

# **Prospek Perusahaan Dagang di Indonesia**

Djukardi ODANG

## **PENDAHULUAN**

Prospek Perusahaan-perusahaan Dagang di Indonesia, adalah suatu masalah yang sangat tepat untuk dibahas dewasa ini terutama karena negara-negara berkembang seperti Indonesia berada di dalam peredaran perdagangan modern yang ditandai dengan sengitnya persaingan internasional.

Dari bermacam-macam faktor yang mempengaruhi perkembangan perdagangan suatu negara, baik pengaruh luar maupun dalam negeri, kami berpendapat bahwa keadaan ekonomi, tingkat kemajuan teknologi, budaya dan politik pemerintah suatu negara akan merupakan faktor lingkungan perdagangan yang dominan, sehingga perlu dibahas. Tetapi sebelum sampai ke bagian pembahasan, kita perlu mempunyai persepsi yang sama dahulu, mengenai fungsi dan sejauh mana Perusahaan Dagang itu berperan dalam Pembangunan Nasional.

Tulisan ini menyajikan beberapa hal yang mungkin berbeda dari teori-teori ekonomi yang sempurna. Namun kami yakin generasi penerus yang akan mengisi kemerdekaan dan melanjutkan pembangunan bangsa perlu mempelajari sejarah dan pengalaman-pengalaman pendahulu, yang mengkaji dan memahami masalah Perusahaan Dagang di Indonesia dalam kerangka konsep nasional Ekonomi Pancasila yang sedang mencari bentuk dan mekanismenya di dalam kancah peredaran perdagangan internasional yang banyak diwarnai dengan Perusahaan-perusahaan Multinasional (MNC) dewasa ini.

Sebagai perbandingan sesama negara Asia, kita perlu mempelajari pengalaman-pengalaman Jepang, yang sudah tergolong negara yang Perusahaan-perusahaan Dagangnya termaju di dunia. Negara Sakura terdiri dari

kepulauan dan berpenduduk hampir sama dengan Indonesia, tetapi di dalam banyak segi berbeda jauh dengan negara kita. Walaupun Indonesia mempunyai sumber-sumber alam yang lebih kaya dari Jepang, tetapi kenyataan pendapatan nasional per kapita Jepang jauh lebih tinggi, "Sogo Shosha"-nya lebih maju dari kita. "Sogo Shosha" merupakan raksasa-raksasa Perusahaan Dagang yang sangat dominan di dalam percaturan Perusahaan Multinasional di dunia perdagangan internasional dewasa ini. Dari mereka kita perlu belajar, tetapi bukan berarti kita dapat menjiplak sepenuhnya sistem mereka karena belum tentu sesuai dengan alam Pancasila, yang merupakan landasan dari semua sistem dan paham negara Indonesia.

## FUNGSI PERUSAHAAN-PERUSAHAAN DAGANG

Perusahaan Dagang yang dimaksudkan dalam tulisan ini, bukan perusahaan yang hanya mendapatkan keuntungan dari jasa mendistribusikan barang dari produsen ke konsumen, tetapi yang mampu menciptakan efisiensi secara luas, sehingga dapat berkembang menjadi asset nasional yang riil dan mampu menghadapi persaingan internasional. Peranan Perusahaan Dagang dalam perekonomian bangsa adalah kira-kira sebagai berikut:

### **Menjembatani Kepentingan-kepentingan Dagang**

Karena Perusahaan Dagang mempunyai jaringan-jaringan informasi yang luas di seluruh dunia, dia mampu memperkirakan produksi, teknologi dan "mode" dunia pada masa yang akan datang. Berdasarkan pengamatan yang cermat atas cuaca dan pasar, Perusahaan Dagang akan segera dapat bertindak untuk:

- Menutup kontrak pembelian dengan jumlah yang menguntungkan
- Menutup kontrak pengangkutan dan asuransi yang tepat untuk jumlah tersebut
- Menegakkan keinginan pemerintah, karena telah mempunyai daya saing yang kuat.
- Mengkoordinasi kepentingan produsen dan konsumen sehingga kedua pihak sama-sama menikmati efisiensi.

Kegiatan tersebut sulit dilaksanakan pabrikan yang melakukan transaksi sendiri-sendiri, karena dalam skalanya relatif lebih kecil bila dibandingkan dengan kemampuan Perusahaan Dagang.

