

## MANAJEMEN OPERASIONAL DALAM PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL MENENGAH KULIT (Studi Kasus di Kelurahan Kota Wetan Kecamatan Garut Kota)

Arneta Wijayanti Putri Subarna<sup>1</sup>, Herijanto Bekti<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences,  
Universitas Padjadjaran, Bandung, Indonesia  
Email Korespondensi : arneta20001@mail.unpad.ac.id

*Submitted: 15-03-2024; Accepted: 01-04-2024; Published : 02-04-2024*

### ABSTRAK

Kelurahan Kota wetan merupakan kelurahan di Kabupaten Garut dengan jumlah industri mikro dan kecil pada subindustri kulit paling banyak dengan total 329, hal ini dikarenakan sentra industri kulit sekaregang yang berada di kelurahan tersebut. Masyarakat kampung sukaregang pada umumnya bekerja di bidang industri pengolahan kulit, seperti pembuatan sepatu, dompet, gantungan kunci, dll. Saat ini pelaku IKM di kawasan SIK Sukaregang belum merasakan adanya pengembangan dari pemerintah setempat terutama kelurahan, yang seharusnya turut dalam melakukan pengembangan IKM, sesuai dengan Perda No 6 Tahun 2021 tertakik rencana pembangunan industri. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana manajemen operasional Kelurahan Kota Wetan, Kabupaten Garut dalam pengembangan Industri Kecil Menengah Kulit di Kawasan Sentra Industri Kulit Sukaregang. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan manajemen operasional dalam pengembangan industri kecil menengah kulit di Kawasan Sentra Industri Kulit Sukaregang masih belum efektif dan optimal, hal tersebut dapat dilihat dari seluruh perencanaan hingga pengawasan masih belum bisa mandiri artinya masih mengikuti arahan dari dinas terkait. Meskipun demikian, Kelurahan Kota Wetan terus berusaha untuk dalam menyelenggarakan pengembangan IKM Kulit di wilayahnya terutama SIK, Kelurahan Kota Wetan bersinergi dengan beberapa pemangku kepentingan, seperti Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM, beberapa koperasi, beberapa Asosiasi Perkulitan dan pelaku IKM Kulit.

**Kata kunci:** Kelurahan, Manajemen Operasional, Pembangunan Ekonomi Lokal, Pembangunan IKM.

### ABSTRACT

*Kota Wetan sub-district is the sub-district in Garut Regency with the highest number of micro and small industries in the leather sub-industry with a total of 329, this is because the Sekaregang leather industry center is in this sub-district. The people of Sukaregang village generally work in the leather processing industry, such as making shoes, wallets, key chains, etc. Currently, SMEs in the SIK Sukaregang area have not experienced any development from the local government, especially sub-districts, which should be involved in developing SMEs, in accordance with Regional Regulation No. 6 of 2021 regarding industrial development plans. The aim of this research is to find out and analyze how the operational management of Kota Wetan Village, Garut Regency is in developing the Small and Medium Leather Industry in the Sukaregang Leather Industrial Center Area. This research uses a descriptive qualitative research approach. The data collection techniques used were observation, interviews and documentation. The results of this research show that the implementation of operational management in the development of the small and medium leather industry in the Sukaregang Leather Industrial Center Area is still not effective and optimal, this can be seen from all planning and supervision, it is still not able to be independent, meaning it is still following directions from the relevant agencies. Despite this, Kota Wetan Village*

*continues to strive to develop Leather IKM in its area, especially SIK, Wetan City Village synergizes with several stakeholders, such as the Department of Industry, Trade and Energy and Mineral Resources, several cooperatives, several Leather Associations and Leather IKM players.*

**Key word:** *Urban Vilage, Operational Management, Local Economic Development, SME Development.*

## **PENDAHULUAN**

Pemerintah daerah memiliki kewenangan yang cukup luas untuk membuat perencanaan pembangunan di wilayah masing-masing. Kewenangan ini mencakup perencanaan tata ruang wilayah, perencanaan pembangunan wilayah, dan pemanfaatan secara optimal potensi wilayah (Mn, 2008). Pemerintah daerah dalam menjalankan wewenangnya dengan tujuan mensejahterakan masyarakatnya terus berupaya menggali dan mengembangkan potensi wilayahnya. Hasil penggalian potensi wilayahnya merupakan modal bagi daerah untuk meningkatkan kesejahteraan. Perkembangan suatu daerah digambarkan melalui pertumbuhan ekonominya, sebab pertumbuhan ekonomi nantinya akan berhadapan langsung terhadap kesejahteraan masyarakat daerah itu sendiri.

