengguna layanan informasi BPEN.

Pertama, BPEN diharapkan untuk membentuk gugus tugas, memulai diskusi dengan melibatkan staf dari setiap unit dan asosiasi industri, dan melaksanakan survey kepada

pengguna layanan informasi BPEN mengenai pelayanan informasi pasar. Melalui diskusi tersebut, BPEN harus menyebarluaskan evaluasi yang diberikan oleh sektor swasta dan mulai meninjau pelayanan informasi pasarnya.

Kedua, berdasarkan hasil evaluasi tersebut, BPEN harus mengkaji dan memperjelas langkah-langkah organisasi apa yang harus dilakukan untuk mengatasi permasalahan pelayanan informasi pasar saat ini dan strategi apa yang harus disusun untuk memenuhi kebutuhan pengguna layanan informasi BPEN.

Pembangunan Institusional

b) Pembentukan unit pengolahan dan pengelolaan informasi/data

BPEN direkomendasikan untuk membentuk unit tunggal untuk pengolahan dan pengelolaan informasi/data pasar.

Perlu bagi BPEN untuk mengembangkan sumber-sumber informasi/data baru agar dapat memberikan informasi/data yang lebih praktis kepada pengguna layanan informasi BPEN. Pada saat yang sama, karena ada beberapa sumber informasi/data yang tidak dimanfaatkan secara memadai, sumber-sumber yang ada saat ini perlu dikaji ulang. Dalam struktur organisasi saat ini, informasi/data pasar dikumpulkan secara terpisah oleh setiap pusat dan tidak disebarluaskan di dalam BPEN.

Pertama, BPEN diharapkan untuk mengkaji dan mengidentifikasi apa yang akan dilakukan oleh unit-unit terkait dalam pengumpulan, pengolahan, dan penyebarluasan informasi/data pasar. Anggota setiap unit terkait tersebut harus membentuk gugus tugas untuk melakukan pengkajian ini.

Kedua, perlu untuk menyusun pengembangan sistem pengelolaan informasi/data yang terintegrasi, dengan mempertimbangkan sumber daya dan fasilitas yang ada saat ini. Hal yang penting adalah sistem apa yang paling tepat untuk BPEN agar dapat mencapai kepuasan pengguna layanan informasi yang lebih tinggi. Semua informasi/data yang terkumpul harus disatukan dalam unit pengolahan dan pengelolaan informasi/data, dan diklasifikasikan menurut isinya.

c) Pembentukan sistem organisasi untuk pengumpulan informasi/data

Penting untuk membentuk sistem organisasi, termasuk ITPC, untuk mewujudkan pengumpulan dan penyebarluasan informasi/data pasar secara efisien dan efektif. Pihak manajemen BPEN harus memantau aliran informasi/data yang terkumpul dan mendorong penyebarluasan informasi antar unit. Selain itu, fungsi pengumpulan dan analisis informasi ITPC harus ditingkatkan.

d) Pengadaan komputer untuk setiap staf dan pengembangan fasilitas intranet

Perlu untuk menyediakan komputer untuk setiap staf dan mengembangkan fasilitas intranet untuk mengaktifkan penggunaan informasi di dalam BPEN. Pelatihan juga penting untuk meningkatkan kemelekan TI untuk penanganan informasi.

Peningkatan Kemampuan

e) Pengembangan sumber informasi/data

Perlu untuk memperluas dan memperkaya sumber-sumber informasi/data agar BPEN dapat menyediakan informasi/data yang memenuhi kebutuhan pengguna layanan informasinya. Kebutuhan pengguna layanan informasi menjadi lebih spesifik dan beragam akibat globalisasi dan lingkungan bisnis yang berubah pesat. Tim Studi mengamati bahwa sumber-sumber informasi/data BPEN saat ini jelas tidak akan dapat menjawab kebutuhan pengguna layanan informasi.

Pertama, perlu untuk mengelompokkan informasi/data yang dimiliki BPEN saat ini, misalnya, statistik perdagangan, laporan pasar dari ITPC, profil eksportir, catatan *inquiry*, catatan misi dan pameran dagang, dll., dari sudut pandang frekuensi penggunaan dan kegunaan. Hal ini bertujuan untuk memastikan hingga seberapa jauh sumber-sumber informasi/data saat ini dapat memenuhi kebutuhan pengguna layanan informasi.

Kedua, berdasarkan kesenjangan antara sumber daya internal BPEN dan kebutuhan pengguna layanan informasi, akan dirumuskan rencana peningkatan sumber informasi/data. Rencana ini harus dapat menunjukkan sumber-sumber potensial yang ada dan cara mengumpulkan sumber-sumber tersebut.

Sumber informasi/data bukan hanya berarti informasi/data dari lembaga statistik dan lembaga riset penting, tetapi juga informasi/data dari *customer center* BPEN dan dari seminar yang diikuti oleh staf BPEN. Sumber informasi/data yang disebutkan terakhir ini dianggap lebih praktis.

f) Peningkatan daftar eksportir (pemasok)

Perlu untuk meningkatkan daftar eksportir karena saat ini daftar eksportir tersebut memiliki nilai guna yang terbatas. BPEN terkadang menghubungi eksportir yang ada dan yang potensial, mengumpulkan profil mereka, dan menambahkannya ke dalam daftar tersebut. Namun, jumlah eksportir dalam daftar tersebut terlalu sedikit dibandingkan dengan TPO lain. Daftar eksportir BPEN memiliki masalah lain, yaitu ketidakakuratan data profil. Oleh karena itu, serangkaian langkah berikut harus dilakukan untuk memperkaya daftar eksportir dan memberikan pelayanan informasi yang lebih menarik.

- Mendata eksportir dalam daftar tersebut yang layak memperoleh pelayanan BPEN.
- Meningkatkan kunjungan staf BPEN ke eksportir potensial.

- Meningkatkan kolaborasi dengan KADIN dan asosiasi industri agar anggota KADIN dan asosiasi industri dapat dimuat dalam daftar tersebut.
- Meninjau data profil eksportir dan membuat daftar eksportir lebih menarik bagi pembeli.

Penyediaan Pelayanan yang Meningkatkan

g) Pendesainan ulang layanan situs web

Situs web adalah jendela virtual BPEN. Oleh karena itu, tidak dapat dihindari bahwa BPEN harus memberikan layanan situs web yang praktis dan andal. Pengelolaan layanan situs web yang buruk dapat memengaruhi kredibilitas BPEN. Peninjauan dan pendesainan ulang layanan situs web adalah tugas yang mendesak. Dalam mendesain ulang situs web, yang harus diprioritaskan adalah peningkatan isi agar menjadi lebih praktis dan penambahan informasi/data. Pada saat yang sama, keramahan terhadap pengguna harus tetap diupayakan. Selain itu, hal-hal berikut harus dipertimbangkan:

- i) Sistem pemeliharaan informasi/data dalam situs web termasuk bagaimana unit-unit terkait akan berkoordinasi
- ii) Kemungkinan dan kesinambungan pemutakhiran informasi/data
- iii) Pemantauan akses pengguna layanan situs web dan sistem umpan balik

h) Penerbitan buku panduan dagang

Ada kebutuhan akan penyusunan buku panduan mengenai prosedur ekspor, pemasaran, pasar luar negeri, dll., dalam bahasa Indonesia. BBPPEI memiliki pengalaman dan sumber daya untuk pekerjaan penyusunan buku panduan ini. Buku panduan dagang dapat dipublikasikan untuk meningkatkan keberadaan BPEN.

Untuk layanan publikasi, BPEN diharapkan membentuk sebuah komite yang bertanggung jawab atas penerbitan. Komite tersebut akan mengidentifikasi kebutuhan akan publikasi, memutuskan jenis/tema publikasi, dan membuat jadwal publikasi.

(b) Langkah-langkah jangka menengah dan panjang

Pembangunan Institusional

a) Pembangunan jejaring intra dengan ITPC

Untuk jangka panjang, akan menjadi cukup penting untuk memperkenalkan intranet yang menghubungkan Kantor Pusat BPEN dengan ITPC, BBPPEI, dan P3ED. Di era informasi, ukuran informasi yang akan ditransaksikan akan semakin besar. Di masa datang, pertukaran informasi antara BPEN dan ITPC akan diperluas sebagai hasil kegiatan *market intelligence* yang meningkat oleh ITPC. Intranet akan berguna sebagai alat untuk memberikan informasi/data secara cepat dan aman kepada pengguna layanan

informasi BPEN sesuai permintaan mereka.

Peningkatan Kemampuan

b) Pembangunan keahlian *market intelligence*

BPEN diharapkan memiliki kemampuan untuk melakukan survey dan analisis pasar agar dapat memberikan pelayanan informasi yang lebih bernilai tambah. Peningkatan kegiatan *market intelligence* akan memberikan kontribusi dalam peningkatan nilai BPEN.

BPEN harus mampu menganalisis tren pasar luar negeri dengan secara penuh memanfaatkan informasi/data yang terkumpul dan memberikan analisis pasar yang relevan kepada eksportir secara tepat waktu. Tetapi, hanya beberapa staf BPEN yang mampu melakukan tugas tersebut, dan peluang pelatihan yang relevan telah diberikan hanya kepada sejumlah staf junior. Oleh karena itu, praktis untuk mengakumulasi kemampuan *market intelligence* secara bertahap, dimulai dengan pengolahan informasi/data yang terkumpul.

Kemudian, peluang pelatihan harus diberikan kepada banyak staf junior, termasuk staf yang baru direkrut. *Market intelligence* dianggap sebagai sejenis keahlian penting yang harus dimiliki oleh staf muda.

Isi dan/atau sasaran *market intelligence* harus mencerminkan kebutuhan sektor swasta yang sebenarnya. Oleh karena itu, hubungan yang erat harus dipelihara antara unit yang bertanggung jawab atas *market intelligence* dan unit yang bertanggung jawab untuk berkomunikasi dengan industri.

Penyediaan Pelayanan yang Meningkat

c) Pemberian pelatihan TI untuk pegawai pemerintah yang bertanggung jawab dalam dukungan terhadap UKM

Untuk memfasilitasi akses UKM eksportir ke situs web BPEN dan untuk meningkatkan apresiasi mereka terhadap pelayanan informasi pasar BPEN, pelatihan TI dapat diberikan juga kepada pegawai pemerintah yang bertanggung jawab atas promosi UKM.

BPEN perlu memperoleh pengakuan yang layak di antara eksportir agar program-programnya dapat dilaksanakan dengan lebih efektif. Pengakuan terhadap BPEN terutama di antara eksportir daerah dianggap rendah. Situasi ini harus ditingkatkan ketika BPEN mempromosikan program-programnya di seluruh Indonesia. Pengakuan yang rendah seperti itu dapat dikaitkan dengan fakta bahwa BPEN tidak memiliki jangkauan langsung di daerah.

Salah satu langkah untuk menyebarluaskan pelayanan informasi pasar BPEN adalah dengan memberikan peluang pelatihan TI kepada pegawai pemerintah daerah yang bertanggung jawab atas pemberian dukungan kepada UKM eksportir. Setelah pegawai pemerintah daerah mengetahui cara menangani informasi pasar dalam situs web dan memahami keefektifan penggunaan internet untuk promosi ekspor, mereka akan mendorong UKM eksportir untuk menggunakan TI.

6.4.3 Pelayanan Promosi Ekspor

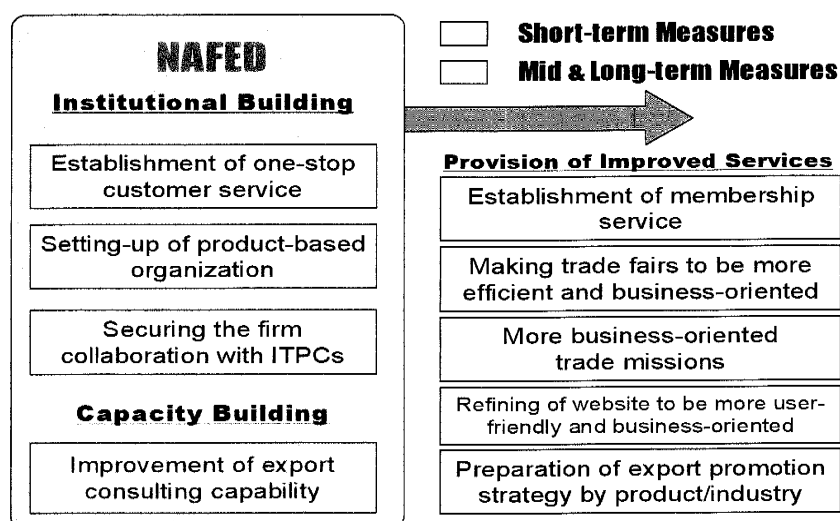
(1) Strategi

Setelah mengkaji situasi kegiatan promosi ekspor saat ini, ditemukan adanya kebutuhan untuk mengubah sikap mendasar terhadap promosi ekspor.

Sangat direkomendasikan untuk menerapkan atau meningkatkan pendekatan baru terhadap kegiatan promosi ekspor. Pendekatan tersebut adalah i) pendekatan ramah pengguna dan berorientasi pada dunia usaha, ii) cara kerja berorientasi bisnis, iii) pendekatan berorientasi efisiensi yang berfokus pada kinerja, vi) pendekatan analitis, dan v) pendayagunaan pengalaman yang dikembangkan secara bertahap.

Dalam menambah kegiatan promosi ekspor, fokus pada kegiatan prioritas adalah penting. Walaupun BPEN saat ini melaksanakan berbagai kegiatan, tidak ada satu kegiatan pun yang mencetak pencapaian yang luar biasa. Dalam keadaan tersebut dan menghadapi banyaknya penurunan jumlah staf beberapa tahun mendatang, tidak dapat dihindari lagi bahwa BPEN harus melakukan pemilihan bidang prioritas dengan teliti dan merasionalisasi kegiatan-kegiatannya. Dipertimbangkan bahwa BPEN harus memberi penekanan lebih terhadap kegiatan *matchmaking* antara pemasok Indonesia dan pembeli luar negeri.

Gambar 6.4-2 Langkah-langkah untuk Pelayanan Promosi Ekspor



Sumber: Tim Studi JICA

(2) Langkah-langkah yang diperlukan

(a) Langkah-langkah jangka pendek

Pembangunan Institusional

a) Pembentukan pelayanan dunia usaha satu atap

Direkomendasikan untuk membentuk konsultasi bisnis ekspor yang terpadu. Pelayanan BRD dan *inquiry* dipadukan ke dalam satu subdivisi dan diberikan tempat yang tetap, yang terbuka untuk dunia usaha¹. Dengan cara ini, BPEN akan mampu memberikan “pelayanan dunia usaha satu atap,” yang merupakan pelayanan promosi ekspor terpadu yang tersedia untuk siapa pun setiap saat. Melalui cara ini, BPEN akan menjadi semakin dekat dengan dunia usaha (pembeli dan pemasok) dan dapat membantu mereka mewujudkan transaksi.

b) Pembentukan organisasi berbasis produk

Direkomendasikan agar organisasi berbasis produk dibentuk untuk memperluas dan memperdalam keahlian berbasis produk dalam BPEN. Dalam organisasi saat ini, subdivisi berbasis produk disebar ke dalam tiga Pusat Pengembangan Pasar. Hal ini menghambat akumulasi keahlian berbasis produk.

c) Pembentukan kolaborasi yang erat dengan ITPC

Kegiatan ITPC harus lebih berorientasi bisnis. Dapat dilakukan pelayanan berdasarkan permintaan sektor swasta, seperti riset pasar yang disesuaikan dengan kebutuhan dunia usaha dengan menggunakan sampel kumpulan informasi pasar dan/atau kumpulan informasi pasar yang disusun secara khusus. Biaya untuk pelayanan jenis ini akan tertutup oleh biaya yang dibebankan untuk kegiatan seperti ini.

Agar kegiatan promosi ekspor ITPC menjadi efisien dan efektif, disarankan untuk meninjau kembali model kerja standar ITPC termasuk prosedur kegiatan, aliran informasi antara ITPC dan Indonesia, penganggaran, dan evaluasi kinerja. Pelatihan staf ITPC sebelum penugasan juga penting. Adalah bermanfaat untuk memberikan penugasan sementara kepada staf yang akan dikirim ke ITPC di “*desk pelayanan dunia usaha satu atap (one-stop customer service desk)*” sebagai pelatihan untuk mereka.

Penyediaan Pelayanan yang Meningkatkan

d) Pembentukan skema keanggotaan

¹ Sebelumnya, subdivisi ini diusulkan dapat ditempatkan di ruangan *Display* Mini gedung lama BPEN, sementara *Display* Mini tersebut akan ditiadakan atau dikurangi secara bertahap. Perpustakaan dapat dipindahkan juga ke tempat yang sama.

Salah satu masalah kritis BPEN adalah jarak mental dan jarak geografis antara dunia usaha (UKM eksportir) dan BPEN.

Untuk mengatasi masalah ini, direkomendasikan untuk menerapkan skema keanggotaan. Skema keanggotaan tersebut akan dikelola oleh BPEN atas dasar bebas ikut serta dan bebas biaya. Melalui komunikasi yang erat dengan anggota, BPEN dapat mengetahui kebutuhan perusahaan yang sebenarnya. BPEN dapat menanggapi permintaan mereka secara reguler. Jenis interaksi seperti ini menumbuhkan cara berpikir berorientasi bisnis di antara staf BPEN.

BPEN bahkan dapat mengembangkan program promosi ekspor yang baru dan efektif dengan berinteraksi dan bekerja sama dengan anggota. Organisasi alumni BBPPEI dapat menjadi anggota inti pada tahap awal. UKM lain dapat diundang sesuai dengan perkembangan layanan keanggotaan ini.

- e) Pengupayaan penyelenggaraan pameran dagang agar menjadi lebih efisien dan berorientasi bisnis

Dalam memilih pameran dagang internasional yang akan diikuti, BPEN direkomendasikan untuk melakukan pendekatan yang lebih strategis agar dapat membuka pasar baru.

Pemilihan pameran dagang

Kegiatan mengumpulkan informasi pasar dan subsektor harus lebih praktis dan meningkat. Informasi harus dianalisis secara lintas bagian dan antar departemen.

Pemilihan perusahaan peserta

Proses pemilihan perusahaan peserta dalam pameran dagang internasional harus lebih transparan sehingga kesempatan yang adil dapat diberikan kepada semua perusahaan yang memenuhi kualifikasi.

Promosi produk-produk terbaik Indonesia

Di gerainya, BPEN harus memamerkan produk-produk terbaik Indonesia beserta informasi introduktif mengenai Indonesia untuk mempromosikan dan meningkatkan citra merek Indonesia di pameran internasional.

Pengkajian ulang sistem subsidi

Untuk memberikan kesempatan yang lebih besar kepada perusahaan kecil, skema subsidi perlu dikaji kembali dengan menerapkan sistem subsidi parsial sebesar 0-100% dari total biaya partisipasi, sesuai kriteria peserta.

- f) Misi dagang yang lebih berorientasi bisnis

Pelayanan misi yang ada harus lebih berorientasi bisnis dan berfokus pada komoditas. Melalui pelayanan misi, peluang yang lebih banyak untuk melakukan pertemuan dan dialog *business to business (B to B)* harus direncanakan dan direalisasikan. Terindikasi juga bahwa pelayanan misi yang ada saat ini hanya mencakup produk umum, yang biasanya diwakili oleh perusahaan besar. BPEN diharapkan juga untuk memberikan kesempatan kepada eksportir untuk mengikuti misi komoditas spesifik untuk pemasaran di luar negeri. BPEN perlu meningkatkan koordinasi dan kerja sama dengan jejaring ITPC dalam merencanakan dan menyelenggarakan misi berorientasi bisnis seperti itu.

g) Penyempurnaan situs web agar lebih ramah pengguna dan berorientasi bisnis

Situs web BPEN perlu didesain ulang agar menjadi lebih menarik di mata pembeli asing. Informasi yang lebih praktis tentang pemasok dan produk Indonesia harus diunggah dan/atau dihubungkan ke situs-situs berguna lainnya.

Penekanan harus diberikan pada bagaimana menarik mata pebisnis internasional yang sibuk. Kuantitas dan kualitas data yang diberikan adalah hal yang paling penting.

Isi Pameran Virtual BPEN saat ini tidak saja tidak menarik tetapi juga tidak praktis untuk pembeli. Jumlah produk dan pemasok yang diunggah harus ditambah dan gambar-gambar produk harus disempurnakan sehingga pembeli potensial dapat menilai produk-produk secara menyeluruh pada layar. Informasi pemasok harus dilengkapi dengan profil perusahaan dan informasi kontak.

Keramahan terhadap pengguna juga penting untuk daya tarik sebuah situs web. Untuk memperoleh waktu pengolahan yang nyaman, lingkungan internet BPEN harus terus dipelihara dan ditingkatkan. Informasi pribadi pengguna situs web BPEN harus dilindungi dengan perangkat lunak pengawasan. Penggunaan internet yang tidak tepat di dalam BPEN harus dipantau.

Selain itu, *inquiry* yang dikirimkan ke situs web harus ditangani dan ditindaklanjuti secara sistematis untuk mewujudkan *matchmaking* yang lebih efektif.

h) Penyusunan strategi promosi ekspor menurut produk/industri

Dalam jangka menengah, diharapkan untuk dapat merumuskan strategi promosi ekspor menurut produk/industri agar kegiatan promosi ekspor menjadi lebih efektif.

(b) Langkah-langkah jangka menengah dan panjang

Peningkatan Kemampuan

a) Peningkatan kemampuan konsultasi ekspor

Untuk memberikan lebih banyak pelayanan yang disesuaikan dengan kebutuhan dunia usaha, kemampuan staf BPEN dalam konsultasi ekspor dan teknik mereka untuk

menangani permintaan dari pelaku bisnis harus ditingkatkan. Melalui pelatihan OJT dan *Off-JT*, kesempatan untuk bekerja dengan pelaku bisnis harus diberikan kepada staf. Kolaborasi dengan tenaga ahli luar juga akan bermanfaat.

