



MINISTRY OF TRADE  
REPUBLIC OF INDONESIA



ITAPS  
INTERNATIONAL TRADE ANALYSIS AND POLICY STUDIES



## POLICY BRIEF

# TRADE POLICY ADVISORY GROUP (TRADEPAG) STRENGTHENING THE ECOSYSTEM OF VALUE CHAIN DOMESTICALLY, REGIONALLY AND GLOBALLY

COLLABORATION OF TRADE POLICY AGENCY OF THE MINISTRY OF TRADE WITH ERIA

## RINGKASAN EKSEKUTIF

Selama dua dekade terakhir, perdagangan internasional telah bertransformasi menjadi jaringan produksi global yang terintegrasi. Kondisi eksisting menunjukkan bahwa lebih dari 70% perdagangan dunia terkait dengan *Global Value Chains* (GVCs) yang telah menjadi pendorong utama daya saing dan pertumbuhan ekonomi. Meskipun demikian, dinamika global seperti fragmentasi ekonomi, proteksionisme, dan transisi menuju digitalisasi dan transformasi hijau menimbulkan tantangan baru bagi negara-negara berkembang, termasuk Indonesia.

Indonesia menghadapi hambatan struktural dalam memperdalam partisipasinya dalam GVCs. Ekspor nasional masih didominasi oleh komoditas berteknologi rendah, biaya logistik tinggi, dan kontribusi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam ekspor sangat terbatas meskipun kontribusinya lebih dari 60% terhadap PDB. Di sisi lain, negara tetangga seperti Vietnam dan Thailand berhasil meningkatkan nilai tambah industri manufaktur mereka, sementara Indonesia cenderung tertinggal dalam adopsi teknologi dan integrasi rantai pasok yang berorientasi ekspor.

Untuk mengatasi tantangan multidimensi ini, diperlukan kebijakan dengan orientasi memperkuat daya saing nasional. Bagi Kementerian Perdagangan, arah kebijakan utama meliputi optimalisasi peran Indonesia dalam integrasi ekonomi regional melalui perjanjian perdagangan bebas (FTA), khususnya *Regional Comprehensive Economic Partnership* (RCEP) dan ASEAN+1 FTA, mempromosikan perdagangan digital dan hijau; serta meningkatkan kesiapan usaha domestik untuk memenuhi standar global. Dengan pendekatan *platform* kebijakan perdagangan yang cerdas, inklusif, dan *evidence based*, Indonesia memiliki potensi untuk memperkuat posisinya sebagai pusat produksi dan inovasi di Asia Tenggara dalam lanskap rantai nilai global yang terus berkembang.

## TEMUAN UTAMA

1. Partisipasi Indonesia dalam rantai nilai global tetap rendah dan didominasi oleh ekspor berbasis sumber daya, dengan UMKM memberikan kontribusi yang minim meskipun memiliki peran besar dalam ekonomi.
2. Biaya logistik yang tinggi, regulasi yang terfragmentasi, dan kesiapan digital yang terbatas terus membatasi daya saing perdagangan Indonesia serta kapasitas ekspor UMKM.
3. Memperkuat sentralitas ASEAN dan mengoptimalkan perjanjian perdagangan bebas seperti RCEP dan ASEAN+1 FTA sangat penting untuk memperdalam integrasi regional dan menarik investasi berkualitas.
4. Mempercepat transformasi digital UMKM, peningkatan keterampilan, serta akses terhadap sertifikasi dan pembiayaan adalah kunci untuk meningkatkan partisipasi ekspor yang inklusif.
5. Tata kelola perdagangan yang terkoordinasi dan berbasis bukti melalui mekanisme seperti Dewan Strategi Rantai Nilai Global Nasional dan Unit Intelijen Rantai Nilai Global sangat penting untuk menempatkan Indonesia sebagai pusat produksi regional pada tahun 2045.

## **TIM TRADE POLICY ADVISORY GROUP #1 2025**

### **COORDINATOR**

1. Muhammad Suaib Sulaiman
2. Naoto Okura

### **KEY EXPERTS**

1. Shandre M. Thangavelu
2. Eric Sugandi
3. Fithra Faisal
4. Ebi Junaidi

### **DISCUSSANTS**

1. Risti Permani
2. Doan Thi Thanh Ha
3. Lurong Chen
4. Zahra K.N. Murad
5. Titik Anas
6. Lany Harijanti

### **CONTRIBUTORS**

1. Sahara
2. Maryono
3. Eisha M. Rachbini
4. Syarifah Amaliah

### **CONTRIBUTORS ASSISTANT**

1. Alzena Aisyah Fitri Khalida
2. Maulana Sapari

### **POLICY TEAMS**

#### **TRADE POLICY AGENCY**

1. Supriyanto
2. Dwi Wahyuniarti
3. Primasita Amarta Putri
4. Rahayu Ningsih
5. Septika Tri Ardiyanti
6. Ferry Samuel Jacob
7. Dian Dwi Laksani

#### **ERIA TEAM**

1. Salvador Buban
2. Megawati
3. Rudhian Chlissma Putra
4. Denise Ann
5. Menia Alyza Closia

#### **PUBLICATION TEAM**

1. Andrika Sembiring
2. Ditha Hapsari

#### **SECRETARIAT TEAM**

1. Maulida Lestari
2. Kunardhi Saroso
3. Sri Rejeki Hutapea
4. Iqbal Musyaffa
5. Refina Raisa Alna

### **SECRETARIAT TEAM**

6. Areta Citamaha
7. Fitriana W. R.
8. Sabrina Pratiwi
9. Dini Ramadhani
10. Lely Supriati

## 1. LATAR BELAKANG

Dalam dua dekade terakhir, perdagangan internasional telah berkembang menjadi Rantai Nilai Global (GVC), di mana proses produksi suatu produk dapat melintasi negara dari bahan baku hingga produk akhir. Saat ini, lebih dari 70% perdagangan global yang meliputi jasa, bahan baku, suku cadang, dan komponen terjadi dalam kerangka GVC (OECD, 2022). Hal ini membuat partisipasi dalam GVC menjadi faktor kunci bagi daya saing dan pertumbuhan ekonomi, termasuk bagi UMKM, yang berperan sebagai pemasok, distributor, maupun penyedia jasa. Namun, ketidakpastian global seperti pandemi COVID-19 dan konflik geopolitik yang terjadi telah mendisrupsi rantai pasok dunia. Pandemi menyebabkan kontraksi perdagangan global 5,3% pada 2020 (WTO, 2021), sementara konflik seperti perang dagang AS-China, perang Rusia-Ukraina dan eskalasi di Timur Tengah, mendorong negara-negara untuk mengevaluasi dan melakukan upaya mitigasi risiko atau ketergantungan rantai pasok. Selain itu, tarif resiprokal dan Non-Tariff Measures (NTM) meningkatkan ketidakpastian dan menekan daya saing industri (OECD, 2023).

