

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KECIL**  
**Kesempatan dan Tantangan dalam Proses Transformasi Global dan Nasional**

**Oleh:**  
**Ginandjar Kartasasmita**  
**Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Ketua Bappenas**

**Disampaikan pada Seminar Nasional dalam rangka HUT ke-20 HIPPI**  
**Jakarta, 26 September 1996**

---

### **Pendahuluan**

Pertama, saya ingin mengucapkan selamat ulang tahun yang ke-20 untuk Himpunan Pengusaha Pribumi Indonesia (HIPPI). Kedua, saya juga ingin menyampaikan penghargaan dan sekaligus kegembiraan atas inisiatif HIPPI untuk menyelenggarakan Seminar Nasional mengenai pengembangan aliansi strategis pengusaha Indonesia menghadapi era pasar bebas. Tema ini sangat relevan untuk kita bahas sekarang karena pembangunan ekonomi nasional sedang dan akan menghadapi berbagai perubahan fundamental yang berlangsung dengan cepat dan perlu kesiapan dari para pelakunya.

Perubahan fundamental yang pertama terjadi di tingkat internasional yaitu proses globalisasi dengan perdagangan bebas dunia sebagai salah satu motor penggerakannya. Perubahan fundamental kedua terjadi di dalam negeri, yaitu berlangsungnya transformasi struktur perekonomian nasional dan peningkatan pendapatan masyarakat yang diikuti oleh perubahan pola konsumsi masyarakat.

Perubahan-perubahan ini bersifat sangat mendasar dan, oleh karena itu, menuntut perhatian kita bersama untuk melakukan langkah-langkah strategis sehingga perubahan-perubahan yang terjadi justru menjadi peluang yang dapat dimanfaatkan oleh usaha kecil, yang jumlahnya sangat besar dan yang menjadi sandaran hidup sebagian besar rakyat Indonesia, untuk tumbuh dan berkembang secara alamiah, institusional, dan berkelanjutan.

Dalam kerangka itulah saya melakukan pembahasan saya pada pagi hari ini.

### **Perubahan Fundamental**

Perubahan fundamental pertama yang mempunyai dampak langsung pada perekonomian nasional, dan usaha kecil nasional, adalah globalisasi dan liberalisasi perdagangan. Globalisasi dan liberalisasi perdagangan berarti pasar dunia akan makin terbuka bagi produk-produk kita, dan sebaliknya pasar domestik kita pun akan makin terbuka pula bagi produk-produk internasional.

Di pasar domestik, globalisasi menyebabkan terjadinya proses internasionalisasi sistem budaya dengan dampak langsung terhadap perilaku konsumsi masyarakat. Pergeseran pola konsumsi ini -- lepas dari preferensi kita baik sebagai individu maupun sebagai bangsa -- akan menggeser pula permintaan akan produk-produk nasional yang tidak memiliki ciri budaya "internasional".

Ditinjau dari sisi permintaan, konsumen akan membutuhkan barang dan jasa yang makin beragam serta menuntut jaminan kualitas yang lebih tinggi. Tuntutan konsumen yang makin tinggi

tersebut mendorong para pelaku ekonomi di dunia industri manufaktur dan jasa untuk menerjemahkan selera konsumen pada satu kepaduan produk (*product integrity*).<sup>1</sup>

Sementara itu, ditinjau dari sisi penawaran, teknologi berperan makin besar, dan mengubah pola produksi, terutama dengan berkembangnya teknologi informasi yang membuka kemungkinan-kemungkinan yang belum terlihat batas-batasnya. Konsep desain manufaktur dan perakitan serta rekayasa keteknikan akan mengikuti pola perkembangan konsumsi yang makin terspesialisasi itu. Faktor nilai (*value*) akan makin dominan dan merupakan fenomena global karena tidak hanya menitikberatkan pada kualitas, tetapi juga pada ketersediaan waktu (*time availability*) dan tingkat limbah (*non-value wastes*) yang dihasilkan.