6.4.4 Pelayanan Pengembangan Produk (Promosi Merek/Desain)

(1) Strategi

Dalam pelayanan ini, BPEN harus melakukan penyediaan dan pengumpulan informasi, dan program dukungan yang terkait dengan pengembangan standar, desain, dan merek produk sebagai berikut:

a) Promosi desain ekspor untuk eksportir Indonesia

BPEN diharapkan untuk bertindak sebagai penghubung antara eksportir Indonesia dan pasar luar negeri. BPEN harus memberikan pelayanan yang terutama berfokus pada dukungan terhadap pengembangan pasar dan promosi penjualan eksportir.

Pengembangan produk yang dapat diterima oleh pasar luar negeri adalah penting untuk mempromosikan ekspor. Namun, yang dapat ditawarkan BPEN dalam pengembangan produk oleh eksportir sangat terbatas. Ketika pengusaha manufaktur mengembangkan produk baru, mereka harus memiliki keahlian dalam berbagai bidang, termasuk peralatan produksi, mutu, bahan baku, pengadaan, pemasaran, dan desain. BPEN saat ini tidak memiliki keahlian tersebut.

Informasi tentang tren desain di pasar luar negeri dapat menjadi masukan penting untuk pengembangan produk-produk yang dapat diterima di pasar luar negeri. Di antara lembaga pemerintah di Indonesia, BPEN termasuk ITPC diposisikan di titik yang terdekat dengan pasar luar negeri. Mengingat pentingnya informasi desain untuk ekspor dan akses BPEN ke pasar luar negeri, BPEN dianggap sebagai lembaga yang paling relevan yang dapat memberikan layanan dukungan dalam promosi desain ekspor. TPO lain seperti IE Singapore, DEP, dan MATRADE juga memiliki program dukungan di bidang pengembangan desain.

Diketahui pula bahwa promosi desain ekspor meliputi pengumpulan informasi dan layanan konsultasi mengenai hak atas kekayaan intelektual (HKI) dan standar produk di pasar luar negeri.

b) Identifikasi produk yang layak ekspor

Melalui jejaringnya, BPEN diharapkan untuk mengidentifikasi produk-produk Indonesia yang sesuai untuk pameran dalam negeri dan internasional. Identifikasi produk yang secara potensial dapat diekspor dapat mengarah pada penemuan produk unggul Indonesia, yang belum didukung oleh pameran dagang, dan karenanya tetap belum

tersentuh di daerah. Dalam hal ini, BPEN perlu memelihara komunikasi dengan industri lokal dan mengumpulkan informasi mengenai industri lokal tersebut.

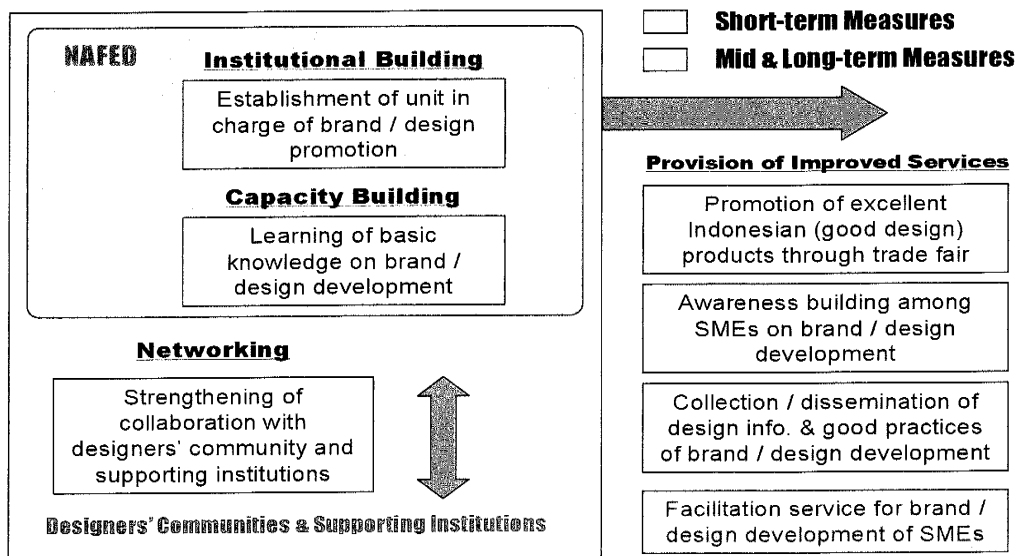
c) Kolaborasi dengan komunitas desainer

BPEN harus membangun kolaborasi dengan komunitas desainer untuk memperluas kegiatan promosi desain. Di Indonesia, terdapat sejumlah lembaga pendukung desain seperti PDN dan asosiasi desainer, termasuk asosiasi desainer interior, produk, grafis, pengemasan, dan mode. Lebih jauh lagi, terdapat sejumlah lembaga akademis yang memiliki fakultas desain seperti Institut Teknologi Bandung (ITB). Lembaga akademis tersebut telah mencetak sejumlah lulusan yang terjun ke industri dan tergabung dengan komunitas desainer, dan juga melakukan kegiatan peningkatan kesadaran akan pengembangan desain.

d) Pengumpulan dan penyediaan informasi mengenai peraturan dan standar luar negeri dalam hal produk, kemasan, dan label

Produk yang akan diekspor harus sesuai dengan spesifikasi yang diberikan oleh importir (pembeli) dan sesuai dengan peraturan dan standar produk di pasar tujuan ekspor. Ketika eksportir mencoba mengeksport produk mereka, eksportir tersebut harus memperoleh informasi mengenai persyaratan dan ketentuan di negara tujuan ekspor, serta mengetahui apakah produk mereka memenuhi persyaratan dan ketentuan tersebut. Oleh karena itu, jika BPEN melakukan kegiatan pengumpulan dan penyediaan informasi mengenai persyaratan di pasar luar negeri tersebut, hal ini akan menjadi dukungan yang efektif bagi eksportir saat mereka melakukan pengembangan produk ekspor dan mengupayakan pengembangan pasar produk tersebut.

Gambar 6.4-3 Langkah-langkah untuk Pelayanan Promosi Merek/Desain



Sumber: Tim Studi JICA

(2) Langkah-langkah yang diperlukan

(a) Langkah-langkah jangka pendek

Pembangunan Institusional

a) Pembentukan unit yang bertanggung jawab atas promosi merek/desain

Direkomendasikan agar BPEN membentuk unit reguler yang bertanggung jawab atas promosi merek/desain demi keefektifan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan-kegiatan terkait. Dengan membentuk unit tersebut, akumulasi keahlian dan pengetahuan dalam bidang promosi merek/desain dapat ditingkatkan dan pelayanan yang lebih baik akan dapat diberikan kepada eksportir.

Peningkatan Kemampuan

b) Pembelajaran mengenai pengetahuan dasar tentang pengembangan merek/desain

Ketika BPEN memperkuat fungsinya di bidang promosi merek/desain, penting bagi staf BPEN untuk memahami pentingnya pengembangan merek/desain sebagai alat untuk meningkatkan daya saing ekspor dan membuat diferensiasi produk di pasar luar negeri.

Direkomendasikan agar staf BPEN mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pembelajaran secara berkala untuk memperoleh pengetahuan dasar tentang pengembangan merek/desain dan melengkapi mereka dengan kemampuan untuk merencanakan dan melaksanakan program yang berhubungan (kesempatan belajar ini secara tentatif disebut "Sekolah Desain"). Sekolah Desain akan diadakan dalam berbagai bentuk, termasuk pertemuan tatap muka, diskusi, pelatihan, dan lokakarya dengan mengundang tenaga ahli dari luar sebagai instruktur atau pengajar.

Pembangunan Jejaring dan Aliansi

c) Penguatan kolaborasi dengan komunitas desainer dan lembaga pendukung

Untuk pelaksanaan kegiatan promosi merek/desain yang efektif, BPEN perlu memperkuat hubungan kolaboratif dengan lembaga pendukung yang terkait dengan desain dan dengan komunitas desainer, termasuk asosiasi desainer, karena BPEN tidak memiliki ahli dalam bidang pengembangan merek/desain.

Penting untuk menghasilkan produk yang unik (diferensiasi produk) agar dapat meningkatkan daya saing ekspor produk Indonesia. Salah satu permasalahan utama dalam promosi desain ekspor adalah peningkatan desain industri. PDN dan asosiasi desainer profesional memiliki pengalaman yang memadai dalam mendukung kegiatan untuk desain industri, serta memiliki pengetahuan, keahlian, dan informasi mengenai desain industri. BPEN akan berkolaborasi dengan lembaga-lembaga berikut:

- Pusat Desain Nasional (PDN)

- Dewan Desain Nasional: anggota dewan tersebut adalah asosiasi desainer grafis, desainer produk, desainer interior, perancang busana, dan desainer kemasan
- ITB dan universitas lain yang memiliki fakultas desain produk

Penyediaan Pelayanan yang Meningkatkan

Setidaknya dalam jangka pendek, BPEN diharapkan untuk memainkan peran fasilitasi promosi merek/desain untuk UKM eksportir melalui promosi produk berdesain bagus, pembangunan kesadaran akan pengembangan merek/desain, dan pengumpulan dan penyebarluasan informasi tentang desain.

d) Promosi produk-produk berdesain bagus melalui pameran dagang

Melalui peluang pameran dagang internasional, BPEN harus secara efektif memamerkan produk-produk Indonesia yang mencerminkan budaya dan cita rasa Indonesia di gerai BPEN untuk menciptakan dan menyampaikan citra “Merek Indonesia”.

Dengan bekerja sama dengan PDN, penting bagi BPEN untuk menjabarkan prosedur pengidentifikasian produk yang sesuai dengan konsep setiap pameran dagang. Misalnya, direkomendasikan untuk menambahkan kategori baru “produk desain ekspor” dalam acara penghargaan *Indonesia Good Design Selection (IGDS)* yang diselenggarakan oleh PDN untuk memungkinkan sinergi antara program promosi ekspor BPEN dan IGDS.

BPEN juga harus memperkuat kerja sama dengan P3ED dan Dinas (Perindustrian dan Perdagangan) untuk mengeksplorasi produk-produk unggul Indonesia yang belum tersentuh di pasar dalam negeri. BPEN dapat berperan untuk memperkenalkan produk-produk yang dieksplorasi tersebut dalam pameran dagang luar negeri.

e) Pembangunan kesadaran UKM akan pengembangan merek/desain

Walaupun UKM pada umumnya mengetahui bahwa keunggulan merek/desain adalah salah satu penentu utama untuk kesuksesan ekspor, UKM terutama produsen produk industri, umumnya tidak memahami dasar dan proses standar pengembangan merek/desain, dan tidak memiliki akses ke informasi mengenai contoh/model.

Dalam hal ini, BPEN harus berupaya untuk meningkatkan kesadaran UKM akan pentingnya pengembangan merek/desain. BPEN dapat memberikan fungsi tersebut melalui penyelenggaraan seminar desain untuk memperkenalkan dasar, proses standar, dan penerapan yang baik untuk pengembangan merek/desain kepada eksportir (produsen) dan para pemegang kepentingan, termasuk pemerintah daerah, komunitas desainer, dan lembaga pendukung desain.

Klinik desain juga akan menjadi sarana yang tepat untuk memberikan layanan konsultasi kepada eksportir mengenai pengembangan desain, serta memperkenalkan

program dukungan untuk pengembangan desain yang diberikan oleh lembaga pendukung desain.

- f) Pengumpulan dan penyebarluasan informasi mengenai desain dan penerapan yang baik untuk pengembangan merek/desain

Tidak mudah bagi UKM di Indonesia untuk mengakses tren dan preferensi konsumen terkini di pasar luar negeri. Oleh karena itu, BPEN harus memulai kegiatan mengumpulkan dan menyebarkan tren dan informasi mengenai desain komoditas prioritas (produk 10+10) kepada UKM. ITPC diharapkan untuk berperan sebagai pengamat tren pasar luar negeri dan memberikan informasi yang terkumpul kepada BPEN secara reguler.

Pameran dagang luar negeri adalah peluang yang baik bagi BPEN untuk mengetahui tren desain terbaru dan mengumpulkan informasi mengenai desain. Staf BPEN, yang dikirimkan ke pameran dagang luar negeri yang disponsori BPEN, harus mengumpulkan tren dan informasi mengenai desain sebanyak mungkin dan melaporkannya kepada eksportir setelah penyelenggaraan pameran dagang tersebut.

Direkomendasikan juga agar BPEN mengumpulkan, menganalisis, dan menyebarkan penerapan yang baik untuk pengembangan desain yang dilakukan oleh UKM di Indonesia. Penerapan yang baik untuk pengembangan desain yang akan dikumpulkan dan dianalisis akan mencakup latar belakang, tahap dan proses pengembangan desain, serta lingkup jasa desainer. Penerapan ini akan menjadi informasi yang berharga bagi UKM yang berniat melakukan pengembangan desain. Bekerja sama dengan PDN, BPEN diharapkan mengumpulkan dan menganalisis penerapan yang baik dan mempublikasikan serta mendistribusikan "buku panduan pengembangan desain untuk UKM".

Diketahui bahwa informasi yang terkumpul mengenai desain dan tren desain serta penerapan yang baik perlu disebarluaskan secara berkala melalui acara seperti seminar desain yang direkomendasikan sebelumnya.

- (b) Langkah-langkah jangka menengah dan panjang

Penyediaan Pelayanan yang Meningkatkan

- a) Layanan fasilitasi untuk pengembangan merek/desain UKM

Walaupun banyak UKM eksportir mengetahui bahwa pengembangan merek/desain adalah salah satu alat yang penting untuk mendiferensiasi produk di pasar luar negeri, mereka umumnya kurang memiliki kemampuan (teknis dan finansial) dalam pengembangan merek/desain, dan mereka tidak mengetahui bagaimana memanfaatkan desainer profesional (dan ahli merek). Di sisi lain, komunitas profesional (desainer dan

ahli merek) di Indonesia juga mengalami kesulitan untuk mengetahui UKM mana yang memerlukan jasa profesional dan untuk bekerja dengan UKM tersebut secara profesional.

Oleh karena itu, BPEN diharapkan berperan di antara komunitas profesional dan UKM eksportir dan memulai pelayanan *matching* antara komunitas profesional dan UKM eksportir untuk memfasilitasi pengembangan desain oleh UKM. Fokus awal layanan *matching* lebih baik diberikan pada pengembangan desain produk (industri) karena jumlah desainer produk (industri) di Indonesia tidak terlalu banyak dan peluang dimana mereka dapat bekerja masih memerlukan dukungan dari pemerintah. Cakupan layanan *matching* akan ditingkatkan secara bertahap ke bidang lain, seperti desain kemasan dan merek.

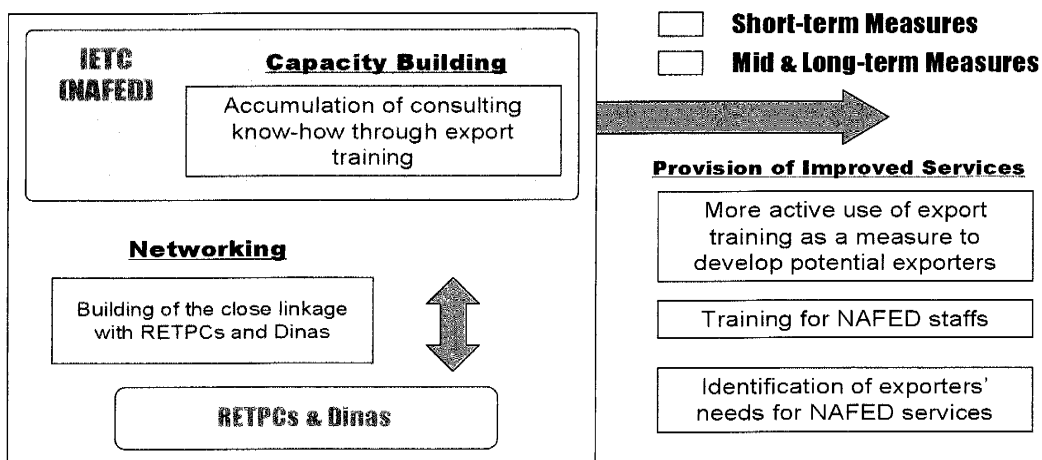
Dalam layanan *matching* ini, BPEN dapat juga mempersiapkan anggaran untuk memberikan sejumlah subsidi dalam kontrak pengembangan desain (biaya jasa desain) yang difasilitasi oleh BPEN. Tetapi, layanan *matching* dapat diwujudkan dalam jangka menengah sampai jangka panjang karena hal ini melibatkan sejumlah pekerjaan persiapan, seperti pengembangan basis data desainer, kegiatan Humas, penyusunan prosedur kerja standar, dll.

6.4.5 Pelayanan Pelatihan Ekspor

(1) Strategi

BBPPEI telah memperoleh reputasi sebagai salah satu lembaga pelatihan dagang yang andal di Indonesia. Ke depannya, diharapkan agar keahlian, pengalaman, dan jejaring eksternal yang terakumulasi di BBPPEI dapat dimanfaatkan secara strategis untuk kegiatan-kegiatan BPEN agar dapat melaksanakan program promosi ekspor yang lebih baik.

Gambar 6.4-4 Langkah-langkah untuk Pelayanan Pelatihan Ekspor



Sumber: Tim Studi JICA

(2) Langkah-langkah yang diperlukan

(a) Langkah-langkah jangka pendek

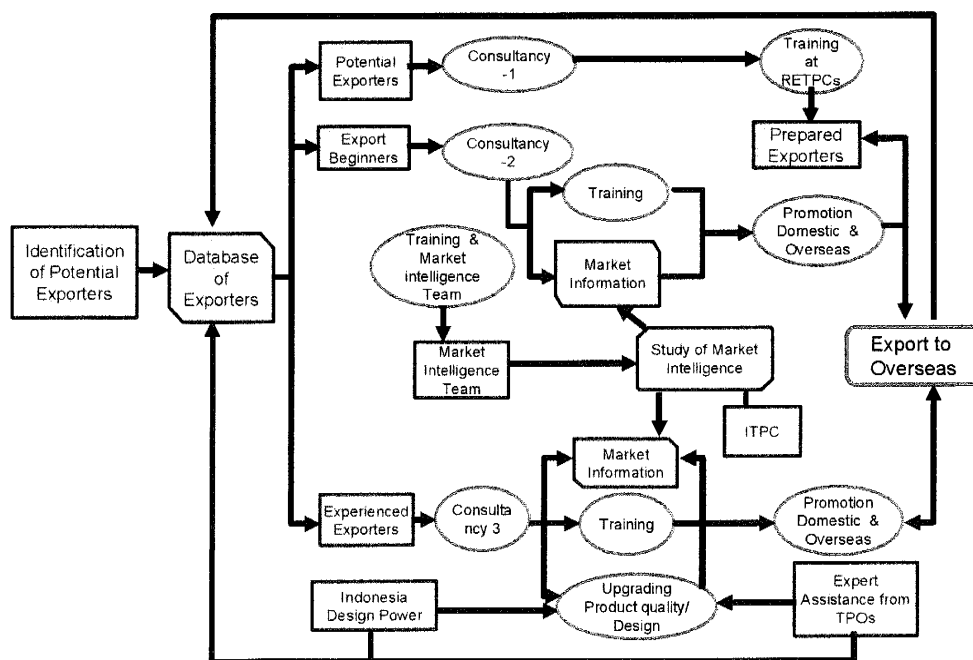
Penyediaan Pelayanan yang Meningkatkan

a) Penggunaan pelatihan ekspor yang lebih aktif sebagai langkah untuk mengembangkan eksportir potensial

Hubungan antara pelatihan ekspor dan pengembangan eksportir harus lebih dijalin secara strategis. Pada awal 2007, PPIE dan BBPPEI membahas kerangka kerja sama untuk meningkatkan kemampuan eksportir dan memunculkan eksportir baru.

Dengan berkolaborasi dengan BPEN, direkomendasikan agar BBPPEI secara kontinu berupaya mengembangkan isi pelatihan pengembangan eksportir yang terperinci. Tidak akan efektif jika hanya memanfaatkan pelatihan umum untuk pengembangan eksportir. Eksportir dapat diklasifikasikan sebagai eksportir potensial, pemula, dan berpengalaman, serta mereka memiliki kebutuhan yang sangat berbeda akan pelatihan, tergantung pada tingkat pengalaman bisnis ekspor mereka.

Gambar 6.4-5 Konsep Pelatihan Eksportir



Sumber: BPEN

b) Pelatihan untuk staf BPEN

Fungsi pelatihan BBPPEI harus secara aktif dimanfaatkan untuk pelatihan staf BPEN. Berdasarkan kebutuhan pelatihan yang dianalisis berikut ini, BBPPEI diharapkan untuk merancang, membuat, dan menawarkan peluang pelatihan untuk peningkatan

kemampuan staf BPEN.

c) Identifikasi kebutuhan eksportir akan pelayanan BPEN

Melalui pelayanan pelatihan ekspor, BBPPEI dapat mengidentifikasi kebutuhan peserta pelatihan akan layanan dukungan. Kemudian, BBPPEI diharapkan untuk melaporkan kebutuhan-kebutuhan ini kepada unit-unit yang relevan di BPEN dan memperkenalkan penerima layanan dukungan yang potensial. Selain anggota Asosiasi Alumni BBPPEI, BBPPEI dapat memanfaatkan basis data eksportir yang dimiliki P3ED untuk mengidentifikasi eksportir potensial.

