### ANALYSIS OF PARTNERSHIP AMONGST STAKEHOLDERS IN IMPROVING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF CERAMIC INDUSTRIES: STUDY ON PLERED CERAMIC INDUSTRY CENTER, PURWAKARTA, INDONESIA

# Sam'un Jaja Raharja<sup>1\*</sup>, Ria Arifianti<sup>2</sup>, Rivani<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Department of Business Administration, Univeristas Padjadjaran, Indonesia. E-mail: s.raharja2017@unpad.ac.id, r.arifianti@unpad.ac.id, rivani@unpad.ac.id

#### **ABSTRACT**

Strategic partnerships amongst stakeholders need to be done to improve competitive advantage for the Purwakarta Plered ceramics industry. The purpose of this study was to analyze perceptions about the partnership of industry players with other partners in the Purwakarta Plered Ceramic Industry in Indonesia. The research method used was a quantitative method with survey research type. The population in this study were 229 industry players of Plered ceramics industry. Data collection techniques were carried out through the distribution of questionnaires to 75 people as respondents taken by simple random sampling. The results showed that the perception of the actors in the partnership relationship with partners in the development of the ceramic industry in Plered Purwakartta was going well. This indicates that so far the partnership that has been built so far has been going well. To maintain and enhance closer partnerships between industry players and other partners, effective communication and information sharing need to be improved

Keywords: partnership, ceramics industry, communication and information

## ANALISIS KEMITRAAN ANTAR PEMANGKU KEPENTINGAN DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING INDUSTRI KERAMIK: STUDI PADA SENTRA INDUSTRI KERAMIK PLERED PURWAKARTA, INDONESIA

#### **ABSTRAK**

Kemitraan strategis antar pemangku kepentingan perlu dilakukan untuk meningkatkan keunggulan bersaing bagi industri keramik Plered Purwakarta. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis persepsi tentang kemitraan para pelaku industri terhadap mitra lainnya pada industri Keramik Plered Purwakarta Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan jenis penelitian survai. Populasi dalam penelitian ini adalah para pelaku industri keramik Plered sebanyak 229 pelaku industri. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 75 orang sebagai responden yang diambil secara acak sederhana (*simple random*). Hasil penelitian menunjukkan persepsi para pelaku dalam hubungan kemitraan dengan mitra dalam pengembangan industri keramik di Plered Purwakartta sudah berjalan dengan baik. Hal ini menandakan bahwa selama ini kemitraan yang sudah terbangun selama ini berjalan dengan baik. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kemitraan yang lebih erat antar pelaku industri dan juga mitra lainnya perlu peningkatan komunikasi secara efektif dan saling berbagi informasi.

Kata kunci: kemitraan, industri keramik, komunikasi dan informasi

117

#### **PENDAHULUAN**

Rendahnya daya saing usaha kecil di Indonesia disebabkan oleh banyak diantaranya pemasaran, keuangan, manajemen, teknologi, lokasi, sumber daya manusia, dan struktur ekonomi. Faktor faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi faktor lingkungan internal dan eksternal (Pambudy dan Rabbani, dalam Handriani, 2011) yang umumnya dijadikan landasan bagi pengusaha untuk menetapkan strategi. Menurut Idrus (1999), strategi pada dasarnya disusun untuk merespons perubahan eksternal yang relevan dari suatu organisasi. Perubahan eksternal akan direspon dengan memperlihatkan kemampuan internal dari organisasi yang dapat memanfaatkan peluang dan meminimumkan ancaman. Ketidakmampuan merespons perubahan lingkungan eksternal akan membuat "shock" suatu organisasi. Sebagai contoh, kenaikan harga minyak bumi tahun 1970-an telah mengubah pola pembelian mobil oleh konsumen dari produk Amerika ke produk Jepang vang lebih efisien dalam bahan bakar (Wright et al. dalam Kusmayadi, 2008). Dengan demikian strategi berguna untuk menjaga, mempertahankan, dan meningkatkan kinerja dan daya saing suatu organisasi (Kudla dalam Hadiati, 2008).

Industri keramik sebagai industri kecil perlu ditingkatkan daya saingnya karena industri kecil memiliki daya tahan yang tinggi terhadap gangguan dari luar dan fleksibel terhadap berbagai perubahan pasar. Menurut Naisbitt (1994), semakin besar ekonomi dunia, semakin kuat usaha kecil, sehingga usaha ini akan unggul dalam era perdagangan bebas. Di negara maju seperti Amerika Serikat dan Jepang, negara industri baru seperti Taiwan dan Korea Selatan, kekuatan ekonominya berasal dari dukungan usaha kecil dan sebagian besar angkatan kerjanya terserap dalam sektor usaha berskala kecil (Soekmono, 1987:31). Dengan demikian usaha merupakan sektor kunci penciptaan kesempatan kerja karena untuk menghasilkan sejumlah output tertentu, efek kesempatan kerjanya lebih besar daripada efek yang dihasilkan usaha besar.