Pada pasar ekspor, kesempatan untuk memanfaatkan pasar dunia yang berkembang karena hilangnya hambatan perdagangan akan makin besar. Menurut perkiraan para pakar di lembaga-lembaga multilateral, seperti IMF dan Bank Dunia, negara-negara industri baru dan negara-negara berkembang akan menikmati peningkatan perdagangan lebih besar dibandingkan dengan negara-negara maju. Selain merupakan pasar bagi negara-negara industri, negara-negara industri baru dan negara-negara berkembang lainnya juga menjadi pasar yang makin potensial karena proses industrialisasi dan peningkatan daya beli rakyat mereka.

Perubahan fundamental kedua berkenaan dengan dinamika pembangunan ekonomi nasional itu sendiri, yaitu transformasi struktur perekonomian dari ekonomi tradisional ke ekonomi modern, dari ekonomi agraris ke ekonomi industri. Proses transformasi ini dengan sendirinya mempengaruhi pula pola produksi dan pola konsumsi masyarakat.

Proses industrialisasi akan menghasilkan permintaan yang meningkat akan bahan-bahan baku dan barang-barang setengah jadi, serta komponen-komponen bagi industri pada berbagai tahapannya dari hulu sampai ke hilir.

Dengan demikian, permintaan akan berbagai jenis barang bukan hanya meningkat, tetapi makin beragam. Di bidang jasa, juga terjadi proses yang sama, karena proses transformasi yang sedang terjadi juga menyangkut jasa-jasa, yang akan makin penting perannya dalam struktur ekonomi yang modern. Permintaan akan jasa-jasa akan makin besar, baik volume, jenis, maupun kualitasnya.

Pembangunan ekonomi juga meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat dan, dengan demikian, daya belinya. Hal ini berarti pasar domestik akan terus membesar dengan permintaan akan produk-produk yang makin tinggi kualitasnya, makin luas, dan makin banyak macamnya, serta makin canggih teknologinya.

Kedua proses perubahan itu, baik yang terjadi di dalam bangsa kita sendiri, maupun dalam perekonomian dunia, dengan sendirinya tidak berdiri sendiri, tetapi saling terkait. Proses perubahan global juga berpengaruh pada proses transformasi struktural dan perkembangan pendapatan masyarakat di dalam negeri.

### **Peluang dan Syarat untuk Dapat Memanfaatkannya**

Namun, kedua-duanya menghasilkan hal yang sama, yaitu memberikan kesempatan kepada dunia usaha nasional untuk berkembang dan berkembang dengan kecepatan yang tinggi, karena proses globalisasi itu sendiri bergerak dengan cepat.<sup>2</sup> Demikian pula proses transformasi

---

1 Yaitu: *Pertama*, produk harus sesuai dengan tujuan produksi yang ingin dicapai. *Kedua*, produk harus memenuhi kebutuhan pasar riil. *Ketiga*, fungsi produk harus dapat diandalkan sepanjang masih memenuhi masa keberadaannya (*lifetime*). *Keempat*, produk harus memudahkan konsumen dalam cara pemeliharaannya (*maintenance*).

2 Pada tahun 2003 (akhir Repelita VII) kita akan memasuki perdagangan bebas tingkat Asean (AFTA); tahun 2010

dalam perekonomian kita, berlangsung dengan tempo yang tinggi. Bahkan lebih cepat dari yang kita perkirakan. Buktinya, peran industri dalam produksi nasional telah mencapai 24,3 persen pada tahun 1995, dan telah melampaui sasaran pada akhir Repelita VI yaitu 24,1 persen. Demikian pula pendapatan nasional perkapita, telah meningkat lebih cepat dibandingkan dengan yang kita rencanakan.

Untuk bisa memanfaatkan kesempatan itu, ada syarat yang harus dipenuhi. *Pertama*, daya saing, dan *kedua*, kewirausahaan (*entrepreneurship*).

