



Bagian Ketiga

Melihat Peluang dan Tantangan

Tata Niaga Daerah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



Memperlebar Kandang Musang? (Fenomena Pendirian Berbagai Perusahaan di Riau)

SEJAK beberapa waktu yang lalu, Pemprov Riau sudah mengumandangkan mendirikan beberapa perusahaan yang akan menjadi penopang berkembangnya perekonomian di wilayah ini dalam era otonomi daerah. Di bidang transportasi, dikembangkan wacana untuk mendirikan *Riau Airline*. Dalam upaya memupuk modal dalam bentuk investasi asing, digagas pula rencana mendirikan *Riau Investment Corporation*. Khusus untuk membekap permodalan bagi ekonomi rakyat, diancang pendirian perusahaan *Permodalan Ekonomi Rakyat*. Sementara untuk mengantisipasi berakhirnya pengelolaan Blok CPP, maka didorong pula lahirnya *Riau Oil Company*.

Dalam perspektif manajemen pemerintahan, seolah-olah Pemprov Riau ingin melakukan *Reinventing Government*. Sehingga, berbagai upaya pelayanan masyarakat mulai



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
 2. Dilarang mengumunkan dan mempernyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

diserahkan pada pihak ketiga (swasta). Instansi dinas atau badan yang ada di lingkungan pemerintahan dikurangi perannya. Hal ini dilakukan karena instansi/dinas selama ini cenderung hanya bersifat *cost center*, boros, berindikasi KKN dan lebih dekat istilah “proyek” ketimbang pelayanan masyarakat yang optimal dan efisien.

Mewiraswastakan birokrasi memang merupakan langkah penting dalam menghadapi pencaturan global mendatang. Sebab, tuntutan kualitas dalam dinamika masyarakat yang kian cepat dan tanpa batas (*borderless*) meningkat deras. Nampaknya Gubernur Riau tidak sabar lagi dengan kinerja aparat birokrasinya.

Gagasan pemberdayaan ekonomi rakyat yang dikumandangkannya sejak mulai dilantik sampai saat ini belum mampu ditindaklanjuti pada tingkat implementasi program secara memuaskan. Termasuk pemberian modal dengan dana murah melalui alokasi APBD 2001 sebesar Rp 77 miliar sampai akhir November 2001, yang belum menunjukkan sebuah kemajuan program yang memang dapat diandalkan untuk mengangkat kesejahteraan rakyat. Untuk itulah mungkin diperlukan adanya pengalihan ke pihak ketiga (swasta) agar program pemberdayaan ekonomi rakyat ditangani secara profesional dengan mendirikan Perusahaan Permodalan Ekonomi Rakyat.

Pada bidang strategis lainnya, seperti penerbangan tentunya sulit untuk dipercayakan pengelolaannya secara langsung pada dinas perhubungan. Pengelolaan migas memang tidak mungkin diserahkan pada Dinas Pertambangan, karena aturan mainnya memang menghendaki adanya perusahaan swasta sebagai pengelola.



Sedangkan dalam memupuk modal asing bagi pengelolaan sumberdaya strategis di Riau tidak mungkin berharap dari kemampuan Badan Promosi dan Investasi (BPI).

Sebab instansi ini (BPI), sebelumnya malah tidak memfungsikan diri sebagai lembaga yang mengakomodir datangnya investasi. Akan tetapi, malah lebih dominan sebagai alat kontrol dalam melakukan investasi. Bahkan, terkesan sebagai salah satu faktor penghambat penanaman modal dalam negeri dan asing karena perilaku birokratis yang mereka mainkan. Ini berarti, pendirian perusahaan *Riau Investment Corporation* menjadi urgen adanya.

Kekhawatiran akan berkurangnya fungsi dinas/instansi dari proses swastanisasi berbagai bidang kerja mereka, tidak perlu dicemaskan. Dalam perspektif otonomi daerah, peran dan wewenang dinas/instansi di tingkat provinsi memang sudah jauh berkurang. Otonomi daerah menitikberatkan pelimpahan wewenang pada tingkat kabupaten/kota. Oleh karena itu, fungsi dinas/instansi tingkat provinsi hanya akan lebih banyak sebagai koordinator dan mediator.

Hal-hal yang bersifat pelayanan masyarakat dan pengelolaan sumber-sumber ekonomi, sebaiknya memang diserahkan pada pihak swasta. Sehingga gubernur dalam perannya sebagai kepala pemerintahan dan kepala daerah dapat lebih lincah dan tidak “digandoli” oleh aparat birokrasi yang besar, namun lembek dan tidak efisien. Banyak bidang yang sebenarnya dapat dialihkan pada pihak swasta, seperti pengelolaan perdagangan, perkebunan, pertanian, dan perlengkapan-perengkapan rumah tangga. Selama ini, fungsi dinas/instansi juga hanya sebagai



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
 2. Dilarang mengumunkan dan mempernyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

pemegang proyek, sedangkan pelaksanaannya sudah diserahkan pada pihak swasta. Padahal, seharusnya mereka cukup sebagai pengawas yang didasarkan pada standarisasi yang jelas dan disepakati bersama. Dengan demikian kebocoran anggaran dapat dikurangi.