(b) Langkah-langkah jangka menengah dan panjang

Peningkatan Kemampuan

a) Akumulasi keahlian konsultasi melalui pelatihan ekspor

BBPPEI dapat membangun keahlian dan pengetahuan konsultasi dan pemberian saran melalui pengalaman layanan pelatihan ekspor. BBPPEI memiliki jejaring dengan pelatih dan konsultan dari luar. BBPPEI harus meningkatkan dan mengakumulasi keahlian dan pengetahuan tersebut melalui kolaborasi dengan pelatih dan konsultan luar tersebut.

Pembangunan Jejaring dan Aliansi

b) Pembangunan hubungan yang lebih erat dengan P3ED dan Dinas

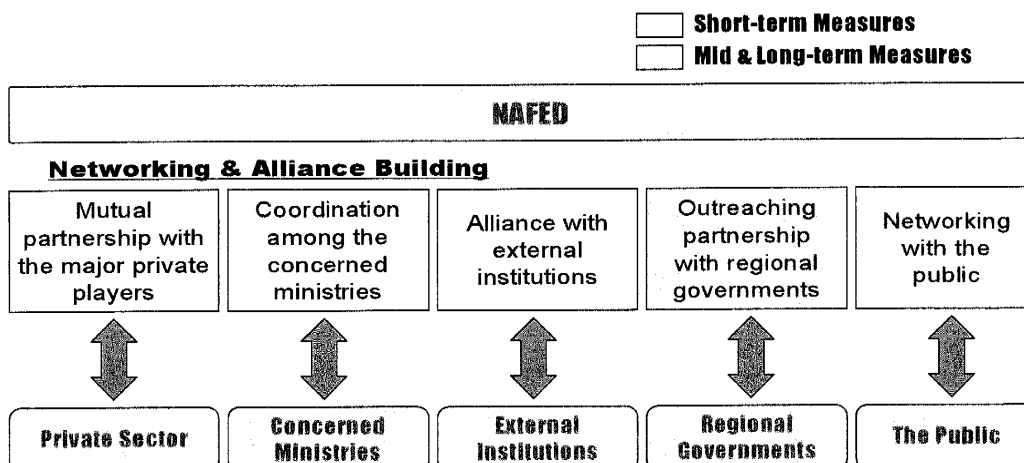
BBPPEI saat ini berkolaborasi dengan empat P3ED di bidang pengembangan kurikulum pelatihan, pengiriman pelatih, pengelolaan pusat, dll. BBPPEI diharapkan untuk bertindak selaku koordinator antara P3ED dan Dinas daerah di seluruh Indonesia di bidang pelatihan ekspor. Dengan menetapkan demarkasi tanggung jawab yang jelas, BBPPEI harus meningkatkan fungsi koordinasi tersebut.

6.4.6 Pembangunan Jejaring dan Aliansi

(1) Strategi

Membangun jejaring dengan lembaga eksternal telah menjadi suatu hal yang penting akhir-akhir ini untuk penyediaan pelayanan TPO yang efektif. Hal ini berlaku untuk BPEN apabila mempertimbangkan lingkungan bisnis BPEN saat ini. Sebagai sarana untuk memperkuat dan meningkatkan fungsi-fungsi, BPEN juga perlu secara proaktif mengembangkan kerangka untuk pembangunan jejaring atau aliansi dengan mitra eksternal. Melalui penguatan jejaring, BPEN secara khusus diharapkan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif.

Gambar 6.4-6 Langkah-langkah untuk Pembangunan Jejaring dan Aliansi



Sumber: Tim Studi JICA

(2) Langkah-langkah yang diperlukan

(a) Langkah-langkah jangka pendek

Pembangunan Jejaring dan Aliansi

a) Kemitraan timbal balik dengan pelaku swasta utama

Saluran komunikasi dengan sektor swasta harus lebih dahulu dibentuk dan diperkuat. Saat BPEN mengidentifikasi kebutuhan spesifik sektor swasta akan promosi ekspor, BPEN harus memasukkan kebutuhan tersebut secara strategis ke dalam perencanaan dan penganggaran programnya.

BPEN harus mengubah gaya manajemen dan pola sikapnya apabila ingin menciptakan rasa saling percaya dan komunikasi serta mendapatkan hasil yang baik dari sektor swasta. Lebih penting lagi, BPEN harus secara terus menerus menanggapi stimulus dari sektor swasta untuk meningkatkan manajemen dan pelayanannya.

b) Koordinasi antar departemen terkait

Dalam kondisi saat ini, tidak mungkin bagi BPEN untuk ditugaskan menjadi penyedia layanan tunggal untuk program-program promosi ekspor di Indonesia karena departemen lain (dan lembaga lain) tidak dapat meninggalkan program-program mereka.

Oleh karena itu, koordinasi antar departemen terkait akan terus menjadi masalah yang harus diatasi agar program-program promosi ekspor departemen-departemen ini diharmoniskan sesuai dengan arah kebijakan ekspor dan prioritas nasional.

Dengan demikian, BPEN bersama Departemen Perdagangan diharapkan untuk memimpin upaya koordinasi di antara departemen terkait. Walaupun program promosi ekspor yang ada saat ini cakupannya luas, program-program yang sangat membutuhkan

koordinasi antar departemen mungkin adalah pameran dagang (baik luar negeri dan dalam negeri) dan misi dagang.

c) Aliansi dengan lembaga eksternal

BPEN harus secara proaktif membentuk aliansi dengan lembaga eksternal untuk dapat menambah pengetahuan dan sumber daya internal BPEN yang kurang, yang dianggap penting demi promosi ekspor yang komprehensif. Pelayanan terkait ekspor yang kurang terutama meliputi keuangan, logistik, dan pemeriksaan mutu. BPEN diharapkan untuk memainkan peran fasilitasi antara eksportir lokal dan penyedia layanan lain yang terkait dengan ekspor.

BPEN juga harus memperkuat inisiatif kemitraannya saat ini dengan peritel global. Dengan mengembangkan kemitraan tersebut, BPEN dapat mendukung secara lebih efektif i) akses langsung ke pasar luar negeri oleh UKM dan ii) pencarian pemasok lokal yang unggul oleh peritel global.

(b) Langkah-langkah jangka menengah dan panjang

a) Penjangkauan kemitraan dengan pemerintah daerah

BPEN harus memperkuat jangkauan pelayanannya dan memperkuat keberadaannya di seluruh Indonesia. BPEN dapat mencapai hal ini melalui kontak yang lebih strategis dan proaktif dengan sumber daya di daerah termasuk P3ED (dan alumninya), Dinas Perindustrian dan Perdagangan, dan KADIN daerah.

Memperkuat jejaring lokal akan menjadi sangat krusial saat BPEN meningkatkan menu promosi ekspor sebagaimana direkomendasikan oleh Studi ini. BPEN juga perlu mengembangkan kapasitas internal untuk dapat menjawab kebutuhan yang meningkat akan dukungan melalui kemitraan yang diperluas dengan pemerintah daerah.

b) Pembangunan jejaring dengan masyarakat

Pembangunan jejaring yang dilakukan oleh BPEN tidak harus terbatas pada lembaga pemerintah dan industri. BPEN dapat juga mengembangkan jejaring dengan masyarakat melalui pembangunan kesadaran masyarakat akan pentingnya ekspor dan promosinya. Upaya ini dapat dianggap sebagai tindakan promosi untuk membuat masyarakat memahami peran BPEN serta untuk memperoleh eksistensi yang lebih luas dari masyarakat di masa depan.

6.5 Strategi dan Langkah untuk Memperkuat Sistem Manajemen

(1) Strategi

Strategi untuk pembaharuan dan peningkatan sistem manajemen adalah sebagai berikut:

- Menciptakan budaya organisasi yang memungkinkan BPEN berubah menjadi badan penyedia layanan yang aktif;
- Menciptakan inisiatif mandiri berdasarkan profesionalisme antar staf dengan mendorong pendelegasian wewenang dan komunikasi internal dalam BPEN;
- Meningkatkan keberadaan BPEN dengan membentuk sistem manajemen yang dihargai oleh para pengguna layanan BPEN dan mengembangkan staf yang memiliki kemampuan; dan
- Mengombinasikan langkah-langkah terapi kejut inovatif (*innovative shock treatments*) dengan peningkatan secara bertahap untuk mencapai arah tersebut.

(2) Langkah-langkah yang diperlukan

(a) Langkah-langkah jangka pendek

a) Menyebarluaskan dan menjelaskan visi pihak manajemen kepada staf

Pihak manajemen perlu menyampaikan visi dan prinsip manajemennya secara efektif dan konsisten kepada staf. Direkomendasikan agar pihak manajemen secara berkala menerbitkan surat mengenai visi dan prinsip manajemennya. Langkah lain adalah mengadakan rapat berkala antara pihak manajemen dan sekelompok staf untuk saling bertukar pendapat.

b) Mendorong penyebaran informasi di antara pihak manajemen dan pengambilan keputusan yang cepat

Rapat pihak manajemen (kepala) harus diselenggarakan setiap minggu untuk membahas dan mengambil keputusan mengenai permasalahan utama dan untuk mewujudkan pengambilan keputusan yang tepat waktu dan efektif. Keputusan yang diambil harus diinformasikan kepada seluruh staf.

c) Meningkatkan komunikasi internal

Direkomendasikan untuk mengeluarkan dokumen komunikasi internal secara berkala (bulanan) untuk penyebaran informasi dan komunikasi yang lebih baik antar staf.

d) Pendelegasian wewenang

Wewenang, terutama dalam hal keputusan mengenai hal-hal reguler dan rutin, harus diberikan kepada staf yang menduduki posisi wakil kepala.

e) Penyusunan uraian tugas dan prosedur kerja

Penting untuk memperjelas fungsi setiap unit, tugas yang harus dilakukan untuk memenuhi fungsi setiap unit tersebut, dan beban kerja. Pengaturan jumlah staf yang diperlukan harus dikaji dengan teliti karena hal ini sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan moral staf, dan berbagai faktor eksternal. Saat mengkaji uraian tugas, penting untuk mempertimbangkan bagaimana efisiensi kerja dapat ditingkatkan. Pada saat yang sama, prosedur kerja standar harus juga dirancang dan disusun sebagai manual.

f) Penerapan sistem evaluasi

Penting untuk menerapkan sebuah sistem evaluasi kinerja setiap unit dan staf. Diharapkan sistem evaluasi dirancang sejalan dengan konsep *Plan – Do – Check – Act* (PDCA), dan sistem evaluasi tersebut dijalankan sebagai alat sistem manajemen total menurut Manajemen berdasarkan Tujuan.

Disarankan untuk menggunakan *balanced score card*, yang penyusunannya sedang dilakukan di Departemen Perdagangan, sebagai alat manajemen untuk mengontrol proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Saat menetapkan IKU, keseimbangan yang baik antara target kuantitatif dan kualitatif harus dipastikan. Direkomendasikan juga untuk menerapkan evaluasi oleh penilai luar untuk memastikan evaluasi yang objektif dan transparan.

(b) Langkah-langkah jangka menengah dan panjang

a) Penerapan kegiatan peningkatan tempat kerja

Kegiatan peningkatan tempat kerja di seluruh organisasi dianggap sebagai sarana yang efektif. BBPPEI memperoleh sertifikasi sistem jaminan kualitas (ISO9002), serta memiliki pengalaman dalam kegiatan 5S dengan bimbingan dari tenaga ahli dari Jepang. BPEN disarankan untuk menerapkan kegiatan peningkatan tempat kerja untuk memperkuat sistem manajemennya. Kegiatan peningkatan tempat kerja, seperti *kaizen*, akan menjadi langkah yang efektif untuk meningkatkan pelayanan yang diberikan oleh BPEN dan diharapkan dapat menciptakan sebuah sistem dimana setiap staf menemukan dan mengetahui sendiri permasalahan dan peningkatan. Saran dari staf muda kepada atasan dapat menjadi langkah awal yang tepat.

b) Pembaharuan Identitas Visual BPEN untuk meningkatkan citra BPEN

Disarankan pula agar BPEN memperbaharui Identitas Visual (IV) BPEN, termasuk logo BPEN. Pembaharuan IV dapat meliputi materi yang dicetak, kartu nama, amplop, brosur, katalog, laporan, terbitan berkala, dsb., serta tanda yang terdapat pada seluruh fasilitas, tampilan iklan, dan gerai pameran BPEN. Dengan pembaharuan IV tersebut, BPEN dapat meningkatkan citra BPEN di mata publik dan mengharapkan pelaksanaan efektif kegiatan promosinya.

c) Perolehan Status UPT

BPEN harus mengkaji kemungkinan memperoleh sumber pendapatannya dengan mendapatkan status Unit Pelaksana Teknis (UPT). BBPPEI dan P3ED Jawa Timur telah memperoleh status UPT. Apabila BPEN memperoleh status UPT (yang akan disetujui oleh Departemen Keuangan), BPEN dapat memanfaatkan pendapatannya sesuai dengan kebijaksanaan BPEN serta dapat melaksanakan kegiatannya secara fleksibel sampai taraf tertentu.

6.6 Strategi dan Langkah untuk Memperkuat Manajemen Sumber Daya Manusia

(1) Strategi

Strategi untuk peningkatan dan penguatan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- Mengembangkan staf yang berorientasi bisnis yang secara aktif bertanggung jawab dalam kegiatan promosi ekspor dan pengembangan eksportir, sebagai prinsip manajemen sumber daya manusia (MSDM) dan pengembangan sumber daya manusia (PSDM);
- Merealisasikan penempatan staf yang relevan, peningkatan kemampuan keseluruhan dan kinerja staf yang lebih baik, berdasarkan MSDM yang sistematis, serta untuk menciptakan organisasi yang aktif yang memiliki budaya inisiatif mandiri, dukungan tantangan dan timbal balik; dan
- Menerapkan sistem MSDM dan PSDM BPEN sendiri, yang berbeda dari Departemen Perdagangan.

(2) Langkah-langkah yang diperlukan

(a) Langkah-langkah jangka pendek

a) Perumusan dan pelaksanaan program pelatihan untuk staf muda

Diperlukan segera untuk membuat rencana pelatihan untuk staf muda yang berusia di bawah pertengahan 30 tahunan serta untuk mengkaji perincian mengenai keahlian dan pengetahuan yang diperlukan. Pelatihan bahasa asing juga harus dikembangkan sesuai dengan rencana pendirian ITPC.

b) Pengelolaan pelatihan dengan memanfaatkan catatan pelatihan dan manual pengembangan mandiri

Perlu untuk menyusun dan memutakhirkan catatan pelatihan untuk setiap staf, yang

mencakup waktu, tempat, jenis, dan jangka waktu pelatihan. Diharapkan juga untuk menyusun manual/lembar pengembangan mandiri dan mendistribusikannya kepada setiap staf untuk memotivasi pengembangan mandiri.

- c) Penerapan sistem MSDM komprehensif, yang meliputi alokasi, pengembangan, dan evaluasi sumber daya manusia

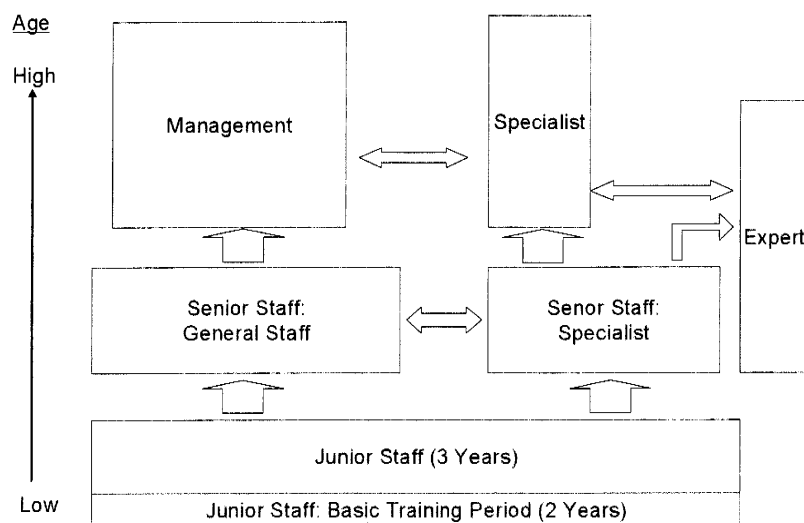
BPEN sedang dalam proses penerapan BSC. Manfaat BSC adalah setiap staf dalam organisasi akan dapat menghubungkan tugas mereka dengan tujuan organisasi dan mengetahui bagaimana mereka dapat berkontribusi untuk mencapai tujuan tersebut. BSC dapat digunakan untuk alokasi, pengembangan, dan evaluasi sumber daya manusia. Dengan memanfaatkan BSC, BPEN harus merancang dan membangun sistem MSDM yang komprehensif yang meliputi aspek-aspek tersebut.

- (b) Langkah-langkah jangka menengah dan panjang

- a) Pengembangan jalur karir BPEN sendiri

BPEN diharapkan untuk memiliki jalur karirnya sendiri yang berbeda dengan jalur karir di Departemen Perdagangan karena pengalaman dan keahlian yang dibutuhkan untuk memenuhi fungsi BPEN sangat berbeda dengan kebutuhan Departemen Perdagangan. BPEN membutuhkan staf berorientasi bisnis yang menangani kegiatan promosi ekspor dan pengembangan eksportir. Oleh karena itu, BPEN direkomendasikan untuk merancang kerangka jalur karir sendiri agar dapat membangun sistem MSDM untuk BPEN. Melalui hal ini, penempatan staf yang memadai akan dapat diwujudkan. Selain itu, dengan mempertimbangkan kebutuhan staf yang beragam di BPEN, sistem jalur multikarir dianggap lebih relevan. Model jalur multikarir diusulkan seperti berikut.

Gambar 6.6-1 Model Jalur Multikarir



Sumber: Tim Studi JICA

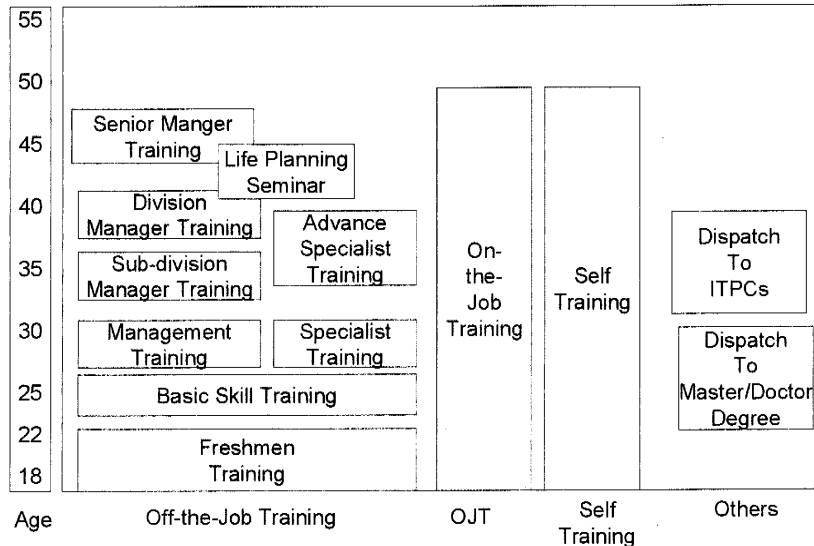
Staf yang baru lulus memasuki jalur karir ini sebagai staf junior. Pada model ini, pada usia sekitar 30 tahun, setiap staf seharusnya memilih jalur umum atau jalur spesialis. Pada dasarnya, staf tersebut akan mengikuti jalur karir yang ia pilih hingga pensiun. Jalur karir staf ahli disiapkan untuk perekrutan staf (dari luar) dengan keahlian khusus.

Peluang rotasi di antara ketiga jalur karir ini perlu ditentukan. Dalam jangka panjang, BPEN disarankan untuk mendorong perekrutan staf yang telah memiliki pengalaman kerja. Staf yang telah memiliki pengalaman kerja dapat ditempatkan di salah satu dari ketiga jalur karir ini. Rotasi staf harus dilakukan secara periodik sesuai dengan jalur karir dan rencana pengembangan sumber daya manusia. Saat merancang dan menerapkan sistem jalur karir, disarankan untuk mengkaji model kompetensi staf di setiap tingkatan jalur karir.

b) Pengembangan rencana PSDM BPEN sendiri

Direkomendasikan agar BPEN memiliki rencana PSDM sendiri untuk mendidik staf yang diperlukan untuk promosi ekspor dan berfokus pada pendidikan dan pelatihan mengenai penerapan kegiatan promosi ekspor. Berdasarkan kerangka jalur karir, kerangka konseptual sistem PSDM diusulkan sebagai berikut.