Peluang yang terbuka untuk mengembangkan usaha dalam perekonomian yang makin terbuka dan terintegrasi dengan ekonomi dunia hanya bisa dimanfaatkan kalau dunia usaha kita memiliki daya saing. Usaha nasional sudah tidak bisa lagi bersandar pada proteksi untuk pasar dalam negeri dan subsidi untuk pasar ekspor. Oleh karena itu, peningkatan daya saing harus menjadi **agenda utama pembangunan nasional kita**. Daya saing dihasilkan oleh produktivitas dan efisiensi serta partisipasi masyarakat yang seluas-luasnya dalam perekonomian.

Produktivitas menyangkut kualitas sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi, dan pengelolaan sumber daya alam secara tepat yang menjamin bukan hanya keekonomian tetapi juga kesinambungannya. Efisiensi berarti sedikitnya hambatan dan berfungsinya dengan baik ekonomi sehingga mendorong biaya-biaya produksi menjadi serendah mungkin. Efisiensi dengan demikian menyangkut berbagai aspek kelenbagaan. Partisipasi masyarakat diperlukan untuk membuat seluas mungkin basis perekonomian sehingga menjadi kukuh dan handal, baik masyarakat sebagai produsen maupun sebagai konsumen.

Berkaitan dengan itu syarat yang kedua, kewirausahaan memerlukan syarat-syarat pengetahuan untuk bisa berusaha dalam dunia perekonomian modern, seperti pengetahuan yang minimal mengenai modal, pasar, manajemen usaha, teknologi, dan informasi. Namun, lebih mendasar dari itu adalah pengembangan kebudayaan berusaha (*business culture*). Masyarakat yang tidak memiliki kecenderungan untuk berusaha, sulit untuk maju dan berkembang apalagi bersaing dalam ekonomi pasar yang terintegrasi dengan ekonomi global.

Berbagai hal tersebut di atas menggambarkan betapa besarnya peluang yang terbentang di muka kita untuk mendorong berkembangnya dunia usaha nasional sebagai kekuatan utama pembangunan. Namun, kita juga dihadapkan pada tantangan, yang kalau kita tidak bisa atasi, jangan harap kita dapat memanfaatkan peluang-peluang itu. Jangankan memasuki pasar ekspor, pasar dalam negeri saja bisa lepas dari tangan kita karena nantinya setelah semua hambatan baik tarif dan nontarif sudah hilang, tidak ada lagi pasar domestik atau pasar internasional, yang ada cuma pasar.

### **Kondisi Usaha Kecil di Indonesia**

Tantangan itu berlaku bagi semua lapisan dunia usaha kita, terlebih lagi tentunya bagi lapisan usaha kecil. Dalam ekonomi yang terproteksi saja seperti selama ini, usaha kecil kita sudah ada dalam posisi yang tidak terlalu menguntungkan. Berbagai data menunjukkan gambaran itu.

Menurut data BPS<sup>3</sup> pada tahun 1992 terdapat 33,4 juta usaha kecil di Indonesia, yaitu usaha dengan nilai omset kurang dari Rp 1 miliar pertahun, atau 99,8 persen dari jumlah unit usaha

(pertengahan Repelita IX) kita akan memasuki perdagangan bebas tingkat negara-negara maju Asia Pasifik (APEC); dan tahun 2020 (dua tahun setelah PJP II) perdagangan bebas di wilayah APEC akan berlaku pula bagi negara-negara berkembang.

<sup>3</sup> Ketersediaan data statistik usaha kecil di Indonesia masih menjadi kendala sehingga menyebabkan perkembangan kinerja usaha kecil masih sulit dimonitor. Sebenarnya masalah keterbatasan data ini tidak hanya dihadapi oleh Indonesia yang memiliki usaha kecil yang sangat besar jumlahnya, tetapi juga dihadapi oleh beberapa negara lainnya

termasuk yang dikelola rumah tangga. Pada tahun 1993 jumlahnya meningkat menjadi 34,2 juta unit,<sup>4</sup> namun proporsinya tidak menunjukkan perubahan nyata. Dari jumlah unit usaha kecil tersebut, sekitar 90 persen diantaranya memiliki omset kurang dari Rp 10 juta per tahun. Lebih dari separuhnya bahkan memiliki omset kurang dari Rp 1 juta, dan sebagian besar di antaranya berada di sektor pertanian.