### **Pengembangan Aktivitas-aktivitas Baru**

Perusahaan Dagang dapat mengembangkan perdagangan-perdagangan baru karena menguasai informasi-informasi dunia. Misalnya, Perusahaan Dagang dapat mengorganisasikan fasilitas industri baru untuk menghasilkan bahan-bahan baru dari sumber yang sama sekali baru, karena dapat menciptakan arus perdagangan yang baru dan sanggup memasarkan barang baru tersebut. Sebagai contoh adalah Proyek Asahan yang mengorganisasikan industri penghasil listrik dan dapat menjual hasilnya untuk industri bahan baku aluminium.

### **Sumber Keuangan**

Walaupun Perusahaan Dagang bukan merupakan institusi keuangan yang resmi, namun dalam banyak hal dapat menolong produsen dalam bidang keuangan, misalnya dalam hal:

- Mempercepat kegiatan industri, dengan cara membeli lebih dahulu hasil produksinya.
- Menyediakan bahan-bahan baku untuk jangka panjang sehingga industri tidak akan memikul biaya penyediaan bahan yang tinggi
- Mengadakan kerjasama maakloon/upah kerja saja dengan Perusahaan Dagang sehingga industri tidak memakai modal kerja yang banyak.

### **Mengambil Alih Risiko**

Dengan berdagang bermacam-macam komoditi dengan berbagai negara, dengan modal menguasai segala macam informasi di seluruh dunia, Perusahaan Dagang dapat menghindari dan mengalihkan risiko dari satu jenis transaksi komoditi yang telah ditutup dengan transaksi ke lain negara, agar tidak menjadi risiko yang fatal, karena perubahan musim atau keadaan pakeklik misalnya. Juga melalui "hedging operation" Perusahaan Dagang dapat menghindari perbedaan-perbedaan kurs, dengan cara membeli dan menjual dalam beragam-ragam mata uang internasional yang dominan.

### **Pengembangan Potensi-potensi Baru**

Untuk menghindari fluktuasi harga-harga bahan baku, Perusahaan Dagang mampu mengadakan investasi guna menjamin kesinambungan suplai bahan baku dengan cara membiayai lebih dahulu proyek-proyek raksasa baru. Karena pengalaman yang luas Perusahaan Dagang dapat menjamin pemasaran hasilnya kelak. Contohnya Proyek Sumber Energi Matahari guna menjamin stabilitas sumber energi minyak bumi yang terbatas.

## **Perdagangan Lepas Pantai**

Yang dimaksud dengan Perdagangan Lepas Pantai adalah berdagang antar negara tanpa melibatkan negeri sendiri. Jadi mempertemukan kepentingan suatu negara produsen dengan negara konsumen dengan jasa baik negara ketiga. Sebagai contoh Jepang membeli bulu domba mentah Australia dan menjualnya dengan bentuk yang sama ke negara Inggris. Dengan memperhatikan kemungkinan-kemungkinan tersebut di atas Perusahaan Dagang adalah salah satu asset potensial nasional yang perlu diorganisasi dan dikembangkan terutama di bidang manajemennya, sehingga dapat mengubah tenaga beli dari calon pembeli menjadi permintaan efektif atas produksi atau jasa tertentu serta memperlancar gerakan produksi atas jasa kepada pemakai akhir. Hal ini penting sekali pada waktu ini terutama dalam usaha menggerakkan atau mengubah perilaku konsumen dari "import-minded" menjadi "cinta barang produksi dalam negeri."

## **FAKTOR YANG MEMPENGARUHI RUANG GERAK PERUSAHAAN DAGANG**

### **Keadaan Perekonomian**

Perekonomian Indonesia masih tergolong perekonomian yang agraris, karena pendapatan nasional di luar minyak bumi masih sebagian besar diperoleh dari sektor pertanian. Indonesia yang terdiri dari puluhan ribu pulau terbentang dari Sabang sampai Irian Jaya, kaya dengan sumber-sumber alam, indah pemandangannya, dihubungkan dengan laut dan selat yang dalam, merupakan suatu hal yang spesifik dalam mengkaji perdagangannya dibandingkan dengan negara-negara lain di dunia ini. Indonesia yang berpenduduk  $\pm$  165 juta jiwa pada awal Pelita IV dan dengan pendapatan per kapita rata-rata US\$400/tahun, merupakan pasar yang sangat diperhitungkan di Asia disamping RRC dan India. Tidak mengherankan ketika terbuka kesempatan penanaman modal asing pada Pelita I sampai Pelita III, industri dalam negeri tumbuh seperti jamur di musim hujan, baik dalam bentuk Penanaman Modal Asing (PMA) maupun Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN). Pada umumnya industri tersebut mencari pasar yang tersedia dan gampang dimasuki, sebagai landasan utama pendiriannya. Sehingga lahirlah segala macam industri di Indonesia yang berorientasi substitusi barang-barang impor, yang merupakan jalan termudah untuk mendirikan industri dengan dalih penghematan devisa negara.