Meningkatkan keunggulan bersaing bagi industri seperti ini dapat ditingkatkan dengan kemitraan yang strategis yang dapat meningkatkan kapabilitas maupun pengetahuannya (Cummings & Holmberg, 2012). Bahkan dalam beberapa tahun terakhir ini, bagi Industri yang memiliki Usaha Kecil Menengah (UKM) terlihat pentingnya kemitraan dalam proses bisnisnya (Li & Qian, 2008). Hal ini menjadi perhatian beberapa ahli, karena UKM biasanya menghadapi permasalahan internal dimana informasi, pengelolaan waktu dan pengalaman yang masih terbatas serta secara eksternal yang sering dihadapi adalah perubahan lingkungan yang harus dihadapi UKM (Li & Qian, 2008).

### TINJAUAN PUSTAKA

Kemitraan didefinisikan sebagai sebuah perjanjian kerjasama yang dilakukan antara perusahaan yang berbeda dengan kedua belah pihak memiliki kendali yang sama (Li &Qian, 2008). Bagi suatu usaha yang melakukan kemitraan akan membantu usaha tersebut saling membagi sumber daya yang dimilikinya. Namun kadang-kadang kemitraan juga berhadapan dengan mitra yang mengambil kesempatan ini untuk meningkatkan keuntungannya sendiri (Li & Qian, 2008). Kemitraan dirancang untuk memberikan keuntungan secara kolektif untuk mengurangi dampak terhadap lingkungan (Hahn & Pinkse, 2014). Fleksibilitas juga dibutuhkan dalam kemitraan untuk mengetahui kebutuhan setiap komunitas dalam kerjasama yang dilakukan (Mcneish, Rigg, Tran, & Hodges, 2019)

Pada beberapa isu, apabila kemitraan ini dilakukan di antara sektor swasta akan memberikan dorongan bagi usaha berperilaku untuk meningkatkan daya saingnya sendiri (Hahn & Pinkse, 2014). Membangun kemitraan yang sukses dilakukan dengan sangat fleksibel dan adaptif serta mitra yang bekerjasama memiliki komitmen kuat terhadap kemitraan yang sedang dibangun, membangun hubungan saling percaya antar mitra dan melakukan pertukaran informasi pengetahuan (Solesvik & Westhead, 2010). Penelitian di Rusia

menemukan kemitraan meningkatkan pengetahuan serta aset yang lebih bernilai (Thurner & Gershman, 2015). Kemitraan akan mengindikasikan hubungan antar organisasi yang mencari persamaan tujuan untuk mencapai inovasi dalam organisasinya (Cefis, 2009). Selain itu kemitraan yang sukses akan mengembangkan jaringan organisasi dan membantu implementasi kampanye dan memberikan sumber daya pengetahuan dan keahlian bagi SDM atau untuk menarik berbagai pendanaan (Abercrombie, Sawatzki, & Lotenberg, 2012)

Cheeseman (dalam Melyanti, 2014) mengemukakan kemitraan adalah "Voluntary association of two or more person for carrying on a businesses co-owner for profit. The formation of a partnership creates certain right and duties among partners and with third parties. These right and duties are established in the partnership agreement and by law".

Sementara itu Bushe (2009) memberikan definisi kemitraan sebagai berikut,

Partnership is a relationship between two or more people who are jointly committed to the success of whatever process or project they are engaged in. Collaborative teams and organizations require people to be in partnership. And for the most part, people want to be in partnership with their subordinates, bosses. colleagues, customers, and suppliers. They want to be working with others who are committed to their mutual success. People always enter a partnership—whether business partnership, team-based new organization, or a marriage—believing that it will be great.

Hodget &Johson (dalam Melyanti, 2014) menyatakan bahwa kemitraan diarahkan untuk mencapai tujuan sebagaimana yang diinginkan individu, kelompok, lembaga atau organisasi untuk menghasilkan suatu keluaran yang bermakna dan berkelanjutan. Dalam kemitraan terjadi relasi antarorganisasi dan dengan relasi tersebut akan tercipta kerja sama. Selanjutnya, Merlyanti (2014) menyatakan sistem kemitraan bertumpu pada kepercayaan. Dengan ciri-ciri-nya, antara lain (1)

Persamaan dan bentuk organisasi organisasi yang lebih mendatar, (2) Hirarki aktualisasi yang luwes di mana kekuasaan berpeoman pada nilai-nilai seperti *caring* dan *caretaking*, (3) Spiritualitas yang berbasis alamiah, (4) Tingkat kekacauan yang rendah yang terbentuk dalam system, dan (5) Persamaan dan keadilan gender.

Efektivitas kemitraan dapat dilihat dari sudut pandang tercapainya tujuan sebuah kemitraan (Hahn & Pinkse, 2014). Dalam prosesnya terdapat tiga kategori fungsional dalam kemitraan, yaitu information sharing, capacity building and implementation, dan rule setting (Andonova, 2009).