Meskipun jumlahnya banyak, yaitu 99,8 persen tadi, kontribusi usaha kecil dalam penciptaan nilai tambah dalam tahun 1993 mencapai hanya 38,9 persen dari PDB atau sebesar Rp 128,1 triliun.<sup>5</sup> Relatif kecilnya peranan usaha kecil dalam penciptaan nilai tambah itu tampaknya juga dialami oleh berbagai negara berkembang yang lain. Hasil kajian Bank Pembangunan Asia (ADB, 1990) menunjukkan bahwa kontribusi usaha kecil dan menengah di negara-negara sedang berkembang dalam penciptaan nilai tambah rata-rata adalah sekitar 23 persen.<sup>6</sup>

Sumbangan usaha kecil di sektor pertanian terhadap nilai tambah seluruh usaha kecil mencapai 36,2 persen atau yang terbesar dibandingkan sektor-sektor lainnya. Bahkan, di dalam sektor pertanian sendiri kontribusi usaha kecil telah jauh melebihi kontribusi usaha menengah dan usaha besar di sektor ini, yaitu sebesar 78,7 persen. Data tersebut menggambarkan bahwa usaha tani kecil secara keseluruhan adalah tulang punggung ekonomi rakyat di sektor ini, meskipun secara individual produktivitasnya adalah rendah. Ini ditunjukkan dari kecilnya rata-rata nilai tambah perunit usahanya, yaitu sebesar Rp 2,1 juta atau di bawah rata-rata produktivitas usaha kecil secara nasional (Rp 3,7 juta). Rendahnya produktivitas usaha ini mencerminkan betapa tertinggalnya sektor pertanian dari sektor-sektor lainnya.

Khusus di sektor industri pengolahan, kontribusi usaha kecil terhadap nilai tambah sektor industri tahun 1993 adalah 17,9 persen. Meskipun rata-rata produktivitas usahanya mencapai lebih dari dua kali lipat produktivitas di sektor pertanian, data itu menunjukkan bahwa industri menengah dan besar masih menjadi motor pertumbuhan industri nasional.

Sebagai perbandingan, dapat saya kemukakan contoh peran industri kecil di negara lain dalam pembentukan nilai tambah industri, seperti di Korea Selatan sebesar 8,4 persen pada tahun 1992, di Malaysia sebesar 7,1 persen pada tahun 1988, sedangkan di Singapura hanya sebesar 1,1 persen dari nilai tambah sektor industri tahun 1988.<sup>7</sup>

Keadaan di Singapura itu tidak begitu mengherankan mengingat kedudukan dan karakteristik perekonomiannya yang unik dan didominasi oleh sektor perdagangan dan jasa yang dilakukan oleh usaha besar. Keadaan di Korea Selatan juga tidak jauh berbeda dengan di Singapura, tetapi yang menarik dari kasus Korea Selatan adalah lapisan industri menengahnya relatif besar dan kuat sehingga bersama-sama dengan industri kecil telah menjadi tulang punggung industri nasionalnya.<sup>8</sup>

---

yang jumlah usaha kecilnya bahkan lebih sedikit.

4 Usaha kecil tersebut tersebar di berbagai sektor antara lain pertanian 21,8 juta (63,6 persen), perdagangan 6,0 juta (17,4 persen), industri pengolahan 2,6 juta (7,5 persen), jasa-jasa 1,3 juta (3,9 persen), pengangkutan 1,2 juta (3,5 persen), bangunan 866,2 ribu (2,5 persen), keuangan 382,6 ribu (1,1 persen), pertambangan 90,0 ribu (0,3 persen), dan listrik, gas dan air 20,7 ribu (0,1persen) (BPS, *Pengembangan Data Statistik Pengusaha Kecil 1995/96*, Volume II: *Penghitungan Nilai Tambah Pengusaha Kecil dan Peranannya Terhadap PDB*, Maret 1996).