Bagaimanapun baiknya gagasan itu, pihak DPRD selaku representasi rakyat juga harus wanti-wanti dalam menyikapinya. Jangan sampai pendirian berbagai perusahaan ini malah seperti istilah *memperbesar kandang musang dan mempersempit kandang ayam*. Tidak jarang berbagai perusahaan yang didirikan pemerintah hanya digunakan untuk pengalihan anggaran dan hasilnya malah membebani APBD. Di Riau, mungkin hanya BPD Riau saja yang sudah memberikan kontribusi kepada APBD. Perusahaan daerah lain sepertinya hanya “menyusu” saja pada pemerintah daerah.

Banyak hal yang harus dicermati DPRD dalam memberikan persetujuan pendirian berbagai perusahaan dimaksud. *Pertama*, bentuk badan usahanya kalau berbentuk Perusahaan Daerah (PD) rasanya akan percuma, sebab kerjasama dengan pihak asing tidak mungkin dilakukan. Hal ini mengingat bentuk badan usaha tersebut tidak dikenal dalam hukum dagang internasional. Contoh konkretnya, BPD Riau yang selama ini tidak bisa menjadi Bank Devisa karena bentuk badan usahanya masih Perusahaan Daerah (PD). Sedangkan untuk membentuk badan usaha Perseroan Terbatas (PT) masih terkendala akibat belum adanya Perda yang mengatur tentang itu, yang diselaraskan dengan UU No 1/1995 tentang Perseroan Terbatas (PT).



Kedua, fungsi perusahaan dalam konstelasi perbaikan kinerja birokrasi harus ditata sedemikian rupa, sehingga tidak menimbulkan kesimpangsiuran, khususnya dalam pengawasan dan pembinaan. Dalam memperjuangkan marwah Riau saja, pengaruh ini sudah dominan, apalagi nanti kalau sudah ada “kue”nya. Harus ada aturan yang jelas tentang siapa dan apa tanggung jawab masing-masing dalam perkembangan pengelolaan perusahaan. Termasuk menentukan pemegang sahamnya, karena akan terkait dengan lintas kabupaten.

Ketiga, pertanggungjawaban anggaran. Modal dasar perusahaan tersebut akan menggunakan dana publik (APBD). Harus jelas bagaimana mekanismenya dan sistem pertanggungjawabannya. Termasuk hasil dari perusahaan tersebut dan dampaknya terhadap masyarakat, baik positif maupun upaya mengantisipasi dampak negatifnya.

DPRD tidak bisa bersantai ria menghadap persoalan ini. Mereka segera harus membuat Perda yang memungkinkan daerah punya perusahaan dalam bentuk Perseroan Terbatas (PT), namun dapat dipertanggungjawaban kepada publik. Jangan sampai niat baik mendirikan perusahaan-perusahaan tersebut hanya menyediakan kesempatan pada pihak-pihak yang kurang bertanggung jawab “menjarah” Riau, tanpa memberikan perlindungan dan perbaikan hidup bagi 43,6 persen masyarakat Riau yang masih miskin dan berada dalam kesulitan.

Perlu pula diingat bahwa krisis global kedua diperkirakan akan melanda dunia pada paruh pertama tahun 2002. Indonesia diperkirakan akan mengalami

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan mempernyanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



dampak yang cukup parah, dan Riau tentunya tidak akan terlepas dari itu. Sepantasnyalah diambil kebijakan, yang memang strategis untuk mampu melindungi masyarakat dari hempasan krisis.***

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



Fenomena Batam Menuju Perdagangan Bebas

BATAM telah berkembang sedemikian rupa menjadi wilayah industri yang sarat dengan berbagai permasalahan. “Buruk rupa” Batam sekarang lebih diakibatkan adanya kekuasaan yang demikian besar berada di tangan Otorita Batam yang diberikan oleh presiden. Tidak ada lembaga masyarakat yang mampu mengontrol sepak terjang Ototrita Batam di lapangan. Dibalik semua kegemerlapan yang ada di Batam, distorsi ekonomi yang timbul ternyata tidak sedikit.