Selain faktor eksternal, perubahan struktural turut membentuk lanskap GVC secara fundamental. *Pertama*, peningkatan atensi terhadap isu lingkungan telah mendorong perusahaan untuk mengadopsi manajemen rantai pasokan hijau. Regulasi emisi karbon yang lebih ketat di pasar internasional mensyaratkan produk dengan jejak karbon yang lebih rendah. *Kedua*, digitalisasi yang dipercepat dan inovasi teknologi dari otomatisasi, kecerdasan buatan, *Internet of Things* (IoT), dan *blockchain* telah meningkatkan efisiensi rantai pasokan sekaligus meningkatkan kompleksitas yang terjadi dalam GVC (Wang et al., 2020).

Di Asia Tenggara, partisipasi GVC Indonesia relatif rendah. Berdasarkan data *UN Comtrade*, pangsa ekspor global Indonesia pada 2024 sekitar 0,9%, lebih rendah dibanding Vietnam (1,5%) dan Thailand (1,3%), yang unggul di manufaktur bernilai tinggi (*high value manufacturing sectors*), terutama di sektor elektronik dan otomotif. Level partisipasi Indonesia dalam GVC masih menghadapi kendala terkait akses terhadap bahan baku internasional, yang mengakibatkan *backward participation* yang relatif rendah (Nugroho, 2022). Tantangan lain adalah infrastruktur dan logistik. Indeks Kinerja Logistik (LPI) Bank Dunia tahun 2023 menempatkan Indonesia di peringkat ke-61 dari 139 negara dengan skor 3,0, lebih rendah dibanding Malaysia (3,6), Thailand (3,5), dan Vietnam (3,3). Geografi kepulauan, fragmentasi kebijakan, dan infrastruktur digital yang terbatas meningkatkan biaya dan keterlambatan. Hal ini berpotensi untuk menurunkan efisiensi rantai pasok dan berpotensi menekan margin ekspor (Nugraha et al., 2025).

Meski terdapat reformasi seperti Online Single Submission (OSS), proses perizinan masih terfragmentasi, dan NTM yang meningkat setiap tahun membatasi akses UMKM ke pasar internasional. Biaya *assessment* yang tinggi, regulasi yang tidak konsisten, dan terbatasnya digitalisasi proses sertifikasi berdampak secara tidak proporsional pada UMKM, yang sering kali juga kekurangan kapasitas finansial dan teknis untuk memenuhi standar terkait keamanan produk, keberlanjutan, dan keterlacakan. Meskipun UMKM menyumbang 99% unit bisnis dan lebih dari 60% PDB, partisipasi mereka dalam GVC tetap rendah (BPS, 2023; Tambunan, 2019). Hampir 97% pekerja UMKM terlibat dalam manufaktur sederhana. Meningkatkan partisipasi UMKM dalam GVC penting untuk memperkuat daya saing nasional, memfasilitasi akses ke pengetahuan, standar internasional, dan transfer teknologi, serta untuk mendorong pertumbuhan ekonomi. Kebijakan proaktif diperlukan untuk menempatkan Indonesia lebih strategis dalam GVC. Oleh karena itu, sangat penting untuk menciptakan arah kebijakan proaktif guna meningkatkan posisi Indonesia dalam GVC sebagai salah satu faktor pengungkit untuk daya saing dan pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan.

## 2. TUJUAN

1. Menganalisis kondisi eksisting partisipasi rantai nilai Indonesia di tingkat domestik, regional, dan global.
2. Mengidentifikasi tantangan dan peluang utama dalam meningkatkan integrasi rantai nilai Indonesia.
3. Mengeksplorasi rekomendasi kebijakan untuk memperkuat kinerja logistic dan rantai nilai Indonesia.

## 3. PEMBAHASAN

### 3.1. Lanskap Rantai Nilai Global

#### 3.1.1. Dinamika Rantai Nilai Global, Gangguan, dan Implikasi Strategis bagi Indonesia

Kondisi ekonomi global pada tahun 2020-an ditandai oleh transformasi struktural yang mendalam dan meningkatnya fragmentasi geoekonomi. Perlambatan yang berkepanjangan dalam keterbukaan perdagangan, meningkatnya proteksionisme, ketegangan perdagangan AS-Cina, pandemi COVID-19, penyesuaian rantai pasokan, dan gangguan geopolitik akibat konflik Rusia-Ukraina secara kolektif melemahkan integrasi berbasis pasar dan aturan (ADB, 2024). Kebijakan industri strategis seperti *Inflation Reduction Act*, CHIPS Act, dan instrumen perdagangan hijau seperti CBAM Uni Eropa mendorong kecenderungan *reshoring* dan meningkatkan persyaratan kepatuhan baru bagi eksportir. Fragmentasi ini meningkatkan ketidakpastian, mengganggu keterkaitan hulu-hilir, dan memperbesar risiko rivalitas blok sehingga membatasi ketahanan rantai nilai global (GVC), terutama bagi negara-negara berkembang (Thangavelu, 2025). Dalam konteks ini, Indonesia harus mengejar strategi geoekonomi yang memperkuat integrasinya ke dalam jaringan regional sambil meningkatkan perannya dalam GVC.

Dalam konteks ini, sentralitas ASEAN dapat menjadi platform utama Indonesia untuk mengelola fragmentasi dan mencegah terjebak dalam aktivitas bernilai rendah. Arsitektur ekonomi ASEAN yang lebih kuat dan berbasis aturan dapat mengurangi gesekan geopolitik dengan melembagakan penyelesaian sengketa, melindungi kekayaan intelektual, serta mendorong investasi, jasa, dan mobilitas tenaga kerja. Namun, tiga kendala struktural yang sudah lama ada tetap berlangsung: (i) perdagangan intra-ASEAN tetap stagnan sekitar 20%, (ii) fungsi bernilai tinggi masih terkonsentrasi di negara maju, dan (iii) kesenjangan keterampilan yang melebar membatasi keuntungan mobilitas tenaga kerja, terutama bagi pekerja dengan keterampilan rendah. Untuk mempercepat peningkatan GVC, ASEAN harus memperkuat pilar ekonomi dan sosialnya dalam ASEAN Economic Community, dengan pemerintah memfasilitasi sementara perusahaan memimpin integrasi jaringan produksi.

