

RENCANA STRATEGIS 2025 - 2029

KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN RI
DIREKTORAT INDUSTRI KECIL, MENENGAH DAN ANEKA
BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA
SIDOARJO - 2026

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga Dokumen Rencana Strategis (Renstra) Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) periode 2025–2029 sebagai hasil reviu dan revisi yang komprehensif dapat diselesaikan dengan baik. Dokumen ini merupakan panduan utama dan peta jalan BPIPI dalam melaksanakan tugas dan fungsinya selama lima tahun ke depan.

Dokumen Renstra BPIPI 2025–2029 merupakan penjabaran dari visi nasional, mulai dari Asta Cita Presiden hingga Indonesia Emas 2045, yang tertuang dalam RPJMN 2025–2029. Untuk memastikan keterpaduan program, dokumen ini telah direviu dan diselaraskan penuh dengan Renstra Kementerian Perindustrian dan Renstra Direktorat Jenderal IKMA. Keterpaduan ini penting untuk menciptakan sinergi, mengoptimalkan alokasi sumber daya, dan mencapai target pembangunan industri alas kaki nasional secara menyeluruh.

Dalam kerangka strategis tersebut, tujuan utama BPIPI untuk periode 2025–2029 adalah meningkatkan kontribusi dan peran Industri Kecil Menengah (IKM) Alas Kaki dalam perekonomian nasional. Pencapaian tujuan ini berlangsung dalam landscape industri yang kompleks dan multipolar, dengan tantangan utama berupa disrupsi teknologi, tuntutan keberlanjutan global, serta intensitas persaingan pasar. Sebagai respons, BPIPI memusatkan fokus pada dua strategi kunci: yakni penguatan rantai pasok IKM alas kaki dan pendalaman kemitraan antara IKM dengan industri besar, yang dirancang untuk membangun daya saing industri nasional.

Secara strategis, peran BPIPI adalah menjadi katalisator dan fasilitator aktif dalam membangun ekosistem industri alas kaki nasional yang inovatif, tangguh, dan berdaya saing. Untuk menopang peran tersebut, BPIPI menginternalisasi tiga pilar budaya organisasi sekaligus prinsip pengambilan keputusan, yaitu: Inisiatif, Kolaboratif, dan Integritas. Ketiganya menjadi enabler strategi kemandirian ekosistem, kekuatan kemitraan, serta kinerja yang profesional dan akuntabel.

Sebagai langkah operasional, BPIPI mengusung agenda transformasi, baik bagi IKM alas kaki nasional maupun kelembagaan BPIPI. Transformasi ini diwujudkan melalui adopsi teknologi 4.0, peningkatan kapasitas SDM, serta inovasi model bisnis yang lebih lincah dan adaptif.

Keberhasilan pelaksanaan Renstra juga tak lepas dari dukungan dan kolaborasi seluruh pihak, baik di dalam maupun di luar organisasi. Dengan semangat gotong royong dan rahmat Allah SWT, kami berharap IKM Alas Kaki Indonesia dapat tumbuh sebagai sektor andalan dan pilar ekonomi bangsa yang berkelanjutan.

"BPIPI – Membuka Ruang untuk Langkah Lebih Jauh"

#BanggaBuatanIndonesia | #IndonesiaMelangkah | BPIPI to The Next Level
Beli, Pakai, dan Promosikan Produk Indonesia

Sidoarjo, Januari 2026

Kepala Balai Pemberdayaan Industri
Persepatuan Indonesia



Syukur Idayati

DAFTAR ISI

COVER	1
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I PENDAHULUAN.....	6
1.1 KONDISI UMUM.....	6
1.2 CAPAIAN KINERJA BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA PERIODE RENSTRA 2020 - 2024.....	17
1.3 POTENSI DAN MASALAH.....	32
BAB II VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA.....	52
2.1 VISI BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA.....	53
2.2 MISI BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA.....	54
2.3 TUJUAN BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA.....	56
2.4 SASARAN STRATEGIS BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA 58	
BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA	61
3.4 KERANGKA REGULASI BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA 86	
3.5 KERANGKA KELEMBAGAAN BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA.....	87
BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN	89
4.1 TARGET KINERJA BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA	90
4.2 KERANGKA PENDANAAN BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA.....	101
BAB IV PENUTUP	104
LAMPIRAN	105

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Capaian Indikator Meningkatkan Nilai Produksi IKM yang Dibina BPIPI.....	18
Tabel 1. 2 Capaian Indikator Meningkatkan Nilai Penjualan IKM yang Dibina BPIPI	19
Tabel 1. 3 Capaian Indikator Kontribusi Proporsi Nilai Tambah IKM Alas Kaki	19
Tabel 1. 4 Capaian Indikator IKM Kulit, Barang Jadi Kulit dan Alas Kaki.....	20
Tabel 1. 5 Capaian Indikator IKM alas kaki	20
Tabel 1. 6 Capaian Indikator Kemampuan Sektor Industri IKM Melalui Penerapan Making Indonesia 4.0	21
Tabel 1. 7 Capaian Indikator IKM Persepatuan yang Mendapat Kemitraan	21
Tabel 1. 8 Capaian Indikator IKM Start Up Berbasis Teknologi	22
Tabel 1. 9 Capaian Indikator TKDN Rerata Tertimbang	23
Tabel 1. 10 Capaian Indikator Produk IKM yang Tersertifikasi TKDN	23
Tabel 1. 11 Capaian Indikator Produk IKM Jumlah Tenaga Kerja yang Memperoleh Sertifikat Kompetensi.....	24
Tabel 1. 12 Capaian Indikator Hasil Pengembangan yang Digunakan oleh IKM.....	25
Tabel 1. 13 Capaian Indikator Jumlah Kerjasama Teknis Baru Maupun yang Ditindaklanjuti	25
Tabel 1. 14 Capaian Indikator Efektifitas Regulasi yang Ditetapkan di Lingkungan BPIPI	26
Tabel 1. 15 Capaian Indikator Rata-Rata Indeks Profesionalitas ASN BPIPI	27
Tabel 1. 16 Capaian Indikator Rata-Rata Indeks Profesionalitas ASN BPIPI	27
Tabel 1. 17 Capaian Indikator Tingkat Penyerapan Anggaran	28
Tabel 1. 18 Capaian Indikator IKM BPIPI.....	29
Tabel 1. 19 Capaian Indikator Produk Dalam Negeri BPIPI.....	29
Tabel 1. 20 Capaian Indikator Nilai Kearsipan BPIPI.....	30
Tabel 1. 21 Capaian Indikator Nilai Maturitas SPIP	30
Tabel 1. 22 Capaian Indikator Nilai SAKIP BPIPI	31
Tabel 1. 23 Matrik SOWT Industri Alas Kaki.....	49
Tabel 1. 24 Matrik Hubungan Strategis	51
Tabel 3. 1 Matrik SWOT BPIPI.....	75
Tabel 3. 2 Tugas Fungsi BPIPI.....	88
Tabel 4. 1 Matrik Rencana Strategi dan Kinerja.....	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Produksi Alas Kaki Dunia.....	32
Gambar 2 Top 10 Besar Produsen Alas Kaki Dunia 2024.....	33
Gambar 3 Top 10 Besar Eksportir Alas Kaki Dunia 2024.....	35
Gambar 4 Jumlah Usaha Berdasarkan Skala.....	36
Gambar 5 Jumlah Pekerja Berdasarkan Jenis Kelamin.....	36
Gambar 6 Jumlah Pendapatan vs Total Pengeluaran Vs Total Balas Jasa.....	37
Gambar 7 Jumlah Kesulitan yang Dialami Usaha Berdasarkan Jenis Kesulitan.....	38
Gambar 8 Jumlah Kemitraan yang Diikuti oleh Unit Usaha Berdasarkan Tujuan.....	38
Gambar 9 Jumlah Usaha yang Pernah dan Belum Mendapatkan Pendampingan Usaha.....	38
Gambar 10 Jumlah Inovasi yang Dilakukan Berdasarkan Jenis Inovasi.....	39
Gambar 11 Jumlah Perusahaan Skala Menengah Alas Kaki Berdasarkan Provinsi.....	41
Gambar 12 Jumlah Pekerja Berdasarkan Provinsi.....	42
Gambar 13 Jumlah Perusahaan Skala Besar Berdasarkan Provinsi.....	43
Gambar 14 Jumlah Pekerja di Perusahaan Besar Berdasarkan Provinsi.....	44
Gambar 15 Kinerja Industri Alas Kaki Nasional Tahun 2024 (Sumber: WFM.2025).....	46
Gambar 16 Mitra-Mitra Strategis Perdagangan Alas Kaki Global (Sumber: WFM 2025).....	47
Gambar 17 Mitra-Mitra Strategis Perdagangan Alas Kaki Global (Sumber: WFM 2025).....	48
Gambar 18 Sasaran Utama Visi Indonesia Emas 2045.....	62
Gambar 19 Strategi Besar Mencapai Indonesia Emas 2045.....	63
Gambar 20 Asta Cita sebagai Prioritas Nasional.....	65
Gambar 21 Strateg 8+ Pertumbuhan Ekonomi.....	65
Gambar 22 Sasaran Utama pada Prioritas Nasional 3.....	68
Gambar 23 Sasaran Utama pada Prioritas Nasional 5.....	68
Gambar 24 Peran Strategis BPIPI.....	76
Gambar 25 Kampanye BPIPI.....	78
Gambar 26 Transformasi Organisasi Publik Sebagai Pungungkit.....	79
Gambar 27 Tiga Pilar Strategi BPIPI.....	80
Gambar 28 Fase Pondasi 2025 – 2026.....	81
Gambar 29 Fase Ekspansi 2027 – 2028.....	83
Gambar 30 Fase Kelembagaan 2028 – 2029.....	84
Gambar 31 Hasil yang Diharapkan.....	85

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 KONDISI UMUM

Dalam upaya memberikan gambaran utuh bagaimana dokumen rencana strategis (renstra) BPIPI ini sebagai living document yang secara komprehensif dilakukan reuiu berkala dan partisipatif. Maka, proses reuiu dokumen menjadi dasar bagi penyusunan rekomendasi perbaikan dan penyelarasan (re-alignment) program, kegiatan, dan bahkan indikator kinerja organisasi. Hal ini bertujuan untuk memastikan renstra BPIPI tetap hidup, responsif, dan efektif dalam menjawab kebutuhan IKM alas kaki serta memanfaatkan peluang, mengurangi ancaman dan menggali potensi sumber daya organisasi.

Sejalan dengan prinsip renstra sebagai living document tersebut, Dokumen Rencana Strategis BPIPI Tahun 2025–2029 ini disusun dalam bentuk **Revisi ke-1** pada akhir tahun 2025. Revisi ini merupakan hasil reuiu berkala yang dilakukan secara partisipatif, dengan mempertimbangkan dinamika kebijakan pembangunan nasional, penyelarasan dengan Rencana Strategis Kementerian Perindustrian dan Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka, serta kebutuhan penajaman arah kinerja BPIPI. Penyesuaian yang dilakukan tidak mengubah arah kebijakan strategis, melainkan memperkuat relevansi, konsistensi, dan efektivitas pelaksanaan Renstra.

Gagasan Indonesia Emas 2045 bukanlah sekadar slogan atau konsensus formal seluruh pemangku kepentingan. Gagasan tersebut merupakan visi besar yang mencerminkan ambisi kolektif bangsa untuk merayakan satu abad kemerdekaan dengan martabat dan pencapaian yang nyata. Visi tersebut menuntut lebih dari sekadar perencanaan tapi juga menuntut keberanian melihat peluang sekaligus mengakui tantangan. Indonesia Emas 2045 bukan hanya harapan tetapi ujian apakah bangsa ini mampu merancang masa depan dengan lebih jujur, lebih cerdas, dan tetap mengedapankan keberlanjutan.

Indonesia saat ini berada pada fase penting dalam menentukan arah pembangunan masa depan melalui penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025–2045 dan Rencana Teknokratik RPJMN 2025–2029. Upaya menuju Indonesia Emas 2045 bukan sekadar kesepakatan seluruh elemen bangsa, melainkan sebuah cita-cita besar yang ingin dirayakan

sebagai tonggak 100 tahun kemerdekaan Indonesia. Visi Indonesia Emas 2045 berakar kuat pada Visi Abadi yang termaktub dalam Pembukaan UUD 1945, dan disusun dengan mempertimbangkan modal dasar bangsa, dinamika megatren global, tantangan perubahan iklim, kondisi daya dukung dan daya tampung lingkungan, serta capaian pembangunan yang telah diraih selama ini. Melalui visi ini, Indonesia menapaki jalan menuju masa depan yang lebih maju, tangguh, dan berkelanjutan.

Bagi Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI), Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah dan Aneka Kementerian Perindustrian, Rencana Strategis 2025-2029 bukan hanya sekadar fase atau masa transisi gagasan pembangunan organisasi yang baru bahkan fase peralihan ini bukan hanya sekadar penyusunan dokumen perencanaan, tetapi sebuah proses refleksi masa depan apakah Indonesia siap melakukan lompatan transformasi atau justru terjebak dalam zona nyaman pertumbuhan yang stagnan. Dalam konteks ini, gagasan Indonesia Emas 2045 tampil bukan sekadar sebagai cita-cita kolektif, melainkan sebagai ujian kemampuan bangsa membaca tantangan, memanfaatkan peluang, dan memperbaiki kelemahan struktural yang selama ini menghambat kemajuan. Dalam konteks yang lebih mengerucut pada pemberdayaan industri kecil menengah (IKM) sektor alas kaki nasional, bahwa gagasan Indonesia Emas 2045 harus mampu membawa pelaku industri IKM pada ketahanan dan kemandirin industri untuk mewujudkan daya saing industri alas kaki nasional melalui pembangunan ekosistem industri nasional yang kuat.

Visi Indonesia Emas 2045 yang berakar pada Pembukaan UUD 1945 disusun dengan mempertimbangkan realitas yang tidak dapat diabaikan: tekanan megatren global, dampak perubahan iklim yang semakin nyata, keterbatasan daya dukung lingkungan, perubahan geopolitik, serta catatan keberhasilan maupun kegagalan pembangunan sebelumnya. Artinya, bangsa ini dituntut tidak hanya optimistis, tetapi juga kritis dan mampu mengakui bahwa keberlanjutan pembangunan tidak bisa hanya ditopang oleh pola pikir lama.

Konteks visi besar ini kemudian diturunkan secara lebih operasional dalam RPJMN 2025–2029 melalui lima sasaran utama yang sejatinya menjadi indikator apakah Indonesia benar-benar berada di jalur menuju status negara maju.

1. **Pendapatan Per Kapita Setara Negara Maju**

Indonesia tidak bisa berbicara tentang lompatan peradaban jika kualitas pertumbuhan ekonomi masih bergantung pada komoditas dan sektor berproduktivitas rendah. Meningkatkan pendapatan per kapita mensyaratkan industrialisasi modern, inovasi teknologi,

dan peningkatan nilai tambah yang konsisten merupakan agenda-agenda yang akan menjadi pembeda antara sekadar tumbuh dan benar-benar maju.

2. **Kemiskinan Menuju 0% dan Ketimpangan Berkurang**

Visi besar tidak bermakna jika masih ada warga yang tertinggal. RPJMN menegaskan bahwa pertumbuhan harus inklusif dan merata. Tantangannya, pendekatan pengentasan kemiskinan tidak lagi cukup dengan bansos jangka pendek, tetapi harus masuk ke pemberdayaan ekonomi, perluasan akses pekerjaan layak, dan reformasi struktural untuk memutus rantai ketimpangan antarwilayah dan antarkelompok pendapatan.

3. **Kepemimpinan dan Pengaruh Indonesia di Dunia Meningkat**

Dalam dunia yang semakin multipolar, Indonesia tidak lagi cukup menjadi pengikut arus. Sasaran ini menuntut negara untuk meningkatkan peran strategis dalam isu-isu global baik ekonomi, politik, maupun lingkungan sehingga pengaruh Indonesia tidak hanya diakui, tetapi juga diperhitungkan. Penguatan ekonomi domestik menjadi fondasi untuk legitimasi kepemimpinan global.

4. **Daya Saing Sumber Daya Manusia**

Kualitas SDM menjadi kunci yang menentukan apakah transformasi menuju negara maju benar-benar terjadi. Tantangan terbesar Indonesia adalah meningkatkan kompetensi, kreativitas, literasi digital, serta kemampuan inovasi tenaga kerja. Tanpa SDM yang unggul, industrialisasi hanya akan menjadi slogan, bukan kenyataan.

5. **Penurunan Intensitas Gas Rumah Kaca Menuju Net Zero Emission**

Sasaran ini menegaskan bahwa Indonesia tidak boleh mengorbankan masa depan lingkungan demi mengejar pertumbuhan jangka pendek. Transisi menuju ekonomi hijau tidak lagi bersifat pilihan, tetapi keharusan. Tantangannya adalah memastikan transformasi energi dan industri berjalan tanpa menghambat produktivitas nasional.

Kelima sasaran RPJMN tersebut menjadi indikator kinerja nyata apakah visi Indonesia Emas 2045 dapat diwujudkan secara konsisten dan dapat di implementasikan dalam konteks peran strategis BPIPI dalam pembangunan ekosistem industri alas kaki nasional. Jika Indonesia berhasil menjawab tantangan struktural, kelembagaan, regulasi memanfaatkan peluang teknologi, dan menjalankan pembangunan secara inklusif sekaligus berkelanjutan, maka perayaan dirgahayu satu abad kemerdekaan Indonesia bukan hanya simbolis, tetapi menjadi tanda bahwa bangsa ini telah

benar-benar bertransformasi menjadi negara maju yang berdaya saing tinggi, inklusif, dan berpengaruh di dunia.

Dokumen Rencana Strategis BPIPI 2025-2029 Menjawab Amanah, Memacu Daya Saing Industri Persepatuan

Penyusunan Rencana Strategis BPIPI 2025-2029 tidak hanya sekadar memenuhi kewajiban dan administrasi formal, tetapi merupakan komitmen strategis organisasi dalam menjawab serangkaian amanat nasional. Dokumen ini disusun dengan berpedoman pada Peraturan Menteri PPN/Kepala Bappenas No. 5 Tahun 2019, sekaligus menjadi turunan operasional dari Undang-Undang No. 25 Tahun 2014 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. Dokumen Rencana Strategis BPIPI juga hadir sebagai peta jalan yang selaras dengan visi pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN 2025-2029) dan memperkuat fondasi menuju RPJPN 2025-2045. Dalam kerangka akuntabilitas kinerja yang diamanatkan Inpres No. 7 Tahun 1999, Dokumen ini menjadi kompas kinerja BPIPI selama lima tahun ke depan.

RPJPN 2005-2025 telah menegaskan pentingnya membangun industri berdaya saing global. Visi ini terus diperkuat dalam RPJPN 2025-2045, dengan fokus pada transformasi industri yang inklusif dan berkelanjutan. Di sinilah BPIPI memainkan peran krusial: memberdayakan industri kecil-menengah persepatuan bukan hanya sebagai pelaku ekonomi, tetapi sebagai tulang punggung ketahanan industri nasional. Industrialisasi melalui sektor pengolahan dengan industri persepatuan sebagai salah satu sektor dengan serapan tenaga kerja yang besar bukan lagi sekadar pilihan, melainkan menjadi prioritas kebijakan Kementerian Perindustrian. Dalam dokumen rencana strategis BPIPI 2025-2029 hadir sebagai dokumen hidup yang mentransformasi amanah formal menjadi aksi nyata, memberikan dampak langsung, memperkuat ekosistem, mendorong inovasi, dan mengakselerasi daya saing industri persepatuan Indonesia di level global.

RPJPN Tahun 2025-2045 menjadi pedoman dalam proses perencanaan pembangunan jangka menengah guna mencapai visi Indonesia Emas 2045. Proses perencanaan ini dibagi menjadi empat tema utama yang tersusun dalam tahapan periodisasi pembangunan jangka menengah, yang meliputi Periode Penguatan Fondasi Transformasi, Akselerasi Transformasi, Ekspansi Global, dan Perwujudan Indonesia Emas. RPJMN 2025-2029 mengemas segenap rangkaian Perkuatan Fondasi Transformasi yang terbagi dalam beberapa fase yang kemudian disebut sebagai Rencana Kerja Pemerintah (RKP 2025 – RKP 2029) dengan topik utama meliputi;

1. SDM dan Infrastruktur Berkualitas;
2. Inovasi dan Hilirisasi Industri Berkelanjutan;
3. Percepatan Pondasi Transformasi;
4. Pemantapan Pondasi Transformasi;
5. Perwujudan Pondasi Transformasi.

RPJPN 2025-2045 bukan sekadar dokumen perencanaan. Dokumen tersebut merupakan peta jalan menuju Indonesia Emas 2045 yang menuntut akselerasi sistematis. Melalui empat fase transformatif **Penguatan Fondasi, Akselerasi, Ekspansi Global, hingga Perwujudan** merupakan langkah harus dibangun dengan penuh komitmen dan visi yang jelas. Maka fase kritis justru dimulai sekarang saat **RPJMN 2025-2029** menjadi fondasi penentu, dengan lima pilar utama yang menjadi penopang transformasi ekonomi Indonesia. Yang menarik adalah agenda industrialisasi menempatkan dua hal sebagai kunci: **komersialisasi riset dan teknologi, akselerasi purwarupa menuju skala ekonomi** dan **hilirisasi industri berbasis SDA unggulan**.

Bagaimana BPIPI bermain dan berperan dalam pilar strategis SPJMN tersebut, maka letak tantangan sekaligus peluang bagi BPIPI adalah bagaimana menjawab pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana mentransformasi industri persepatuan yang notabene bukan industri berbasis SDA agar tetap relevan dalam agenda hilirisasi nasional?
2. Bagaimana memposisikan *craftsmanship* sepatu sebagai bagian dari industri padat karya terampil yang berorientasi ekspor?
3. Bagaimana mengintegrasikan inovasi dalam industri yang mempunyai tradisinya kuat namun rentan tertinggal?

ASTA CITA periode 2025-2029 semakin mempertegas arah: hilirisasi dan pengembangan industri berbasis SDA menjadi prioritas. Tantangan bagi BPIPI adalah menciptakan narasi baru bahwa industri persepatuan adalah bagian dari ekosistem industri kreatif yang justru memiliki nilai tambah tinggi, menyerap tenaga kerja terampil, dan siap bersaing global. Hal ini momen bagi BPIPI untuk tidak hanya menjadi pelaku, tapi penggerak transformasi dengan menawarkan model industrialisasi yang tidak hanya mengandalkan SDA, tetapi juga mengoptimalkan SDM terampil, kreativitas, dan *technological adoption*.

ERA TRANSFORMASI INDUSTRI: Menjembatani Visi Nasional dengan Realitas Industri Persepatuan saat ini

Dalam peta besar industrialisasi nasional, terdapat dua agenda penting yang menuntut perhatian khusus. Pertama, komersialisasi riset dan teknologi yang selama ini kerap terhambat di menara gading riset; kedua, hilirisasi industri berbasis SDA yang selama ini lebih banyak berkuat pada komoditas primer. Di sinilah letak tantangan sekaligus peluang bagi industri persepatuan. Industri persepatuan Indonesia berdiri pada pilihan dimana di satu sisi, bukan termasuk dalam kategori industri berbasis SDA yang menjadi prioritas utama program hilirisasi. Namun di sisi lain, industri ini justru memiliki potensi menjadi contoh nyata transformasi industri yang mengandalkan nilai tambah, kreativitas, dan keahlian SDM. Inilah yang kita sebut sebagai "hilirisasi kreatif" dimana proses transformasi dari bahan baku menjadi produk bernilai tinggi melalui sentuhan desain, inovasi, teknologi, dan craftsmanship.

Tugas BPIPI dalam lima tahun ke depan adalah menjawab pertanyaan mendasar: bagaimana menciptakan ruang bagi industri persepatuan dalam peta industrialisasi nasional yang saat ini masih didominasi wacana hilirisasi SDA? Jawabannya terletak pada kemampuan kita memposisikan industri persepatuan sebagai bagian dari ekonomi kreatif yang padat karya terampil, berbasis inovasi, dan berorientasi ekspor. Misi ASTA CITA tentang hilirisasi seharusnya tidak dipahami secara sempit. Hilirisasi yang sesungguhnya adalah tentang menciptakan nilai tambah tertinggi—dan dalam konteks industri persepatuan, nilai tambah itu terletak pada kemampuan menghasilkan produk yang tidak hanya fungsional, tetapi juga mengandung nilai estetika, budaya, dan inovasi teknologi.

Perjalanan transformasi industri persepatuan Indonesia tidak berjalan sendiri, tetapi ditopang oleh kerangka regulasi yang komprehensif. Lahirnya UU Nomor 3 Tahun 2014 tentang Perindustrian menjadi fondasi utama, yang kemudian dijabarkan lebih operasional melalui Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2015 tentang Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional (RIPIN) 2015-2035. Dokumen strategis ini secara khusus memberikan perhatian berupa kebijakan afirmatif pada pengembangan IKM, dengan target konkret peningkatan jumlah unit usaha, penyerapan tenaga kerja, dan penguatan kapasitas melalui pemanfaatan teknologi dan inovasi.

Regulasi tidak berhenti di tingkat wacana. Pemerintah menunjukkan komitmen nyata melalui serangkaian kebijakan pendukung, mulai dari jaminan penyaluran bahan baku hingga penyederhanaan prosedur berusaha. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2021 tentang Kemudahan Berusaha dan Undang-Undang Cipta Kerja menjadi bukti keseriusan menciptakan

iklim usaha yang kondusif, khususnya bagi pelaku UMKM yang menjadi tulang punggung industri persepatuan.

Pendekatan sistemik yang dibangun tidak hanya sekadar mempermudah perizinan, tetapi juga menciptakan ekosistem yang mendukung mulai dari penetapan tata kelola, penyediaan infrastruktur, sarana regulasi, penguatan kelembagaan, pengembangan teknologi penyaluran, hingga fasilitasi pembentukan unit penyaluran bahan baku. Adapun kebijakan Pusat Penyedia Bahan Baku menjadi alternatif solusi strategis mengatasi keterbatasan akses IKM terhadap bahan baku berkualitas, terutama melalui mekanisme impor terpadu.

Selanjutnya, Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bidang Industri melengkapi piranti kebijakan dengan penekanan pada kemudahan akses bahan baku, pembinaan industri strategis, dan pengawasan yang proporsional. Regulasi ini menjadi panduan operasional bagi BPIPI dalam menjalankan perannya sebagai katalisator pembangunan industri persepatuan. Dalam konteks yang lebih besar, seluruh kerangka regulasi ini harus diselaraskan dengan visi RPJPN 2025-2045 menuju Indonesia Emas. BPIPI sebagai ujung tombak Kementerian Perindustrian ditantang untuk mentransformasi amanah regulasi menjadi program dan kegiatan nyata yang tidak hanya sekadar menjalankan program, tetapi berkontribusi dalam membangun ekosistem industri persepatuan yang lebih mandiri, inovatif, dan berdaya saing global.

Pada periodel 2025-2029, BPIPI mempunyai agenda transformasi organisasi berkelanjutan. Tahun 2025 menjadi tahun penuh makna bagi BPIPI sebuah fase dimana arahan efisiensi dan transisi strategis menuju periode 2025-2029 yang akan menentukan arah pembangunan industri alas kaki nasional. Dalam peta besar RPJPN 2025-2045, BPIPI tidak hanya menjadi pelaksana, tetapi pemimpin transformasi yang akan mengawal industri alas kaki melewati empat tahapan penting: Penguatan Fondasi Transformasi, Akselerasi Transformasi, Ekspansi Global, hingga Perwujudan Indonesia Emas 2045.

Dua agenda penting transformasi yakni Organisasi dan Industri tentu tidak mudah bagi untuk merealisasikannya. BPIPI memikul amanah ganda yang saling memperkuat. Di satu sisi, melakukan transformasi internal sebagai organisasi layanan publik yang agile dan responsif. Di sisi lain, BPIPI juga mengakselerasi transformasi eksternal dengan mendorong ekosistem IKM alas kaki yang lebih mandiri dan berdaya. Dengan realita dan dualitas agenda organisasi yang dihadapi, maka ini

menjadi peluang BPIPI dalam menciptakan dampak langsung kepada masyarakat industri khususnya IKM alas kaki.

Warisan Inovasi dan Integritas dengan jejak rekam eksistensi BPIPI telah membuktikan bahwa predikat WBK (2019) dan WBBM (2021) bukan sekadar penghargaan, tetapi bukti komitmen semua pihak terhadap tata kelola bersih dan pelayanan prima. Didukung SDM yang energik, kompetitif dan berpengalaman, BPIPI terus konsisten mendorong inovasi layanan publik. BPIPI sangat yakin bahwa dengan inovasi dan integritas, agenda transformasi organisasi dan industri dapat berjalan dengan baik sehingga fokus BPIPI dalam memperkuat dua pilar RPJMN 2025-2029 sebagai berikut:

1. **Memperkuat Ekosistem Industrialisasi** melalui inovasi teknologi, penerapan standar mutu, dan peningkatan kualitas SDM industri. Kami akan membangun fondasi yang kokoh untuk menciptakan industri alas kaki yang berdaya saing tinggi.
2. **Memperdalam Jejaring Kemitraan** dengan menciptakan kolaborasi strategis antara IKM alas kaki dengan berbagai pemangku kepentingan. Kemitraan ini tidak hanya sekadar kerja sama, tetapi simbiosis mutualisme yang saling menguatkan.

Agenda Transformasi yang diusung dalam dokumen rencana strategis ini diharapkan menjadi lompatan organisasi untuk menjadi ***Beyond Organization***, yang membawa BPIPI ***to the next level***. Transformasi yang BPIPI usung bukan hanya tentang angka pertumbuhan, tetapi tentang menciptakan *legacy* untuk industri alas kaki Indonesia yang berkelanjutan dan BPIPI hadir sebagai katalisator yang memastikan setiap IKM alas kaki tidak hanya bertahan, tetapi tumbuh dan naik kelas.

Dalam hal mendukung dua pilar **Ekosistem Industrialisasi dan Memperdalam Kemitraan** yang tertuang dalam RPJMN 2025-2029, BPIPI bergerak membangun ekosistem industrialisasi yang kokoh dan berkelanjutan, dimulai dari inovasi teknologi yang mentransformasi manajemen produksi tradisional menuju manajemen produksi yang lebih efisien. BPIPI juga mengakselerasi adopsi Industri 4.0 melalui program Making Indonesia 4.0 dengan memperkenalkan *digital prototyping, automated cutting, dan 3D printing* kepada IKM alas kaki, sehingga efisiensi dan presisi produksi dapat ditingkatkan secara signifikan. Dalam hal standar mutu, BPIPI memfasilitasi penerapan manajemen mutu dan Standard Nasional Indonesia (SNI). Layanan uji juga dibangun untuk memudahkan IKM memperoleh pengakuan global, sementara pendampingan *quality*

assurance system terintegrasi menjamin konsistensi kualitas dari hulu ke hilir rantai pasok industri alas kaki. Penguatan SDM industri menjadi inti dari transformasi industri, maka BPIPI juga hadir sebagai pusat pendampingan dan sertifikasi personel, menyelenggarakan program *upskilling* dan *reskilling* berbasis kompetensi masa depan.

Implementasi pilar berikutnya adalah strategi **memperdalam jejaring kemitraan dengan menciptakan ekosistem kolaboratif** yang saling menguatkan BPIPI memposisikan diri sebagai katalisator yang menghubungkan seluruh pemangku kepentingan dalam ekosistem industri alas kaki. Kemitraan strategis berjenjang secara bertahap telah BPIPI bangun, mulai dari level mikro dengan cluster-based partnership antar IKM, level meso melalui jembatan kemitraan dengan industri besar, hingga level makro dengan integrasi ke dalam rantai nilai ke dalam platform Indonesia Footwear Network (IFN).

BPIPI menghadirkan model platform kemitraan inovatif melalui Indonesia Footwear Network (IFN) yang mempertemukan desainer, produsen, dan pemasar dalam satu ekosistem kreatif. Skema kolaborasi berkelanjutan berupaya BPIPI wujudkan dalam periode resntra 2025-2029 melalui *creation hub* untuk inovasi produk kolaboratif, dan *sustainability partnership* untuk memastikan praktik bisnis berkelanjutan diterapkan secara menyeluruh. Kedua pilar ini bergerak sinergis untuk penguatan ekosistem industrialisasi menciptakan fondasi yang kokoh, sementara pendalaman jejaring kemitraan mempercepat difusi inovasi dan perluasan akses pasar. BPIPI hadir untuk memastikan IKM alas kaki Indonesia tidak hanya bertahan namun dapat tumbuh berkelanjutan.

BPIPI: Membangun Transformasi Organisasi untuk Industri Alas Kaki yang Berdaya Saing

Sebagai unit kerja di bawah Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah dan Aneka Kementerian Perindustrian, BPIPI berkomitmen penuh mendorong transformasi organisasi melalui inovasi dan perubahan yang berkelanjutan. Didorong oleh SDM yang berpengalaman, kompetitif dan positif, BPIPI terus berinovasi dalam mendampingi IKM alas kaki di seluruh Indonesia, memastikan setiap pelaku industri merasakan manfaat langsung dari kehadiran BPIPI. Komitmen terhadap kualitas layanan telah dibuktikan melalui perolehan predikat WBK (Wilayah Birokrasi Bebas dari Korupsi) pada 2019 dan WBBM (Wilayah Birokrasi Bersih Melayani) pada 2021. Prestasi ini tidak hanya menjadi penanda komitmen integritas, tetapi juga bukti kesungguhan BPIPI dalam

terus belajar dan memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat industri alas kaki. Inovasi layanan terus dikembangkan, termasuk layanan inklusif bagi kelompok rentan yang diluncurkan pada 2022.