Penetrasi penguasa yang sedemikian kuat berpadu dengan kooptasi pengusaha (*rent seekers*) menyebabkan dinamika ekonomi di Batam menjadi terkendali. Pembatasan izin usaha telah menciptakan pemain-pemain oligopolist yang *conduct and performance* -nya menunjukkan ciri monopoli. Harga menjadi terkendali sehingga selama



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
 2. Dilarang mengumunkan dan mempernyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

ini (tanpa PPn dan PPnBM pun) masyarakat harus membayar lebih mahal. “Kesemuan” selanjutnya menjadi ciri khas Batam, baik di bidang pariwisata, ekspor, maupun sebagai lokomotif ekonomi wilayah sekitarnya.

Tidak dapat dipungkiri pariwisata Batam hanya ditopang oleh masuknya masyarakat Singapura untuk “membuang lendir maksiat” ke Batam. Ini dapat terjadi karena sekali bermaksiat di Singapura masih lebih mahal dari melancong dan menginap dua malam di Batam ditambah dengan “teman tidurnya”. Orang Singapura yang bekerja di Batam juga tercatat sebagai wisatawan. Daya dukung pasar seperti ini tidak dapat diandalkan untuk pengembangan lebih lanjut dengan pendekatan pariwisata konvensional.

Di bidang ekspor, kesemuan terjadi karena Batam hanyalah tempat proses produksi belaka. Pemilik perusahaan di Jepang, Korea dan Singapura memindahkan lokasi pabriknya ke Batam mengingat sewa tanah, upah buruh, dan birokrasi yang bisa dibeli sangat layak untuk investasi. Hasil produksi yang dibuat di Batam kemudian dibeli perusahaan induknya dengan harga yang sangat murah sesuai ongkos produksi dan transportasi mereka. Perusahaan induk di Jepang, Korea dan Singapura selanjutnya yang mengekspor produk tersebut ke berbagai negara. Fenomena ini tentunya sangat tidak signifikan dengan pemberdayaan rakyat. Sumber bahan baku berbagai perusahaan tadi berasal dari perusahaan induknya.

Bila dilihat dari upah buruh, maka aspek kemanusiaannya sangat jauh tertinggal. Upah buruh yang rendah di satu sisi menjadi daya tarik investor. Namun di



sisi lain, menjadikan masyarakat Indonesia bernilai sangat rendah dari aspek kemanusiaan. Penghargaan terhadap mereka sebagai manusia yang layak di muka bumi jauh dari aspek memuaskan. Biaya hidup yang tinggi di Batam menyebabkan mereka hidup serba terbatas.

Pada sisi yang lain, ternyata Batam sangat diminati oleh pencari kerja. Masyarakat Indonesia dari berbagai penjuru datang ke Batam untuk mencoba mengadu nasib. Ada yang berhasil, tetapi sangat banyak pula yang kurang beruntung. Sehingga timbul anekdot bahwa Batam merupakan akronim dari *Bila Anda Tiba Anda Menangis*. Pertumbuhan penduduk liar dan pemukiman liar menjadi ciri khas Batam yang lain. Konon ini dimanfaatkan pula oleh berbagai pihak untuk mencari keuntungan sendiri.

Memasuki era otonomi ini, Batam digaungkan lagi dengan upaya untuk menjadikannya sebagai Kawasan Perdagangan Bebas (*Free Trade Zone*). Timbul tarik-menarik yang cukup sensitif menimbulkan konflik dari keinginan ini. Kekuasaan memang merupakan “kue” yang enak. Oleh karenanya, Batam menjadi ajang perebutan kekuasaan pula, mengingat selama ini kekuasaan telah melahirkan kenikmatan tersendiri yang dapat diperoleh dari Batam.

Untuk itulah, sebenarnya sangat diperlukan pemikiran yang cermat dalam mengantisipasi Batam sebagai kawasan perdagangan bebas. Ego kemelayuan tidak dapat dijadikan satu-satunya ukuran untuk menatap Batam ke depan, mengingat Batam telah menjadi wilayah yang multi etnis. Sebaliknya arogansi kekuasaan juga tidak dapat diandalkan, karena itu hanya akan mementahkan kekuasaan penataan Batam itu sendiri. Pendekatan yang paling masuk



akal adalah mengembalikan semua itu kepada tujuan dasar pembangunan ekonomi.

Dalam khasanah ilmu pengetahuan, tujuan pembangunan ekonomi adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara umum. Investasi hanyalah salah satu alat untuk mencapai itu. Ini berarti masyarakat investor hanya merupakan komponen yang akan menggerakkan sistem ke arah sasaran dimaksud.

Berkaitan dengan Batam, maka investasi dan investornya hanya merupakan alat untuk mencapai sasaran pembangunan Batam, yaitu kesejahteraan rakyat, khususnya Riau. Pertimbangannya adalah bagaimana menggunakan alat-alat ini seoptimal mungkin untuk mencapai sasaran. Bukan justru mengorbankan tujuan yang ingin dicapai demi kepentingan alat-alat itu sendiri.

