

# ***INTER-ORGANIZATIONAL LINKAGES CAPACITY OF STAKEHOLDERS IN DEVELOPING SMALL INDUSTRY IN SUKABUMI CITY, WEST JAVA***

**Candradewini**

*Public Administration Department  
Faculty of Social and Political Sciences, Universitas Padjadjaran  
Email : candradewini@gmail.com*

## **ABSTRACT**

*Small Industry is one of the most potential industries in Sukabumi City. The stakeholders strive to always develop Small Industry because this industry has contributed to the improvement of people's economy and become one of the tourist destinations in the city of Sukabumi. Therefore, the participation of various parties is needed for the sustainability of this Small Industry. The purpose of this study was to obtain a description of the inter-organizational linkages capacity of stakeholders in developing Small Industry in Sukabumi City. This research used the qualitative research method. Data were collected through observations, interviews, literature study and triangulation technique to ensure data validity. The results showed that coordination among stakeholders is still not working properly. In addition, communication between the parties is still not effective and promotion channels through the media are also limited.*

*Keywords: Inter-organizational linkages capacity*

---

## **KAPASITAS *INTER-ORGANIZATIONAL LINKAGES* PARA PEMANGKU KEPENTINGAN (STAKEHOLDERS) DALAM PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL DI KOTA SUKABUMI JAWA BARAT**

### **ABSTRAK**

Industri Kecil adalah salah satu jenis industri yang sangat potensial di Kota Sukabumi. Para pemangku kepentingan (stakeholders) berupaya untuk selalu mengembangkan Industri Kecil karena industri ini telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan perekonomian masyarakat dan menjadi salah satu destinasi wisata di Kota Sukabumi. Oleh karena itu, peran serta berbagai pihak sangat dibutuhkan untuk keberlanjutan Industri Kecil ini. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang kapasitas *inter-organizational linkages* para pemangku kepentingan (stakeholders) dalam mengembangkan Industri Kecil di Kota Sukabumi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, studi literatur dan teknik triangulasi untuk analisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koordinasi yang dilakukan diantara para pemangku kepentingan masih belum berjalan sebagaimana mestinya. Selain itu, komunikasi diantara para pihak juga masih belum efektif dan saluran promosi melalui media juga masih terbatas.

Kata kunci: Kapasitas *inter-organizational linkages*

## PENDAHULUAN

Industri kecil di Kota Sukabumi merupakan salah satu jenis industri yang sangat potensial. Hal ini dipengaruhi salah satunya oleh karakteristik geografis Kota Sukabumi yang tidak memiliki potensi sumber daya alam dan wilayah yang luas. Kondisi tersebut menjadikan Kota Sukabumi hanya bisa ditempati oleh industri berskala kecil dan menengah.

Undang-undang No. 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah memberikan batasan industri atau usaha kecil sebagai kegiatan ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memiliki kriteria usaha kecil. Industri kecil di Kota Sukabumi hingga saat ini didominasi oleh industri yang bergerak di sektor pengolahan makanan dan minuman, kayu olahan serta kerajinan tangan. Pada umumnya pihak keluarga yang mengelola industri kecil ini dan berjalan secara turun temurun. Beberapa industri yang ada di Kota Sukabumi diantaranya industri pengolahan makanan kue moci yang terletak di kawasan Kaswari, industri pembuatan boneka di Kampung Kebonjati dan kerajinan lukisan dari pelepah pisang di daerah Barostugu.

Pengembangan industri kecil telah menjadi perhatian para pemangku kepentingan (*stakeholders*) khususnya di Kota Sukabumi. Industri Kecil memberikan kontribusi terhadap peningkatan perekonomian masyarakat. Selain itu, industri kecil telah menjadi salah satu destinasi wisata di Kota Sukabumi. Oleh karena itu, keberlanjutan industri ini sangat membutuhkan peran serta dari berbagai pihak.

Pemerintah Daerah Kota Sukabumi melalui Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perdagangan dan Perindustrian Kota Sukabumi adalah instansi yang memiliki tugas melaksanakan urusan di bidang koperasi, UKM,

perdagangan dan perindustrian. Secara umum, fungsi dinas ini adalah merumuskan kebijakan, menyelenggarakan pelayanan dan pembinaan di bidang koperasi, UKM, perdagangan dan perindustrian. Mengingat keterbatasan yang dimiliki oleh pemerintah daerah, dan juga tuntutan perkembangan lingkungan sosial ekonomi yang sangat cepat, maka melalui jejaring dan kerjasama diharapkan dapat meningkatkan keberhasilan pengembangan industri kecil di Kota Sukabumi. Selain Pemerintah Daerah Kota Sukabumi, para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam pengembangan industri kecil diantaranya adalah para pelaku usaha, akademisi, komunitas, dan media.