5 BPS, *Pengembangan Data Statistik Pengusaha Kecil 1995/96*, Volume II: *Penghitungan Nilai Tambah Pengusaha Kecil dan Peranannya Terhadap PDB*, Maret 1996.

6 Negara-negara sedang berkembang termasuk Indonesia, India, Philippina, Singapura, Korea Selatan, Taiwan, dan China (Asian Development Bank, 1990, *The Role of Small - and Medium - Scale Manufacturing Industries in Industrial Development*).

7 Pengertian industri kecil di Korea Selatan adalah industri yang memiliki tenaga kerja maksimum 20 orang; di Malaysia, industri kecil adalah industri yang memiliki tenaga kerja kurang dari 50 orang; di Singapura, industri kecil adalah industri yang memiliki tenaga kerja kurang dari 10 orang.

8 Industri menengah dan kecil Korea Selatan jumlahnya 98,6 persen dari seluruh perusahaan industri tahun 1992,

Tingkat produktivitas berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia pengusaha dan tenaga kerjanya, yang dalam hal ini dipengaruhi antara lain oleh tingkat pendidikannya. Data BPS hasil sensus penduduk tahun 1990 menunjukkan bahwa 87,0 persen pengusaha kecil di Indonesia hanya berpendidikan sampai dengan sekolah dasar (SD). Sementara itu yang berendidikan sekolah lanjutan tingkat atas (SLTA) ke atas hanya 5,8 persen.

Jika dibandingkan dengan negara lain, keadaan ini cukup memprihatinkan dan dapat menjadi kendala dalam menghadapi persaingan global dalam era liberalisasi ekonomi. Di Thailand, pada tahun 1987 sekitar 50 persen pengusaha kecilnya berpendidikan maksimum SD, sedangkan sekitar 12 persen adalah lulusan perguruan tinggi. Di Malaysia lebih maju lagi, pada tahun 1985 jumlah pengusaha kecil yang berpendidikan sampai dengan SD hanya 16,2 persen, sedangkan yang berpendidikan SLTA ke atas sudah mencapai 53,9 persen.

Data perkembangan mengenai peran usaha kecil Indonesia dalam ekspor nasional belum tersedia secara lengkap. Namun, untuk memberikan gambaran daya saing usaha kecil kita, barangkali perkembangan ekspor hasil industri pengolahan dapat dipakai sebagai ilustrasinya.

Pada tahun 1994 ekspor industri kecil dan menengah kita baru mencapai 11,1 persen dari total ekspor industri pengolahan nonmigas, dan jika dibandingkan dengan total nilai ekspor baru mencapai 6,2 persen atau US\$2,5 miliar. Di Taiwan usaha kecil dan menengah termasuk industri kecilnya menyumbang 65 persen kepada total nilai ekspor. Sementara itu di Cina kontribusinya mencapai 50 persen; Thailand 50 persen; Vietnam 20 persen; Korea Selatan 42 persen; Hong Kong 17 persen; dan Singapura 17 persen.<sup>9</sup>

Keadaan itu menunjukkan bahwa daya saing internasional produk usaha kecil kita masih relatif lemah bila dibandingkan dengan negara-negara lainnya.