Pengembangan sektor ekonomi strategis sesuai dengan kondisi lokal (daerah), merupakan upaya untuk menggerakkan gerbong ekonomi agar ekonomi rakyat kembali bergerak. Produk unggulan tidak hanya produksi yang ada di masyarakat laku di pasaran, tetapi juga unggul dalam hal bahan baku dan teknis produksinya, serta memiliki keterkaitan sektoral yang tinggi (Azis & Hasan, 2018). Hal ini sejalan dengan pasal 14 ayat 2 pada Undang-Undang No 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, bahwa: "Urusan pemerintahan kabupaten/kota yang bersifat pilihan meliputi urusan pemerintahan yang secara nyata ada dan berpotensi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sesuai dengan kondisi, kekhasan, dan potensi unggulan daerah yang bersangkutan". Industri kecil dan menengah terus berkembang disetiap daerah, melalui konsep pengembangan ekonomi lokal. Di era globalisasi ini daya saing bagi pelaku usaha industri kecil menengah menjadi tantangan besar. Industri kecil menengah perlu mempersiapkan diri mulai dari sumber daya manusia, memproduksi dan memasarkan produknya untuk memiliki nilai jual dan menarik banyak konsumen.

Merespon hal tersebut Pemerintah Daerah dengan gencar melakukan pengembangan IKM, hal tersebut dilakukan pula oleh Kabupaten Garut. Tahun 2022 sektor Industri pengolahan menyumbang sekitar 8,58% dari PDRB Kabupaten Garut atau setara dengan Rp577,90 miliar. Hal ini menempatkan industri pengolahan di urutan ketiga setelah sektor pertanian, kehutanan, perikanan, serta perdagangan besar dan eceran. Industri pengolahan di Kabupaten Garut meliputi berbagai sektor, antara lain industri agro dan hasil hutan, tekstil dan kulit, mineral logam, dan industri kimia.

Kelurahan Kota Wetan merupakan kelurahan dengan jumlah industri mikro dan kecil pada subindustri kulit paling banyak dengan total 329, hal ini dikarenakan sentra industri kulit sekaregang yang berada di kelurahan tersebut. Masyarakat sukaregang pada umumnya bekerja di bidang industri pengolahan kulit, seperti pembuatan sepatu, dompet, gantungan kunci, dll. Keberadaan industri ini merupakan penopang utama untuk perekonomian masyarakat, sebab keberadaan industri kecil dan menengah sektor pengolahan kulit memiliki peluang besar untuk berkembang ada skala global.

Sudah seharusnya pemerintah daerah mendukung penuh terhadap Industri Kecil Menengah (IKM) yang berkembang di daerahnya, sebab penguatan IKM di daerah data menjadi solusi untuk meningkatkan Pendapatan Asli dan Daerah (PAD). Dalam pengembangannya kelurahan turut ikut serta dengan penerapan manajemen operasional. Karena melihat pelaku IKM pengolahan kulit di kawasan sentra industri kulit Sukaregang yang tidak memahami bagaimana cara untuk berkembang melalui peningkatan kreativitas dan inovasi. Hal ini terlihat dari keseragaman model-model dari setiap produk yang dijual oleh beberapa pelaku IKM di Kawasan Sentra Industri Kulit Sukaregang. Hal tersebut berdampak terhadap ketidaksiapan pelaku IKM

pengolahan kulit di kawasan sentra industri kulit Sukaregang untuk menghadapi persaingan global.