Berkaitan dengan penetapan Batam menjadi kawasan perdagangan bebas serta dikaitkan dengan kondisi dan performan Batam saat ini, maka perlu diambil beberapa langkah strategis. *Pertama*, pemerintah pusat harus secara sadar dan ikhlas mencabut segala ketentuan yang terkait dengan Otorita. Memperhatikan spirit otonomi daerah dan akan adanya DPRD di Batam sudah saatnya badan publik Otorita Batam ditiadakan. Segala kewenangan yang menjadi kewenangan daerah diserahkan ke pemerintah kota Batam. Sedangkan segala kewenangan yang menjadi kewenangan pusat diserahkan ke instansi vertikal yang ada. Asset dan dana dialokasikan sesuai alokasi kewenangan tersebut, termasuk SDMnya.

Kedua, membentuk badan pengawas dan badan pengelola perdagangan bebas Batam di bawah pemerintah



kota dan DPRD. Pemerintah pusat menentukan orang-orang yang akan masuk ke dalam kedua lembaga tersebut secara institusional. Masing-masing menjalankan fungsi sesuai dengan kewenangannya dan bekerja untuk memperlancar pelayanan terhadap masyarakat dan investor. Pertanggungjawaban pelaksanaan kerja diajukan kepada presiden melalui DPRD.

Ketiga, seluruh investor yang akan dan telah berinvestasi di Batam harus membentuk dan menjadi kontributor bagi Pusat Kepedulian terhadap Kesehatan dan Pendidikan Batam (*Health and Education care Center*). Badan ini dikelola secara independen dan diawasi oleh DPRD. Penggeraknya di lapangan adalah para pekerja sosial yang direkrut atas dasar kepeduliannya pada masyarakat.

Tugas dan fungsinya adalah mengelola upaya pemberdayaan masyarakat Batam, khususnya dalam bidang pendidikan dan kesehatan. Dana lembaga ini diambil dari kontribusi investor sebesar 1 persen dari pendapatan kotor yang diperoleh dengan berinvestasi di Batam. Untuk itu, seluruh investor akan tercatat sebagai pemilik dan secara berkala menerima laporan pertanggungjawaban pengelolaan lembaga, baik langsung maupun melalui media massa yang ada.

Adanya lembaga ini akan menghindarkan pelaksanaan program *Community Development* (CD) perusahaan secara parsial dan asal jadi. Program-program penanganan sampah, limbah, pemukiman liar, sektor informal, masyarakat tertinggal, dan sektor informal lainnya dapat dikelola secara profesional oleh lembaga ini.



Pemerintah dengan sendirinya harus pula memfasilitasi dan mengalokasikan anggarannya untuk lembaga ini.***

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



Kesiapan UKM Menghadapi Era Otonomisasi

MENDAPATKAN pelanggan dan sukses di pasar tidak hanya dapat ditempuh melalui inovasi baru. Mutu dari apa yang dihasilkan perusahaan dapat diperbaiki dengan menganalisa dan meniru keberhasilan perusahaan lain, baik pesaing yang menjadi pemimpin pasar dalam industri tersebut, maupun perusahaan lain pada bidang usaha yang berbeda.

Kewenangan pemerintah daerah (Pemda) juga makin luas sejalan dengan diimplementasikannya UU No. 22 Tahun 1999. Itu berarti, kesempatan pelaku bisnis di daerah untuk memperoleh pelayanan yang lebih baik dari pemerintah akan makin terbuka. Kebijakan-kebijakan yang dilahirkan di daerah diasumsikan dapat lebih berorientasi pada pemberdayaan sumberdaya manusia (SDM) dan pengembangan dunia usaha lokal. Lingkungan bisnis akan



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan Universitas Riau.
 2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

lebih kondusif bagi perkembangan usaha kecil menengah (UKM) di daerah.

Namun secara makro, daerah tidak bisa memberikan proteksi yang berlebihan. Bahkan proteksi mungkin tidak ada sama sekali dengan diberlakukannya pasar global melalui AFTA, APEC, dan WTO. Masuknya pengusaha dari luar ke daerah merupakan sebuah keniscayaan. Berarti pelaku bisnis lokal akan dihadapkan pada persaingan yang makin tajam. Pepatah mengatakan “di mana ada gula di sana ada semut”. Pepatah ini nampaknya berlaku bagi bisnis yang agresif untuk memanfaatkan peluang yang terbuka di mana saja, sepanjang itu memberi keuntungan yang wajar.

Konflik horizontal dapat terjadi bila pengusaha lokal hanya bertindak sebagai penonton. Uang yang beredar di daerah tidak mampu ditangkap dan peluang bisnis yang terbuka menjadi santapan orang lain. Maka kecemburuan pun akan timbul. Padahal kelemahan mereka sendiri yang menjadi penyebabnya. Keadaan ini jelas tidak produktif bagi pemberdayaan masyarakat dan pembangunan daerah.