Memasuki periode 2025-2029, BPIPI menetapkan arah transformasi IKM alas kaki melalui dua tema strategis: Penguatan Ekosistem Industrialisasi dan Peningkatan Hubungan Kemitraan. Program ini akan fokus pada penguatan kemitraan IKM alas kaki yang didukung oleh penguatan ekosistem industrialisasi melalui inovasi, penerapan standar, dan peningkatan kualitas SDM industri. Program kemitraan ini akan berkontribusi signifikan terhadap sektor industri alas kaki secara makro, yang sejalan dengan fokus RPJMN 2025-2029. Sektor alas kaki ditetapkan sebagai salah satu prioritas industri barang konsumsi berkelanjutan yang padat karya dan investasi. Arah transformasi IKM alas kaki ini akan mengoptimalkan potensi kewilayahan, khususnya dalam mendukung koridor ekonomi di Jawa.

Di tengah tantangan pergeseran ekonomi dari manufaktur ke jasa yang ditandai dengan menurunnya kontribusi industri manufaktur terhadap PDB, BPIPI menyiapkan strategi jitu. Bonus demografi Indonesia pada 2030, dengan 30 juta penduduk usia produktif, menjadi peluang sekaligus tantangan. BPIPI berperan crucial dalam memastikan kebijakan ekonomi nasional mampu menciptakan peluang penyerapan tenaga kerja usia produktif oleh industri domestik, khususnya IKM alas kaki. Perubahan mendasar pada struktur industri nasional kini telah menjadi agenda prioritas dalam peningkatan daya saing bangsa. Dengan populasi mendekati 270 juta jiwa, Indonesia merupakan salah satu pasar ekonomi terkuat dunia yang menjadi incaran kekuatan ekonomi global. Kontribusi serapan tenaga kerja hingga 14 juta jiwa dan belanja konsumen nasional yang kuat menjadikan Indonesia kekuatan ekonomi dunia yang sedang bertransformasi dari berbasis sumber daya alam menuju sektor bernilai tambah tinggi. Melalui program strategisnya, BPIPI siap memimpin transformasi industri alas kaki Indonesia menuju daya saing global yang berkelanjutan.

Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) memiliki peran penting dalam rantai nilai industri alas kaki nasional, mulai dari industri berskala kecil hingga industri berskala besar. Peran BPIPI dalam industri hulu alas kaki terletak pada bagaimana memastikan pengerjaan dan kualitas produk bahan baku alas kaki serta mendukung produk jadi alas kaki. Di pusat rantai nilai alas kaki, BPIPI bertanggung jawab untuk mempersiapkan sumber daya manusia dan

melakukan standarisasi proses produksi. Sebagai gambaran umum, data makro kinerja industri alas kaki nasional menunjukkan dinamika yang sangat dipengaruhi perdagangan dunia.

BPIPI sesuai dengan tugas dan fungsinya dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan sumber daya manusia khususnya di bidang industri alas kaki berupa pendampingan, konsultasi, program magang (*internship*), pengujian laboratorium, sertifikasi profesi, kemitraan, *database* dan kompetisi (desain, videografi, dan fotografi), sehingga diharapkan dapat menciptakan tenaga kerja yang kompeten dan terampil sesuai standar nasional dan internasional.

BPIPI menyelenggarakan fungsinya melalui pengembangan produk dan peningkatan kreativitas pada industri kecil dan industri menengah di bidang persepatuan yang salah satunya adalah memberikan pelayanan fasilitasi desain produk dan desain kemasan yang bertujuan untuk meningkatkan nilai jual produk atau kemasan dengan meningkatkan nilai estetika, fungsi, dan manfaatnya. Sehingga kemasan atau produk yang dihasilkan oleh IKM menjadi lebih estetik dan menarik. Pentingnya desain produk pada kemasan atau produk IKM mampu mendongkrak nilai penjualan yang secara otomatis dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional. Selain itu turut serta memberikan kontribusi bagi program 'Bangga Buatan Indonesia' yang semakin memacu IKM alas kaki untuk dapat bersaing secara global. Selain itu sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas IKM alas kaki.

BPIPI turut memberikan perhatian pada strategi pendampingan kepada IKM dalam memberikan konsultasi dan pembuatan *prototype* alas kaki yang digunakan untuk menghasilkan produk alas kaki sehingga dianggap mampu mendongkrak nilai jual pasar. Dengan memberikan pendampingan *prototype* produk untuk IKM alas kaki, maka IKM dapat mengetahui kelayakan ekonomi dan teknis dari produk yang akan dihasilkan, sekaligus mampu menangkap respon atau peluang pasar akan produk tersebut dan nantinya akan menghasilkan keputusan dimana produk tersebut layak atau tidak untuk diproduksi secara massal melalui uji coba pasar. Tahun 2025, menjadi tahun penting bagi pelaksanaan program BPIPI. Sebagai tahun transisi menuju periode renstra 2025-2029 maka fokus pembinaan IKM ada pada pendampingan masa transisi dan menjaga daya tahan bisnis untuk bisa bertahan dan tumbuh antara lain; (1) pendampingan inovasi dan pengembangan produk sebagai upaya melakukan *pivoting* produk IKM, (2) memfasilitasi peningkatan SDM industri dengan intensifikasi bimbingan teknis secara daring, (3) memfasilitasi IKM untuk menggunakan platform hybrid dalam model bisnis nya, (4) melakukan pendampingan

manajemen media sosial sebagai strategi pemasaran utama untuk IKM, (5) memfasilitasi event kolaborasi sebagai upaya menguatkan kembali kemitraan antara merk lokal dan mitra IKM, (6) memfasilitasi kegiatan promosi IKM dan (7) menyediakan platform alternatif bagi industri alas kaki (hulu – hilir) dengan menyediakan informasi potensi industri domestik.

Tahun 2025, menjadi tahun penting bagi pelaksanaan program BPIPI. Sebagai tahun transisi menuju periode renstra 2025-2029 maka fokus pembinaan IKM ada pada pendampingan masa transisi dan menjaga daya tahan bisnis untuk bisa bertahan dan tumbuh antara lain; (1) pendampingan inovasi dan pengembangan produk sebagai upaya melakukan *pivoting* produk IKM, (2) memfasilitasi peningkatan SDM industri dengan intensifikasi bimbingan teknis secara daring, (3) memfasilitasi IKM untuk menggunakan platform hybrid dalam model bisnis nya, (4) melakukan pendampingan manajemen media sosial sebagai strategi pemasaran utama untuk IKM, (5) memfasilitasi event kolaborasi sebagai upaya menguatkan kembali kemitraan antara merk lokal dan mitra IKM, (6) memfasilitasi kegiatan promosi IKM dan (7) menyediakan platform alternatif bagi industri alas kaki (hulu – hilir) dengan menyediakan informasi potensi industri domestik.

1.2 CAPAIAN KINERJA BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA PERIODE RENSTRA 2020 - 2024

Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) sudah menunjukkan berbagai capaian kinerja positif dan signifikan selama periode 2020 - 2024 dalam mendukung pertumbuhan dan daya saing industri persepatuan nasional. Sebagai salah satu unit pelaksana teknis Kementerian Perindustrian, BPIPI fokus pada pemberdayaan sektor sepatu melalui pendampingan, kemitraan, pengembangan kewirausahaan, akses promosi dan pasar serta industri 4.0. Dalam aspek pengembangan sumber daya manusia (SDM), BPIPI berhasil melatih ribuan tenaga kerja terampil Industri Kecil Menengah (IKM) alas kaki melalui program pendampingan teknis yang meliputi desain, assembling, jahit upper, hingga pemasaran sepatu. Program ini dirancang untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja IKM alas kaki agar memenuhi kebutuhan industri yang semakin kompetitif, terutama dalam menghadapi tantangan global.

BPIPI juga berkontribusi dalam pemberdayaan industri kecil dan menengah (IKM) di sektor sepatu dengan memberikan pendampingan intensif, akses pasar, serta fasilitasi penggunaan teknologi modern. Di bidang inovasi dan penerapan sistem mutu, BPIPI aktif mengembangkan

pendekatan pendampingan yang paling relevan saat ini untuk mendukung proses desain yang lebih efisien dan inovatif. Hasil-hasil pendampingan dan kolaborasi produk yang dilakukan BPIPI juga dimanfaatkan untuk menciptakan produk yang lebih ramah lingkungan, selaras dengan tren global yang semakin memperhatikan keberlanjutan. Selain itu, BPIPI telah menginisiasi kolaborasi strategis dengan perguruan tinggi, institusi riset, dan industri dalam negeri untuk mempercepat alih teknologi dan inovasi di sektor sepatu.

Selama lima tahun terakhir, Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) telah membuktikan komitmennya sebagai penggerak utama transformasi industri alas kaki nasional. Sebagai Unit Pelaksana Teknis andalan Kementerian Perindustrian, BPIPI tidak hanya menjalankan tugas, tetapi menciptakan terobosan-terobosan strategis yang berdampak sistematis pada penguatan daya saing industri persepatuan Indonesia.

A. Sasaran Strategis Meningkatnya Daya Saing dan Kemandirian Industri Alas Kaki

Tabel 1. 1 Capaian Indikator Meningkatkan Nilai Produksi IKM yang Dibina BPIPI

Indikator Kinerja		T/R/C	Realisasi Per tahun				
			2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatkan produksi IKM yang dibina BPIPI	nilai yang	Target	0,7%	2,00%	3,00%	4%	5%
		Realisasi	12,0%	3,14%	3,97%	5,28%	6,23%
		Capaian	1714,3%	157,0%	132,3%	132,0%	122,48%

Pada periode 2020–2024, indikator meningkatnya nilai produksi IKM binaan BPIPI menunjukkan tren positif meskipun menghadapi berbagai tantangan. Tahun 2020, di tengah pandemi COVID-19, capaian justru melampaui target secara signifikan, dengan realisasi 12% dibanding target 0,7% (1714,3%). Pada 2021–2022, pertumbuhan melandai namun tetap di atas target, dengan realisasi masing-masing 3,14% dan 3,97% (157% dan 132,3% dari target), seiring pemulihan bertahap dan pendampingan adaptif melalui pelatihan serta digitalisasi pemasaran. Tahun 2023, kinerja semakin stabil dengan realisasi 5,28% terhadap target 4% (132%), didukung kegiatan promosi, pameran, serta pemanfaatan laboratorium uji untuk peningkatan kualitas produk. Puncaknya pada 2024, capaian kembali meningkat hingga 6,23% melampaui target 5% (122,48%), mencerminkan bahwa IKM binaan BPIPI semakin

mampu memperluas pasar, baik domestik maupun internasional, sehingga indikator nilai produksi secara konsisten tercapai di atas target sepanjang lima tahun tersebut.

Tabel 1. 2 Capaian Indikator Meningkatkan Nilai Penjualan IKM yang Dibina BPIPI

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya nilai penjualan yang dibina oleh BPIPI	Target	0,7%	3,00%	4,00%	5%	6%
	Realisasi	16,0%	4,41%	4,25%	10,38%	6,61%
	Capaian	2285,7%	147,0%	106,3%	207,6%	138,83%

Pada periode 2020–2024, indikator meningkatnya nilai penjualan IKM binaan BPIPI menunjukkan hasil yang konsisten melampaui target setiap tahunnya. Pada 2020, meskipun situasi pandemi membatasi aktivitas ekonomi, capaian justru sangat tinggi dengan realisasi 16% dibanding target 0,7% (2285,7%). Tahun 2021, penjualan mulai stabil dengan realisasi 4,41% melampaui target 3% (147%). Pada 2022, capaian sedikit menurun namun tetap di atas target, yaitu realisasi 4,25% dari target 4% (106,3%). Kinerja meningkat tajam di 2023, di mana penjualan mencapai 10,38% dibanding target 5% (207,6%), mencerminkan dampak positif kegiatan promosi, pameran, serta perluasan akses pasar yang difasilitasi BPIPI. Tren positif berlanjut di 2024 dengan realisasi 6,61% melampaui target 6% (138,83%), menunjukkan bahwa IKM binaan semakin mampu meningkatkan daya saing dan memperluas jangkauan pemasaran, baik domestik maupun ekspor.

Tabel 1. 3 Capaian Indikator Kontribusi Proporsi Nilai Tambah IKM Alas Kaki

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Kontribusi Proporsi nilai tambah IKM Alas Kaki terhadap IKM Nasional	Target	-	-	2,00%	-	-
	Realisasi	-	-	3,06%	-	-
	Capaian	-	-	153%	-	-

Indikator kontribusi proporsi nilai tambah IKM alas kaki terhadap IKM nasional diukur satu kali pada tahun 2022. Pada tahun tersebut, target yang ditetapkan sebesar 2% dengan capaian realisasi 3,06%, atau setara dengan 153% dari target. Capaian ini dihitung dari kontribusi nilai tambah industri alas kaki dan kulit sebesar Rp103.480.215 juta terhadap total nilai tambah seluruh sektor industri sebesar Rp3.387.069.613 juta. Hasil ini menunjukkan

bahwa sektor alas kaki memiliki peran yang cukup signifikan dalam memberikan nilai tambah bagi IKM nasional, sekaligus memperlihatkan daya saing industri alas kaki Indonesia yang mampu melampaui target yang ditetapkan.

Tabel 1. 4 Capaian Indikator IKM Kulit, Barang Jadi Kulit dan Alas Kaki

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
IKM kulit, barang jadi kulit dan alas kaki yang mendapatkan ijin usaha	Target	30	35	40	45	50
	Realisasi	30	35	47	46	74
	Capaian	100%	100%	118%	102%	131,82%

Indikator jumlah IKM kulit, barang jadi kulit, dan alas kaki yang mendapatkan izin usaha pada periode 2020–2024 menunjukkan tren capaian yang sangat baik. Pada 2020 dan 2021, realisasi sama persis dengan target, yakni 30 dan 35 IKM (100%). Tahun 2022 terjadi peningkatan signifikan, dengan realisasi 47 IKM dibanding target 40 (118%). Tahun 2023 capaian tetap terjaga di atas target, dengan realisasi 46 dari target 45 (102%). Puncaknya pada 2024, capaian kembali meningkat dengan 74 IKM memperoleh izin usaha, jauh di atas target 50 (131,82%). Hasil ini menunjukkan konsistensi BPIPI dalam mendorong legalitas usaha IKM binaan, sekaligus memperkuat fondasi kelembagaan dan akses pasar yang lebih luas.

B. Capaian Sasaran Strategis Penguatan Implementasi Making Indonesia 4.0 di Sektor Alas Kaki dan Produk Kulit

Tabel 1. 5 Capaian Indikator IKM alas kaki

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Nilai Indi IKM alas kaki/produk kulit	Target	1	1,2	1,22	1,30	1,32
	Realisasi	1,15	1,22	1,31	1,31	1,51
	Capaian	115%	102%	107%	101%	116,15%

Pada periode 2020 hingga 2024, BPIPI secara konsisten melakukan pendampingan terhadap dua IKM alas kaki/produk kulit setiap tahunnya untuk kesiapan menuju industri 4.0, dengan parameter yang diukur melalui nilai INDI 4.0. Tahun 2020, program dimulai dengan fasilitasi awal serta pengenalan teknologi industri 4.0, yang menghasilkan nilai INDI rata-rata 1,15 atau 115% dari target. Pada 2021, melalui peningkatan kapasitas SDM dan penerapan digitalisasi produksi, nilai capaian tercatat 1,22 atau 102% dari target. Tahun 2022, sinergi

dengan industri besar serta penguatan ekosistem produksi memberikan hasil 1,31 atau 107% dari target. Kemudian pada 2023, pendampingan diarahkan pada perluasan jejaring dan efisiensi rantai pasok, sehingga nilai capaian tetap tinggi di angka 1,31 atau 101% dari target. Puncaknya pada 2024, percepatan transformasi digital dan dukungan kebijakan mampu mendorong nilai INDI mencapai 1,51 atau 116,15% dari target. Secara keseluruhan, meskipun IKM binaan berbeda tiap tahun, hasil pendampingan menunjukkan konsistensi peningkatan kesiapan industri dalam menerapkan prinsip *Making Indonesia 4.0*.

Tabel 1. 6 Capaian Indikator Kemampuan Sektor Industri IKM Melalui Penerapan Making Indonesia 4.0

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Kemampuan sektor Industri Kecil Menengah melalui penerapan Making Indonesia 4.0	Target	-	-	-	30	35
	Realisasi	-	-	-	44	37
	Capaian	-	-	-	147%	115,71%

Kemampuan sektor Industri Kecil Menengah (IKM) melalui penerapan *Making Indonesia 4.0* menunjukkan capaian yang sangat baik pada periode 2023–2024. Pada Triwulan IV 2023, indikator ini mencapai realisasi 44 IKM dari target 30, atau sebesar 146,67% (147% pada tabel). Capaian tersebut diperoleh melalui kegiatan workshop implementasi dan penilaian INDI 4.0 bagi IKM alas kaki, yang telah dilaksanakan di Yogyakarta pada 7 September 2023 dengan jumlah peserta sebanyak 44 IKM. Sementara itu pada 2024, target ditetapkan 35 IKM dengan realisasi 37 IKM atau 115,71% dari target. Kegiatan dilaksanakan melalui sosialisasi dan workshop *awareness* INDI 4.0 bagi IKM alas kaki dan produk kulit di Tangerang pada 8 Oktober 2024 dengan jumlah peserta 37 IKM. Pencapaian ini menunjukkan konsistensi BPIPI dalam mendorong kesiapan IKM sektor alas kaki dan produk kulit menuju transformasi digital dan penerapan prinsip industri 4.0.

C. Capaian Sasaran Strategis Penguatan Kewirausahaan dan IKM

Tabel 1. 7 Capaian Indikator IKM Persepatuan yang Mendapat Kemitraan

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
	Target	-	-	5	7	9

IKM Persepatuan yang melakukan kemitraan	Realisasi	-	-	5	7	9
	Capaian	-	-	100%	100%	100%

Sejak tahun 2021 hingga 2024, program penguatan kemitraan IKM persepatuan mulai menunjukkan hasil yang konsisten sesuai target. Pada 2022, ditetapkan target lima IKM binaan untuk melakukan kemitraan, dan seluruhnya tercapai dengan realisasi lima IKM atau 100%. Tahun 2023 target ditingkatkan menjadi tujuh IKM, yang kembali tercapai sepenuhnya, demikian pula pada 2024 dengan target sembilan IKM yang juga berhasil dicapai 100%. Capaian penuh ini tidak terlepas dari peran BPIPI dalam memberikan informasi rantai pasok serta menghubungkan antar industri, baik secara informal maupun melalui fasilitasi kegiatan Temu Usaha. Upaya tersebut memperkuat kolaborasi dan membuka peluang pasar yang lebih luas, sehingga IKM persepatuan semakin siap bersaing dan berkembang dalam ekosistem industri yang berkelanjutan.

Tabel 1. 8 Capaian Indikator IKM Start Up Berbasis Teknologi

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Tumbuhnya IKM start Up berbasis teknologi	Target	3	4	5	4	4
	Realisasi	3	4	5	4	4
	Capaian	100%	100%	100%	100%	100%

Sejak 2020 hingga 2024, pertumbuhan IKM *start up* berbasis teknologi menunjukkan konsistensi capaian yang baik. Pada 2020, target tumbuhnya tiga IKM terlampaui dengan realisasi empat IKM atau 133,33%. Tahun 2021 ditetapkan target empat IKM, yang seluruhnya tercapai. Tahun 2022 target meningkat menjadi lima IKM dan berhasil direalisasikan sepenuhnya. Tren positif berlanjut pada 2023 dengan target empat IKM yang kembali tercapai 100%, dengan tenant yang lolos seleksi dan mendapat pendampingan yaitu Kupu Sutera (Pasuruan, Jawa Timur), Froggo Sandal (Magelang, Jawa Tengah), Eco Paliko (Padang, Sumatera Barat), dan Bengok Craft (Semarang, Jawa Tengah). Pada 2024, target empat IKM juga terpenuhi, yang ditandai dengan tumbuhnya IKM baru seperti AKAWA dari Bogor yang memberdayakan disabilitas melalui sistem inti plasma, SEVATU dari Tasikmalaya dengan produk handmade, SOLEVENTURES yang membina empat bengkel produksi, serta TIDS

CROCHET yang mengusung produk *eco-friendly* berbahan enceng gondok sekaligus memberdayakan perempuan dan disabilitas di Semarang. Secara keseluruhan, capaian ini menunjukkan bahwa dukungan BPIPI dalam fasilitasi teknologi, pendampingan, serta pembentukan jejaring telah mampu mendorong lahirnya *start up* berbasis teknologi yang inovatif, inklusif, dan berkelanjutan.

D. Capaian Sasaran Strategis Meningkatnya Kemampuan Industri Barang dan Jasa Dalam Negeri

Tabel 1. 9 Capaian Indikator TKDN Rerata Tertimbang

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Tingkat Komponen	Target	-	-	-	25%	30%
Dalam Negeri (TKDN)	Realisasi	-	-	-	38%	38%
Rerata Tertimbang	Capaian	-	-	-	152%	125%

Pada 2023, capaian penggunaan produk dalam negeri pada pengadaan barang dan jasa tercatat sangat tinggi dengan persentase 99,97%, melebihi target TKDN rerata tertimbang sebesar 25% dengan realisasi 38% atau 152% dari target. Hal ini menunjukkan bahwa program TKDN berhasil mendorong pemberdayaan industri dalam negeri sekaligus mengoptimalkan penggunaan produk lokal dalam belanja pemerintah. Pada 2024, capaian kembali melampaui target, yaitu target 30% dengan realisasi 37,65% atau 125,50%. Keberhasilan ini tidak hanya sebatas peningkatan angka, melainkan juga mencerminkan manfaat program TKDN dalam memperkuat struktur industri, meningkatkan kemandirian IKM alas kaki, serta memperluas peluang penyerapan produk dalam negeri dari total belanja barang dan modal pemerintah yang sangat besar. Untuk mewujudkan hal tersebut, BPIPI berperan aktif melalui pendampingan penerapan TKDN bagi industri alas kaki, antara lain di Yogyakarta (Maret 2024), Magetan (Juni 2024), serta secara personal atas pengajuan dari IKM. Upaya ini memperlihatkan konsistensi dalam mendukung IKM alas kaki agar tidak hanya mampu memenuhi kebutuhan pasar dalam negeri, tetapi juga memiliki daya saing untuk menembus pasar global.

Tabel 1. 10 Capaian Indikator Produk IKM yang Tersertifikasi TKDN

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun
-------------------	-------	---------------------

				2020	2021	2022	2023	2024
Produk IKM yang tersertifikas TKDN	yang	Target		-	-	-	30	35
			Realisasi	-	-	-	91	102
			Capaian	-	-	-	303%	291.43%

Indikator jumlah produk IKM yang tersertifikasi TKDN mulai diukur pada tahun 2023, dengan capaian yang jauh melampaui target. Pada 2023, realisasi mencapai 91 produk tersertifikasi dibanding target 30, atau setara dengan capaian 303,33%. Hasil ini menunjukkan keberhasilan pendampingan BPIPI dalam mendorong IKM alas kaki untuk memenuhi standar Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN), sehingga memperkuat daya saing di pasar. Tren positif berlanjut pada 2024, dengan 102 produk IKM alas kaki berhasil memperoleh sertifikasi TKDN, melampaui target 35 produk (291,43%). Capaian tersebut tidak hanya menunjukkan komitmen IKM dalam meningkatkan kandungan lokal pada produknya, tetapi juga menjadi bukti konsistensi BPIPI dalam mengawal sertifikasi TKDN sebagai bagian dari upaya penguatan industri alas kaki nasional.

E. Capaian Sasaran Strategis Meningkatnya Kemampuan Pelaku Industri Persepatuan

Tabel 1. 11 Capaian Indikator Produk IKM Jumlah Tenaga Kerja yang Memperoleh Sertifikat Kompetensi

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Jumlah tenaga kerja yang memperoleh sertifikat Kompetensi	Target	500	550	20	30	40
	Realisasi	2391	605	333	130	60
	Capaian	478%	110%	1665%	433%	150%

Indikator jumlah tenaga kerja yang memperoleh sertifikat kompetensi pada periode 2020–2024 menunjukkan tren capaian yang secara konsisten melampaui target. Pada 2020, realisasi mencapai 2.391 orang dari target 500, atau setara dengan capaian 478%. Tahun 2021, capaian masih tinggi dengan 605 orang dari target 550 (110%). Pada 2022, kinerja meningkat sangat signifikan, dengan 333 orang memperoleh sertifikat dari target 20 (1665%). Tahun 2023, capaian mencapai 130 orang dari target 30 (433%), yang diperoleh melalui berbagai uji kompetensi mencakup skema perawatan mesin jahit, menjahit alas kaki, pembuatan desain dan pola master alas kaki secara manual, pembuatan upper, serta assembling alas kaki, dengan peserta tersebar di BPIPI Sidoarjo, BLK Kuningan Jawa Barat, Provinsi Banten, dan

D.I. Yogyakarta. Peningkatan ini berlanjut pada 2024 dengan capaian 60 orang dari target 40 (150%), melalui pelaksanaan uji kompetensi yang terintegrasi dalam kegiatan bimbingan teknis dan PNBP, mencakup skema desain dan pola, perawatan mesin jahit, pembuatan upper, dan assembling alas kaki. Hasil tersebut mencerminkan kontribusi nyata BPIPI dalam memperkuat kompetensi tenaga kerja industri alas kaki melalui skema sertifikasi yang diakui, sekaligus mendukung daya saing sektor IKM.

F. Capaian Sasaran Strategis Pendampingan dan Pengembangan Produk

Tabel 1. 12 Capaian Indikator Hasil Pengembangan yang Digunakan oleh IKM

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Hasil Pengembangan yang digunakan oleh IKM	Target	7	8	9	10	11
	Realisasi	7	8	9	12	13
	Capaian	100%	100%	100%	120%	118%

Indikator hasil pengembangan yang digunakan oleh IKM pada periode 2020–2024 secara konsisten tercapai bahkan melampaui target. Pada 2020–2022, capaian selalu sesuai target, yaitu masing-masing 7, 8, dan 9 desain/produk yang berhasil digunakan oleh IKM (100%). Tahun 2023, capaian meningkat menjadi 12 prototype alas kaki (120% dari target 10), yang dimanfaatkan oleh berbagai IKM, mulai dari kelompok penyandang disabilitas di Bogor, IKM Koyoko, hingga CV Kupu Sutra. Prototype tersebut mencakup pembuatan master acuan, pola, grading upper sneakers, hingga produksi dengan jumlah bervariasi dari 5 hingga 30 pasang. Pada 2024, capaian tetap terjaga tinggi dengan 13 prototype/produk digunakan oleh IKM alas kaki (118% dari target 11). Proses ini melibatkan lebih banyak IKM, seperti Abiyan Shoeclean, PT Pari Leather Cilacap, Upject, Kupu Sutra, hingga Cipico Leather Magelang. Keluaran pengembangan mencakup desain sepatu, pembuatan shoelast, pola, pemilihan bahan, hingga trial fitting, sehingga hasil pengembangan BPIPI benar-benar terimplementasi dalam proses produksi IKM. Hal ini membuktikan kontribusi nyata BPIPI dalam memperkuat inovasi produk sekaligus meningkatkan daya saing IKM alas kaki nasional.

G. Capaian Sasaran Strategis Meningkatnya Kerjasama dengan Lembaga Pendidikan, Lembaga Litbang, Asosiasi Industri, Asosiasi Profesi dan lainnya

Tabel 1. 13 Capaian Indikator Jumlah Kerjasama Teknis Baru Maupun yang Ditindaklanjuti

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Jumlah kerjasama teknis baru maupun yang ditindaklanjuti	Target	10	11	12	13	14
	Realisasi	10	11	12	18	19
	Capaian	100%	100%	100%	138%	136%

Indikator jumlah kerjasama teknis baru maupun yang ditindaklanjuti menunjukkan tren capaian yang stabil bahkan meningkat sepanjang periode 2020–2024. Pada 2020 hingga 2022, capaian konsisten sesuai target, masing-masing 10, 11, dan 12 perjanjian teknis (100%). Tahun 2023, capaian meningkat signifikan dengan 18 perjanjian dari target 13 (138%). Kerjasama ini mencakup berbagai pihak, mulai dari perguruan tinggi (Universitas Surabaya, Universitas Telkom, Universitas Kristen Petra, UKDW, UNNU Jepara, hingga Universitas PGRI Adi Buana Surabaya), instansi pemerintah (Diskoperindag Serang, Pemda Serang, Lapas Kelas IIB Singkawang), hingga pelaku usaha (CV Kupu Sutura, Bengok Craft, Froggo Sandal), yang berfokus pada penguatan SDM, desain produk, inkubasi bisnis, hingga program Merdeka Belajar Kampus Merdeka. Pada 2024, jumlah kerjasama semakin meningkat menjadi 20 perjanjian dari target 14 (136%). Mitra kerjasama meliputi SMK, universitas, lembaga pengujian, industri, hingga media partner, dengan lingkup yang beragam seperti pengembangan kurikulum, PKL, pendampingan produk, layanan pengujian SNI, hingga workshop teknis produk kulit dan alas kaki. Capaian ini membuktikan bahwa BPIPI berhasil memperluas jejaring kemitraan strategis yang tidak hanya mendukung penguatan kompetensi IKM, tetapi juga memperkokoh ekosistem industri alas kaki dan kulit secara nasional.

H. Capaian Sasaran Strategis Tersedianya Regulasi Pembangunan Industri yang Efektif

Tabel 1. 14 Capaian Indikator Efektifitas Regulasi yang Ditetapkan di Lingkungan BPIPI

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Efektifitas regulasi yang ditetapkan di lingkungan BPIPI	Target	-	77,00%	73%	75%	77%
	Realisasi	-	91,67%	85,00%	90,47%	92,00%
	Capaian	-	119%	116%	121%	116,60%

Indikator efektivitas regulasi yang ditetapkan di lingkungan BPIPI mulai diukur pada tahun 2021 dan secara konsisten menunjukkan capaian di atas target. Pada 2021, realisasi

mencapai 91,67% dari target 77% (119%). Tahun 2022 capaian tetap tinggi dengan 85% dibanding target 73% (116%). Tahun 2023, indikator ini kembali melampaui target dengan nilai 90,47% dari target 75% (121%), yang diperoleh melalui revisi 2 SOP dari total 23 SOP yang berlaku di BPIPI. Pada 2024, capaian mencapai 92% dibanding target 77% (116,6%). Peningkatan ini dicapai melalui tindak lanjut hasil audit internal dan pelaksanaan Rapat Tinjauan Manajemen, termasuk revisi terhadap dua prosedur sistem manajemen (PSM 01 dan PSM 02) yang menjadi temuan audit. Hasil tersebut menunjukkan bahwa BPIPI mampu menjaga efektivitas regulasi melalui perbaikan berkelanjutan dan mekanisme pengendalian mutu yang sistematis.

I. Capaian Strategis Terwujudnya ASN Profesional & Berkepribadian

Tabel 1. 15 Capaian Indikator Rata-Rata Indeks Profesionalitas ASN BPIPI

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Rata - rata indeks profesionalitas ASN BPIPI	Target	-	71,00	51,00	52,00	53,00
	Realisasi	-	90,00	51,00	76,90	81,69
	Capaian	-	127%	100%	148%	154%

Indikator rata-rata Indeks Profesionalitas ASN BPIPI mulai diukur pada tahun 2021 dan secara konsisten menunjukkan capaian yang melampaui target. Pada 2021, realisasi mencapai 90 dibanding target 71 (127%). Tahun 2022 capaian sesuai target dengan nilai 51 (100%). Pada 2023, kinerja meningkat tajam dengan nilai 76,90 dibanding target 52 (148%), sebagaimana tercatat dalam rekapitulasi IP ASN Kemenperin per 9 September 2023. Indeks ini menggambarkan kualitas ASN yang dilihat dari kualifikasi pendidikan, kompetensi, kinerja, dan kedisiplinan. Pada 2024, capaian kembali meningkat dengan nilai 81,74 dibanding target 53 (154%). Target yang relatif rendah pada 2024 ditetapkan karena keterbatasan pemahaman awal dalam mekanisme penghitungan indeks, namun realisasi yang jauh melampaui target menunjukkan bahwa profesionalitas ASN BPIPI semakin meningkat dan terjaga konsistensinya dari tahun ke tahun.

J. Capaian Sasaran Strategis Terwujudnya Sistem Informasi Industri yang Berkualitas

Tabel 1. 16 Capaian Indikator Rata-Rata Indeks Profesionalitas ASN BPIPI

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun
-------------------	-------	---------------------

		2020	2021	2022	2023	2024
Nilai INDI 4.0 BPIPI	Target	-	-	1,70	1,90	1,90
	Realisasi	-	-	2,40	1,81	2,06
	Capaian	-	-	141%	95%	108%

Indikator Nilai INDI 4.0 BPIPI mulai diukur pada tahun 2022 dan menunjukkan tren capaian yang positif. Pada 2022, realisasi mencapai 2,40 dibanding target 1,70 atau setara dengan capaian 141%, yang mencerminkan kesiapan BPIPI dalam menerapkan prinsip industri 4.0. Pada 2023, hasil asesmen resmi yang diverifikasi oleh BSKJI menunjukkan nilai 1,81 dari target 1,90 (95,26%). Meski sedikit di bawah target, capaian ini tetap menggambarkan progres signifikan, dengan tindak lanjut berupa penyusunan *roadmap* peningkatan kompetensi pegawai, perencanaan keamanan siber, optimalisasi data pelanggan, serta pengembangan sistem layanan terintegrasi. Pada 2024, kinerja kembali meningkat dengan realisasi 2,06 dari target 1,90 (108,42%). Capaian ini diperoleh melalui serangkaian langkah strategis, seperti penyusunan *roadmap* INDI 4.0 yang lebih komprehensif, peningkatan investasi untuk mendukung penguatan infrastruktur, pembentukan SK tim penguatan INDI 4.0, peningkatan kompetensi SDM, serta penguatan keamanan siber pada layanan digital BPIPI. Nilai INDI 4.0, yang mengukur lima pilar utama—manajemen dan organisasi, SDM dan budaya, produk dan layanan, teknologi, serta operasi pabrik—menjadi acuan penting dalam menilai kesiapan transformasi industri, dan capaian BPIPI ini menunjukkan komitmen nyata dalam mendukung Making Indonesia 4.0.