Untuk melindungi industri dalam negeri dari persaingan internasional, beberapa fasilitas dan proteksi berupa "tax holiday," bunga yang rendah dan pembebasan biaya impor atas bahan-bahan penolong, larangan impor ba-

rang-barang tertentu dan penunjukan importir-importir khusus atas beberapa jenis barang impor diberlakukan guna mengatur pasar dalam negeri. Masa itu merupakan jaman keemasan bagi industri dalam negeri karena didukung oleh daya beli masyarakat Indonesia yang tinggi yang disebabkan kenaikan harga minyak bumi, dan sukses pertumbuhan di setiap sektor yang dicapai lebih dari yang diperkirakan semula. Tetapi sayang, maksud pemerintah memberikan proteksi agar industri-industri Indonesia dapat tumbuh bersaing dengan negara-negara yang lebih dahulu maju tidak berhasil sepenuhnya dan kenyataannya, dampak negatifnya yang lebih menonjol. Industri dalam negeri lupa daratan, bukan memanfaatkan keadaan yang baik tersebut, untuk terus mengadakan efisiensi, memperbaiki manajemen dan meningkatkan kemampuan bersaing, malah sebaliknya. Perekonomian malah menjurus ke arah serba mahal, baik industri hulu apalagi industri hilir yang menggunakan bahan baku dari industri hulu yang diproteksi tersebut.

Beban pemerintah dan konsumen makin berat akibat proteksi, sehingga pada beberapa sektor industri, nilai tambah jasa dan tenaga dalam negeri sudah menjadi negatif dibanding dengan barang impor. Dalam kondisi industri semacam inilah kita memasuki resesi dunia, dan krisis minyak bumi. Sehingga pada awal Pelita IV, kita memasuki tahap yang paling krisis baik dari segi persaingan dunia maupun restrukturalisasi dari industri dalam negeri.

Perdagangan dunia dewasa ini penuh proteksi, baik secara langsung maupun terselubung sebagai akibat resesi dunia yang berkepanjangan, sehingga mekanisme perdagangan internasional yang diatur oleh "comparative advantage" suatu negara seakan-akan tidak mampu bekerja lagi. Perubahan orientasi industri dari substitusi impor ke arah "outward looking" atau orientasi ekspor sudah suatu hal yang bukan hanya masalah industri itu sendiri lagi, tetapi merupakan masalah nasional secara keseluruhan, yang penanggulangannya harus dikoordinasikan.

Pada akhir abad ke-20 ini dunia ditandai dengan kekacauan perdagangan luar negeri dengan macam-macam proteksi dan peraturan-peraturan regional yang seakan-akan menghapus prinsip perdagangan bebas. Setiap negara melindungi perekonomiannya dari kehancuran. Berusaha keras mengurangi impor dan memacu ekspor baik secara terang-terangan, maupun terselubung agar terhindar dari defisit neraca pembayaran. Ditambah pula dengan tingkat suku bunga internasional yang tinggi.

Sampai berapa jauh OPEC dapat mengatasi persoalan harga maupun kuota produksi minyak adalah faktor ketidakpastian perekonomian Indonesia di masa depan. Rendahnya tingkat pemulihan perekonomian negara maju akan mempengaruhi ekspor Indonesia. Mudah-mudahan Inpres No. 4 tahun 1985 dapat menolong kelancaran ekspor Indonesia.

## **Tingkat Kemajuan Teknologi**

Tingkat kemajuan teknologi di Indonesia, masih jauh ketinggalan dari negara-negara Asia lainnya seperti Jepang, Korea Selatan, Taiwan, Hongkong dan Singapura, maupun dari negara MEE. Hal ini jelas terbukti dari penggunaan tenaga asing di sektor industri, terutama industri-industri yang menggunakan teknologi madya, apalagi di sektor industri yang mempergunakan teknologi canggih. Industri otomotif misalnya, masih bersifat assembling, mengimpor peralatan dalam bentuk CKD dan dirakit di Indonesia. Hanya beberapa bagian yang tidak memerlukan teknik tinggi, diproduksi di Indonesia. Di dalam industri farmasi juga masih banyak PMA atau usaha patungan yang menggunakan tenaga asing, atau mengimpor sebagian besar bahan-bahan penting dari luar negeri.