Gambar 6.6-2 Kerangka Pengembangan Sumber Daya Manusia



Sumber: Tim Studi JICA

Melalui pelatihan staf baru dan pelatihan keahlian dasar, staf dapat memperoleh pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas rutin dan reguler BPEN. Isi pelatihan keahlian dasar mencakup: i) ekonomi, ii) prosedur ekspor, iii) pemasaran ekspor, iv) survey/riset pasar, v) pengembangan produk dan desain, vi) keuangan dan akuntansi, vii) perencanaan bisnis, viii) aplikasi TIK, ix) bahasa asing (bahasa Inggris dan lain-lain), dll. Peluang pendidikan dan pelatihan harus diinformasikan kepada

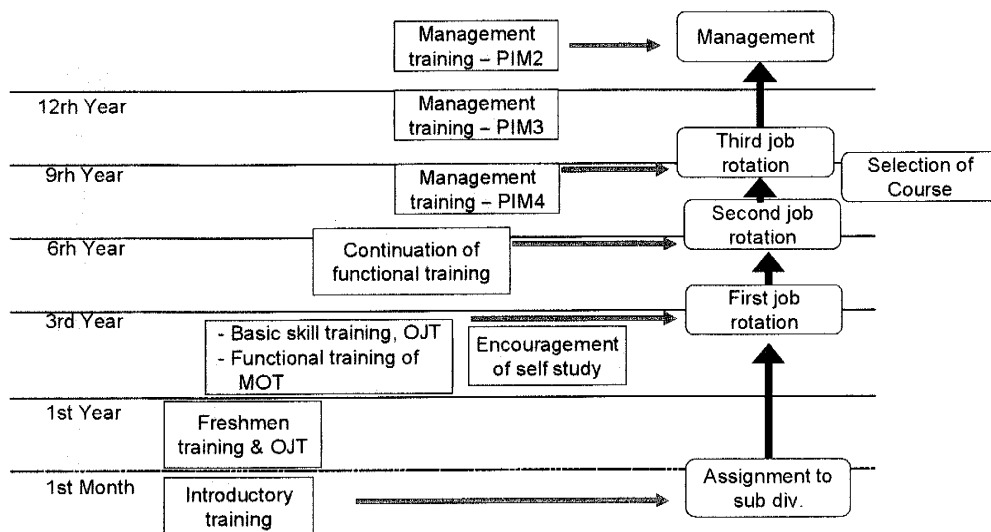
seluruh staf, sehingga setiap orang yang memiliki kualifikasi yang sesuai dapat mengajukan diri untuk mengikuti peluang pelatihan tersebut.

c) Pembentukan sistem rotasi kerja dengan mempertimbangkan PSDM

Diharapkan agar staf yang baru lulus mengalami rotasi kerja dalam sembilan tahun pertama setelah bergabung dengan BPEN, dengan tujuan untuk memberikan kesempatan untuk memperoleh pengetahuan dan pengalaman yang luas mengenai kegiatan promosi ekspor yang diperlukan oleh staf BPEN. Misalnya, dapat dipertimbangkan untuk melakukan rotasi berkala setiap tiga tahun.

Setelah sembilan tahun, staf tersebut akan mendapatkan kesempatan untuk memilih jalur karir mereka sendiri, yaitu jalur umum atau spesialis, dan staf tersebut akan diberikan peluang pelatihan sesuai dengan jalur karir yang dipilihnya. Hubungan antara kerangka PSDM dan rotasi kerja diilustrasikan pada gambar berikut ini.

Gambar 6.6-3 Hubungan antara Kerangka PSDM & Rotasi Kerja



Sumber: Tim Studi JICA

BAB 7 RENCANA AKSI UNTUK PEMBAHARUAN BPEN

7.1 Garis Besar Rencana Aksi

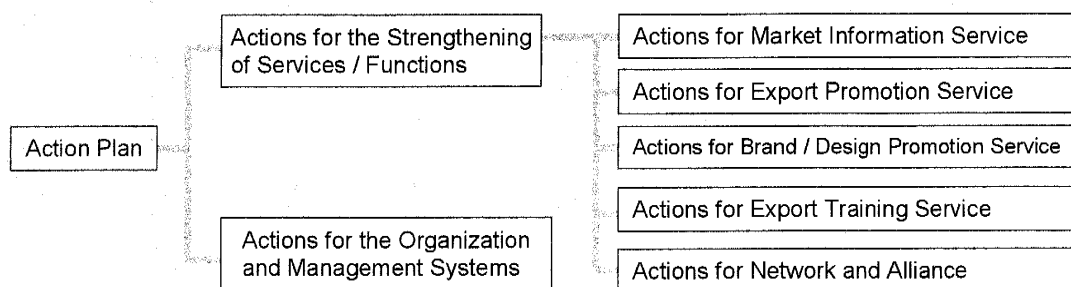
Dalam Rencana Induk, Tim Studi mengajukan kebijakan dan strategi dasar untuk memperkuat pelayanan/fungsi, organisasi, dan sistem manajemen BPEN (rencana pembaharuan), dan memberikan langkah-langkah yang diperlukan untuk mengarahkan BPEN beserta dengan strategi pembaharuan yang ditetapkan dalam Rencana Induk. Tim Studi kemudian mengajukan Rencana Aksi untuk melaksanakan langkah-langkah tersebut dengan mengompilasi langkah-langkah tersebut.

7.1.1 Komposisi Rencana Aksi

Rencana Aksi di sini harus dianggap sebagai serangkaian aksi prioritas yang diusulkan agar BPEN dapat memulai dan melaksanakan pembaharuan serta memperkuat pelayanan/fungsi, organisasi, dan sistem manajemen. Rencana Aksi mencakup seluruh aspek yang harus dibenahi oleh BPEN mulai dari sekarang, termasuk pengembangan pelayanan dan program promosi ekspor yang menarik, pengaktifan tugas-tugas rutin (yang harus dilakukan oleh BPEN), peningkatan pengelolaan informasi/data, penguatan titik kontak dengan pengguna layanan BPEN dan komunikasi dengan sektor swasta, serta pembangunan jejaring dengan lembaga eksternal, peningkatan kemampuan, perubahan susunan organisasi, dan penguatan sistem (manajemen) yang kondusif.

Rencana Aksi dikategorikan ke dalam dua bidang: i) aksi untuk meningkatkan pelayanan/fungsi BPEN, dan ii) aksi untuk meningkatkan organisasi dan sistem manajemen BPEN. Aksi untuk peningkatan pelayanan/fungsi dikelompokkan ke dalam lima bidang, yaitu pelayanan informasi pasar, promosi ekspor, pengembangan produk (promosi merek/desain), pelatihan ekspor, serta jejaring dan aliansi.

Gambar 7.1-1 Komposisi Rencana Aksi



Sumber: Tim Studi JICA

7.1.2 Jadwal Pelaksanaan Pembaharuan BPEN

Tim Studi berpendapat bahwa BPEN memerlukan beberapa waktu untuk melaksanakan rencana pembaharuannya secara menyeluruh, dan bahwa BPEN akan memerlukan waktu tiga tahun dalam melakukan aksi untuk peningkatan pelayanan/fungsi dan sistem manajemen secara bertahap dalam struktur organisasi baru yang diajukan. Berikut adalah tahap transisi untuk rencana pembaharuan BPEN.

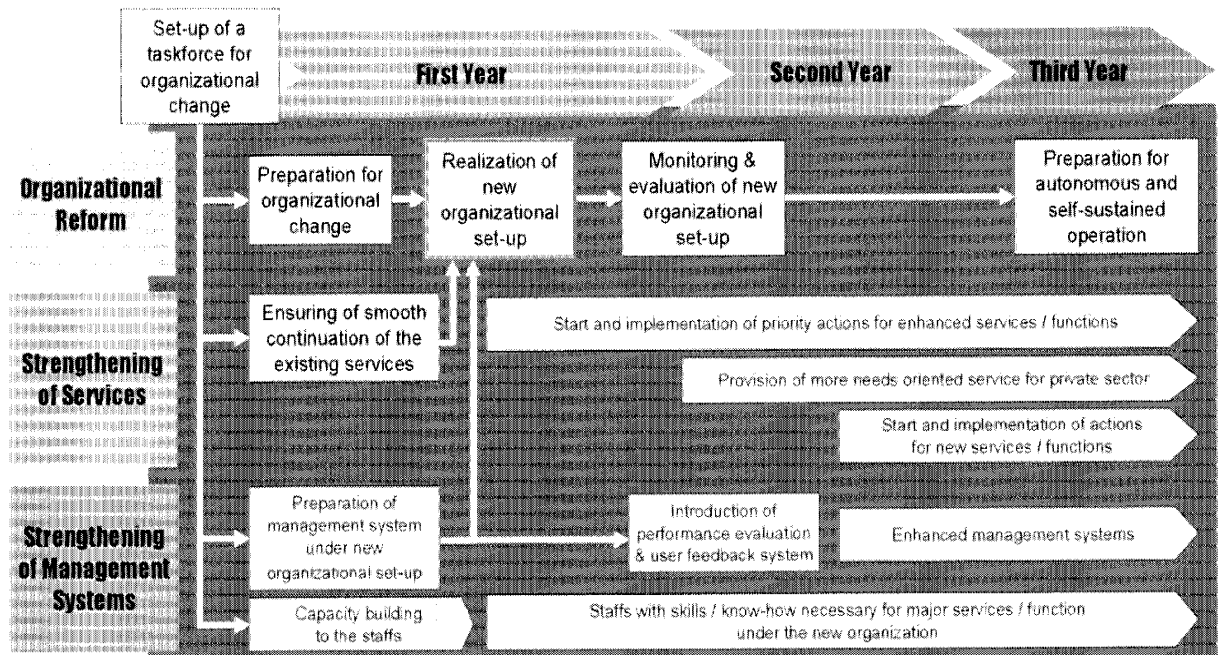
Tahun pertama: Membentuk gugus tugas untuk perubahan struktur organisasi pada tahap pertama, diikuti dengan penyusunan peta jalan untuk pembaharuan BPEN, sambil memastikan keberlanjutan pelayanan saat ini dan menyusun sistem manajemen dalam susunan organisasi baru.

Melaksanakan pembaharuan organisasi, diikuti dengan menetapkan aksi prioritas dan memberikan pelatihan yang intensif (peningkatan kemampuan) kepada staf agar mereka dapat memperoleh keahlian dan pengetahuan yang diperlukan dalam pelayanan/fungsi utama. Pemberian pelayanan yang stabil harus diwujudkan dalam susunan organisasi baru pada akhir tahun pertama.

Tahun kedua: Memulai aksi penyediaan pelayanan yang lebih berorientasi pada kebutuhan sektor swasta untuk memperluas basis dunia usaha dan memperoleh kepuasan pengguna layanan BPEN, serta memulai penerapan sistem manajemen berdasarkan evaluasi kinerja dan kepuasan pengguna layanan BPEN.

Tahun ketiga: Memulai aksi pengembangan pelayanan/fungsi baru untuk memperluas pelayanan dan fungsi, serta memulai persiapan pengoperasian BPEN yang otonom dan mandiri (pembentukan organisasi berstatus hukum) di masa datang.

Gambar 7.1-2 Kerangka Rencana Aksi



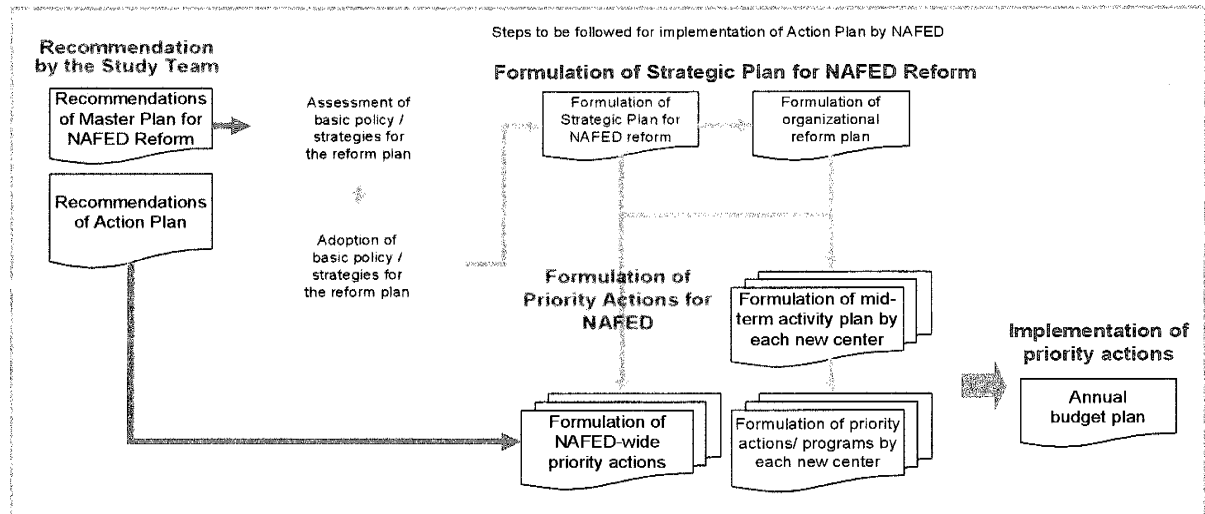
Sumber: Tim Studi JICA

7.1.3 Pelaksanaan Rencana Aksi

Tim Studi merekomendasikan agar setelah BPEN mengkaji Rencana Aksi yang diajukan oleh Tim Studi, BPEN dapat menerapkan dan melaksanakan Rencana Aksi tersebut. BPEN diharapkan untuk melaksanakan Rencana Aksi tersebut berdasarkan tahap-tahap berikut:

- Tahap 1: BPEN mengkaji dan menerapkan kebijakan dan strategi dasar untuk rencana pembaharuan BPEN (langkah-langkah untuk penguatan pelayanan/fungsi dan organisasi).
- Tahap 2: BPEN merumuskan rencana strategis untuk pembaharuan berdasarkan Rencana Induk yang direkomendasikan oleh Tim Studi.
- Tahap 3: BPEN merumuskan dan melaksanakan rencana pembaharuan organisasi (perubahan struktur organisasi).
- Tahap 4: BPEN mengevaluasi Rencana Aksi yang direkomendasikan oleh Tim Studi, merumuskan aksi prioritas (termasuk perencanaan dan pengembangan program-program baru untuk promosi ekspor), dan menugaskan setiap pusat baru di BPEN untuk menyusun rencana kegiatan jangka menengah yang mengakomodasi aksi prioritas dan program baru tersebut.
- Tahap 5: BPEN menyusun rencana anggaran tahunan yang diperlukan untuk aksi prioritas dan program baru tersebut serta melaksanakannya sesuai dengan anggaran.

Gambar 7.1-3 Aliran Pelaksanaan Rencana Aksi



Sumber: Tim Studi JICA

7.2 Rencana Aksi – Usulan Aksi untuk Pembaharuan BPEN

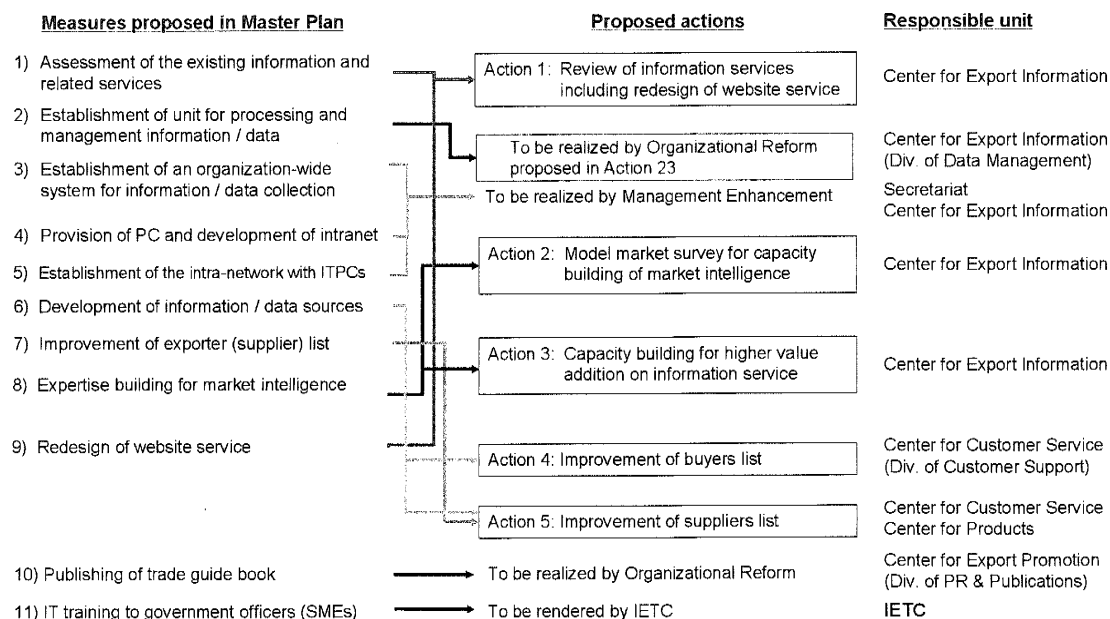
7.2.1 Pelayanan Informasi Pasar

Dalam Rencana Induk, sebelas langkah diajukan untuk meningkatkan pelayanan informasi pasar BPEN. Untuk menerapkan langkah-langkah tersebut, Tim Studi mengajukan lima aksi berikut ini untuk dilaksanakan.

Aksi 1	: Evaluasi pelayanan informasi pasar, termasuk mendesain ulang layanan situs web
Aksi 2	: Model survey pasar untuk peningkatan kemampuan <i>market intelligence</i>
Aksi 3	: Peningkatan kemampuan pemberian layanan informasi pasar yang bernilai tambah
Aksi 4	: Peningkatan daftar pembeli
Aksi 5	: Peningkatan daftar pemasok (eksporir)

Hubungan antara rekomendasi dalam Rencana Induk dan aksi yang diajukan untuk pelayanan informasi pasar diilustrasikan pada gambar berikut ini.

Gambar 7.2-1 Hubungan antara Rencana Induk dan Rencana Aksi untuk Pelayanan Informasi Pasar



Sumber: Tim Studi JICA

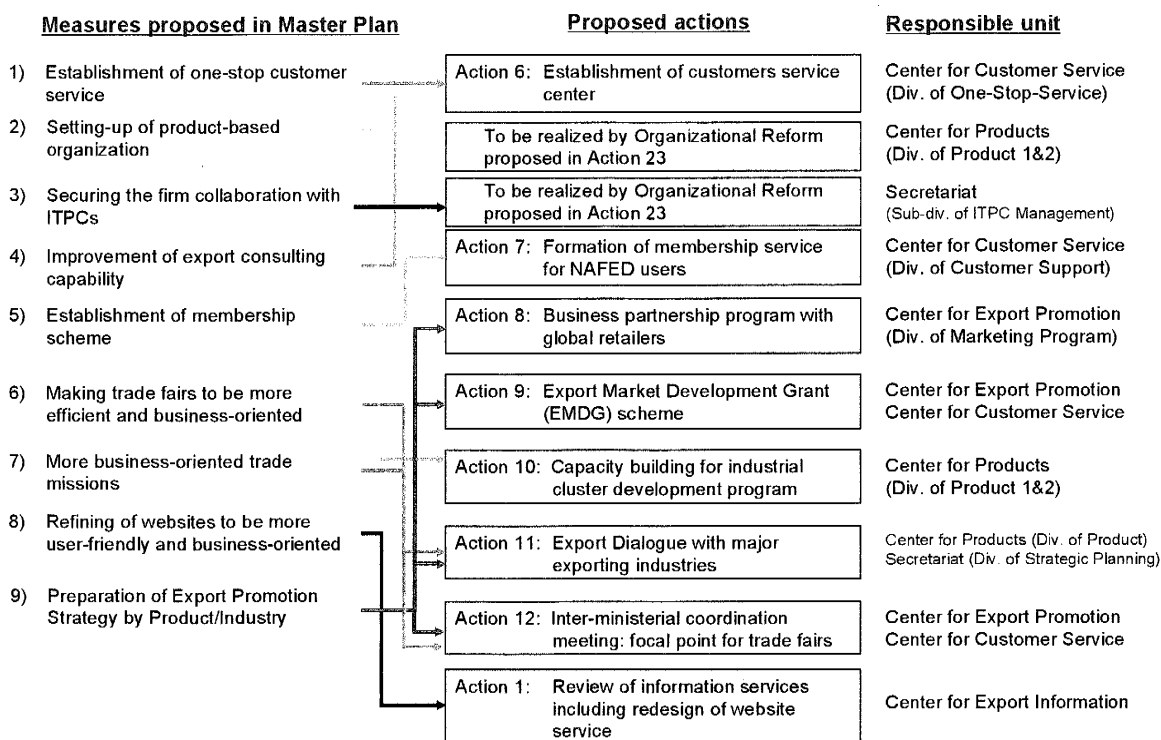
7.2.2 Pelayanan Promosi Ekspor

Dalam Rencana Induk, sembilan langkah diajukan untuk meningkatkan pelayanan promosi ekspor BPEN. Untuk menerapkan langkah-langkah tersebut, Tim Studi mengajukan tujuh aksi berikut untuk dilaksanakan.

Aksi 6	: Pembentukan <i>customer service center</i>
Aksi 7	: Pembentukan layanan keanggotaan bebas biaya bagi pengguna layanan BPEN (Klub BPEN)
Aksi 8	: Program kemitraan bisnis dengan peritel global
Aksi 9	: Skema Dana Bantuan Pengembangan Pasar Ekspor (EMDG)
Aksi 10	: Peningkatan kemampuan untuk program pengembangan kluster industri
Aksi 11	: Dialog Ekspor dengan industri pengekspor utama
Aksi 12	: Rapat koordinasi antar departemen: titik fokus untuk pameran dagang

Hubungan antara rekomendasi dalam Rencana Induk dan aksi yang diajukan untuk pelayanan promosi ekspor diilustrasikan pada gambar berikut ini.