Pelaku IKM di Kawasan Sentra Industri Kulit Sukaregang, hanya mengandalkan penjualan langsung yang bertempat di sentra industri kulit Sukaregang, sedangkan pada era ini, masyarakat cenderung memilih berbelanja *online*. Permasalahan terkait dengan pengembangan Industri Kecil Menengah (IKM) di suatu kelurahan dapat dianalisis melalui lensa teori manajemen operasional, dengan mempertimbangkan empat fungsi manajemen utama: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Dengan teori manajemen operasional ini, kelurahan dapat mengevaluasi bagaimana setiap fungsi manajemen tersebut diterapkan dalam konteks pengembangan IKM kulit. Keseluruhan, pendekatan ini membantu kelurahan untuk merumuskan strategi yang efektif dan mengelola sumber daya dengan bijak.

Adapun penelitian terdahulu yang menjadi landasan dari penelitian ini. Salah satunya Novi Ratna Sari (2018), peneliti menganalisis manajemen operasional dari rumah kreatif dalam meningkatkan daya saing UMKM di Banyuwangi. Dalam penelitiannya menunjukkan bahwa manajemen operasional yang dijalankan sudah cukup baik, terlihat dari pembagian kerja sdm sudah sesuai dengan bidang dan keahlinya masing-masing. Dengan strategi manajemen operasional yang dijalankan pelaku UMKM dapat meningkatkan daya saing (Sari, 2018).

Kedua, penelitian yang dilakukan Fitri Rawati Suganda & Imas Purnamasari yang menganalisis terkait wilayah manajemen operasional pada UMKM Bintang Langit. UMKM Bintang Langit merupakan salah satu UMKM di Kabupaten Garut Kecamatan Kadungora. Hasil yang ditemukan bahwa kegiatan manajemen operasional UMKM Bintang Langit mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan kontroling masih dilakukan oleh seorang diri, sehingga kegiatan manajemen kegiatan operasional belum optimal.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen operasional merupakan hal penting dalam keberlangsungan sebuah organisasi, tanpa

berjalannya manajemen operasional yang baik, tujuan sebuah organisasi tidak dapat tercapai.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif adalah suatu pendekatan yang juga disebut pendekatan investigasi karena biasanya peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi dengan orang-orang di tempat penelitian (Creswell and Creswell 2018).

Lokasi penelitian ini adalah pada Kelurahan Kota Wetan, Kecamatan Garut Kota, Kabupaten Garut. Penentuan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, Teknik tersebut digunakan untuk mendapatkan informasi yang valid terkait proses manajemen operasional dalam pengembangan IKM Kulit di kawasan SIK Sukaregang. Terdapat beberapa informan atau narasumber yang dilibatkan seperti, Lurah Kota Wetan, Bagian Perencanaan Dinas Perdagangan, Perindustrian dan ESDM Kabupaten Garut, Bagian Sarana dan Prasarana Dinas Perdagangan, Perindustrian dan ESDM Kabupaten Garut, Bidang Perencanaan UPT Satpel Industri Perkulitan Garut, dan Tiga pelaku usaha IKM Kawasan Sentra Industri Kulit Sukaregang. Teknik pengumpulan data ialah observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan.

Untuk mempermudah proses penelitian mengenai manajemen operasional dalam pengembangan IKM Kulit di Kawasan Sukaregang Kabupaten Garut, penulis menggunakan beberapa aspek atau kriteria terkait proses kegiatan manajemen operasional menggunakan teori Manajemen menurut George R. Terry (2009), yaitu :

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pelaksanaan
4. Pengawasan

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Kabupaten Garut merupakan daerah yang dikenal sebagai penghasil kerajinan kulit. Menurut Data yang diperoleh dari Disperindag dan ESDM Kabupaten Garut, terdapat 282 UMKM penyamakan kulit. Sedangkan untuk kerajinan kulit terdapat 247 UMKM, dan untuk toko kerajinan kulit terdapat 157 UMKM.

UMKM ini berada di wilayah yang dikenal dengan nama Sentra Industri Kulit Sukaregang Kabupaten Garut.



Gambar 1. Home Industry Kulit di Kawasan Sentra Industri Kulit Sukaregang

Manajemen operasional di tingkat kelurahan memiliki peran strategis dalam mendukung pengembangan Industri Kecil Menengah (IKM) kulit. Kelurahan menjadi poros utama dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan operasional yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan usaha kecil di sektor kulit. Dalam upayanya, kelurahan perlu menggali potensi lokal, termasuk identifikasi pengrajin kulit dan sumber daya alam yang dapat menjadi modal pengembangan. Manajemen operasional meliputi kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan penciptaan barang, jasa, dan kombinasinya, melalui proses transformasi dari sumber daya produksi menjadi keluaran yang diinginkan. Kegiatan tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

#### 1. Perencanaan

Perencanaan manajemen operasional kelurahan dalam pengembangan Industri Kecil Menengah (IKM) kulit adalah kunci untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan usaha kecil di sektor tersebut.