Di dalam negeri masih lebih banyak pekerjaan kemas saja. Walaupun dalam izin pendiriannya dicantumkan usaha pengalihan tenaga ahli asing secara berangsur-angsur ke tenaga Indonesia, di hampir semua sektor industri hal itu relatif hanya aplikasi teknik tingkat madya saja. Teknik tinggi yang merupakan "patent" atau kunci pemasaran, masih harus diimpor dari negara asal "patent" tersebut. Jadi pada kakikatnya industri dalam negeri baru merupakan hasil penetrasi pasar domestik dari industri patungan agar dapat menembus rintangan-rintangan ekspor yang banyak dilakukan untuk melindungi pasar dalam negeri. Pada bagian lain dalam sektor industri ini, malah ada yang menggunakan peralatan-peralatan bekas yang telah "out of mode," sebagai investasi dalam industri dengan orientasi pemasaran ekspor. Dapat diperkirakan selanjutnya, sampai seberapa jauh daya saing kita di pasaran internasional, walaupun industri-industri sejenis Indonesia mempunyai "comparative advantage," karena mempunyai bahan baku, tenaga kerja yang lebih besar bila dibandingkan dengan negara lain. Tetapi semuanya itu kurang berarti, disebabkan tingkat teknologi yang kurang memadai baik di bidang manüsia, peralatan, maupun manajemennya.

## **Budaya**

Budaya suatu negara merupakan modal besar yang tidak dapat dinilai dalam pembangunan. Cara berpikir "import-minded" tentunya dapat melemahkan perjuangan bangsa. Mencintai produksi dalam negeri, merupakan kekuatan besar dalam memajukan industri dalam negeri. Tidak heran bila kita menggalakkan pemakaian produksi dalam negeri, dan berusaha menumbuhkan budaya yang lebih mencintai hasil prestasi bangsa sendiri, daripada barang-barang canggih hasil produksi orang asing. Disiplin pribadi dan nasional merupakan modal yang tak ternilai harganya dalam pembangunan nasional. Sebagai negara bekas jajahan Belanda selama 350 tahun atau hampir 15

generasi, tentunya dapat dipahami, betapa rusaknya budaya bangsa Indonesia pada tahun-tahun permulaan kemerdekaan 1945. Akibat politik pecah belah Belanda, suku-suku diadudomba, dan perbedaan-perbedaan antara suku dipertajam sedang kesamaannya dihilangkan, bangsa Indonesia pada saat itu menjadi mudah curiga pada bangsa sendiri, dan mengagung-agungkan yang berbau Belanda. Hal ini berbekas hingga generasi sekarang ini, di mana yang berbau Barat (impor) dianggap lebih baik. Diharapkan "import-minded" ini akan berkurang sesuai dengan perkembangan teknologi Indonesia di generasi kedua setelah kemerdekaan pada akhir abad ke-20 ini, atau sebagai hasil pembangunan utama, yaitu hasil sistem pendidikan nasional yang terarah. Dalam hal ini keberhasilan akan banyak tergantung pada kemampuan para ahli di bidang "marketing management" dalam mengelola Perusahaan Dagang.

### **Politik Pemerintah**

Garis-garis Besar Haluan Negara menyatakan antara lain:

"Untuk meningkatkan pembangunan nasional partisipasi masyarakat perlu lebih ditingkatkan. Dalam hubungan ini dilanjutkan dengan usaha pemerintah dalam mengembangkan dunia usaha nasional, kerjasama dengan Kamar Dagang dan Industri Indonesia. Selanjutnya didorong pemerataan kesempatan berusaha serta kerjasama yang serasi antara usaha negara, koperasi dan usaha swasta."

"Usaha-usaha untuk meningkatkan kewiraswastaan, keahlian dan kemampuan dunia usaha nasional perlu dilanjutkan agar usaha nasional makin meningkat kekuatan dan daya saingnya, sehingga pengalihan usaha swasta asing ke swasta nasional dapat makin dipercepat."

Dengan sendirinya pernyataan-pernyataan politik yang dikutip di atas disesuaikan dengan kondisi masyarakat yang senantiasa berkembang. Perdagangan bebas, kiranya tidak bertentangan dengan konsep ekonomi Pancasila dan ini terlihat dari sistem ekonomi terbuka, di mana kontribusi perdagangan internasional terhadap pendapatan nasional cukup besar di Indonesia. Oleh karena itu dapat dimengerti kalau tekanan dalam pembangunan nasional kita di masa mendatang, cukup berat pada pengembangan ekspor non-migas terutama komoditi hasil industri manufaktur.