- Information Sharing, merupakan sebuah proses pertukaran indormasi, khususnya seperti pertukaran pengetahuan yang dimiliki antar mitra untuk membangun sebuah pendekatan dalam mencari jalan tengah dari sebuah isu atau memperluan informasi praktis.
- Capacity Building, melingkupi pasokan secara finansial, tenaga kerja, teknisi dan sumber daya manajerial
- Implementation yaitu implementasi kebijakan dan praktik secara spesifik yang secara langsung mendorong pada satu tindakan dengan memberikan kesempatan bagi mitra untuk mengimplementasikan solusi dari suatu isu.
- Rule Setting, merupakan proses validasi yang dilakukan untuk memastikan aturan atau pedoman yang telah ditentukan berjalan secara konstituen.

Membangun kepercayaan dan komitmen dalam kemitraan menjadi hal paling utama. Trust (kepercayaan) dapat didefinisikan sebagai ekspektasi dari satu organisasi ketika terdapat melakukan organisasi lain pekerjaannya, berperilaku sesuai dengan yang sudah diprediksi sebelumnya dan berperilaku yang sesuai meskipun terdapat peluang keuntunganbagi dirinya sendiri (Zaheer, McEvily, & Perrone, 1998). Kepercayaan yang dibangun antar organisasi akan membangun lingkungan yang membuat mitra menjadi lebih fokus terhadap membangun hubungan komitmen yang lebih baik (Ryu, So, & Koo, 2009).

Terdapat dua pemahaman dalam kemitraan yaitu partner related dan task- related (Geringer,

1991). Kriteria partner related memiliki strategi yang sama antar mitra, kepercayaan antar manajemen tingkat atas, reputasi yang baik dan stabilitas keuangan yang dimiliki mitra tersebut serta kesungguhan mitra. Sedangkan untuk kriteria task related adalah pengetahuan yang spesifik tentang produk, pengetahuan pasar lokal maupun internasional. pengetahuan mitra mengenai budaya, kompetensi dalam mengembangkan produk atau jasa baru, jaringan distribusi, pembeli, dan pemasok, modal dan keuangan yang memadai, pengetahuan regulasi lokal, pengaruh politik dan kriteria lain yang berhubungan dengan tujuan industri.

### **METODE**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian survei dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data (Aaker, Kumar, Day, 2004). Populasi dalam penelitian ini adalah para pelaku industri keramik Plered Purwakarta yang terdiri atas 229 orang. Data disebarkan kepada 75 pelaku industri keramik Plered Purwakarta yang diambil dengan menggunakan teknik sampel acak sederhana. Jawaban kuesioner yang terkumpul atau dikembalikan sebanyak 62 kuesioner atau 82,66% dari sampel.

Pengumpulan data untuk mendukung atau mengkonfirmasi hasil survei dilakukan melalui studi kepustakaan mengenai tugas dan fungsi atau para mitra atau institusi dan wawancara dengan Dinas UMKM, Kepala UPTD dan beberapa para pelaku industri keramik. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis perhitungan secara deskriptif dalam bentuk distribusi frekuensi dan rata-rata (Zikmund, Carr and Griffin, 2013). Hasil analisis deskriptif berdasarkan dihitung dengan tabel distribusi frekeuensi dan rata-rata. Hasilnya kemudian dikomparasikan dengan hasil studi pustaka, wawancara untuk mendapatkan analisis yang lebih mendalam.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner pada tabel 1, diperoleh jumlah skor-skor jawaban responden. Selanjutnya ditetapkan kiteria penilaian untuk setiap butir pernyataan. Penentuan kriteria skor jawaban responden untuk setiap pernyatan didasarkan pada rentang antara skor minimal (1) dan maksimal (5). Penentuan rentang dengan menggunakan selisih skor kumulatif jawababn responden tertinggi dengan skor jawaban kumulatif terendah sesuai dengan jumlah pernyataan untuk setiap dimensi kemitraa. Secara ringkas disajikan pada tabel 1 berikut;

Tabel 1 Kriteria Penilaian Butir Jawaban

Jumlah Pernyataan	Jumla	h Skor	Dontona Vlasifikasi					
Dimensi Kemitraan	Tertinggi	Terendah	Rentang Klasifikasi					
	1550	310	310	558	Sangat Rendah			
			559	808	Rendah			
(5 item)			1053	1054	Cukup Tinggi			
			1055 1302 T		Tinggi			
			1301	1550	Sangat Tinggi			
	1860		372	669.6	Sangat Rendah			
		372	669.7	967.2	Rendah			
(6 item)			372	967.3	1264.8	Cukup Tinggi		
			1264.8	1562.4	Tinggi			
			1562.5	1860	Sangat Tinggi			
(19 item)	5890	1178	1178   2120.4   Sanga		Sangat Rendah			

Jumlah Pernyataan	Jumla	h Skor	Rentang Klasifikasi					
Dimensi Kemitraan	Tertinggi	Terendah	Kentang Kiashikasi					
			2120.5   3062.8   Rendah					
			3062.9	4005.2	Cukup Tinggi			
			4005.3 4947.6 Ti		Tinggi			
			4947.7	947.7 5890 Sangat				
	2170		2170	3906	Sangat Rendah			
				3907	5642	Rendah		
Total Seluruh Pernyataan (35 item)		10850	5643	7378	Cukup Tinggi			
				7379	9114	Tinggi		
			9114	10850	Sangat Tinggi			