Bertahan di era global dan wahana demokrasi yang lebih luas akibat otonomisasi, memaksa pengusaha untuk melebihi meningkatkan kemampuannya dalam menghadapi persaingan. Pelaku bisnis harus mampu menjadi *global strategic*, yakni memiliki kemampuan untuk menyusun strategi bisnis pada tataran global. Segala aspek lingkungan global harus mampu diantisipasi secara dini, agar usaha yang dikembangkan tidak terjebak oleh lajunya dinamika bisnis itu sendiri.

Penting pula diperhatikan agar pelaku bisnis



memahami pelaku politik yang berkembang, termasuk berbagai aturan hukum yang berlaku agar dapat memperkirakan berbagai resiko yang mungkin timbul dari intervensi politik maupun aturan hukum yang dibuat penguasa. Kemampuan dalam menguasai teknologi juga harus ditingkatkan mengingat perkembangan yang sangat pesat dalam teknologi. Sebab, ini merupakan ancaman yang serius, bila tidak mampu memanfaatkannya sebagai alat untuk bersaing. Pengusaha lokal, khususnya UKM, juga dapat terjebak bila pemilihan teknologi yang akan digunakan perusahaannya tidak sesuai dan optimal. Hal itu dapat meningkatkan biaya dan menurunkan efisiensi perusahaan.

Berkait dengan SDM perusahaan, pengusaha harus benar-benar memperhatikan upaya penarikan karyawan yang berkemampuan tinggi. *Familiar system* tidak dapat lagi diandalkan untuk bersaing. Jika anggota keluarga yang ada dalam perusahaan tidak dapat ditingkatkan mutunya, maka penggantian mutlak untuk dilakukan dengan SDM yang lebih berkualitas. Selain itu, iklim yang mampu menciptakan semangat individu untuk berkreasi sesuai dengan kepentingan organisasi perusahaan harus selalu dipupuk dan dikembangkan.

Untuk membekali para pengusaha lokal untuk menghadapi dinamika dunia bisnis mendatang, diperlukan adanya pemantapan dalam kompetensi inti mereka. Setiap pengusaha harus mampu menentukan keunggulan bersaing mereka dengan membangun kompetensi inti perusahaannya secara valid dan terlembaga dengan baik. Selanjutnya baru disusun strategi untuk menggunakan



kompetensi inti tersebut di lapangan bisnis yang penuh dengan persaingan.

Pemahaman tentang mutu yang berkesesuaian dengan perkembangan dinamika konsumen, mutlak pula dilakukan secara berkesinambungan. Apabila pengelolaan untuk kinerja yang tinggi dan keunggulan kompetitif merupakan suatu isu utama, maka kualitas merupakan slogan dari tema tersebut. Pencapaian tujuan kualitas disemua aspek operasi semakin dianggap sebagai kriteria umum kinerja organisasional, baik dalam industri manufaktur maupun jasa.

Tuntutan perekonomian global yang kompetitif dan implementasi otonomi daerah di Indonesia merupakan pendorong penting dalam perlombaan menuju operasi kualitas yang menyeluruh. Bila UKM lokal tidak juga menyadari semua itu, maka konsekuensi logisnya adalah menjadi penonton yang kian terhimpit oleh kecanggihan pemain lain. Untuk itu, perlu kiranya diingat bahwa sesuatu yang membedakan perusahaan yang berhasil dengan yang tidak berhasil adalah kemampuan untuk membuat sesuatu terjadi. Di samping dapat mengatakannya, harus pula mampu melaksanakannya secara benar dan berkualitas.***



- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

Prospek Tata Niaga Transmigrasi Riau (1)

PROGRAM transmigrasi merupakan salah satu upaya pendayagunaan tenaga kerja dan penyebaran penduduk secara lebih merata. Sasarannya selain untuk memperbaiki taraf hidup para transmigran, juga untuk memperbaiki kontribusi bagi pembangunan daerah melalui pengolahan lahan dan perluasan wilayah konsumsi serta basis pengembangan daerah. Di Riau, pola transmigrasi yang dikembangkan terdiri dari empat macam, yakni transmigrasi umum, HTI, jasa industri, dan perkebunan inti rakyat (PIR).

Sejak Pra Pelita sampai dengan tahun 1998, jumlah transmigran yang didatangkan ke Riau sudah mencapai 138.829 Kepala Keluarga (KK) atau sebanyak 611.357 jiwa. Sebagian pola transmigrasi di Riau adalah dalam bentuk PIR, yakni 61,26 persen dari jumlah KK yang melibatkan



sekitar 340.646 juta jiwa. Sisanya dalam bentuk Trans Umum (TU), HTI, dan jasa industri. Bila dibandingkan dengan jumlah penduduk Riau secara keseluruhan jumlah masyarakat transmigrasi telah mencapai 14,67 persen. Jika setiap KK memperoleh dua hektar maka total lahan yang digunakan untuk transmigrasi mencapai 269.658 hektar. Sebahagian besar terkonsentrasi di Kabupaten Kampar, yakni sekitar 50,21 persen dan Kabupaten Bengkalis sekitar 17,59 persen.