Kenyataan bahwa di dalam pasar internasional kita harus bersaing dengan perusahaan-perusahaan multinasional (MNC) yang mewakili organisasi, teknologi finansial, kemampuan ekonomi serta informasi pasar yang luas, komprehensif dan up-to-date. Oleh karena itu, kita perlu membentuk konsep yang dapat menghimpun semua potensi dari swasta, koperasi dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), agar benar-benar dapat merupakan asset nasional yang tangguh dan efektif. Keinginan pemerintah untuk itu jelas terlihat dari Keppres dan Inpres yang lahir untuk menghilangkan segala hambatan dan birokratis yang melestarikan daya saing kita di pasaran internasional.

Peraturan perundang-undangan meminta perdagangan dalam negeri dan luar negeri sesuai dengan Pancasila, di mana prinsip Wawasan Nusantara harus dipertahankan. Selain mengejar prinsip pertumbuhan yang tinggi, segi pemerataan tidak dapat diabaikan. Seluruh penduduk yang tersebar dari Pulau Sabang sampai Irian Jaya harus dapat menikmati pelayanan dan harga-harga yang tidak terlalu berbeda, dan Kepulauan Indonesia harus merupakan satu kesatuan wilayah perdagangan.

Stabilitas yang mantap, juga merupakan pendorong pertumbuhan perdagangan antar negara, sehingga keragu-raguan atas keamanan investor asing dapat dihindarkan. Mantapnya politik dan keamanan nasional memberikan kepastian berusaha dan gairah pertumbuhan yang dinamis di segala sektor. Hubungan luar negeri dengan semua bangsa-bangsa di dunia ini yang terpelihara baik, memungkinkan lancarnya perdagangan luar negeri. Dibukanya hubungan perdagangan langsung dengan RRC memberi suatu harapan makin luasnya pasaran internasional bagi hasil produksi dalam negeri.

Undang-Undang Dasar 1945 dan Trilogi Pembangunan serta keselarasan pertumbuhan yang saling menunjang antara usaha negara, koperasi dan usaha swasta merupakan landasan pemikiran dalam memajukan pembangunan di segala bidang, tidak terkecuali di sektor perdagangan. Selain itu, semakin besar pula peranan Tim Keppres 10, sebagai salah satu mekanisme pemerintah untuk memajukan pengusaha nasional, khususnya dari kalangan ekonomi lemah. Pengusaha asing dan pengusaha nasional memberikan tanggapan yang bertolak belakang mengenai dampak peranan Tim Keppres 10 ini. Banyak pengusaha swasta asing, terutama yang sudah lama berusaha di Indonesia, menerima keadaan ini sebagai suatu yang wajar mengingat meluasnya gelombang nasionalisme ekonomi di seluruh dunia dewasa ini, baik di negara maju maupun di negara yang sedang berkembang.

Undang-undang Perpajakan yang baru masih akan mempengaruhi prospek Perusahaan Dagang dalam masa penyesuaian tahun-tahun yang akan datang.

Faktor penyerapan tenaga kerja untuk mengurangi pengangguran mendapat tekanan khusus dalam pertimbangan jenis-jenis investasi yang diprioritaskan dan hal ini sangat mewarnai industri-industri dan Perusahaan Dagang di masa depan.

## ANALISA

Dari uraian-uraian di atas, dapat dibuat inventarisasi apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan kita.

### **Keadaan Perekonomian**

Hal-hal yang menguntungkan ialah:

- Sumber daya alam yang sangat kaya, hasil tambang, laut, hutan, gas alam, sinar matahari dan tanah yang subur.
- Pemandangan alam yang indah-indah.
- Penduduk yang melimpah.

Beberapa hal yang kurang menguntungkan dilihat dari keadaan perekonomian kita:

- Pendapatan nasional dan tabungan nasional yang masih rendah, mengakibatkan biaya modal sangat mahal.
- Adanya proteksi-proteksi dan subsidi pemerintah, mengakibatkan keadaan perekonomian Indonesia menuju biaya tinggi. Sangat dirasakan industri hulu yang tidak efisien.
- Biaya yang tinggi juga terasa dalam bidang pemasaran.
- Merajalelanya Perusahaan Multinasional di Indonesia.

### **Tingkat Teknologi**

Hal-hal yang menunjang perkembangan dan kemajuan teknologi di Indonesia belum ada yang dapat dikemukakan secara menonjol. Namun negara kita sudah dapat digolongkan negara yang menggunakan teknologi maju di bidang komunikasi. Hal ini sangat penting untuk kelancaran informasi.