K. Capaian Sasaran Strategis Terwujudnya Birokrasi BPIPI yang Efektif, Efisien, dan Berorientasi Pada Layanan Prima

Tabel 1. 17 Capaian Indikator Tingkat Penyerapan Anggaran

Indikator Kinerja		T/R/C	Realisasi Per tahun				
			2020	2021	2022	2023	2024
Tingkat Penyerapan Anggaran	Target		97%	95,50%	95,9%	96,10%	96,50%
	Realisasi		98,24%	99,24%	99,93%	99,97%	99,96%
	Capaian		101%	104%	104%	104%	102,93%

Tingkat penyerapan anggaran pada periode 2020–2024 secara konsisten melampaui target yang ditetapkan. Pada 2020 realisasi mencapai 98,24% atau 101% dari target, kemudian

meningkat pada 2021 menjadi 99,24% atau 104% dari target. Tren positif berlanjut pada 2022 dengan realisasi 99,93% atau 104% dari target. Pada 2023, capaian tetap tinggi dengan realisasi 99,97% atau 104% dari target 96,1%, sebagaimana tercatat melalui aplikasi *Online Monitoring SPAN*. Hingga akhir 2024, kinerja kembali menunjukkan pencapaian optimal dengan realisasi 99,96% atau 103,59% dari target 96,5%, juga diverifikasi melalui aplikasi SPAN. Secara keseluruhan, pencapaian tersebut mencerminkan efektivitas perencanaan dan pelaksanaan anggaran, sekaligus menegaskan komitmen BPIPI dalam memastikan pengelolaan anggaran yang efisien, akuntabel, dan tepat sasaran.

Tabel 1. 18 Capaian Indikator IKM BPIPI

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Nilai IKM BPIPI	Target	3,30	3,60	3,65	3,70	3,75
	Realisasi	3,58	3,82	3,84	3,87	3,95
	Capaian	108%	106%	105%	105%	105%

Indikator Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) BPIPI selama periode 2020–2024 secara konsisten melampaui target yang ditetapkan. Pada 2020, realisasi mencapai 3,58 dari target 3,30 (108%). Tahun 2021 meningkat menjadi 3,82 dari target 3,60 (106%). Tren positif berlanjut pada 2022 dengan nilai 3,84 dari target 3,65 (105%). Pada 2023, hasil survei terhadap 108 responden menghasilkan nilai 3,87 dibanding target 3,70 (105%), yang menunjukkan tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan BPIPI berada pada kategori sangat baik. Tahun 2024, survei diperluas dengan melibatkan 284 responden, menghasilkan nilai 3,96 dari target 3,75 (105,6%). Konsistensi capaian ini mencerminkan keberhasilan BPIPI dalam menjaga kualitas pelayanan publik, meningkatkan profesionalisme, serta memenuhi harapan pengguna layanan secara berkelanjutan.

Tabel 1. 19 Capaian Indikator Produk Dalam Negeri BPIPI

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Nilai Realisasi Produk dalam negeri BPIPI	Target	-	50,00%	51%	52%	53%
	Realisasi	-	51,28%	94,64%	99,97%	99,40%
	Capaian	-	103%	186%	192%	130,30%

Indikator nilai realisasi produk dalam negeri di lingkungan BPIPI mulai diukur pada tahun 2021 dan terus menunjukkan capaian di atas target. Pada 2021, realisasi sebesar 51,28% dari target 50% (103%). Tahun 2022 capaian meningkat signifikan dengan realisasi 94,64% dari target 51% (186%). Pada 2023, penggunaan produk dalam negeri dalam pengadaan barang dan jasa mencapai 99,97% dari target 52% (192%), melampaui batas minimal penggunaan produk dalam negeri yang dipersyaratkan. Tahun 2024, capaian tetap tinggi dengan realisasi 99,40% dari target 53% (130,3%). Konsistensi ini menunjukkan komitmen BPIPI dalam mengoptimalkan penggunaan produk dalam negeri (termasuk TKDN) pada setiap proses pengadaan barang dan jasa, yang sekaligus mendukung pemberdayaan industri nasional, memperkuat struktur industri dalam negeri, serta mendorong kemandirian industri melalui belanja pemerintah.

Tabel 1. 20 Capaian Indikator Nilai Kearsipan BPIPI

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Nilai Kearsipan BPIPI	Target	80	-	-	-	-
	Realisasi	85	-	-	-	-
	Capaian	106%	-	-	-	-

Capaian kinerja nilai kearsipan BPIPI pada tahun 2020 mencapai 85 dari target 80, atau sebesar 106% dari target yang ditetapkan. Berdasarkan Audit Kearsipan Internal yang dilaksanakan oleh Sekretariat Jenderal Kementerian Perindustrian pada tahun 2019, BPIPI memperoleh nilai 92 dengan kategori AA (*sangat memuaskan*). Penilaian kearsipan ini penting karena arsip merupakan sumber data dan informasi yang mendukung fungsi serta kinerja lembaga. Melalui capaian ini, BPIPI menunjukkan komitmen dalam menjaga akuntabilitas, transparansi, serta ketertiban administrasi, sehingga tata kelola kelembagaan dapat berjalan lebih efektif dan terpercaya.

Tabel 1. 21 Capaian Indikator Nilai Maturitas SPIP

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Nilai Maturitas SPIP	Target	3,3	-	-	-	-
	Realisasi	3,82	-	-	-	-
	Capaian	116%	-	-	-	-

Capaian nilai maturitas SPIP BPIPI pada tahun 2020 mencapai 3,82 dari target 3,3 atau 116% dari target yang ditetapkan. Hasil ini menunjukkan peningkatan penerapan reformasi birokrasi yang efektif hingga akhir tahun 2020. Berdasarkan penilaian Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) pada tahun 2019, BPIPI memang telah memperoleh indeks maturitas SPIP sebesar 3,82. Tingkat maturitas SPIP ini mencerminkan kualitas penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah sebagai proses yang terintegrasi dalam tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara berkesinambungan oleh pimpinan dan pegawai. Hal ini memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.

L. Capaian Sasaran Strategis Tersusunnya Perencanaan Program, Pengelolaan Keuangan Serta Pengendalian yang Berkualitas dan Akuntabel

Tabel 1. 22 Capaian Indikator Nilai SAKIP BPIPI

Indikator Kinerja	T/R/C	Realisasi Per tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
Nilai Sistem akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	Target	77	78	79	80	80
	Realisasi	78,21	80,25	78	78,80	73,55
	Capaian	102%	103%	99%	99%	92%

Indikator Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) BPIPI pada periode 2020–2024 menunjukkan capaian yang fluktuatif. Pada 2020, realisasi sebesar 78,21 dari target 77 (102%), kemudian meningkat pada 2021 dengan nilai 80,25 dari target 78 (103%). Tahun 2022, capaian sedikit menurun menjadi 78 dari target 79 (99%). Pada 2023, hasil evaluasi SAKIP tahun 2022 menempatkan BPIPI pada nilai 78,80 dari target 80 (99%), yang mencerminkan bahwa sistem perencanaan, pengelolaan, dan pelaporan kinerja telah berjalan baik meski masih perlu penguatan pada aspek pemanfaatan hasil evaluasi. Sementara itu, nilai SAKIP 2024 yang merupakan hasil penilaian atas kinerja 2023 menunjukkan penurunan menjadi 73,55 dari target 80 (92%). Evaluasi dari tim APIP merekomendasikan perbaikan berkelanjutan, pemanfaatan hasil pengukuran kinerja periode sebelumnya, konsistensi review internal, serta analisis efisiensi penggunaan sumber daya.

Dengan tindak lanjut yang terstruktur, capaian ini diharapkan dapat menjadi dasar perbaikan agar kualitas tata kelola kinerja BPIPI ke depan semakin meningkat.

1.3 POTENSI DAN MASALAH

A. Potensi dan Tantangan Industri Alas Kaki Global



Gambar 1 Produksi Alas Kaki Dunia

Pada tahun 2024, kinerja produksi alas kaki dunia kembali menunjukkan angin segar setelah pada tahun 2023 sempat turun. Dengan kenaikan 6,9% pada tahun 2025, produksi alas kaki di dunia menyentuh angka 23,9 milyar pasang. Kenaikan tertinggi ini sebagai tanda pemulihan awal sejak satu dekade terakhir. Secara global, pasar alas kaki di beberapa belahan dunia mulai naik kembali setelah ekonomi mengalami perlambatan pasca covid dan konflik di beberapa negara. Dapat dilihat dari gambar 1.1 tersebut, Asia masih mendominasi sebesar 88% produksi alas kaki di dunia. Meskipun China mulai turun kapasitas produksinya selama lima tahun terakhir, namun negara-negara Asia masih tetap mendominasi produksi.

Kenaikan 8% produksi dibanding tahun sebelumnya menunjukkan masih banyak kapasitas produksi di negara-negara kantong alas kaki seperti Indonesia, Vietnam dan India yang kembali beroperasi kembali. Yang menarik pada tahun 2024, kinerja produksi di Eropa menurun 9,5% ke angka terendah selama lima tahun terakhir. Hal ini menunjukkan daya saing manufaktur alas kaki di Eropa mulai menurun. Bagaimana dengan Indonesia, tahun 2024 Indonesia berkontribusi sebesar 3,7% produksi dunia atau sekitar 880 juta pasang. Kontribusi ini menurun dibanding periode sebelumnya yang mencapai 1.1 milyar pasang dan menempati pada posisi tiga besar dunia dimana Vietnam semakin menunjukkan dominasinya di sektor alas kaki dunia.

RANK	COUNTRY	PAIRS (MILLIONS)	WORLD SHARE
1	CHINA	13000	54.3%
2	INDIA	3000	12.5%
3	VIETNAM	1550	6.5%
4	BRAZIL	930	3.9%
5	INDONESIA	880	3.7%
6	PAKISTAN	619	2.6%
7	BANGLADESH	496	2.1%
8	TÜRKIYE	455	1.9%
9	CAMBODIA	220	0.9%
10	MEXICO	214	0.9%
	TOP10 TOTAL	21363	89.2%

Gambar 2 Top 10 Besar Produsen Alas Kaki Dunia 2024

Melihat struktur distribusi konsumsi alas kaki dunia, pasar alas kaki secara global mengalami pergeseran besar. Pergeseran ini didorong oleh kekuatan-kekuatan ekonomi besar seperti perubahan populasi dan pertumbuhan ekonomi. Asia bukan hanya pasar sepatu terbesar di dunia dimana tahun 2024 mengkonsumsi 55,5% dari seluruh alas kaki yang diproduksi dan diperkirakan akan terus tumbuh. Namun, yang lebih penting adalah potensi pertumbuhannya yang masih sangat besar. Rata-rata orang Asia hanya membeli 2.5 pasang sepatu per tahun, angka yang jauh lebih rendah dibandingkan wilayah Eropa 3.9 pasang per kapita. Artinya, ketika ekonomi negara-negara Asia membaik dan daya beli masyarakat meningkat, konsumsi sepatu diperkirakan akan melonjak.

Sementara itu pangsa pasar Eropa terus menyusut. Pada tahun 2024, untuk pertama kalinya Eropa dikalahkan oleh Amerika Utara. Amerika Utara kini menjadi pemimpin dalam konsumsi sepatu 4.8 pasang per kapita 4.8, yang berarti rata-rata setiap orang di sana membeli sepatu dalam jumlah yang paling banyak dibandingkan wilayah mana pun.

Fenomena ketimpangan ini sudah mulai terlihat dalam tiga tahun terakhir. Pergeseran ekonomi dunia menimbulkan ketimpangan yang terus menerus terjadi dalam hal konsumsi. Terjadinya ketimpangan antara kualitas dan kuantitas, dimana benua Asiaa mengonsumsi dalam jumlah besar namun ketika di bagi per kapita angkanya akan sangat kecil, sebaliknya dengan populasi yang lebih kecil di Amerika Utara, justru mengonsumsi lebih banyak per orangnya. Ketimpangan kesejahteraan ekonomi juga disinyalir semakin terlihat lebar. Pola Konsumsi mencerminkan perbedaan tingkat kemakmuran dan daya beli. Tingginya angka konsumsi per kapita di Amerika Utara dan Eropa menunjukkan masyarakatnya yang lebih sejahtera, sementara rendahnya angka di Asia dan Afrika mencerminkan bahwa bagi banyak orang, sepatu masih merupakan barang yang dibeli dalam jumlah terbatas.

Tahun 2024, kinerja ekspor alas kaki dunia naik 4,6% secara volume dibanding tahun sebelumnya. Sinyal perbaikan kinerja industri pengolahan di Asia termasuk Indonesia mulai terlihat meskipun belum sepenuhnya normal. China tetap kokoh di puncak sebagai eksportir alas kaki dunia sebesar 62,2% atau sebesar 9,2 milyar pasang. Vietnam dan Indonesia tetap dominan sebagai peringkat dua dan tiga eksportir dunia, meskipun Indonesia sedikit mengalami penurunan dibanding tahun sebelumnya.

RANK	COUNTRY	PAIRS (MILLIONS)	WORLD SHARE
1	CHINA	9203	62.2%
2	VIETNAM	1583	10.7%
3	INDONESIA	601	4.1%
4	GERMANY	351	2.4%
5	INDIA	266	1.8%
6	TÜRKIYE	238	1.6%
7	BELGIUM	216	1.5%
8	CAMBODIA	207	1.4%
9	NETHERLANDS	185	1.3%
10	ITALY	185	1.2%
	TOP 10 TOTAL	13037	88.1%

Gambar 3 Top 10 Besar Eksportir Alas Kaki Dunia 2024

Dari peta persaingan dan fenomena pergeseran tersebut, maka apa yang bisa Indonesia ambil peluang dalam berkompetisi di pasar global. Indonesia bisa belajar banyak dari India, dimana mempunyai pasar domestik yang terbesar namun output ekspornya hanya 1.3%. Strategi ini justru membatasi India dalam pengaruhnya kontribusi ekonominya di pasar global. Implikasi bagi Indonesia adalah tidak boleh terjebak dalam zona nyaman dengan hanya memenuhi kebutuhan dalam negeri. Untuk menaikkan nilai tambah produksi, menyerap lebih banyak tenaga kerja terampil, dan mendatangkan devisa, orientasi ekspor harus ditingkatkan secara signifikan.

Peluang berikutnya adalah bersaing dengan Vietnam sebagai *manufacturing hub* industri alas kaki global. Vietnam sudah masuk pada fase negara industri maju, dimana integrasi rantai pasok global sehingga menjadi prioritas manufaktur merk global. Implikasi bagi Indonesia adalah sebagai sesama negara ASEAN tentunya mempunyai kesempatan yang sama, bahkan lebih besar dengan potensi tenaga kerja terampil dan dukungan industri tekstilnya. Maka strategi ke depan lebih fokus pada meningkatkan indek kemudahan berusaha, kesiapan infrastruktur, integrasi logistic dan efisiensi biaya produksi untuk meaitil langsung investasi (*foreign direct investmen*). Strategi berikutnya adalah memperdalam integrasi rantai pasok global. Hal ini tentu telah sinergi dengan RPJMN 2025-2029, dimana fokus hilirisasi dan kemitraan skala global yang akan membuat Indonesia tidak hanya sebagai pemasok kompeten, tetapi hub produksi akhir yang lengkap.

B. Potensi dan Tantangan Industri Alas Kaki Skala Kecil

Laporan data profil industri skala kecil untuk industri alas kaki dan kulit mengacu pada hasil Survei Industri Mikro dan kecil 2022 yang telah dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS). Survei ini dilakukan dengan metode pemberian pertanyaan ke semua usaha skala mikro dan kecil yang terdapat dalam direktori BPS dan perusahaan skala mikro dan kecil yang baru ditemukan. Definisi usaha skala mikro adalah usaha yang memperkerjakan tenaga kerja paling banyak 4 orang. Sedangkan, usaha skala kecil memperkerjakan tenaga kerja antara 5 – 19 orang.



Gambar 4 Jumlah Usaha Berdasarkan Skala

Berdasarkan hasil survei tahun 2022, jumlah usaha alas kaki dan kulit skala mikro sebanyak 54.469 unit usaha dan skala kecil sebanyak 6.291 unit usaha. Sehingga, total usaha alas kaki dan kulit skala mikro maupun skala kecil pada tahun 2022 sebanyak 60.760 unit usaha, atau mengalami pertumbuhan sebesar 13,86 persen dibandingkan jumlah tahun 2020 yang sebanyak 53.362 unit usaha. Hal ini bisa disebabkan, karena kondisi perekonomian Indonesia yang sudah bangkit setelah sebelumnya terpuruk akibat pandemi Covid 19.

Dari total 60.760 unit usaha alas kaki dan kulit skala mikro dan kecil, hanya 215 unit usaha yang memiliki badan hukum. Dengan rincian, 202 unit usaha berbentuk CV, 2 unit usaha berbentuk PT, dan 11 unit usaha berbentuk Koperasi. Untuk total pekerja usaha alas kaki dan kulit skala mikro dan kecil pada tahun 2022 mencapai 159.454 orang atau naik sebesar 19,14 persen dari total tenaga kerja tahun 2020 yang sebanyak 133.842 orang.



Gambar 5 Jumlah Pekerja Berdasarkan Jenis Kelamin

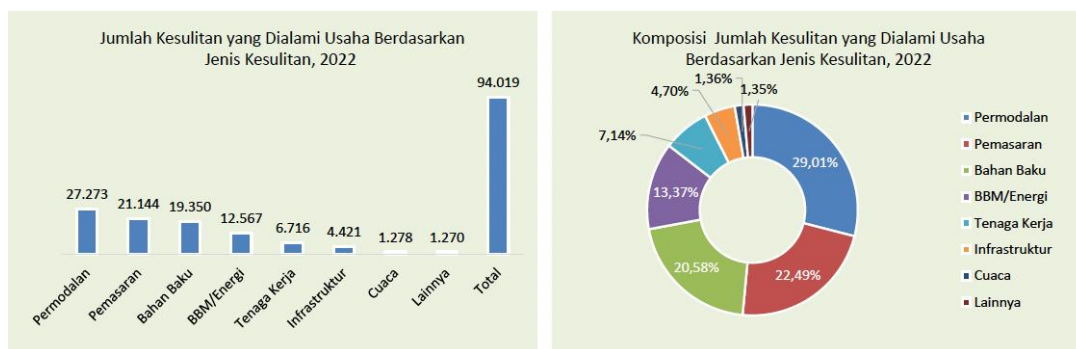


Gambar 6 Jumlah Pendapatan vs Total Pengeluaran Vs Total Balas Jasa

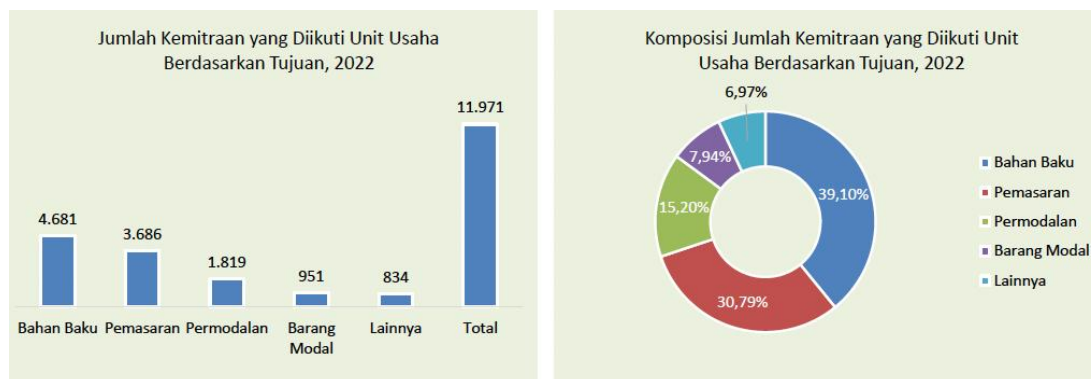
Dari sisi keuangan, usaha mikro dan kecil industri alas kaki dan kulit, berhasil membukukan pendapatan sebesar 14,09 triliun rupiah pada tahun 2022. Sedangkan pada tahun 2020, pendapatan yang dihasilkan hanya sebanyak 8,59 triliun rupiah. Ini menunjukkan peningkatan kinerja keuangan cukup tinggi sebesar 64,03 persen. Berdasarkan Survei, kesulitan yang banyak dihadapi oleh usaha mikro dan kecil industri alas kaki dan kulit adalah masalah permodalan sebesar 29,01 persen, kemudian masalah pemasaran sebesar 22,49 persen, dan masalah bahan baku sebesar 20,58 persen.

Masalah lainnya mengenai tenaga kerja, bahan bakar, infrastuktur dan lainnya. Untuk menghadapi berbagai kesulitan yang dihadapi, salah satu solusi yang dilakukan adalah melalui program kemitraan. Namun, dari 60.760 unit usaha, hanya 7.711 unit usaha atau 12,69 persen yang melakukan kemitraan. Program kemitraan ini ditujukan untuk menyelesaikan masalah bahan baku sebesar 39,01 persen, pemasaran sebanyak 30,79 persen, permodalan sebanyak 15,20 persen dan lainnya.

Jika melihat lebih dalam, hanya 1,95 persen usaha mikro dan kecil industri alas kaki dan kulit yang memiliki sertifikasi. Sertifikasi terbanyak adalah Standar Nasional Indonesia (SNI).

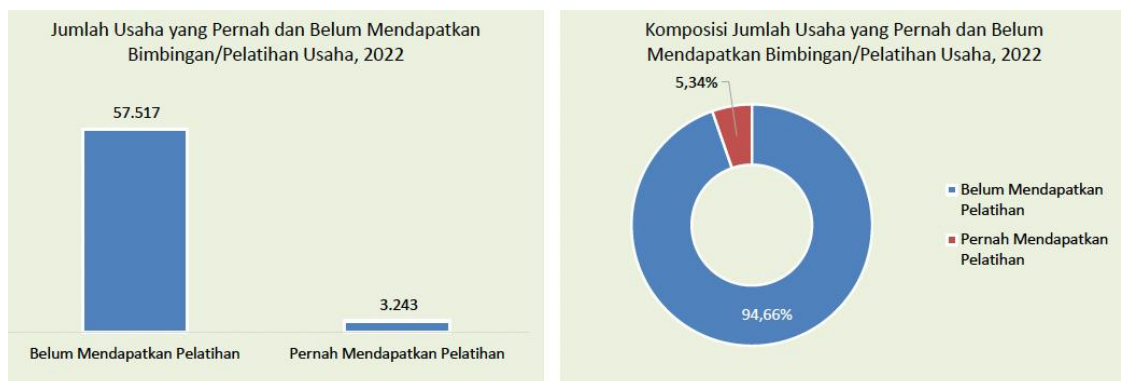


Gambar 7 Jumlah Kesulitan yang Dialami Usaha Berdasarkan Jenis Kesulitan



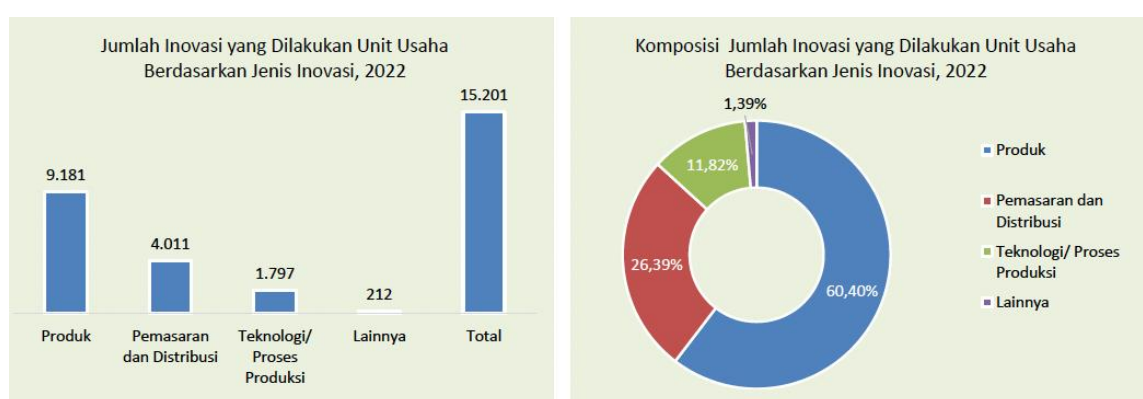
Gambar 8 Jumlah Kemitraan yang Diikuti oleh Unit Usaha Berdasarkan Tujuan

Dari total 60.760 unit usaha alas kaki dan kulit skala mikro dan kecil, ternyata hanya 1.237 unit usaha atau 2,04 persen yang telah mendapatkan manfaat dari keberadaan Koperasi. Manfaat terbesar terkait permodalan (50,08 persen), pemasaran (17,72 persen), bahan baku (16,43 persen) dan sisanya manfaat lainnya. Mengenai pelatihan atau bimbingan usaha, ternyata baru 3.243 dari total 60.760 unit usaha atau 5,34 persen yang telah mendapatkan pelatihan. Pelatihan terbanyak terkait pengembangan produksi (56,51 persen), pemasaran (26,28 persen), dan selebihnya pelatihan manajerial dan AMDAL.



Gambar 9 Jumlah Usaha yang Pernah dan Belum Mendapatkan Pendampingan Usaha

Pada tahun 2022, terdapat 23.107 usaha mikro dan kecil untuk industri alas kaki dan kulit atau sebanyak 38,03 persen yang menggunakan internet dari total 60.760 unit usaha. Padahal, pada tahun 2020, hanya 16.403 usaha mikro dan kecil industri alas kaki dan kulit atau 30,74 persen yang sudah menggunakan internet dari total 53.362 unit usaha. Terkait inovasi, pada tahun 2022, terdapat 10.257 usaha mikro dan kecil industri alas kaki dan kulit yang telah melakukan inovasi. Inovasi terbesar dilakukan untuk pengembangan produk sebanyak 60,40 persen, kemudian inovasi pemasaran dan distribusi sebanyak 26,39 persen, selebihnya untuk inovasi teknologi/proses produksi dan lainnya.



Gambar 10 Jumlah Inovasi yang Dilakukan Berdasarkan Jenis Inovasi

Pada tahun 2020, pandemi covid-19 melanda Indonesia. Sehingga, membuat pemerintah membuat berbagai kebijakan untuk menekan penyebaran covid-19. Sayangnya, kebijakan ini membuat aktivitas produksi, bisnis, dan penjualan berbagai produk industri terkena dampaknya. Akibat pandemi covid-19, hasil survei tahun 2022, diketahui ada total 52.483 usaha mikro dan kecil di sektor industri alas kaki dan kulit yang terkena dampaknya. Atau mencapai 98,35 persen dari total usaha mikro dan kecil di sektor ini. Menurut usaha yang terkena dampak covid-19, sebanyak 47,65 persen atau (48.902 usaha menyatakan terdampak pada penjualan yang semakin menurun. Selebihnya terkena dampak berupa pembayaran yang tertunda dari pembeli, bahan baku menjadi langka dan mahal, dan dampak lainnya.

Untuk menyaingi pandemi covid-19 ini, akhirnya semua usaha membuat berbagai strategi untuk dapat bertahan. Strategi yang banyak dilakukan adalah mengurangi hari kerja, dilakukan oleh 28.458 usaha atau sekitar 30,66 persen unit usaha. Kemudian, tidak sedikit yang menghentikan produksi dan dilakukan oleh 19.519 usaha. Namun yang terbesar adalah,

menghentikan produksi. Hal ini dilakukan oleh 38.646 unit usaha atau 41,64 persen unit usaha. Selebihnya, ada yang mengurangi pekerja, pindah Lokasi usaha, dan lainnya.

Berdasarkan survei ini, ternyata ada banyak unit usaha mikro dan kecil yang mengalami lebih dari satu dampak Pandemi Covid-19 dan melakukan lebih dari satu strategi untuk menghadapi kondisi bisnis yang berat akibat pandemi Covid-19. Pada hasil keluaran (*output*), usaha mikro dan kecil di sektor alas kaki dan kulit mencapai 14,09 triliun rupiah. Dengan mengacu pada usaha alas kaki perusahaan skala menengah yang nilai produksinya sebesar 95 persen dari nilai outputnya, maka diperkirakan bahwa nilai produksi alas kaki dan kulit dari usaha mikro dan kecil sebesar 13,38 triliun rupiah. Jika coba membandingkan nilai ekspor alas kaki dan ekspor kulit dan produk kulit tahun 2022, ternyata memiliki perbandingan nilai dengan komposisi sekitar 64,59 persen untuk nilai ekspor alas kaki dan 35,41 persen untuk nilai ekspor alas kulit dan produk kulit. Untuk itu, maka proyeksi nilai produksi khusus alas kaki dari usaha mikro dan kecil di Indonesia adalah 64,59 persen dari 13,38 triliun rupiah yaitu sekitar 8,64 triliun rupiah. Jadi, diperkirakan, nilai produksi alas kaki oleh usaha mikro dan kecil yang sebanyak 60.760 usaha sebanyak 8,64 triliun rupiah.

Kesimpulan, pada tahun 2022, nilai produksi alas kaki yang dihasilkan oleh usaha mikro dan kecil diperkirakan sekitar 8,64 triliun rupiah, atau naik 70,41 persen dari nilai produksi tahun 2020 yang sekitar 5,07 triliun rupiah. Pertumbuhan kinerja industri alas kaki oleh usaha mikro dan kecil disebabkan karena telah usainya pandemi covid-19 di Indonesia maupun di berbagai negara di dunia. Sehingga, membuat gairah ekonomi dan bisnis menjadi meningkat yang menyebabkan permintaan alas kaki di pasar domestik maupun di pasar luar negeri juga meningkat.

C. Potensi dan Tantangan Industri Alas Kaki Skala Menengah

Laporan data Profil Usaha Menengah Sektor Industri Alas Kaki di Indonesia 2022 mengacu pada hasil Survei Tahunan Perusahaan Industri Manufaktur yang telah dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS). Survei ini dilakukan dengan metode pemberian pertanyaan ke semua perusahaan alas kaki yang menjadi responden.

Perusahaan alas kaki skala Menengah adalah Perusahaan industri manufaktur yang memenuhi salah satu kriteria jumlah tenaga kerja 20 orang atau lebih namun kurang dari 99

orang. Atau nilai akumulasi investasi/modal tetap sejak pendirian pabrik hingga 31 Desember 2022 lebih dari Rp. 5 miliar dan kurang dari Rp 10 miliar atau omset perusahaan tahun 2022 lebih dari Rp 10 miliar dan kurang dari Rp 50 miliar. Pada laporan ini, mengacu pada perusahaan yang jumlah karyawannya antara 20 sampai 99 orang.

Berdasarkan hasil survei, jumlah perusahaan alas kaki skala menengah pada tahun 2022 sebanyak 272 unit usaha atau tumbuh 7,09 persen dari jumlah tahun 2021 yang sebanyak 254 unit usaha. Mayoritas perusahaan alas kaki skala menengah berada di Provinsi Jawa Timur, yaitu sebanyak 99 unit usaha. Peringkat kedua dan ketiga, berturut-turut adalah di Jawa Barat dan Banten sebanyak 77 dan 72 unit usaha.

Secara total, perusahaan alas kaki skala menengah berada di 8 provinsi. Jika mengacu pada modal usaha, mayoritas perusahaan alas kaki skala menengah merupakan perusahaan dengan modal dari dalam negeri (PMDN) yang sebanyak 93 persen atau 253 unit usaha.

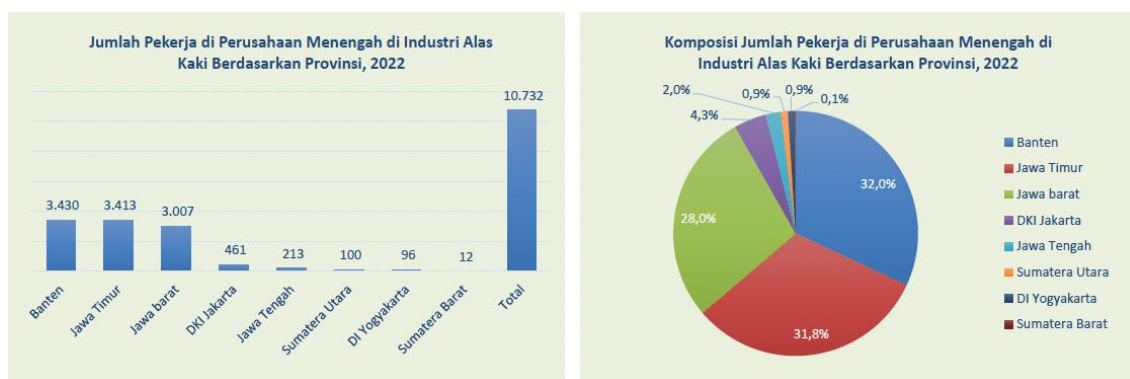


Gambar 11 Jumlah Perusahaan Skala Menengah Alas Kaki Berdasarkan Provinsi

Dari jumlah tersebut, kelompok terbanyak adalah perusahaan dengan modal perorangan dengan 182 unit usaha. Kemudian ada 40 unit usaha skala menengah dengan sebagian modal berasal dari lembaga keuangan. Perusahaan alas kaki skala menengah yang menggunakan sebagian modal dari luar negeri, sebanyak 7 persen atau 19 perusahaan. Total pekerja di perusahaan alas kaki skala menengah pada tahun 2022 mencapai 10.732 orang. Jumlah ini naik sebesar 3,78 persen dari jumlah pekerja tahun 2021 yang sebanyak 10.341 orang. Hal yang menarik, ternyata jumlah pekerja di perusahaan alas kaki skala menengah tahun 2019 dan 2020, lebih banyak dibandingkan tahun 2021 dan 2022. Ini bisa disebabkan karena setelah pandemi Covid 19, sebagian pekerjanya banyak yang pindah ke perusahaan

alas kaki skala besar. Hal ini dapat terlihat pada data jumlah pekerja alas kaki skala besar yang bertambah lebih banyak pada tahun 2021 dan 2020, dibandingkan tahun 2019 dan 2020.