Gambar 7.2-2 Hubungan antara Rencana Induk dan Rencana Aksi untuk Pelayanan Promosi Ekspor



Sumber: Tim Studi JICA

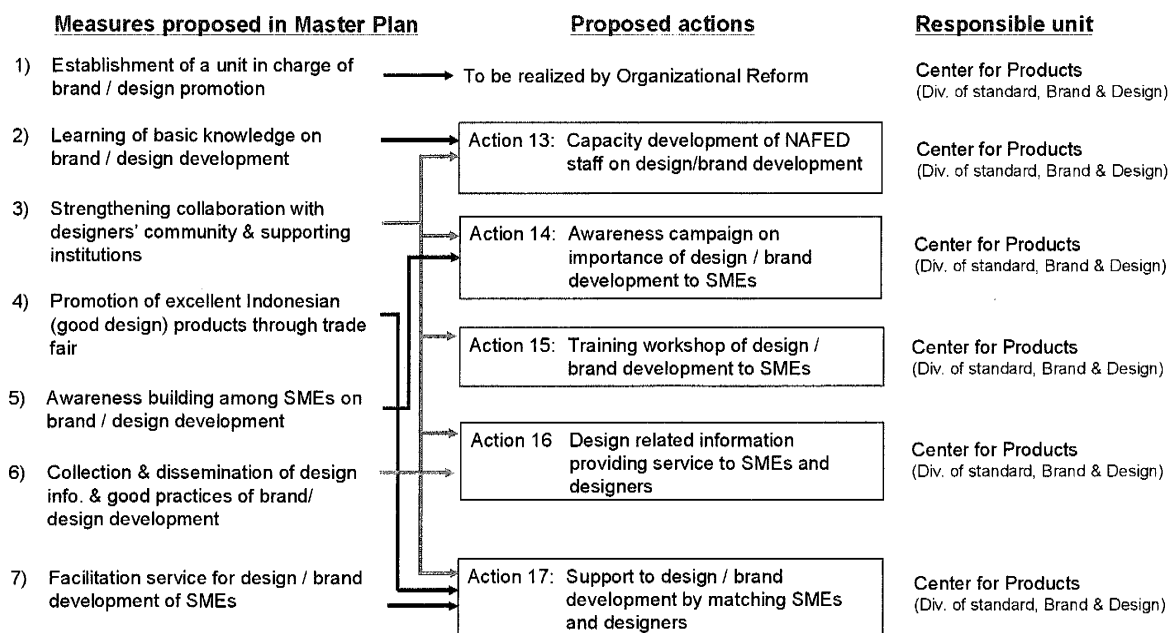
7.2.3 Pelayanan Pengembangan Produk (Promosi Merek/Desain)

Dalam Rencana Induk, sembilan langkah diajukan untuk meningkatkan pelayanan promosi desain ekspor BPEN. Untuk menerapkan langkah-langkah tersebut, Tim Studi mengajukan lima aksi berikut untuk dilaksanakan.

Aksi 13	:	Peningkatan kemampuan staf BPEN dalam pengembangan desain/merek
Aksi 14	:	Gerakan peningkatan kesadaran UKM akan pentingnya pengembangan desain/merek
Aksi 15	:	Lokakarya pelatihan mengenai pengembangan desain/merek untuk UKM
Aksi 16	:	Pelayanan penyediaan informasi yang berhubungan dengan desain kepada UKM dan desainer
Aksi 17	:	Dukungan pengembangan desain/merek dengan memadankan UKM dan desainer

Hubungan antara rekomendasi dalam Rencana Induk dan aksi yang diajukan untuk pelayanan promosi desain diilustrasikan pada gambar berikut ini.

Gambar 7.2-3 Hubungan antara Rencana Induk dan Rencana Aksi untuk Pelayanan Promosi Desain



Sumber: Tim Studi JICA

7.2.4 Pelayanan Pelatihan Ekspor

Tim Studi berpendapat bahwa BBPPEI yang bertanggung jawab atas layanan pelatihan untuk eksportir telah memiliki kemampuan dan sumber daya yang memadai untuk merencanakan dan melaksanakan aksi yang diperlukan sesuai dengan arah yang direkomendasikan dalam Rencana Induk. Oleh karena itu, aksi khusus untuk penguatan fungsi ini tidak diberikan.

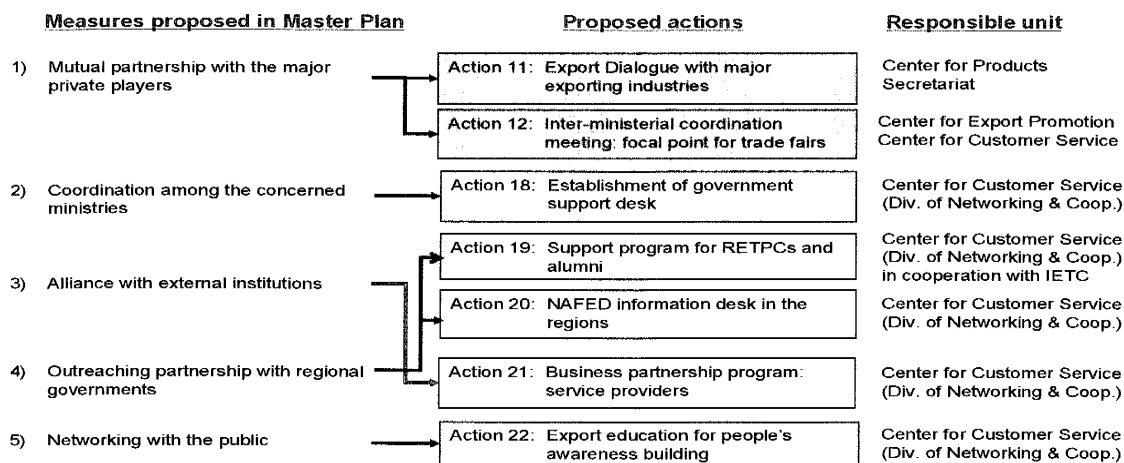
7.2.5 Pembangunan Jejaring dan Aliansi

Dalam Rencana Induk, lima langkah diajukan untuk meningkatkan pembangunan jejaring dan aliansi BPEN. Untuk menerapkan langkah-langkah tersebut, Tim Studi mengajukan lima aksi berikut untuk dilaksanakan.

Aksi 18	: Pembentukan <i>government support desk</i>
Aksi 19	: Program dukungan untuk P3ED dan alumni
Aksi 20	<i>Desk</i> informasi BPEN di daerah
Aksi 21	: Program kemitraan bisnis: penyedia layanan
Aksi 22	: Pendidikan ekspor untuk membangun kesadaran masyarakat

Hubungan antara rekomendasi dalam Rencana Induk dan aksi yang diajukan untuk pembangunan jejaring dan aliansi diilustrasikan pada gambar berikut ini.

Gambar 7.2-4 Hubungan antara Rencana Induk dan Rencana Aksi untuk Pembangunan Jejaring dan Aliansi



Sumber: Tim Studi JICA

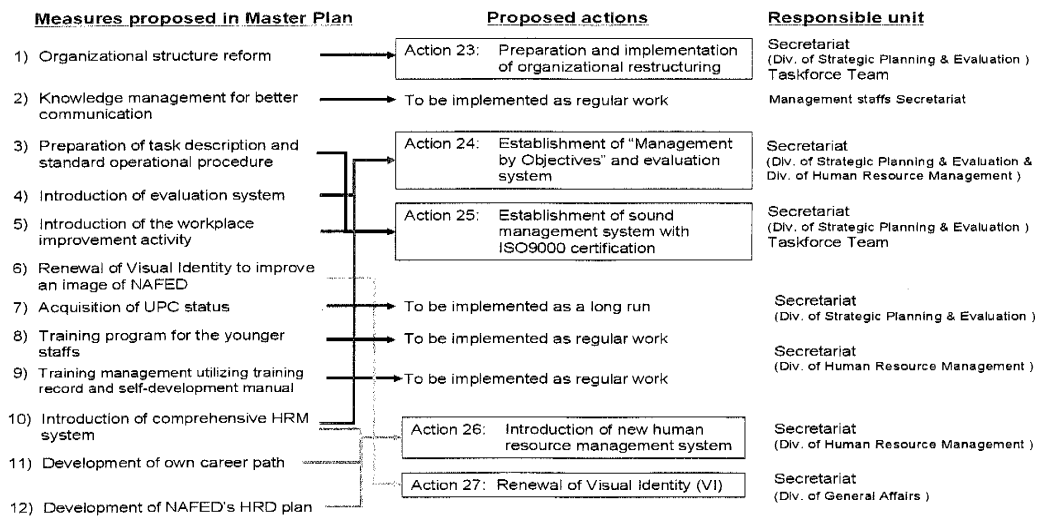
7.2.6 Organisasi dan Sistem Manajemen

Dalam Rencana Induk, diberikan beberapa rekomendasi termasuk pembaharuan organisasi, serta penguatan manajemen dan sistem MSDM BPEN. Dalam bidang ini, lima aksi berikut memiliki signifikansi khusus untuk menanggapi rekomendasi tersebut.

Aksi 23	:	Persiapan dan pelaksanaan restrukturisasi organisasi
Aksi 24	:	Pembentukan sistem “Manajemen berdasarkan Tujuan” dan sistem evaluasi
Aksi 25	:	Pembentukan sistem manajemen yang baik dengan sertifikasi ISO9000
Aksi 26	:	Penerapan sistem manajemen sumber daya manusia yang baru
Aksi 27	:	Pembaharuan Identitas Visual (IV)

Hubungan antara rekomendasi dalam Rencana Induk dan aksi yang diajukan untuk organisasi dan sistem manajemen diilustrasikan pada gambar berikut ini.

Gambar 7.2-5 Hubungan antara Rencana Induk dan Rencana Aksi untuk Organisasi dan Sistem Manajemen



Sumber: Tim Studi JICA

7.3 Perincian Usulan Aksi

7.3.1 Pelayanan Informasi Pasar

Aksi 1: Evaluasi pelayanan informasi pasar, termasuk mendesain ulang layanan situs web

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Pelayanan informasi pasar saat ini tidak dihargai dengan baik oleh pengguna layanan informasi BPEN. Dalam hal layanan situs web, isi situs web dan keramahan situs web terhadap pengguna perlu ditingkatkan. BPEN tidak memiliki sistem yang mengawasi dan meningkatkan pelayanan informasi pasarnya sesuai dengan perubahan dalam lingkungan bisnis serta kebutuhan pengguna layanan informasi. - Oleh karena itu, cukup penting bagi BPEN untuk melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap pelayanan informasi pasar dan peningkatan pelayanan tersebut. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Mengembangkan sistem pengelolaan informasi/data pasar (mulai dari pengumpulan, pengolahan, analisis, pengelolaan, dan penyebarluasan) dengan mengevaluasi pelayanan informasi pasar secara keseluruhan, memperjelas peran dan tanggung jawab unit-unit terkait, serta mengatur staf dan menyusun anggaran yang diperlukan - Mendesain ulang situs web BPEN untuk menciptakan layanan situs web yang memiliki isi dan keramahan terhadap pengguna yang memadai 	
Kegiatan (secara bertahap)	<p><u>Persiapan</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Membentuk "Komite Evaluasi Pelayanan Informasi Pasar" yang terdiri dari anggota dari unit-unit BPEN terkait dan Departemen Perdagangan 2) Menyusun jadwal kerja dan menugaskan penanggung jawab untuk setiap tugas yang diajukan <p><u>Perumusan Rencana Peningkatan Pelayanan Informasi Pasar</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 3) Melaksanakan survey kepuasan pengguna layanan BPEN mengenai pelayanan informasi pasar dan situs web BPEN (sasaran survey tersebut meliputi eksportir, asosiasi industri, dan pemerintah daerah di kota-kota besar) 4) Menganalisis hasil survey untuk mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan akan pelayanan informasi pasar 5) Merumuskan rencana keseluruhan untuk peningkatan pelayanan informasi pasar berdasarkan kebutuhan pengguna layanan informasi, serta menetapkan target, pendekatan, dan rencana aksi yang terperinci <p><u>Pelaksanaan Rencana Peningkatan</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 6) Melaksanakan rencana aksi dan memantau perkembangannya 7) Mengevaluasi hasil peningkatan <p><u>Kelanjutan Kegiatan Peningkatan</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 8) Mengidentifikasi permasalahan yang muncul dan kemudian mengkaji pendekatan peningkatan 9) Menyusun manual kerja untuk pelayanan informasi pasar 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Pusat Pelayanan Informasi Ekspor
	Organisasi baru	Pusat Informasi Ekspor
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Wawancara dengan sekitar 20 lembaga, termasuk asosiasi industri, eksportir, pemerintah pusat dan daerah yang terkait - Survey kepuasan pengguna layanan BPEN dengan kuesioner (dua kali di awal dan akhir rencana kegiatan peningkatan) 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - "Komite Evaluasi Pelayanan Informasi" dibentuk secara permanen - Disusunnya manual kerja untuk pelayanan informasi pasar - Terciptanya layanan situs web yang memiliki isi yang memadai dan memberikan informasi/data praktis secara kontinu 	

Aksi 2: Model survey pasar untuk peningkatan kemampuan *market intelligence*

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Market intelligence</i> (pengumpulan, analisis, pelaporan informasi) dianggap sebagai salah satu fungsi yang lemah dari BPEN, termasuk ITPC. Informasi pasar yang dilaporkan oleh ITPC dan divisi internal BPEN saat ini meliputi data dasar, tetapi biasanya informasi pasar ini tidak mengakomodasi sudut pandang pengguna layanan informasi. - Kemampuan staf BPEN dan ITPC harus ditingkatkan karena keahlian <i>market intelligence</i> adalah salah satu keahlian penting dan dasar yang perlu dimiliki oleh staf TPO. BPEN juga mengetahui tingginya kebutuhan akan peningkatan kemampuan <i>market intelligence</i> yang intensif. 				
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan kemampuan staf yang bertanggung jawab dalam pelayanan <i>market intelligence</i> dan melengkapi mereka dengan keahlian praktis yang dibutuhkan untuk pelayanan yang diharapkan - Mengembangkan model laporan survey pasar yang selanjutnya akan dipakai 				
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Memilih staf yang bertanggung jawab dalam <i>market intelligence</i> dan membentuk tim serta memilih produk/wilayah target untuk survey 2) Merancang pelatihan (dan materi pelatihan) serta mengidentifikasi pelatih dan fasilitas 3) Melakukan rangkaian pelatihan 4) Merancang lingkup uji coba survey pasar, termasuk identifikasi kebutuhan subsektor industri terkait, pengkajian <i>item</i> survey, mencari informasi/data, penentuan tugas, penyusunan jadwal, demarkasi dengan ITPC terkait, dll 5) Melakukan uji coba survey pasar dengan bekerja sama dengan ITPC terkait 6) Memantau perkembangan dan mempelajari draf laporan survey pasar uji coba 7) Menyelenggarakan seminar untuk mempresentasikan hasil survey kepada subsektor industri dan pemangku kepentingan lain, serta menerima umpan balik dari mereka 8) Menyebarkan hasil survey dan menyusun perencanaan untuk kegiatan <i>market intelligence</i> selanjutnya 				
Divisi yang bertanggung jawab	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>Organisasi saat ini</td> <td>Pusat Pelayanan Informasi Ekspor</td> </tr> <tr> <td>Organisasi baru</td> <td>Pusat Informasi Ekspor</td> </tr> </table>	Organisasi saat ini	Pusat Pelayanan Informasi Ekspor	Organisasi baru	Pusat Informasi Ekspor
Organisasi saat ini	Pusat Pelayanan Informasi Ekspor				
Organisasi baru	Pusat Informasi Ekspor				
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisasi pelatih (atau instruktur) lokal - Biaya penyelenggaraan pelatihan - Biaya pembelian data/referensi yang diperlukan - Biaya perjalanan ke luar negeri (tiket pesawat, uang saku, sesuai keperluan) dan di dalam negeri 				
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatnya kemampuan <i>market intelligence</i> - Disusunnya Kerangka Acuan Kerja (KAK) survey dan rencana kerja standar - Disusunnya dan disebarluaskannya model laporan survey setelah mendapatkan umpan balik dari industri - Disusunnya jadwal kegiatan <i>market intelligence</i> BPEN untuk tahun berikutnya 				
Catatan	Departemen Perdagangan telah memilih 10 produk utama, 10 produk potensial, dan 3 jasa sebagai prioritas pengembangan ekspor. Dengan demikian, produk-produk yang akan menjadi subjek pada uji coba survey pasar harus dipilih dari antara produk-produk tersebut.				

Aksi 3: Peningkatan kemampuan pemberian layanan informasi pasar yang bernilai tambah

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - BPEN tidak memperoleh pengakuan yang memadai sebagai penyedia layanan informasi pasar yang menguntungkan karena BPEN hanya menyediakan informasi/data tanpa pengolahan, analisis, dan pemberian nilai tambah yang signifikan. - BPEN tidak dapat menyediakan informasi bernilai tambah tinggi karena BPEN tidak memiliki staf yang berkemampuan.
------------------------------	---

Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan kemampuan dalam pemberian layanan informasi pasar yang bernilai tambah lebih tinggi melalui pelatihan kepada staf junior yang bertugas dalam survey dan analisis pasar - Menciptakan pola pikir yang berorientasi pada pengguna layanan informasi pada staf yang bertanggung jawab dalam pelayanan informasi pasar 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Membentuk sebuah tim yang terdiri dari staf junior dari unit-unit terkait dan menggunakan jasa pelatih untuk survey dan analisis pasar 2) Mengidentifikasi kebutuhan eksportir akan pelayanan informasi pasar dengan cara melakukan survey kuesioner (lihat Rencana Aksi 1) 3) Mengkaji semua data, statistik, dan laporan yang dimiliki BPEN dan sumber daya yang dimiliki BPEN untuk pelayanan informasi pasar, dan mengkaji proses pengumpulan dan pengolahan informasi/data pasar 4) Menjalin hubungan kolaboratif dengan lembaga terkait, termasuk Departemen Perdagangan, BPS, dan ITPC serta atase perdagangan 5) Menugaskan anggota tim untuk melakukan uji coba survey dan analisis informasi pasar dan merancang serta memberikan pelatihan yang diperlukan untuk mereka 6) Memantau kinerja anggota tim secara teratur 7) Mengkaji pelatihan yang dilakukan berdasarkan hasil evaluasi 8) Melakukan kembali kegiatan tersebut dengan anggota baru 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Pusat Pelayanan Informasi Ekspor
	Organisasi baru	Pusat Informasi Ekspor
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisasi pelatih - Biaya penyelenggaraan pelatihan (selama 3 bulan) - Biaya pertemuan dan perjalanan 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatnya kemampuan staf junior dalam melakukan riset pasar - Dirancang dan dikembangkannya pelatihan untuk pemberian layanan informasi pasar yang bernilai tambah 	

Aksi 4: Peningkatan daftar pembeli

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - BPEN tidak mengintegrasikan daftar pembeli asing walaupun setiap pusat menerima banyak <i>inquiry</i> dan pembeli asing dalam pameran dagang dan misi dagang luar negeri. - Direktori pembeli memiliki nilai yang sangat tinggi sebagai data dasar untuk kegiatan promosi ekspor. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun basis data pembeli asing yang terpadu dan ramah terhadap pengguna - Merumuskan aturan dan prosedur untuk pengumpulan dan pengelolaan data pembeli 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Membentuk gugus tugas untuk mengembangkan basis data pembeli yang terpadu 2) Memeriksa kembali catatan pembeli/pengunjung asing yang pernah dihubungi, dikunjungi atau diundang (termasuk kontak dengan penyelenggara pameran, ITPC, atase perdagangan, departemen lain, KADIN, dll.) 3) Mengelompokkan basis data pembeli asing berdasarkan wilayah/negara dan komoditas serta memperbaharui daftar tersebut 4) Mengubah data pembeli ke dalam format digital dan mengompilasinya 5) Merumuskan aturan dan prosedur (aliran) pengumpulan dan pengelolaan data pembeli 6) Menugaskan unit yang bertanggung jawab dalam pengelolaan basis data pembeli asing 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Pusat Pelayanan Informasi Ekspor
	Organisasi baru	Divisi Dukungan Dunia Usaha dalam Pusat Pelayanan Dunia Usaha
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Biaya pertemuan dan perjalanan - Biaya komunikasi dan pos internasional (dengan ITPC, atase perdagangan) 	

Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Terintegrasinya dan meningkatnya basis data pembeli asing untuk seluruh BPEN - Dirumuskannya aturan dan prosedur pengumpulan dan pengelolaan data pembeli
----------------------------	--

Aksi 5: Peningkatan daftar pemasok (eksportir)

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Walaupun saat ini BPEN mengelola daftar 3.000 perusahaan pemasok, dalam banyak kasus, data profil terperinci dari perusahaan yang terdaftar kurang memadai. - Kegiatan promosi ekspor seperti layanan <i>inquiry</i>, penerimaan pembeli, dan perekrutan peserta pameran dagang, tidak akan dapat dilaksanakan dengan sukses tanpa data pemasok yang terperinci dan andal. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Mengembangkan basis data pemasok yang terperinci dan andal sebagai alat untuk mendukung kegiatan promosi ekspor - Meningkatkan kepuasan pengguna layanan BPEN terhadap pelayanan BPEN, seperti layanan <i>inquiry</i> dan penerimaan pembeli, serta perekrutan peserta pameran dagang 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Membentuk gugus tugas untuk meningkatkan basis data pemasok 2) Menetapkan target jumlah pemasok untuk ditindaklanjuti secara berkala 3) Melengkapi basis data pemasok, seperti produk, teknologi/fasilitas produksi, kondisi keuangan, pengalaman/potensi ekspor, kondisi manajemen, dll., dengan melakukan kunjungan langsung dan pendistribusian kuesioner 4) Mencari pemasok tambahan yang ingin mempromosikan ekspor melalui kolaborasi dengan departemen lain, KADIN, asosiasi industri, dan Pusat Pelayanan Dunia Usaha 5) Mengelompokkan data pemasok berdasarkan daerah dan komoditas serta memperbaharui daftar tersebut 6) Mengubah data pembeli ke dalam format digital dan mengompilasinya 7) Merumuskan aturan dan prosedur (aliran) pengumpulan dan pengelolaan data pemasok 8) Menugaskan unit yang bertanggung jawab dalam pengelolaan basis data pemasok 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Setiap Pusat Pengembangan Pasar Wilayah
	Organisasi baru	Divisi Dukungan Dunia Usaha pada Pusat Pelayanan Dunia Usaha Divisi Produk 1 & 2 dalam Pusat Produk
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Biaya pertemuan dan perjalanan - Biaya komunikasi dan pos (dengan lembaga di daerah seperti P3ED dan Dinas) 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Basis data pemasok yang lengkap dan bertambah - Basis data pemasok digunakan secara efektif untuk kegiatan promosi ekspor seperti layanan <i>inquiry</i> dan penerimaan pembeli, serta pameran dagang - Disusunnya aturan dan prosedur pengumpulan dan pengelolaan data pemasok 	