Sumber: Hasil Penelitian (2019)

### HASIL DAN PEMBAHASAN Dimensi Komitmen

Faktor komitmen menunjukkan adanya orientasi masa depan antar mitra. Seluruh mitra berusaha membangun hubungan yang kuat dan berdimensi jangka panjang terutama saat mengatasi masalah yang tidak terduga yang ditemukan atau dialami di kemudian hari. Komitmen juga merupakan "janji" dari setiap mitra untuk memenuhi kewajiban dan melaksanakan peran

masing-masing yang sudah disepakati bersama. Komuitmen dalam kemitraan terbagi beberapa bagian yang terkait dengan pemangku kepentingan. Hal ini biasa dilakukan di instansi pemerintah ataupun non pemerintah termasuk Lembaga swadaya masyarakat. Tabel berikut menyajikan hasil perhitungan tanggapan responden terhadap aspek komitmen.

**Tabel 2 Tanggapan Responden Pada Dimensi Komitmen (n = 62)** 

	Pernyataan - Pernyataan Dimensi Komitmen	5	4	3	2	1	Skor
1.	Kebijakan yang dikeluarkan pemerintah Kabupaten mendukung peningkatan usaha industri keramik seperti legalitas usaha, perpajakan, permodalan, promosi usaha serta peningkatan kompetensi SDM usahanya.	23	36	2	1	0	267
2.	UPTD Litbang keramik juga mempunyai peranan dalam kegiatan melayani kebutuhan masyarakat yang berminat untuk mencari informasi tentang kerajinan keramik	22	39	1	0	0	269
3.	Bentuk pelayanan kepada masyarakat dilakukan dalam bentuk "wisata griya". Wisata griya memberikan fasilitas pengantaran kepada pengunjung untuk berkeliling ke sentrasentra industri keramik di desa anjun disertai diberikan edukasi.	18	36	6	0	0	242
4.	Peran UPTD Litbang Keramik adalah melakukan pembinaan kepada pengrajin.	30	20	7	3	2	259
5.	UPTD mempunyai tugas untuk menjembatani masalah yang ditemukan dalam kegiatan pengrajin. Salah satunya ketika adanya pemesanan keramik, para pembeli akan menemui	10	32	16	4	0	202

Ad*Bis*preneur : Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan 121 Vol.5, No. 2, Agustus 2020, DOI : https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v5i2.26485, hal. 117-128

Pernyataan - Pernyataan Dimensi Komitmen	5	4	3	2	1	Skor
UPTD dalam membicarakan jumlah pesanan, harga dan target pembayarannya						
6. UPTD, menyediakan barang keramik yang telah dibuat oleh pengrajin. Barang yang dibuat dari keramik, dipamerkan di ruangan tersendiri, sehingga para pembeli leluasa untuk mencari keramik yang diinginkan	13	40	5	4	0	248
7. UPTD pun memfasilitasi para penjual atau pengrajin dalam pengepakan barang keramik dan pengetesan ketahanan keramik	10	37	12	3	0	240
8. UPTD juga menyediakan tempat produksi penggolahan keramik	20	25	10	5	2	242
9. Pemerintah pusat dan provinsi Jawa Barat mendukung kegiatan adalah program bantuan alat produksi dan program bantuan fasilitasi pameran/expo untuk mempromosikan.	30	26	4	2	0	270
10. Universitas berperan dalam memberikan pelatihan-pelatihan singkat dan juga penelitian, terutama desain, strategi pemasaran, manajemen keuangan, bahasa Inggris pada komunitas pengrajin keramik di Plered.	20	33	5	3	1	246
11. Para eksportir juga dapat memberikan pengetahuan kepada pengrajin dalam pencapaian standar kualitas ekspor dari segi kualitas operasi	13	43	3	2	1	251
12. Para eksportir juga dapat memberikan pengetahuan kepada pengrajin dalam pencapaian standar kualitas ekspor dari segi produk	18	39	2	2	1	257
13. Para eksportir juga dapat memberikan pengetahuan kepada pengrajin dalam pencapaian standar kualitas ekspor dari segi pengemasannya	15	44	2	1	0	260
14. BUMN memberikan jaminan kredit usaha	20	24	10	7	1	241
15. Koperasi memberikan bantuan kredit/modal para anggotanya.	18	32	7	5	0	249
16. Bank memberikan jaminan kredit usaha	15	33	9	5	0	244
17. Media mempunyai peranan dalam pengembangan bisnis industri keramik yaitu dalam publikasi, promosi dan edukasi pasar potensial bagi industri keramik.	18	38	5	1	0	259
18. Komunitas mempunyai tujuan yaitu mengedukasi anggota untuk perbaikan kualitas maupun kuantitas produksinya.	12	44	6	0	0	254
19. Komunitas mempunyai tujuan yaitu mengedukasi anggota saling membantu dalam membuka akses berbisnis melalui upaya efisiesi biaya maupun pengembangan pasar	11	39	10	2	0	245
Total Skor						4745