Jumlah pekerja di perusahaan alas kaki skala menengah tahun 2022 terbanyak di Provinsi Banten yaitu 3.430 orang. Kemudian, terbanyak berikutnya di Provinsi Jawa Timur dan Jawa Barat yang sebanyak 3.413 orang dan 3.007 orang. Berdasarkan jenis kelamin, jumlah pekerja di perusahaan alas kaki skala menengah tahun 2022 ternyata sedikit lebih banyak kaum wanita, yaitu sebanyak 53,37 persen atau 5.728 orang. Selebihnya, 46,63 persen atau 5.004 orang pekerja pria.



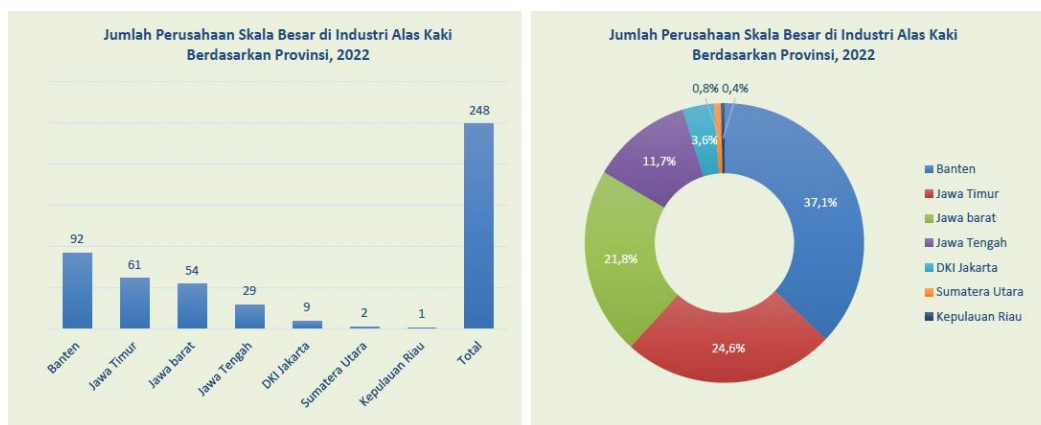
Gambar 12 Jumlah Pekerja Berdasarkan Provinsi

Jika melihat biaya input perusahaan alas kaki skala menengah tahun 2022, ternyata biaya bahan baku mencapai 93,08 persen atau 3,1 triliun rupiah. Biaya bahan baku tahun 2022 naik sangat tinggi yaitu 76,72 persen dibandingkan biaya bahan baku tahun 2021 yang hanya sebesar 1,76 triliun rupiah. Total nilai output dari perusahaan alas kaki skala menengah tahun 2022 mencapai 6,3 triliun rupiah atau sekitar dua kali lipat dibandingkan total biaya inputnya. Nilai Output terbesar berasal dari nilai produksi barang yang dihasilkan yang mencapai 87,79 persen dari total nilai output di tahun tersebut. Nilai produksi barang yang dihasilkan pada tahun 2022 tumbuh sebesar 38,23 persen dibandingkan nilai produksi barang tahun 2021 yang sebesar 4,6 triliun rupiah.

D. Potensi dan Tantangan Industri Alas Kaki Skala Besar

Laporan data Profil Usaha Besar Sektor Industri Alas Kaki di Indonesia 2022 mengacu pada hasil Survei Tahunan Perusahaan Industri Manufaktur yang telah dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS). Survei ini dilakukan dengan metode pemberian pertanyaan ke semua perusahaan alas kaki yang menjadi responden. Perusahaan alas kaki skala besar adalah

perusahaan yang memenuhi salah satu kriteria jumlah tenaga kerja di atas 99 orang atau nilai akumulasi investasi/modal tetap sejak pendirian pabrik hingga 31 Desember 2022 lebih besar dari Rp 10 miliar atau omset perusahaan tahun 2022. Pada laporan ini, mengacu pada perusahaan yang jumlah karyawannya 100 orang atau lebih.



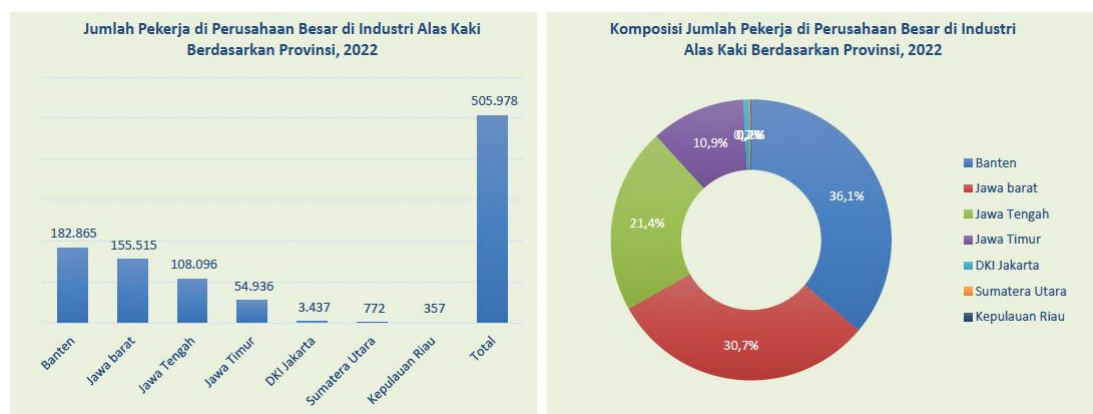
Gambar 13 Jumlah Perusahaan Skala Besar Berdasarkan Provinsi

Berdasarkan hasil survei, jumlah perusahaan alas kaki skala besar pada tahun 2022 sebanyak 248 unit usaha atau turun minus 2,75 persen dari jumlah tahun 2021 yang sebanyak 255 unit usaha. Mayoritas perusahaan alas kaki skala besar berada di Provinsi Banten, yaitu sebanyak 92 unit usaha. Peringkat kedua dan ketiga, berturut-turut adalah di Jawa Timur dan Jawa barat sebanyak 61 dan 54 unit usaha. Secara total, perusahaan alas kaki skala besar berada di 7 provinsi.

Jika mengacu pada modal usaha, mayoritas perusahaan alas kaki skala besar merupakan perusahaan dengan modal dari dalam negeri (PMDN) yang sebanyak 67,7 persen atau 168 unit usaha. Dari jumlah tersebut, kelompok terbanyak adalah perusahaan dengan modal perorangan dengan 75 unit usaha. Kemudian ada 68 kelompok usaha skala besar dengan modal dari lembaga keuangan. Perusahaan alas kaki skala besar yang menggunakan sebagian modal dari luar negeri atau PMA, sebanyak 32,3 persen atau 80 perusahaan.

Total pekerja di perusahaan alas kaki skala besar pada tahun 2022 mencapai 505.978 orang. Jumlah ini naik sebesar 4,83 persen dari jumlah pekerja tahun 2021 yang sebanyak 482.672 orang. Jumlah pekerja di perusahaan alas kaki skala besar tahun 2022 terbanyak dibandingkan tiga tahun sebelumnya yaitu 2021, 2020, dan 2019. Peningkatan jumlah ini cukup signifikan jika dibandingkan jumlah pekerja tahun 2019 yang masih sebanyak 391.502 orang. Jumlah pekerja di perusahaan alas kaki skala besar tahun 2022 terbanyak di Provinsi

Banten yaitu 182.865 orang. Kemudian, terbanyak berikutnya di Provinsi Jawa Barat dan Jawa Tengah yang sebanyak 155.515 orang dan 108.096 orang. Berdasarkan jenis kelamin, jumlah pekerja di perusahaan alas kaki skala besar tahun 2022 didominasi oleh kaum wanita, yaitu sebanyak 75,82 persen atau 383.623 orang. Sedangkan 24,18 persen atau 122.355 orang pekerja wanita.



Gambar 14 Jumlah Pekerja di Perusahaan Besar Berdasarkan Provinsi

Jika melihat biaya input perusahaan alas kaki skala besar tahun 2022, ternyata biaya bahan baku mencapai 90,37 persen. Biaya bahan baku tahun 2022 dan 2021 mencapai dua sampai tiga kali dibandingkan biaya bahan baku tahun 2019 dan 2020. Hal ini disebabkan karena, produktivitas pada tahun 2019 dan 2020 sempat menurun drastis akibat adanya pembatasan aktivitas bisnis karena Pandemi Covid 19.

Total nilai output dari perusahaan alas kaki skala besar tahun 2022 mencapai sekitar dua kali lipat dibandingkan total biaya inputnya. Nilai Output terbesar berasal dari nilai produksi barang yang dihasilkan yang mencapai 94,65 persen dari total nilai output di tahun tersebut. Seperti halnya biaya bahan baku, nilai produksi barang yang dihasilkan pada tahun 2021 dan 2022 sangat besar atau mencapai sekitar dua kali dari nilai produksi tahun 2019 dan 2020.

E. Gambaran Industri Umum Industri Alas Kaki di Indonesia

Sektor industri pengolahan nonmigas Indonesia tetap memainkan peranan penting bagi perekonomian nasional. Peran penting ini dapat dilihat dari kinerja makro sektor industri pengolahan non-migas dimana kontribusi sektor industri pengolahan non-migas terhadap PDB Nasional pada Triwulan II tahun 2024 berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS)

mencapai 16,70% dan masih merupakan kontributor tertinggi dibandingkan dengan sektor ekonomi lainnya. Industri pengolahan non-migas pada triwulan II tahun 2024 juga tercatat mengalami pertumbuhan sebesar 4,63% dan ekspor sektor industri pengolahan non-migas pada periode Januari – Juli 2024 mencapai USD108,17 Miliar atau 73,44% dari total ekspor nasional.

Jika dilihat dari perkembangan PMI, nilai PMI Manufaktur Indonesia di bulan Agustus 2024 masih mengalami kontraksi di angka 48,9 (turun 0,4 poin dari angka 49,3 bulan Juli 2024), sedangkan untuk nilai Indeks Kepercayaan Industri (IKI) masih di level ekspansif (52,40). Khususnya pada komoditi Kulit, Barang dari Kulit dan Alas Kaki pada bulan Agustus tetap pada level ekspansi dengan nilai 55,20. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pandangan pelaku usaha disektor industri kulit, barang dari kulit dan alas kaki masih optimis terhadap iklim usaha di masa mendatang.

Semangat dan optimisme juga tercermin dari kinerja industri kulit, barang dari kulit dan alas kaki nasional yang tetap solid di tengah ketidakpastian ekonomi global. Pada semester I tahun 2025, PDB industri kulit, barang dari kulit dan alas kaki mencapai Rp 16,9 triliun, meningkat dibandingkan periode yang sama tahun 2024 sebesar Rp 15,7 triliun. Pertumbuhan industri kulit, barang dari kulit dan alas kaki pun meningkat signifikan menjadi 7,62%, dibanding 3,92% pada periode yang sama tahun sebelumnya.

Pertumbuhan tersebut didorong oleh peningkatan investasi baik dari Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) maupun Penanaman Modal Asing (PMA). Pada semester I 2025, nilai investasi PMDN mencapai Rp 967 miliar, sedangkan PMA tumbuh pesat hingga mencapai USD 803 juta. Kondisi ini menandakan meningkatnya kepercayaan investor terhadap prospek industri kulit, barang dari kulit dan alas kaki. (Sumber BKPM)

Dari sisi ekspor, khusus industri alas kaki Indonesia juga menunjukkan kinerja yang mengembirakan. Nilai ekspor semester I 2025 tercatat sebesar USD 3,76 miliar, naik dibandingkan periode yang sama tahun 2024 sebesar USD 3,24 miliar. Adapun negara tujuan utama ekspor alas kaki Indonesia antara lain Amerika Serikat, Belanda, China, dan Jepang. Sementara itu, nilai impor alas kaki pada periode yang sama tercatat relatif kecil, yakni sebesar USD 5,56 juta, menandakan kuatnya daya saing produk alas kaki dalam negeri.

Pertumbuhan positif investasi PMA dan PMDN menjadi cerminan dari efektivitas kebijakan pemerintah dalam menciptakan iklim usaha yang kondusif dan berdaya saing. Ke depan, Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) diharapkan terus memperkuat peran strategisnya dalam peningkatan kompetensi sumber daya manusia, inovasi teknologi, dan standardisasi produk, guna memastikan keberlanjutan dan keunggulan industri alas kaki Indonesia di pasar global.

Dalam upaya pembangunan ekosistem industri alas kaki yang tangguh dan berdaya saing global, pemerintah mendorong Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) untuk memperkuat perannya sebagai pusat inovasi dan pemberdayaan pelaku industri kecil dan menengah (IKM) alas kaki nasional. Berikut gambaran umum kondisi industri alas kaki nasional termasuk informasi mitra negara utama ekspor dan impor tahun 2024 sebagai gambaran utuh industri alas kaki nasional.

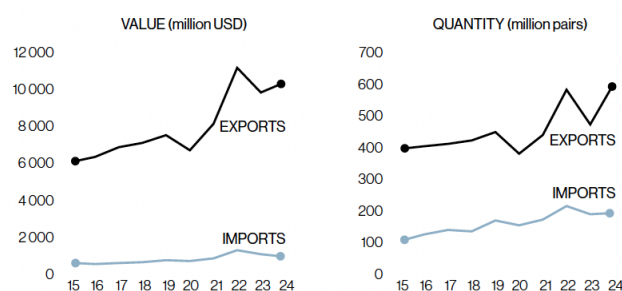
I N D O N E S I A

CAPITAL	Jakarta	LANGUAGE	Indonesian
AREA (Km ²)	1916 907	CURRENCY	Rupiah
POPULATION	282 million		
GDP PER CAPITA	4 958 USD	GDP 2024	1 396 billion USD
Δ GDP 2024	5.0%	Δ GDP Last 5 Years	18.0%



FOOTWEAR INDUSTRY

	VALUE		QUANTITY		PRICE
	Million USD	World Rank	Million Pairs	World Rank	USD
EXPORTS	10 345	5	601	3	\$17.20
IMPORTS	874	35	192	16	\$4.54
PRODUCTION			880	5	
CONSUMPTION			471	7	



Gambar 15 Kinerja Industri Alas Kaki Nasional Tahun 2024 (Sumber: WFM.2025)

Tahun 2024, Indonesia masih mempunyai kekuatan sebagai pusat manufaktur industri alas kaki global nomer 5 di dunia. Di tengah dinamika dan polarisasi industri global, Indonesia masih mampu mempertahankan kapasitas produksi sebesar 880 juta pasang pada tahun 2024 dan optimis akan mencapai lebih dari 950 juta pasang pada tahun 2025. Optimisme ini

didukung dengan PMI industri manufaktur Indonesia yang terus tumbuh berdasarkan data kinerja ekspor dan produksi yang *rebound* kembali setelah krisis global pada tahun 2022-2023.

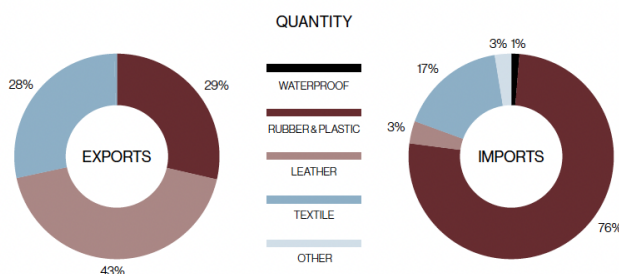
MAIN TRADING PARTNERS

EXPORT MARKETS	Million USD	Value Share	Million Pairs	Quantity Share	LAST 5 YEARS VARIATION	Million USD	IMPORT MARKETS	Million USD	Value Share	Million Pairs	Quantity Share	LAST 5 YEARS VARIATION	Million USD		
United States	2 637	25%	166.7	28%	+ United States	54%	921	China	739	85%	177.9	92%	+ China	64%	288
Germany	891	9%	38.2	6%	+ Netherlands	667%	489	Singapore	63	7%	4.6	2%	+ United States	-	4
China	877	8%	41.6	7%	+ Spain	247%	227	HongKong	15	2%	0.7	0%	- Singapore	-6%	-4
Belgium	617	6%	33.7	6%	+ Poland	185%	206	Malaysia	11	1%	4.9	3%	- HongKong	-44%	-12
Netherlands	562	5%	39.9	7%	+ United Kingdom	73%	188	Germany	8	1%	0.2	0%	- Vietnam	-100%	-78

Gambar 16 Mitra-Mitra Strategis Perdagangan Alas Kaki Global (Sumber: WFM 2025)

Satu dekade terakhir sejak tahun 2014 hingga 2024, pertumbuhan pasar tradisional Indonesia masih berpusat di pasar Amerika Serikat dan Uni Eropa. Sumber utama material masih dikuasai China dengan rantai passok industri yang sangat kuat dalam satu dekade ini, meskipun dalam tiga tahun terakhir mulai menunjukkan penurunan kinerja manufaktur di dalam negeri China. Pasar ekspor sepatu olah raga juga masih mendominasi produksi industri alas kaki nasional. Ke depan, daya saing industri alas kaki nasional harus terus menguat ditengah multipolaritas industri global yang terus mencari keseimbangan barunya. Dengan capaian kinerja produksi hamper 1 satu milyar pasang, Jawa Timur, Banten dan Jawa Tengah masih menjadi pusat manufaktur alas kaki di Indonesia.

TYPES OF FOOTWEAR TRADED



RECENT DEVELOPMENTS

Indonesia's footwear sector plays a vital role in the national economy, directly employing nearly one million people. In recent years, the industry has attracted strong domestic and foreign investment, supported by strategic government policies aimed at boosting competitiveness. Central and West Java are gaining prominence over Banten as key production hubs. In 2024, Indonesian footwear exports continued to grow steadily, securing the country's position among the world's top five exporters and reinforcing its global manufacturing relevance.

MAIN PLAYERS

Company	TURNOVER (million USD)	EMPLOYEES
PT. Long Rich Indonesia	306.0	15 000
PT. Feng Tay Indonesia Enterprises	260.2	17 000
PT. Bintang Indokarya Gemilang	195.5	13 000
PT. Adis Dimension Footwear	158.4	8 400
PT. Kmk Global Sports	153.1	10 000

SECTORIAL ORGANIZATIONS

APRISINDO - Indonesian Footwear Association | www.aprisindo.or.id
BPIPI - Indonesian Footwear Industry Development Center | bpipi.kemenperin.go.id

FAIRS & EVENTS

ILF, Jakarta [Aug] indoleatherfootwear.com

Gambar 17 Mitra-Mitra Strategis Perdagangan Alas Kaki Global (Sumber: WFM 2025)

Dalam upaya pembangunan ekosistem industri alas kaki, saya berharap BPIPI mampu menjadi salah satu pemain kunci dalam pemberdayaan IKM alas kaki nasional agar lebih kompetitif dan berdaya saing tinggi. Dengan demikian, para pelaku industri dapat menghasilkan produk yang berkualitas, inovatif, dan berorientasi ekspor guna memperkuat posisi Indonesia sebagai salah satu pusat produksi alas kaki dunia.

Menyikapi fenomena industri alas kaki global dan belajar dari pengalaman maka Indonesia dapat mengambil pelajaran terbaik. Masa depan dan peluang pertumbuhan terbesar akan berada di Asia. Strategi Baru Industri Nasional (SBIN) yang dicanangkan Kementerian Perindustrian harus fokus untuk menjangkau konsumen baru dan negara-negara tujuan ekspor baru di beberapa negara potensi seiring dengan meningkatnya daya belinya. Dalam lima tahun terakhir pasar tradisional seperti Eropa sudah jenuh dan sedang menyusut, sehingga membutuhkan strategi yang berbeda, misalnya dengan menjual produk bernilai lebih tinggi (*premium*) daripada mengandalkan volume. SBIN juga harus segera membuat peta jalan alternatif pasar ekspor yaitu Afrika dan Timur Tengah yang merupakan pasar masa depan industri alas kaki nasional.

Multipolaritas global yang saat ini sedang mencari keseimbangan barunya membuat Indonesia juga harus berperan lebih aktif untuk keberlangsungan industri nasional. SBIN harus mengadopsi dua model strategi yang berbeda sekaligus antara *value added strategy* dan *mass volume strategy*. Indonesia mempunyai peluang untuk bermain di ekosistem industri tersebut.

Pertama, secara simultan Indonesia bisa mengejar volume sekaligus efisiensi untuk skala industri menengah besar. Sehingga yang menjadi fokus basis produksi adalah industri skala menengah dan besar yang mempunyai kapasitas tinggi, efisien untuk pusat produksi merk-merk alas kaki global. Hal tersebut secara simultan harus memperkuat industri bahan baku dan komponen agar produktifitasnya naik sekaligus mendorong memperluas penjanjian perdagangan baru yang bebas untuk akses pasar yang lebih mudah.

Kedua, mengoptimalkan kembali strategi *value added*, yaitu dengan membangun kampanye terintegrasi untuk merk-merk nasional yang premium pada skala global. Pada

level ini BPIPI berpeluang untuk berkontribusi dengan mendorong inovasi dan kreatifitas serta penguatan merk lokal. Penerapan dan pendampingan standardisasi yang tinggi dan berkelanjutan akan membantu industri kecil dan menengah alas kaki mempunyai potensi margin lebih tinggi dan berorientasi ekspor. Harapannya nilai produk yang dimiliki oleh merk-merk alas kaki nasional jauh melampaui volume produksi fisiknya di dalam negeri.

Maka Peta Jalan strategi BPIPI 2025-2029 BPIPI disiapkan untuk mampu mengambil peran strategis dalam hal (1) meningkatkan orientasi ekspor IKM, dimana program BPIPI harus secara simultan membimbing IKM alas kaki untuk memenuhi standar internasional dan terhubung dengan pembeli global. (1) Turut membangun ekosistem industri alas kaki yang lebih mandiri. Memberikan masukan terkait investasi dalam infrastruktur, logistik, dan kepastian regulasi untuk menurunkan biaya logistik dan menarik investasi dan bersaing langsung dengan Vietnam. (3) Mendorong dua model strategi *value added strategy* dan *mass volume strategy*. Memfasilitasi IKM dan perusahaan besar untuk menjadi bagian dari rantai pasok merek global dan memfokuskan sumber daya pada pengembangan desain, material inovatif (misalnya, berbasis sumber daya alam lokal seperti karet alam dan kulit), dan pemasaran merek alas kaki Indonesia yang berkualitas tinggi.

Mengingat konsumsi Asia diproyeksikan tumbuh, Indonesia harus memanfaatkan kedekatan geografis dan kultural untuk mendominasi pasar regional sambil tetap mengekspor ke pasar premium Eropa dan Amerika Utara. Dengan strategi yang tepat, Indonesia berpotensi menjadi "raksasa baru" di industri alas kaki global, yang menggabungkan skala produksi yang besar dengan nilai ekspor yang tinggi. Berikut matrik SWOT industri alas kaki nasional beserta analisis strateginya yang dikaitkan dengan SBIN (Strategi Baru Industri Nasional) sebagai cetak biru pembangunan industri pasca pandemi untuk mencapai target 8% dan visi Indonesia Emas 2025 yang fokus pada empat pilar utama: hilirisasi SDA, ekosistem industri, penguasaan teknologi dan keberlanjutan.

Tabel 1. 23 Matrik SOWT Industri Alas Kaki

STRENGHT	WEKNESS
<p>1. SDM Terampil dan Berpengalaman Manufaktur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tenaga kerja terampil dengan pengalaman panjang di industri manufaktur alas kaki <p>2. Ekosistem Industri telah Terbentuk</p>	<p>1. Ketergantungan Bahan Impor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ketergantungan tinggi pada impor sol, aksesoris, dan komponen pendukung <p>2. Biaya Sertifikasi</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Kluster industri alas kaki yang matang di Jawa Barat, Banten, Jawa Timur, Jawa Tengah, Sumatra Barat <p>3. Potensi Substitusi Impor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan memproduksi untuk menggantikan produk impor di segmen tertentu <p>4. Dukungan Kebijakan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regulasi TKDN, KITE, KUR dan KIPK membuka akses pasar yang lebih luas 	<ul style="list-style-type: none"> • Biaya SNI & TKDN Rp 30-40 juta per model, menambah biaya produksi Rp 10.000-50.000 per pasang <p>3. Akses Permodalan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayoritas IKM tidak bankable dengan syarat perbankan yang terlalu ketat <p>4. Teknologi Produksi Tertinggal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mesin dan peralatan produksi yang sudah usang
<p>OPPORTUNITIES</p> <p>1. Peluang Pasar Domestik yang Besar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Populasi 300 juta jiwa dengan potensi pengadaan sepatu sekolah, dinas, olahraga <p>2. Pemulihan Ekspor sejak 2024</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tren peningkatan permintaan ekspor pasca-pemulihan ekonomi <p>3. Perluasan Perjanjian Perdagangan Baru</p> <ul style="list-style-type: none"> • EU CEPA, FTA, dan berbagai kemitraan dagang baru <p>4. Kebijakan Pengadaan Pemerintah</p> <ul style="list-style-type: none"> • Program TKDN membuka pasar BUMN dan instansi pemerintah <p>5. Trend Penjualan Platform Digital</p> <ul style="list-style-type: none"> • Platform digital sebagai channel penjualan baru 	<p>THREATS</p> <p>1. Produk Impor Murah Ilegal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produk China dan Vietnam dengan harga sangat kompetitif • Maraknya barang impor illegal dan thrifting yang merusak pasar <p>2. Ketidakpastian Kebijakan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relaksasi fiskal untuk barang impor, sementara produk lokal terbebani biaya tinggi <p>3. Praktik Dumping</p> <ul style="list-style-type: none"> • Harga jual produk impor di e-commerce "tidak masuk akal" <p>4. Birokrasi Impor Komponen</p> <ul style="list-style-type: none"> • HS Code yang terlalu umum menyulitkan impor bahan baku pendukung

Berdasarkan matrik SWOT tersebut di atas, industri alas kaki nasional berada dalam situasi kontradiksi antara ekosistem yang sudah matang namun masih terkendala dengan ketergantungan impor dan teknologi manufaktur yang sudah cukup tua. Berikut analisis strategi yang dikaitkan dengan SBIN:

1. Industri alas kaki nasional saat ini berada situasi kontradiksi, di mana kekuatan SDM terampil serta ekosistem industri yang telah matang di berbagai wilayah seperti Jawa dan sebagian Sumatera (sentra IKM) harus mampu menjawab tantangan kemandirian. Dalam kerangka SBIN, langkah pertama yang mendesak adalah penguatan **hilirisasi dan substitusi impor**. Saat ini, industri masih terbelenggu oleh ketergantungan pada komponen pendukung seperti sol dan aksesoris impor, yang sering kali terhambat oleh birokrasi *HS Code*. Dengan membangun industri hulu komponen di dalam kluster-kluster yang sudah ada, kita tidak hanya memperkuat struktur industri tetapi juga memutus rantai ketergantungan luar negeri secara permanen.
2. Selanjutnya, **transformasi digital dan modernisasi teknologi** menjadi syarat utama untuk meningkatkan produktivitas. Data menunjukkan bahwa banyak IKM masih

menggunakan mesin lama dan kesulitan mengakses pembiayaan karena status yang tidak *bankable*. Melalui kebijakan SBIN, diharapkan akan mendorong modernisasi alat produksi harus diselaraskan dengan pemanfaatan platform digital sebagai saluran penjualan baru.

3. Dari sisi **penguasaan pasar domestik**, industri harus memanfaatkan peluang dari populasi 300 juta jiwa serta kebijakan pengadaan pemerintah melalui program TKDN. Regulasi seperti KITE dan KUR harus dioptimalkan untuk memastikan produk lokal menjadi tuan rumah di negeri sendiri, sekaligus menjadi tameng terhadap maraknya barang impor ilegal dan tren *thrifting* yang merusak struktur harga pasar. Fokusnya adalah memastikan bahwa kebijakan fiskal tidak lagi berpihak pada barang impor, melainkan mendukung penguatan daya saing produk dalam negeri.
4. Untuk mendorong **ekspansi global**, industri alas kaki nasional perlu menangkap momentum pemulihan ekspor dan memanfaatkan perjanjian perdagangan internasional seperti EU CEPA. Namun, kendala biaya sertifikasi SNI dan TKDN yang masih cukup mahal bagi IKM alas kaki harus segera dicarikan alternatif solusi agar tidak menambah beban biaya produksi khususnya IKM. Dengan standarisasi yang efisien dan dukungan kebijakan yang pasti, SDM manufaktur kita yang terampil dan berpengalaman mampu menghasilkan produk berkualitas tinggi yang kompetitif di pasar internasional, sekaligus mewujudkan visi besar industri nasional yang mandiri dan berdaya saing global.

Tabel 1. 24 Matrik Hubungan Strategis

Pilar SBIN	Prioritas Strategi – SWOT
Kemandirian Industri/ Ekosistem	Substitusi impor komponen pendukung (contoh: sol/aksesori). Pengawasan impor sepatu ilegal dan thrifting
Penguasaan Teknologi/ Transformasi Digital	Modernisasi mesin IKM agar bisa masuk ke ekosistem penjualan platform digital, Akses permodalan melalui program KIPK (Kredit Industri Padat Karya)
Kemitraan Rantai Pasok/ Hilirisasi	Menghubungkan IKM di kluster matang dengan industri besar untuk memenuhi kuota TKDN, Penyederhanaan dan percepatan izin, reformasi TKDN IKM
Daya Saing Industri/ Keberlanjutan	Implementasi pilar-pilar SBIN di industri alas kaki nasional, Industri alas kaki menjadi fokus penciptaan lapangan kerja berkualitas

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS

BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA

Peta jalan menuju Indonesia Emas 2045, RPJMN 2025-2029 hadir sebagai fondasi strategis yang mengedepankan pengembangan industri prioritas termasuk industri alas kaki sebagai salah satu sektor padat karya terampil yang menjadi tulang punggung industri pengolahan non migas. Konsep hilirisasi yang diusung tidak lagi terbatas pada sektor ekstraktif, tetapi telah berevolusi mencakup penguatan manufaktur berbasis sumber daya lokal, dimana industri alas kaki menempati posisi strategis.

Dalam upaya mewujudkan visi Indonesia Emas 2045, Pemerintah menetapkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025-2029 sebagai pondasi awal pembangunan nasional. Salah satu fokus utama dalam RPJMN ini adalah pengembangan industri prioritas yang produktif, berdaya saing global, inklusif, dan berkelanjutan, termasuk industri alas kaki yang merupakan bagian dari industri padat karya terampil. Selain itu hilirisasi industri merupakan salah satu prioritas strategis pembangunan nasional sebagai penggerak transformasi ekonomi menuju nilai tambah yang tinggi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Hilirisasi tidak hanya diarahkan pada sektor pertambangan dan energi, tetapi juga mencakup sektor manufaktur berbasis sumber daya lokal, termasuk industri kecil dan menengah (IKM) di bidang alas kaki.

Dalam konteks organisasi publik, Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) memegang peran strategis dalam mendukung pencapaian target RPJMN 2025-2029. Berdasarkan survey tahunan industri yang dilakukan oleh BPS tahun 2022, Industri alas kaki memiliki potensi besar untuk berkontribusi pada pembangunan ekonomi, mengingat sektor industri ini menyerap lebih dari 500.000 tenaga kerja terampil dan memberikan kontribusi signifikan terhadap ekspor non-migas. Namun, tantangan seperti rendahnya produktivitas, keterbatasan akses teknologi, dan belum optimalnya integrasi rantai pasok menghambat potensi pengembangan industri ini.

Sejalan dengan hal tersebut, Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) yang berlokasi di Sidoarjo merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) di bawah Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka Kementerian Perindustrian yang memiliki peran strategis

dalam mendukung agenda hilirisasi industri nasional, khususnya subsektor alas kaki. Dalam konteks hilirisasi, BPIPI berperan sebagai pusat penguatan ekosistem industri alas kaki nasional. Melalui inovasi desain, dukungan teknologi digital, inkubasi bisnis yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing industri kecil, dan menengah alas kaki melalui peningkatan kualitas desain, teknologi produksi, serta akses pasar domestik dan internasional, serta pendampingan berkelanjutan, dimana BPIPI mendorong pelaku IKM untuk dapat bertransformasi dari produsen menjadi pemilik merek dan pelaku ekspor. Hal ini sekaligus mempercepat peralihan dari industri berbasis kuantitas menjadi industri berbasis kualitas dan nilai tambah.

Dengan mengacu pada RPJMN 2025-2029, Rencana Kinerja BPIPI Tahun 2025 dirancang sebagai langkah awal dalam peta jalan pengembangan industri persepatuan nasional. Melalui kolaborasi dengan seluruh pemangku kepentingan, BPIPI bertekad untuk memberikan kontribusi pada pertumbuhan industri alas kaki yang khususnya pada peningkatan PDB manufaktur, perluasan lapangan kerja, peningkatan ekspor produk bernilai tambah tinggi, serta penguatan struktur industri dalam negeri yang berdaya saing global. Dengan demikian, BPIPI siap menjadi mitra strategis pemerintah dalam mewujudkan industri persepatuan Indonesia yang mandiri, berkelanjutan, dan siap menghadapi tantangan masa depan Indonesia Emas 2045.

2.1 VISI BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA

Untuk dapat terus mendukung pertumbuhan industri alas kaki yang berdaya saing khususnya IKM dan mendorong hilirisasi industri alas kaki berbasis sumber daya lokal, maka BPIPI merumuskan visi dan misi yang selaras dan mendukung penuh arah pembangunan nasional.

"Bersama Indonesia Maju, Menuju Indonesia Emas 2045"

Bersama Indonesia Maju, Menuju Indonesia Emas 2045 yang merupakan Visi Presiden Republik Indonesia dan kemudian diturunkan dalam konteks organisasi Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) menjadikan komitmen untuk menjadi bagian dari perjalanan besar organisasi dalam mewujudkan pembangunan industri alas kaki yang inklusif, berdaya saing, dan berkelanjutan. Dalam konteks BPIPI, visi ini mengandung makna bahwa seluruh upaya pemberdayaan dan penguatan industri alas kaki khususnya sektor IKM harus sejalan dengan arah pembangunan nasional yang menempatkan inovasi, kemandirian, dan keberlanjutan sebagai landasan utama.

Pernyataan *“Bersama Indonesia Maju”* menunjukkan peran dan fungsi BPIPI sebagai satuan layanan publik yang bekerja tidak sendirian, melainkan dalam ekosistem kolaboratif bersama IKM, industri besar, pemerintah daerah, lembaga pendidikan, serta pemangku kepentingan lainnya. BPIPI hadir untuk memperkuat daya saing melalui pendampingan desain, peningkatan kapasitas produksi, penerapan teknologi, hingga strategi pemasaran yang adaptif terhadap perubahan tren global.