7.3.2 Pelayanan Promosi Ekspor

Aksi 6: Pembentukan *customer service center*

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Di dalam BPEN, tidak ada staf maupun ruangan yang dikhususkan untuk penyediaan pelayanan konsultasi bisnis dalam berbagai aspek ekspor sebagai pelayanan rutin bagi UKM. - Pelayanan <i>inquiry</i> yang diberikan saat ini tampak kurang serius di mata pembeli dan penjual karena masih adanya <i>inquiry</i> lama di situs web, keterlambatan pemberian tanggapan, adanya situs web yang lebih menarik dan efektif, preferensi pembeli untuk melakukan kontak langsung dengan pemasok, dan tidak adanya bantuan dari BPEN dalam menangani <i>inquiry</i>.
------------------------------	---

Tujuan	- Menyediakan pelayanan yang ramah-pengguna dan berorientasi pada dunia usaha agar BPEN dekat dengan pengguna layanannya (pembeli dan pemasok) dan membantu mereka mewujudkan transaksi
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Membentuk gugus tugas dan menentukan tugas masing-masing staf 2) Menyiapkan desain ruang dan memilih furnitur dan peralatan untuk <i>Customer Center</i> (fasilitas baru) 3) Memesan furnitur dan peralatan 4) Memulai pelatihan staf dan penyusunan data/materi untuk layanan konsultasi 5) Menentukan lingkup dan prosedur standar untuk pelayanan <i>inquiry/matching</i> 6) Membongkar Ruang <i>Display</i> Mini dan memindahkan perpustakaan ke ruang duduk (<i>Lounge</i>) 7) Menata furnitur dan peralatan baru 8) Menyiapkan upacara peresmian <i>Customer Center</i> 9) Menyelenggarakan upacara peresmian
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini Sekretariat, dan Pusat dan Divisi lain yang ditunjuk
	Organisasi baru Divisi Pelayanan Satu Atap dalam Pusat Pelayanan Dunia Usaha
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Biaya pembelian furnitur dan peralatan kantor - Biaya desain untuk pembuatan rencana ruang - Biaya publikasi untuk upacara peresmian <i>Customer Center</i> - Biaya penyelenggaraan upacara peresmian
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Customer Center</i> didirikan di BPEN - Terciptanya lingkungan yang lebih ramah-pengguna (mudah diakses) - Diberikannya konsultasi ekspor, dukungan <i>inquiry/matching</i>, dan layanan penerimaan pembeli yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan - Lebih banyak transaksi bisnis yang difasilitasi oleh <i>Customer Center</i> dan transaksi tersebut terealisasi

Aksi 7: Pembentukan layanan keanggotaan bebas biaya bagi pengguna layanan BPEN (Klub BPEN)

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Masalah serius BPEN adalah BPEN tidak memiliki sarana komunikasi dengan setiap UKM eksportir. - Diharapkan BPEN dapat memberikan saran dan melakukan layanan praktis berdasarkan kebutuhan setiap UKM eksportir, dengan menjalin dan memelihara komunikasi yang erat antara BPEN dan UKM eksportir.
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Memulai layanan keanggotaan bebas biaya (Klub BPEN) agar BPEN dapat memelihara komunikasi yang erat dengan UKM eksportir dan mengetahui kebutuhan UKM eksportir yang sebenarnya - Memberikan informasi mengenai pasar luar negeri dan peluang promosi ekspor melalui layanan keanggotaan - Merencanakan dan melaksanakan program promosi ekspor yang efektif dan praktis berdasarkan penilaian kebutuhan yang diketahui dari anggota
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Membentuk gugus tugas dan menentukan tugas masing-masing staf 2) Melakukan pendekatan kepada alumni BBPPEI untuk menjadi anggota Klub BPEN yang diajukan 3) Mengkaji lingkup pelayanan Klub serta staf dan sumber daya yang dibutuhkan untuk memberikan pelayanan tersebut 4) Menyusun rencana kegiatan untuk tahap awal 5) Melakukan kegiatan pemasaran untuk menambah anggota dan menjalin kerja sama dengan KADIN dll 6) Menyelenggarakan upacara pembukaan resmi 7) Melaksanakan kegiatan pada tahap awal

Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Sekretariat, dan Pusat dan Divisi lain yang ditunjuk
	Organisasi baru	Divisi Dukungan Dunia Usaha dalam Pusat Pelayanan Dunia Usaha
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Biaya pertemuan (dengan alumni BBPPEI, KADIN, alumni P3ED, dll) - Biaya penyelenggaraan upacara pembukaan - Biaya perjalanan (jika melakukan perjalanan ke daerah) - Biaya pembelian furnitur dan peralatan kantor 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Klub BPEN terbentuk dengan anggota yang terdaftar - Program bersama untuk promosi ekspor antara BPEN dan anggota klub diajukan dan dilaksanakan 	

Aksi 8: Program kemitraan bisnis dengan peritel global

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - BPEN diharapkan untuk memainkan peran fasilitasi dan meningkatkan kemampuan melakukan <i>business matching</i> antara eksportir lokal dan peritel global yang beroperasi di Indonesia. - Dengan mengembangkan kemitraan yang demikian, BPEN dapat mendukung i) akses langsung UKM ke pasar luar negeri dan ii) pencarian pemasok lokal untuk peritel global (khususnya untuk produk yang digunakan sehari-hari). 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Membantu UKM Indonesia agar memiliki akses langsung ke pasar luar negeri dengan mengembangkan program kemitraan dengan peritel global dan memfasilitasi peritel global untuk mencari pemasok lokal yang berkualitas - Meningkatkan kemampuan staf dalam memberikan dukungan <i>business matching</i> 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Mendaftar mitra potensial dari peritel global yang beroperasi di Indonesia 2) Berdiskusi dengan mitra potensial mengenai kemungkinan aliansi dan produk yang akan dicari (dipromosikan) 3) Melakukan negosiasi dan menyepakati nota kesepahaman dalam program kemitraan 4) Membuat bagan alir mengenai bagaimana mengidentifikasi pemasok yang sesuai dengan kebutuhan dan menilai pemasok yang telah diidentifikasi 5) Memfasilitasi perjanjian dan kontrak dagang antara peritel global dan pemasok yang terpilih 6) Mengevaluasi program kemitraan dan memperluas kemitraan dengan peritel lain 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Pusat Pasar, tergantung pada negara asal peritel
	Organisasi baru	Divisi Program Pemasaran pada Pusat Promosi Ekspor
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisasi konsultan manajemen - Biaya perjalanan (baik ke luar negeri maupun di dalam negeri) dan biaya pertemuan 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Disepakatinya nota kesepahaman mengenai program kemitraan dengan peritel global - Terpilihnya eksportir sebagai pemasok langsung ke peritel global - Disepakatinya volume dan jumlah transaksi setelah pemberian dukungan <i>matching</i> 	

Aksi 9: Skema Dana Bantuan Pengembangan Pasar Ekspor (EMDG)

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Beberapa TPO lain melaksanakan skema pemberian dana bantuan bagi eksportir individu atau asosiasi untuk memenuhi kebutuhan mereka yang beragam dan spesifik akan pengembangan ekspor. - BPEN dapat pula memulai skema pemberian dana tersebut sebagai sarana untuk menjawab kebutuhan eksportir yang beragam dan spesifik tersebut. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Menangani keragaman dan kekhususan masalah dan kebutuhan eksportir individu dan asosiasi, dan menawarkan dukungan dalam setiap masalah yang dihadapi secara efisien dan sistematis 	

	- Mengembangkan kemampuan staf dalam perencanaan dan evaluasi atas program promosi ekspor untuk eksportir dan asosiasi
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Mengkaji skema pemberian bantuan oleh TPO lain, penyusunan rancangan dan pedoman skema 2) Melakukan kegiatan sosialisasi (ke KADIN/asosiasi) dan memberikan pengarahan (untuk pemohon yang tertarik) 3) Mengumumkan permintaan aplikasi dan menerima aplikasi 4) Menyaring aplikasi serta memberikan saran dan konsultasi untuk mempelajari aplikasi 5) Memilih dan mengonfirmasi aplikasi untuk menetapkan kegiatan dan biaya pengembangan ekspor 6) Melaksanakan (pemberian dana bantuan awal) dan memantau kegiatan yang dibantu 7) Menyelesaikan (melakukan pembayaran dana bantuan) kegiatan yang dibantu 8) Melakukan evaluasi dan pelaporan, dan melakukan kembali kegiatan secara bertahap
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini Sekretariat - Program, dan staf lain yang ditunjuk dari Pusat
	Organisasi baru Pusat Promosi Ekspor Pusat Pelayanan Dunia Usaha
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Penggunaan jasa konsultan manajemen - Dana bantuan - Biaya sosialisasi, seminar pengarahan, dan biaya perjalanan
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Disetujuinya pemberian dana bantuan untuk kegiatan pengembangan ekspor - Akses baru atau perluasan akses ke pembeli/pasar luar negeri (sebagai hasil dari pemberian dana bantuan) - Perjanjian dagang baru atau diperpanjang (sebagai hasil dari pemberian dana bantuan) - Peningkatan nilai ekspor penerima bantuan
Catatan	<p>Alur skema dana bantuan biasanya adalah sebagai berikut i) mendorong eksportir yang memenuhi syarat untuk mengajukan aplikasi untuk skema tersebut dengan cara menyerahkan proposal mengenai kegiatan pengembangan pasar mereka, ii) memberikan saran dan pengarahan kepada pemohon agar proposal mereka lebih realistis dan lengkap, iii) memberikan dana bantuan (biasanya pembayaran sebesar 50% dari total biaya), dan iv) memantau dan mengevaluasi kegiatan yang dibantu.</p> <p>Kegiatan pengembangan ekspor dapat meliputi, misalnya, perolehan informasi pasar, kunjungan ke pasar/pembeli, pengiriman contoh produk, pembuatan brosur, partisipasi dalam pameran dagang, pengadaan barang untuk pesanan dalam jumlah besar, dll. Legitimasi, relevansi, dan keefektifan harus benar-benar dikaji ketika skema dana bantuan untuk UKM ini diperkenalkan. Oleh karena itu, layak untuk melakukan uji coba pemberian dana bantuan kepada sejumlah terbatas eksportir untuk mengetahui kelayakan dan keefisienannya.</p>

Aksi 10: Peningkatan kemampuan dalam program pengembangan kluster industri

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - BPEN memulai program pengembangan kluster untuk kluster industri kulit di Yogyakarta, dan berencana untuk memperluas program tersebut ke kluster industri lainnya. Tetapi, perkembangan program ini dianggap lamban. Keunggulan yang dimiliki BPEN (<i>intelligence</i>, konsultasi ekspor, akses ke acara-acara promosi dagang di luar negeri, pembeli dan lembaga, dll) tidak dimanfaatkan secara efektif. - Diharapkan adanya peningkatan kemampuan pengembangan kluster di antara staf BPEN, yang meliputi pelatihan fasilitator, kajian mengenai penerapan terbaik, tur studi, penyusunan pedoman kerja, perencanaan bisnis untuk program selanjutnya.
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Membangun pemahaman yang baik mengenai pengembangan kluster dan metodologinya, serta melatih staf yang berkemampuan untuk pengelolaan program tersebut dan fasilitasi lapangan - Merealisasikan model program pengembangan kluster yang berhasil bagi BPEN

Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Merencanakan dan menyusun jadwal pelaksanaan program pelatihan 2) Mengidentifikasi pelatih, lembaga dan sumber daya pelatihan, serta menyeleksi peserta pelatihan 3) Melaksanakan program pelatihan 4) Melakukan tur studi 5) Menyusun pedoman kerja 6) Menyusun rencana bisnis untuk program klaster selanjutnya 7) Mengevaluasi pelatihan 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Sekretariat - Program, Gugus Tugas Pengembangan Sumber Daya Manusia
	Organisasi baru	Divisi Produk 1 & 2 pada Pusat Produk
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Penyedia pelatihan (perencanaan bisnis, pengembangan klaster UKM, penyusun pedoman) - Biaya penggunaan fasilitas untuk pelatihan (di BBPPEI) - Biaya materi pelatihan dan biaya tur studi lapangan 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Ahli manajemen program dan fasilitator lapangan yang terlatih - Bertambahnya pemahaman dan pengetahuan mengenai pengembangan klaster - Disusunnya rencana bisnis untuk program selanjutnya 	

Aksi 11: Dialog ekspor dengan industri pengekspor utama

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - BPEN kurang berkomunikasi dengan pengguna layanannya (yaitu industri dan eksportir), sehingga BPEN tidak mampu mengidentifikasi strategi dan kebutuhan mereka akan promosi ekspor dan membuat program-program yang lebih khusus dan disesuaikan dengan kebutuhan dunia usaha. - BPEN juga terlibat dalam rapat kepresidenan mengenai masalah industri, tetapi instruksi dari rapat ini biasanya untuk industri secara keseluruhan. - Dengan demikian, BPEN harus mempererat komunikasinya dengan industri-industri pengekspor utama. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Melaksanakan dialog ekspor untuk mempererat komunikasi dengan industri - Membentuk suatu sistem manajemen yang mencakup mulai dari identifikasi kebutuhan sektor swasta akan promosi ekspor sampai perencanaan dan penganggaran kegiatan BPEN yang mencerminkan kebutuhan tersebut - Membuat program promosi ekspor yang lebih khusus dan disesuaikan dengan kebutuhan dunia usaha, dan dapat memenuhi kebutuhan sektor swasta 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Menargetkan beberapa industri/produk ekspor, dan melakukan pendekatan awal kepada asosiasi yang mewakili produk/industri target (konfirmasi kerja sama dialog) 2) Menyusun agenda dialog dan format pelaporan 3) Mengadakan dialog pertama (identifikasi strategi dan kebutuhan promosi ekspor) 4) Mengadakan dialog kedua (pengembangan strategi dan penetapan target) 5) <i>In-house work</i> untuk menerjemahkan kebutuhan sektor swasta ke dalam pelayanan dan program yang akan diberikan 6) <i>In-house work</i> untuk menyusun anggaran 7) Melakukan sosialisasi mengenai hasil <i>in-house work</i> tersebut kepada mitra dialog 8) Mengevaluasi sistem manajemen untuk memungkinkan pelaksanaan dialog dan memperluas dialog ke industri-industri lainnya 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Sekretariat - Perencanaan, staf lain yang ditunjuk dari Pusat
	Organisasi baru	Divisi Produk 1 & 2 pada Pusat Produk Divisi Perencanaan Strategis pada Sekretariat
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisasi konsultan manajemen - Biaya pertemuan dan perjalanan 	

Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Terlaksananya dialog dan teridentifikasinya strategi serta kebutuhan produk/industri target - Penyusunan dan penganggaran pelayanan dan program yang terealisasi melalui pelaksanaan dialog - Disusunnya sistem manajemen dan format dialog - Pelaksanaan pelayanan dan program terealisasi melalui dialog
Catatan	<p>Dialog ekspor adalah proses manajemen untuk merumuskan strategi dan kebutuhan, serta mencerminkannya ke dalam perencanaan dan anggaran, untuk menyusun program yang lebih khusus dan lebih disesuaikan dengan kebutuhan dunia usaha.</p> <p>Dialog ekspor adalah sebuah inisiatif untuk mempererat komunikasi tidak hanya dengan sektor swasta, tetapi juga dengan departemen yang terkait dengan industri, untuk mengharmoniskan program-program departemen tersebut dengan program promosi ekspor BPEN.</p>

Aksi 12: Rapat koordinasi antar departemen: titik fokus untuk pameran dagang

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Tidak ada koordinasi dalam pameran dagang yang dilaksanakan oleh beberapa departemen. - BPEN (bersama Departemen Perdagangan) harus memulai upaya koordinasi antar departemen terkait dalam program promosi ekspor. Inisiatif dapat dimulai dengan melakukan rapat koordinasi antar departemen. - Bertindak sebagai titik fokus program promosi ekspor beberapa departemen, BPEN diharapkan untuk memberikan dukungan konsultasi dan pembangunan jejaring untuk program promosi ekspor (pameran, misi, konferensi bisnis, dll.) yang dilakukan oleh departemen lain. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Mengharmoniskan program-program promosi ekspor antar departemen ke arah kebijakan ekspor, prioritas nasional, dan peraturan pelaksanaan program promosi ekspor yang akomodatif - Membangun kemampuan staf dalam memberikan dukungan konsultasi dan pembangunan jejaring untuk program promosi ekspor yang dilakukan oleh departemen lain 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Melakukan diskusi internal mengenai struktur, anggota, frekuensi, dan agenda rapat koordinasi (titik fokus untuk pameran dagang) 2) Melakukan sosialisasi mengenai rapat koordinasi (titik fokus) kepada departemen terkait 3) Menyusun lingkup kerja untuk dukungan konsultasi dan pembangunan jejaring dalam titik fokus tersebut 4) Menetapkan unit internal yang bertanggung jawab 5) Menyelenggarakan rapat koordinasi pertama dan melakukan pelaporan 6) Melaksanakan kembali rapat koordinasi 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Sekretariat - Pameran, Gugus Tugas Pameran
	Organisasi baru	Divisi Pameran pada Pusat Promosi Ekspor Divisi Pembangunan Jejaring & Kerja Sama pada Pusat Pelayanan Dunia Usaha
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Biaya rapat - Biaya perlengkapan untuk unit internal tersebut 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Diadakannya rapat koordinasi - Disepakatinya topik dan hal-hal di antara anggota - Dibentuknya unit titik fokus - Penyediaan dukungan konsultasi dan pembangunan jejaring untuk program yang dilakukan oleh departemen lain 	

7.3.3 Pelayanan Pengembangan Produk (Promosi Merek/Desain)

Aksi 13: Peningkatan kemampuan staf BPEN dalam pengembangan desain/merek

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Saat ini BPEN hampir tidak memberikan pelayanan yang konstan dalam bidang pengembangan desain meskipun BPEN diharapkan untuk melakukannya. - Staf BPEN harus memperoleh pengetahuan dasar mengenai pengembangan desain dan membentuk jejaring dengan lembaga dan asosiasi yang terkait dengan desain demi terwujudnya promosi pengembangan desain yang efektif untuk UKM. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Mendidik staf BPEN yang baru ditugaskan di Divisi Standar, Merek & Desain pada Pusat Produk dalam hal pengetahuan dasar mengenai pengembangan desain - Membentuk jejaring dengan lembaga dan asosiasi yang terkait dengan desain 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Mengembangkan jejaring dengan lembaga dan asosiasi yang terkait dengan desain (jejaring ini akan disebut "jejaring desain BPEN") 2) Menyusun kurikulum untuk mendidik staf BPEN dalam bidang pengembangan desain (untuk pertemuan tatap muka setengah hari yang diadakan satu minggu sekali selama tiga bulan) dengan berkonsultasi dengan jejaring tersebut (untuk sementara kurikulum ini disebut "Sekolah Desain") 3) Memilih pengajar dari jejaring tersebut 4) Mengadakan serangkaian pertemuan tatap muka 5) Memantau perkembangan kegiatan dan mengevaluasi hasil pertemuan tatap muka tersebut 6) Mengumpan balik hasil evaluasi tersebut untuk perencanaan rangkaian pertemuan tatap muka selanjutnya 7) Memelihara komunikasi yang kontinu dengan jejaring tersebut 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	P3WAE, dan Pusat dan Divisi lain yang ditunjuk
	Organisasi baru	Divisi Standar, Merek & Desain pada Pusat Produk
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Penggunaan jasa tenaga ahli pengembangan desain sebagai pengajar - Biaya untuk mengadakan pertemuan dengan lembaga dan asosiasi yang terkait dengan desain - Biaya penyusunan materi untuk pertemuan tatap muka 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Staf BPEN memperoleh pengetahuan mengenai pengembangan desain - BPEN mengembangkan dan memelihara jejaring dengan komunitas, lembaga, dan asosiasi yang terkait dengan desain 	
Catatan	<p>Kurikulum Sekolah Desain dapat meliputi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apakah pengembangan desain/merek itu - Bagaimana desain/pemberian merek membuat perbedaan dalam pasar - Proses standar pengembangan desain/merek - Cakupan jasa desainer (bagaimana bekerja dengan desainer) - Studi kasus pengembangan desain - Langkah-langkah pengembangan desain/merek untuk industri lokal - Manajemen desain untuk UKM - Tren global desain/merek 	

Aksi 14: Gerakan peningkatan kesadaran UKM akan pentingnya pengembangan desain/merek

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Pengusaha manufaktur Indonesia perlu mengembangkan produk/desain mereka sendiri ketika mereka meningkatkan nilai tambah dan daya saing produk ekspor. - Tetapi, kebanyakan pengusaha manufaktur lokal tidak mengetahui akan pentingnya pengembangan produk/merek mereka. Oleh karena itu, banyak produk ekspor yang diproduksi menurut spesifikasi desain yang diberikan oleh pembeli asing.
------------------------------	---

Tujuan	- Meningkatkan kesadaran UKM akan pentingnya menerapkan desain sendiri pada produk mereka	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Bersama dengan Dinas, P3ED, dan BBPPEI dan melalui konsultasi dengan ahli desain, menyusun rencana untuk menyelenggarakan seminar untuk mendidik UKM dalam hal pengembangan desain di Jakarta dan daerah lain 2) Memilih pengajar dari jejaring desain BPEN 3) Mengembangkan materi seminar (misalnya, "Buku Panduan Pengembangan Desain, bagaimana bekerja dengan desainer") dengan berkonsultasi dengan ahli pengembangan desain 4) Berkoordinasi dengan Dinas, P3ED, dan BBPPEI untuk pelaksanaan seminar 5) Menginformasikan seminar tersebut kepada UKM 6) Menyelenggarakan seminar di lokasi yang ditetapkan 7) Mengevaluasi seminar 8) Menyusun rencana untuk menyelenggarakan seminar pada tahun berikutnya dengan mencerminkan hasil evaluasi tersebut 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	P3WAE, dan Pusat dan Divisi lain yang ditunjuk
	Organisasi baru	Divisi Standar, Merek & Desain pada Pusat Produk
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Biaya penyelenggaraan seminar - Penggunaan jasa ahli pengembangan desain sebagai konsultan dan pengajar - Biaya perjalanan untuk seminar ke daerah - Biaya penyusunan materi seminar 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Dikembangkannya materi untuk meningkatkan kesadaran akan pengembangan desain - Meningkatnya pemahaman UKM akan pentingnya pengembangan desain 	
Catatan	Contoh materi seminar "Buku Panduan Pengembangan Desain, bagaimana bekerja dengan desainer" telah disusun selama pelaksanaan proyek percontohan.	