Sumber: Hasil Penelitian (2019)

Mengacu pada hasil pengolahan pada tabel 2 yang didalamnya terdapat 19 pernyataan indicator- An

indikator komitmen menghasilkan total skor 4745. Angka ini berada pada rentang: 4005.3 - 4947.6. Rentang tersebut dengan mengacu kepada penentuan kriteria penilaian butir jawaban sebagaimana disajikan pada tabel 1 berada pada kategori tinggi. Kategori tinggi ini menunjukkan bahwa para mitra pemangku kepentingan yang terkait dalam meningkatkan daya saing industri keramik Plered Purwakarta merealisasikan janjijanji dan kesepakatan yang telah dibangun bersama untuk secara bersama-sama melakukan berbagai upaya di organisasi masing-masing agar industri mampu bersaing di pasar domestik maupun internasional. Realisasi janji ini sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing. Sebagai contoh, Pemerintah Kabupaten Purwakarta melaksanakan komitmennya dengan serangkaian kebijakan yang mendukung pengembangan usaha keramik seperti legalitas usaha dan lain-lain. Demikian juga pada Komunitas Pengrajin merealisasikan skala

komitmennya dengan selalu melakukan edukasi para anggota dalam meningkatkan kualitas produk dan juga saling membantu dalam membangun dan membuka akses bisnis dan efisiensi usaha.

#### Dimensi Koordinasi

Koordinasi berkaitan dengan serangkaian tugas masing-masing pihak terkait sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing. Dimensi ini terkait dengan upaya pemangku kepentingan dalam melakukan sinkronisasi kegiatan agar tidak terjadi tumpang tindih atau kekosongan pekerjaan. Koordinasi juga diperlukan agar kegiatan saling mendukung satu sama lain, baik yang dilaksanakan secara serial maupun pararel. Hasil perhitungan berdasarkan tanggapan responden disajikan pada tabel 3 berikut:

**Tabel 3 Tanggapan Responden Pada Dimensi Koordinasi (n = 62)** 

Tabel 5 Tanggapan Kesponden Fada Dimensi Koordinasi (n = 02)								
Pernyataan	5	4	3	2	1	Skor		
1. Pemerintah Kabupaten membangun struktur,	20	37	3	2	0	261		
infrastruktur, sarana dan prasarana yang mendukung								
peningkatan usaha industri keramik berorientasi								
ekspor di Plered, seperti misalnya akses jalan umum,								
sarana dan fasilitas umum di sekitar Kecamatan								
Plered								
2. UPTD Litbang ini juga punya tugas yaitu pelayanan	16	42	3	1	0	259		
kepada masyarakat								
3. UPTD Litbang ini juga punya tugas membina	20	35	5	2	0	259		
pengrajin								
4. UPTD Litbang ini juga punya tugas memasarkan	15	40	5	2	0	254		
hasil dari pengrajin								
5. Pokja Klaster mempunyai tugas adalah menjadi	15	42	4	1	0	257		
perantara atau fasilitator (masyarakat pengrajin								
dengan instansi pemermintahan yang terkait,								
masyarakat dengan pengguna (buyer)								
6. Pokja Klaster ini mempunyai tugas yaitu untuk	15	45	2	0	0	261		
meningkatkan kualitas keramik dan bisa bersaing								
dengan produk keramik dari daerah lain di pasaran								
lokal dan internasional								
Total Skor						1551		

Sumber: Hasil Penelitian (2019)

Mengacu kepada hasil perhitungan tabel 3 tersebut dengan 6 pernyataan dihasilkan skor total 1.551. Angka tersebut berada pada rentang 1264,8-

1562.4. Rentang tersebut berada pada kategori tinggi. Berdasarkan perhitungan tersebut dapat dinyatakan pelaksanaan pelaksanaan koordinasi

telah berjalan dengan baik, dalam arti koordinasi telah dilaksanakan oleh pihak-pihak pemangku kepentingan

# **Dimensi Saling Ketergantungan**

Sebuah perusahaan bergabung untuk mencapai tujuan yang saling menguntungkan saling tergantung satu sama lain. Saling ketergantungan ini terjadi dari hubungan satu sama lain yang dapat diaplikasikan dengan kompensasi dengan keuntungan yang diharapkan.

Berdasarkan hasil perhitungan atas hasil penyebaran kuesioner diperoleh skor sebagaimana disajikan pada tabel 4 berikut :

Tabel 4 Tanggapan Responden Pada Dimensi Ketergantungan n = 62

	Pernyataan Dimensi Saling Ketergantungan	5	4	3	2	1	Skor
1.	Komunitas ini penting untuk saling mengedukasi, saling bantu membuka akses dalam usaha	14	45	2	1	0	258
2.	Komunitas ini penting untuk saling mengedukasi, saling bantu membuka akses dalam pemasaran	14	45	3	0	0	259
3.	UPTD memberikan fasilitas dalam pameran	23	33	4	2	0	263
4.	UPTD memberikan fasilitas dalam segi transaksi	11	38	8	5	0	241
5.	UPTD memberikan fasilitas dalam kegiatan produksi	12	41	8	1	0	250
To	tal						1271