Kelemahan-kelemahan yang kita jumpai berkenaan dengan tingkat teknologi antara lain:

- Rendahnya kemampuan tenaga kerja, mengakibatkan produktivitas yang rendah di setiap sektor.
- Peralatan; teknologi serta ketrampilan teknis yang masih ketinggalan di samping relatif "economy of scale" yang belum tercapai.
- Manajemen, khususnya dalam proses produksi komoditi-komoditi ekspor tertentu masih belum cukup efektif.
- Kekurangan kemampuan mengumpulkan data pasar internasional serta menganalisisnya untuk mengetahui trend pasar internasional.

### **Budaya**

Faktor-faktor yang menguntungkan dari budaya kita antara lain tingginya rasa kekeluargaan yang memberikan rasa kebersamaan dan semangat gotong

royong yang tinggi. Adanya kesatuan bahasa pengantar di seluruh wilayah Nusantara mengakibatkan komunikasi antar penduduk lancar.

Faktor-faktor yang kurang menggembirakan dari budaya kita antara lain: masih tebalnya "import minded" di kalangan orang-orang mampu Indonesia; disiplin yang masih sangat rendah, hampir di setiap bidang; manajemen keluarga yang kurang dapat menerapkan "profesionalisme," sehingga sulit menerapkannya dalam lingkup usaha yang lebih luas dalam skala internasional.

### **Politik Pemerintah**

Hal-hal yang menggembirakan dari politik pemerintah antara lain:

- Stabilitas nasional yang mantap di seluruh wilayah Nusantara.
- Hubungan luar negeri yang baik untuk setiap negara.
- Politik Ekonomi Terbuka
- Konsep Ekonomi Pancasila dapat diterima setiap lapisan masyarakat, dan tidak bertentangan dengan paham perdagangan internasional.

Sedangkan hal-hal yang merupakan kendala antara lain:

- Sifat birokratis, peraturan dan kepastian hukum yang tidak menentu merupakan sumber tindakan spekulatif yang tidak menguntungkan dunia usaha.
- Sifat ketergantungan pengusaha kepada pemerintah.
- Kemampuan untuk melakukan promosi yang kreatif dan konseptual sangat terbatas oleh pandangan yang kurang strategis dari pengusaha dan pemerintah, di samping diperlukannya komitmen finansial yang cukup besar.

Setelah melihat kekuatan-kekuatan kita, serta mempertimbangkan faktor-faktor kelemahan daya saing kita di pasaran internasional dan mengingat pentingnya hasil devisa untuk pembangunan maka mau tidak mau kita harus segera mengubah kebijaksanaan kita ke arah outward looking. Mengenai kebijaksanaan outward looking, saya mensitir pendapat Tanri Abeng yang dikemukakan dalam seminar mengenai proteksi yang diselenggarakan *Sinar Harapan*. Tanri Abeng antara lain mengemukakan, bahwa yang perlu kita renungkan adalah sebagai berikut:

"Outward Looking harus dilihat sebagai suatu issue yang strategis dan oleh karenanya pendekatannya pun harus konseptual strategis dengan pengarahannya yang didasari oleh pertimbangan-pertimbangan kepentingan essential jangka panjang. Sifat strategis ini melibatkan kebijaksanaan nasional serta penentuan prioritas yang tepat. Misalnya: apakah prioritas utama ditujukan kepada penanganan pemasaran melalui pembentukan lembaga ekspor nasional, ataukah prioritas utama justru perlu pembenahan sektor produksi yang melibatkan restrukturisasi industri pengelolaan komoditi-komoditi ekspor.

Pemilihan prioritas yang mana pun, strategi pengembangannya harus berorientasi kepada konsep pembentukan kekuatan ekonomi nasional jangka panjang yang mantap, karena *short cut approach* tidak akan menyelesaikan permasalahan. Mungkin suatu studi ataupun penelitian masih diperlukan untuk menunjang pengembangan kebijaksanaan yang strategis tetapi cukup pragmatis-realistis dipandang dari sudut penerapannya secara mikro. Masalah yang timbul sebagai konsekuensi dari pendekatan strategis ini adalah komitmen dana untuk investasi serta kemungkinan pengorbanan hasil-hasil jangka pendek untuk mencapai sasaran-sasaran jangka panjang yang mantap. Konsekuensi semacam ini terkadang kurang populer dari kacamata birokrat yang condong berorientasi taktis jangka pendek. Melihat faktor-faktor yang melemahkan daya saing internasional kita, tampaknya harapan yang lebih cerah akan tampak kalau kita dapat mengembangkan produksi/industri yang dapat memanfaatkan kekayaan alam dan yang dapat dimobilisasi dengan biaya relatif lebih murah. Ini dapat berarti bahwa prioritas pengembangan industri untuk ekspor harus berorientasi kepada sektor industri pertanian dan pengolahannya maupun sektor jasa pariwisata. Mengingat potensi nasional yang kita miliki, yang menjadi masalah dalam hal ini adalah: bagaimana kita dapat merealisasi dan memanfaatkan "potensi" ini, mengingat adanya beberapa *business constraints*.