Kapasitas *inter-organizational linkages* masih menjadi tantangan tersendiri dalam pengembangan industri kecil di Kota Sukabumi. Hal ini terlihat dari kurangnya koordinasi yang dilakukan diantara para pemangku kepentingan, Misalnya, koordinasi antara Pemerintah Daerah dan komunitas industri dalam merencanakan pelatihan bagi para pelaku usaha. Dalam hal ini, komunitas industri memegang peranan penting dalam memberikan informasi dalam rangka analisis kebutuhan pelatihan. Selain itu, komunikasi diantara para pihak juga masih belum efektif. Diantaranya, para pelaku usaha masih ada yang belum mengetahui tentang program-program pelatihan. Selain itu, saluran promosi melalui media juga masih terbatas.

Berdasarkan fenomena tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran tentang kapasitas *inter-organizational linkages* para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam mengembangkan Industri Kecil di Kota Sukabumi. Hasil penelitian ini diharapkan akan menjadi salah satu acuan bagi peningkatan kapasitas *inter-organizational linkages* para pemangku kepentingan (*stakeholders*) terutama dalam pengembangan industri kecil di Kota Sukabumi.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Konsep Kapasitas Inter-Organizational Linkages

Lingkungan internal dan eksternal yang kompleks telah berpengaruh terhadap kehidupan individu, masyarakat maupun organisasi, terutama dalam era globalisasi yang telah menyebar ke semua aspek kehidupan. Kondisi yang demikian menuntut adanya kemampuan dari setiap pihak untuk mengoptimalkan segenap sumber daya yang ada sekaligus merespon dan beradaptasi terhadap adanya perubahan lingkungan.

Kapasitas adalah sebuah konsep yang multidimensional dan dinamis. Di dalamnya terkandung makna kemampuan, kecakapan, dan keterampilan baik dari individu, kelompok, maupun lembaga. Kapasitas organisasi terkait pula dengan upaya pencapaian tujuan organisasi, dan menjadi sebuah proses yang terus menerus ingin dikembangkan. Dapat dikatakan bahwa kapasitas organisasi menggambarkan secara luas tentang kemampuan, pengetahuan dan sumber daya organisasi yang digunakan untuk menjalankan tugas-tugas, aktivitas dan program secara spesifik (Solanke, 2011).

Horton, et all. (2003:19), menyatakan bahwa kapasitas organisasi sebagai *"its ability to successfully apply its skill and resources to accomplish its goals and satisfy its stakeholder's expectation"* Secara operasional kapasitas organisasi meliputi sumber daya, pengetahuan dan proses yang dijalankan oleh suatu organisasi.

Kapasitas merupakan konsep yang bersifat multidimensional, dinamis dan secara langsung maupun tidak langsung dipengaruhi faktor-faktor yang bersifat kontekstual (Brown, Fond and Macintyre, 2001)

Lusthaus (2002:41) mengemukakan berbagai aspek yang menentukan kapasitas organisasi. Salah satu hal penting yang menggambarkan kapasitas suatu organisasi adalah kemampuan dalam menjalin dan

mengelola linkages antar organisasi. (*inter-organizational linkage*).

Aspek jejaring akan memberikan akses yang sangat luas serta informasi terkini yang tentu saja akan sangat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Coyne dan Dye bahwa *"Linkages helps the organization keep up with advances in pertinent fields, and give access to wide-ranging source of up-to-date information within each area of the organization's work"* (Lusthaus, 2002).

Dengan demikian, jejaring menjadi sangat penting dalam membantu organisasi mengatasi berbagai hambatan yang timbul serta tuntutan perkembangan sosial ekonomi yang cepat. Kegiatan membangun jejaring akan melibatkan berbagai kelompok yang saling terhubung karena adanya kepentingan yang sama. Dalam hal ini beberapa aspek atau komponen mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga monitoring *networks* dan *partnerships* adalah pembentuk kapasitas jejaring inter-organisasi (*inter-organizational linkages*).

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif yang mengungkapkan secara mendalam tentang kenyataan di lapangan. Data dan informasi dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam (*indepth interview*), studi literatur serta teknik triangulasi untuk memastikan validitas data. Informan dalam penelitian ini adalah para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam pengembangan industri kecil di Kota Sukabumi, yaitu Pimpinan Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Pemerintah Daerah Kota Sukabumi, para pelaku usaha, akademisi, komunitas, dan media.