Kelurahan Kota Wetan sendiri memiliki perencanaan dalam melakukan pengembangan industri kecil menengah. Penentuan tujuan dan target dalam perencanaan memberikan arah dan tujuan yang jelas bagi sebuah organisasi. Tujuan dan target dalam perencanaan tersebut disampaikan Bapak Wahyu selaku Lurah Kota Wetan dari pengembangan IKM Kulit di Kawasan

Sentra Industri Kulit Sukaregang yaitu meningkatkan dari hal promosi. Dengan promosi yang berjalan baik akan berpengaruh terhadap tujuan yang lain. Pengembangan Industri Kecil Menengah (IKM) Kulit di Kawasan Sentra Industri Kulit Sukaregang, memiliki tujuan utama lain yaitu, peningkatan nilai produksi industri kulit. Selanjutnya, tujuan lainnya yaitu peningkatan jumlah pelaku usaha yang melakukan ekspor. Upaya peningkatan jumlah pelaku usaha ekspor dapat mencakup strategi pemasaran internasional, pemenuhan standar kualitas yang diperlukan untuk ekspor, serta fasilitasi akses pasar global.

Kelurahan Kota Wetan dalam menentukan strategi pengembangan industri kecil menengah mengikuti dinas terkait yaitu Disperindag & Esdm Kab Garut yaitu meningkatkan promosi terhadap produk-produk lokal dari IKM Kulit di Kawasan SIK. Selanjutnya perencanaan dalam hal kebutuhan sumber daya untuk menunjang keberhasilan pengembangan IKM Kulit di Kawasan Sentra Industri Kulit Sukaregang, pertama dalam hal sumber daya manusia. Kelurahan Kota wetan sendiri menyampaikan bahwa dalam kecukupan sumber daya manusia masih dinyatakan kekurangan.

Salah satu aspek dalam perencanaan yang utama lainnya yaitu pendanaan. Menurut Perda Kab Garut No 60 Tahun 2021 pembiayaan diperoleh melalui investasi langsung maupun melalui kredit perbankan, serta ditunjang oleh pembiayaan dari APBN dan APBD. Melalui empat program penyediaan sumber pembiayaan Tahun 2021-2024 yaitu, Pembiayaan melalui investasi langsung, Pembiayaan melalui kredit perbankan, Pembentukan kerjasama dengan lembaga pembiayaan pembangunan industri dan Pembentukan lembaga pembiayaan pembangunan industri. Namun melihat dari banyaknya komoditas industri yang berada di Kabupaten Garut, maka pembiayaan yang dikeluarkan tiap

tahunnya tidak hanya untuk industri komoditas kulit. Dari Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan ESDM Kabupaten Garut, pembiayaan pengembangan industri, terutama Industri Kecil Menengah (IKM), tiap tahunnya disusun dengan prioritas yang berbeda.

Kemudian perencanaan dalam hal sarana dan prasarana. Dalam pemenuhan sarana dan prasarana pengembangan IKM Kulit di Kawasan Sentra Industri Kulit Sukaregang Kelurahan Kota Wetan memiliki keterbatasan yang hanya memberikan sebatas legalitas keberadaan usaha. Di lapangan sendiri, sarana dan prasarana sebenarnya sudah disediakan oleh UPTD Satpel Industri Perkulitan Garut dengan merencanakan revitalisasi mesin teknologi terbaru. “Teknologi yang ada 80% itu dari kementerian sebab berdirinya UPT di bawah departemen perindustrian. Teknologi yang ada di kita itu, *tanning drum 2*, tapi *tanning drum khusus milling*. Satu mesin *staking*, itu sama dari APBN. Satu mesin *toggle*, yang 30 pintu. Satu mesin *shaving*. Satu mesin *toggle* yang 20 pintu. Satu mesin *embossing*. Satu mesin *measuring*, sisanya *shaving*”. (Deni, 2023).