Selama ini orientasi pengembangan transmigrasi diarahkan untuk melakukan perubahan dalam struktur pertanian di mana mereka ditempatkan. Melalui pengembangan usaha tani, transmigran diharapkan menghasilkan produk-produk pertanian yang terdiversifikasi dalam skala ekonomi yang produktif. Selanjutnya, diharapkan wilayah transmigrasi menjadi sentra produksi pertanian di daerah.

Komoditas Unggulan

Mengingat banyaknya transmigrasi dengan pola PIR, maka dominasi dari produk hasil produksi perkebunan tidak dapat dihindarkan. Namun demikian, sampai dengan Februari 1998, produksi tanaman padi yang mampu dihasilkan daerah transmigrasi di Riau mencapai 2165,08 ton. Sedangkan jagung sebanyak 2967,57 ton. Hasil produksi pertanian yang dominan adalah sayur-sayuran, kacang-kacangan, umbi-umbian dan buah-buahan.

Hasil produksi kacang-kacangan, meliputi Kacang Kedele sekitar 51,65 ton, Kacang Hijau 23,19 ton, dan Kacang Tanah mencapai 149,50 ton. Sedangkan umbi-



umbian yang dihasilkan pada umumnya adalah Ubi Kayu dengan kemampuan produksi mencapai 1510,50 ton dan Ubi Jalar 110,20 ton. Untuk tanaman sayur-sayuran pada tahun 1998 mampu mencapai hasil produksi mencapai 119,10 ton, di mana Kabupaten Kampar merupakan penghasil terbesar, yakni sekitar 79,30 ton. Diikuti oleh Kabupaten Bengkalis sekitar 25,10 ton. Memanfaatkan lahan pekarangan dan lahan usahan tani lainnya, wilayah transmigrasi juga potensial sebagai penghasil buah-buahan seperti pisang, rambutan, pepaya, mangga, jeruk, nangka, dll. Sementara usaha peternakan yang berkembang adalah ayam (baik untuk petelor maupun untuk pedaging), itik, dan kambing.

Kendala Distribusi

Salah satu upaya untuk meningkatkan kesejahteraan transmigrasi adalah melalui pembinaan usaha ekonomi yang meliputi pembinaan produksi, pengolahan hasil, pemasaran sampai dengan penyiapan lembaga ekonomi seperti koperasi, kelompok tani, dan sistem pemasukan modal. Memasuki Pelita VI pemerintah melalui Departemen Transmigrasi dan PPH telah melakukan reorientasi program transmigrasi dari sekedar mengutamakan target pemindahan penduduk kepada upaya peningkatan kesejahteraan dan pembangunan wilayah.

Pembinaan usaha ekonomi memiliki nilai yang sangat strategis, sebab melalui itu potensi SDA dan SDM dapat digali dan dikembangkan. Sesuai dengan kondisi di Riau, pemasaran komoditas unggulan transmigrasi perlu



dikembangkan ke arah pemanfaatan peluang yang terbuka memasuki pasar global. Kenyataan yang terjadi saat ini adalah masih adanya ketimpangan antara kebutuhan pasar dengan sistem tata niaga komoditas yang dihasilkan para transmigran.

Informasi pasar dan penentuan sistem distribusi yang mendasarkan margin yang lebih tinggi pada tingkat petani transmigran masih belum kondusif untuk mendukung peningkatan kesejahteraan transmigrasi dan pengembangan produktivitas daerah. Beberapa kendala masih melekat, dan berakibat pada terhambatnya upaya peningkatan kesejahteraan transmigran sebagai salah satu tolak ukur kesejahteraan. *Pertama*, letak geografis daerah transmigrasi pada umumnya berada di daerah terpencil. Prasarana dan sarana transportasi, komunikasi sering menjadi hambatan untuk mobilisasi manusia dan barang. Sulitnya koordinasi dan keterpaduan program antar departemen dan pemerintah daerah belum mampu menanggulangi keterbatasan ini.

Kedua, investasi agrobisnis memerlukan waktu yang cukup lama. Para transmigran cenderung memilih komoditas yang dapat menghasilkan dalam jangka waktu yang pendek untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Perseoran yang muncul selanjutnya adalah hasil produksi pertanian transmigrasi di luar produk perkebunan terdiversifikasi dengan skala ekonomi yang relatif kecil dan mutu yang kurang sesuai dengan permintaan pasar. Termasuk untuk menyuplai bahan baku industri hilir yang mulai berkembang di daerah transmigrasi tersebut, seperti industri rumah tangga, tahu/tempe dan tapioka.