Prosedur penelitian kualitatif yang dilakukan penulis melalui beberapa tahap yaitu:

- 1) Tahap pra lapangan, Pada tahapan ini penulis memetakan dan mengidentifikasi

permasalahan yang terkait dengan tema penelitiannya ini

- 2) Tahap pengumpulan data dilakukan di Kota Sukabumi khususnya industri kecil terkait dengan pelaku usaha dan data ke-lima stakeholders yang diteliti
- 3) Tahap analisis data menghasilkan penyusunan penyajian dan analisis data sebagai bahan untuk menggali hasil penelitian di lapangan.
- 4) Tahap terakhir adalah penulisan laporan penelitian yang menghasilkan pembahasan secara komprehensif dan menyajikan hasil temuan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan industri kecil di Kota Sukabumi tentu saja melibatkan berbagai pemangku kepentingan (*stakeholders*). Dalam hal ini, terdapat beberapa *stakeholders* yang terlibat, diantaranya Pemerintah Daerah Kota Sukabumi sebagai regulator dan pembuat program-program dalam rangka mengembangkan industri kecil di Kota Sukabumi. Selain itu, para pelaku usaha adalah pihak yang menjalankan proses bisnis dan menjaga agar usaha yang dijalankan tetap bertahan dan berkembang. Para akademisi juga berperan sebagai kontributor melalui hasil-hasil penelitian dan kajian yang dilakukan khususnya terkait dengan pengembangan industri kecil. Adapun komunitas adalah sekelompok orang yang konsisten memberikan perhatian dan melakukan usaha untuk mengembangkan industri kecil. Tidak kalah penting adalah melibatkan pihak media yang akan menjadi sarana berpromosi bagi produk-produk hasil karya industri kecil.

Tentu saja hubungan antara para pemangku kepentingan merupakan hubungan yang menentukan keberhasilan pengembangan industri kecil di Kota Sukabumi. Semua pihak memiliki hubungan koordinasi yang terkait satu sama lain. Hal ini tentu saja untuk memudahkan penyelesaian pekerjaan sekaligus pencapaian

tujuan yang sama, terutama yang menuntut lintas pihak atau lintas organisasi.

Namun demikian, koordinasi yang dilakukan diantara para pemangku kepentingan belum berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini salah satunya terlihat dari kurangnya koordinasi antara Pemerintah Daerah dan komunitas industri dalam merencanakan pelatihan bagi para pelaku usaha. Pemerintah Daerah tentu saja mengemban tugas sebagai regulator dan pembuat kebijakan yang mendukung pengembangan industri kecil. Dalam hal ini, Pemerintah Daerah secara rutin merencanakan program-program pelatihan bagi Industri Kecil di Kota Sukabumi. Dalam aktivitas ini, pihak komunitas industri belum sepenuhnya dilibatkan dalam proses perencanaan kebutuhan pelatihan, padahal komunitas memegang peranan penting dalam memberikan informasi dalam rangka analisis kebutuhan pelatihan.

Hal ini tentu saja dapat berimplikasi pada saat pelaksanaan pelatihan. Materi pelatihan yang diberikan belum sesuai dengan apa yang diinginkan oleh para pelaku usaha. Pada umumnya, industri kecil di Kota Sukabumi dijalankan sebagai bisnis keluarga dan dilakukan secara turun temurun. Tantangan utama dalam bisnis keluarga adalah cara mengelola keuangan yang seharusnya terpisah antara keuangan usaha dan keuangan keluarga. Bilamana pemisahan pengelolaan keuangan tidak dilakukan, maka hal ini tentu saja akan menghambat perkembangan Industri Kecil. Pemberian pengetahuan dan keterampilan mengelola keuangan menjadi salah satu kebutuhan para pelaku usaha. Dengan demikian, bilamana jejaring antar pihak telah berjalan dengan baik, maka koordinasi dalam merencanakan kebutuhan pelatihan sekaligus implementasinya diharapkan dapat menghasilkan program-program pelatihan yang memang sesuai dengan kebutuhan.

Pengembangan industri kecil di Kota Sukabumi tidak terlepas dari *partnership* yang dilakukan. Salah satu ciri dari model *partnership* menurut Mohr and Spekman (1994) adalah

“communication behavior, indicate that partnerships must have effective communication, including communication quality, information sharing and participation in goal and planning.” Dengan demikian, jelas bahwa *partnerships* diindikasikan dari perilaku berkomunikasi, dalam hal ini komunikasi yang dilakukan haruslah efektif termasuk kualitas komunikasi, pertukaran pesan, dan keikutsertaan dalam pencapaian tujuan.