Dalam keadaan yang demikian, proses perubahan yang terjadi baik di pasar dunia maupun di dalam negeri belum tentu akan menguntungkan lapisan usaha kecil. Yang terjadi bahkan bisa sebaliknya. Usaha kecil bisa makin terdesak dalam persaingan karena posisi persaingan yang tidak seimbang. Upaya mengatasi masalah ini harus menjadi **agenda pembangunan yang pokok pula**. Upaya itu harus dilandasi oleh strategi penguatan dan pemberdayaan, yang tujuannya adalah selain memampukan juga memandirikan lapisan pengusaha kecil. Dari pengalaman negara-negara lain, kita ketahui bahwa kecil tidak harus berarti lemah, dan besar tidak harus berarti kuat.<sup>10</sup>

Oleh karena itu, ada peluang besar bagi kita untuk membuat lapisan usaha kecil itu menjadi kuat dan bahkan bersama dengan usaha menengah yang lahir dari usaha kecil yang maju dan bisa menerobos lingkaran “kekecilannya”, menjadi tulang punggung dunia usaha nasional dan dengan demikian menjadi tulang punggung perekonomian nasional yang tangguh dan handal.

## Strategi Pengembangan Usaha Kecil

Untuk itu harus ada strategi yang tepat, yang meliputi aspek-aspek sebagai berikut ini.

*Pertama*, peningkatan akses kepada aset produktif, terutama modal, di samping juga teknologi, manajemen, dan segi-segi lainnya yang penting. Hal ini telah banyak dibahas dalam berbagai forum, seminar, kepustakaan dan sebagainya.

---

menyerap 65,9 persen tenaga kerja, menyumbang 45,6 persen dari ekspor industri, menyumbang nilai tambah 47,6 persen dari PDB, dan menguasai 43,9 persen aset nasional.

9 “Fostering Export Development of SMEs Products,” *Technonet Asia*, 2nd Qtr, 1996.

10 Sebaliknya berbagai studi menunjukkan bahwa banyak usaha besar di negara berkembang, yang sesungguhnya lemah dan tidak mampu mandiri jika tidak ditopang oleh pemerintah, baik dengan dukungan langsung seperti pendanaan, subsidi, dan fasilitas, atau melalui kebijaksanaan-kebijaksanaan yang menguntungkan mereka.

*Kedua*, peningkatan akses pada pasar, yang meliputi suatu spektrum kegiatan yang luas, mulai dari pencadangan usaha, sampai pada informasi pasar, bantuan produksi, dan prasarana serta sarana pemasaran. Khususnya, bagi usaha kecil di pedesaan, prasarana ekonomi yang dasar dan akan sangat membantu adalah prasarana perhubungan.

*Ketiga*, kewirausahaan, seperti yang telah dikemukakan di atas. Dalam hal ini pelatihan-pelatihan mengenai pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk berusaha teramat penting. Namun, bersamaan dengan atau dalam pelatihan itu penting pula ditanamkan semangat wirausaha. Bahkan hal ini harus diperluas dan dimulai sejak dini, dalam sistem pendidikan kita, dalam rangka membangun bangsa Indonesia yang mandiri, yakni bangsa niaga yang maju dan bangsa industri yang tangguh. Upaya ini akan memperkuat proses transformasi ekonomi yang sedang berlangsung karena didorong oleh transformasi budaya, yakni modernisasi sistem nilai dalam masyarakat.

*Keempat*, kelembagaan. Kelembagaan ekonomi dalam arti luas adalah pasar. Maka memperkuat pasar adalah penting, tetapi hal itu harus disertai dengan pengendalian agar bekerjanya pasar tidak melenceng dan mengakibatkan melebarnya kesenjangan. Untuk itu diperlukan intervensi-intervensi yang tepat, yang tidak bertentangan dengan kaidah-kaidah yang mendasar dalam suatu ekonomi bebas, tetapi tetap menjamin tercapainya pemerataan sosial (*social equity*).

Untuk itu, memang diperlukan pranata-pranata yang dirancang secara tepat dan digunakan secara tepat pula. Di antaranya adalah peraturan perundangan yang mendorong dan menjamin berkembangnya lapisan usaha kecil sehingga perannya dalam perekonomian menjadi bukan hanya besar, tetapi lebih kukuh. Dengan Undang-undang tentang Usaha Kecil Tahun 1995, dan Undang-undang tentang Perkoperasian Tahun 1992, sesungguhnya aturan dasar itu telah kita miliki. Kedua undang-undang itu telah mengatur pencadangan dan perlindungan usaha serta menyiapkan strategi pembinaan usaha kecil termasuk koperasi.