Kemitraan Ekonomi Komprehensif Regional (RCEP) juga memainkan peran yang semakin penting dalam meningkatkan posisi strategis Indonesia dalam rantai nilai regional. Sebagai blok perdagangan terbesar di dunia, yang mencakup sepertiga dari PDB global dan populasi dunia, RCEP memiliki potensi tinggi untuk memperdalam akses pasar regional, menyederhanakan aturan asal, dan meningkatkan saling melengkapi rantai pasokan (Itakura, 2022). Untuk memaksimalkan manfaatnya Indonesia perlu untuk mendorong pemanfaatan RCEP oleh perusahaan domestik, memperkuat fasilitasi perdagangan lintas batas, dan mendukung pembentukan Sekretariat RCEP formal untuk meningkatkan koordinasi kelembagaan dan dialog kebijakan. Implementasi yang efektif akan membantu Indonesia mengamankan posisi yang lebih strategis dalam GVC yang berfokus pada Asia, khususnya di sektor elektronik, komponen otomotif, dan produk agro-olahan.

Pelengkap strategi arsitektur perdagangan ini adalah servisifikasi, yaitu peningkatan penanaman layanan dalam kegiatan manufaktur dan Rantai Nilai Global (GVC), yang telah menjadi pendorong utama efisiensi, inovasi, dan keberlanjutan dalam GVC. Digitalisasi menjadi pusat transformasi ini, karena secara signifikan meningkatkan kemampuan perdagangan dan kemampuan pengiriman lintas batas dari layanan yang

tertanam dalam barang. Perluasan cepat layanan yang dapat dikirim secara digital, mulai dari sistem kontrol berbasis cloud dan pemeliharaan prediktif yang didukung IoT hingga logistik e-commerce, menunjukkan pergeseran ini. Perdagangan digital saat ini menyumbang sekitar 24% dari perdagangan global, naik dari 19% pada tahun 1995, sementara ekspor layanan yang dapat dikirim secara digital telah lebih dari tiga kali lipat menjadi USD 3,811 triliun antara tahun 2005 dan 2021. Perdagangan digital menurunkan hambatan masuk melalui logistik berbasis data, pencocokan tenaga kerja berbasis platform, dan peningkatan kinerja rantai pasokan. Namun, ketimpangan dalam konektivitas, keterampilan, dan literasi digital berisiko untuk memperlebar ketidaksetaraan regional. Hal ini menekankan urgensi untuk memperkuat institusi digital, modal manusia, dan kerangka konektivitas yang dapat saling beroperasi, terutama dengan memastikan kontribusi Indonesia dalam membentuk ASEAN Digital Economy Framework Agreement (DEFA). Penting untuk meningkatkan ke fase “*third unbundling*”, di mana konektivitas antarindividu dan kolaborasi lintas batas muncul sebagai *frontier* baru pertumbuhan untuk jaringan manufaktur, layanan, dan produksi global di Asia Timur. Servisifikasi juga menawarkan jalur strategis menuju peningkatan ramah lingkungan. Model produksi yang intensif layanan biasanya mengurangi ketergantungan material dan jejak karbon seperti logistik hijau, desain ramah lingkungan, pemeliharaan ekonomi sirkular yang dapat meningkatkan kapasitas untuk memenuhi persyaratan perdagangan hijau yang ketat seperti CBAM, EUDR, dan standar berbasis ESG. Dinamika ini menunjukkan keselarasan antara servisifikasi, digitalisasi, dan transisi keberlanjutan.

Secara keseluruhan, tidak ada satu solusi tunggal untuk membangun ketahanan dan keberlanjutan dalam rantai nilai di Indonesia. Oleh karena itu, keterkaitan antara ekonomi digital, ekonomi hijau, dan ketahanan masih perlu untuk dikaji. **Dalam merancang kebijakan, penting juga untuk memasukkan perspektif GEDSI (Kesetaraan Gender, Disabilitas, Inklusi Sosial) agar strategi menjadi lebih inklusif.** Oleh karena itu, inovasi kebijakan melalui pendekatan *sandbox* direkomendasikan. Banyak komitmen sulit diwujudkan karena menunggu konsensus penuh. Pendekatan *sandbox* dapat digunakan untuk menguji kebijakan baru sebelum diadopsi secara luas di ASEAN. Dengan *sandbox*, beberapa negara dapat mencoba terlebih dahulu, kemudian memperluas penerapannya setelah terbukti berhasil. Kita dapat menggunakan pendekatan ini untuk berbagai strategi yang telah lama dibahas di ASEAN tetapi belum dilaksanakan. Keterlibatan pemangku kepentingan dan pendekatan partisipatif juga akan menghasilkan ide-ide baru untuk mengatasi tantangan di ASEAN dan Indonesia.

**Agar inklusif, pekerja di wilayah tersebut harus secara sistematis terlatih, dilatih kembali, dan ditingkatkan keterampilannya untuk memisahkan kompetensi mereka,** Agar inklusif, pekerja di wilayah tersebut harus secara sistematis dilatih, dilatih kembali, dan ditingkatkan keterampilannya untuk memisahkan kompetensi mereka, sehingga memungkinkan mereka berpartisipasi secara efektif dalam rantai nilai yang beragam. Munculnya ekonomi platform, otomatisasi, dan kecerdasan buatan menuntut tidak hanya kemahiran teknis tetapi juga kelincahan kognitif dan kemampuan untuk mengintegrasikan lintas domain interdisipliner. Peningkatan kerja sama ekonomi sangat penting untuk memperkuat sistem *technical and vocational education and training* (TVET). Kerja sama tersebut harus memprioritaskan peningkatan keterampilan kritis di antara segmen tenaga kerja yang rentan, termasuk pemuda, pekerja informal, dan mereka yang berada di sektor pedesaan atau marjinal.

### 3.1.2. Mendorong Partisipasi GVC: Pembelajaran dari Tiongkok

Integrasi Tiongkok ke dalam rantai nilai global (GVC) merupakan salah satu transformasi ekonomi paling signifikan dalam sejarah modern. Dari 1995 hingga 2020, Tiongkok maupun ASEAN keduanya meningkatkan partisipasi mereka dalam GVC; namun, Tiongkok maju jauh lebih cepat dengan berhasil mengurangi ketergantungan pada input asing

dan mengembangkan rantai nilai domestik yang lebih panjang dan kompleks. Transformasi ini merupakan hasil kombinasi yang seimbang antara reformasi pasar domestik dan kebijakan industri yang proaktif, yang dijalankan secara konsisten selama empat dekade. Persinggungan antara arahan negara, liberalisasi pasar, dan komitmen internasional memberikan pelajaran bagi Indonesia sebagai upaya untuk memperkuat perannya di GVC.