Komunikasi diantara para pemangku kepentingan dalam pengembangan industri kecil di Kota Sukabumi masih belum efektif. Hal ini terlihat dari masih ada para pelaku usaha yang belum mengetahui adanya program-program pelatihan bagi mereka. Sosialisasi pelatihan yang seringkali dilakukan oleh Pemerintah Daerah belum menjangkau seluruh pelaku usaha. Hal ini tentu saja mengakibatkan keikutsertaan para pelaku usaha dalam program pelatihan dapat dikatakan belum maksimal. Jejaring dengan media dalam rangka sosialisasi program-program pelatihan juga belum tampak.

Namun demikian, para pelaku usaha pun seringkali kurang merespon terhadap program pelatihan yang ditawarkan baik oleh pemerintah daerah, komunitas, maupun akademisi. Hal ini terlihat dari masih terjadi tingkat kehadiran yang rendah pada saat dilaksanakannya pelatihan. Selain itu, sangat disayangkan bahwa pemilik usaha ataupun pimpinan usaha kadang-kadang menunjuk para bawahan yang tidak terkait dengan pengelolaan untuk hadir dalam pelatihan. Dengan demikian, informasi dan tambahan pengetahuan dalam pelatihan tidak sampai secara utuh kepada para pemilik atau pelaku usaha.

Rasanya tidaklah memungkinkan melakukan pengembangan industri kecil tanpa melibatkan para aktor yang berkepentingan. Pemerintah Daerah sebagai regulator sekaligus formulator dan implementator kebijakan berupa program dan kegiatan yang akan membangun dan mengembangkan industri kecil. Para pelaku usaha sebagai pihak yang menjalankan proses

bisnis. Akademisi yang senantiasa melakukan riset dan kajian dan hasilnya menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam upaya pengembangan industri kecil. Begitupun komunitas dan media yang menjadi saluran promosi dan menciptakan *brand image* yang positif.

Mengingat keterbatasan yang dimiliki, dan seiring dengan perkembangan teknologi yang semakin maju, maka *electronic linkages* mutlak diperlukan. Pengembangan industri kecil akan semakin maju dengan menggunakan teknologi elektronik yang tepat. Kesempatan untuk memperkenalkan industri dan produk-produknya haruslah ditunjang oleh penggunaan teknologi elektronik. Secara umum, para pemangku kepentingan masih terbatas dalam membangun maupun menggunakan teknologi elektronik. Sementara itu, peranan teknologi elektronik semakin penting karena membuka kesempatan bagi organisasi untuk memperoleh informasi baru dari seluruh dunia.

## SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas *inter-organizational linkages* para pemangku kepentingan (*stakeholders*) masih harus ditingkatkan. Hal ini terlihat dari kurangnya koordinasi diantara para pemangku kepentingan (*stakeholders*). Selain itu, komunikasi yang terjalin belum efektif, seperti para pelaku usaha masih ada yang belum mengetahui mengenai informasi program-program pelatihan dalam rangka mengembangkan industri kecil. Hal lain yang tampak adalah penggunaan media dalam rangka promosi masih terbatas. Dengan demikian peningkatan kapasitas *inter-organizational linkages* perlu dilakukan dengan cara antara lain membuat forum komunikasi dalam rangka koordinasi antar *stakeholders*, secara rutin melakukan *sharing* informasi baik secara langsung maupun melalui media komunikasi tertentu, serta meningkatkan penggunaan media

khususnya teknologi elektronik dalam rangka promosi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Brown, Lisanne, Anne Lafond, Kate Macintyre. 2001. *Measuring Capacity Building*, Measure Evaluation, HRN-A-00-97-00018-00 Carolina Population Center University of North, Caroline at Chapel Hill, [www.cpc.unc.edu/measure](http://www.cpc.unc.edu/measure). Di unduh: 15 Juli 2011
- Horton, Douglas, Et. All, 2003, *Evaluating Capacity Development : Experiences From Research And Development Organizations Around The World*. The Netherlands: International Service for National Agricultural Research (ISNAR); Canada: International Development Research Centre (IDRC), the Netherlands: ACP-EU Technical Centre for Agricultural and Rural Cooperation (CTA).
- Lusthaus, Charles, et.,all, 2002. *Organizational Assessment. A framework for improving performance*. Ottawa: Inter-American Development Bank. Washington DC and International Development Research Centre.
- Mohr, J. and Spekman, R. 1994. “*Characteristic of partnership success: partnership attributes, communication behavior and conflict resolution techniques*”. *Strategic Management Journal*.
- Solanke O, Eziyi O Ibem. 2011. *Assessing Organizational Capacity Inhousing Provision: A Survey of Public Housing Agencies in Ogun State, Nigeria*, *Journal of Social and Development Sciencies* Vo. 2 No. 6 pp 275-288