Pertama, investasi di sektor pertanian dan industri pertanian memerlukan modal yang relatif besar di samping jangka waktu pengembalian modal serta resiko yang relatif besar. Kedua, sebagaimana halnya dengan industri manufaktur, agribisnis industri pun memerlukan "manajemen" yang spesifik yang belum kita kuasai. Plantation management pun baru terdapat pada perusahaan-perusahaan negara yang efisiensinya masih perlu dipertanyakan. Dalam hubungan ini kiranya kebijaksanaan penanaman modal dapat diarahkan untuk merangsang modal maupun manajemen software asing untuk memilih Indonesia yang sekaligus dapat membuka jalur pemasaran internasional.

Adalah sangat penting disadari bahwa di dalam pemasaran internasional kita harus bersaing dengan Perusahaan Multinasional (MNC) yang besar yang memiliki keunggulan organisasi, teknologi, finansial, economy of scale, serta market information yang luas, komprehensif dan up-to-date. Oleh karena itu kita perlu memikirkan pembentukan lembaga pengembangan ekspor yang dapat menggabungkan kekuatan di bidang produksi dan jasa pada satu organisasi pengambilan keputusan, seperti halnya dengan konglomerasi perusahaan besar di Jepang. Ini berarti bahwa sektor produksi harus bersatu dengan sektor jasa, seperti asuransi, perbankan, pengangkutan dengan lembaga pemasarannya yaitu Perusahaan Dagang. Hal ini sangat penting karena dalam perdagangan internasional sangat dibutuhkan fleksibilitas di bidang pricing yang banyak ditentukan oleh kebijaksanaan pengambilan keuntungan (profit-policy) dari setiap komponen dalam mata rantai organisasi konglomerasi ini (contoh, Jepang dengan penetration pricing policy). Konsep ini kedengarannya tidak sulit untuk dilaksanakan, akan tetapi pada prakteknya diperlukan pengelolaan ataupun manajemen yang berorientasi kepada pandangan-pandangan "profesionalisme." Kalau pada unit-unit usaha yang lebih kecil dan sederhana pun efisiensi belum dapat dicapai, maka pada organisasi yang besar jelas diperlukan kemampuan manajemen yang cukup baik dari segi kuantitas maupun dari segi kualitas. Belum lagi diperlukannya keputusan politik yang menyangkut pembagian porsi antara negara (BUMN). Koperasi dan swasta di dalam peranannya masing-masing dalam menunjang pembangunan ekonomi sesuai dengan konsep Ekonomi Pancasila kita. Dari segi pandangan manajemen, isu sentral sesungguhnya tidak terletak pada pembagian porsi, tetapi bagaimana sektor-sektor usaha ini (BUMN), koperasi dan perusahaan-perusahaan swasta diatur dikelola melalui mobilisasi dana dan daya (resources) secara efektif sehingga "potensi" yang kita miliki benar-benar dapat dikembangkan menjadi asset nasional yang riil dan mampu menghadapi persaingan internasional."

Sekarang bagaimana dengan lembaga-lembaga dagang kita. Dapatkah lembaga-lembaga itu menunjang keinginan kita untuk bisa melaksanakan tugas memperbesar volume ekspor? Dengan terus terang penulis berpendapat: belum, walaupun sudah ada embrio ke arah itu. Kita telah mempunyai kelompok usaha yang cukup tangguh seperti: Bogasari, Dharmala, Gunung Sewu, Bakrie Brothers, Astra, Tiga Raksa, dan kita boleh berbangga dengan adanya mereka itu. Grup tersebut masih mempunyai ciri khas yaitu perusahaan keluarga. Memang sudah ada usaha memisahkan antara pemilikan dan manajemen. Namun mereka belum bisa menyaingi Perusahaan Multinasional terutama Jepang yang mempunyai puluhan bahkan ratusan cabang di seluruh dunia. Tindakan ke arah itu sudah ada dengan mendirikan cabang di luar negeri melalui pembelian perusahaan-perusahaan di negeri tertentu. Ini memang merupakan jalan pintas yang bijaksana. Maka prospek untuk Perusahaan Dagang di Indonesia masih cukup cerah. Yang perlu keterpaduan pemerintah dan swasta harus benar-benar terasa hingga terbentuk "Indonesia Incorporated."