Selanjutnya manajemen operasional dalam kegiatan perencanaan yang berkaitan dengan indikator keberhasilan dari pengembangan IKM Kulit di Kawasan Sentra Industri Kulit Sukaregang. Kelurahan Kota Wetan dalam menetapkan indikator keberhasilan masih mengikuti apa yang direncanakan dinas terkait. Hal ini mengarah terhadap indikator keberhasilan yang dimiliki Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Garut, Kepala Perencanaan Disperindag & ESDM, untuk industri kulit sendiri indikator keberhasilan mencakup meningkatnya nilai produksi industri kecil, meningkatnya pelaku ikm yang terfasilitasi sarana dan prasarananya dan meningkatnya pelaku ikm yang melakukan ekspor.

## 2. Pengorganisasian

Dalam melakukan pengembangan industri kecil menengah Kulit di Kawasan Sentra Industri Sukaregang, Kelurahan Kota Wetan sebagai poros utama yang mengkoordinasikan berbagai pihak terkait dalam memajukan sektor IKM kulit di wilayahnya. Maka dari itu Kelurahan perlu dengan baik mengimplementasikan kegiatan pengorganisasian dalam manajemen operasional melakukan pengembangan industri kecil menengah Kulit.

Pertama kegiatan pengalokasian setiap SDM serta pembagian kewenangan dalam pengembangan IKM pelaku Kulit di Kawasan Sentra Industri Kulit Sukaregang. Dalam tupoksi (tugas pokok dan fungsi) Kelurahan, Kepala Seksi Ekonomi akan bersinergi dengan para pengusaha IKM kulit, termasuk berkolaborasi dengan Ketua Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) di tingkat kelurahan. Sinergi ini menciptakan platform kerjasama yang efektif antara pihak pemerintah setempat dan pelaku usaha di sektor IKM kulit. Dalam keseluruhan konteks ini, terlihat bahwa implementasi tupoksi di Kelurahan tidak hanya menjadi pendorong pengembangan IKM kulit, tetapi juga menciptakan lingkungan kerjasama yang berkelanjutan antara pemerintah lokal, pelaku usaha, dan masyarakat. Dengan demikian, terwujudnya pengembangan IKM kulit yang berkelanjutan dapat menjadi bagian integral dari pembangunan ekonomi yang inklusif di wilayah Sukaregang.

Hal penting dalam pengorganisasian sumber daya manusia yaitu pengembangan SDM yang dilakukan setiap organisasinya. Dalam mencapai tujuan pengembangan industri kecil menengah kulit, perlunya pengembangan dari setiap SDM. Pengembangan SDM yang dilakukan guna meningkatkan kinerja terutama dalam pengembangan IKM Kulit di

Kawasan Sentra Industri Kulit Sukaregang yaitu berupa pelatihan di bidang industri, namun jarang sekali dilakukan. Penempatan SDM juga perlu diperhatikan dalam kegiatan manajemen operasional terutama dalam pengorganisasian. Istilah *The right man on the right place* yang melekat pada manajemen sumber daya manusia dilaksanakan Kelurahan Kota Wetan dengan baik dalam pengimplementasiannya. Lurah Kota Wetan, menyampaikan bahwa dari segi *basic* pendidikan, struktur organisasi di Kelurahan Kota Wetan dianggap sudah sesuai dengan jabatan yang diemban, terutama di bagian Kasi Ekonomi yang diisi oleh individu dengan latar belakang pendidikan ekonomi. Meskipun demikian, dalam konteks pengembangan IKM Kulit di kawasan Sukaregang, ditemukan kebutuhan untuk menyesuaikan lebih lanjut penempatan SDM sebab kekurangan SDM yang kompeten, khususnya dalam hal keahlian teknis di industri.

### 3. Pelaksanaan

Pada tahap pelaksanaan terdapat beberapa aspek yang dapat dilihat, yaitu pengimplementasian dalam proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan, pemberian tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan dan menjelaskan kebijakan yang ditetapkan.