Sumber: Hasil Penelitian (2019)

Angka total skor dengan 5 pernyataan sebesar 1.271 pada tabel 4, berada pada rentang 1.055 – 1.302. Skor tersebut berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa para pemangku kepentingan terkait saling membutuhkan satu sama lain. Karena saling membutuhkan ini maka terjadi saling ketergantungan satu sama lain

### **Dimensi Saling Percaya (Trust)**

Dimensi terakhir dari Kemitraan adalah saling percaya satu sama lain. Dapat dikatakan bahwa dimensi ini posisinya berada pada titik sentral. Hal ini karena saling percaya merupakan modal mental dan mindset utama yang dapat memberikan pemacu (*trigger*) bagi dimensidimensi lainnya. Hasil perhitungan pada dimensi ini diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 5 Tanggapan Responden Pada Dimensi Saling Percaya (n = 62)** 

Pernyataan Dimensi Saling Percaya (Trust)	5	4	3	2	1	Skor
Para pengrajin mempercayakan kepada pihak untuk melakukan kegiatan pemesanan keramik	UPTD 8	32	16	4	2	226
2. UPTD memfasilitasi dalam pengemasan keramik	barang 15	34	8	5	0	245
3. Pengrajin bekerjasama dengan Pokja Klaste meningkatkan kualitas keramik dan bisa l dengan produk keramik dari daerah lain di pasar	persaing	39	8	2	1	245
4. Pengrajin bekerjasama dengan Pokja Klaste meningkatkan kualitas keramik dan bisa l dengan produk keramik di pasaran internasional	persaing	37	5	2	1	253
5. Bank memberikan jaminan kredit kepada pengr	ajin 17	32	8	4	1	246
Total Skor						1215

Sumber: Hasil Penelitian (2019)

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 5 dengan 5 pernyataan diperoleh skor 1.215. Angka ini berada pada rentang 1.055-1.302. Dengan demikian angka tersebut berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa telah terbangun rasa saling percaya antar pemangku kepentingan untuk secara bersama-sama melakukan berbagai upaya dalam rangka meningkatkan daya saing industri keramik di Plered Purwakarta

Hasil perhitungan keseluruhan dimensidimensi kemitraan menunjukkan kategori tinggi. Hal ini juga sejalan dengan temuan hasil komparasi dan konfimasi yang diperoleh melalui studi dokumen dan wawancara dengan mitra dan para pemangku kepentingan lainnya.

Pertama, Komitmen konstribsi diberikan pemerintah Kabupaten Purwakarta dalam bentuk kebijakan yang mendukung peningkatan usaha industri keramik berorientasi ekspor di Plered. seperti legalitas usaha, perpajakan, permodalan, promosi usaha serta peningkatan kompetensi SDM usahanya. Komitmen lainnya adalah pemembangun struktur, infrastruktur, sarana dan prasarana yang mendukung peningkatan usaha seperti akses jalan umum, sarana dan fasilitas lainnya di sekitar Kecamatan Plered. Pemerintah Kabupaten juga melakukan pengawasan dalam pelaksanaan program yang terkait dengan peningkatan usaha industri keramik dan pembinaan aparatur dan masyarakat dilingkungan instansi.

Kedua, **UPTD** Litbang memberikan komitmennya dalam bentuk peran dalam melayani kebutuhan masyarakat yang berminat untuk mencari informasi, meneliti, atau kursus praktek dalam pembuatan kerajinan keramik. Pelayanan kepada masyarakat ini juga dilakukan dalam bentuk fasilitasi "wisata griya." Kelompok pengunjung diantarkan keliling berkunjung ke sentra-sentra industri keramik di desa Anjun sekaligus diberi edukasi. Peran lainnya dilakukan pembentukan pola pikir serta sikap para pengrajin, pembinaan skill/keterampilan dalam membuat keramik dan pembentukan Kelompok Kerja Klaster Industri Hias Plered-Purwakarta. Keraiian Keramik Komitmen UPTD lainnya adalah memfasilitasi pembicaraan dan negosiasi seperti ketika adanya pemesanan. Bersama UPTD dibicarakan jumlah pesanan, harga dan target pembayarannya. UPTD juga memfasilitasi pengepakan barang keramik dan pengetesan ketahanan keramik. Dalam proses produksi UPTD juga menyediakan tempat produksi penggolahan keramik dengan mesin cetak

Ketiga, bentuk komitmen dan konstribusi instansi pemerintah pusat berupa program bantuan alat produksi (mesin pembakar gasifier) dari Kementerian ESDM dan program bantuan fasilitasi pameran/expo untuk promosi dari Kementerian Perindustrian dan Perdagangan, serta Kementerian Koperasi dan UKM. Fasilitasi pertemuaan dan transaksi dengan *buyer* di PPE, JCC, atau pameran yang sifatnya ritel seperti Pameran Inakram