Ketiga, struktur pasar komoditas pertanian cenderung berbentuk oligopsoni. Dalam wilayah transmigrasi para pelaku pasar sering mengadakan kerjasama sehingga perilaku pasar mereka lebih bersifat monopsoni. Untuk transmigrasi dengan pola PIR perilaku monopsoni ini lebih dominan. KUD yang diharapkan menjadi penopang perekonomian masyarakat malah sering menjadi perpanjangan tangan perusahaan ini.

Kempat, langkanya sumberdaya manusia yang berkualitas. Pada umumnya para transmigran berpendidikan SD ke bawah. Upaya untuk mengembangkan pemasaran hasil produksi menjadi terbatas mengingat kemampuan mendapatkan dan mengolah informasi tentang potensi pasar tidak memadai. Selain itu pemahaman terhadap arti peningkatan nilai tambah dengan memanfaatkan pengembangan teknologi masih sangat terbatas. Hasil komoditas pertanian masih dipasarkan dalam bentuk barang mentah. Kemampuan untuk mengolahnya menjadi barang jadi sebagai komoditas yang memiliki peluang pasar lebih luas tidak terlaksana.

Kelima, keberadaan KaKUPT sebagai aparat pembina lapis bawah yang merupakan ujung tombak pelaksanaan pengembangan KUPT belum optimal. Berkaitan dengan lembaga pemasaran dan pola pembinaan mutu produksi sesuai dengan kebutuhan pasar dari KaKUPT masih sangat lemah. Kemampuan untuk menerjemahkan program ke arah peningkatan usaha ekonomi keluarga transmigran sangat terbatas.

Keenam, keterlibatan anggota keluarga, khususnya ibu rumah tangga masih sangat lekat dengan pekerjaan pokok



kepada keluarga. Artinya, tidak ada *supplementary food* yang dapat dikelola anggota keluarga lainnya guna menunjang peningkatan pendapatan keluarga. Dukungan terhadap pekerjaan utama kepala keluarga dari anggota keluarga juga tidak optimal, sehingga beban keluarga terasa lebih besar dipikul oleh sumber penghasilan keluarga.

Terakhir, perhatian pemerintah daerah terhadap pengembangan transmigrasi sebagai basis wilayah produksi pertanian dengan pola keterkaitan permintaan pasar masih kurang. Upaya untuk memperkecil keterisolasian kurang memadai sehingga mekanisme pasar dan interaksi antar wilayah sekitar dengan masyarakat transmigrasi tidak berjalan alami dan positif.***

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan mempernyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



Prospek Tata Niaga Transmigrasi Riau (2)

UPAYA mewujudkan sasaran pembinaan transmigrasi, baik sebagai sentra produksi maupun pengembangan wilayah dan pemerataan pendapatan masyarakat, harus dilakukan dengan memilih komoditas unggulan dengan prospek pasar yang ada dan daya dukung wilayah. Peningkatan kesejahteraan ekonomi transmigran dapat ditempuh melalui diversifikasi produk pertanian secara perwilayahan dengan berorientasi pada pemenuhan permintaan pasar, baik dalam negeri maupun tujuan ekspor.

Peluang Pasar

Potensi pemasaran berbagai komoditas yang dihasilkan wilayah transmigrasi di Riau masih besar. Berdasarkan gambaran yang diperoleh dari *Neraca Bahan Makanan Riau (BPS 1998)*, impor beras pada periode 1996/



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
 2. Dilarang mengumunkan dan mempernyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

1997 meningkat sebesar 33,37 persen. Pada tahun 1996 sebanyak 48,80 persen pemenuhan kebutuhan beras di Riau diperoleh dari impor. Keadaan itu meningkat menjadi 58,50 persen pada tahun 1997. Artinya, bila komoditas bahan makanan padi-padian ini dapat disuplai oleh hasil produksi wilayah transmigrasi, maka peran impor akan dapat dikurangi.

Untuk bahan makanan berpati, Riau masih mengimpor 31 persen dari kebutuhan ubi jalar dan 23,71 persen kebutuhan ubi kayu. Keadaan ini pada tahun 1997 mengalami peningkatan 9,72 persen untuk ubi jalar dan 7,26 persen untuk ubi kayu. Ironisnya, di berbagai wilayah transmigrasi banyak komoditas ini yang tidak laku terjual, baik karena harganya yang tidak memadai bila dibandingkan dengan biaya produksi petani transmigran maupun karena terbatasnya jangkauan petani untuk mencari peluang permintaan.