Dalam proses pelaksanaan manajemen operasional yang dilakukan kelurahan kota wetan dalam pengembangan industri kecil menengah kulit, proses motivasi yang diberikan pemimpin dalam membangun kinerja yang baik, sebatas pemberian kata-kata motivasi dari pemimpin, tidak adanya faktor lain yang mendukung motivasi kinerja para pegawai seperti *reward* khusus. "Kelurahan dalam hal itu, baik itu segi prestasi atau keberhasilan program, kita di pemerintahan

mengikuti aturan yang sudah ada termasuk tunjangan jabatan, tunjangan kinerja daerah yang sudah didapat melalui fasilitas pemerintah kabupaten terkait operasional maupun insentif" (Wahyu, 2023).

Selanjutnya aspek kedua dalam pelaksanaan yaitu, kebijakan yang mendasari kegiatan atau program yang dijalankan. Dalam hal ini Kelurahan Kota Wetan masih mengikuti kebijakan dari Dinas terkait akan pengembangan industri kecil menengah Kulit di Kawasan SIK. Dinas Perdagangan, Perindustrian & ESDM Kab Garut dalam melaksanakan program kerjanya tercantum pada permendagri.

Dari beberapa aspek pelaksanaan yang sudah dijelaskan, aspek selanjutnya merupakan pelaksanaan tugas dari pegawai yang sudah ditetapkan. Tanggung jawab dari setiap pegawai dalam menjalankan sebuah program yang sesuai dengan kebijakan yang berlaku. Setiap pegawai memiliki tanggung jawabnya masing-masing dalam menjalankan program sesuai dengan kebijakan yang berlaku. Lurah Kota Wetan menekankan bahwa sebagai aparatur pemerintah kabupaten, setiap bulan mereka melaksanakan pelaporan secara sistematis melalui aplikasi e-kinerja. Dalam proses ini, mereka tidak hanya berkoordinasi untuk memastikan kelancaran program, tetapi juga memberikan pertanggungjawaban mereka kepada pimpinan. Pendekatan ini mencerminkan komitmen untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi masing-masing. Melalui e-kinerja, pegawai dapat secara efisien melaporkan capaian dan kendala yang dihadapi, memungkinkan pemantauan yang lebih baik dari pimpinan terkait dengan kemajuan dan permasalahan yang mungkin timbul selama pelaksanaan program. Dengan demikian, penggunaan teknologi seperti aplikasi e-kinerja menjadi alat penting dalam meningkatkan efektivitas,

efisiensi, dan akuntabilitas dalam menjalankan tugas pemerintah.

#### 4. Pengawasan

Pengawasan atau *controlling* adalah langkah untuk mengetahui apa yang telah dicapai, dengan cara mengadakan evaluasi dan mengambil tindakan-tindakan korektif bila diperlukan untuk menjamin agar hasilnya sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Terry menyatakan bahwa pengendalian adalah pengawasan yang disertai dengan tindakan korektif, artinya apabila dalam pengawasan ditemukan penyimpangan maka langsung diadakan tindakan koreksi.

Tahap pengawasan yang termasuk kedalam salah satu aspek manajemen operasional dalam upaya pengembangan industri kecil menengah kulit di kawasan sentra industri kulit Sukaregang yang dilakukan Kelurahan Kota Wetan dibagi menjadi tiga kegiatan meliputi evaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan, pengambilan langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan dan menentukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis.

Kelurahan Kota Wetan dalam melakukan pengawasan terhadap pengembangan IKM Kulit di Kawasan sentra industri kulit sukaregang masih belum efektif. Kendala utamanya adalah keterbatasan koordinasi dan adaptasi kelurahan terhadap regulasi yang dikeluarkan oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Kabupaten Garut. Pengawasan yang belum optimal ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kurangnya pemahaman atau pengetahuan dari pihak kelurahan mengenai regulasi terkini yang dikeluarkan oleh Disperindag. Selain itu, mungkin juga ada kendala dalam hal sumber daya manusia. Masalah

pengawasan yang belum optimal di Kelurahan Kota Wetan dalam pengembangan Industri Kecil Menengah (IKM) kulit tidak hanya terbatas pada kurangnya pemahaman mengenai regulasi, melainkan juga melibatkan kendala dalam hal sumber daya manusia dan aspek lainnya.