Reformasi awal Tiongkok (1978-1991) berfokus pada liberalisasi sektor pertanian, desentralisasi otoritas fiskal dan administratif, serta secara bertahap membuka beberapa industri tertentu untuk persaingan. Reformasi yang berorientasi pasar ini berperan sebagai pondasi bagi dinamika sektor swasta, sementara investasi paralel dalam infrastruktur, khususnya di bidang energi, logistik, dan transportasi, memastikan pertumbuhan industri didukung dengan baik. Bagi Indonesia, hal ini menekankan pentingnya menggabungkan reformasi kelembagaan dan penyederhanaan regulasi dengan investasi infrastruktur, sehingga pengembangan industri tidak terhambat oleh ketidakefisienan birokrasi atau logistik.

Antara tahun 1992 dan 2001, Tiongkok memperdalam transisi pasarnya dengan memperkenalkan reformasi perusahaan, meningkatkan iklim usaha, dan menciptakan zona ekonomi khusus yang menghubungkan produsen domestik dengan pasar global. Komitmen untuk bergabung dengan World Trade Organization (WTO) dan berfungsi sebagai jangkar yang kuat bagi reformasi, memaksa pemerintah untuk menyelaraskan peraturan domestik, rezim tarif, dan kebijakan persaingan dengan standar internasional. Akses WTO pada tahun 2001 mempercepat perubahan ini dengan meningkatkan transparansi, mengurangi proteksionisme, dan meningkatkan kepercayaan investor. Bagi Indonesia, fase ini menyoroti bagaimana partisipasi dalam kerangka internasional dapat bertindak sebagai mekanisme disiplin bagi reformasi domestik, mendorong efisiensi, prediktabilitas, dan kredibilitas dalam lingkungan kebijakan.

Setelah-WTO, Tiongkok secara bertahap beralih dari perakitan biaya rendah menuju produksi yang didorong oleh inovasi dan memiliki nilai tambah tinggi. Kebijakan industri tetap penting, tetapi keberhasilannya dibangun atas kredibilitas yang diperoleh melalui reformasi pasar sebelumnya. Pemerintah menggunakan berbagai instrumen seperti subsidi terarah, insentif pajak preferensial, dan dana investasi publik seperti China Investment Corporation (CIC) dan Government Guidance Funds (GGFs) untuk mengembangkan sektor teknologi tinggi dan strategis. Namun, intervensi ini berjalan dalam pasar domestik yang lebih kompetitif dan terbuka yang dibentuk oleh komitmen WTO. Bagi Indonesia, hal ini menunjukkan bahwa kebijakan industri paling efektif bila didukung oleh institusi pasar yang kuat dan tata kelola yang jelas berbasis aturan.

Sejak 2012, inisiatif seperti *Made in China 2025*, *Belt and Road Initiative (BRI)*, dan Kebijakan *Dual Circulation* bertujuan untuk memperkuat manufaktur maju sambil memperluas permintaan domestik. Pemerintah daerah memainkan peran penting dalam melaksanakan strategi ini dengan menarik investasi, mengembangkan klaster industri, dan mendukung UKM melalui program seperti “*10,000 Little Giants*”. Indonesia dapat meniru model koordinasi multi-level ini, sambil memastikan inovasi kebijakan lokal tetap konsisten dengan prioritas reformasi nasional dan kewajiban internasional.

Pengalaman Tiongkok juga menunjukkan hubungan timbal balik antara keterbukaan eksternal dan reformasi internal. Keterlibatan internasional melalui perjanjian perdagangan, kemitraan FDI, dan partisipasi dalam rantai nilai menciptakan peluang sekaligus tekanan bagi Tiongkok untuk memodernisasi regulasi domestik, institusi, dan standar teknologinya. Bagi Indonesia, partisipasi yang lebih dalam dalam kerangka ekonomi global dan regional (seperti RCEP atau ASEAN+1 FTA) bisa secara serupa menjadi katalis untuk mempercepat reformasi domestik dalam logistik, kebijakan persaingan, dan fasilitasi investasi, yang merupakan prasyarat penting untuk peningkatan dalam GVC.

Akhirnya, keberhasilan China dalam partisipasi GVC tidak hanya didorong oleh kebijakan industri semata, tetapi oleh sinergi antara reformasi pasar, integrasi global, dan

intervensi strategis negara. Bagi Indonesia, pelajarannya adalah untuk memandang komitmen internasional bukan sebagai batasan, tetapi sebagai tuas untuk reformasi dengan menggunakannya untuk memperkuat daya saing domestik, menarik investasi, dan membangun fondasi kelembagaan yang dibutuhkan untuk partisipasi berkelanjutan dalam segmen bernilai tinggi dari rantai nilai global.

### **3.2. Rantai Nilai Global Indonesia**

#### **3.2.1. Posisi Indonesia dalam Rantai Nilai Global dan Perbandingannya dengan Negara Tetangga di Kawasan**

**Sektor manufaktur Indonesia telah mengalami evolusi dalam beberapa waktu terakhir, sebagaimana dibuktikan oleh kontribusinya terhadap PDB yang menunjukkan tren menurun, dan ini menunjukkan deindustrialisasi yang prematur.** Tren ini dimulai setelah krisis keuangan Asia dan berlanjut ke periode setelah pandemi COVID-19. Namun demikian, sebuah studi OECD (2025) menunjukkan adanya korelasi negatif antara perdagangan dalam GVC dan jumlah orang yang hidup dalam kemiskinan. Selain itu, data OECD (2025) juga menunjukkan bahwa meningkatnya aktivitas perdagangan terkait dengan peningkatan PDB per kapita. Oleh karena itu, partisipasi dan posisi Indonesia dalam GVC tetap menjadi kebijakan perdagangan strategis untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi.

**Selama dua dekade terakhir, integrasi Indonesia ke dalam GVC mengalami kemajuan yang moderat.** Baik *forward participation* dan *backward participation* mengalami peningkatan, meskipun dengan pola yang berbeda. Tingkat partisipasi maju meningkat dari 20% pada 2000 menjadi 24% pada 2022 (OECD TiVA, 2025). Di sektor manufaktur, nilainya juga meningkat dari 16% menjadi 24%, lebih tinggi dibandingkan Filipina (20%), Thailand (12%), Malaysia (23%), Singapura (16%), dan Vietnam (11%). Hal ini menunjukkan bahwa Indonesia memainkan peran yang lebih besar sebagai pemasok input untuk produksi di negara lain, khususnya barang berbasis sumber daya dengan nilai tambah rendah (Prakash, 2024). Sebaliknya, partisipasi mundur Indonesia cenderung menurun dan relatif rendah dibandingkan negara-negara ASEAN lainnya. Partisipasi total hanya sekitar 10%, jauh di bawah Malaysia (35%), Filipina (25%), Singapura (40%), Thailand (36%), dan Vietnam (45%). Di sektor manufaktur, tingkatnya turun dari 22% pada 2000 menjadi 15% pada 2022 (OECD TiVA, 2025).