Aksi 15: Lokakarya pelatihan mengenai pengembangan desain/merek untuk UKM

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Pengusaha manufaktur Indonesia perlu mengembangkan produk/desain mereka sendiri ketika mereka meningkatkan nilai tambah dan daya saing produk ekspor. - Meskipun pengusaha manufaktur Indonesia ingin mengembangkan produk / desain mereka sendiri, mereka umumnya tidak memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam pengembangan desain.
Tujuan	- Mendidik UKM mengenai bagaimana mengembangkan desain dengan menyelenggarakan lokakarya pelatihan
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Menyusun rencana untuk menyelenggarakan lokakarya pelatihan untuk mengajarkan pengetahuan tentang pengembangan desain kepada UKM dengan berkonsultasi dengan ahli desain 2) Berkoordinasi dengan BBPPEI untuk pelaksanaan lokakarya pelatihan 3) Memilih pelatih dari jejaring desain BPEN 4) Mengembangkan isi materi lokakarya pelatihan (Contoh isi materi adalah "Pengetahuan mengenai tahap-tahap pengembangan desain". Staf BPEN mengoordinasikan penyusunan materi dengan memanfaatkan keahlian yang dimiliki ahli pengembangan desain) 5) Menginformasikan lokakarya pelatihan kepada UKM 6) Menyelenggarakan lokakarya pelatihan 7) Mengevaluasi hasil lokakarya pelatihan 8) Menyusun rencana untuk menyelenggarakan lokakarya pelatihan pada tahun berikutnya dengan mencerminkan hasil evaluasi tersebut (Lokakarya pelatihan harus dilakukan di daerah-daerah lain pada waktu mendatang.)

Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	P3WAE, dan Pusat dan Divisi lain yang ditunjuk
	Organisasi baru	Divisi Standar, Merek & Desain pada Pusat Produk
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Biaya penyelenggaraan lokakarya pelatihan - Penggunaan jasa ahli pengembangan desain sebagai konsultan dan pelatih - Biaya penyusunan materi untuk lokakarya pelatihan 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Dikembangkannya materi untuk lokakarya pelatihan - Meningkatnya kemampuan UKM dalam mengembangkan desain 	

Aksi 16: Pelayanan penyediaan informasi yang berhubungan dengan desain kepada UKM dan desainer

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - UKM yang ingin mengekspor produknya ke pasar luar negeri harus memenuhi standar dan peraturan mengenai produk, kemasan, dan label di negara tujuan ekspor. Tetapi tidak mudah bagi BPEN untuk memperoleh informasi mengenai hal ini. - Meskipun UKM ingin menambahkan pengembangan desain dalam proses pengembangan produk mereka, sulit bagi mereka untuk menemukan informasi yang berhubungan dengan desain, misalnya bagaimana mencari desainer. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Memberikan pelayanan informasi mengenai standar/peraturan yang terkait dengan ekspor dan mengenai pengembangan desain kepada UKM dan desainer 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Menyusun rencana untuk memulai pelayanan penyediaan informasi yang berhubungan dengan desain kepada UKM dan desainer 2) Mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan desain (lihat catatan mengenai perincian informasi yang akan dikumpulkan) dengan bekerja sama dengan ITPC, P3ED, Dinas, dan jejaring desain BPEN 3) Mengolah informasi yang dikumpulkan dan menyediakan informasi melalui situs web BPEN 4) Membentuk <i>inquiry desk</i> pada Divisi Standar, Merek, dan Desain yang dijagai oleh staf BPEN dan seorang ahli desain (<i>inquiry desk</i> tersebut harus beroperasi satu atau dua kali seminggu dan menerima <i>inquiry</i> yang sebelumnya telah diatur untuk diterima pada waktu yang telah disepakati) 5) Memberikan informasi dan konsultasi yang diperlukan di <i>inquiry desk</i> tersebut dan menindaklanjuti hasilnya (konsultasi akan mencakup topik seperti proses pengembangan desain, pengenalan kepada desainer yang relevan, dll.) 6) Mendapatkan umpan balik dari pengguna situs web BPEN dan <i>inquiry desk</i> 7) Menyusun rencana untuk pelaksanaan kegiatan yang sama pada tahun berikutnya dengan mencerminkan umpan balik dari pengguna layanan informasi ini 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	P3WAE, dan Pusat dan Divisi lain yang ditunjuk
	Organisasi baru	Divisi Standar, Merek & Desain pada Pusat Produk
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Biaya untuk pengumpulan informasi - Biaya untuk pengolahan informasi dan pengunggahan informasi ke situs web BPEN - Penggunaan jasa ahli pengembangan desain pada <i>inquiry desk</i> 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Terakumulasinya sumber-sumber informasi yang berhubungan dengan desain di BPEN - Tersedianya informasi yang berhubungan dengan desain (seperti daftar desainer) untuk UKM dan desainer dalam situs web BPEN - Tersedianya layanan <i>inquiry</i> yang berhubungan dengan desain di BPEN untuk UKM 	
	<p>Informasi yang akan dikumpulkan dapat mencakup:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informasi mengenai desain di dalam dan luar negeri (majalah, komoditas, penghargaan desain di luar negeri); - Informasi mengenai desainer dan contoh hasil kerja mereka (asosiasi desainer, kantor desain, desainer lepas); dan - Standar dan peraturan mengenai produk, kemasan, dan label di negara-negara tujuan ekspor produk Indonesia. 	

Aksi 17: Dukungan pengembangan desain/merek dengan memadankan UKM dan desainer

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Meskipun UKM ingin mengembangkan sendiri desain mereka, seringkali mereka tidak memiliki pengetahuan, pengalaman, dan anggaran yang memadai. Mereka juga tidak mengetahui bagaimana menggunakan desainer untuk pengembangan desain. - Di sisi lain, meskipun desainer ingin bekerja dengan UKM untuk mengembangkan desain, sulit bagi mereka untuk menemukan UKM yang ingin menggunakan jasa desainer. - Karena UKM dan desainer jarang memiliki pengalaman dalam bekerja secara kolaboratif dalam bidang pengembangan desain, adalah tepat untuk memadankan antara UKM dengan desainer untuk mengembangkan desain UKM. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Mendukung pengembangan desain UKM melalui dukungan <i>matching</i> antara UKM dengan desainer yang relevan 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Menyusun basis data desainer Indonesia dengan bekerja sama dengan jejaring desain BPEN 2) Menyusun prosedur kerja standar, buku panduan pengembangan desain UKM ("Buku Panduan Pengembangan Desain, bagaimana bekerja dengan desainer") untuk layanan <i>matching</i> 3) Menyiapkan format kontrak standar untuk penyediaan jasa desainer dan menyusun prosedur dan format aplikasi untuk layanan <i>matching</i> 4) Menyusun rencana anggaran untuk layanan <i>matching</i> (pemberian subsidi untuk menanggung biaya jasa desainer dalam persentase tertentu dapat dikaji) 5) Melakukan sosialisasi layanan <i>matching</i> kepada pemangku kepentingan dan mengadakan sesi bimbingan mengenai prosedur pemberian layanan <i>matching</i> 6) Melakukan skema <i>matching</i> pada tahap percontohan dengan menetapkan sasaran pengembangan desain untuk komoditas tertentu 7) Mengevaluasi layanan <i>matching</i> pada tahap percontohan dan mempersiapkan skema <i>matching</i> untuk tahap selanjutnya 8) Memberikan layanan <i>matching</i> pada tahap selanjutnya dan menambah jenis komoditas 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	P3WAE, dan Pusat dan Divisi lain yang ditunjuk
	Organisasi baru	Divisi Standar, Merek & Desain pada Pusat Produk
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Anggaran subsidi untuk menanggung biaya jasa desainer - Penggunaan jasa ahli pengembangan desain - Biaya untuk penyusunan basis data desainer - Biaya untuk mencetak buku panduan/format standar yang diperlukan dalam layanan <i>matching</i> - Biaya kegiatan humas dan seminar sosialisasi 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Disusunnya basis data desainer - Disusunnya prosedur kerja standar untuk layanan <i>matching</i>, buku panduan pengembangan desain, dan format kontrak standar untuk penyediaan jasa desainer - Dilaksanakannya kegiatan humas dan seminar sosialisasi - Dipadankannya desainer dan difasilitasinya kontrak jasa desainer - Dikembangkannya produk dan desain UKM melalui layanan <i>matching</i> 	
Catatan	Direkomendasikan agar program ini difokuskan terutama pada pengembangan desain industri. Ke depannya, program ini harus diterapkan untuk desain kemasan dan jenis desain yang lain. UKM peserta program yang bagus dapat diprioritaskan untuk berpartisipasi dalam pameran dagang luar negeri dan misi dagang yang disponsori oleh BPEN.	

7.3.4 Pembangunan Jejaring dan Aliansi

Aksi 18: Pembentukan *government support desk*

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - BPEN kurang berkomunikasi dengan pemerintah daerah dan kurang terlibat dalam program mereka. Untuk mengatasi kelemahan tersebut, BPEN diharapkan untuk membentuk <i>Government Support Desk</i>, yang berfungsi sebagai jendela penghubung bagi pemerintah daerah. - <i>Support desk</i> berfungsi untuk menerima dan menjawab pertanyaan dan permintaan, seperti partisipasi dalam program-program di daerah, penyediaan informasi mengenai pasar dan acara promosi dagang di luar negeri, pelayanan pemberian referensi untuk pembeli dan lembaga asing, seminar, dsb. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Memfasilitasi kontak yang lebih sering dengan pemerintah daerah dan keterlibatan yang lebih besar dalam program daerah 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Melakukan diskusi internal mengenai struktur, staf, alur penanganan pertanyaan dan permintaan, strategi publikasi untuk <i>desk</i> ini 2) Melakukan kegiatan sosialisasi <i>support desk</i> kepada departemen terkait dan pemerintah daerah 3) Membentuk <i>support desk</i> 4) Mengoperasikan <i>support desk</i> 5) Melakukan pelaporan secara periodik 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Sekretariat - Program, Gugus Tugas Hubungan Masyarakat
	Organisasi baru	Divisi Pembangunan Jejaring & Kerja Sama pada Pusat Pelayanan Dunia Usaha
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Biaya pertemuan - Biaya perlengkapan untuk <i>desk</i> 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Terlaksananya kegiatan publikasi - Terbentuknya <i>desk</i> - Meningkatnya jumlah pertanyaan dan permintaan yang diterima dari pemerintah daerah - Meningkatnya keterlibatan dan pemberian input untuk program-program daerah 	

Aksi 19: Program dukungan untuk P3ED dan alumni

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Meskipun P3ED juga bertanggung jawab dalam promosi ekspor untuk industri lokal, pelayanan mereka sangat terbatas pada pemberian referensi mengenai program-program BPEN (peluang pameran dagang) dan peran penghubung untuk BPEN (identifikasi eksportir potensial). - P3ED tidak memiliki kegiatan promosi sendiri yang signifikan karena terbatasnya anggaran dan jumlah staf. BPEN mengetahui bahwa kemampuan P3ED dalam kegiatan promosi harus ditingkatkan untuk dapat memberikan layanan konsultasi yang berkualitas dan layanan lokal yang spesifik kepada industri di daerah. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan kemampuan staf P3ED yang menangani promosi dalam merancang pelayanan lokal yang spesifik - Mendukung kegiatan alumni melalui penyusunan dan pelaksanaan program-program promosi ekspor untuk mereka <p>Dukungan ini terdiri dari i) pemetaan dan pembuatan profil produk alumni, ii) pemilihan produk untuk promosi, iii) pengembangan strategi dan program promosi, iv) dukungan anggaran untuk program promosi (pengembangan desain, adaptasi produk, pameran dagang, dan misi pemasaran khusus, dll.</p>	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Perencanaan pelatihan untuk staf P3ED yang menangani promosi 2) Pelaksanaan pelatihan untuk staf P3ED yang menangani promosi dengan bekerja 	

	sama dengan BBPPEI	
	<ol style="list-style-type: none"> 3) Diskusi awal dengan P3ED dan anggota alumni 4) Pemetaan dan pembuatan profil produk alumni 5) Pemilihan produk untuk promosi 6) Pengembangan strategi dan program promosi 7) Pelaksanaan (dukungan anggaran untuk) program terpilih 8) Pemantauan dan evaluasi program promosi yang dilaksanakan 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Sekretariat - Program, BBPPEI, staf lain yang ditunjuk dari Pusat
	Organisasi baru	Divisi Pembangunan Jejaring dan Kerja Sama pada Pusat Pelayanan Dunia Usaha dengan bekerja sama dengan BBPPEI
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Biaya pelatihan di BBPPEI (pelatih, fasilitas, materi, perjalanan staf P3ED, dll.) - Biaya perjalanan ke/dari P3ED dan biaya pertemuan - Biaya studi untuk pemetaan dan pembuatan profil produk alumni - Biaya pelaksanaan program promosi yang terpilih (dengan pagu) 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Terlatihnya staf promosi ekspor yang andal di P3ED - Tersusunnya pemetaan dan profil produk alumni - Tersusunnya dan terlaksananya strategi dan program promosi untuk anggota alumni - Akses baru atau perluasan akses anggota alumni ke pembeli/pasar luar negeri 	

Aksi 20: Desk informasi BPEN di daerah

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Perpanjangan tangan BPEN ke eksportir daerah saat ini terdiri dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan serta P3ED. - Perluasan jejaring BPEN di daerah akan menjadi hal yang sangat penting jika BPEN ingin mencari lebih banyak eksportir lokal yang akan diberikan dukungan konsultasi. - BPEN juga perlu menangani masalah kurangnya kemampuan staf P3ED untuk memberikan layanan konsultasi dagang. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan kemampuan staf P3ED dan Dinas dalam keahlian konsultasi ekspor - Mengembangkan jejaring lokal BPEN, yang berfungsi untuk memberikan informasi dan konsultasi mengenai pelayanan dan program BPEN - Menugaskan KADIN provinsi atau lembaga relevan lainnya sebagai desk BPEN berdasarkan kesepakatan operasional 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Perencanaan pelatihan peningkatan keahlian konsultasi ekspor staf P3ED dan Dinas 2) Seleksi peserta pelatihan dari staf P3ED dan Dinas 3) Pelaksanaan pelatihan bekerja sama dengan BBPPEI 4) Diskusi dengan KADIN provinsi mengenai lingkup desk informasi BPEN 5) Negosiasi dan kesepakatan perjanjian kemitraan mengenai desk ini 6) Pembuatan logo dan rencana fasilitas dasar untuk desk ini 7) Penetapan dukungan untuk desk ini 8) Pengkajian laporan berkala dari desk informasi 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Sekretariat - Kerja Sama, BBPPEI, Gugus Tugas <i>Inquiry</i>
	Organisasi baru	Pusat Pelayanan Dunia Usaha
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Biaya pelatihan di BBPPEI (pelatih, fasilitas, materi, perjalanan staf P3ED/Dinas, dll.) - Biaya perjalanan ke/dari P3ED, Dinas, KADIN provinsi dan biaya pertemuan 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Terlatihnya staf P3ED/Dinas yang mampu memberikan layanan konsultasi - Terbentuknya desk informasi di KADIN provinsi - Meningkatnya jumlah pertanyaan dan permintaan yang diterima di P3ED/Dinas dan KADIN provinsi 	

Aksi 21: Program kemitraan bisnis: penyedia layanan

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - BPEN tidak mampu menanggapi sendiri berbagai macam permasalahan yang dihadapi oleh eksportir (kredit, logistik, bahan baku, pemeriksaan kualitas, dll.) - BPEN harus mengembangkan aliansi dengan lembaga eksternal secara proaktif untuk memfasilitasi eksportir agar dapat memecahkan permasalahan tersebut. Di antara permasalahan tersebut, BPEN dapat menangani perjanjian kemitraan dengan lembaga keuangan dan memulai layanan pemberian rujukan untuk membantu eksportir mengakses kredit ekspor. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Memperluas dukungan untuk eksportir dalam hal pengembangan ekspor mereka melalui pembangunan aliansi dengan lembaga eksternal, khususnya lembaga keuangan 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Mendaftar mitra aliansi yang potensial dari lembaga keuangan 2) Membuat bagan alir mengenai bagaimana mengidentifikasi eksportir yang menghadapi kesulitan keuangan 3) Melakukan diskusi dengan mitra aliansi yang potensial mengenai lingkup aliansi 4) Negosiasi dan kesepakatan nota kesepahaman mengenai aliansi 5) Memulai pelayanan pemberian rujukan kepada lembaga keuangan 6) Mengevaluasi program aliansi secara periodic 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Sekretariat - Kerja Sama, staf lain yang ditunjuk dari Pusat
	Organisasi baru	Divisi Pembangunan Jejaring & Kerja Sama pada Pusat Pelayanan Dunia Usaha
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisasi konsultan manajemen - Biaya perjalanan dan pertemuan 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Tercapainya kesepakatan dalam nota kesepahaman mengenai aliansi dengan lembaga keuangan - Dirujuknya eksportir ke mitra aliansi - Disetujuinya kredit atau pembiayaan sebagai hasil pemberian rujukan 	
Catatan	<p>Melalui layanan <i>inquiry</i>, dukungan tindak lanjut setelah pameran dagang, layanan keanggotaan (diusulkan) dan identifikasi eksportir potensial, BPEN mampu mengidentifikasi eksportir yang menghadapi kesulitan dalam mengakses kredit ekspor.</p> <p>Mitra aliansi potensial lainnya meliputi penyedia layanan logistik, hukum dan pengawasan, serta perusahaan asuransi, dll.</p>	

Aksi 22: Pendidikan ekspor untuk meningkatkan kesadaran masyarakat

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Kesadaran akan pentingnya ekspor dan promosi ekspor di masyarakat dianggap rendah. - Hanya ada sedikit program pendidikan untuk meningkatkan kesadaran ini, khususnya program untuk siswa di tingkat pendidikan tersier (tingkat akademi atau universitas). 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan kesadaran masyarakat, khususnya mahasiswa, akan pentingnya ekspor bagi ekonomi Indonesia dan peran langkah promosi, yaitu BPEN - Menyusun kurikulum dan perlengkapan untuk perkuliahan/seminar, dan mengirimkan pengajar ke beberapa universitas - Memperoleh eksistensi BPEN yang lebih luas di masyarakat 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Perencanaan program pendidikan secara terperinci (tema, frekuensi, tempat, staf, dll) 2) Kontak dan diskusi dengan kandidat universitas mengenai kemungkinan dan isi program 3) Penyusunan kurikulum dan materi, dan pemilihan pengajar 	

	4) Penyelenggaraan perkuliahan dan seminar, dan perluasan ke institusi tersier lainnya 5) Persiapan acara kompetisi untuk perencanaan promosi ekspor 6) Pengumuman kompetisi melalui iklan dan publikasi 7) Pembentukan komite penilai dan pemberian penghargaan	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Sekretariat - Kerja Sama, Gugus Tugas Hubungan Masyarakat
	Organisasi baru	Divisi Pembangunan Jejaring & Kerja Sama pada Pusat Pelayanan Dunia Usaha
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	- Mobilisasi konsultan manajemen - Biaya perjalanan dan pertemuan - Biaya penyusunan kurikulum, materi, dan perlengkapan (bekerja sama dengan universitas) - Biaya iklan dan penyelenggaraan acara (untuk kompetisi perencanaan ekspor)	
Pencapaian yang diharapkan	- Dilaksanakannya perkuliahan dan seminar dan meningkatnya kesadaran mahasiswa - Meningkatnya jumlah mahasiswa yang melakukan pendekatan kepada Departemen Perdagangan untuk mendapatkan peluang kerja - Banyak rencana promosi ekspor yang dikirim untuk mengikuti kompetisi	
Catatan	Isi perkuliahan meliputi globalisasi, peran ekspor terhadap ekonomi, model kasus pengembangan ekspor, permasalahan dan tantangan yang dihadapi oleh eksportir Indonesia. BPEN dapat pula menyelenggarakan acara kompetisi untuk perencanaan promosi ekspor dengan tema bagaimana mendorong ekspor untuk produk-produk tertentu.	