Sementara, perguruan tinggi memberikan kontribusi dalam pengembangan industri keramik di Plered ini dalam program HI-LINK, uji coba mesin pembakaran keramik, pendidikan sumberdaya manusia dan penyertaan program KKN mahasiswa. Selain itu, dalam memberikan pelatihan-pelatihan singkat dan terutama desain, strategi pemasaran (termasuk digital marketing), manajemen keuangan, bahasa Inggris

Komitmen agen eksportir dalam bentuk promosi produk secara online (website, media sosial, dsb) maupun offline (pameran, show room, pasar luar negeri. Mengedukasi dsb) untuk standarisasi, baik dari segi kualitas operasi, produk maupun pengemasannya. Penenampungan dan memfasilitasi produk kerajinan keramik dari pengrajin kecil, sehingga secara kuantitas dapat memenuhi permintaan pasar luar negeri. Pemenuhan kebutuhan modal untuk modal kerja dari perputaran bisnis dari kegiatan ekspor kerajian keramik ke luar negeri. Hal ini karena dibutuhkan dana +/- Rp 500 juta untuk mendanai perputaran bisnis dengan lama siklus 3 bulanan di bidang ekspor keramik ini ke luar negeri. Fasilitasi pengurusan ijin dan legalitas yang dibutuhkan usaha ekspor keramik ini, untuk dapat di ekspor ke pasar luar negeri. Dan Memelihara komunikasi dengan jejaring pasar di luar negeri

BUMN memberikan komitmen dan konstribusi dengan cara enjalin kerja sama di bidang

perbankan, jaminan kredit usaha para eksportir (Askrindo), pemanfaatan CSR (Corporate Social Responsibility) yang umumnya dalam bentuk PKBL (Program Kemitraan Bina Lingkungan) dan fasilitasi jaringan internet

Sementara itu Koperasi yang pernah didirikan oleh anggota pengrajin keramik dan dana untuk mendapatkan bantuan bantuan kredit/modal para anggotanya. Dalam pelaksanaannya belum dapat berfungsi dan beroperasi secara optimal. Penyebabnya adalah tata kelola belum maksimal, pengurus belum optimal dalam menjalankan dan mengelola usaha koperasi yang kompleks, dan adanya anggapan pinjaman dana hanya kelompok tertentui saja. Fasilitas koperasi saat ini lebih berfokus pada pemasok bahan baku keramik. Tawaran-tawaran bantuan dana untuk digulirkan dikalangan pengrajin ditolak karena berdasarkan pengalaman, pengelolaannya tidak mudah dan cenderung beresiko.

Pada sisi lain, Bank saat ini kurang berminat untuk menyalurkan kreditnya kepada industri keramik, terutama pengrajin kecil. Hal ini dikarenakan kondisi pasar bisnis keramik yang dinamis, tidak stabil dan kecenderungan para pengrajin menghabiskan uang pinjaman untuk kebutuhan konsumsi, bukan untuk pengembangan usaha. Sementara berdasarkan wawancara dengan pengrajin, selama ini mereka juga jarang memanfaatkan jasa kredit dari bank. Hal ini karena selain prosedurnya yang dirasa masih rumit, juga karena kebutuhan dana untuk modal kerja juga umumnya bisa dipenuhi oleh pengusaha keramik besar atau para eksportir dengan syarat yang jauh lebih simpel. Kondisi ini dikarenakan para pengrajin keramik yang kecil merasa percaya diri untuk meminjam dari pemasok / eksportir karena karena menggunakan dana pinjamannya untuk mengerjakan order yang dibutuhkan dari pemasok / eksportir tersebut.

Kontribusi dan pengaruh media terhadap perkembangan bisnis industri keramik ini cukup besar. Pengaruh positif dari publikasi media ini terasa dengan banyaknya kunjungan pada pameran mapun galeri keramik mereka di Plered. Pengaruh media terhadap usaha industri keramik mereka cukup signifikan.

Terakhir, dengan melihat fungsi dan peran dari komunitas ini seharusnya memiliki pengaruh yang signifikan dirasakan manfaatnya untuk pengembangan usaha keramik berorientasi ekspor. Tetapi karena lebih didominasi satu kelompok, maka manfaat keberdaannya masih dirasa kurang optimal bagi kebanyakan pengrajin keramik di Plered. Akibatnya pengrajin keramik lebih suka bergerak secara individu atau kelompok kecil dalam menjalankan usahanya. Oleh karena itulah, UPTD Litbang Keramik Plered ini merasa perlu untuk membentuk komunitas baru dengan rencana nama "Paguyuban Pengrajin Keramik Plered" dalam waktu dekat ini, yang dapat berjalan lebih optimal dan manfaatnya lebih luas lagi bagi pengrajin keramik di Plered.

#### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil olah skor dari seluruh dimensi kemitraan yang dibangun dalam rangka meningkatkan daya saing industri keramik di Plered Purwakarta menunjukkan bahwa kemitraan telah berjalan dengan baik. Seluruh menunjukkan kategori tinggi. Secara umum seluruh pemangku kepentingan memberikan melaksanakan komitmennya dan memberikan konstribusinya untuk secara bersama-sama meningkatkan daya saing industri. Demikian juga dengan dimensi koordinasi, saling ketergantungan dan saling percaya satu sama lain

Dalam rangka pengembangan lebih lanjut perlu ditingkatkan hal-hal yang berkaitan dengan aspek koordinasi. Hal ini dibutuhkan agar dalam pelaksanaan kemitraan tidak terjadi tumpang tindih kegiatan antar mitra, sehingga kemitraan berjalan secara efektif dan efisien dan sasaran tercapai dengan baik. Pelaksanaan koordinasi dilakukan dengan komunikasi yang lebih intensif baik secara langsung maupun melalui fasilitas teknologi komunikasi dan informasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David A., V. Kumar, George S. Day. 2004. Marketing Research, 7<sup>th</sup> Edition. John Wiley & Sons: New York
- Abercrombie, A., Sawatzki, D., & Lotenberg, L. D. (2012). Building Partnerships to Build the Best Bones Forever!: Applying the 4Ps to Partnership Development. *Social Marketing Quarterly*, 18(1), 55–66. https://doi.org/10.1177/1524500411435484
- Andonova, L. B. (2009). Networks, club goods, and partnerships for sustainability: The Green Power Market Development Group. In D. Vollmer (Ed.). In *Enhancing the effectiveness of sustainability part- nerships* (pp. 65–95). Washington D.C.: Academies Press.\
- Bushe, G.R. (2009) Clear Leadership: Sustaining real collaboration and partnership at work. Revised Edition Davies-Black Publishing Mountain View, California
- Cefis, E. (2009). Partnerships and innovative patterns in small and medium enterprises Mihaela Ghita Anna Sabidussi. *International Journal Entrepreneurship and Small Business*, 7(4), 431–445.
- Cummings, J. L., & Holmberg, S. R. (2012). Bestfit Alliance Partners: The Use of Critical Success Factors in a Comprehensive Partner Selection Process. *Long Range Planning*, 45(2–3), 136–159. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2012.01.001
- Geringer, J. M. (1991). Strategic determinants of partner selection criteria in international joint ventures. *Journal of International Business Studies*, 22(1), 41–62.
- Hadiati, Sri (2008) Perilaku Wirausaha Industri Keramik Berskala Kecil untuk Meningkatkan Daya Saing Produk di Malang. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol 10 No 2, September 2008, hal 115-123
- Hahn, T., & Pinkse, J. (2014). Private Environmental Governance Through Cross-Sector Partnerships: Tensions Between Competition and Effectiveness. *Organization and Environment*, 27(2), 140–160. https://doi.org/10.1177/1086026614530996

- Handriani, Eka (2011) Pengaruh Faktor Internal Eksternal, Entrepreneurial Skill, Strategi dan Kinerja Terhadap Daya Saing UKM di Kabupaten Semarang. Jurnal Dinamika Sosial Ekonomi Volume 7 Nomor 1 Edisi Mei 2011, hal 47-69
- Idrus, 1999. Strategi Pengembangan Kewirausahaan (Entrepreneurship) dan Peranan Perguruan Tinggi dalam Rangka Membangun Keung-gulan Bersaing (Competitive Advantege) Bangsa Indonesia pada Millenium Ketiga. Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar dalam Ilmu Manajemen Kuantitatif pada Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Kusmayadi, Dedi (2008). Pengaruh Lingkungan Bisnis Terhadap Kinerja Perusahaan: Sebuah Tinjauan Teoritis dan Empiris. Jurnal Akuntansi Vol. 3, No. 2, hal 430-436
- Li, L., & Qian, G. (2008). Partnership or self-reliance entry modes: Large and small technology-based enterprises 'strategies in overseas markets. *Journal International Entrepreneurship*, 6(4), 188–208. https://doi.org/10.1007/s10843-008-0029-3
- Mcneish, R., Rigg, K. K., Tran, Q., & Hodges, S. (2019). Community-based behavioral health interventions: Developing strong community partnerships. *Evaluation and Program Planning*, 73(November 2018), 111–115.. https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2018.1 2.005
- Ryu, I., So, S., & Koo, C. (2009). The role of partnership in supply chain performance. *Industrial Management & Data Systems*, 109(4), 496–514. https://doi.org/10.1108/02635570910948632
- Solesvik, M. Z., & Westhead, P. (2010). Partner selection for strategic alliances: Case study insights from the maritime industry. *Industrial Management and Data Systems*, 110(6), 841–860.
  - https://doi.org/10.1108/02635571011055081
- Thurner, T. W., & Gershman, M. (2015).

  Partnerships as internationalization strategy:

  Russian entrepreneurs between local restrictions and global opportunities. *Journal*

- International Entrepreneurship, 13(2), 118–137. https://doi.org/10.1007/s10843-015-0146-8
- Zaheer, A., McEvily, B., & Perrone, V. (1998). Does trust matter? Exploring the effects if interorganizational and interpersonal trust on performance. *Organization Science*, *9*(2), 141–159.
- Zikmund, W.G., Carr., J. C and Griffin, M. 2013, *Business Research Methods*. South Western Cengage Learning. Mason. Ohio