**Indonesia masih terjebak pada komoditas dengan kompleksitas rendah.** Sebagai perbandingan, pada tahun 1995, tingkat kompleksitas Vietnam hanya setengah dari Indonesia, tetapi sekarang lebih dari 50% lebih tinggi. Sejak 2015, peringkat Indeks Kompleksitas Ekonomi Indonesia stagnan di posisi 72, mencerminkan kesulitan dalam beralih ke sektor manufaktur berteknologi tinggi dan bernilai tambah tinggi. Ekspor Indonesia masih terkonsentrasi pada sektor mineral dan pertanian, sementara peluang besar di sektor manufaktur berteknologi tinggi seperti mesin, elektronik, dan kendaraan belum dimanfaatkan secara optimal. Akibatnya, daya saing di pasar global tetap rendah.

**Berdasarkan sektornya, posisi Indonesia dalam GVC masih tidak merata. Indonesia menunjukkan *forward linkages* yang tinggi di sektor primer, karena memiliki keunggulan komparatif di industri berbasis sumber daya, sementara masih bergantung pada input menengah yang kompleks dan diimpor untuk manufaktur.** Industri berbasis sumber daya tetap dominan dan menyumbang sekitar sepertiga input domestik yang diekspor, terutama dari sektor energi dan pertambangan non-energi. Sebaliknya, manufaktur teknologi menengah dan tinggi seperti elektronik, komponen otomotif, dan mesin lebih banyak melibatkan *backward participation*. Data dari WTO (2023) menunjukkan bahwa kandungan nilai tambah asing dalam ekspor elektronik, komputer, dan peralatan Indonesia sebesar 38,8% pada tahun 2022, meningkat dari 34,5% pada tahun 2017. Selain itu, manufaktur tekstil dan pengolahan makanan masih sangat bergantung pada bahan impor, yaitu kandungan nilai tambah asing dalam eksportnya sekitar 49,5% pada tahun 2022, meningkat sekitar 15,7 poin persentase dibandingkan dengan pangsa pada tahun 2017. Subsektor ini memiliki potensi

strategis untuk meningkatkan partisipasi dalam GVC. Selain itu, sektor jasa, khususnya digital, logistik, dan keuangan, masih menyumbang kurang dari 15% dari partisipasi GVC.

**Guncangan global, seperti pandemi COVID-19 dan perang dagang, telah mengubah rantai nilai global serta rantai pasokan domestik.** Pandemi menyebabkan gangguan dalam pasokan dan permintaan global, perdagangan, dan investasi asing langsung (FDI). Pasca-pandemi, perang dagang dan ketegangan geopolitik mendorong near-shoring, yang mengakibatkan relokasi produksi ke negara-negara Asia Tenggara. Namun, aliran investasi ke Indonesia tertinggal dibandingkan dengan Vietnam dan Thailand, karena respons kebijakan yang lambat dan infrastruktur yang belum memadai. Untuk menarik investasi dan membangun ketahanan ekonomi, kebijakan penyeimbangan dan reformasi dalam menanggapi dinamika global sangat penting.

### **3.2.2. Kekuatan dan Tantangan Integrasi GVC Indonesia: Fokus pada UMKM**

UMKM berkontribusi lebih dari 60% PDB dan 63% tenaga kerja, namun kontribusi ekspor UMKM hanya sebesar 15,7%. Sebagian besar UMKM beroperasi pada sektor perdagangan dan jasa, dengan hanya 13,9% di sektor manufaktur. Ketimpangan ini menunjukkan rendahnya produktivitas dan keterlibatan UMKM dalam ekspor bernilai tambah tinggi. Selain itu, 99,5% pelaku manufaktur skala kecil tidak terdaftar secara hukum dan 89,6% masih menggunakan teknologi manual. Kondisi ini membuat sektor manufaktur skala kecil memiliki produktivitas rendah, berorientasi subsisten, belum mencapai skala ekonomi dan tidak mampu bersaing di pasar ekspor.

**Beberapa hambatan yang dihadapi UMKM meliputi: (i) akses keuangan yang terbatas; (ii) hambatan akses pasar; (iii) biaya logistik yang tinggi; (iv) ketidakmampuan memenuhi standar internasional; (v) kesenjangan literasi digital dan keuangan; (vi) ketidakstabilan kerangka regulasi; (vii) kemitraan yang minim; (viii) infrastruktur dukungan ekspor yang terbatas; dan (ix) koordinasi antar kementerian yang lemah.**

Akses pembiayaan masih menjadi salah satu kendala utama. Dibandingkan negara tetangga, UMKM di Indonesia menghadapi prosedur pinjaman yang rumit, suku bunga tinggi, dan persyaratan agunan yang sulit dipenuhi. Rata-rata suku bunga kredit UMKM sekitar 9%, jauh lebih tinggi dibandingkan Thailand (4%) dan Malaysia (5%). Pemerintah telah memperkenalkan Kadeka MPE (Kartu Digital untuk Koperasi dan UMKM) untuk memfasilitasi pembiayaan, namun implementasinya masih menghadapi kendala, terutama dalam distribusi dana, penentuan kelayakan penerima, dan kesiapan lembaga keuangan. Sementara itu, porsi pinjaman *Exim Bank* untuk UMKM juga menurun dari 22% pada 2019 menjadi 17% pada 2024, menunjukkan kesenjangan pembiayaan yang semakin lebar.

Keterbatasan akses pasar juga menjadi hambatan besar bagi UMKM. Biaya tinggi untuk masuk ke pasar ritel *modern* seperti supermarket serta informasi pasar yang tidak tersebar merata menghambat ekspansi UMKM. Tingginya biaya logistik semakin menekan daya saing UMKM. Biaya logistik Indonesia mencapai sekitar 23% dari PDB, menempatkan Indonesia pada peringkat 61 dalam Indeks Kinerja Logistik Dunia. Skor logistik Indonesia hanya 2,9-3,3 dari 5, salah satu yang terendah di Asia. Di sektor perikanan, misalnya, sekitar 90% pelaku adalah UMKM dengan biaya ekspor 85% lebih tinggi untuk pengiriman skala kecil (*Less than Container Load-LCL*). Meski demikian, ekspor perikanan Indonesia tumbuh cukup pesat, dengan pertumbuhan tahunan rata-rata (CAGR) lebih dari 15% pada 2018-2024.

Ketidakmampuan memenuhi standar internasional juga serta kesenjangan literasi digital dan literasi keuangan masih menjadi kendala utama yang memperlemah daya saing UMKM Indonesia. Ketidakpastian regulasi turut menjadi hambatan. Meskipun reformasi seperti Undang-Undang Omnibus dan Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 bertujuan menyederhanakan perizinan usaha melalui sistem *Online Single Submission* (OSS), perubahan regulasi yang terlalu cepat sering kali menimbulkan ketidakpastian bagi UMKM.