7.3.5 Organisasi dan Sistem Manajemen

Aksi 23: Persiapan dan pelaksanaan restrukturisasi organisasi

Latar belakang dan keperluan	- Kebutuhan eksportir dan pembeli cenderung sangat beragam. BPEN dituntut untuk memberikan pelayanan yang lebih efektif. Oleh karena itu, BPEN harus memperoleh keahlian yang lebih khusus untuk setiap jenis kegiatan promosi ekspor. - Direkomendasikan untuk mereorganisasi BPEN menjadi organisasi fungsional yang pada dasarnya dibagi berdasarkan fungsi pelayanan untuk mewujudkan spesialisasi dan akumulasi keahlian pada setiap jenis pelayanan agar dapat memberikan pelayanan yang lebih berkualitas.
Tujuan	- Mereorganisasi BPEN dari organisasi saat ini yang dibagi berdasarkan wilayah menjadi organisasi berdasarkan fungsi pelayanan
Kegiatan (secara bertahap)	1) Membentuk tim gugus tugas untuk perubahan organisasi 2) Menyusun peta jalan dan jadwal pelaksanaan perubahan organisasi 3) Menyusun struktur organisasi baru dan menyusun naskah akademik untuk mendapatkan persetujuan dari Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN) 4) Mendapatkan persetujuan dari Departemen Perdagangan untuk perubahan organisasi dan menyerahkan proposal ke MENPAN 5) Mendapatkan persetujuan dari MENPAN 6) Mengumumkan perubahan organisasi kepada staf dan memperoleh kesadaran dan pemahaman penuh dari staf 7) Merumuskan daftar staf dalam organisasi baru dan mengumumkan perubahan pegawai 8) Menyusun rencana kerja dan anggaran untuk setiap pusat/sekretariat dalam organisasi baru 9) Melaksanakan pelatihan yang diperlukan untuk staf dalam organisasi baru 10) Melaksanakan perubahan organisasi 11) Mengumumkan terlaksananya pembaharuan organisasi kepada para pemangku kepentingan dan masyarakat 12) Memantau kegiatan dalam organisasi baru dan melakukan penyesuaian yang diperlukan

Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Bagian Program dan Kerja Sama pada Sekretariat dan gugus tugas pembaharuan organisasi
	Organisasi baru	Divisi Perencanaan Strategis dan Evaluasi pada Sekretariat dan gugus tugas pembaharuan organisasi
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Dukungan (untuk urusan kepegawaian dan pelatihan staf) dari Biro Kepegawaian Departemen Perdagangan - Mobilisasi konsultan manajemen lokal (penyusunan kembali prosedur kerja, sistem manajemen, evaluasi, dan pengembangan sumber daya manusia) 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Susunan organisasi BPEN diubah menjadi organisasi berdasarkan fungsi pelayanan, dan pelayanan yang berorientasi pada dunia usaha diberikan kepada dunia usaha dengan lebih efektif melalui Pusat Pelayanan Dunia Usaha. Selain itu, unit untuk setiap produk dan unit promosi merek/desain dibentuk. - Spesialisasi pelayanan dan akumulasi keahlian/pengetahuan meningkat di setiap unit terkait. - Data dan informasi pasar dikelola dan diolah secara lebih sistematis, dan diketahui oleh staf BPEN. - Pembaharuan organisasi memberikan peluang untuk mengubah budaya organisasi BPEN. 	

Aksi 24: Pembentukan sistem “Manajemen berdasarkan Tujuan” dan sistem evaluasi

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja setiap staf tidak sepenuhnya dicatat meskipun evaluasi kinerja diperlukan untuk mengevaluasi pegawai. Evaluasi kinerja kegiatan BPEN terbatas pada pameran. - Diharapkan agar Manajemen berdasarkan Tujuan (<i>Management by Objective / MBO</i>) dan peningkatan metode evaluasi diterapkan di BPEN karena peningkatan kegiatan akan mungkin terjadi hanya jika kegiatan terdahulu dievaluasi dengan tepat sesuai dengan tujuan awalnya. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Membentuk sistem MBO dengan tujuan untuk meningkatkan kegiatan BPEN baik di tingkat unit maupun di tingkat staf - Membuat setiap unit menyusun rencana dan menentukan tujuan kegiatan, mengevaluasi hasil kegiatan secara objektif dan melakukan peningkatan - Membuat setiap staf menyusun rencana dan menentukan tujuan kegiatan, mengevaluasi hasil kegiatan secara objektif dan melakukan peningkatan 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Mengkaji sistem MBO berdasarkan konsep PDCA (<i>Plan – Do – Check – Act</i>) 2) Memodifikasi dan menambahkan BSC (<i>Balanced Score Card</i>) yang diperkenalkan oleh Departemen Perdagangan sesuai dengan kebutuhan BPEN 3) Menyusun lembar BSC untuk manajemen MBO 4) Menyelenggarakan lokakarya <i>briefing</i> (penjelasan singkat) mengenai MBO kepada staf 5) Melaksanakan sistem MBO berdasarkan BSC di BPEN 6) Melakukan evaluasi kinerja setiap unit dan staf dan melakukan peningkatan yang diperlukan berdasarkan hasil evaluasi 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Bagian Program dan Kerja Sama, Bagian Kepegawaian dan Umum pada Sekretariat
	Organisasi baru	Divisi Perencanaan Strategis & Evaluasi dan Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Sekretariat
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisasi konsultan lokal untuk BSC 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Diterapkannya sistem MBO di BPEN - Kinerja setiap unit dan staf dievaluasi secara lebih objektif. - Kegiatan ditingkatkan melalui evaluasi kinerja yang objektif. - Staf menjadi lebih sadar akan kontribusi mereka kepada organisasi melalui evaluasi kinerja yang tepat. 	

Catatan	Departemen Perdagangan sedang memperkenalkan BSC sebagai alat manajemen organisasi. Oleh karena itu, disarankan agar BPEN menyusun sistem MBO berdasarkan BSC yang dibuat oleh Departemen Perdagangan.
---------	--

Aksi 25: Pembentukan sistem manajemen yang baik dengan sertifikasi ISO9000

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Salah satu permasalahan utama manajemen BPEN adalah tidak adanya prosedur standar untuk pelayanan dan programnya (prosedur standar hanya ada untuk pameran dagang, misi dagang, dll), rendahnya penyebaran pengetahuan di antara staf dan pusat, dan lemahnya pemantauan dan umpan balik karena tujuan manajemen dan indikator kinerja tidak ditetapkan dengan baik. - Diketahui pula bahwa uraian tugas setiap unit tidak diperjelas dan evaluasi kinerja kegiatan oleh pihak manajemen (rapat berkala untuk laporan kegiatan) hampir tidak dilaksanakan. - Oleh karena itu, layak untuk membangun sistem manajemen yang tegas di BPEN, yang mengatasi kelemahan manajerial tersebut. Dalam hal ini, perolehan sertifikasi ISO9000 dapat memberikan solusi yang lebih baik. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Membentuk sistem manajemen yang tegas dan andal melalui perolehan sertifikasi ISO9000 - Membuat prosedur kerja standar untuk pelayanan/program utama dan uraian tugas setiap unit - Membentuk sistem manajemen pengetahuan, sistem evaluasi manajemen, dan sistem umpan balik dari dunia usaha 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Membentuk gugus tugas untuk memperoleh sertifikasi ISO9000 dan melakukan pengkajian mengenai ISO9000 2) Menggunakan jasa konsultan eksternal (lokal) untuk membantu dalam persiapan 3) Melaksanakan pekerjaan persiapan seperti yang diinstruksikan oleh konsultan eksternal 4) Menyempurnakan sistem sementara untuk ISO9000 5) Membentuk unit yang bertanggung jawab untuk ISO9000 dalam BPEN 6) Melaksanakan sistem sementara selama beberapa waktu 7) Mengevaluasi pelaksanaan sementara dan melakukan modifikasi yang diperlukan 8) Mengajukan aplikasi untuk sertifikasi untuk mendapatkan akreditasi dari lembaga audit 9) Menerapkan ISO9000 secara resmi dalam BPEN dan menerima audit eksternal secara periodik 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Bagian Program dan Kerja Sama pada Sekretariat dan tim gugus tugas
	Organisasi baru	Divisi Perencanaan Strategis & Evaluasi pada Sekretariat dan tim gugus tugas
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisasi konsultan eksternal - Mobilisasi staf BBPPEI yang berpengalaman - Biaya aplikasi untuk sertifikasi - Biaya untuk jasa pekerjaan audit 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Sistem manajemen ISO9000 berhasil disertifikasi. - Prosedur standar dan uraian tugas disusun. - BPEN dikelola berdasarkan sistem manajemen ISO9000. 	
Catatan	BBPPEI telah mendapatkan sertifikasi ISO9000. BPEN dapat mempelajari proses dan pekerjaan persiapan untuk sertifikasi tersebut dari BBPPEI.	

Aksi 26: Penerapan sistem manajemen sumber daya manusia yang baru

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Untuk mengubah cara kerja dan budaya organisasi BPEN menjadi lebih berorientasi kepada dunia usaha dan berorientasi bisnis seperti sektor swasta, diharapkan agar BPEN menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia (MSDM) total, yang mencakup evaluasi pegawai, relokasi pegawai, kompensasi, dan pengembangan sumber daya manusia (PSDM). - Direkomendasikan juga agar BPEN memiliki jalur karirnya sendiri yang berbeda dengan jalur karir di Departemen Perdagangan karena keahlian dan pegawai yang dibutuhkan untuk BPEN berbeda dengan kebutuhan Departemen Perdagangan. Rotasi kerja yang strategis berdasarkan sistem jalur karir BPEN harus dilaksanakan agar staf BPEN dapat mengakumulasi berbagai pengetahuan dan keahlian. 	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Menerapkan sistem MSDM total dan sistem jalur multikarir pada BPEN - Menyusun rencana pengembangan sumber daya manusia menurut sistem MSDM dan jalur karir yang baru 	
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Mempelajari sistem MSDM dan jalur karir TPO lain 2) Merancang rencana jalur multikarir dan sistem MSDM total 3) Berkonsultasi dengan Departemen Perdagangan mengenai jalur karir dan sistem MSDM baru dan melakukan modifikasi yang diperlukan 4) Menyusun catatan pegawai untuk setiap staf, termasuk kemampuan, kompetensi, pengalaman kerja dan kinerja, dan menyusun catatan pelatihan 5) Menentukan jalur karir setiap staf dan merumuskan rencana PSDM berdasarkan catatan pegawai 6) Melaksanakan sistem MSDM dan jalur karir 7) Memulai pelaksanaan rotasi kerja reguler berdasarkan sistem jalur karir dan evaluasi kinerja, serta melaksanakan rencana PSDM 8) Memantau pelaksanaan sistem MSDM total dan melakukan penyesuaian yang diperlukan 	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Bagian Kepegawaian dan Umum pada Sekretariat
	Organisasi baru	Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Sekretariat
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Dukungan dari Biro Kepegawaian Departemen Perdagangan - Mobilisasi konsultan manajemen lokal (sistem manajemen, evaluasi, pengembangan sumber daya manusia) 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Sistem jalur multikarir dilaksanakan sejalan dengan sistem MSDM baru. - Pemilihan jalur karir oleh staf direalisasikan. - Staf dalam unit manajemen dan unit pelayanan dirotasi secara reguler dan bergantian. - Rencana PSDM disusun untuk setiap staf berdasarkan analisis catatan pegawai. 	

Aksi 27: Pembaharuan Identitas Visual (IV)

Latar belakang dan keperluan	<ul style="list-style-type: none"> - Identitas organisasi BPEN tidak diketahui dengan baik oleh eksportir, pembeli asing, dan masyarakat, selain itu, interpretasi identitas organisasi tidak dikoordinasikan di dalam BPEN. BPEN saat ini menggunakan logo Departemen Perdagangan pada peralatan kantor, kartu nama, dll., sementara logo BPEN sendiri tidak digunakan. - Pembaharuan logo BPEN dan pembentukan Identitas Visual (IV) akan menunjang dalam penciptaan citra baru BPEN dan memberikan kontribusi kepada pemberian program promosi ekspor yang efektif.
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Menciptakan IV BPEN baru dengan pembaharuan logo, untuk meningkatkan citra BPEN dan meningkatkan pengakuan terhadap BPEN di antara pengguna layanan BPEN dan masyarakat
Kegiatan (secara bertahap)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Membentuk gugus tugas untuk pengembangan IV 2) Merancang beberapa kandidat logo setelah menentukan citra yang akan disampaikan 3) Meminta staf BPEN, eksportir, dan pembeli untuk mengevaluasi kandidat logo

	<p>4) Menyelidiki adanya logo yang serupa dan kemungkinan melanggar desain yang terdaftar, serta menentukan logo baru</p> <p>5) Menyusun manual IV yang menjelaskan penggunaan logo Penggunaan logo pada media komunikasi (kartu nama, kepala surat, amplop, brosur, katalog, laporan, terbitan berkala, dll) dan desain media iklan (papan nama, gerai pameran, situs web, dll) diatur dalam manual ini.</p> <p>6) Memperbaharui IV BPEN</p>	
Divisi yang bertanggung jawab	Organisasi saat ini	Bagian Kepegawaian dan Umum pada Sekretariat
	Organisasi baru	Divisi Umum pada Sekretariat
Input yang diperlukan (selain mobilisasi staf BPEN)	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisasi konsultan desain - Biaya pencetakan dan persiapan untuk media komunikasi dan iklan yang menggunakan logo baru 	
Pencapaian yang diharapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Citra BPEN di mata pengguna layanan BPEN dan masyarakat berubah dan meningkat. - Gerai pameran, materi cetak, dan media komunikasi/iklan lain diintegrasikan secara visual dengan logo baru. - Staf BPEN sadar akan pentingnya desain. 	

BAB 8 TINDAKAN BPEN TERHADAP REKOMENDASI

Selama pelaksanaan Studi, Tim Studi telah sering berdiskusi dengan BPEN dan Departemen Perdagangan mengenai arah dan tindakan yang diperlukan untuk memperkuat fungsi dan pelayanan BPEN berdasarkan Laporan Sementara dan Laporan Perkembangan II. Selain itu, empat Proyek Percontohan dilaksanakan dengan bekerja sama dengan BPEN untuk mengetahui apakah tindakan yang diajukan akan dapat berjalan di BPEN dan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kemampuan staf BPEN. Pada dasarnya, rekomendasi Studi dan hasil Proyek Percontohan diterima dan didukung oleh BPEN dan Departemen Perdagangan.

Diketahui pula bahwa Departemen Perdagangan menempatkan pembaharuan BPEN sebagai pembaharuan administratif pertama yang sedang dipersiapkan oleh Departemen Perdagangan saat ini. Bahkan, sebelum Studi selesai dilaksanakan, beberapa aksi yang diajukan oleh Tim Studi telah dilaksanakan atau didiskusikan untuk dilaksanakan dalam beberapa tahun ke depan. Hal ini terutama disebabkan oleh keinginan staf BPEN yang kuat untuk melakukan pembaharuan BPEN dan oleh kepemimpinan Kepala BPEN yang tegas. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa BPEN menanggapi rekomendasi Studi dengan serius (yaitu Rencana Induk dan Rencana Aksi) sebagai agenda BPEN dan bersedia untuk menjadi model pembaharuan administratif. Berikut ringkasan tindakan utama yang telah dilakukan atau didiskusikan.

8.1 Restrukturisasi Organisasi

Langkah paling luar biasa yang dilakukan BPEN berdasarkan rekomendasi dari Tim Studi adalah pekerjaan persiapan untuk restrukturisasi organisasi BPEN, yang akan mengubah susunan organisasi BPEN dari organisasi berbasis wilayah menjadi organisasi berbasis fungsi dan pelayanan.

Kepala BPEN (bersama Tim Studi) menjelaskan proposal restrukturisasi organisasi kepada Departemen Perdagangan pada bulan Januari 2008. Menteri Perdagangan dan pejabat tinggi BPEN telah menunjukkan kemauan untuk mendukung restrukturisasi BPEN yang dipresentasikan tersebut. BPEN sedang mempersiapkan dasar reorganisasi bersama para pemangku kepentingan, termasuk MENPAN (Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara) yang berhak mengawasi dan menyetujui setiap jenis pembaharuan administratif dan keorganisasian departemen dan lembaga pemerintah.

BPEN telah menyusun proposal (berjudul “Naskah Akademik”) yang akan diserahkan kepada MENPAN melalui Departemen Perdagangan untuk menerapkan pembaharuan

organisasi. Sampai akhir Studi, BPEN berencana menyerahkan naskah akademik tersebut kepada MENPAN dan memulai restrukturisasi organisasi setelah menerima persetujuan dari MENPAN pada bulan Juli 2009.

Selain restrukturisasi organisasi, BPEN diharapkan untuk menjadi model pembaharuan administratif di Departemen Perdagangan dengan arahan dari MENPAN. Bertujuan pada peningkatan kinerja pelayanan publik, pembaharuan administratif memerlukan dibentuknya sistem manajemen kepegawaian baru dan biasanya berhubungan dengan restrukturisasi organisasi. Sampai akhir Studi, BPEN berencana mengubah struktur organisasi terlebih dahulu, dan memulai persiapan pembaharuan administratif sesuai dengan arahan dari MENPAN.

Untuk mewujudkan peralihan yang lancar ke struktur organisasi yang diajukan, BPEN memutuskan untuk membentuk organisasi bayangan dan menugaskan (meskipun tidak secara resmi) kepala pusat (Eselon II) dan kepala bagian (Eselon III) ke setiap pusat baru dalam susunan organisasi yang diajukan. Berdasarkan permintaan dari Kepala BPEN, Tim Studi memberikan arahan mendalam kepada staf BPEN mengenai tugas/fungsi setiap pusat yang diajukan, dan memberikan saran mengenai bagaimana restrukturisasi organisasi tersebut akan berjalan. Sampai akhir Studi, BPEN telah mulai membuat draf peta jalan restrukturisasi organisasi dan sedang mempersiapkan pembentukan gugus tugas untuk menangani restrukturisasi dengan mengeluarkan surat keputusan Kepala BPEN.

8.2 Tindakan setelah Proyek Percontohan

Setelah pelaksanaan empat Proyek Percontohan, BPEN telah mengambil inisiatif untuk melaksanakan beberapa tindakan derivatif dalam beberapa tahun mendatang.

(1) Pengajuan program misi pemasaran

Berdasarkan identifikasi kebutuhan akan program promosi ekspor yang diketahui melalui Dialog Ekspor, BPEN telah memutuskan untuk melaksanakan program “misi pemasaran” mulai dari tahun anggaran 2009. Program ini baru bagi BPEN meskipun telah populer di beberapa TPO lain. Sebuah gugus tugas telah menyusun kerangka acuan kerja, prosedur kerja standar, dan rencana anggaran untuk program ini, serta telah mengajukan lima program kepada Kepala BPEN.

Kepala BPEN memberikan persetujuan untuk melanjutkan program yang diajukan tersebut. Meskipun Departemen Perdagangan memberikan alokasi anggaran yang sedikit untuk memulai program misi pemasaran, BPEN telah mendapatkan anggaran untuk program ini dari sumber lain, yaitu Bank Indonesia. Pekerjaan persiapan untuk program ini sedang berjalan. Lampiran “Laporan Proyek Percontohan” memberikan penjelasan lebih terperinci

mengenai program ini.

(2) Pengajuan layanan klinik desain dan penyusunan basis data desainer

Berdasarkan pengalaman menyelenggarakan seminar desain dan klinik mini desain selama pelaksanaan proyek percontohan, sebuah gugus tugas (tim proyek percontohan) telah mengajukan untuk melanjutkan dan memperluas layanan klinik desain dan mengembangkan basis data desainer. Program ini bertujuan untuk lebih meningkatkan kesadaran UKM akan desain dan memberikan konsultasi dengan segera kepada dunia usaha yang memerlukan saran dan akses ke layanan pengembangan desain. Proposal program tersebut telah diserahkan kepada Kepala BPEN dan menunggu penganggarannya.

Selain itu, buku panduan pengembangan desain untuk UKM Indonesia (bagaimana bekerja dengan desainer profesional) telah disusun oleh Tim Studi JICA dan tim proyek percontohan. Buku panduan ini diserahkan kepada Kepala BPEN melalui tim proyek. Kepala BPEN memutuskan untuk mencetak dan mendistribusikan buku panduan tersebut kepada eksportir lokal. Mulai dari tahun anggaran 2009, PPEI juga memutuskan untuk memulai pelatihan pengembangan desain untuk UKM eksportir dengan menggunakan buku panduan ini sebagai bahan pelatihan.

8.3 Tindakan yang Dilaksanakan berdasarkan Rekomendasi Lain

(1) Penyusunan basis data informasi pasar

Seperti direkomendasikan dalam Rencana Aksi, Kepala BPEN telah menugaskan PPIE untuk menyusun basis data informasi dan data pasar (termasuk akses ke situs web informasi pasar yang banyak dikunjungi, laporan pasar yang dikirim oleh ITPC, daftar pembeli dan pemasok, dan informasi lain yang relevan). Seluruh staf BPEN akan dapat mengakses basis data tersebut melalui intranet agar informasi dan data apa pun yang diperlukan dapat diperoleh dengan cepat baik untuk digunakan secara internal maupun untuk menanggapi permintaan dari dunia usaha tanpa harus melalui prosedur permintaan fisik kepada PPIE. *Customer Center* yang diusulkan dapat pula menggunakan fasilitas basis data ini agar mereka dapat memberikan tanggapan yang cepat dan ekstensif terhadap permintaan dari dunia usaha.

(2) Penjelasan dan penambahan tugas ITPC

Seperti juga direkomendasikan oleh Tim Studi, BPEN telah mengambil langkah awal untuk memperkuat fungsi-fungsi ITPC melalui penjelasan dan penambahan tugas-tugas yang diberikan kepada ITPC. Tim Studi membantu dalam penyusunan uraian tugas (atau tugas minimum) ITPC. Sampai akhir Studi, Biro Hukum Departemen Perdagangan sedang mengkaji uraian tugas tersebut.

BPEN sedang melakukan penambahan jumlah ITPC menjadi 20. Meskipun seperti ditunjukkan oleh Tim Studi bahwa jabatan struktural ITPC dalam Departemen Perdagangan saat ini belum jelas, BPEN menyusun draf peraturan baru agar ITPC ditempatkan secara resmi di bawah struktur organisasi BPEN. Selanjutnya, BPEN perlu memantau kinerja ITPC secara ketat. Sehubungan dengan hal ini, BPEN berencana membentuk sebuah unit baru untuk mengarahkan dan mengendalikan pengoperasian ITPC dalam organisasi baru yang diajukan seperti direkomendasikan oleh Tim Studi.

8.4 Catatan untuk Tindakan Lebih Lanjut oleh BPEN

Tim Studi berpendapat bahwa BPEN tidak harus mengikuti atau pun melaksanakan seluruh rekomendasi dan usulan aksi yang diberikan oleh Tim Studi. Tim Studi mengharapkan BPEN untuk memanfaatkan rekomendasi tersebut dengan cara memodifikasinya melalui diskusi antar staf BPEN dan diskusi dengan para pemangku kepentingan.