Kalimat *“Menuju Indonesia Emas 2045”* menegaskan orientasi jangka panjang BPIPI dalam mendukung lahirnya industri alas kaki nasional yang mampu menembus pasar global, sekaligus memanfaatkan potensi sumber daya lokal melalui program hilirisasi. Artinya, pengembangan bahan baku alternatif berbasis kearifan lokal, peningkatan kompetensi, keterampilan tenaga kerja, dan penerapan prinsip industri hijau menjadi fokus yang tidak dapat dipisahkan dari setiap langkah strategis BPIPI.

Visi ini bukan hanya sekadar arah normatif, tetapi juga menjadi landasan strategis bahwa BPIPI harus bertransformasi dari penyedia layanan teknis menjadi pusat inovasi layanan publik, pemberdayaan, dan akselerasi industri alas kaki. Melalui visi tersebut, BPIPI diharapkan mampu memastikan bahwa industri alas kaki Indonesia tidak hanya tumbuh, tetapi juga mampu bersaing di pasar internasional, berkontribusi terhadap kemandirian ekonomi, serta menjadi bagian penting dari pencapaian cita-cita besar Indonesia Emas 2045. Visi ini mentransformasi peran strategis BPIPI dari sekadar penyedia layanan teknis menjadi pusat inovasi dan akselerasi industri. BPIPI tidak lagi hanya menyelesaikan persoalan jangka pendek, tetapi membangun fondasi industri yang tangguh untuk masa depan. Dalam perspektif BPIPI, hilirisasi tidak hanya tentang mengolah bahan mentah menjadi barang jadi. Lebih dari itu, hilirisasi adalah upaya sistematis untuk meningkatkan nilai tambah, membangun kemandirian bahan baku, dan memperkuat identitas produk Indonesia di pasar domestik dan luar negeri. BPIPI mendorong IKM untuk tidak hanya menjadi produsen, tetapi juga pemilik merek yang mampu bersaing secara mandiri.

2.2 MISI BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA

Penyusunan dokumen Rencana Strategis BPIPI 2025-2029 menjadi instrumen penting dalam memastikan keselarasan program dan kegiatan dengan arah kebijakan nasional dan menjadi dasar pelaksanaan tugas teknis, sekaligus sebagai bentuk akuntabilitas atas kontribusi nyata BPIPI dalam

mendukung hilirisasi industri, pemberdayaan IKM, dan pembangunan ekonomi berkelanjutan. Selain itu menjadi langkah penting dalam mengimplementasikan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik dan akuntabel, serta sebagai bentuk komitmen terhadap pencapaian sasaran strategis nasional.

Dalam rangka mendukung visi **Bersama Indonesia Maju, Menuju Indonesia Emas 2045** maka BPIPI menyusun misi-misi organisasi sebagai upaya melakukan sistematisasi strategi dalam upaya pencapaian kinerja optimal dalam periode 2025-2029. Berikut misi-misi BPIPI;

- Pengembangan Produk dan Peningkatan Kreativitas
- Pelaksanaan Bantuan Informasi Pasar, Promosi, dan Pemasaran
- Penguatan Kapasitas Kelembagaan
- Penguatan Industri 4.0
- Pendampingan Wirausaha Industri
- Kemitraan

Dalam rangka mendukung visi "Bersama Indonesia Maju, Menuju Indonesia Emas 2045", Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) menyusun misi organisasi yang menjadi pedoman strategis dalam periode 2025–2029. Misi ini dirancang sebagai langkah sistematis untuk memastikan pencapaian kinerja optimal serta menjawab tantangan industri alas kaki yang semakin kompetitif, baik di tingkat nasional maupun global.

Pertama, BPIPI menekankan pada pengembangan produk dan peningkatan kreativitas. Hal ini diwujudkan melalui fasilitasi riset desain, inovasi material, serta penguatan kompetensi sumber daya manusia yang berorientasi pada tren global. Dengan cara ini, IKM alas kaki diharapkan tidak hanya mampu menghasilkan produk fungsional, tetapi juga memiliki nilai tambah tinggi melalui orisinalitas dan keunikan desain.

Kedua, BPIPI melaksanakan bantuan informasi pasar, promosi, dan pemasaran untuk membuka akses yang lebih luas bagi pelaku industri. Dukungan ini mencakup penyediaan data pasar, fasilitasi partisipasi dalam pameran, hingga pemanfaatan teknologi digital untuk memperluas jejaring pemasaran, sehingga produk lokal dapat lebih dikenal dan diterima oleh konsumen nasional maupun internasional.

Ketiga, BPIPI berkomitmen pada penguatan kapasitas kelembagaan sebagai fondasi tata kelola organisasi yang transparan, akuntabel, dan adaptif. Penguatan ini memastikan bahwa

seluruh layanan publik yang diberikan dapat berjalan secara efektif, efisien, serta mampu merespons kebutuhan industri alas kaki yang dinamis.

Keempat, BPIPI mendorong penguatan Industri 4.0 dengan mengintegrasikan teknologi digital dalam proses produksi dan manajemen industri. Melalui pelatihan, pendampingan, serta penyediaan fasilitas berbasis teknologi, IKM alas kaki dipersiapkan untuk memasuki era digitalisasi dan otomatisasi yang menjadi standar kompetisi global.

Kelima, melalui pendampingan wirausaha industri, BPIPI hadir untuk menumbuhkan semangat kewirausahaan di kalangan generasi muda, desainer, maupun pelaku IKM baru. Pendampingan ini tidak hanya berfokus pada aspek teknis produksi, tetapi juga pada pengelolaan bisnis, akses permodalan, serta penguatan jejaring usaha.

Terakhir, BPIPI menekankan pentingnya kemitraan sebagai instrumen kolaborasi strategis. Melalui kerja sama dengan industri besar, lembaga pendidikan, asosiasi, pemerintah daerah, maupun mitra internasional, BPIPI membangun sinergi yang memperkuat rantai pasok, mendorong inovasi, serta memperluas kesempatan pasar bagi pelaku industri alas kaki.

2.3 TUJUAN BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA

Secara struktural Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia berada dibawah Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka Kementerian Perindustrian. Dalam proses perencanaan, penganggaran, monitoring, evaluasi serta penentuan indikator kinerja utama organisasi maka perlu adanya tujuan utama organisasi yang merupakan sinkronisasi dengan tujuan besar Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka Kementerian Perindustrian. Berikut tujuan BPPI;

“Meningkatnya Peran Industri Kecil Menengah Alas Kaki Dalam Perekonomian Nasional”

Tujuan ini mencerminkan komitmen BPIPI untuk tidak hanya berfokus pada pengembangan industri alas kaki semata, tetapi juga menjadikannya sebagai motor penggerak dalam memperkuat kontribusi sektor IKM terhadap perekonomian nasional. Dengan meningkatkan daya saing, mendorong hilirisasi, serta memperluas akses pasar, BPIPI diharapkan mampu memastikan bahwa IKM alas kaki memiliki peran signifikan dalam penciptaan lapangan kerja, peningkatan ekspor, dan pembangunan industri yang inklusif dan berkelanjutan.

Melalui tujuan ini, BPIPI menjadi instrumen penting yang menghubungkan kebijakan nasional dengan implementasi konkret di lapangan. Setiap program pengembangan produk, layanan pengujian produk alas kaki, pendampingan wirausaha, industri 4.0, hingga kemitraan yang dijalankan BPIPI secara langsung diarahkan untuk memperbesar kontribusi IKM terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia. Adapun indikator tujuan utama BPIPI antara lain sebagai berikut:

1. Tumbuh dan Berkembangnya Sektor Industri Kecil dan Menengah:
 - a. Meningkatnya nilai produksi IKM yang dibina BPIPI sebesar 3,5%
 - b. Meningkatnya nilai penjualan IKM yang dibina BPIPI sebesar 4%
 - c. Pengembangan produk yang dimanfaatkan oleh IKM sebanyak 8 produk
 - d. IKM yang Melakukan Kemitraan dengan Industri Besar dan Menengah, serta Sektor Ekonomi Lainnya sebanyak 1 IKM
 - e. IKM berbasis Inovasi atau kreativitas yang mendapatkan peningkatan kemampuan dengan program akselerasi sebanyak 4 IKM
 - f. Wirausaha industri kecil yang mendapatkan legalitas usaha sebanyak 6 IKM
 - g. Jumlah kerja sama yang dilakukan maupun yang ditindaklanjuti sebanyak 8 kerja sama
2. Meningkatnya Efisiensi Industri Kecil dan Menengah Alas Kaki Melalui Pemanfaatan Teknologi
 - a. Menguatnya kemampuan sektor Industri Kecil dan Menengah Alas Kaki melalui penerapan Making Indonesia 4.0 sebanyak 20 IKM
3. Terwujudnya Birokrasi Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang Efektif, Efisien, dan Berorientasi pada Layanan Prima
 - a. Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) BPIPI sebesar 74,00 nilai
 - b. Rata-rata Indeks Profesionalitas ASN BPIPI sebesar 81,3 nilai
 - c. Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) BPIPI sebesar 85 nilai
 - d. Nilai Kearsipan BPIPI sebesar 75 nilai
 - e. Tingkat Penerapan SPBE BPIPI sebesar 77 Nilai
 - f. Presentase nilai capaian penggunaan produk dalam negeri dalam pengadaan barang dan jasa sebesar 90%
 - g. Indeks Kepuasan Masyarakat sebesar 3,75 indeks
 - h. Rekomendasi hasil pengawasan internal telah ditindaklanjuti BPIPI sebesar 100 persen

- i. Penilaian dan Analisis Laporan Keuangan sebesar 85 nilai

2.4 SASARAN STRATEGIS BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA

Sasaran strategis Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia memiliki relevansi kuat dengan penguatan ekosistem IKM alas kaki sekaligus sebagai unit pelaksana teknis yang selaras dengan Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka Kementerian Perindustrian yaitu:

1. Menjabarkan peran strategis BPIPI dalam menyediakan layanan teknologi, pendampingan, inkubasi bisnis, dan pengembangan SDM;
 - Meningkatkan daya saing dan mutu produk alas kaki IKM melalui layanan teknologi dan standardisasi.
 - Memperkuat BPIPI sebagai pusat layanan teknologi dan inovasi industri alas kaki nasional
 - Mengembangkan kompetensi SDM industri alas kaki berbasis kompetensi dan pendampingan teknis.
2. Mengarah pada pemberdayaan IKM alas kaki agar naik kelas;
 - Mengembangkan wirausaha baru dan mendorong IKM alas kaki naik kelas
3. Selaras dengan visi misi Presiden dan arah transformasi industri nasional;
 - Meningkatkan nilai tambah dan kemandirian industri alas kaki melalui hilirisasi berbasis bahan baku dalam negeri.
 - Mendukung transformasi industri alas kaki menuju keberlanjutan dan ekonomi hijau.
4. Berorientasi pada hasil (*outcome-based*), bukan hanya *output* administratif
 - Layanan BPIPI mampu memberikan dampak atau perubahan secara langsung pada pelaku industri dan masyarakat
 - Hasil nyata bagi masyarakat, industri, dan perekonomian, bahwa kontribusi BPIPI mencerminkan penguatan industri alas kaki nasional

Sasaran strategis BPIPI diturunkan melalui perjanjian kinerja dan program prioritas yang dibuat satu tahun sekali sebagai bentuk komitmen kinerja BPIPI pada Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka dengan memberikan jaminan kesepahaman atas target tahunan dan tanggung jawab yang harus dicapai BPIPI sekaligus sebagai tolak ukur pencapaian sasaran jangka

menengah, dan sebagai dasar penilaian evaluasi kinerja serta akuntabilitas yang menjadi acuan dalam pengelolaan anggaran dan sumber daya.

BPIPI sebagai Unit Pelaksana Teknis di Lingkungan Direktorat Industri Kecil, Menengah, dan Aneka Kementerian Perindustrian berupaya merumuskan hasil yang ingin dicapai dalam jangka menengah melalui sasaran strategis pada pengembangan industri alas kaki yang mencerminkan kontribusi nyata terhadap peningkatan daya saing, hilirisasi, inovasi, dan keberlanjutan industri alas kaki nasional. Penetapan sasaran strategis dilakukan dengan *balance scorecard* terhadap tujuan peningkatan peran Industri Kecil Menengah, dan Aneka dalam Perekonomian Nasional. Sasaran strategis BPIPI tahun 2025-2029 adalah sebagai berikut:

SK.1 Tumbuh dan Berkembangnya Sektor Industri Kecil dan Menengah

1. Sasaran kegiatan ini dicapai dengan indikator kinerja sebagai berikut:
 - a. Meningkatnya nilai produksi IKM yang dibina BPIPI sebesar 3,5%
 - b. Meningkatnya nilai penjualan IKM yang dibina BPIPI sebesar 4%
 - c. Pengembangan produk yang dimanfaatkan oleh IKM sebanyak 8 produk
 - d. IKM yang Melakukan Kemitraan dengan Industri Besar dan Menengah, serta Sektor Ekonomi Lainnya sebanyak 1 IKM
 - e. IKM berbasis Inovasi atau kreativitas yang mendapatkan peningkatan kemampuan dengan program akselerasi sebanyak 4 IKM
 - f. Wirausaha industri kecil yang mendapatkan legalitas usaha sebanyak 6 IKM
 - g. Jumlah kerja sama yang dilakukan maupun yang ditindaklanjuti sebanyak 8 kerja sama

SK.2 Meningkatkan Efisiensi Industri Kecil dan Menengah Alas Kaki Melalui Pemanfaatan Teknologi

1. Sasaran kegiatan ini dicapai dengan indikator kinerja sebagai berikut:
 - a. Menguatnya kemampuan sektor Industri Kecil Menengah melalui penerapan *Making Indonesia 4.0* sebanyak 20 IKM

SK.3 Terwujudnya birokrasi Direktorat Jenderal Industri Kecil Menengah, dan Aneka yang efektif, efisien, dan berorientasi pada layanan prima

1. Sasaran kegiatan ini dicapai dengan indikator kinerja sebagai berikut:
 - a. Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) BPIPI sebesar 74,00 nilai

- b. Rata-rata Indeks Profesionalitas ASN BPIPI sebesar 81,3 nilai
- c. Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) BPIPI sebesar 85 nilai
- d. Nilai Kearsipan BPIPI sebesar 75 nilai
- e. Tingkat Penerapan SPBE BPIPI sebesar 77 Nilai
- f. Presentase nilai capaian penggunaan produk dalam negeri dalam pengadaan barang dan jasa sebesar 90%
- g. Indeks Kepuasan Masyarakat sebesar 3,75 indeks
- h. Rekomendasi hasil pengawasan internal telah ditindaklanjuti BPIPI sebesar 100 persen
- i. Penilaian dan Analisis Laporan Keuangan sebesar 85 nilai

BAB III

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA

Dokumen rencana strategis ini menjadi fondasi strategis yang mengintegrasikan empat pilar utama dalam perwujudan visi BPIPI 2025-2029. **Arah kebijakan dirumuskan sebagai kompas pergerakan, strategi sebagai peta jalan aksi, kerangka regulasi sebagai payung hukum, dan kerangka kelembagaan sebagai tulang punggung pelaksanaan.** Keempat elemen ini saling terhubung secara sinergis, menciptakan ekosistem yang memungkinkan BPIPI tidak hanya menjalankan mandatnya, tetapi juga menjadi katalisator transformasi industri alas kaki nasional. Memasuki era disrupsi dan percepatan transformasi industri, BPIPI menyadari bahwa kesuksesan pembangunan industri alas kaki tidak hanya ditentukan oleh program-program teknis, tetapi oleh kokohnya kerangka strategis dan kelembagaan. Pendekatan transformasional ini memastikan bahwa setiap langkah BPIPI tidak hanya reaktif terhadap perubahan, tetapi proaktif dalam membentuk masa depan industri alas kaki Indonesia yang berdaya saing global.

Transformasi industri alas kaki adalah tugas kolektif yang membutuhkan sinergi multipihak. Dokumen rencana strategis menegaskan komitmen BPIPI untuk berperan sebagai *orchestrator* yang menghubungkan kebijakan, strategi, regulasi, dan kelembagaan dalam satu kesatuan sistem. Arah kebijakan dirancang untuk membuka ruang kolaborasi, strategi diformulasikan untuk memangkas sekat-sekat kelembagaan, kerangka regulasi disusun untuk memfasilitasi kemitraan, dan struktur kelembagaan diadaptasi untuk mendukung pola kerja jejaring. Pendekatan kolaboratif ini memastikan BPIPI menjadi simpul utama dalam ekosistem industri alas kaki nasional.

3.1 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI NASIONAL/KEMENTERIAN

Indonesia memiliki cita-cita besar menjadikan Indonesia Emas 2045 sebagai Negara Kesatuan Republik Indonesia yang Bersatu, Berdaulat, Maju, dan Berkelanjutan. Indonesia akan menjadi negara dengan pendapatan per kapita setara negara-negara maju yang disertai kemiskinan menurun dan ketimpangan berkurang, negara yang berdaulat dan berperan penting di dunia Internasional, negara yang memiliki Sumber Daya Manusia yang unggul, serta negara yang berkomitmen menerapkan prinsip pembangunan berkelanjutan.



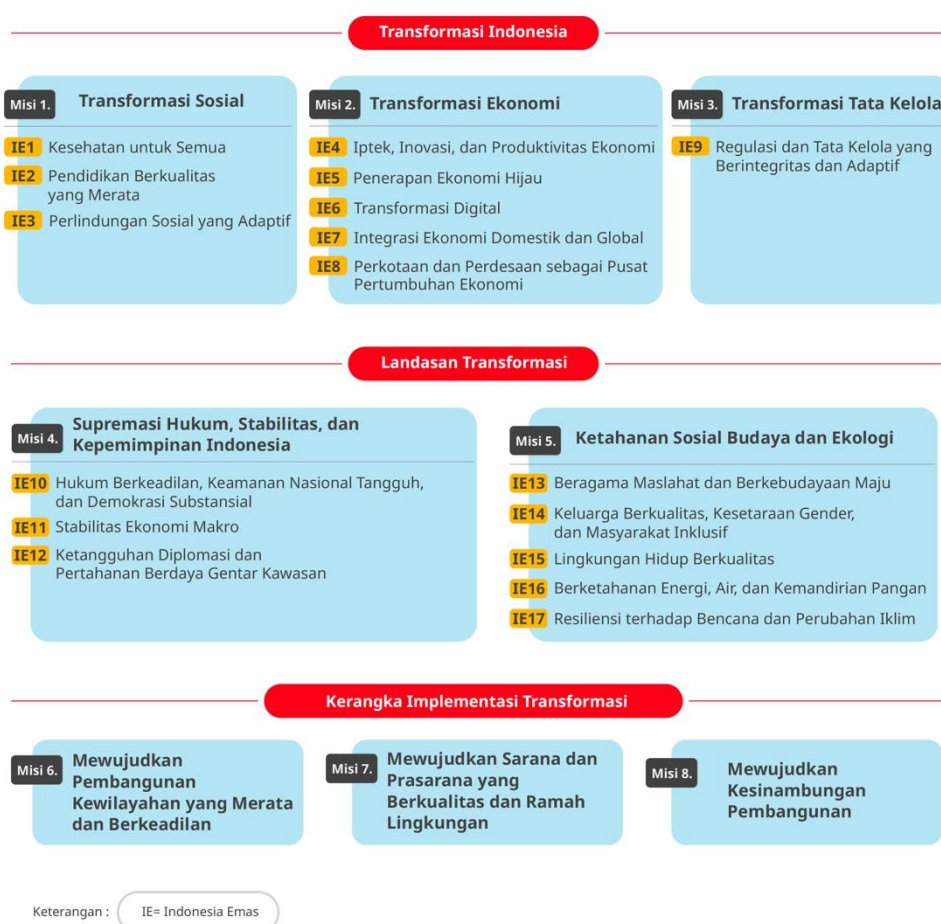
Gambar 18 Sasaran Utama Visi Indonesia Emas 2045

RPJMN Tahun 2025–2029 mengelaborasi substansi dari pendekatan perencanaan teknokratik dan politis. Prioritas pembangunan RPJMN Tahun 2025–2029 disusun dengan memadupadankan Visi Misi Presiden dan kebijakan RPJPN Tahun 2025–2045. Delapan Prioritas pembangunan nasional diarahkan secara konkret untuk mencapai sasaran pembangunan.

Kesatuan arah pembangunan menjadi salah satu kunci keberhasilan pembangunan nasional. Untuk itu RPJMN Tahun 2025–2029 juga menjadi dasar hukum penyusunan rencana kerja di Kementerian/Lembaga. Di samping itu rencana pembangunan daerah juga harus diselaraskan dengan RPJMN Tahun 2025–2029. Selain sinkronisasi di bidang perencanaan, sinergi antara perencanaan dan penganggaran juga merupakan bagian yang penting di dalam menjamin pelaksanaan prioritas pembangunan.

Prioritas pembangunan dituangkan dalam strategi pembangunan kewilayahan dengan konsep tematik, holistik, integratif dan spasial. Strategi kewilayahan tidak hanya mencakup strategi pembangunan kawasan timur-barat Indonesia, perdesaan-perkotaan namun mencakup pula rencana intervensi pembangunan di tiap provinsi diseluruh Indonesia. *Highlight* intervensi kebijakan wilayah dan provinsi ini disusun untuk menjadi acuan yang jelas bagi pelaku pembangunan di pusat dan daerah.

Untuk memastikan keberhasilan pelaksanaan rencana pembangunan, langkah penguatan juga dilakukan pada tata kelola pembangunan terutama pada aspek pengendalian pembangunan secara terpadu. Pengendalian memastikan pelaksanaan pembangunan berjalan sesuai rencana dan memformulasikan penyesuaian kebijakan yang diperlukan. Pengendalian pembangunan dipertajam dengan pendekatan manajemen risiko pembangunan nasional.



Gambar 19 Strategi Besar Mencapai Indonesia Emas 2045

Strategi mencapai pertumbuhan tinggi berkelanjutan. Pertumbuhan tinggi berkelanjutan merupakan kesatuan wujud yang saling terkait dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia dan penurunan kemiskinan, untuk mewujudkan pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan. Ketiga ujung tombak ini bekerja secara sinergis. Pertumbuhan ekonomi menciptakan sumber daya untuk mengatasi kemiskinan, sementara peningkatan modal manusia berkualitas mendorong

pertumbuhan yang lebih berkelanjutan dan inklusif. Dalam kondisi ini, pembangunan tidak hanya bertumpu pada angka statistik, tetapi juga pada peningkatan kualitas hidup seluruh masyarakat.

Pertumbuhan ekonomi berfungsi sebagai ujung tombak mendorong terciptanya lapangan kerja, investasi produktif, dan inovasi. Melalui industrialisasi, digitalisasi, pengembangan infrastruktur serta pengembangan pusat-pusat pertumbuhan baru di berbagai daerah sesuai keunggulannya, pertumbuhan ekonomi tidak hanya meningkatkan pendapatan nasional tetapi juga memperkuat basis fiskal untuk mendanai program-program kesejahteraan sosial dan mengurangi kesenjangan antar wilayah.

Asta Cita Sebagai Prioritas Nasional

RPJMN Tahun 2025–2029 memuat delapan Prioritas Nasional pembangunan jangka menengah. Prioritas Nasional ini merupakan wujud implementasi langsung dari Asta Cita yang merupakan misi dari Presiden. Setiap Prioritas Nasional mencakup langkah-langkah strategis untuk mencapai keberhasilan pembangunan dalam periode jangka menengah 2025–2029. Prioritas Nasional adalah struktur pokok seluruh rencana pembangunan RPJMN Tahun 2025–2029. Untuk pencapaian sasarannya, setiap Prioritas Nasional diterjemahkan dalam Program Prioritas, Kegiatan Prioritas, dan Proyek Prioritas yang memiliki sasaran yang terukur untuk memudahkan pelaksanaannya di Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah, dan Badan Usaha (BUMN, Swasta).

Prioritas Nasional menjadi pedoman dalam penyusunan rencana kerja dan penganggaran nasional tahunan, intervensi kerangka regulasi dan kelembagaan, rencana kerja di tiap instansi pemerintah hingga penyusunan intervensi teknis strategis seperti halnya proyek strategis nasional. Asta Cita sebagai Prioritas Nasional tersebut selaras dengan agenda transformasi RPJPN Tahun 2025–2045. Keterkaitan erat Prioritas Nasional dan strategi transformasi RPJPN Tahun 2025–2045 menjadi integrasi kebijakan yang tangguh untuk mewujudkan Indonesia Emas 2045.



Gambar 20 Asta Cita sebagai Prioritas Nasional

Dalam lima tahun ke depan pertumbuhan ekonomi ditargetkan tumbuh tinggi, dari 5,3 persen pada tahun 2025 menjadi 8,0 persen pada tahun 2029. Secara konkret terdapat delapan strategi untuk pertumbuhan tinggi berkelanjutan, dilengkapi dengan pengungkit utama yakni deregulasi perizinan serta kebijakan fiskal dan moneter *pro-growth*.



Gambar 21 Strateg 8+ Pertumbuhan Ekonomi

Strategi mencapai pertumbuhan tinggi berkelanjutan. Pertumbuhan tinggi berkelanjutan merupakan kesatuan wujud yang saling terkait dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia

dan penurunan kemiskinan, untuk mewujudkan pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan. Ketiga ujung tombak ini bekerja secara sinergis. Pertumbuhan ekonomi menciptakan sumber daya untuk mengatasi kemiskinan, sementara peningkatan modal manusia berkualitas mendorong pertumbuhan yang lebih berkelanjutan dan inklusif. Dalam kondisi ini, pembangunan tidak hanya bertumpu pada angka statistik, tetapi juga pada peningkatan kualitas hidup seluruh masyarakat.

RPJMN Tahun 2025–2029 menekankan secara khusus pada strategi menurunkan tingkat kemiskinan, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, serta mencapai pertumbuhan tinggi yang berkelanjutan. Penekanan pada ketiga strategi merupakan kunci keberhasilan pencapaian sasaran pembangunan jangka menengah dan fondasi bagi pembangunan jangka panjang nasional.

Strategi menurunkan tingkat kemiskinan. Pemerintah berkomitmen untuk memberantas kemiskinan yang mencakup berbagai dimensi, tidak hanya terkait keterbatasan ekonomi tetapi juga kesenjangan sosial, marginalisasi kelompok rentan, maupun keterbatasan akses terhadap layanan dasar. Pada periode 2025–2029, pemerintah menetapkan dua target utama dalam upaya penurunan kemiskinan. Pertama, menurunkan tingkat kemiskinan nasional ke angka 4,5–5,0 persen, sebagai langkah strategis untuk memastikan bahwa lebih banyak penduduk dapat memenuhi kebutuhan hidup layak. Kedua, menurunkan tingkat kemiskinan ekstrem menjadi kurang dari 0,5 persen pada tahun 2026, lebih rendah dari target yang ditetapkan dalam Tujuan Pembangunan Berkelanjutan. Target kemiskinan ekstrem ini juga mengikuti standar internasional pada USD 2,15 *Purchasing Power Parity* per kapita per hari. Fokus diarahkan pada penduduk paling miskin, kelompok rentan yang menghadapi hambatan tertentu termasuk penyandang disabilitas, lanjut usia, dan anak-anak, serta penduduk miskin dan rentan, perempuan dan penyandang disabilitas yang terpinggirkan dan tinggal di wilayah-wilayah kantong kemiskinan, tertinggal, terdepan, dan terluar sampai dapat tergradiasi dari kemiskinan. Untuk mendukung efektivitas strategi penurunan kemiskinan, akan dilakukan penyempurnaan metodologi penghitungan angka kemiskinan, agar lebih akurat, sesuai dengan perkembangan standar hidup layak, serta dibandingkan antar waktu dan wilayah.

Pemerintah menempatkan perlindungan sosial adaptif sebagai motor penggerak untuk mempercepat pemberantasan kemiskinan dan pertumbuhan ekonomi yang berkeadilan. Pendekatan ini mencakup pengurangan beban pengeluaran masyarakat miskin, pengembangan

keterampilan tenaga kerja, dan peningkatan akses terhadap pekerjaan yang layak, termasuk melalui pengembangan dan standarisasi kegiatan yang selama ini belum dianggap berkontribusi pada perekonomian, seperti pendampingan pembangunan dan perawatan kelompok rentan (*caregiving*).

3.2 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI KEMENTERIAN

Sebuah negara yang maju harus mampu memaksimalkan potensi sumber daya alamnya untuk kemajuan perekonomian nasional dan rakyat. Melalui hilirisasi dan industrialisasi, Indonesia dapat mengonversi komoditas dasar menjadi produk berdaya saing tinggi, yang juga dapat menciptakan lebih banyak pekerjaan berkualitas dan mendorong pertumbuhan ekonomi domestik. Dengan demikian, tidak hanya menjadi negara penghasil bahan mentah, Indonesia dapat menjadi produsen dan manufaktur atas produk yang berkualitas dan dapat bersaing di kancah internasional. Prioritas Nasional ini dijalankan dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif, dan juga menegaskan kedaulatan ekonomi.

Dalam Prioritas Nasional 3, untuk mengawal keberhasilan proses pengembangan infrastruktur dan meningkatkan lapangan kerja yang berkualitas, mendorong kewirausahaan, mengembangkan industri kreatif, serta mengembangkan agromaritim industri di sentra produksi melalui peran aktif koperasi. Demikian pula dalam Prioritas Nasional 5, Dalam upaya Indonesia mengurangi ketergantungan terhadap impor, dan menjamin pembangunan berkelanjutan untuk generasi mendatang. Karena itu pada pembangunan jangka menengah nasional tahun 2025–2029, pemerintah berkomitmen untuk melanjutkan dan mengembangkan program industrialisasi dan hilirisasi.

Untuk mengawal keberhasilan proses pembangunan hilirisasi dan industri berbasis sumber daya alam dalam meningkatkan nilai tambah dalam negeri, telah dirumuskan sasaran pembangunan jangka menengah pada tahun 2025–2029 pada Prioritas Nasional 3 dan Prioritas Nasional 5 sebagai berikut.

No	Sasaran dan Indikator	Baseline 2024	Target 2025	Target 2029
Terwujudnya Pengembangan Infrastruktur yang Berkelanjutan				
1	Stok Infrastruktur terhadap PDB (%)	43,0 (2019)	46,5	48,5
Meningkatnya Total Aset Sektor Keuangan terhadap PDB				
2	Total Aset Sektor Keuangan/PDB (%)	170,5 (2023)	188,5	213,6
3	Aset Perbankan/PDB (%)	57,2 (2023)	66,9	77,2
4	Aset Dana Pensiun/PDB (%)	7,3 (2023)	8,0	11,2
5	Aset Asuransi/PDB (%) ^(a)	9,0 (2023)	9,1	10,5
6	Kapitalisasi Pasar Modal/PDB (%)	55,9 (2023)	57,8	68,0
7	Total Kredit/PDB (%)	33,9 (2023)	37,8	46,8
8	Inklusi Keuangan (%)	88,7 (2023)	91,0	93,0
Meningkatnya Lapangan Kerja yang Berkualitas				
9	Proporsi Penciptaan Lapangan Kerja Formal (%)	23,96	35,00	46,00
10	Rasio Volume Usaha Koperasi terhadap PDB (%)	1,07 (2021)	1,10	1,20
11	Proporsi Jumlah Usaha Kecil dan Menengah (%)	3,06	3,10	3,30
12	Rasio Kewirausahaan (%)	3,08	3,10	3,60
Meningkatnya Nilai Tambah Pariwisata				
13	Rasio PDB Pariwisata (%)	3,6 (2022)	4,50–4,60	4,90–5,00
14	Devisa Pariwisata (Miliar USD)	14,0 (2023)	19–22,1	32,0–39,4
Meningkatnya Proporsi PDB Ekonomi Kreatif				
15	Proporsi PDB Ekonomi Kreatif (%)	6,77 (2023)	7,3–7,9	8,0–8,4

Gambar 22 Sasaran Utama pada Prioritas Nasional 3

No	Sasaran dan Indikator	Baseline 2024	Target 2025	Target 2029
Terwujudnya Peningkatan Nilai Tambah, Produktivitas dan Daya Saing Industri Pengolahan				
1	Rasio PDB Industri Pengolahan (%)	18,67 (2023)	20,80	21,90
Terwujudnya Peningkatan Integrasi Ekonomi Domestik dan Global				
2	Biaya Logistik (% PDB)	14,29 (2022)	13,52	12,50
3	Pembentukan Modal Tetap Bruto (% PDB)	29,3 (2023)	29,4	29,9
4	Ekspor Barang dan Jasa (% PDB)	21,7 (2023)	21,7	22,6

Gambar 23 Sasaran Utama pada Prioritas Nasional 5

Dalam Prioritas Nasional 3, pembangunan infrastruktur berkualitas, berkeadilan, berketahanan, dan berkelanjutan dengan memanfaatkan teknologi digital diarahkan untuk mendukung terwujudnya prioritas nasional, program prioritas, dan program hasil terbaik cepat, terutama makan bergizi gratis, swasembada pangan, swasembada air, swasembada energi, hilirisasi komoditas, dan transformasi digital. Pembangunan infrastruktur, pengembangan industri

kreatif, dan industri agromaritim bertujuan mendukung pemenuhan pelayanan dasar untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia, percepatan pertumbuhan ekonomi, dan pengurangan kemiskinan. Selain itu, pembangunan juga diarahkan untuk mendukung penciptaan kesempatan kerja dan mendorong kewirausahaan dengan melibatkan sepenuhnya usaha kecil, menengah, dan koperasi.

Demikian pula dalam Prioritas Nasional 5, sebuah negara yang maju harus mampu memaksimalkan potensi sumber daya alamnya untuk kemajuan perekonomian nasional dan rakyat. Melalui hilirisasi dan industrialisasi, Indonesia dapat mengonversi komoditas dasar menjadi produk berdaya saing tinggi, yang juga dapat menciptakan lebih banyak pekerjaan berkualitas dan mendorong pertumbuhan ekonomi domestik.