Keterbatasan kemitraan juga menjadi persoalan penting. Hanya sekitar 5% industri kecil yang memiliki kemitraan, dan sebagian besar terbatas pada bidang pemasaran.

Selain itu, infrastruktur promosi ekspor Indonesia masih sangat terbatas. Indonesia hanya memiliki 20 kantor promosi perdagangan di luar negeri, jauh lebih sedikit dibandingkan Korea Selatan (113 kantor) dan Jepang (76 kantor). Publikasi riset pasar juga masih minim, sehingga informasi pendukung untuk UMKM dalam menembus pasar global belum optimal. Program Bimbingan Ekspor terbukti memberikan dampak positif terhadap keterlibatan ekspor, tetapi skalanya masih kecil, hanya mencakup 2.169 peserta dengan tingkat keberhasilan 26%. Kementerian Perdagangan juga menjalankan Program Pertemuan Bisnis untuk menghubungkan UMKM dengan pembeli asing, dengan nilai transaksi mencapai USD 87 juta pada semester I 2025, namun angka tersebut masih jauh dari potensi sebenarnya. Koordinasi antar Kementerian juga perlu diperkuat untuk pengembangan UMKM yang berkelanjutan.

#### **4. REKOMENDASI KEBIJAKAN**

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah disampaikan, beberapa rekomendasi kebijakan jangka pendek dan jangka panjang diusulkan sebagai berikut.

##### **4.1. Rekomendasi Kebijakan Jangka Pendek**

###### **i. Memperkuat Integrasi dan Fasilitasi Perdagangan**

###### **a. Memperluas Partisipasi dalam Perjanjian Perdagangan Regional dan Global**

Indonesia perlu meningkatkan keterlibatannya dalam perdagangan dengan memanfaatkan FTA yang ada secara efektif, terutama dalam forum RCEP dan ASEAN-China FTA. Melalui mekanisme ini, Indonesia dapat meningkatkan akses pasar, menarik investasi berkualitas tinggi, dan lebih efektif terintegrasi dalam jaringan produksi regional dan global. Kementerian Perdagangan juga harus memanfaatkan momentum kerja sama ekonomi ASEAN-China, terutama dengan pelaksanaan Perjanjian Perdagangan Bebas ASEAN-China (ACFTA) pada tahun 2025. Untuk memaksimalkan potensi manfaat FTA, Kementerian Perdagangan perlu meningkatkan pemahaman para pemangku kepentingan tentang *Rules of Origin* (ROO) dan implikasinya terhadap daya saing perdagangan. Upaya ini sebaiknya tidak hanya sebatas pemahaman konseptual, tetapi juga mencakup dukungan praktis dalam memperoleh bahan baku dari basis pasokan regional untuk memastikan produk memenuhi syarat sebagai barang asal. Selain itu, membantu perusahaan dalam menafsirkan dan mematuhi peraturan pasar ekspor serta langkah-langkah non-tarif (NTM) sangat penting untuk meningkatkan kesiapan kepatuhan, mempermudah masuk pasar, dan memperkuat kinerja ekspor Indonesia secara keseluruhan.

###### **b. Memperkuat Deregulasi terutama pada Sektor Jasa**

Kebijakan deregulasi, terutama yang bertujuan untuk mengurangi *Non-Tariff Measures* seperti prosedur administratif dan bea cukai, logistik, dan persyaratan kandungan lokal, perlu dievaluasi untuk memastikan kesesuaiannya dengan partisipasi dalam GVC. Deregulasi ini bertujuan untuk meningkatkan partisipasi dalam rantai pasok hulu, serta meningkatkan penggunaan bahan baku intermediet berteknologi tinggi dalam produksi, sehingga menghasilkan output bernilai tambah yang lebih tinggi. Selain itu, deregulasi termasuk pembukaan akses pasar di sektor jasa sangat penting untuk mendorong *servicification*, mengingat kontribusi jasa yang semakin besar dalam sektor manufaktur sebagai *driver* dari produktivitas dan inovasi.

###### **ii. Peningkatan Sumber Daya Manusia dan Partisipasi UMKM**

###### **a. Memperluas Program Pelatihan dan Peningkatan Keterampilan**

Kebijakan ini dapat diposisikan sebagai mekanisme pembelajaran yang mempercepat penyerapan teknologi, pertumbuhan produktivitas, dan peningkatan kualitas tenaga kerja melalui paparan terhadap pasar global dan standar produksi yang mendorong adopsi teknologi modern serta peningkatan keterampilan. Program insentif perdagangan bersyarat juga dapat dikaitkan dengan persyaratan pelatihan tenaga kerja. Selain itu, perluasan akses

pasar perdagangan jasa, khususnya di bidang pendidikan, teknologi, dan pertukaran profesional harus menjadi prioritas untuk mempercepat transfer pengetahuan, dengan memanfaatkan perjanjian seperti *Mutual Recognition Agreement* (MRA) ASEAN guna memperkuat mobilitas tenaga kerja terampil dan pengelolaan tenaga kerja tidak terampil.

#### **b. Mendukung Transformasi Digital Sektor-Spesifik untuk UMKM**

Untuk meningkatkan daya saing ekspor di sektor strategis seperti produk halal, baterai (EV), makanan olahan, dan layanan digital, Kementerian dapat mendirikan unit fasilitasi ekspor sektoral yang menyediakan bantuan teknis, panduan sertifikasi internasional, dan dukungan akses pasar. Selain itu, kolaborasi dengan BKPM sangat penting untuk mengarahkan FDI ke sektor-sektor dengan potensi ekspor tinggi dan pengembangan rantai pasok lokal. Insentif ekspor seperti penyederhanaan perizinan dan keringanan pajak harus memprioritaskan dan melibatkan UMKM. Pemberdayaan UMKM menjadi kunci partisipasi inklusif dalam GVC melalui perluasan akses pembiayaan, efisiensi logistik dan sertifikasi, serta optimalisasi *e-commerce* guna meningkatkan literasi digital dan kesiapan ekspor.

#### **c. Mendorong Integrasi *rules-based* untuk UMKM**

Percepatan implementasi *Ruled Based FTA* terkait digitalisasi (seperti ASEAN DEFA) serta dorongan UMKM untuk mengadopsi standar global akan memperkuat daya saing Indonesia dalam GVC. Penguatan citra melalui inisiatif "***Made in Indonesia***" disertai dengan identifikasi segmen *niche* GVC seperti kemasan ramah lingkungan, produk bersertifikat halal, atau elektronik modular dapat mendorong ekspor bernilai tambah. Pembentukan **Unit Intelijen dan Analisis GVC** diperlukan untuk memantau ekspor strategis berbasis data dan mendukung kebijakan berbasis bukti. Disamping itu, gerakan "***Gerakan Kamis Pakai Lokal (Gaspol)***" perlu diorkestrasi secara nasional sebagai strategi kunci untuk meningkatkan daya saing produk dalam negeri serta pelatihan ekspor dan sertifikasi internasional bagi UMKM dan wirausaha perempuan akan memperkuat GVC yang lebih inklusif.