Demikian pula telah ada berbagai kebijaksanaan, baik makro seperti dalam bidang moneter mengenai perkreditan, maupun sektoral termasuk berbagai program pemberdayaan ekonomi rakyat. Untuk pengadaan pemerintah melalui APBN, APBD, dan anggaran BUMN juga telah ditetapkan pengutamaan penggunaan produksi barang dan jasa usaha kecil pada skala-skala tertentu.

Semuanya itu tinggal dimantapkan. Undang-undang yang telah ada harus dilengkapi dengan peraturan-peraturan pelaksanaannya dan dilaksanakan dengan konsekuen dan sepeoleh hati.

*Kelima*, kemitraan usaha. Kemitraan usaha merupakan jalur yang penting dan strategis bagi pengembangan usaha ekonomi rakyat. Kemitraan telah terbukti berhasil diterapkan di negara-negara lain, seperti keempat macan Asia, yaitu Taiwan, Hongkong, Singapore, dan Korea Selatan, dan menguntungkan pada perkembangan ekonomi dan industrialisasi mereka yang teramat cepat itu.

Dengan pola *backward linkages* akan terkait erat usaha besar dengan usaha menengah dan kecil, serta usaha asing (PMA) dengan usaha kecil lokal. Salah satu pola kemitraan yang juga akan besar artinya bagi pengembangan usaha kecil jika diterapkan secara meluas adalah pola subkontrak (*sub-contracting*), yang memberikan kepada industri kecil dan menengah peran sebagai pemasok bahan baku dan komponen, serta peran dalam pendistribusian produk usaha besar.

Kemitraan, seperti sudah sering saya kemukakan dalam berbagai kesempatan, bukanlah penguasaan yang satu atas yang lain, khususnya yang besar atas yang kecil. Kemitraan harus menjamin kemandirian pihak-pihak yang bermitra, karena kemitraan bukan *merger* atau akuisisi. Untuk dapat berjalan secara berkesinambungan (*sustainable*), kemitraan harus merupakan konsep

ekonomi, dan karenanya menguntungkan semua pihak yang bermitra, dan bukan konsep sosial atau kederma wanan.

Kemitraan jelas menguntungkan yang kecil, karena dapat turut mengambil manfaat dari pasar, modal, teknologi, kewirausahaan, dan manajemen yang dikuasai oleh usaha besar. Akan tetapi, kemitraan juga menguntungkan bagi yang besar karena dapat memberikan fleksibilitas dan kelincahan, di samping menjawab masalah yang sering dihadapi oleh usaha-usaha besar yang disebut *diseconomies of scale*. Kemitraan dengan demikian dapat meningkatkan daya saing baik bagi usaha besar maupun usaha kecil. Dengan kemitraan bisa dikendalikan gejala monopoli, tetapi tetap diperoleh efisiensi dan sinergi sumber daya yang dimiliki oleh pihak-pihak yang bermitra.

## Penutup

Demikianlah sekedar sumbangan pikiran saya, sebagai pengantar pada seminar ini. Saya mengharapkan dapat memperoleh masukan dari seminar ini, untuk memantapkan wawasan pembangunan kita serta perencanaan ke masa depan, yang begitu banyak memberi harapan, tetapi juga menghadapkan kita pada tantangan-tantangan, khususnya mengenai pengembangan usaha kecil dalam rangka membangun ekonomi rakyat.

Kepada HIPPI sekali lagi saya sampaikan penghargaan, atas prakarsa menyelenggarakan seminar dengan tema yang penting bagi pembangunan dunia usaha kita di masa depan, terutama usaha kecil, dan dengan demikian sangat penting pula bagi pembangunan nasional.