Dengan demikian, tidak hanya menjadi negara penghasil bahan mentah, Indonesia dapat menjadi produsen dan manufaktur atas produk yang berkualitas dan dapat bersaing di kancah internasional. Prioritas Nasional ini dijalankan dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif, dan juga menegaskan kedaulatan ekonomi Indonesia, mengurangi ketergantungan terhadap impor, dan menjamin pembangunan berkelanjutan untuk generasi mendatang. Karena itu pada pembangunan jangka menengah nasional tahun 2025–2029, pemerintah berkomitmen untuk melanjutkan dan mengembangkan program industrialisasi dan hilirisasi.

Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka (Ditjen IKMA) berkomitmen penuh dalam mendukung dan membina seluruh pemangku kepentingan industri, yang meliputi Pemerintah Pusat dan Daerah, investor, pengusaha, asosiasi industri, lembaga pendidikan, lembaga litbang, pegawai/karyawan, serta masyarakat industri, terutama pada sektor industri kecil, menengah, dan aneka. Kolaborasi yang dijalin oleh Ditjen IKMA dengan para pemangku kepentingan tersebut tidak hanya berlandaskan prinsip-prinsip profesionalisme, tetapi juga mengedepankan nilai-nilai gotong royong yang menjadi fondasi keberhasilan pembangunan industri di Indonesia. Melalui delapan misi strategisnya, Ditjen IKMA berupaya untuk menumbuhkan dan mengembangkan industri kecil dan menengah serta industri aneka secara bertanggung jawab, dengan tujuan utama meningkatkan kesejahteraan masyarakat sektor industri kecil, menengah, dan aneka.

Fokus utama dari upaya ini adalah memperkuat daya saing industri kecil dan menengah serta aneka, tidak hanya untuk menciptakan manfaat ekonomi yang langsung dirasakan oleh para pelaku industri, tetapi juga untuk menghasilkan nilai tambah bagi ekonomi nasional. Dengan memperkuat rantai nilai industri, Ditjen IKMA berharap dapat menciptakan lapangan kerja yang lebih luas, meningkatkan kapasitas produksi, serta mendorong inovasi dan teknologi yang relevan untuk memenuhi tuntutan pasar domestik dan internasional. Pada akhirnya, kontribusi dari sektor industri kecil, menengah, dan aneka ini diharapkan mampu mendorong pertumbuhan ekonomi inklusif dan berkelanjutan yang bermanfaat bagi seluruh masyarakat Indonesia. Adapun Indikator Kinerja Utama (IKU) Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang tercantum dalam Rencana Strategis Direktorat Jenderal IKMA 2024 – 2029 yaitu:

1. Nilai Investasi Sektor IKM
2. Nilai investasi sektor khusus Aneka
3. Persentase industri yang tersertifikasi hijau
4. Pertumbuhan PDB Industri Kecil, Menengah, dan Aneka
5. Pertumbuhan Ekspor Industri Aneka

Untuk mewujudkan visi dan melaksanakan misi penumbuhan dan pengembangan sektor industri kecil, menengah dan industri aneka, Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka menetapkan tujuan penumbuhan dan pengembangan sektor industri kecil, menengah dan industri aneka 5 (lima) tahun ke depan yaitu "Menguatnya ekosistem industrialisasi dan meningkatnya kompleksitas produk industri dengan cara penguatan struktur dan hilirisasi industri serta ekosistem industrialisasi melalui investasi di sektor prioritas".

Sistem manajemen terintegrasi adalah penerapan mekanisme manajemen yang menggabungkan berbagai fungsi operasional perusahaan dalam satu sistem yang saling berhubungan dan saling mendukung. Dalam konteks IKMA, hal ini mencakup integrasi fungsi-fungsi seperti produksi, keuangan, pemasaran, pengadaan bahan baku, serta manajemen sumber daya manusia ke dalam satu *platform* atau prosedur yang efisien. Meningkatkan kapasitas pembiayaan IKM dapat diartikan sebagai upaya untuk memperluas akses, memperbaiki kualitas, dan menambah jumlah sumber pendanaan yang tersedia bagi pelaku IKM. Hal ini mencakup

peningkatan kemampuan IKM dalam memperoleh pembiayaan dari berbagai sumber, seperti perbankan, lembaga keuangan non-bank, maupun program pemerintah.

1. Optimalisasi Tenaga Kerja Pada Sektor Industri Kecil dan Menengah

Optimalisasi tenaga kerja pada industri IKMA merupakan salah satu langkah penguatan rantai pasok untuk terwujudnya keberlanjutan industri. Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi yang mempengaruhi efisiensi dan efektivitas kinerja perindustrian. Di sisi lain, industri juga menciptakan lapangan pekerjaan bagi tenaga kerja dan berkontribusi dalam perekonomian nasional.

2. Meningkatkan Kemampuan Industri Kecil, Menengah dan Aneka Dalam Negeri

Kemampuan industri IKMA pada masa mendatang merupakan salah satu strategi dalam peningkatan daya saing dan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Kemampuan tersebut dapat berupa penerapan standar mutu maupun hak kekayaan intelektual yang dibutuhkan dalam memperkuat jaringan rantai pasok. Sasaran ini diharapkan dapat mewujudkan industri IKMA yang tumbuh secara inovatif dan berkelanjutan.

3. Peningkatan Daya Saing Global dan Penguatan Kerja Sama dalam Proses Rantai Pasok antar Industri Kecil, Menengah, dan Aneka.

Daya saing global merujuk pada kemampuan industri dalam memperoleh keunggulan kompetitif baik dalam segi permintaan, persaingan, maupun keterkaitan dengan industri pendukung. Penguatan kerja sama menjadi salah satu landasan dalam memperkuat jaringan rantai pasok antar industri, termasuk dalam menumbuhkan daya saing pada setiap industri IKMA.

4. Efektivitas Monitoring dan Evaluasi Dalam Pelaksanaan Program IKM

Monitoring dan evaluasi merupakan kegiatan pengawasan yang bertujuan untuk konsistensi pelaksanaan program dan indikator kinerja. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan program termasuk dalam penguatan rantai pasok pada sebuah kegiatan bisnis.

Meningkatkan kapasitas dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka (Ditjen IKMA) agar mampu menjalankan tugas dan fungsi secara profesional, berintegritas, serta berorientasi pada pelayanan publik yang unggul dan akuntabel. ASN yang profesional dan berkepribadian baik diharapkan dapat

mendukung pelaksanaan program-program strategis Ditjen IKMA, memperkuat kepercayaan publik, serta berkontribusi dalam pencapaian tujuan pembangunan industri kecil, menengah, dan aneka secara efektif dan efisien. Meningkatkan kualitas perencanaan program, pengelolaan keuangan, serta pengendalian di lingkungan Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka (Ditjen IKMA) yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil. Hal ini untuk memastikan bahwa setiap program yang dilaksanakan dapat mencapai sasaran strategis dengan efektif, serta pengelolaan keuangan dilakukan secara efisien dan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik.

5. Tersedianya DataHub Direktorat Jenderal Industri Kecil dan Menengah

Aspek penyediaan data merupakan salah satu sasaran strategis yang dapat mempermudah Ditjen IKMA dalam basis pengukuran serta evaluasi dari setiap program dan kebijakan yang diterapkan. Penyediaan data terintegrasi dapat memenuhi kebutuhan internal serta eksternal. Sasaran strategi dan langkah operasional yang dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka pada tahun 2025 – 2029 merujuk pada konsep rantai pasok yang merupakan rangkaian kegiatan bisnis yang terintegrasi dari hulu hingga hilir. Industri Kecil, Menengah, dan Aneka dalam mewujudkan pencapaian agenda prioritas pembangunan nasional serta mendukung capaian tujuan Kementerian Perindustrian dengan sasaran strategis sebagai berikut.

6. Meningkatkan kapasitas pembiayaan Industri Kecil, Menengah, dan Aneka dan sistem manajemen terintegrasi

Sistem manajemen terintegrasi adalah penerapan mekanisme manajemen yang menggabungkan berbagai fungsi operasional perusahaan dalam satu sistem yang saling berhubungan dan saling mendukung. Dalam konteks IKMA, hal ini mencakup integrasi fungsi-fungsi seperti produksi, keuangan, pemasaran, pengadaan bahan baku, serta manajemen sumber daya manusia ke dalam satu *platform* atau prosedur yang efisien. Meningkatkan kapasitas pembiayaan IKM dapat diartikan sebagai upaya untuk memperluas akses, memperbaiki kualitas, dan menambah jumlah sumber pendanaan yang tersedia bagi pelaku IKM. Hal ini mencakup peningkatan kemampuan IKM dalam memperoleh pembiayaan dari

berbagai sumber, seperti perbankan, lembaga keuangan non-bank, maupun program pemerintah.

7. Optimalisasi tenaga kerja pada sektor Industri kecil dan menengah

Optimalisasi tenaga kerja pada industri IKMA merupakan salah satu langkah penguatan rantai pasok untuk terwujudnya keberlanjutan industri. Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi yang mempengaruhi efisiensi dan efektivitas kinerja perindustrian. Di sisi lain, industri juga menciptakan lapangan pekerjaan bagi tenaga kerja dan berkontribusi dalam perekonomian nasional.

8. Meningkatkan Kemampuan Industri Kecil, Menengah dan Aneka Dalam Negeri

Kemampuan industri IKMA pada masa mendatang merupakan salah satu strategi dalam peningkatan daya saing dan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Kemampuan tersebut dapat berupa penerapan standar mutu maupun hak kekayaan intelektual yang dibutuhkan dalam memperkuat jaringan rantai pasok. Sasaran ini diharapkan dapat mewujudkan industri IKMA yang tumbuh secara inovatif dan berkelanjutan

9. Peningkatan Daya Saing Global dan Penguatan Kerja Sama Dalam Proses Rantai Pasok Antar Industri Kecil, Menengah, dan Aneka

Daya saing global merujuk pada kemampuan industri dalam memperoleh keunggulan kompetitif baik dalam segi permintaan, persaingan, maupun keterkaitan dengan industri pendukung. Penguatan kerja sama menjadi salah satu landasan dalam memperkuat jaringan rantai pasok antar industri, termasuk dalam menumbuhkan daya saing pada setiap industri IKMA.

10. Efektivitas Monitoring dan Evaluasi Dalam Pelaksanaan Program IKM

Monitoring dan evaluasi merupakan kegiatan pengawasan yang bertujuan untuk konsistensi pelaksanaan program dan indikator kinerja. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan program termasuk dalam penguatan rantai pasok pada sebuah kegiatan bisnis.

11. Terwujudnya ASN Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang Profesional dan Berkepribadian

Meningkatkan kapasitas dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka (Ditjen IKMA) agar mampu menjalankan tugas

dan fungsi secara profesional, berintegritas, serta berorientasi pada pelayanan publik yang unggul dan akuntabel. ASN yang profesional dan berkepribadian baik diharapkan dapat mendukung pelaksanaan program-program strategis Ditjen IKMA, memperkuat kepercayaan publik, serta berkontribusi dalam pencapaian tujuan pembangunan industri kecil, menengah, dan aneka secara efektif dan efisien.

12. Tersusunnya Perencanaan Program, Pengelolaan Keuangan, Serta Pengendalian yang Berkualitas dan Akuntabel.

Meningkatkan kualitas perencanaan program, pengelolaan keuangan, serta pengendalian di lingkungan Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka (Ditjen IKMA) yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil. Hal ini untuk memastikan bahwa setiap program yang dilaksanakan dapat mencapai sasaran strategis dengan efektif, serta pengelolaan keuangan dilakukan secara efisien dan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik.

13. Tersedianya DataHub Direktorat Jenderal Industri Kecil dan Menengah

Aspek penyediaan data merupakan salah satu sasaran strategis yang dapat mempermudah Ditjen IKMA dalam basis pengukuran serta evaluasi dari setiap program dan kebijakan yang diterapkan. Penyediaan data terintegrasi dapat memenuhi kebutuhan interna serta eksternal.

3.3 STRATEGI BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA

Tahun 2025 merupakan momentum sangat berarti bagi Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI). Tahun 2025 menjadi awal membuka ruang untuk melangkah lebih jauh dengan sarana layanan publik yang lebih memadai. Dengan gedung perkantoran yang baru, BPIPI tidak hanya fokus pada peningkatan kualitas tugas dan fungsinya sebagai organisasi publik, namun juga pada peran strategisnya sebagai organisasi dibawah Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka Kementerian Perindustrian dalam ekosistem industri alas kaki untuk memperkuat tema besar nasional yaitu hilirisasi dan memperdalam kemitraan industri.

Berikut matrik SWOT BPIPI yang menggambarkan organisasi secara utuh dimana faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (kesempatan dan ancaman) akan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam peta jalan 2025-2029.

Tabel 3.1 Matrik SWOT BPIPI

<p>STRENGTH</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Kerja 2. SDM Terampil dan Kompeten dalam bidang teknis dan manufaktur alas kaki 3. Infrastruktur Layanan Publik dan Pengujian Laboratorium Kimia dan Fisika Alas Kaki sangat lengkap 4. Dukungan Anggaran dan Kebijakan dari Kementerian Perindustrian 5. Jejaring industri yang kuat (pelanggan/alumni) pendampingan IKM alas kaki dan tersebar di seluruh Indonesia 6. Transformasi birokrasi melalui reputasi WBL/WBBM 	<p>WEAKNESS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan SDM dalam bidang ahli manajerial 2. Masih lambatnya pengembangan dan integrasi sistem informasi layanan publik 3. Belum optimalnya diferensiasi layanan berbasis inovasi 4. Manajemen talenta ASN belum berjalan optimal
<p>OPPORTUNITIES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peluang pertumbuhan IKM alas kaki masih sangat besar 2. Semakin kuatnya pertumbuhan ekosistem brand lokal alas kaki 3. Adanya kebijakan SNI wajib untuk sepatu pengaman 4. Adanya kebijakan wajib K3L dan industri halal untuk industri alas kaki 5. Peluang kolaborasi skala global 	<p>THREATS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Isu dan sentiment layanan publik 2. Ekpektasi stakeholder 3. Perubahan kebijakan

Melihat potret data tersebut, dapat digambarkan bahwa BPIPI dalam posisi kuadran I dengan mode strategi ekspansif dan agresif. BPIPI mempunyai modal internal yang kuat untuk mengambil peluang melakukan transformasi dan peningkatan kualitas layanan publik. BPIPI siap untuk melakukan lompatan penting pada periode 2025 – 2029. Strategi Generik: BPIPI harus melakukan diferensiasi layanan. BPIPI merupakan organisasi layanan publik (cost leadership) karena tarif layanan di atur pemerintah. Strategi yang relevan untuk BPIPI adalah Diferensiasi Layanan Berbasis Keahlian dengan mengimplementasikan

- a. Keunggulan. Operasional: Kecepatan dan ketepatan layanan, integritas;
- b. Diferensiasi Teknis: Melakukan inovasi layanan terintegrasi yang tidak bisa diberikan laboratorium swasta.

Sehingga dapat disimpulkan BPIPI harus melakukan agenda transformasi dari “Penyelenggaraan Administrasi” menuju “Penyelenggara Solusi” bagi IKM Alas kaki dengan melakukan menguatkan inisiatif, Kolaboratif dan Integritas



Gambar 24 Peran Strategis BPIPI

Lalu bagaimana analisis strategi organisasi tersebut mampu di orkestrasi dengan Rancangan Induk Industri Nasional (RIPIN), SBIN, tugas fungsi BPIPI dan RPJMN 2025-2029. Secara garis besar untuk mendukung visi nasional, BPIPI menjalankan tugas dan fungsi organisasi sekaligus memainkan peran pentingnya dalam akselerasi transformasi industri alas kaki nasional. Berikut peran strategis yang ingin diwujudkan BPIPI yang merupakan hasil orkestrasi dari RPJMN 2025-2029, RIPIN, SBIN, tugas dan fungsi BPIPI :

- **Peningkatan Kapasitas Produksi dan Inovasi:** Pendampingan teknis dan manajemen bagi IKM untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas. Program diarahkan pada modernisasi proses kerja, optimalisasi teknologi, dan pengembangan desain produk sehingga IKM mampu menghasilkan produk bernilai tambah tinggi. Melalui intervensi ini, kapasitas inovasi IKM diperkuat secara sistematis sehingga mereka lebih adaptif terhadap perubahan pasar dan siap bersaing pada skala nasional maupun global.
- **Kemitraan dan Penguatan Integrasi Rantai Pasok:** Fasilitasi kemitraan strategis antara IKM dengan industri besar dan pemain global. Pendekatan kolaboratif ini mencakup penyesuaian kebutuhan bahan baku, peningkatan akses pasar, serta transfer teknologi dan pengetahuan. Dengan ekosistem yang lebih terkoneksi, IKM dapat masuk ke rantai pasok industri secara

berkelanjutan, meningkatkan stabilitas usaha, serta memperluas peluang penetrasi pasar internasional.

- **Pengembangan Standardisasi dan Kualitas:** Layanan uji dan sertifikasi produk melalui Laboratorium Uji Alas Kaki. Upaya ini memastikan bahwa produk IKM memenuhi standar SNI maupun spesifikasi teknis yang dibutuhkan industri global. Implementasi standardisasi tidak hanya meningkatkan kepercayaan pasar, tetapi juga mempercepat adopsi praktik manajemen mutu yang dapat menjadi pembeda kompetitif bagi IKM.
- **Akselerasi Ekspor:** Program pendampingan khusus untuk memenuhi standar dan regulasi pasar global. Pendampingan akan mencakup penyiapan dokumen, pemenuhan standardisasi global, optimalisasi desain produk yang sesuai preferensi pasar negara tujuan, serta pemanfaatan jejaring global. Dengan dukungan ini, IKM didorong untuk memasuki pasar ekspor secara lebih agresif, terukur, dan berkelanjutan guna meningkatkan kontribusi Indonesia pada perdagangan alas kaki dunia.

Posisi Indonesia sebagai produsen dan eksportir alas kaki global ke-6 merupakan pencapaian penting, namun masih menyisakan ruang untuk peningkatan yang signifikan. Dengan memanfaatkan momentum pertumbuhan merek lokal, peningkatan investasi, dan dukungan kelembagaan melalui BPIPI, industri alas kaki Indonesia memiliki peluang untuk:

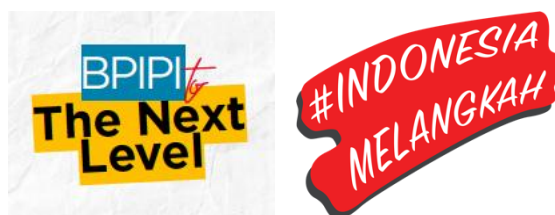
- Meningkatkan nilai tambah melalui penguatan desain dan inovasi
- Memperdalam integrasi dengan rantai pasok global
- Mengekspansi pasar ekspor ke destinasi yang lebih beragam
- Mengembangkan klaster industri di luar Jawa untuk pemerataan pembangunan

Dengan strategi yang tepat dan kolaborasi antar pemangku kepentingan, industri alas kaki Indonesia tidak hanya berpotensi meningkatkan peringkat ekspor global, tetapi juga menjadi pemain kunci dalam industri alas kaki dunia yang berbasis inovasi dan nilai tambah tinggi.

Melalui dua agenda transformasi industri dan transformasi organisasi publik, maka dalam dokumen rencana strategis ini BPIPI mencoba merangkumnya dalam skema pilar-pilar strategi organisasi yang mencerminkan budaya organisasi dan kebutuhan untuk perubahan di masa mendatang untuk menjawab tiga pertanyaan utama yaitu

1. Bagaimana mentransformasi industri persepatuan yang notabene bukan industri berbasis SDA agar tetap relevan dalam agenda hilirisasi nasional?
2. Bagaimana memposisikan *craftsmanship* sepatu sebagai bagian dari industri padat karya terampil yang berorientasi ekspor?
3. Bagaimana mengintegrasikan inovasi dalam industri yang mempunyai tradisinya kuat namun rentan tertinggal?

Melalui agenda Transformasi yang diusung dalam dokumen rencana strategis ini diharapkan menjadi lompatan organisasi untuk menjadi **Beyond Organization**, yang membawa BPIPI **to the next level** sekaligus mampu menjawab pertanyaan penting di atas. Transformasi yang BPIPI usung bukan hanya tentang angka pertumbuhan, tetapi tentang menciptakan *legacy* untuk industri alas kaki Indonesia yang, berkelanjutan dan BPIPI hadir sebagai katalisator yang memastikan setiap IKM alas kaki tidak hanya bertahan, tetapi tumbuh dan naik kelas.



Gambar 25 Kampanye BPIPI
#IndonesiaMelangkah to The Next Level

Kampanye #IndonesiaMelangkah adalah sebuah kampanye yang berawal dari inisiatif positif untuk mengajak para pelaku Industri Alas Kaki di Indonesia bersama-sama saling mendukung dan berkolaborasi. Mengusung semangat kebersamaan, kecintaan pada profesi, dan komitmen untuk terus berkembang dan gerakan ini melibatkan dan dimiliki semua pelaku usaha alas kaki dari hulu ke hilir. Setiap tahunnya, kampanye #IndonesiaMelangkah berupaya aktif dan membuat sebuah gerakan yang berdampak nyata bagi pelaku usaha industri alas kaki. Bersama BPIPI dan kolaborator lainnya gerakan ini melangkah untuk mewujudkan berbagai program. Transformasi digital dan inovasi menjadi penting. Bergesernya perilaku industri dan konsumen memberikan dampak perubahan yang signifikan pada perubahan industri khususnya alas kaki. Agenda percepatan digital, transformasi bisnis dan fenomena yang muncul saat pandemi

memberikan peluang dan tantangan baru dalam industri alas kaki salah satunya adalah semangat kolaborasi. Perlu diketahui bahwa di masa pandemi, kinerja industri alas kaki dalam negeri yang tergabung dalam sektor Industri Kulit, Barang dari Kulit, dan Alas Kaki tetap tumbuh positif.

Selaras dengan dua agenda utama BPIPI yakni transformasi industri dan transformasi organisasi publik, dalam RPJMN 2025-2029 Transformasi sektor publik sebagai pengungkit mewujudkan strategi penurunan kemiskinan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan pertumbuhan ekonomi yang tinggi serta berkelanjutan.

Penguatan tata kelola pemerintah digital dalam hal ini layanan publik di BPIPI menjadi langkah utama. Untuk itu, diperlukan transformasi digital layanan publik dalam pemerintah digital, yang diarahkan untuk meningkatkan aksesibilitas dan kualitas layanan kepada masyarakat, terutama pada sektor IKM alas kaki. Layanan harus dirancang agar cepat, tepat, dan terjangkau. Upaya ini didukung oleh penguatan ketersediaan dan pemanfaatan data yang terintegrasi dan saling terhubung antar-instansi menjadi dasar pengambilan kebijakan berbasis data, perencanaan pembangunan yang lebih efektif, dan pengawasan anggaran yang lebih efisien.



Gambar 26 Transformasi Organisasi Publik Sebagai Pungungkit

Dalam upaya memperkuat peran BPIPI sebagai motor pengembangan ekosistem industri alas kaki nasional, organisasi perlu memiliki arah strategis yang jelas, konsisten, dan berorientasi

masa depan. Transformasi kelembagaan tidak hanya bergantung pada program atau kegiatan semata, tetapi juga pada fondasi nilai dan praktik kerja yang membentuk budaya organisasi. Untuk itu, BPIPI menetapkan **tiga pilar strategi utama** yang menjadi penuntun seluruh proses transformasi, inovasi, serta peningkatan kualitas layanan publik. Ketiga pilar ini berfungsi sebagai kerangka dasar untuk menciptakan organisasi yang lebih responsif, kolaboratif, dan terpercaya dalam menjalankan amanah tugas dan fungsi organisasi.



Gambar 27 Tiga Pilar Strategi BPIPI

Pilar 1 INISIATIF – Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi

Pilar pertama menekankan pentingnya inisiatif sebagai kekuatan pendorong perubahan. BPIPI berkomitmen menumbuhkan kepemimpinan yang berani mengambil langkah proaktif, memunculkan gagasan baru, dan mendorong seluruh pegawai untuk berkontribusi dalam proses perbaikan. Dengan kepemimpinan yang visioner dan komitmen yang kuat, organisasi dapat bergerak lebih dinamis, tidak hanya menjalankan rutinitas tetapi juga menciptakan dampak positif bagi IKM alas kaki.

Perkuatan pada layanan pendampingan terintegrasi dan laboratorium sebagai pusat inovasi dan pendapatan negara bukan pajak menjadi inisiatif sekaligus komitmen organisasi yang diwujudkan dalam program dan kegiatan selama periode 2025-2029.

Pilar 2 KOLABORASI – Budaya Eksperimen dan Keterbukaan

Pilar kedua menempatkan kolaborasi sebagai landasan terciptanya inovasi berkelanjutan. BPIPI mendorong budaya eksperimen yang memberikan ruang aman bagi pegawai untuk

mencoba metode baru, belajar dari proses, serta menyesuaikan diri dengan perubahan. Kolaborasi juga diperluas kepada pihak eksternal seperti pelaku industri, akademisi, komunitas, dan asosiasi untuk memastikan inovasi yang dihasilkan lebih relevan dan mampu menjawab kebutuhan ekosistem alas kaki secara menyeluruh.

Komitmen untuk perkuatan budaya organisasi yang positif dan terbuka terhadap evaluasi membuat BPIPI sebagai organisasi mempunyai mentalitas yang kuat. Semangat kolaborasi dan prinsip kebersamaan justru menguatkan budaya inovasi di BPIPI.

Pilar 3 INTEGRITAS – Tata Kelola Profesional dan Akuntabel

Pilar ketiga menjadi penegas bahwa setiap proses transformasi harus dibangun di atas integritas dan tata kelola yang kuat. BPIPI berkomitmen menerapkan prinsip profesionalisme, transparansi, dan akuntabilitas dalam setiap aspek layanan publik. Dengan menjunjung tinggi integritas, organisasi memastikan bahwa inovasi dan kolaborasi yang dikembangkan tetap berada dalam koridor etika, regulasi, dan kepercayaan publik.

Keberlanjutan predikat Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) juga menjadi perhatian BPIPI agar komitmen terhadap integritas, tata kelola organisasi publik yang semakun baik dan akuntabel.



Gambar 28 Fase Pondasi 2025 – 2026

Pilar *Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi untuk Inovasi* menempatkan kepemimpinan tidak hanya sebagai pengelola, tetapi sebagai katalis transformasi di internal BPIPI. Dalam menghadapi dinamika industri alas kaki yang semakin kompleks, pilar ini menjadi fondasi penguatan budaya untuk dua pilar berikutnya.

Fase tersebut menggambarkan tahap pertama dari Peta Jalan Implementasi Strategi BPIPI 2025-2029. Pada fase ini, BPIPI menempatkan fokus pada pembangunan pondasi organisasi yang kuat, khususnya melalui penguatan kepemimpinan dan komitmen internal terhadap inovasi. Tahap pondasi ini mencakup periode 2025 hingga 2026 yang dirancang untuk memastikan bahwa nilai-nilai utama organisasi, yaitu *inisiatif, kolaborasi, dan integritas*, benar-benar tertanam dalam cara kerja seluruh pegawai dan struktur organisasi.

1. Pemimpin sebagai Penggerak Utama Perubahan

BPIPI menekankan bahwa kepemimpinan merupakan unsur yang sangat menentukan dalam proses transformasi organisasi. Pemimpin didorong menjadi motor penggerak utama perubahan dengan menumbuhkan inisiatif, memperkuat kolaborasi, dan menanamkan rasa memiliki terhadap inovasi di setiap level organisasi. Pendekatan ini memastikan bahwa transformasi tidak hanya bersifat administratif, tetapi menjadi budaya yang hidup dan menggerakkan seluruh elemen organisasi.

2. Pemimpin sebagai Penggerak Kolaborasi Bisnis dan Ekosistem Industri

Selain menguatkan inovasi internal, pemimpin juga diharapkan berperan sebagai katalis dalam membangun kolaborasi yang lebih luas dengan asosiasi, pelaku industri, dan berbagai mitra strategis lainnya. Peran ini bertujuan untuk menciptakan peluang pengembangan usaha, termasuk peningkatan PNBPN melalui layanan, kemitraan industri, dan pemanfaatan jejaring eksternal. Dengan demikian, pemimpin menjadi ujung tombak penguatan hubungan BPIPI dengan ekosistem industri alas kaki secara lebih strategis dan produktif seperti komersialisasi konsultasi untuk IKM dan membangun program bersama dengan asosiasi alas kaki dan yang relevan.



Gambar 29 Fase Ekspansi 2027 – 2028

Fase berikutnya adalah ekspansi (2027-2028) yang merupakan periode dimana BPIPI mentransformasi keberhasilan inisiatif pada fase sebelumnya menjadi skala yang lebih luas dan berdampak langsung untuk IKM alas kaki. Pilar **Kolaborasi Lintas Ekosistem Industri** menjadi kunci dalam mempercepat pertumbuhan dan memperluas jangkauan layanan BPIPI. Pengembangan platform Indonesia Footwear Network ke depan akan lebih mengakomodir kebutuhan ekosistem berbasis kemitraan bisnis.

Pada fase ini juga mulai dikembangkan beberapa peluang model kolaborasi dengan merk-merk nasional untuk *co-development product* dengan lintas ekosistem industri. *Joint curriculum* dengan kampus yang sebelumnya telah diinisiasi akan ditingkatkan lagi kebermfaatannya untuk program lanjutan seperti magang dan *apprenticeship* yang bersertifikasi internasional.

Yang diharapkan dari fase Ekspansi pada akhir 2028 adalah ekosistem IKM alas kaki yang lebih terintegrasi dan saling mendukung. Peran BPIPI sebagai *orchestrator* dalam kolaborasi di ekosistem industri alas kaki. Fase ekspansi ini penting bagi BPIPI dan merupakan puncak dari proses dual transformasi BPIPI (organisasi dan industri), dimana kolaborasi menjadi kekuatan pengungkit untuk mencapai dampak yang berskala nasional.



Gambar 30 Fase Kelembagaan 2028 – 2029

Fase Kelembagaan (2028-2029) merupakan puncak maturitas transformasi organisasi BPIPI, dimana seluruh capaian inisiatif dan kolaborasi pada fase sebelumnya dikonsolidasikan menjadi fondasi kelembagaan yang berkelanjutan. Pada fase ini, BPIPI bertransformasi dari organisasi publik konvensional menjadi lembaga publik modern yang mengintegrasikan akuntabilitas, profesionalitas, dan inovasi dalam satu DNA organisasi BPIPI to Next Level melalui dua program utama sebagai berikut:

1. Pilar Integritas dimana Tata Kelola Profesional dan Berorientasi Kepentingan Publik menjadi penjamin keberlanjutan seluruh capaian BPIPI, memastikan bahwa setiap layanan dan program memberikan nilai tambah maksimal bagi masyarakat dan industri alas kaki nasional khususnya IKM alas kaki. Program digitalisasi dan target pertumbuhan PNBP berkelanjutan terus dikembangkan untuk menghasilkan layanan publik yang lebih efisien, melahirkan pengalaman baru dan terintegrasi. Diversifikasi layanan juga akan memperbanyak peluang pertumbuhan PNBP melalui sertifikasi dan inkubasi wirausaha prioritas.
2. Akuntabilitas dan kelembagaan sebagai panduan BPIPI untuk melaksanakan sistem akuntabilitas secara terstruktur melalui program dukungan manajemen. Dimana kinerja organisasi dapat dipantau dan mendapatkan umpan balik oleh publik secara langsung. Pemberdayaan ASN berkelanjutan juga menjadi perhatian BPIPI agar kompetensi pegawai

dapat adaptif sesuai kebutuhan industri. Melalui akuntabilitas yang semakin membaik, maka pengelolaan pusat data IKM alas kaki akan semakin lengkap dan komprehensif. Termasuk kemampuan BPIPI untuk mengelola trend industri alas kaki nasional.



Gambar 31 Hasil yang Diharapkan

Dari penjabaran strategi Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) di atas selama periode 2025-2029, maka hasil yang diharapkan bersama adalah sebagai berikut:

1. BPIPI sebagai Pelopor Organisasi Publik Inovatif

BPIPI yang semula unit pelaksana teknis naik level menjadi **penggerak utama inovasi** dalam ekosistem industri alas kaki nasional. BPIPI tidak hanya menjalankan tugas rutin pemerintahan, tetapi aktif menciptakan terobosan-terobosan yang berdampak sistemik. Peran ini diwujudkan melalui pengembangan model-model pemberdayaan IKM alas kaki yang adaptif terhadap disrupsi teknologi dan perubahan pasar global.

2. Budaya Organisasi yang Berani Mencoba, Terbuka dan Kolaboratif.

Menciptakan lingkungan yang mendorong eksperimen dan pembelajaran dari kegagalan. Menerapkan transparansi dalam proses pengambilan keputusan dan berbagi pengetahuan. Membangun jejaring kemitraan yang inklusif dengan seluruh pemangku kepentingan, termasuk IKM, industri besar, akademisi, lembaga riset, dan asosiasi

3. Organisasi yang Mempunyai Tata Kolola Inovasi yang Profesional dan Berorientasi pada Pubik.

Memastikan bahwa setiap inisiatif inovasi ditujukan untuk menciptakan nilai tambah bagi masyarakat dan IKM alas kaki. Dampak inovasi diukur tidak hanya dari aspek ekonomi, tetapi juga dari kontribusinya terhadap pemerataan pembangunan dan keberlanjutan industri.

Mengoptimalkan potensi sumber daya organisasi, termasuk peningkatan Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) menjadi layanan inovatif, untuk menciptakan keberlanjutan finansial tanpa mengabaikan misi pelayanan publik.