### **iii. Memperkuat Koordinasi antar Lembaga dan Efektivitas Kebijakan**

#### **a. Fasilitasi Perdagangan**

Untuk memperkuat posisi Indonesia dalam rantai nilai regional dan global, diperlukan penyederhanaan prosedur bea cukai, digitalisasi perdagangan, serta peningkatan efisiensi logistik pelabuhan dan antar pulau guna menekan biaya transaksi. Fasilitasi perdagangan perlu ditingkatkan untuk mengurangi waktu masuk pasar dan biaya transaksi, sehingga mendorong partisipasi Indonesia dalam GVC. Sementara itu, terkait digitalisasi dan *e-commerce*, Kementerian Perdagangan dapat mendukung pengembangan infrastruktur perdagangan digital, termasuk sistem sertifikasi elektronik, modernisasi bea cukai, dan platform logistik lintas batas. Secara paralel, kebijakan yang mempromosikan perlindungan konsumen digital, standar keamanan siber, dan literasi digital khususnya bagi usaha kecil sangat penting untuk membangun kepercayaan dalam perdagangan online dan memperluas jejak digital Indonesia di pasar regional dan global.

#### **b. Penerapan *Regulatory Impact Assessment* (RIA)**

*Regulatory Impact Assessment* (RIA) dan analisis biaya manfaat kebijakan perlu diterapkan untuk memperkuat *evidence-based policy making*. Selain itu, kebijakan perdagangan yang diterapkan memerlukan **koordinasi kebijakan lintas Kementerian, Lembaga pembuat kebijakan, dan badan regulasi** untuk memastikan kebijakan industri, perdagangan, dan investasi yang konsisten dan terpadu. Selain itu, kebijakan-kebijakan ini juga memerlukan kolaborasi tidak hanya di tingkat pembuat kebijakan tetapi juga dalam ekosistem bisnis, termasuk penyedia logistik global dan aktor rantai pasok. Untuk menyeimbangkan kepentingan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pembuat kebijakan, pembuat kebijakan di lembaga pemerintah harus memiliki tujuan bersama, seperti

mencapai tingkat pendapatan tinggi pada tahun 2045. Oleh karena itu pembuat kebijakan perlu merumuskan dan menerapkan kebijakan perdagangan berdasarkan bukti empiris.

#### 4.2 Rekomendasi Kebijakan Jangka Panjang

Dalam jangka panjang, Kementerian Perdagangan harus memastikan bahwa **kebijakan perdagangan terintegrasi secara mendalam dalam kerangka perencanaan pembangunan nasional Indonesia, yaitu RPJPN (Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional) dan RPJMN (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional)**. Koordinasi vertikal yang efektif antara strategi perdagangan pusat dan prioritas industri pemerintah daerah sangat penting untuk menghindari program yang terfragmentasi dan mendukung pusat ekspor regional, zona vokasi, dan kluster logistik. Pembentukan Dewan Strategi GVC Nasional yang bersifat lintas kementerian dapat membantu menyelaraskan kebijakan perdagangan, industri, dan pendidikan secara kohesif.

**Peningkatan kapasitas ekspor di sektor-sektor yang didorong inovasi** memerlukan investasi yang kuat dalam R&D. Kementerian harus mendukung insentif fiskal bagi perusahaan yang mengembangkan teknologi ekspor berpotensi tinggi. Membangun kemitraan antara universitas dan industri dapat mempercepat inovasi dengan nilai komersial. Belajar dari pendekatan inovasi industri terkoordinasi China, Kementerian juga dapat memfasilitasi platform R&D ASEAN untuk memperkuat daya saing Indonesia dalam produksi.

Berdasarkan aspek **pembiayaan dan kelembagaan**, *Indonesia Investment Authority* dapat dimobilisasi untuk membiayai bersama proyek-proyek yang mendukung ekspor. Indonesia juga dapat berinvestasi bersama mitra global untuk mengembangkan pusat inovasi atau infrastruktur ekspor teknologi tinggi. Kementerian Perdagangan dapat mengadopsi *smart industrial trade policy* yang berlandaskan bukti saintifik, selektif dalam intervensi, namun menghindari perlindungan berlebihan dan selaras dengan aturan perdagangan global. Sektor strategis seperti makanan halal, layanan digital, komponen baterai kendaraan listrik, dan pertanian presisi harus menerima dukungan terarah tanpa mengganggu insentif pasar. Desain kebijakan juga harus mempertimbangkan tujuan sosial jangka panjang, termasuk keberlanjutan, lapangan kerja inklusif, dan ketahanan terhadap guncangan global. Dengan berperan sebagai katalis dalam transformasi yang didorong oleh perdagangan, Kementerian Perdagangan dapat menempatkan Indonesia tidak hanya sebagai pusat produksi regional, tetapi juga sebagai ekonomi yang kompetitif dan adaptif secara global dalam lanskap GVC yang terus berkembang.

#### REFERENCES

- Ahmad, T. (2021). "Indonesian Global Value Chain Policy: Learning From China's Experiences" in *South - South Integration and the SDGs: Enhancing Structural Transformation in Key Partner Countries of the Belt and Road Initiative*, UNCTAD/BRI PROJECT/RP9. [https://unctad.org/system/files/official-document/BRI-Project\\_RP09\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/BRI-Project_RP09_en.pdf)
- Asian Development Bank (ADB). 2015. SMEs in Global Value Chains. Available at: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/175295/smes-global-value-chains.pdf>: ADBI Publishing
- Baldwin, R. (2011). *Trade and Industrialisation after Globalisation's Second Unbundling: How Building and Joining a Supply Chain are Different and Why it Matters*. NBER Working Paper No. 17716. National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA. DOI: <https://doi.org/10.3386/w17716>
- Dachs, B., R. Stehrer, and A. Wolfmayr (2025). "Global value chains, technology sovereignty and the role of China in international knowledge diffusion". *Journal of Industrial and Business Economics*, Vol. 52. pp. 753-773. <https://doi.org/10.1007/s40812-025-00362-3>