Hal lain yang perlu dipikirkan ialah sistem pendidikan. Penulis setuju dengan pendapat yang mengatakan bahwa: siapa yang menguasai teknologi, maka ialah yang menguasai dunia. Maka kiranya kita bersama harus dapat memikirkan sistem apa yang terbaik bagi Indonesia bila tidak ingin ketinggalan dengan negara-negara lain.

Akhirnya penulis berpendapat, rata-rata tidak ada pengusaha yang berani mengemukakan bahwa pada tahun 1985, keadaan perekonomian akan membaik. Bahkan ada yang merasakan bahwa keadaan akan tetap lesu hingga tahun 1986 dan 1987. Sementara itu tertekannya keadaan ekonomi, terbatasnya kesempatan kerja, dengan segala dampak sosial ekonominya, tidak akan mengubah perasaan khawatir dunia usaha menjadi optimis.

## KESIMPULAN

Dari pembahasan dan uraian-uraian di atas dapatlah disimpulkan sebagai berikut:

1. Bahwa Perusahaan Dagang itu adalah asset potensial nasional yang berdaya guna dalam memajukan perekonomian Indonesia.
2. Bahwa prospek Perusahaan Dagang di Indonesia tidak hanya dipengaruhi tingkat teknologi dan sumber daya alam, tetapi semua faktor-faktor lingkungan perdagangan itu baik budaya maupun politik pemerintah mempunyai pengaruh yang tidak terpisahkan demi kemajuan Perusahaan Dagang.

3. Bahwa prospek Perusahaan Dagang di Indonesia tidak dapat dikatakan cerah, mengingat situasi perdagangan masih simpang-siur, dan sengitnya persaingan-persaingan dari perusahaan-perusahaan multinasional yang telah lebih dahulu menguasai pasar, dan diperkirakan keadaan seperti ini akan berlanjut hingga tahun 1986 dan 1987.
4. Bahwa struktur dan pola perindustrian dari "inward looking" perlu berubah menjadi "outward looking" guna memperluas pasaran Perusahaan Dagang itu sendiri.
5. Bahwa perlu juga diadakan refungsionalisasi dari lembaga-lembaga yang ada, agar ditujukan kepada kemampuan daya saing yang optimal baik Perusahaan Dagang yang ada, lembaga-lembaga keuangan, asuransi, pendapatan, tidak terkecuali lembaga-lembaga pemerintahan, termasuk politik luar dan dalam negeri.
6. Kemantapan stabilitas nasional yang dinamis, merupakan faktor yang sangat menguntungkan di dalam sejarah pertumbuhan perekonomian negara.
7. Harapan lebih cerah dengan menggalakkan industri/produksi yang memanfaatkan kekayaan alam yaitu sektor pertanian dan jasa pariwisata.
8. Prospek Perusahaan Dagang di Indonesia sangat tergantung juga atas sukses tidaknya sistem pendidikan nasional yang akan melahirkan generasi-generasi penerus yang berdisiplin tinggi, trampil, yang pada gilirannya kelak melahirkan kader-kader profesional yang tangguh di segala bidang.
9. Bahwa prospek Perusahaan Dagang di Indonesia pada periode Pelita IV ini, sangat tergantung kepada berhasil tidaknya suatu "Indonesia Incorporated" dibentuk, guna menggalakkan perdagangan, ekspor, sehingga tidak terdapat kesimpangsiuran dan birokrasi yang merupakan kendala dalam rangka menggalakkan ekspor non-migas. Sebab dari kenyataan pengalaman PT Pantja Niaga, salah satu Perusahaan Dagang di Indonesia, kemajuan di bidang perindustrian, belum tentu memajukan pihak Perusahaan Dagang bila tanpa koordinasi yang baik.

#### DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Dwyono Chandradhy, *Marketing Strategies in Indonesia. A Comparative Study*.
- Djukardi Odang, *Prospek Dunia Bisnis Indonesia Dekade 80'an*, Jakarta, 10 Februari 1982.
- Djukardi Odang, *Bantuan Pemasaran Untuk Pengusaha Kecil*, Jakarta, 1985.
- Jetro Marketing Series, "The Role of Trading Companies in International Commerce 1983."
- Redaksi Ekonomi Harian Kompas, "Mencari Bentuk Ekonomi Indonesia," *Perkembangan Pemikiran 1965-1981*, PT. Gramedia, Jakarta.