Komoditas kacang-kacangan Riau masih mengimpor 79,63 persen kebutuhan kacang hijau dan 72,66 persen kacang kedele pada tahun 1996. Sedangkan pada tahun 1997, kondisinya tidak jauh berubah, di mana 74,99 persen kebutuhan kacang hijau masih ditopang oleh impor. Ini juga termasuk kacang tanah yang presentase pemenuhan kebutuhan daerah Riau dari impor meningkat mencapai 70,90 persen pada tahun 1997.

Kenyataan ini menunjukkan bahwa potensi pasar di wilayah Riau saja masih terbuka lebar, asal kualifikasi produk dapat disesuaikan dengan permintaan pasar, dan tata niaganya dapat dilakukan secara efisien. Komoditas buah-buahan yang mampu dihasilkan wilayah transmigrasi



di Riau memiliki peluang pasar yang baik adalah mangga, pepaya, jeruk, rambutan, dan buah-buahan lainnya. Pada tahun 1997 Riau mengimpor mangga mencapai 77,21 persen dari suplai daerah dan 22,51 persen jeruk, 80,09 persen pepaya, dan 45,60 persen rambutan.

Selanjutnya, dari 15 klasifikasi jenis tanaman sayur-sayuran, semuanya memiliki proporsi impor di atas 50 persen. Komoditas sayuran yang sudah ditanam seperti ketimun, kacang panjang, kangkung, buncis, dan bayam impornya cukup besar. Pada tahun 1997 proporsi impor ketimun mencapai 50,91 persen, kacang panjang 78,52 persen, kangkung 73,79 persen, buncis 98,35 persen dan bayam 82,06 persen. Impor kangkung dan kacang panjang jika dibandingkan dengan tahun 1996 justru mengalami peningkatan yang sangat besar, yakni 114,74 persen untuk kangkung dan 106,93 persen untuk kacang panjang.

Prospek pasar di Singapura untuk sayur-sayuran dan buah-buahan juga terbuka lebar, asal harga dapat bersaing dan kualitas dapat dipertahankan. Hanya saja para importir di negara ini sering memainkan harga beli mereka, karena sifat pasarnya yang terkonsentrasi dan pelaku pasarnya tidak bersifat *fair*.

Strategi Pembangunan

Pembinaan usaha ekonomi transmigrasi dan wilayah sekitarnya sudah selayaknya tidak hanya pada sisi produksi semata. Melalui pengembangan pemasaran ini diharapkan adanya kesesuaian penyediaan produksi daerah dengan permintaan pasar. Salah satu aspek pengembangan pemasaran sangat erat kaitannya dengan pengembangan



(Basarma Komstran) atau pusat perdagangan komoditi unggulan yang dihasilkan wilayah transmigrasi Riau. Sasarannya adalah mewujudkan jaringan distribusi yang mampu melayani dan memberdayakan masyarakat transmigrasi dan lembaga-lembaganya. Termasuk memperlancar arus barang dari dan ke wilayah transmigrasi guna meningkatkan daya saing dan pengelolaan produksi dan pemasaran secara lebih profesional.

Badan ini dapat dibentuk oleh pihak swasta dan KUD serta Puskud dengan tetap mendapat pembinaan dari instansi terkait seperti pertanian, perkebunan, transmigrasi, serta perdagangan dan industri. Sebagai lembaga pemasaran yang independen, badan ini memperoleh pendapatan dari kinerjanya untuk memperdagangkan hasil produksi unggulan transmigrasi, baik untuk pasar dalam negeri maupun untuk kepentingan ekspor. Ini juga termasuk bagaimana mengembangkan industri hilir dan dari bahan-bahan mentah yang diperoleh dari wilayah transmigrasi.

Ketiga, strategi pengembangan kualitas produk. Pengembangan kualitas produk secara khusus diarahkan kepada kemampuan masyarakat mengolah bahan mentah menjadi bahan jadi sesuai dengan standar mutu yang diisyaratkan permintaan pasar, dengan meningkatkan partisipasi seluruh anggota keluarga produktif transmigran.

Keempat, strategi pengembangan masyarakat. Peran KaKUP pada setiap lokasi selanjutnya diarahkan pada pembinaan masyarakat yang sadar mutu, terampil, dan memiliki jalinan keterkaitan fungsional, sosial satu sama lain berhadapan dengan kekuatan persaingan di pasar.



Selanjutnya agar strategi itu dapat diimplementasikan ke dalam program kerja yang aplikatif, kedudukan Departemen Transmigrasi dan PPH yang selama ini sebagai instansi pusat yang ada di daerah, sebaiknya dialihkan ke dalam instansi daerah dalam bentuk dinas. Fungsi dan peranan dinas ini dapat diperluas sesuai dengan pengalaman kerja mereka melakukan penataan pemukiman masyarakat transmigrasi.***

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.