- Gao, P, K. Zhang, and P. Zheng (2024). "The impact of industrial digitization on the global value chains position: Evidence from China's industry sectors". *Economic Analysis and Policy*, Vol. 82. pp. 147-162. <https://doi.org/10.1016/j.eap.2024.03.003>
- Gereffi, G., P. Bamber, and K. Fernandez-Stark (2022). "China's Evolving Role in Global Value Chains: Upgrading Strategies in an Era of Disruptions and Resilience" in *China's New Development Strategies*. Singapore: Palgrave Macmillan. pp 1-29. [https://doi.org/10.1007/978-981-19-3008-9\\_1](https://doi.org/10.1007/978-981-19-3008-9_1)
- Gunasekaran A. Ngai E. Papadopoulos T. 2017. Big Data Analytics in Logistics and Supply Chain Management: Certain Investigations for Research and Applications. *International Journal of Production Economics* <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2016.03.014>
- Ha, D.TT. 2025. Discussant: Global Trends and Disruptions in Global Value Chains. Presented at TradePAG Strengthening the Ecosystem of Value Chain Domestically, Regionally and Globally. A Collaboration of TPA, ERIA, and ITAPS FEM IPB. 30 September 2025.
- Haghighi, F. and M. Augustin (2025). "The Influence of the Belt and Road Initiative on China's Advancement in Global Value Chains and Developing Economies: A Systematic Review". *The Chinese Economy*. <https://doi.org/10.1080/10971475.2025.2526259>
- Herrero, A. and R. Schindowski (2024). Unpacking China's Industrial Policy and Its Implications for Europe. *Bruegel Working Paper*, Issue 11. <https://www.bruegel.org/working-paper/unpacking-chinas-industrial-policy-and-its-implications-europe>
- Hui, W., I. Si, and Z. Chen (2024). "Does the Belt and Road Initiative promote China and the countries along the route to reconstruct the global value chain? Evidence from value-added trade". *Economic Analysis and Policy*, Vol. 81. pp. 63-83. <https://doi.org/10.1016/j.eap.2023.11.030>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. 2024. UMKM Hebat, Perekonomian Nasional Meningkatkan. Available at: <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/curup/id/data-publikasi/artikel/2885-umkm-hebat,-perekonomian-nasional-meningkat.html>
- Kimura, F. (2018). "Unbundlings" and Development Strategies in ASEAN: Old Issues and New Challenges. ERIA Discussion Paper Series, ERIA-DP-2018-06. Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA), Jakarta. <https://www.eria.org/research/unbundlings-and-development-strategies-in-asean-old-issues-and-new-challenges/>
- Li, W., Q. Li, M. Chen, Y. Su, and J. Zhu (2023). "Global Value Chains, Digital Economy, and Upgrading of China's Manufacturing Industry". *Sustainability*, Vol. 15. pp. 1-25. <https://doi.org/10.3390/su15108003>
- Meng, S., H. Yan, and J. Yu (2022). "Global Value Chain Participation and Green Innovation: Evidence from Chinese Listed Firms". *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 19. <https://doi.org/10.3390/ijerph19148403>
- Murphree, M. and D. Breznitz (2025). "China, global value chains, and the middle-income trap". *Business and Politics*. <https://doi.org/10.1017/bap.2024.37>
- Nugraha, A.R. 2024. The Impact of Logistics Performance on Export Margins of Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Agribisnis*, 22(1): 105-120. DOI: <http://dx.doi.org/10.17358/jma.22.1.105>.
- Nugroho, A. 2024. Industrial Upgrading in Indonesia's Global Value Chains. *Journal of Southeast Asian Development*, 5(1). DOI: <https://doi.org/10.31328/jsed.v5i1.3499>.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). 2025. Global Value and Supply Chains. Available at: <https://www.oecd.org/en/topics/policy-issues/global-value-and-supply-chains.html>: OECD Publishing

- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). 2025. Supply Chain Resilience Review. Available at: <https://www.oecd.org/en/topics/policy-issues/global-value-and-supply-chains.html>: OECD Publishing
- Permani, R. 2025. Discussant: Global Trends and Disruptions in Global Value Chains. Presented at TradePAG Strengthening the Ecosystem of Value Chain Domestically, Regionally and Globally. A Collaboration of TPA, ERIA, and ITAPS FEM IPB. 30 September 2025.
- Su, Khan, Yong, Lew, Park, and Choksy (2020). Internationalization of Chinese SMEs: The role of networks and global value chains. *Business Research Quarterly*, Vol. 23(2). pp. 141-158. <https://doi.org/10.1177/2340944420916339>
- Taguchi and Zhao (2022). "China's global value chain linkage and logistics performances in emerging ASEAN economies". *International Studies of Economics*, Vol. 17. pp. 126-155. <https://doi.org/10.1002/ise3.12>
- Tambunan, T.H.T. 2019. UMKM di Indonesia. JAKARTA : GHALIA INDONESIA
- Thangavelu, S.M. 2025. Global Trends and Disruptions in Global Value Chains. Presented at TradePAG Strengthening the Ecosystem of Value Chain Domestically, Regionally and Globally. A Collaboration of TPA, ERIA, and ITAPS FEM IPB. 30 September 2025
- UN Comtrade Database. Available at: <https://comtrade.un.org>
- Wei, J. (2020). "China's Industrial Policy: Evolution and Experience" in *South-South Integration and the SDGs: Enhancing Structural Transformation in Key Partner Countries of the Belt and Road Initiatives*, UNCTAD/BRI PROJECT/RP11. [https://unctad.org/system/files/official-document/BRI-Project\\_RP11\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/BRI-Project_RP11_en.pdf)
- World Bank. 2020. World Development Report 2020. Available at: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2020>: World Bank Publishing
- World Bank. 2023. Logistics Performance Index Report. Available at: [https://lpi.worldbank.org/sites/default/files/2023-04/LPI\\_2023\\_report\\_with\\_layout.pdf](https://lpi.worldbank.org/sites/default/files/2023-04/LPI_2023_report_with_layout.pdf): World Bank Publishing
- World Trade Organization (WTO). 2021. Input to the High-Level Political Forum 2021. Available at: [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/27479WTO\\_2021\\_HLPF\\_Input.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/27479WTO_2021_HLPF_Input.pdf): WTO Publishing
- Zhang, Liu, Jiang, and Han (2020). "Strengthen the structural transformation of the Belt and Road partner countries: Global value chain integration and upgrade" in *South - South Integration and the SDGs: Enhancing Structural Transformation in Key Partner Countries of the Belt and Road Initiative*, UNCTAD/BRI PROJECT/RP12. [https://unctad.org/system/files/official-document/BRI-Project\\_RP12\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/BRI-Project_RP12_en.pdf)
- Zhao, H. and Ho, Y. (2024). "How are ASEAN and China Leveraging Their Positions in Global Value Chains?" *AMRO Analytical Note: Trade Wind Series*. <https://amro-asia.org/how-are-asean-and-china-leveraging-their-positions-in-global-value-chains>