3.4 KERANGKA REGULASI BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA

Kerangka regulasi pada dua agenda transformasi Balai Pemberdayaan Persepatuan Indonesia (BPIPI) merupakan perencanaan pembentukan regulasi dalam bentuk program dalam upaya memfasilitasi dan mendorong dalam pencapaian tujuan Kementerian Perindustrian khususnya BPIPI. Dalam Rencana Strategis Direktorat Jenderal Industri Kecil Menengah dan Aneka Tahun 2025-2029, kerangka regulasi akan disiapkan mengacu pada program amanah nasional meliputi:

1. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2025-2045 dengan delapan agenda pembangunan, 17 Arah Pembangunan yang diukur melalui 45 Indikator Utama Pembangunan. Adapun amanat RPJPN 2025-2045, industri pengolahan termasuk didalamnya Industri Kecil Menengah dan Aneka menjadi motor penggerak utama perekonomian nasional; dan
2. Rancangan Teknokratik Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2025-2029 serta mandat misi kelima Asta Cita "Melanjutkan hilirisasi dan mengembangkan industri berbasis sumber daya alam untuk meningkatkan nilai tambah di dalam negeri".

Serta berpedoman terhadap kerangka regulasi nasional meliputi:

1. Undang-undang (UU) Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
2. Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 74 Tahun 2022 tentang Kebijakan Industri Nasional Tahun 2020-2024;
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2015 Tentang Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional Tahun 2015-2035;
4. Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2023 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2025-2029;

Pengembangan kerangka regulasi operasional BPIPI merupakan kebutuhan untuk memastikan implementasi program yang efektif dan terukur. Meskipun kerangka regulasi level nasional telah komprehensif, tanpa penjabaran operasional yang konkret, pelaksanaan operasional berisiko tidak terimplementasi secara optimal di tingkat lapangan. Pada level operasional tentu BPIPI sebagai unit kerja yang langsung berhubungan dengan industri memerlukan kerangka regulasi level operasional yang meliputi:

1. Petunjuk Teknis Pelaksanaan Program Prioritas
2. Pengembangan Standard Operasional Prosedur Layanan Uji Produk
3. Pedoman Model Kemitraan IKM alas kaki dengan sektor ekonomi lainnya
4. Pedoman Teknis Pendampingan Terintegrasi

Dengan menyusun kerangka regulasi operasional yang komprehensif, dokumen rencana strategis 2025-2029 ini memastikan implementasi program yang efektif dan menciptakan pondasi yang kokoh untuk agenda dua transformasi berkelanjutan organisasi dan industri alas kaki nasional yang berdaya saing.

3.5 KERANGKA KELEMBAGAAN BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA

Berdasarkan amanah Undang-undang Nomor 3 tahun 2014 tentang Perindustrian, dilanjutkan dengan peraturan presiden nomor 107 tahun 2020 tentang Kementerian Perindustrian yang selanjutnya ditindaklanjuti melalui Peraturan Menteri Perindustrian Nomor 8 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perindustrian, dimana di dalamnya telah ditetapkan kebutuhan unit eselon I, eselon II, dan satker daerah di lingkungan Kementerian Perindustrian yang kemudian ditindaklanjuti dengan Peraturan Menteri Perindustrian Nomor 2 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tatas Kerja Unit Pelaksana Teknis di Lingkungan Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka.

Kerangka kelembagaan Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) yang meliputi struktur organisasi, ketatalaksanaan, dan pengelolaan aparatur sipil negara digunakan untuk mencapai visi, misi, tujuan, strategi, indikator, target, dan kerangka pendanaan yang diamanahkan kepada BPIPI.

Tabel 3. 2 Tugas Fungsi BPIPI

TUGAS FUNGSI BPIPI	
Tugas	Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia mempunyai tugas melaksanakan pemberdayaan industri kecil dan menengah di bidang persepatuana untuk meningkatkan daya saing nasional.
Fungsi	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan produk dan peningkatan kreativitas pada industri kecil dan industri menengah di bidang persepatuan; b. Pelaksanaan bantuan informasi pasar, dan promosi dan pemasaran pada industri kecil dan industri menengah di bidang persepatuan; c. Penguatan industri 4.0 pada industri kecil dan industri menengah di bidang persepatuan; d. Penumbuhan dan pengembangan wirausaha industri kecil dan industri menengah di bidang persepatuan e. Penguatan kapasitas kelembagaan pada industri kecil dan industri menengah di bidang persepatuan f. Penguatan keterkaitan dan hubungan kemitraan antara industri kecil dan industri menengah di bidang persepatuan dan industri besar serta sektor ekonomi lainnya g. Pelaksanaan urusan perencanaan, program, anggaran, kepegawaian, keuangan, organisasi, tata laksana, kerja sama, hubungan masyarakat, data dan informasi, persuratan, perpustakaan, kearsipan, dan rumah tangga; dan h. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan.
Susunan Organisasi	Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia terdiri atas: <ul style="list-style-type: none"> a. Subbaguan Tata Usaha; dan b. Kelompok Jabatan Fungsional.
Tata Kerja	<ul style="list-style-type: none"> a. Menetapkan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah b. Menyiapkan bahan penyusunan proses bisnis yang menggambarkan tata hubungan kerja yang efektif dan efisien antar organisasi di lingkungan UPT c. Menyampaikan laporan kepada Ditjen IKMA mengenai pelaksanaan tugas dan fungsinya masing-masing secara berkala 1 (satu) dalam 1 (satu) tahun dan sewaktu-waktu sesuai kebutuhan d. Menyusun analisis jabatan, peta jabatan, analisis beban kerja, dan uraian tugas terhadap seluruh jabatan di lingkungan UPT e. Menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik dalam lingkungan internal setiap UPT maupun dalam hubungan antar instansi lain di luar UPT yang bersangkutan sesuai dengan tugas dan kewenangannya. f. Menerapkan sistem pengendalian intern di lingkungan masing-masing sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
Jabatan	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepala BPIPI merupakan jabatan administrator atau jabatan struktural eselon III.a b. Kepala Subbaguan Tata Usaha merupakan jabatan pengawas atau jabatan struktural eselon IV.a

BAB IV

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

Target kinerja dokumen rencana strategis BPIPI 2025-2029 pada hakikatnya merupakan komitmen untuk mentransformasi IKM alas kaki yang berdaya melalui pendekatan holistik yang memadukan penguatan kapasitas, inovasi teknologi, dan integrasi ekosistem. Setiap target dirancang untuk menciptakan dampak berjenjang yang saling memperkuat dalam membangun industri alas kaki Indonesia yang berdaya saing, dan berkelanjutan.

BPIPI juga menekankan penguatan ekosistem industri yang berkelanjutan dengan menerapkan prinsip ekonomi sirkular berkelanjutan. Sasaran ini tidak hanya diukur dari aspek kuantitatif, seperti peningkatan kapasitas produksi dan penjualan IKM yang di damping tetapi juga pada orientasi ekspor atau penerapan teknologi peningkatan kualitas produk, kemandirian bahan baku, serta perluasan akses pasar domestik dan ekspor.

Kerangka pendanaan dalam dokumen rencana strategis BPIPI 2025-2029 dirancang untuk mendukung pencapaian target kinerja secara sinergis. Setiap alokasi pendanaan memiliki keterkaitan langsung dengan capaian outcome yang ditargetkan, menciptakan mekanisme yang memastikan bahwa setiap anggaran publik memberikan dampak langsung bagi penguatan daya saing industri alas kaki nasional khususnya IKM alas kaki.

Dengan pendekatan yang terintegrasi antara target kinerja yang terukur dan kerangka pendanaan yang jelas, Dokumen Renstra BPIPI tidak hanya berupaya menempatkan IKM alas kaki sebagai pemain utama, tetapi juga memastikan terciptanya ekosistem industri yang tangguh, mandiri, dan berkelanjutan.

4.1 TARGET KINERJA BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA

Tabel 4. 1 Matrik Rencana Strategi dan Kinerja

Sasaran Program	Indikator Kinerja		Satuan	Baseline (2024)	Target Awal					PIC
					2025	2026	2027	2028	2029	
Tumbuh dan Berkembangnya Sektor Industri Kecil dan Menengah	1	Meningkatnya nilai produksi IKM yang dibina BPIPI**	Persen	6,23	3,5	3,6	3,8	3,9	4	1. Bidang P2IKM 2. Bidang PKK 4.0 3. Bidang PPP
	2	Meningkatnya nilai penjualan IKM yang dibina BPIPI**	Persen	6,61	4	4,2	4,3	4,4	4,5	1. Bidang P2IKM 2. Bidang PKK 4.0 3. Bidang PPP
	3	Pengembangan Produk yang dimanfaatkan oleh IKM **	Produk	57	8	9	10	11	12	Bidang PPP
	4	IKM yang Melakukan Kemitraan dengan Industri Besar dan Menengah, serta Sektor Ekonomi Lainnya	IKM	-	1	1	2	2	3	Bidang PKK 4.0
	5	IKM berbasis Inovasi atau kreativitas yang mendapatkan peningkatan kemampuan dengan program akselerasi	IKM	21	4	4	5	5	6	Bidang PKK 4.0
	6	Wirausaha industri kecil yang mendapatkan legalitas usaha	IKM	232	6	8	10	12	14	1. Bidang P2IKM 2. Bidang PKK 4.0 3. Bidang PPP
	7	Jumlah kerja sama yang dilakukan maupun yang ditindak lanjuti	Kerja Sama	20	8	9	10	11	12	Sub Bagian Tata Usaha
Meningkatnya Efisiensi Industri Kecil dan Menengah Melalui Pemanfaatan Teknologi	8	Menguatnya kemampuan sektor Industri Kecil Menengah melalui penerapan Making Indonesia 4.0	IKM	37	20	25	30	35	37	Bidang PKK 4.0
Terwujudnya birokrasi Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah,	9	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) BPIPI	Nilai	73,55	74,00	79,50	79,50	79,50	79,50	Sub Bagian Tata Usaha

Sasaran Program	Indikator Kinerja		Satuan	Baseline (2024)	Target Awal					PIC
					2025	2026	2027	2028	2029	
dan Aneka yang efektif, efisien, dan berorientasi pada layanan prima	10	Rata-rata indeks Profesionalitas ASN BPIPI	Persen	81,74	81,3	78,5	82,3	82,7	83	Sub Bagian Tata Usaha
	11	Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) BPIPI	Nilai	-	93,4	93,4	94	94	94,5	Sub Bagian Tata Usaha
	12	Nilai Kearsipan BPIPI	Nilai	-	75	76	77	78	79	Sub Bagian Tata Usaha
	13	Tingkat Penerapan SPBE BPIPI	Nilai	-	77	78	80	83	85	Sub Bagian Tata Usaha
	14	Persentase Nilai Capaian Penggunaan Produk Dalam Negeri dalam Pengadaan Barang dan Jasa di Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia	Persen	97,00	91,00	91,30	91,50	91,70	92,00	Sub Bagian Tata Usaha
	15	Indeks Kepuasan Masyarakat	Indeks	3,96	3,75	3,75	3,75	3,75	3,8	Sub Bagian Tata Usaha
	16	Rekomendasi Hasil Pengawasan Internal yang Telah Ditindaklanjuti BPIPI	Persen	-	100	100	100	100	100	Sub Bagian Tata Usaha
	17	Penilaian dan Analisis Laporan Keuangan	Nilai	-	85	87	89	91	92	Sub Bagian Tata Usaha

Penjelasan Indikator-Indikator Kinerja

IKU 1 : Meningkatnya Nilai Produksi IKM yang Dibina BPIPI

Sebagai salah satu Indikator Kinerja Utama (IKU) berbasis *outcome*, nilai produksi merupakan hasil pencapaian IKM alas kaki dalam peningkatan kapasitas produksi yang bisa dilakukan melalui strategi diversifikasi produk maupun efisiensi proses produksi. Proses pendampingan yang dilakukan oleh BPIPI akan berbasis pada kebutuhan pengembangan bisnis IKM.

IKU 2 : Meningkatnya Nilai Penjualan IKM yang Dibina BPIPI

Sebagai Indikator Kinerja Utama (IKU) berbasis *outcome*, kontribusi nilai penjualan IKM menggambarkan dampak langsung dari intervensi pembinaan BPIPI terhadap kinerja bisnis pelaku industri. Peningkatan nilai penjualan menunjukkan keberhasilan strategi pendampingan, pelatihan, layanan desain, dan penguatan kapasitas yang diberikan BPIPI dalam mendorong IKM untuk memperluas pasar, meningkatkan kualitas produk, serta mengoptimalkan proses bisnisnya. IKU ini menekankan bahwa setiap program pembinaan yang dilakukan harus berorientasi pada hasil nyata berupa peningkatan omzet IKM binaan sebagai cerminan efektivitas peran BPIPI dalam mendukung pertumbuhan industri alas kaki.

IKU 3 : Pengembangan Produk yang Dimanfaatkan oleh IKM

Sebagai Indikator Kinerja Utama (IKU) yang menggambarkan kualitas layanan inti BPIPI, pengembangan produk yang dimanfaatkan oleh IKM menilai sejauh mana hasil layanan desain benar-benar digunakan dalam proses produksi para pelaku industri. Melalui penyusunan desain yang dilengkapi grading ukuran, penyesuaian teknis dengan kapasitas mesin, bahan, serta karakteristik masing-masing IKM, BPIPI memastikan bahwa desain yang diberikan tidak hanya menjadi dokumen rancangan, tetapi langsung siap diproduksi dan diterapkan. IKU ini menegaskan bahwa setiap desain yang dihasilkan harus memiliki tingkat keterterapan yang tinggi sehingga betul-betul dimanfaatkan IKM sebagai dasar produksi dan penjualan, serta menjadi ukuran efektivitas layanan pengembangan produk BPIPI.

IK 4 : IKM yang Melakukan Kemitraan dengan Industri Besar dan Menengah serta Sektor Ekonomi Lainnya

Indikator ini mengukur sejauh mana BPIPI berhasil mendorong terbentuknya kemitraan antara IKM alas kaki binaan dengan industri besar, industri menengah, maupun sektor ekonomi lainnya. Melalui fasilitasi jejaring, pertemuan bisnis, hingga pencocokan kebutuhan produksi dan kapasitas IKM, BPIPI berperan sebagai penghubung agar pelaku industri kecil dapat masuk ke rantai nilai yang lebih luas. Kemitraan ini diharapkan tidak hanya meningkatkan volume penjualan dan keberlanjutan usaha IKM, tetapi juga membuka peluang mereka untuk terlibat dalam ekosistem industri yang lebih besar dan kompetitif.

IK 5 : IKM Berbasis Inovasi atau Kreativitas yang Mendapatkan Peningkatan Kemampuan dengan Program Akselerasi

Indikator ini menilai jumlah IKM berbasis inovasi atau kreativitas yang berhasil memperoleh peningkatan kemampuan melalui program akselerasi yang diselenggarakan BPIPI. Melalui kegiatan intensif seperti mentoring bisnis, pendampingan teknis, pengembangan desain, validasi pasar, hingga penguatan branding dan produksi, program akselerasi dirancang untuk mempercepat kesiapan IKM agar mampu tumbuh lebih cepat dan lebih kompetitif. Indikator ini menunjukkan peran BPIPI dalam memperkuat kapabilitas IKM yang berorientasi pada inovasi sehingga dapat menghasilkan produk yang lebih bernilai, adaptif, dan siap memasuki pasar yang lebih luas.

IK 6 : Wirausaha industri kecil yang mendapatkan legalitas usaha

Indikator ini mengukur jumlah IKM alas kaki yang berhasil memperoleh legalitas usaha melalui fasilitasi BPIPI. Melalui pendampingan administrasi, pemahaman persyaratan perizinan, serta asistensi dalam proses pendaftaran NIB, sertifikasi, atau perizinan lain yang dibutuhkan, BPIPI membantu IKM untuk beroperasi secara resmi dan memenuhi ketentuan hukum yang berlaku. Legalitas usaha ini menjadi fondasi penting bagi IKM untuk mengakses pembiayaan, mengikuti program pemerintah, memperluas pasar, serta meningkatkan kredibilitas usahanya di mata mitra dan konsumen.

IK 7 : Jumlah Kerja Sama yang Dilakukan maupun yang Ditindak Lanjuti

Indikator ini mengukur jumlah kerja sama yang berhasil dijalin maupun ditindaklanjuti oleh BPIPI dengan berbagai pihak, baik instansi pemerintah, industri, lembaga pendidikan, maupun mitra strategis lainnya. Melalui penjajakan, penyusunan dokumen kesepakatan, serta pelaksanaan program kolaboratif, kerja sama ini menjadi instrumen penting dalam memperluas jejaring, meningkatkan kapasitas layanan, dan membuka peluang pengembangan bagi IKM yang dibina. Indikator ini mencerminkan peran BPIPI dalam memperkuat sinergi lintas sektor untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan ekosistem industri alas kaki.

IK 8 : Memperkuat Kemampuan Sektor Industri Kecil Menengah melalui Penerapan Making Indonesia 4.0

Indikator ini menilai sejauh mana kemampuan sektor Industri Kecil dan Menengah (IKM) diperkuat melalui penerapan prinsip dan pendekatan Making Indonesia 4.0 dalam proses produksi maupun manajemen usaha. Melalui fasilitasi pelatihan, pendampingan teknologi, digitalisasi proses bisnis, serta adopsi alat dan metode berbasis industri 4.0, BPIPI mendorong IKM untuk meningkatkan efisiensi, kualitas, dan produktivitas. Penguatan ini diharapkan mampu membuat IKM lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi, lebih kompetitif di pasar, serta siap terhubung dalam ekosistem industri yang semakin digital dan terintegrasi.

IK 9 : Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) BPIPI

Indikator ini mengukur nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) BPIPI sebagai cerminan kualitas perencanaan, pelaksanaan, pengukuran, pelaporan, dan evaluasi kinerja yang dilakukan secara konsisten. Melalui penerapan manajemen kinerja yang terintegrasi, penggunaan indikator yang relevan, serta penyusunan laporan kinerja yang transparan dan berbasis hasil, BPIPI berupaya memastikan bahwa setiap program dan anggaran dikelola secara efektif, efisien, dan memberikan manfaat nyata bagi sektor industri. Nilai SAKIP menjadi ukuran komitmen BPIPI dalam meningkatkan tata kelola serta memperkuat akuntabilitas instansi sesuai tuntutan reformasi birokrasi.

IK 10 : Rata-Rata Indeks Profesionalitas ASN BPIPI

Indikator ini mengukur tingkat profesionalitas ASN BPIPI yang tercermin melalui aspek kualifikasi, kompetensi, kinerja, serta kedisiplinan dalam menjalankan tugas. Melalui pengembangan kapasitas, peningkatan keterampilan, penegakan kode etik, serta penilaian kinerja

yang objektif, BPIPI berupaya membangun SDM aparatur yang adaptif, responsif, dan berintegritas. Rata-rata indeks profesionalitas ini menjadi gambaran sejauh mana ASN BPIPI mampu menjalankan fungsi pelayanan, pembinaan, dan dukungan teknis secara optimal guna mendukung pencapaian target organisasi.

IK 11: Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) BPIPI

Indikator ini mengukur kualitas pelaksanaan anggaran BPIPI melalui penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA), yang mencakup ketepatan perencanaan, efektivitas penyerapan, kepatuhan terhadap regulasi, serta ketepatan waktu dalam penyelesaian transaksi. Melalui pengelolaan anggaran yang tertib, akurat, dan sesuai ketentuan, BPIPI berupaya memastikan bahwa setiap penggunaan dana memberikan nilai manfaat optimal bagi pelaksanaan program dan pelayanan kepada IKM. Nilai IKPA menjadi ukuran penting dalam menilai akuntabilitas fiskal BPIPI sekaligus mendukung tata kelola keuangan pemerintah yang efektif dan transparan.

IK 12 : Nilai Kearsipan BPIPI

Indikator ini mengukur kualitas pengelolaan kearsipan BPIPI berdasarkan pemenuhan standar, ketertiban administrasi, serta efektivitas penyimpanan dan pemeliharaan arsip sesuai ketentuan yang berlaku. Melalui penerapan tata kelola arsip yang sistematis, mulai dari penciptaan, penggunaan, pemeliharaan, hingga penyusutan arsip, BPIPI berupaya memastikan bahwa seluruh informasi dan dokumen kelembagaan terdokumentasi dengan baik dan mudah ditelusuri. Nilai kearsipan ini menjadi gambaran komitmen BPIPI dalam menjaga integritas data, memenuhi prinsip akuntabilitas, serta mendukung kelancaran layanan dan operasional organisasi.

IK 13 : Tingkat Penerapan SPBE BPIPI

Indikator ini mengukur tingkat penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di BPIPI sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas tata kelola, layanan publik, dan efektivitas proses kerja melalui pemanfaatan teknologi informasi. Melalui penguatan arsitektur SPBE, integrasi aplikasi layanan, peningkatan keamanan informasi, serta optimalisasi manajemen data, BPIPI berkomitmen membangun ekosistem kerja yang lebih efisien, transparan, dan responsif. Tingkat penerapan SPBE ini menjadi ukuran penting dalam menilai kesiapan BPIPI untuk menjalankan transformasi digital yang mendukung kinerja organisasi dan pelayanan kepada industri secara berkelanjutan.

IK 14 : Indeks Kepuasan Masyarakat

Indikator ini mengukur tingkat kepuasan masyarakat atau pengguna layanan terhadap kualitas layanan yang disediakan BPIPI, baik pada aspek prosedur, waktu, biaya, kompetensi petugas, maupun hasil layanan. Melalui survei kepuasan yang dilakukan secara berkala, BPIPI memperoleh umpan balik objektif untuk menilai efektivitas dan kesesuaian layanan dengan kebutuhan industri. Indeks Kepuasan Masyarakat ini menjadi ukuran penting dalam memastikan bahwa BPIPI terus meningkatkan mutu pelayanan, memperbaiki proses kerja, serta memperkuat kepercayaan pelaku industri terhadap layanan balai.

IK 15 : Presentasi Nilai Capaian Penggunaan Produk Dalam Negeri dalam Pengadaan Barang dan Jasa

Indikator ini mengukur persentase nilai capaian penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN) dalam seluruh proses pengadaan barang dan jasa yang dilaksanakan BPIPI. Melalui pemilihan penyedia, material, dan layanan yang memiliki nilai TKDN tinggi, BPIPI memastikan bahwa setiap kegiatan pengadaan turut mendorong pertumbuhan industri nasional dan memaksimalkan pemanfaatan produk lokal. Capaian persentase PDN ini menjadi ukuran komitmen BPIPI dalam mendukung kebijakan pemerintah terkait Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (P3DN) serta memastikan bahwa belanja anggaran negara memberikan efek berganda bagi perekonomian nasional.

IK 16 : Rekomendasi Hasil Pengawasan Internal yang Ditindak Lanjuti BPIPI

Indikator ini mengukur sejauh mana BPIPI menindaklanjuti rekomendasi hasil pengawasan internal sebagai bagian dari upaya peningkatan tata kelola dan pengendalian internal. Melalui penyelesaian rekomendasi audit, revidu, pemantauan, maupun evaluasi yang dilakukan oleh unit pengawasan, BPIPI memastikan bahwa temuan kelemahan sistem, prosedur, atau pelaksanaan kegiatan dapat segera diperbaiki. Tingkat tindak lanjut ini menjadi cerminan komitmen BPIPI dalam menjaga akuntabilitas, transparansi, serta efektivitas pelaksanaan program dan penggunaan anggaran.

IK 17 : Penilaian dan Analisis Laporan Keuangan

Indikator ini merupakan indikator yang mengukur kualitas penyusunan dan penyajian laporan keuangan BPIPI berdasarkan hasil penilaian pihak berwenang sesuai ketentuan peraturan

perundang-undangan. Indikator ini mencerminkan tingkat kepatuhan BPIPI terhadap standar akuntansi pemerintahan, ketertiban administrasi keuangan, serta kemampuan unit kerja dalam menyajikan informasi keuangan yang andal, akurat, dan tepat waktu. Melalui analisis laporan keuangan, BPIPI dapat mengidentifikasi potensi perbaikan dalam pengelolaan anggaran, meningkatkan transparansi, serta mendukung pengambilan keputusan manajerial yang lebih efektif dan akuntabel.

Berikut uraian analisis IKU dengan menggunakan metode SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound*) yang berfungsi sebagai kompas strategi yang mampu mengubah ide menjadi hasil nyata dan berdampak langsung kepada IKM alas kaki. Dalam konteks ini BPIPI sebagai organisasi publik yang sedang bertransformasi menjadi "**Penyelenggara Solusi**", metode ini memastikan bahwa setiap inisiatif tidak berhenti pada tataran administrasi saja

IKU 1: Meningkatnya Nilai Produksi IKM yang Dibina BPIPI

- **Specific:** Spesifik karena fokus pada "Nilai Produksi" dan subjek yang jelas (IKM binaan). Dengan mendetailkan definisi operasional IKU akan didapat perhitungan angka produksi yang valid. Adapun kategori IKM binaan spesifik pada tahun anggaran 2025 yang mendapatkan layanan BPIPI.
- **Measurable:** Sangat terukur. Angka persentase nilai produksi merupakan nilai aktual kenaikan produksi selama periode pendampingan dengan BPIPI. Kedepannya IKU Nilai produksi bisa dikembangkan dalam satuan Rupiah atau volume produksi (pasang sepatu/unit produk).
- **Achievable:** Bisa dicapai melalui intervensi kegiatan pendampingan terintegrasi mulai dari teknologi, perbaikan manajemen produksi, layanan uji laboratorium dan manajemen mutu.
- **Relevant:** Sangat relevan. Business Plan BPIPI adalah meningkatkan kapasitas teknis IKM agar bisa berproduksi lebih banyak/efisien. Capaian nilai produksi yang cukup akan membuat daya saing IKM menjadi kuat.
- **Time-bound:** Mengikuti siklus tahun anggaran (per tahun).

IKU 2: Meningkatnya Nilai Penjualan IKM yang Dibina BPIPI

- **Specific:** Spesifik pada hasil akhir (outcomes) komersial. IKU ini membedakan antara produksi (input/proses) dan penjualan (impact). Dengan mendetailkan definisi operasional IKU akan di

dapat perhitungan angka komersialisasi yang valid. Adapun kategori IKM binaan spesifik pada tahun anggaran 2025 yang mendapatkan layanan BPIPI.

- **Measurable:** Terukur melalui omzet atau laporan penjualan IKM binaan yang di monitoring selama tahun anggaran berjalan
- **Achievable:** Dapat dicapai oleh BPIPI dengan memberikan pendampingan dan pembinaan di secara komprehensif mulai dari sisi pemasaran, kurasi produk, atau akses ke pameran/e-commerce.
- **Relevant:** Relevan dengan pertumbuhan ekonomi untuk menciptakan daya saing industri. Peningkatan produksi (IKU 1) tidak akan berkelanjutan tanpa peningkatan penjualan (IKU2)
- **Time-bound:** Target tahunan pada anggaran berjalan.

IKU 3: Pengembangan Produk yang Dimanfaatkan oleh IKM

- **Specific:** Spesifik dan Fokus pada "Pengembangan Produk" bisa berupa desain baru, artikel baru yang difasilitasi oleh BPIPI untuk membantu IKM mengakselerasi desain produk nya.. Artikel. desain dan purwarupa yang dihasilkan bersama oleh BPIPI dengan IKM binaan dibangun berbasis kebutuhan pasar dengan target diproduksi massal IKM.
- **Measurable:** Bisa diukur dengan jumlah desain/prototipe yang diadopsi oleh IKM, yang diserap pasar dan di produksi massal.
- **Achievable:** Sangat mungkin dicapai oleh tim purwarupa/desain BPIPI yang berkolaborasi dengan IKM binaan yang potensial
- **Relevant:** Sangat relevan untuk meningkatkan daya saing IKM agar produknya tidak ketinggalan zaman dan mampu mendapatkan segmen pasar baru.
- **Time-bound:** Target jumlah pengembangan produk per session, per semester atau per tahun. Adapun untuk indikator kinerja (IK) selanjutnya akan di kelompokkan berdasarkan tema-tema pemberdayaan sebagai berikut:

Kelompok A: Pemberdayaan & Ekosistem IKM (IK 4 - IK 8)

Fokus pada dampak langsung pembinaan BPIPI terhadap kemandirian dan daya saing IKM alas kaki

- **IK 4 (Kemitraan), IK 5 (Akselerasi Inovasi), & IK 6 (Legalitas):**
 - **Specific:** Sangat spesifik dalam hal objek (IKM, Wirausaha dan inkubasi bisnis).

- **Measurable:** Terukur jelas melalui jumlah (kuantitas) IKM yang berhasil bermitra, mengikuti program inkubasi bisnis sampai mandiri, dan IKM yang mendapat fasilitasi izin usaha (NIB dan SIINAS).
 - **Achievable:** Sangat mungkin dicapai karena BPIPI memiliki fungsi fasilitasi dan pendampingan teknis dan non teknis.
 - **Relevant:** Penting bagi IKM alas kaki untuk naik kelas (legalitas dan kemitraan adalah syarat utama *scaling up*).
 - **Time-bound:** Target pencapaian tahunan.
- **IK 7 (Kerja Sama) & IK 8 (Making Indonesia 4.0):**

Analisis: Spesific, IK 7 "Kerja sama" tidak hanya pada urusan administrasi semata, namun pada aspek saling membutuhkan. IK 8 "Menguatnya Kemampuan" bersifat kuantitatif yang ditunjukkan dengan minimal *self-assessment* indeks INDI 4.0.. yang fokus pada implementasi transformasi digital IKM alas kaki. Untuk memenuhi kriteria **Measurable**, BPIPI menggunakan alat ukur seperti *INDI 4.0 (Indonesia Industry 4.0 Readiness Index)*. **Achievable**, kriteria kinerja kerja sama dan indeks INDI 4.0 sangat mungkin tercapai sesuai target. **Relevant**, kerja sama dan implementasi INDI 4.0 saat ini sangat relevan untuk meningkatkan daya saing dan transformasi bisnis. **Time-bound**, ditargetkan pencapaian setiap tahun.

Kelompok B: Tata Kelola & Kapasitas Internal (IK 9 - IK 13)

Fokus pada efisiensi birokrasi dan profesionalisme organisasi.

- **IK 9 (SAKIP), IK 11 (IKPA), IK 12 (Kearsipan), & IK 13 (SPBE):**
 - **SMART Level: Sangat Tinggi.** Indikator ini menggunakan standar penilaian eksternal dari lintas kementerian (Kementerian Keuangan, Kementerian PANRB dll) yang membuat proses pencapaiannya menjadi sangat obyektif.
 - **Specific & Measurable:** Sangat jelas dan terukur dengan menggunakan nilai angka atau kategori (Misal: Nilai SAKIP "A" atau Indeks SPBE "Baik").
 - **Relevant:** Sebagai instansi pemerintah, BPIPI wajib akuntabel dalam kinerja dan anggaran.
 - **Time-bound:** Target pencapaian tahunan.
- **IK 10 (Indek Profesionalitas ASN):**

Analisis: Specific. IK 10 spesifik untuk mengukur kualitas SDM BPIPI. Targetnya jelas (rata-rata nilai indeks), Untuk faktor **Achievable**-nya bergantung pada ketersediaan anggaran pelatihan/diklat bagi pegawai.

Kelompok C: Pelayanan Publik & Akuntabilitas (IK 14 - IK 17)

Fokus pada kepuasan masyarakat dan kepatuhan terhadap peraturan dan hukum yang berlaku.

- **IK 14 (Indeks Kepuasan Masyarakat):**

- **SMART:** Memenuhi semua kriteria penilaian. SMART. Mengukur persepsi publik terhadap layanan BPIPI secara kuantitatif melalui survei.

- **IK 15 (P3DN):**

- **SMART:** Sangat spesifik mengacu pada dampak kebijakan nasional penggunaan produk dalam negeri melalui belanja barang/jasa.

- **IK 16 (Tindak Lanjut Pengawasan) & IK 17 (Laporan Keuangan):**

Analisis: Ini adalah indikator kepatuhan mutlak. **Specific**, seluruh temuan dapat ditindak lanjuti dan tidak menjadi temuan berulang (rekomendasi audit dan nilai laporan keuangan).

Measurable alat ukur untuk kedua IK16 dan IK17 cukup detail (100% tindak lanjut). **Time-bound**, ditargetkan pencapaian setiap tahun.