Kendala dalam sumber daya manusia juga perlu diberikan perhatian khusus. Terdapatnya kekurangan pegawai kelurahan dan keterbatasan keterampilan mengenai industri kulit di antara mereka yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pengembangan IKM Kulit di kawasan sentra industri kulit sukaregang. Upaya untuk meningkatkan jumlah dan kualitas sumber daya manusia dapat mencakup rekrutmen baru dengan pengetahuan yang relevan, pelatihan tambahan, atau pengembangan keterampilan khusus yang diperlukan untuk program tersebut.

Pengawasan yang dilakukan Disperindag Kab Garut sendiri sudah berjalan dengan melihat ketercapaian indikator dalam mendukung pengembangan Industri Kecil Menengah (IKM) di Kawasan sentra industri kulit sukaregang. Hal ini tercermin dari pencapaian beberapa indikator kunci yang menjadi fokus dalam rangka pengawasan tersebut. Pertama-tama, evaluasi dilakukan melalui pengukuran terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan, dengan memastikan bahwa target Indikator Kinerja Utama (IKU) tercapai. Fokus pada jumlah IKM yang telah dibina menjadi parameter utama untuk menilai efektivitas program. Peningkatan jumlah IKM yang terbina dibandingkan dengan tahun sebelumnya mencerminkan dampak positif dari kegiatan pengawasan.

Selanjutnya, pemantauan secara berkala setiap tiga hingga enam bulan menjadi bagian utama dari evaluasi. Dalam pengawasan ini, Disperindag Kabupaten Garut menilai tidak hanya aspek kuantitatif seperti jumlah IKM,

tetapi juga kualitatif, seperti keterampilan dan inovasi baru yang muncul dari pelaku IKM yang telah dibina. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan tidak hanya memerhatikan pertumbuhan jumlah, tetapi juga kualitas dan perkembangan yang terjadi dalam lingkungan industri kulit. Disperindag Kabupaten Garut ingin memastikan bahwa kesuksesan program pengawasan dapat terus diukur dan dijaga. Komunikasi yang baik dengan para pelaku IKM membantu dalam memahami dampak program serta memastikan bahwa kebijakan yang diimplementasikan selaras dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh industri kulit di Sukaregang.

Dalam proses pengawasan adanya tindakan penyimpangan dalam proses pengembangan IKM kulit dikawasan sentra industri kulit sukaregang yang dilakukan kelurahan Kota Wetan masih terdapat keterbasan. Kelurahan Kota Wetan hanya memberikan perumusan regulasi yang nantinya akan diteruskan pada pihak-pihak tertentu seperti dinas terkait yaitu Disperindag Kab Garut.

Selanjutnya, terdapat pernyataan bahwa dalam hal sanksi, kelurahan mengikuti peraturan yang sudah ada. Namun, penting untuk dicatat bahwa kelurahan memfasilitasi apa yang dikehendaki oleh komunitas swadaya dan para pelaku usaha. Meskipun kelurahan mencoba untuk memahami kebutuhan dan keinginan komunitas, perlu diingat bahwa terlalu banyak kelonggaran dapat membuka celah bagi tindakan penyimpangan yang dapat merugikan baik masyarakat maupun lingkungan. Koordinasi dengan dinas terkait berkaitan dengan sanksi juga menjadi aspek penting dalam pengawasan terhadap berjalannya pengembangan IKM Kulit di kawasan SIK.

Dalam menjalankan manajemen operasional dalam pengembangan industri kecil menengah kulit di kawasan sentra industri kulit

sukaregang, ketika terjadinya penyimpangan perlu menyiapkan alternatif atau solusi lain agar pencapaian tujuan dapat dicapai. Jika program pembinaan tidak memberikan dampak yang diharapkan, hal ini dapat mengakibatkan pemborosan anggaran. Dana yang diinvestasikan untuk pelatihan dan pembinaan tidak memberikan hasil positif dalam pengembangan industri kulit, sehingga menjadi sebuah kerugian finansial. Ini menjadi alasan utama untuk mengevaluasi kembali strategi, metode, atau pendekatan yang digunakan dalam program tersebut.

Selanjutnya, ketidakberhasilan pembinaan juga menciptakan hambatan dalam pencapaian tujuan jangka panjang. Jika pelatihan tidak berhasil diimplementasikan atau tidak berdampak pada peningkatan keterampilan dan inovasi di kalangan pelaku industri.

## SIMPULAN

Manajemen operasional Kelurahan Kota Wetan, Kecamatan Garut Kota, Kabupaten Garut dalam pengembangan industri kecil menengah (IKM) kulit di Kawasan Sentra Industri Kulit Sukaregang, secara khusus, masih tidak optimal.

Meskipun upaya telah dilakukan, pembahasan diatas mengungkap bahwa keempat kegiatan utama dalam manajemen operasional, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, masih banyak yang mengikuti pola dan arahan dari kegiatan Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Energi Sumber Daya Mineral (Disperindag) Kabupaten Garut.

Keberhasilan pengembangan IKM kulit membutuhkan manajemen operasional yang efektif di tingkat kelurahan. Dalam konteks ini, perencanaan menjadi kunci untuk mengidentifikasi tujuan jangka panjang dan strategi implementasi. Namun, kenyataannya menunjukkan bahwa pelaksanaan perencanaan tersebut masih bergantung pada kegiatan Disperindag Kabupaten Garut, menciptakan ketergantungan yang mungkin menghambat

**Manajemen Operasional Dalam Pengembangan Industri Kecil Menengah Kulit Dikasawan Sentra Industri Kulit Sukaregang (Studi Kasus di Kelurahan Kota Wetan Kecamatan Garut Kota)**  
(Arnetta Wijayanti Putri Subarna, Herijanto Bekti)

---

inovasi dan fleksibilitas dalam pengambilan keputusan di tingkat kelurahan.

Pengorganisasian, sebagai elemen kunci manajemen operasional, masih belum terarah, pelibatan Disperindag Kabupaten Garut dalam proses ini mencerminkan kebutuhan untuk memperkuat kapasitas internal kelurahan dalam mengelola industri kecil menengah kulit secara mandiri.

Pengawasan yang efektif juga diperlukan untuk memastikan bahwa setiap langkah yang diambil sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ariani, D. W. (2017). Manajemen Operasi. Universitas Terbuka.
- Azis & Hasan. (2018). PEMBANGUNAN EKONOMI & PEMBERDAYAAN MASYARAKAT Strategi Pembangunan Manusia dalam Perspektif Ekonomi Lokal. CV Nur Lina.
- Nuryasman, N. (2008). MENGGALI DAN MENGEMBANGKAN POTENSI DAERAH DALAM PERWUJUDAN OTONOMI DAERAH “ Perspektif Konseptual .” *Jurnal Ekonomi*, 13(03), 267–280.
- Novi Ratna Sari. (2018). Manajemen Operasional Rumah Kreatif Dalam Meningkatkan Daya Saing Umkm Di Banyuwangi (Vol. 5, Issue 0355).
- Suganda, F. R., & Purnamasari, I. (2022). Analisis Wilayah Manajemen Operasional pada UMKM Bintang Langit. *Journal of Knowledge Management*, 16(1), 1-12.
- Creswell, J. D. C. & J. W. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications Ltd.
- George Terry, 2009, Dasar-Dasar Manajemen, Bumi Aksara, Jakarta.

#### **DOKUMEN**

- Badan Pusat Statistik Kabupaten Garut. Kabupaten Garut Dalam Angka Tahun 2023.
- Undang-Undang No 32 Tahun 2004 Tentang 8 Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2011 tentang

Perizinan Dibidang Perindustrian Dan Perdagangan.

Peraturan Bupati Garut Nomor 65 Tahun 2022 Tentang Renaca Kerja Dinas Perdagangan, Perindustrian dan Energi Sumber Daya Mineral Tahun 2023.

Peraturan Bupati Garut Nomor 112 Tahun 2020 Tentang Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Kelurahan.

#### **Sumber Lainnya**

- GarutKab. (2017). Visi dan Misi Pemerintah Kabupaten Garut 2019-2024. [garutkab.go.id](https://www.garutkab.go.id). Diakses Online Pada 10/10/2023. Tersedia: <https://www.garutkab.go.id/page/visi-dan-misi-pemerintah-kabupaten-garut-2019-2024>