-

4.2 KERANGKA PENDANAAN BALAI PEMBERDAYAAN INDUSTRI PERSEPATUAN INDONESIA

Tabel 4.2 Kerangka Pendanaan

2025	2026	2027	2028	2029
14.969.000.000	10.649.967.000	14.950.000.000	15.045.000.000	15.075.000.000

Program Kegiatan	Sasaran Strategis/Sasaran Program/Sasaran Kegiatan/IKU/IK	Satuan	Target Awal					
			2025	2026	2027	2028	2029	
TJ Meningkatnya Peran Industri Kecil Menengah Alas Kaki dalam Perekonomian Nasional			15,627,019,000	9,469,196,000	24,330,000,000	26,763,000,000	29,439,300,000	
	1	Kontribusi Nilai Tambah IKM Alas Kaki Terhadap IKM Nasional	Persen	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6
SK 1 Tumbuh dan Berkembangnya Sektor Industri Kecil dan Menengah			7,837,707,296	781,305,000	5,710,000,000	6,281,000,000	6,909,100,000	
	1	Meningkatnya nilai produksi IKM yang dibina BPIPI**	Persen	1,477,692,471	101,296,000	680,000,000	748,000,000	822,800,000
	2	Meningkatnya nilai penjualan IKM yang dibina BPIPI**	Persen	1,340,425,471	111,490,000	740,000,000	814,000,000	895,400,000
	3	Pengembangan Produk yang dimanfaatkan oleh IKM**	Produk	1,396,022,471	156,361,000	780,000,000	858,000,000	943,800,000
	4	IKM yang Melakukan Kemitraan dengan Industri Besar dan Menengah, serta Sektor Ekonomi Lainnya	IKM	685,608,471	41,100,000	780,000,000	858,000,000	943,800,000
	5	IKM berbasis Inovasi atau kreativitas yang mendapatkan peningkatan kemampuan dengan program akselerasi	IKM	1,303,665,471	177,648,000	1,300,000,000	1,430,000,000	1,573,000,000

Program Kegiatan	Sasaran Strategis/Sasaran Program/Sasaran Kegiatan/IKU/IK		Satuan	Target Awal				
				2025	2026	2027	2028	2029
	6	Wirausaha industri kecil yang mendapatkan legalitas usaha	IKM	1,013,576,471	25,410,000	650,000,000	715,000,000	786,500,000
	7	Jumlah kerja sama yang dilakukan maupun yang ditindak lanjuti	Kerja sama	620,716,470	168,000,000	780,000,000	858,000,000	943,800,000
SK2 Meningkatnya Efisiensi Industri Kecil dan Menengah Alas Kaki Melalui Pemanfaatan Teknologi				481,676,471	23,300,000	700,000,000	770,000,000	847,000,000
	8	Menguatnya kemampuan sektor Industri Kecil Menengah melalui penerapan Making Indonesia 4.0	IKM	481,676,471	23,300,000	700,000,000	770,000,000	847,000,000
SK3 Terwujudnya Birokrasi Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang Efektif, Efisien, dan Berorientasi pada Layanan Prima				7,307,635,233	8,664,591,000	17,920,000,000	19,712,000,000	21,683,200,000
	9	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) BPIPI	Nilai	630,757,582	70,566,000	480,000,000	528,000,000	580,800,000
	10	Rata-rata indeks Profesionalitas ASN BPIPI	Nilai	792,935,582	6,099,967,000	6,200,000,000	6,820,000,000	7,502,000,000
	11	Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) BPIPI	Nilai	694,326,582	47,015,000	100,000,000	110,000,000	121,000,000
	12	Nilai Kearsipan BPIPI	Nilai	678,113,581	400,000	500,000,000	550,000,000	605,000,000
	13	Tingkat Penerapan SPBE BPIPI	Nilai	737,826,581	9,210,000	50,000,000	55,000,000	60,500,000
	14	Persentase nilai capaian penggunaan produk dalam negeri dalam pengadaan barang dan jasa di Satker Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia	Persen	997,345,581	270,000,000	4,590,000,000	5,049,000,000	5,553,900,000

Program Kegiatan	Sasaran Strategis/Sasaran Program/Sasaran Kegiatan/IKU/IK		Satuan	Target Awal				
				2025	2026	2027	2028	2029
	15	Indeks Kepuasan Masyarakat	Indeks	1,531,683,581	87,803,000	800,000,000	880,000,000	968,000,000
	16	Rekomendasi hasil pengawasan internal telah ditindaklanjuti BPIPI	Persen	594,326,581	280,300,000	1,000,000,000	1,100,000,000	1,210,000,000
	17	Penilaian dan Analisis Laporan Keuangan	Nilai	650,319,582	1,799,330,000	4,200,000,000	4,620,000,000	5,082,000,000

BAB IV

PENUTUP

Dokumen Rencana Strategis (Renstra) BPIPI 2025–2029 disusun sebagai respons terhadap tantangan strategis yang dihadapi industri alas kaki nasional khususnya IKM alas kaki. Melalui pendekatan sistematis, dokumen ini tidak hanya menjawab pertanyaan-pertanyaan kritis tentang masa depan industri alas kaki Indonesia, tetapi juga menegaskan komitmen BPIPI untuk memimpin transformasi yang berkelanjutan.

Tantangan transformasi industri persepatuan dalam agenda hilirisasi dijawab dengan pendekatan *value-added* hilirisasi, di mana industri alas kaki tidak bergantung pada sumber daya alam, tetapi fokus pada penguatan rantai nilai berbasis kreativitas, desain, dan teknologi. Hilirisasi dalam konteks ini adalah mentransformasi bahan baku sederhana menjadi produk bernilai tinggi yang mampu bersaing di pasar global, didukung oleh penguatan komponen dalam negeri (TKDN) dan pendalaman kemitraan IKM dengan industri besar dan sektor ekonomi lainnya.

Mengoptimalkan kemampuan SDM tenaga kerja dan memposisikan *craftsmanship* sebagai industri padat karya terampil berorientasi ekspor diwujudkan melalui integrasi keahlian tradisional dengan standar internasional. *Craftsmanship* tidak lagi sekadar warisan budaya, tetapi aset ekonomi yang dikemas dalam produk berkualitas tinggi, didukung sertifikasi kompetensi SDM, dan akses pasar global yang berkelanjutan.

Integrasi inovasi dalam industri dilakukan dengan pendekatan *adaptive innovation*, di mana teknologi dan tradisi tidak dipertentangkan, tetapi saling melengkapi. Inovasi digital, penerapan industri 4.0, dan pengembangan material alternatif menjadi pendorong efisiensi dan keberlanjutan, tanpa mengikis nilai-nilai kearifan lokal yang menjadi kekuatan IKM alas kaki di Indonesia.

Semoga implementasi Rencana Strategis BPIPI 2025-2029 menjadi upaya transformasi organisasi dan industri khususnya IKM alas kaki dan mampu mendorong Tumbuh dan Berkembangnya Sektor IKM Alas Kaki yang Inklusif terhadap perekonomian nasional, penyerapan tenaga kerja berkualitas serta mendukung pencapaian target pembangunan industri nasional. Terima kasih.

LAMPIRAN

Tabel Pedoman Kinerja

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
TJ. Meningkatnya Peran Industri Kecil Menengah dan Aneka dalam Perekonomian Nasional							
TJ1	Kontribusi Nilai Tambah IKM Alas Kaki Terhadap IKM Nasional	1,24%	1,2%	1,3%	1,4%	1,5%	1,6%
Definisi Operasional							
Indikator ini merupakan hasil prosentase Nilai Tambah IKM Alas Kaki tahun berjalan dibagi Nilai Tambah periode sebelumnya yang merupakan nilai produksi akhir dari sektor industri alas kaki (KBLI 152) selama periode tertentu (triwulan dan tahunan)							
Sumber Data							
Badan Pusat Statistik dan Pusdatin Kementerian Perindustrian							
Cara Menghitung (Formula)							
Persentase Nilat Tambah periode berjalan dibagi nilai Nilai Tambah periode yang sama tahun sebelumnya kemudian dikalikan 100%							
Satuan		Klasifikasi		Penanggung Jawab Data			
Persen		Maksimasi		Sub Bagian Tata Usaha			

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK1. Tumbuh dan Berkembangnya Sektor Industri Kecil dan Menengah							
1	Meningkatnya nilai produksi IKM yang dibina BPIPI**	6,23	3,5	3,6	3,8	3,9	4,0
Definisi Operasional							
Indikator ini mengukur peningkatan nilai produksi tahunan dari pelaku Industri Kecil dan Menengah (IKM) yang mendapatkan layanan pembinaan, pendampingan, atau fasilitasi dari BPIPI. Peningkatan nilai produksi dipandang sebagai salah satu cerminan keberhasilan pembinaan BPIPI dalam meningkatkan kapasitas usaha, efektivitas proses produksi, kualitas produk, serta kemampuan pemasaran IKM.							
Sumber Data							
1. Form monitoring IKM pasca layanan BPIPI. 2. Rekapitulasi monitoring dan evaluasi layanan BPIPI.							
Cara Menghitung (Formula)							
Meningkatnya Kontribusi Nilai Produksi =							
$\frac{\text{Total Nilai Produksi IKM Pasca Pembinaan} - \text{Total Nilai Produksi Sebelum Pembinaan}}{\text{Total Nilai Produksi Sebelum Pembinaan}} \times 100\%$							
Satuan		Klasifikasi		Penanggung Jawab Data			
Persen		Maksimasi		Bidang P2IKM			

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK1. Tumbuh dan Berkembangnya Sektor Industri Kecil dan Menengah							
2	Meningkatnya nilai penjualan IKM yang dibina BPIPI**	6,61	4	4,2	4,3	4,4	4,5
Definisi Operasional							
Mengukur peningkatan nilai penjualan tahunan dari IKM yang mendapatkan layanan pembinaan BPIPI. Nilai penjualan menjadi indikator dampak intervensi BPIPI dalam meningkatkan kapasitas produksi, kualitas produk, akses pasar, branding, promosi, serta kemampuan IKM dalam memperluas jangkauan penjualan.							
Sumber Data							
1. Form monitoring IKM pasca layanan BPIPI. 2. Rekapitulasi monitoring dan evaluasi layanan BPIPI.							
Cara Menghitung (Formula)							
<p style="text-align: center;">Meningkatnya Kontribusi Nilai Penjualan =</p> $\frac{\text{Total Nilai Penjualan IKM Pasca Pembinaan} - \text{Total Nilai Penjualan Sebelum Pembinaan}}{\text{Total Nilai Penjualan Sebelum Pembinaan}} \times 100\%$							
Satuan		Klasifikasi		Penanggung Jawab Data			
Persen		Maksimasi		Bidang P2IKM			

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK1. Tumbuh dan Berkembangnya Sektor Industri Kecil dan Menengah							
3	Pengembangan Produk yang dimanfaatkan oleh IKM **	57	8	9	10	11	12
Definisi Operasional							
Mengukur jumlah produk hasil layanan pengembangan produk BPIPI—meliputi desain, prototyping, grading ukuran, maupun penyesuaian teknis—yang digunakan secara nyata oleh IKM dalam proses produksi atau pemasaran. Indikator ini menunjukkan efektivitas layanan pengembangan produk dalam mendukung peningkatan daya saing dan kesiapan pasar IKM.							
Sumber Data							
1. Laporan penggunaan desain/prototipe oleh IKM							
Cara Menghitung (Formula)							
Jumlah Produk Hasil Pengembangan BPIPI yang Digunakan oleh IKM							
Satuan		Klasifikasi		Penanggung Jawab Data			
Produk		Maksimasi		Bidang PPP			

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK1. Tumbuh dan Berkembangnya Sektor Industri Kecil dan Menengah							
4	IKM yang Melakukan Kemitraan dengan Industri Besar dan Menengah, serta Sektor Ekonomi Lainnya	21	1	1	2	2	3
Definisi Operasional							
Mengukur jumlah IKM binaan BPIPI yang berhasil menjalin kemitraan aktif dengan industri besar, industri menengah, maupun sektor ekonomi lainnya melalui fasilitasi, pendampingan, dan jejaring yang dibangun BPIPI. Kemitraan yang dimaksud mencakup kerja sama penjualan, suplai bahan baku, produksi, pemasaran, distribusi, maupun pola kemitraan bisnis lainnya yang memberikan nilai tambah bagi IKM.							
Sumber Data							
1. Laporan hasil fasilitasi kemitraan 2. Dokumen perjanjian/Surat Pernyataan Fasilitasi Kemitraan (SPFK)/konfirmasi kemitraan							
Cara Menghitung (Formula)							
Jumlah IKM Binaan yang Menjalinkan Kemitraan							
Satuan		Klasifikasi		Penanggung Jawab Data			
IKM		Maksimasi		Bidang PKK 4.0			

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK1. Tumbuh dan Berkembangnya Sektor Industri Kecil dan Menengah							
5	IKM berbasis Inovasi atau kreativitas yang mendapatkan peningkatan kemampuan dengan program akselerasi	21	4	4	5	5	6
Definisi Operasional							
Mengukur jumlah IKM yang memiliki potensi inovatif atau berbasis kreativitas yang mendapatkan peningkatan kemampuan melalui program akselerasi BPIPI. Program akselerasi mencakup penguatan kapasitas bisnis, pengembangan produk, manajemen produksi, branding, pemasaran digital, strategi pengembangan usaha, serta fasilitasi jejaring yang bertujuan mempercepat pertumbuhan usaha IKM inovatif tersebut.							
Sumber Data							
1. Daftar peserta program akselerasi 2. Laporan pelaksanaan dan hasil asesmen kemampuan IKM							
Cara Menghitung (Formula)							
Jumlah IKM Inovatif/Kreatif yang Mengikuti dan Menyelesaikan Program Akselerasi							
Satuan		Klasifikasi		Penanggung Jawab Data			
IKM		Maksimasi		Bidang PKK 4.0			

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK1. Tumbuh dan Berkembangnya Sektor Industri Kecil dan Menengah							
6	Wirausaha industri kecil yang mendapatkan legalitas usaha	232	6	8	10	12	14
Definisi Operasional							
Mengukur jumlah IKM alas kaki binaan BPIPI yang berhasil memperoleh legalitas usaha melalui fasilitasi, pendampingan, atau asistensi yang diberikan BPIPI. Legalitas usaha yang dimaksud mencakup Nomor Induk Berusaha (NIB), sertifikat/izin pendukung lainnya yang relevan dengan kegiatan usaha, dan dokumen legal formal yang menjadikan pelaku IKM berstatus usaha terdaftar secara resmi.							
Sumber Data							
<ol style="list-style-type: none"> Bukti legalitas (NIB) Laporan fasilitasi dan pendampingan BPIPI 							
Cara Menghitung (Formula)							
Jumlah IKM Alas Kaki yang Memperoleh Legalitas Usaha							
Satuan		Klasifikasi		Penanggung Jawab Data			
IKM		Maksimalisasi		Bidang PPP			

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK1. Tumbuh dan Berkembangnya Sektor Industri Kecil dan Menengah							
7	Jumlah kerja sama yang dilakukan maupun yang ditindak lanjuti	20	8	9	10	11	12
Definisi Operasional							
Jumlah keseluruhan kerja sama antara BPIPI dan pihak eksternal (pemerintah, industri, asosiasi, lembaga pendidikan, atau lainnya) yang ditandatangani pada periode pelaporan.							
Sumber Data							
Data jumlah kerjasama yang dilakukan maupun yang ditindaklanjuti							
Cara Menghitung (Formula)							
Dihitung berdasarkan jumlah dokumen kerjasama							
Satuan		Klasifikasi		Penanggung Jawab Data			
Kerjasama		Maksimalisasi		Sub Bagian Tata Usaha			

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK2. Meningkatnya Efisiensi Industri Kecil dan Menengah Alas Kaki Melalui Pemanfaatan Teknologi							
8	Menguatnya kemampuan sektor Industri Kecil Menengah melalui penerapan Making Indonesia 4.0	37	20	25	30	35	37
Definisi Operasional							
Mengukur jumlah IKM yang mengalami peningkatan pemahaman, kesiapan, dan kesadaran digital melalui kegiatan sosialisasi, literasi digital, dan pengenalan prinsip Making Indonesia 4.0 yang difasilitasi BPIPI. Indikator ini menggambarkan tahap awal transformasi digital IKM alas kaki melalui pemahaman terhadap teknologi dasar, tata kelola digital, penggunaan perangkat atau aplikasi sederhana, serta pemahaman konsep industri 4.0 yang relevan dengan kebutuhan mereka.							
Sumber Data							
Daftar hadir sosialisasi							
Cara Menghitung (Formula)							
Jumlah IKM yang Mengikuti dan Mendapatkan Peningkatan Pemahaman tentang Making Indonesia 4.0							
Satuan		Klasifikasi		Penanggung Jawab Data			
IKM		Maksimasi		Bidang PKK 4.0			

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK3. Terwujudnya birokrasi Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang efektif, efisien, dan berorientasi pada layanan prima							
9	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) BPIPI	73.55	74	79.5	79.5	79.5	79.5
Definisi Operasional							
Tujuan dilaksanakannya evaluasi SAKIP di BPIPI adalah untuk memperoleh informasi tentang implementasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di BPIPI serta Memperoleh saran perbaikan untuk peningkatan kinerja dan penguatan akuntabilitas kinerja unit kerja. Evaluasi akuntabilitas kinerja dilakukan dengan sistem penilaian pada Kertas Kerja Evaluasi dengan komponen penilaian meliputi perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi kinerja, dan capaian kinerja. Penilaian SAKIP Ditjen IKMA dilakukan setelah tahun anggaran berakhir, sehingga nilai capaiannya indikator ini menggunakan capaian indikator tahun sebelumnya.							
Sumber Data							
Data Nilai SAKIP Ditjen IKMA dari tim APIP (Inspektorat Jenderal Kemenperin).							
Cara Menghitung (Formula)							
Perhitungan nilai SAKIP BPIPI menggunakan Lembar Kerja Evaluasi sesuai peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 88 tahun 2021 tentang evaluasi							

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, dimana seluruh dokumen akuntabilitas kinerja dikumpulkan untuk dilakukan penilaian oleh tim auditor dari Inspektorat Jenderal Kemenperin.							
Satuan		Klasifikasi			Penanggung Jawab Data		
Persen		Maksimasi			Sub Bagian Tata Usaha		

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK3. Terwujudnya birokrasi Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang efektif, efisien, dan berorientasi pada layanan prima							
10	Rata-rata indeks Profesionalitas ASN BPIPI	81,74	81,3	78,5	82,3	82,7	83
Definisi Operasional							
Indeks profesionalitas ASN BPIPI adalah suatu instrumen yang digunakan untuk mengukur secara kuantitatif tingkat profesionalitas pegawai ASN yang hasilnya dapat digunakan sebagai dasar penilaian dan evaluasi dalam upaya pengembangan profesionalisme ASN.							
Sumber Data							
Rekapitulasi Indeks Profesionalitas ASN pada https://intranew.kemenperin.go.id/ yang bersumber dari data OSDM Kementerian Perindustrian.							
Cara Menghitung (Formula)							
Rata-rata nilai Indeks Profesionalitas ASN BPIPI yang tercantum pada sistem Intranew Kemenperin. Pengukuran mengikuti ketentuan Peraturan BKN Nomor 8 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN.							
Satuan		Klasifikasi			Penanggung Jawab Data		
Nilai		Maksimasi			Sub Bagian Tata Usaha		

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK3. Terwujudnya birokrasi Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang efektif, efisien, dan berorientasi pada layanan prima							
11	Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) BPIPI	-	93,4	93,4	94	94	94,5
Definisi Operasional							
Pelaksanaan pemantauan secara periodik melalui OMSPAN pada menu Monev Pelaksanaan Anggaran Pengawasan pengelolaan kinerja keuangan yang meliputi nilai IKPA dipengaruhi oleh ketaatan terhadap peraturan pengelolaan keuangan, kesesuaian perencanaan dan pelaksanaan anggaran, serta aktivitas pengelolaan uang.							
Sumber Data							

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Nilai IKPA BPIPI pada aplikasi Online Monitoring SPAN (OM SPAN)						
	Cara Menghitung (Formula)						
	Nilai IKPA BPIPI pada aplikasi Online Monitoring SPAN (OM SPAN).						
	Satuan	Klasifikasi			Penanggung Jawab Data		
	Nilai	Maksimasi			Sub Bagian Tata Usaha		

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK3. Terwujudnya birokrasi Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang efektif, efisien, dan berorientasi pada layanan prima							
12	Nilai Kearsipan BPIPI	-	75	76	77	78	79
	Definisi Operasional						
	<p>Penyelenggaraan pengawasan kearsipan terhadap kementerian dan lembaga tingkat pusat, perguruan tinggi negeri, serta badan usaha milik negara dan pemerintah provinsi yang dilaksanakan oleh Pusat Pengawasan dan Akreditasi Kearsipan yang didasari oleh Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan UU No 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan dan Peraturan Kepala ANRI Nomor 6 tahun 2019 tentang Pengawasan Kearsipan.</p> <p>Penilaian yang dilaksanakan oleh ANRI terkait pelaksanaan kebijakan kearsipan, pengelolaan arsip dinamis, ketersediaan SDM kearsipan, sarana dan prasarana kearsipan serta alokasi anggaran kearsipan pada unit kerja di lingkungan Kemenperin.</p>						
	Sumber Data						
	Pengumuman Hasil Pengawasan Kearsipan Internal pada Unit Kearsipan dan Unit Pengolah Satuan Kerja Pusat dan Daerah yang dikeluarkan oleh Sekretariat Jenderal Kementerian Perindustrian.						
	Cara Menghitung (Formula)						
	Penilaian dilaksanakan oleh tim penilai (arsiparis Kemenperin) dan diverifikasi oleh ANRI yang merujuk kepada Keputusan Kepala ANRI Nomor 130 Tahun 2025 tentang Perubahan Atas Keputusan Kepala ANRI Nomor 250 Tahun 2024 tentang Instrumen Pengawasan Atas Pelaksanaan Penyelenggaraan Kearsipan dan Tata Cara Penilaian Pengawasan Kearsipan.						
	Satuan	Klasifikasi			Penanggung Jawab Data		
	Nilai	Maksimasi			Sub Bagian Tata Usaha		

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK3. Terwujudnya birokrasi Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang efektif, efisien, dan berorientasi pada layanan prima							
13	Tingkat Penerapan SPBE BPIPI	-	77	78	80	83	85
Definisi Operasional							
Nilai tingkat penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) BPIPI yang menggambarkan kualitas tata kelola, layanan, dan sistem elektronik instansi, sebagaimana dinilai melalui evaluasi SPBE oleh Kementerian PANRB pada tahun berjalan.							
Sumber Data							
Data Tingkat Penerapan SPBE yang dirilis oleh Pusdatin.							
Cara Menghitung (Formula)							
Nilai mengacu langsung pada hasil Evaluasi SPBE Pusdatin.							
Satuan		Klasifikasi		Penanggung Jawab Data			
Nilai		Maksimasi		Sub Bagian Tata Usaha			

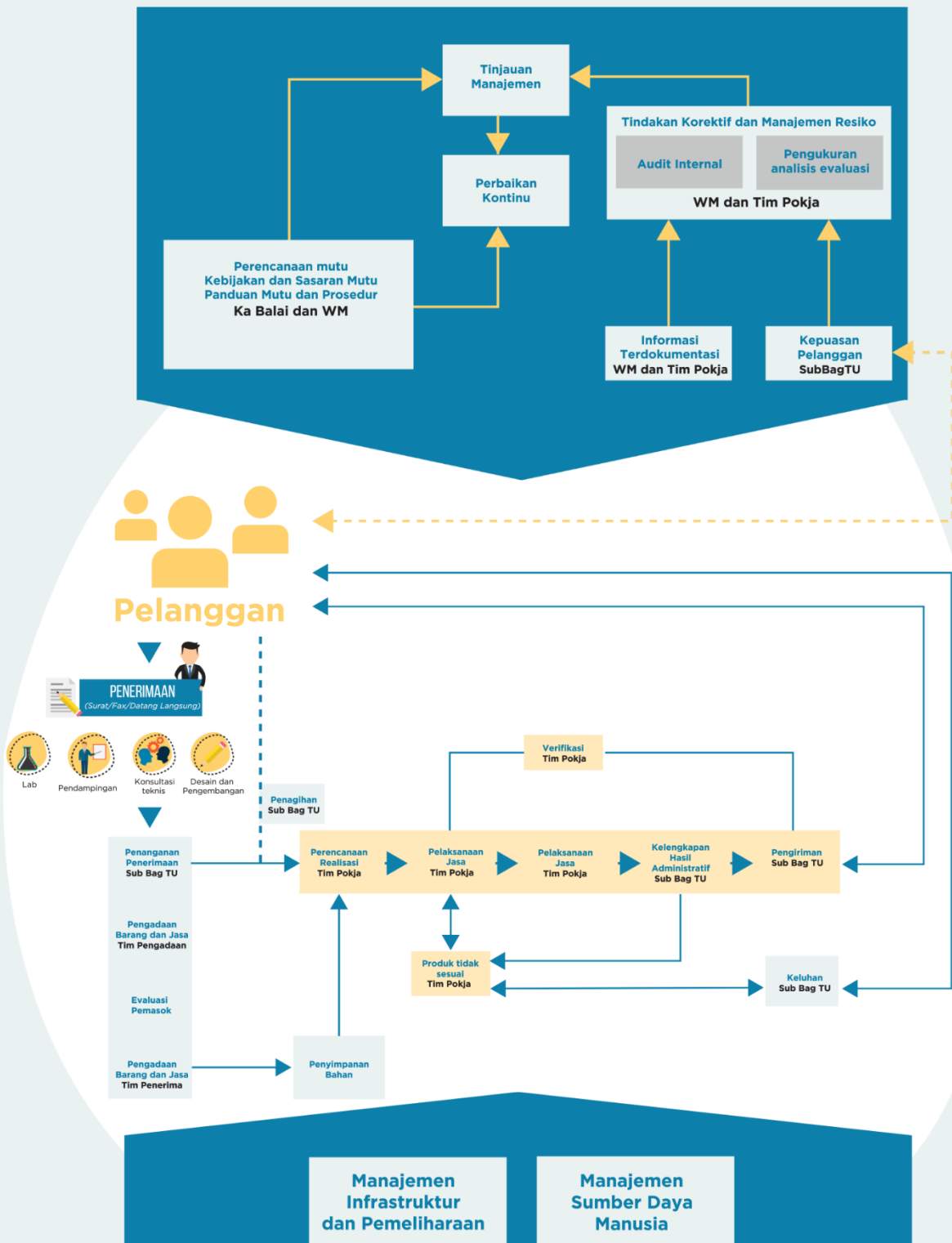
Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK3. Terwujudnya birokrasi Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang efektif, efisien, dan berorientasi pada layanan prima							
14	Persentase nilai capaian penggunaan produk dalam negeri dalam pengadaan barang dan jasa	99,4	91	91,3	91,5	91,7	92
Definisi Operasional							
Mengukur persentase nilai penggunaan produk dalam negeri (PDN) dalam seluruh proses pengadaan barang dan jasa BPIPI pada tahun berjalan. Perhitungan dilakukan dengan membandingkan total nilai kontrak pengadaan yang menggunakan produk dalam negeri terhadap total nilai seluruh pengadaan dalam tahun tersebut. Indikator ini mencerminkan komitmen BPIPI dalam mendukung program Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (P3DN).							
Sumber Data							
Laporan P3DN dari aplikasi SAKTI							
Cara Menghitung (Formula)							
Total Nilai Pengadaan BPIPI							
Satuan		Klasifikasi		Penanggung Jawab Data			
Persen		Maksimasi		Sub Bagian Tata Usaha			

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK3. Terwujudnya birokrasi Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang efektif, efisien, dan berorientasi pada layanan prima							
15	Indeks Kepuasan Masyarakat	3,96	3,75	3,75	3,75	3,75	3,8
Definisi Operasional							
<p>Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap layanan BPIPI yang menggambarkan persepsi pengguna layanan terhadap kualitas pelayanan (responsivitas, prosedur, waktu, biaya, kompetensi, dan fasilitas), sebagaimana diukur melalui survei IKM yang dilaksanakan sesuai PermenPANRB tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat.</p>							
Sumber Data							
Aplikasi survei BPIPI							
Cara Menghitung (Formula)							
Mengacu pada PermenPANRB:							
$SKM = \frac{\text{Total dari Nilai Persepsi Per Unsur}}{\text{Total Unsur yang Terisi}} \times \text{Nilai Penimbang}$							
Satuan		Klasifikasi		Penanggung Jawab Data			
Nilai		Maksimasi		Sub Bagian Tata Usaha			

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK3. Terwujudnya birokrasi Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang efektif, efisien, dan berorientasi pada layanan prima							
16	Rekomendasi hasil pengawasan internal telah ditindaklanjuti BPIPI	-	100	100	100	100	100
Definisi Operasional							
<p>Menghitung penyelesaian rekomendasi hasil pengawasan internal (audit) sampai mencapai status Sesuai Rekomendasi (SR)</p>							
Sumber Data							
Tim Kerja Pengelolaan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan, <i>database</i> Itjen							
Cara Menghitung (Formula)							
$\text{Nilai} = \frac{\text{Temuan dan Saran } T - 1 \text{ yang dinyatakan "selesai"}}{\text{Temuan dan Saran } T - 1} \times 100\%$							
Satuan		Klasifikasi		Penanggung Jawab Data			
Persen		Maksimasi		Sub Bagian Tata Usaha			

Kode	Indikator Kinerja	Baseline			Target		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
SK3. Terwujudnya birokrasi Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang efektif, efisien, dan berorientasi pada layanan prima							
17	Penilaian dan Analisis Laporan Keuangan	-	85	87	89	91	92
Definisi Operasional							
Mengukur nilai hasil penilaian dan analisis atas laporan keuangan BPIPI yang dilakukan oleh pihak berwenang sesuai ketentuan yang berlaku. Penilaian ini mencerminkan tingkat kepatuhan terhadap standar akuntansi pemerintahan, ketepatan penyajian informasi keuangan, serta kualitas pengelolaan dan pengendalian keuangan BPIPI pada tahun anggaran terkait.							
Sumber Data							
Surat atau laporan resmi hasil penilaian laporan keuangan BPIPI.							
Cara Menghitung (Formula)							
Nilai penilaian laporan keuangan BPIPI sebagaimana ditetapkan dalam hasil evaluasi atau penilaian resmi atas laporan keuangan tahun anggaran sebelumnya.							
Satuan		Klasifikasi		Penanggung Jawab Data			
Nilai		Maksimasi		Sub Bagian Tata Usaha			

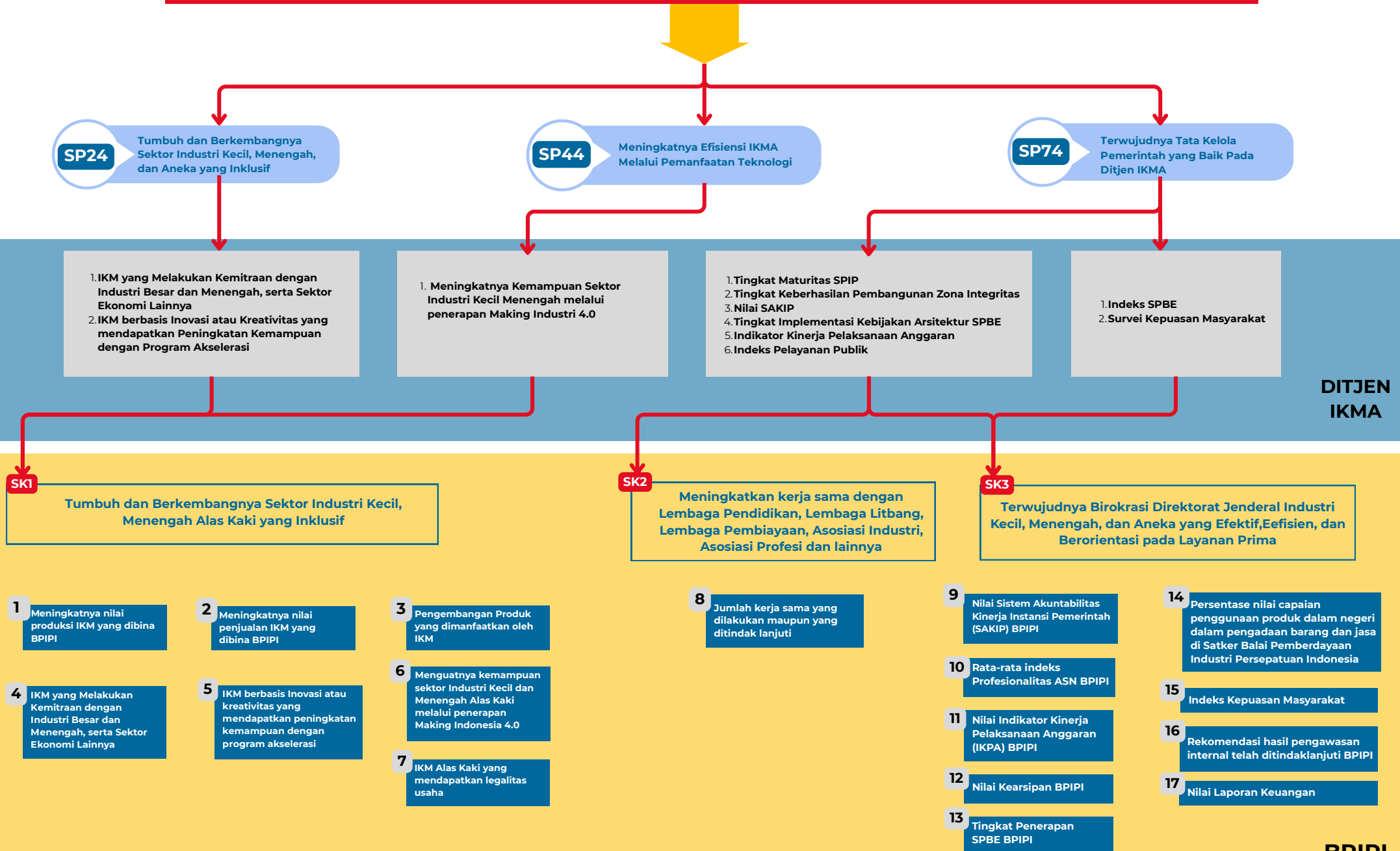
PROSES BISNIS BPIPI



MATRIKS KETERKAITAN

Sasaran Program - Sasaran Kegiatan

MENINGKATNYA PERAN SEKTOR INDUSTRI KECIL, MENENGAH ALAS KAKI DALAM PEREKONOMIAN NASIONAL



DITJEN
IKMA

BPIPI

ALUR KINERJA

Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia

MENINGKATNYA PERAN SEKTOR INDUSTRI KECIL, MENENGAH ALAS KAKI DALAM PEREKONOMIAN NASIONAL

SP24 Tumbuh dan Berkembangnya Sektor Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang Inklusif

SP44 Meningkatnya Efisiensi IKMA Melalui Pemanfaatan Teknologi

SP74 Terwujudnya Tata Kelola Pemerintah yang Baik Pada Ditjen IKMA

1. IKM yang Melakukan Kemitraan dengan Industri Besar dan Menengah, serta Sektor Ekonomi Lainnya
2. IKM berbasis Inovasi atau Kreativitas yang mendapatkan Peningkatan Kemampuan dengan Program Akselerasi

1. Meningkatnya Kemampuan Sektor Industri Kecil Menengah melalui penerapan Making Industri 4.0

1. Tingkat Maturitas SPIP
2. Tingkat Keberhasilan Pembangunan Zona Integritas
3. Nilai SAKIP
4. Tingkat Implementasi Kebijakan Arsitektur SPBE
5. Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran
6. Indeks Pelayanan Publik

1. Indeks SPBE
2. Survei Kepuasan Masyarakat

DITJEN IKMA

SK1 Tumbuh dan Berkembangnya Sektor Industri Kecil, Menengah Alas Kaki yang Inklusif

SK2 Meningkatkan kerja sama dengan Lembaga Pendidikan, Lembaga Litbang, Lembaga Pembiayaan, Asosiasi Industri, Asosiasi Profesi dan lainnya

SK3 Terwujudnya Birokrasi Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka yang Efektif, Efisien, dan Berorientasi pada Layanan Prima

BPIPI

